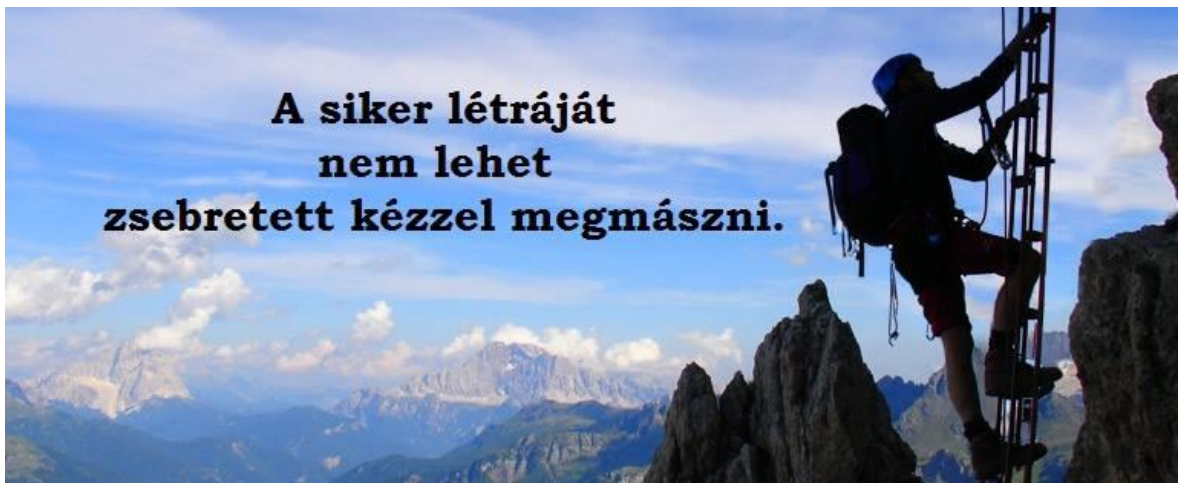


Pályázat

a

Veszprémi Szakképzési Centrum Jendrassik-Venesz Technikum
igazgatói (intézményvezetői)
beosztásának ellátására



Balatonfüzfő, 2021. 04. 29.

Készítette: **Szabó Zoltán**

Tartalomjegyzék

I.	Helyzetelemzés és azon alapuló fejlesztési terv és vezetői koncepció témakörönként.....	3
1.	Az intézmény bemutatása, képzési területek, stratégiai elképzelések.....	3
1.1	Infrastruktúra, tárgyi feltételek.....	8
1.2	Infrastruktúrával, tárgyi feltételekkel kapcsolatos fejlesztési terv, vezetési koncepció....	8
1.2.1	Kiemelten fontos fejlesztések	9
1.2.2	A mindennapi működéshez szükséges oktatási eszközök.....	9
1.2.3	Állagmegóvás	9
2.	Személyi feltételek	10
2.1	Tanulói közösségek	10
2.2	Tanulói közösségekhez kapcsolódó fejlesztési terv, vezetési koncepció	11
2.3	Oktatói testület, alkalmazottak.....	12
2.4	Oktatói testület, alkalmazottakhoz kapcsolódó fejlesztési terv, vezetési koncepció	12
3.	Intézményvezetés	14
3.1	Intézményvezetéssel kapcsolatos fejlesztési terv, vezetési koncepció	14
3.1.1	Vezetői szervezet	14
3.1.2	Vezetői stílus, technika	15
3.1.3	Vezetői ellenőrzés	16
3.1.4	Kapcsolati rendszer fejlesztése	17
3.1.5	Gazdálkodás, pályázatok	18
4.	Nevelő-oktató munka helyzetértékelése	19
4.1	A mérések, illetve az intézmény helyi vizsgáinak konklúziói:	19
4.1.1	Helyi mérések.....	19
4.1.2	Vizsga eredmények	20
4.1.3	Kompetenciamérés 10. évfolyam	22
4.2	Tanórán kívüli tevékenységek.....	23
4.3	Nevelő-oktató munkával kapcsolatos fejlesztési terv, vezetési koncepció	24
II.	Vezetői programom összegzése.....	25
III.	Mellékletek.....	26

I. Helyzetelemzés és azon alapuló fejlesztési terv és vezetői koncepció témakörönként

1. Az intézmény bemutatása, képzési területek, stratégiai elképzelések

Veszprémi Szakképzési Centrum Jendrassik-Venezs Technikum nappali munkarendben 5 ágazatban technikumi, 4 ágazatban szakképző iskolai valamint pályaorientációs képzést kínál. Érettségire épülő szakképesítés, és felnőttoktatás keretében megvalósuló tanulmányok lehetőségét is kínálja mindamelllett, hogy a már szakképesítéssel rendelkezők számára két éves érettségire felkészítő lehetőséget is biztosít.

A VSZC Jendrassik-Venezs Technikum képzési kínálata 2020/2021-es tanévre

Kód	Képzési formák a 2021/2022. tanévben a 8. osztályt végzettek számára	
Szakképző iskola 9 - 11. évfolyam		
Kód	Ágazat	Választható képzések és szakirányok
4221	Gépészet	Gépi és CNC forgácsoló, Szerszám- és készülékgyártó
4222	Gépészet	CNC programozó (4 éves képzés)
4223	Specializált gép- és járműgyártás	Gépjármű mechatronikus, Karosszerialakatos Mechatronikus karbantartó
4224	Kereskedelem	Kereskedelmi értékesítő
4225	Élelmiszeripar	Pék - cukrász
Technikum 9 - 13. évfolyam Érettségi + technikus végzettség		
Kód	Ágazat	Szakképesítés
4211	Specializált gép- és járműgyártás	Gépjármű mechatronikai technikus
4212	Közlekedés és szállítmányozás	Logisztikai technikus
4213	Kereskedelem	Kereskedő és webáruházi technikus
4214	Turizmus - vendéglátás	Cukrász szaktechnikus, Szakács szaktechnikus, Vendégtéri szaktechnikus
4215	Gépészet	Gépésztechnikus

Forrás: <http://www.jendra.hu/>

A tanévre meghirdetett képzések hűen tükrözik az intézmény profilját és hagyományait. Az ágazatokon belül kínált szakirányok harmonizálnak a már meglévő képzési struktúrával. Új elemként jelenik meg az élelmiszeripari ágazat a Pék-cukrász szakirányt kínálva az érdeklődők számára. Jelen pillanatban a felvételi adatok alapján az érdeklődés alacsonynak

mondható. A technikai és szakképző képzések indításánál kiemelt figyelmet kell fordítani az átjárhatóságra. Nem szabad azt a hibát elkövetni, hogy ha a technikai képzés erősnek bizonyul a tanuló számára, akkor a szakképző osztályba való átjárhatóság csak intézményváltással legyen megoldható.

Az intézmény létszámának növelése érdekében - a hagyományosan erős képzéseket megtartva – terveim között szerepel olyan új képzési lehetőségek vizsgálata, amelyek illeszkednek az intézmény profiljához és infrastruktúrájához. Tanulmányozni kell, hogy az autópárhazban az alternatív meghajtások térhódítása, a mesterséges intelligencia térnyerése milyen új munkaerőpiaci igényeket generál. Számolni kell azzal, hogy a digitalizáció minden szakma esetében robbanásszerűen technológiai fejlődést eredményez, ennek köszönhetően az intézmény szakképzési palettáját is alakítani kell az igényeknek megfelelően.

A VSZC Jendrassik-Venezs Technikum felnőtt képzési kínálata 2020/2021-es tanévre

	A szakképesítés megnevezése	Bemeneti követelmény	Képzési idő
	Gépi és CNC forgácsoló*	Gépi forgácsoló, szerszámkészítő, gépgyártás-technológus technikus képesítés	1 év
	Gépjármű mechatronikus*	Járműfényező, karosszerialakatos képesítés	1 év
	Logisztikai technikus	Érettségi	1 év
	Szakiskolások szakközépiskolája* (érettségire felkészítő képzés)	Szakképesítés (OKJ-s bizonyítvány)	2 év
*A képzés megkezdéséhez a bemeneti követelményben előírt OKJ-s végzettség szükséges. A bemeneti követelmény meglétét igazoló bizonyítvány másolatát mellékelem.			

Forrás: <http://www.jendra.hu/>

A szakképzés egyik munkaerőpiaci változásokra legjobban reagáló képzési formája a felnőttképzés. Ezen a területen folyamatosan figyelemmel kell kísérni gazdasági folyamatokat és trendeket, ahhoz, hogy a lehető leghatékonyabban lehessen a képzési igényeket kielégíteni. A Veszprém Megyei Kereskedelmi és Iparkamara és a Veszprémi Szakképzési Centrum együttműködése hatékony segítséget jelent a képzési kínálat összeállításában. A két szervezet hatékony együttműködését személyesen is segíteni kívánom azzal, hogy a közös rendezvények lebonyolításában, szervezésében aktív szerepet vállalok, illetve elősegítem a gyors tapasztalat és információáramlást.

A VSZC Jendrassik-Venezs Technikum létszámadatai a 2020/2021-es tanévre

(2020.10.08.)

Képzési forma	Létszám (fő)	Ebből 2 éves érettségire felkészítő (fő)
Technikum	356	
Szakképző	435	120
Felnőttek oktatása	145	70
Összesen	936	190

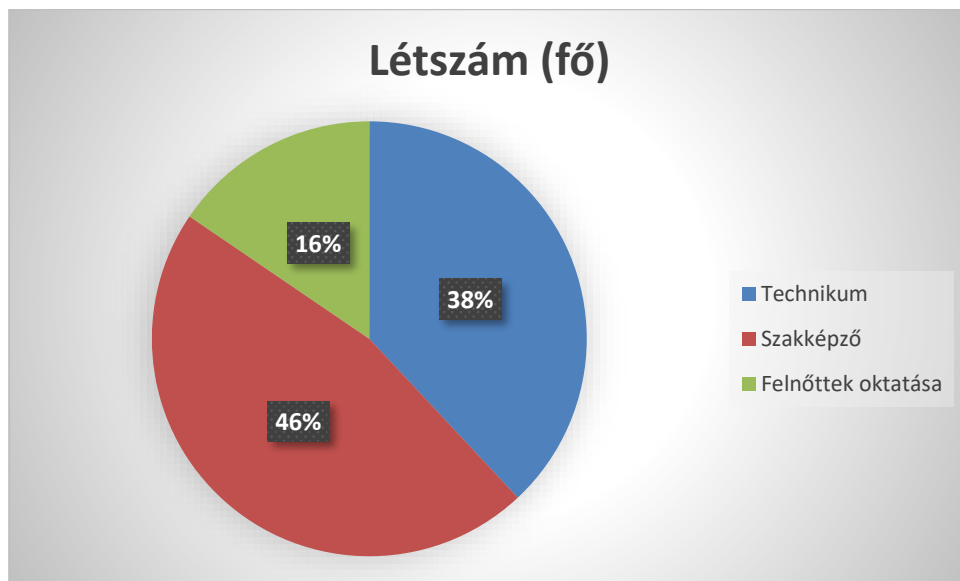
A VSZC Jendrassik-Venezs Technikum osztályainak száma nappali tagozaton a**2020/2021-es tanévre**

(2020.10.08.)

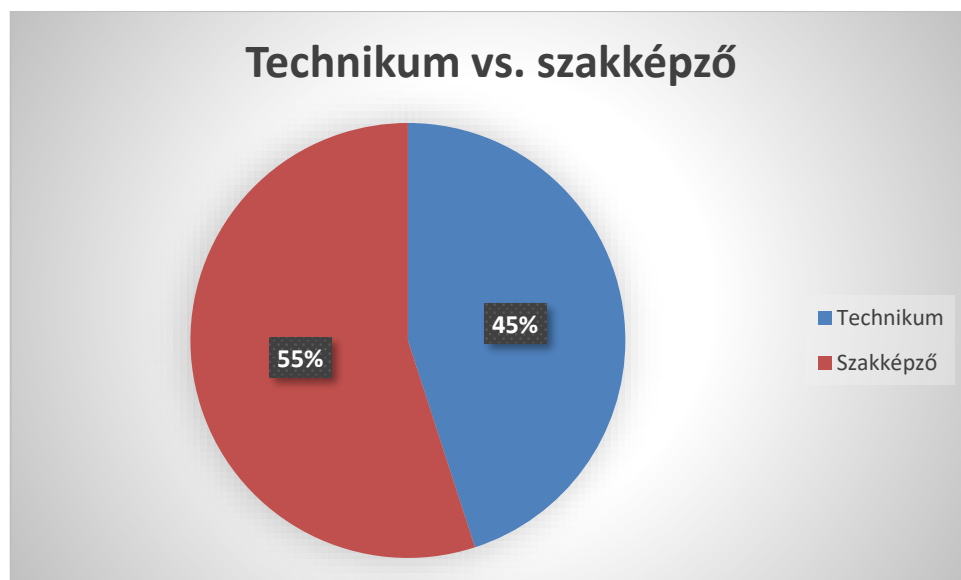
Képzési forma	Osztályok száma
Technikum	20
Szakképző	22
Összesen	42

Nappali tagozaton az idei tanévet 791 tanuló kezdte meg, amelyből 356 fő technikus képzésben vesz részt, 435 fő pedig szakképző évfolyamon tanul. A felnőttképzésben 145 fő kezdte meg a tanévet. A szakképző iskola két éves érettségire felkészítő képzésén, nappali tagozaton 120 fő kezdte meg tanulmányait, esti képzésen további 70 fő tanul.

A közel 800 diák 5 ágazaton 20 technikusi és 22 szakképző osztályban vesz részt az oktatásban. Az osztályok száma az intézmény képzési kínálatának köszönhetően magas. Az összevont osztályok esetén kiemelt figyelmet kell fordítani arra, hogy csak olyan szakmák esetén lehetséges ezt alkalmazni, ahol a képzési struktúra ezt lehetővé teszi. Ellenkező esetben komoly órarendi és óraszámú anomáliákat lehet generálni az összevonásokkal.

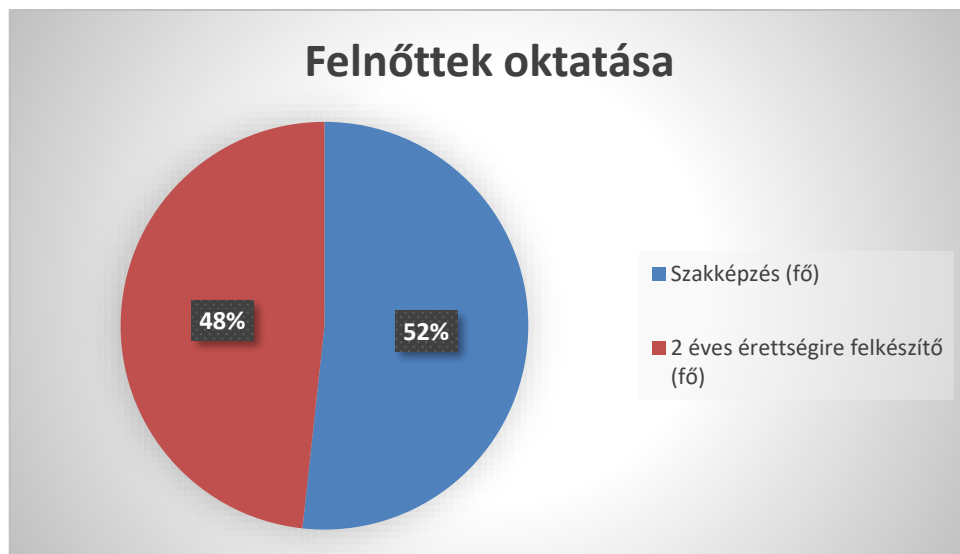


A diagrammon jól látható, hogy az intézményi összlétszám 84%-a (46%+38%) nappali rendszerű képzésben vesz részt, míg 16%-a az esti képzés tanulója. A technikumi képzés részesedése 38%, a szakképző évfolyamok részesedése az intézmény tanulói létszámából 46%.



A tanulólétszám megoszlásának vizsgálata során az tapasztalható, hogy a szakképzési területen tanulók létszámának aránya 10%-kal haladja meg a technikum részarányát. Ezt az arányt a képzési portfólió tekintetében megfelelőnek találom. A

beiskolázási terveim azonban a technikusi képzésben érdekelt tanulókat célozza meg elsősorban. Meglátásom az, hogy a technikumi képzés biztosabb jövőképet ad a családok számára, mint egy gimnázium. Emellett a szakirányú felsőoktatás könnyebben elérhető ezeknek a diákoknak, hiszen az érettségi mellett szakmai végzettséget is szereznek. Ennek köszönhetően szeretném a technikumi képzés arányát növelni az intézményen belül.



A 2019/20-as tanévben 5 szakmában, 4 osztályban indult el a felnőttoktatás (autóelektronikai műszerész, autószerelő, logisztikai és szállítmányozási ügyintéző, vendéglátásszervező érettségire felkészítő képzés). Keresztfélévben 2 szakmában, 2 osztályban kezdődött képzés (autószerelő, vendéglátásszervező).

A felnőttoktatás területen jó mutatókkal rendelkezik az intézmény. Ezt szeretném a közeljövőben is megőrizni. Ugyanakkor a jelenlegi munkaerőpiaci helyzet előrevetíti, hogy a COVID-19 utáni munkaerő átrendeződés teret nyit a felnőttoktatásban rejlő lehetőségeknek. Amennyiben lehetőség nyílik rá az intézmény piaci részesedését növelni szeretném ebben a szektorban, akár a képzési kínálat bővítésével is.

1.1 Infrastruktúra, tárgyi feltételek

Az intézmény 1982-ben szeptemberében kezdte meg működését a Március 15-e utcában, két külön iskolaként. Az épület struktúrája a kor építészeti jegyeit viseli magán. Eredetileg a létesítmény nem iskolai célokra készült, viszont a két intézmény befogadására alkalmas volt. Ezt a kettőséget az épület belső szerkezete mind a mai napig őrzi. Napjainkig több korszerűsítés történt az épületen, de ezek csak részleges megoldást nyújtanak az idő vasfoga által okozott elhasználódás miatt jelentkező problémákra. Az épületen jelenleg is zajlik korszerűsítés illetve egy új ágazati képzőközpont kialakítása is folyamatban van az iskola területén. Az udvaron több sportolásra alkalmas terület is található például egy műfüves futballpálya és közösségi foglalkozások helyszínéként szolgáló aszfaltos terület is. Közvetlenül az épületegyütteshez kapcsolódik egy tornacsarnok, mely üzemeltetése nem tartozik a fenntartó hatáskörébe, de a használat során az iskola prioritást élvez. A sportcsarnok mellett helyezkedik el közös bejárattal a Március 15. néven ismert uszoda, melyben egy 5 pályás 25 méteres feszített víztükrű medence áll rendelkezésre diákjaink számára. Az iskola rendelkezik a szakmai oktatásra alkalmas szaktantermekkel: tanterem, gasztronómiaterem, pénztárgépterem, kereskedelmi kabinet, szerelő és ipari jellegű tanműhelyek, az elektronikai, autóelektronikai, jármű-diagnosztikai, mechanikai anyagismereti mérések elvégzésére, számítógépes rajzolásra és gyártásra alkalmas oktatólaboratóriumok mind-mind a korszerű képzést segítik. A tantermek állapota átlagosnak mondható.

1.2 Infrastruktúrával, tárgyi feltételekkel kapcsolatos fejlesztési terv, vezetési koncepció

Az alapfeladatok ellátásához szükséges tárgyi feltételek rendelkezésre állnak. Ugyanakkor a mai kor szellemének megfelelően egy oktatási környezetnek nem elég naprakésznek lennie, hanem jövőbe mutató elemekkel is bírnia kell. Elegendő csak IT világában körülnézni, ami ma korszerű, az holnap már elavultnak számít. Vezetőként olyan koncepciót kívánok megvalósítani - a pályázati lehetőségek kihasználásával -, mely biztosítja az intézményben azt az oktatási környezetet, mely a jövő technológiáját ötvözi a hagyományos elemekkel. Annak érdekében, hogy az Ipar 4.0 kihívásainak valamint képzőpartnereink igényeinek megfeleljünk a különböző szakmák oktatásának

eszközrendszerét a lehető legkorszerűbb szintre kell emelni. Egy vonzó és modern oktatási környezet nagy vonzerővel bír, mely a diákok és szülők megalégedését és nem utolsósorban érdeklődését váltja ki.

1.2.1 Kiemelten fontos fejlesztések

Napjaink egyik legnagyobb kihívása az IKT eszközök és a hozzájuk kapcsolódó szoftverek biztosítása. A szakképzés 4.0 is a digitalizációt emeli a középpontba. Magas színvonalú szakképzés nem valósulhat meg a legkorszerűbb gépek és technológiák nélkül egyik ágazatban sem. Ugyanakkor az iskola közismereti oktatása is megkívánja a korszerű és modern oktatási környezetet. A digitális eszközök beszerzése és a képzésbe való integrálása kiemelten fontos feladat, mivel ezen terület nagyban hozzájárul a szakmai képzés versenyképességéhez.

1.2.2 A mindennapi működéshez szükséges oktatási eszközök

A mindennapi oktatáshoz szükséges felszerelések és alapanyagok nagyrészt rendelkezésre állnak. Ezt a kialakított rendszert szeretném még hatékonyabban működtetni. Azaz nem elégedhetünk meg ezzel az állapottal, hiszen a folyamatosan változó követelmények és technológiai változások azt igénylik, hogy ezen a területen is előrelátó tervszerű gazdálkodást végezzen az intézmény.

1.2.3 Állagmegóvás

Céлом az, hogy gondos gazda módjára az ésszerű és gazdaságos üzemeltetést tartsam szem előtt. A fejlesztések és beruházások mit sem érnek, ha a már rendelkezésre álló értékeinket nem becsüljük meg. Akkor tudunk igazán komoly értékkel bíró intézményt létrehozni, ha folyamatos karbantartás mellett végezzük el a fejlesztéseket. Tesszük mindezt annak érdekében, hogy az állandó fejlődés egy sikerorientált és inspiráló közeget mutasson a környezetére felé.

2. Személyi feltételek

2.1 Tanulói közösségek

Az intézmény dokumentumai alapján a 2019/2020-as tanévet az alábbi eredményekkel zárta:

	Nappali tagozat összesen (fő)	Iskola összesen - estivel együtt (fő)
Beiratkozott	819	1010
Érkezett	6	14
Távozott	35	73
ebből lemorzsolódott	12	18
Osztályozott	787	948
Nem osztályozott	3	3
Eredményes	714	870
Bukott 1-3 tárgy	53	59
Bukott 4-	20	22
Jeles (4,51-től)	30	53
Kitűnő (5,00)	3	13
Tanulmányi átlag	3,36	3,48

Az iskola súlyozott tanulmányi átlaga 3,48 amely 0,2 tizeddel jobb az előző évinél. Örömteli viszont, hogy a sikerességi arány nőtt az előző évhez (65,6 %) képest 83,4%. Az eredményes tanulók aránya a szakközépiskolában magasabb (80,33 %), míg a szakgimnáziumban alacsonyabb (58,5 %). Ez az arány az érettségire épülő technikusképzéseknél jóval magasabb (97,7 %-os) volt.

A HH és HHH tanulók, valamint a RGYK ismételt összegyűjtése után az iskolában a 2019. október 1-i állapot alapján 46 fő RGYK-s, ebből 7fő HH-s és 1 fő HHH- s van.

Forrás: (Intézményvezetői beszámoló 2019/2020)

2.2 Tanulói közösségekhez kapcsolódó fejlesztési terv, vezetési koncepció

Az intézmény tanulói közösségének fejlesztésében két fő irányt szeretnék meghatározni. Az egyik az intézmény tanulói létszámának optimalizálása, a másik pedig a közösségépítés. Ennek a két stratégiaileg fontos területnek a fejlesztése kiemelten fontos az intézmény vonzerejének és hírnevének kialakításában.

A KSH demográfiai előrejelzései szerint még 4-5 év, mire a gyermekek száma enyhe emelkedésnek indul a beiskolázási korosztály tekintetében. Az intézmény létszámának optimális szinten tartásához két fő kérdésre kell választ találni. Az első, hogy mi legyen a prioritás? Mennyiség vagy minőség? Meggyőződésem, az intézmény képzési kínálata lehetővé teszi nem csak a tömeges képzést, hanem helyet ad az elit szakmai képzésnek is. A felvételi eljárásba egyes technikusai képzések esetén tervezem lépcsőzetesen bevezetni - a központi írásbeli felvételi pontszámok rangsorolása mellett - a szóbeli felvételi megvalósítását is.

Kiemelten fontosnak tartom, hogy az iskolának legyen egy olyan képzési ága, mely a jó képességű és tanulmányaikban motivált diákok képzését biztosítja. Az elképzelésemet alátámasztja az a trend, mely megfigyelhető a 8. évfolyamos tanulók iskolaválasztásában. A sima gimnáziumok nimbusza megkopni látszik, a felvételi jelentkezők azt mutatják, hogy a diákok 42%-a a technikumot választotta, míg a sima gimnáziumokba 35% jelentkezett. 2020 jelentkezési adataihoz viszonyítva 16%-al több jelentkezési lapot adtak le a felvételizők a szakképző intézményekbe. Ezt a trendet követve célokom, a tanulói létszámot hasonló arányban növelni, és a magasabb képességekkel bíró diákok arányát emelni, mely következtében a tanulmányi és szakmai eredmények is emelkedhetnek.

Sportolóként mindig is hittem a közösség erejében. Az együvé tartozás, a közös értékrendek, az azonos jelképrendszer mindig egy olyan erő volt, mely az egyén személyiségét kiegészítette, gazdagította. A jelenlegi COVID-19 fertőzés által szétszakított közösség újra formálása, összekovácsolása nagy kihívást jelent az intézmények számára. Támogatni kell minden olyan kezdeményezést, legyen az alulról szerveződő vagy külső inger hatására létrejövő, mely az iskola közösségét újra egy nagy és összetartó családdá formálja.

2.3 Oktatói testület, alkalmazottak

Az intézmény 2020. szeptember 1-i adatai alapján 80 fő főállású oktató, 3 fő óraadó alkotja az oktatói testületet. Az oktatást közvetlenül segítők száma: igazgatói kabinet 4 fő, rendszergazda 1 fő, tankonyhai segítő 2 fő, tanműhelyi segítő 1 fő. A szakképzés átszervezése okán sorra kerülő foglalkoztatási jogviszony váltás feltételeit mindösszesen 3 fő nem fogadta el. Az oktatási tevékenység 1 igazgató, 4 igazgató-helyettes és nyolc munkaközösségvezető irányítása mellett valósul meg. A nevelő-oktató munkához kapcsolódó fejlesztő és szociális területen dolgozók száma: 6 fő. Az iskolaorvos, védőnő, szociális segítő, ifjúságvédelmi felelős, iskolaőr, iskolapszichológus mind hatékony segítséget nyújt a diákok ellátásában. Az intézmény szakos ellátottsága magas, de a matematika ellátottság terén hiány mutatkozik.

Az intézményben dolgozó technikai és gazdasági személyzet felett a Veszprémi Szakképzési Centrum intézményfenntartási - és üzemeltetési osztálya gyakorolja a munkáltatói jogkört.

Az oktatók korfája megegyezik a magyar pedagógus társadalomra jellemző adatokkal. A nemek aránya közel egyforma. A nyugdíjba vonulás egyelőre nem tömeges, ugyanakkor három-öt éven belül komoly kihívást jelent majd. A pályaelhagyás, elvándorlás elfogadható arányú, azonban aggasztó, hogy az utánpótlás nem látszódik a pályán. Annak érdekében, hogy ne hirtelen nagyszámú oktató pótlására legyen a szervezet utalva, együttműködéseket, mentorprogram kialakítását szeretném megvalósítani a felsőoktatási intézményekkel annak érdekében, hogy a végzős diákok már egyetemi éveik gyakorlati szakaszában megismerhessék az intézmény légkörét. Teszem mindeszt annak reményében, hogy az itt szerzett pozitív tapasztalatok a későbbi munkahelyválasztásnál intézményünk felé billenti annak a bizonyos serpenyőnek a nyelvét.

2.4 Oktatói testület, alkalmazottakhoz kapcsolódó fejlesztési terv, vezetési koncepció

Az oktatói testület fejlesztése kapcsán három területet tartok kiemelkedően fontosnak a magas színvonalú oktatás érdekében. Első a szakmai elméletet tanító tanárok helyzetének tisztázása, második az oktatók utánpótlása és a folyamatos szakos ellátottság biztosítása, harmadik az oktatói testület egységének megalkotása a képzési területek számától függetlenül.

A szakképzés átalakulása a képzési struktúra változásával az óratömegek változását is magával vonzza. Az új képzési rendszer bevezetése és a régi kivezetése hozza magával, hogy a duális képző partnerek és az ágazati képzőközpontok egyre nagyobb szerepet kapnak az elméleti felkészítés területén is. Jogosan éreznek az oktatók jövőjükkel kapcsolatosan némi bizonytalanságot, hiszen az intézmény tevékenységéből akár ki is kerülhet az általuk oktatott tantárgy vagy annak óraszama jelentősen csökkenhet. Annak érdekében, hogy ez a bizonytalanság megszűnjön mielőbbi egyeztetéseket kívánok folytatni a fenntartóval és az együttműködő partnerekkel, hogy tisztázásra kerüljön a feladatok megosztása és kialakult jövőképet tudjak felvázolni az oktatóknak.

Az intézmény múltjából és képzési kínálatából fakadóan az oktatói testület több síkon is tagoltnak mondható. Céлом, hogy minden egyes képzési terület a gyakorlatba is érezze, hogy az egységes nagy intézmény szerves és fontos része. Nem lehet egyik terület sem fontosabb a másiknál. Jelenlegi intézményemben is sikeresen oldjuk meg a képzési területek szimbiózisát és egységesen képviseljük érdekeiket illetve a fejlesztési lehetőségekből is egyenlő arányban részesítjük őket.

3. Intézményvezetés

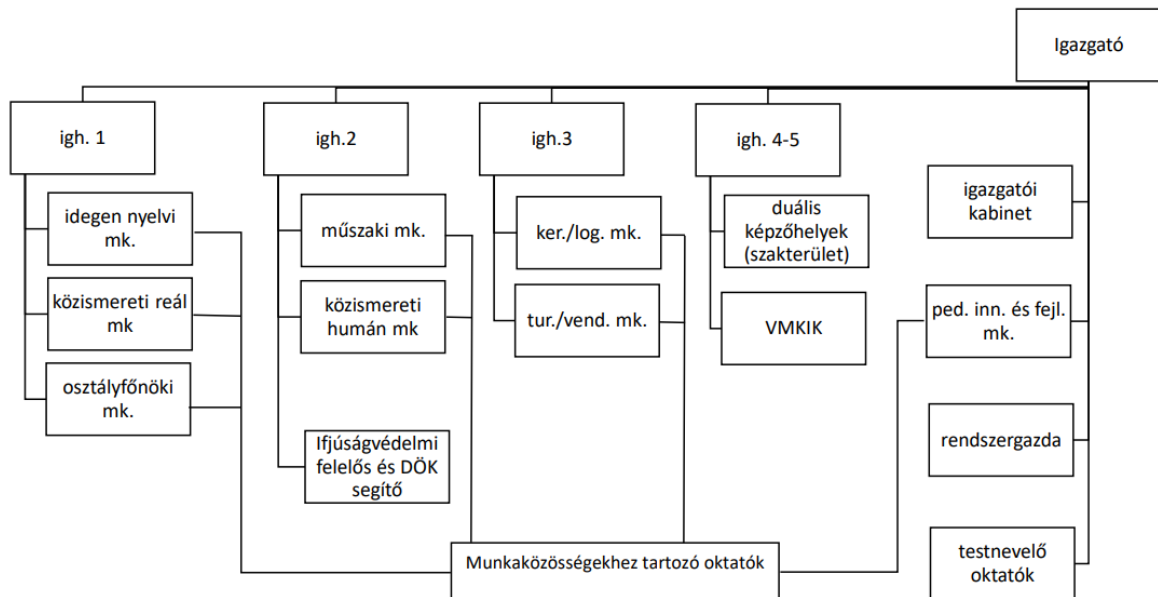
3.1 Intézményvezetéssel kapcsolatos fejlesztési terv, vezetési koncepció

3.1.1 Vezetői szervezet

„A tehetség nyeri a meccset, de a csapat nyeri a bajnokságot.”

Michael Jeffrey Jordan

Az intézmény vezetői szerkezetét jelen pillanatban a következő szerkezet jellemzi az iskola szervezeti és működési szabályzata szerint programja szerint:



Meggyőződésem, a mai korszerű és hatékony vezetés egyik alappillére a csapatmunka. A megfelelő kompetenciákkal bíró vezetők kiválasztása kulcsfontosságú egy olyan összetett működésű és széleskörű képzési rendszerrel bíró intézmény esetében, mint a Jendrassik-Venezs Technikum. Az intézmény jelenlegi vezetői szerkezete jól strukturált, hatékony működésének kritériumai azonban a benne dolgozó vezetők kommunikációján, motiváltságán, szakmai felkészültségén múlik.

Az intézmény vezetése során a struktúrát megtartva olyan vezetői TEAM-et kívánok kialakítani, mely azokból a szakemberekből áll, akik képesek arra, hogy az intézmény jövőképét támogatva hatékonyan tudják vezetni az alájuk rendelt szervezeteket és a szűkebb vezetői kört tanácsaikkal és fejlesztési javaslataikkal konstruktívan látják el.

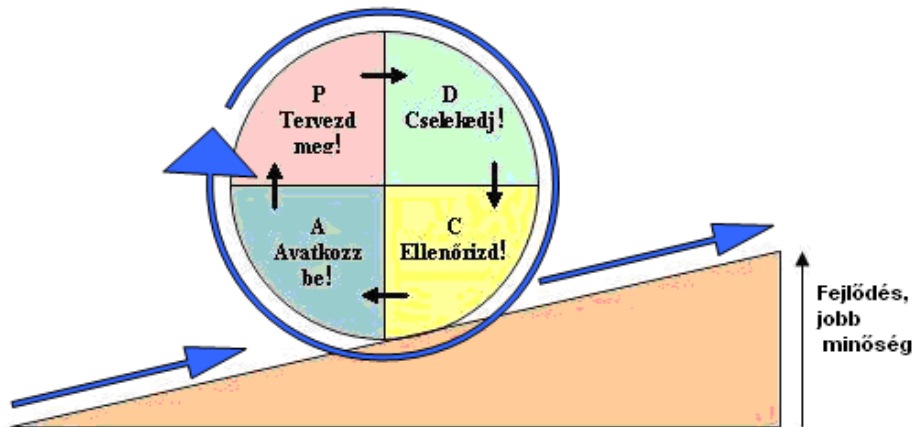
Közvetlen vezetőársaim kiválasztásánál kiemelten fontos szempont, hogy a pozíciójuknak megfelelő legmagasabb kompetenciákkal bírjanak, ugyanakkor vezetői attitűdjük is azt az irányt képviselje, mely illeszkedik mind a szervezet igényeihez, mind az új vezető stílusához. Kiemelten fontos, hogy a tapasztalat és az innovatív új szemlélet egyensúlyt alkosson a vezetésben. Ennek biztosítsa érdekében úgy kívánom a vezetői TEAM-et kiválasztani, hogy azt a helyi ismeretekkel rendelkező, nagy tapasztalattal bíró, az oktatói körben elfogadott személyek valamint az intézményen kívüli interdiszciplináris szemlélettel rendelkező, a megújulást segítő, az oktatói körtől érzelmileg független személyek alkossák.

3.1.2 Vezetői stílus, technika

Fontosnak tartom az intézményvezetési struktúra megtartását úgy, hogy annak tartalmi átszervezését a demokratikus vezetési stílus megtartása mellett kell megvalósítani. Kiemelten fejlesztendő terület a belső és külső kommunikáció

- Rendszeres egyeztetés a szülőkkel, diákönkormányzattal, fenntartóval, települési vezetőkkel, Kereskedelmi és Ipar Kamarával, duális képzőpartnereinkkel, szakszervezetekkel
- Előre meghatározott, rendszeres vezetői és munkaközösségi értekezletek szervezése
- A tantestület folyamatos és kellő mértékű információval való ellátása, belső hírlevél/hírfolyam kialakítása
- Ügyelni kell a munkamegosztás egyensúlyára és hatékonyságára
- Munkatársak ösztönzése, és támogatása a szakmai és módszertani megújulásban
- Új minőségbiztosítási politikát kell folytatni, hogy több forrásból is visszajelzést kapjunk az intézményben folyó nevelő-oktató munkáról

A jövőt illetően a legfontosabb, hogy a vezetőknek modern és hatékony kompetenciák szerint vezetni kell. Nem elég a pozíciókat csak betölteni, hanem a közös jövőkép elérése érdekében hatást kell gyakorolniuk környezetükre. A folyamatos elemzés – tervezés – végrehajtás – kiértékelés - változtatás munkafolyamata kell, hogy jellemezze a modern kor vezetőjének szemléletét.



<http://docplayer.hu/1013721-A-szervezeti-kultura-jelentosege-a-lean-menedzsment-bevezetesekor-az-egeszseguy-peldajan-karcsusitas-az-obudai-szent-margit-rendelointezetben.html> (2018.03.15)

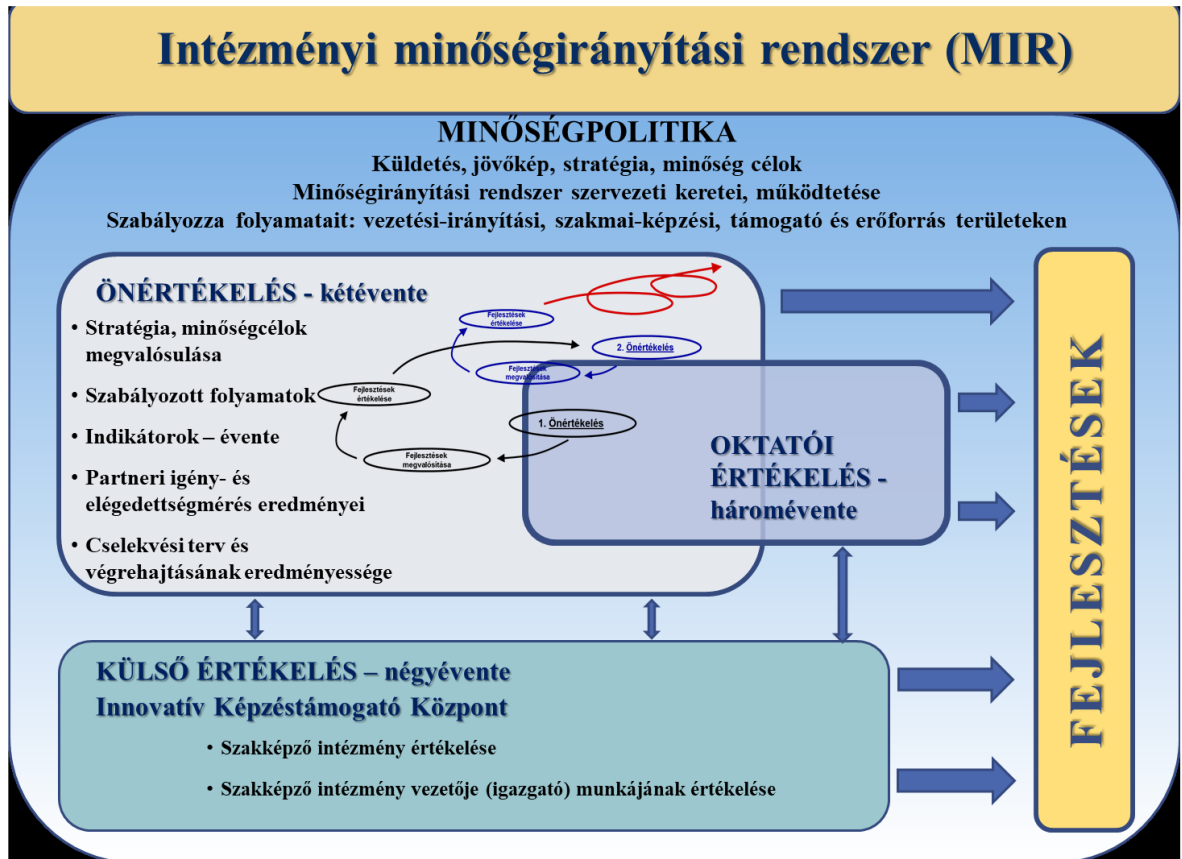
3.1.3 Vezetői ellenőrzés

A vezetői munka kiemelten fontos része az ellenőrzés. A delegált feladatok elvégzésének minősége valamint a közösen alkotott normák betartása mellett a visszajelzésben is kiemelt szerepet játszik. A tervszerűen végrehajtott ellenőrzések támpontot adnak a munkafolyamatok eredményessége szempontjából. Lehetőséget biztosít, hogy amennyiben szükséges beavatkozzunk vagy a megfelelő tanulságok levonása után alapot nyújt a következő ciklus megtervezéséhez. Az oktatók számára kiemelten fontos, hogy vezetőiktől visszacsatolást kapjanak elvégzett munkájukkal kapcsolatosan.

Vezetőként törekszem a 360 fokos visszajelzés alkalmazására. Tapasztalatom szerint akkor lehet a legobjektívebb értékelést adni, ha minden aspektusból megvizsgáljuk az adott témát és minden érintett terület véleményezi a tevékenységet. Egy vezető számára is fontos, hogy munkájával kapcsolatosan, legyen az egy döntés, innováció vagy akár a teljes vezetési gyakorlat, minden partner részéről visszajelzést kapjon. Az így kapott információk alapján lehet teljes körűen megítélni az egyes tevékenységek vagy folyamatok hatékonyságát.

Ahhoz azonban, hogy az ellenőrzés ne véletlenszerű legyen, rendszerbe kell a folyamatot foglalni. Ennek jelentősége a tiszta és egyértelmű feladat és elvárásrendszer közlése. Az oktató kollégák is könnyebben alkalmazkodnak egy olyan vezetőhöz, aki előre közli az elvárásait és ahhoz következetesen igazítja az ellenőrzés folyamatát.

Az ellenőrzés és minőségbiztosítás rendszerét az intézményi minőségirányítási rendszer (MIR) kidolgozásával kívánom megteremteni. A MIR szerves része az oktatói értékelési rendszer. A folyamatos három évenkénti oktatói pontozásos értékelés kiegészülve a negyedévenkénti külső értékelésekkel valamint a két évenkénti önértékelés rendszerével jó alapot biztosít a fejlesztési elvekhez.



Az ellenőrzések megszervezésének és lebonyolításának a következő lépéseket tartom a legfontosabbnak:

- az oktatói ellenőrzés ütemtervének elkészítése
- Az ellenőrzési feladatok meghatározása
- az oktatók ellenőrzésének ütemezése
- az ellenőrzést végző személyek (vezetők) kiválasztása
- az ellenőrzés végrehajtása

Munkámat egyetlen cél vezérelheti: olyan szervezetet építeni, mely az intézmény hírnevét mind szakmai, mind társadalmi szinten magasabb színvonalra emeli. Ehhez azonban elengedhetetlen a minőségi oktató, nevelő munka folyamatos fejlesztése, melynek kiemelten fontos eleme az ellenőrzés.

3.1.4 Kapcsolati rendszer fejlesztése

Az intézmény számára kiemelt fontosságú a partnerekkel való hatékony együttműködés. Kapcsolatrendszere az ellátott feladatok sokrétűségének és a színes képzési kínálatnak köszönhetően igen szerteágazó. Annak érdekében, hogy magas színvonalú nevelő-oktató munka valósuljon meg, az intézményi kapcsolati hálót folyamatosan fejleszteni kell. Meglévő partnereinkkel a kapcsolatot -kölsönös szakmai elismerésen

alapuló - aktív kommunikációval kell fenntartani. A szakmai képzés fejlesztése érdekében, keresni fogom annak lehetőségét, hogy a külföldi és hazai szakmai gyakorlati helyek számát növeljem.

A működést meghatározó partner a Veszprémi Szakképzési Centrum, hiszen munkatársaival napi kapcsolatban kell lenni a biztos és hatékony működés biztosítása érdekében. Jó kapcsolat fenntartására törekszem az iskola minden olyan partnerével, mely hatással van a nevelő-oktató munka minőségére. Kiemelt együttműködési partnereink:

- A Veszprémi Szakképzési Centrum tagintézményei
- Veszprém Város Önkormányzata
- Veszprém Megyei Kereskedelmi és Iparkamara
- Duális képzőpartnerek
- Ágazati Képző Központ
- Nemzeti Szakképzési és Felnőttképzési Hivatal
- Szakszervezet
- Diákönkormányzat
- Szülők

3.1.5 Gazdálkodás, pályázatok

Kiemelten fontosnak tartom a felelős és hatékony gazdálkodás állandó szem előtt tartását. Bár az intézmény nem önállóan gazdálkodó szervezett, fenntartói és működtetői feladatokat a Veszprémi Szakképzési Centrum látja el. Az intézmény gazdálkodása és üzemeltetése akkor lehet hatékony, ha az intézmény vezetése hatékonyan tud együttműködni a fenntartóval. A források ésszerű felhasználása az intézményvezető felelőssége. Felelős gazdálkodás mellett törekszem a saját bevételek növelésére és a pályázati források hatékony kiaknázására. A saját bevételek növelésének lehetőségei:

- bérbeadásból
- szülői bál, rendezvények szervezéséből
- pályázatokból
- alapítványi együttműködésből, adó 1%

A pályázati források arányának növelését szeretném elérni a következő években. A pályázati lehetőségek bevonását három fő területen tartom kiemelten szükségesnek. Ezek a területek tanári, tanulói mobilitást támogató források, infrastrukturális fejlesztéseket támogató források, tehetséggondozást és felzárkóztatást segítő pályázatok. Az intézmény a következő pályázatokban vesz részt:

- GINOP-6.2.3-17-00001
- ERASMUS+ pályázat
- HATÁRTALANUL pályázat

- „Sport és Tanulás Program”
- Modern Városok Program

Az iskola hatékony szakmai működésének érdekében alapítvány jött létre, melynek neve: Jendrassik-Venezs Alapítvány a tehetséges fiatalokért és a szakképzésért. Az alapítvány működésének célja:

- az iskolában folyó szakmai képzés minél magasabb szintű támogatása annak érdekében, hogy a szakmák kulturáltsága növekedjék, eredményességük fokozódjék és vonzóvá váljon a belföldi és külföldi munkaadók, és vendégek számára;
- nevelés és oktatás, képességfejlesztés, ismeretterjesztés;

A közös célok megvalósítása érdekében az alapítvánnyal való együttműködést szorosabbra szeretném fűzni. A szervezet pályázati tevékenységét a sportegyesület vezetői munkásságom alatt kiépített kapcsolatrendszerem felhasználásával tudom támogatni.

4. Nevelő-oktató munka helyzetértékelése

4.1 A mérések, illetve az intézmény helyi vizsgáinak konklúziói:

4.1.1 Helyi mérések

A GINOP 6.2.3 projekt keretében minden kilencedik évfolyamos tanulónál három területen kerül sor bemeneti mérésre. A teszt a következő kompetenciákat vizsgálja: az anyanyelvi kommunikációt, a matematikai kompetenciát és a hatékony önálló tanulás kompetenciáit. Azoknak a tanulóknak, akik gyenge eredmény érnek el vagy évismétlők segítséget tud nyújtani az intézmény fejlesztőpedagógusa valamint szaktárgyi fejlesztésben részesülnek. A fejlesztések koordinációs feladataiban kulcsszerepet játszanak az osztályfőnökök. A 2020 szeptemberében vizsgált 171 kilencedikes diákból mintegy 20 fő teljesített olyan szinten, mely fejlesztési beavatkozást vont maga után. A bemeneti mérést a tizedik évfolyamon kimeneti mérés követi. A mérések és az azt követő fejlesztések összhangban vannak a Magyarország Kormánya által a lemorzsolódás- végzettség nélküli iskolaelhagyás megelőzésében folytatott vállalásával. A szakképzésben tanulók kudarcai a matematikai és szövegértési kompetenciák hiányosságai miatt vannak. Ezt a tényt az OECD és a régiós PISA mérések átlagától való elmaradás támasztja alá. Annak érdekében, hogy az intézmény továbbra is hatékonyan vegye fel a harcot a végzettség nélküli iskolaelhagyás ellen, a már jól működő programokat továbbra is támogatni szeretném fejlesztő tevékenységük folytatásában.

4.1.2 Vizsga eredmények

Szakmai vizsgák eredményei 2019/2020-as tanévben

intézmény neve	szakképesítés megnevezése	sikertelen vizsgát tett	jegy átlag
Veszprémi SZC Jendrassik - Venesz Szakgimnáziuma és Szakközépiskolája	Cukrász	0	3,82
	Szakács	2	3,42
	Pincér	0	3,73
	Vendéglátásszervező	0	4,14
	Vendéglátásszervező- vendéglős	0	3,82
	Turisztikai szervező, értékesítő	1	3,27
	Eladó	0	3,94
	Kereskedő	3	3,46
	Logisztikai és szállítványozási ügyintéző	3	2,63
	Gépi forgácsoló	0	3,81
	Szerszámkészítő	0	3,25
	Karosszerialakatos	1	3,00
	CNC gépkezelő	2	3,80
	Autószerelő	0	4,38
	Autószerelő	0	4,69
	Autóelektronikai műszerész	3	4,00
	Autótehnikus	2	3,45
		17	3,68

A szakmai vizsgákon elért eredmények egyes ágazatok esetébe igen jól mutatnak, azonban vannak olyan területek, melyeknek felzárkózása a vizsgák eredményességhez elvárható. A sikertelen vizsgát tett tanulók aránya 6,6 %. Három szakma esetében sikerült a 4,00 átlagot elérni vagy azt meghaladni. A következő tanévek feladata, hogy a szakmai tantárgyak oktatásának helyzete tisztázott legyen és a járványhelyzet miatt csökkent tanulói motivációt újra a kellő szintre emeljük. Az intézményben zajló beruházások, a környezet

megújulása és a jelenléti oktatás beindulása mind a tanulmányi eredményességet fejlesztő törekvéseinket támogatja

Érettségi vizsgák eredményei a 2019/2020-as tanévben

intézmény	létszám	érettségizők száma	középszintű érettségik száma összesen	emeltszintű érettségik száma összesen	kitűnők száma	elégtelenek száma	érettségi átlag
Veszprémi SZC Jendrassik – Venesz Szakgimnáziuma és Szakközépiskolája	116	112	473	5	0	2	2.92

Az érettségi vizsgaeredmények elemzésénél előbb meg kell érteni a vizsgára jelentkezők motivációját. Külön kell választani azokat az eredményeket, melyek továbbtanulási illetve első vizsgaként születnek és azokat melyek azért születnek, hogy az érettségi bizonyítványt munkakör betöltéséhez megszerezzék. Középtávú célom, hogy a nappali tanrendben tanuló érettségizők esetében az érettségi eredmények átlaga emelkedjen, valamint a sikertelen vizsgák száma csökkenjen. Az érettségi eredmények megítélésekor és annak fejlesztési irányának meghatározásánál figyelembe kell venni a köznevelésben zajló befolyásoló tényezők hatását.

Jelenleg ismeretlen tényező az új NAT bevezetésének hatása a tanulói kompetenciák fejlődési ütemére. Valamint a 2023-ban változó érettségi vizsgakövetelményekhez való alkalmazkodás sikeressége. Mindkét területet sikerességét befolyásolja az oktatók tanteremben alkalmazott oktatás módszertani megújulása.

Ennek érdekében támogatom az olyan foglalkozások megtartását, melyek az érettségi felkészítés hatékonyságát célozzák meg. Az intézményben jelenleg is zajló tanulástámogatási tevékenység a következő tanévben kiemelten fontos lesz. A digitális oktatás negatív hatásait kompenzálni kell, annak érdekében, hogy az érettségi eredményekkel kapcsolatos célkitűzéseinket elérjük.

Felnőtt oktatás eredményei a 2019-2020-as tanévben

Februári vizsgaidőszak eredményei:

13 fő vizsgázó	100 % sikeres
Vizsgaátlag	4,20 (Pincér)
	4,63(Cukrász)

Májusi vizsgaidőszak eredményei:

50 fő vizsgázó	44 fő (88 %) sikeres
	6 fő (12 %) sikertelen
Vizsgaátlag	2,6 (Logisztikai és szállítványozási ügyintéző)
	4,00 (Autóelektronikai műszerész)
	4,69 (Autószerelő)
	4,14 (Vendéglátásszervező)

A vizsgaeredményeket összehasonlítva a nappali tagozaton tanuló diákok eredményeivel megállapítható, hogy minden szakma tekintetében jobb eredmény született. A felnőttoktatás ilyen téren elért eredményességét mindenképpen meg szeretném őrizni.

4.1.3 Kompetenciamérés 10. évfolyam

Az országos mérésekről a nemzeti köznevelésről szóló 2011. évi CXC. törvény 80. § (1) bekezdése rendelkezik. A mérések előkészítéséhez az iskolánk a tanév rendjéről szóló miniszteri rendeletben meghatározottak szerint szolgáltatott adatot az Oktatási Hivatalnak.

A telephely eredménye az eddigi kompetenciamérésekben

Mérési terület	Évf.	Képzési forma	Átlageredmény (megbízhatósági tartomány)				
			2019	2018	2017	2016	2015
Matematika	10.	szakgimn.	1650 (1601;1691)	😊 1578 (1544;1610)	☹️ 1675 (1641;1716)	☹️ 1631 (1593;1671)	☹️ 1669 (1639;1700)
	10.	szakköz.	1520 (1490;1549)	😊 1474 (1442;1502)	😊 1426 (1398;1460)	☹️ 1488 (1444;1524)	☹️ 1501 (1474;1538)
Szövegértés	10.	szakgimn.	1576 (1529;1613)	☹️ 1549 (1515;1586)	☹️ 1622 (1591;1647)	☹️ 1556 (1517;1596)	☹️ 1581 (1553;1607)
	10.	szakköz.	1489 (1458;1519)	😊 1431 (1399;1464)	😊 1386 (1354;1411)	😊 1422 (1385;1451)	☹️ 1459 (1431;1495)

😊 A 2019. évi eredmény az adott év eredményénél szignifikánsan magasabb
 ☹️ A telephely 2019. évi eredménye nem különbözik szignifikánsan az adott év eredményétől
 ☹️ A 2019. évi eredmény az adott év eredményénél szignifikánsan gyengébb

Forrás: (2019/2020 Intézményvezetői beszámoló)

A fenti táblázat jól mutatja, hogy az intézmény 2019. évi értékei szignifikánsan nem maradnak el az országos átlagtól. Mivel két kiemelkedően fontos alapképességet mér a teszt, kiemelt figyelmet kell szentelni az elemzésükre. Az írás, olvasás és matematikai ismeretek színvonala meghatározza a szakmai képzés minőségét is. A legutolsó 2019. évi eredmények megőrzése a rövidtávú célom. Még nem ismert a digitális oktatás hatása ezeknek a kompetenciáknak a hatására és nem elhanyagolható tény az sem, hogy a családi háttérindex eredményei alapján az intézmény hozzáadott értéke is jelentős befolyással van az eredményekre. Hosszútávú célom azonban az, hogy ezeket az eredményeket tovább javítsuk, mint a technikusi, mind a szakképző osztályok tekintetében. Ennek legfőbb feltétele, hogy a beiskolázási folyamatban az országos szintnek megfelelő arányba meg tudjuk szólítani azokat a tanulókat, akik a hagyományos gimnáziumi képzés helyett a szakképzésben képzelik el a jövőjüket. Amennyiben a technikusi képzésbe jobb képességekkel bíró diákokat tudunk bevonni, akkor van lehetőség a szakképző évfolyamokra is olyan diákok beiskolázására, akik magasabb kompetenciákkal rendelkeznek. Az elmúlt tanévben felsőoktatásba 39 fő jelentkezett, elsősorban a szakmai vizsgát tett tanulók (nappali és esti tagozat) adtak be jelentkezést felsőoktatási intézményekbe. Úgy gondolom, hogy az intézményből a felsőoktatásba jelentkezők számának növelését, a technikumba járó diákok számának és minőségének emelésével lehet elérni. Az új öt éves technikumi képzés ezt a törekvést nagy mértékben segíti.

4.2 Tanórán kívüli tevékenységek

Az intézmény tanulóinak nevelése nem csak az osztályközösségekben zajlik, hanem az intézmény egészére kiterjedő közös identitás kialakítása során is megvalósul. Ezt a célt szolgálja az intézmény hivatalos ünnepein túl az alábbi közös rendezvények is:

- Gólyanap
- Heltai Gáspár városi mesemondó verseny
- Népdaléneklési verseny
- Komplex művészeti program
- A Petőfi Színház látogatása
- Iskolai véradást
- Iskolarádió

- Iskolagaléria
- Felzárkóztató foglalkozások
- Érettségire felkészítés, a tehetséggondozás
- Jendra-napok
- Túrák szervezése

4.3 Nevelő-oktató munkával kapcsolatos fejlesztési terv, vezetési koncepció

Az intézmény eddigi eredményeit tekintve meggyőződésem, hogy jól felkészült oktatói gárda végzi a mindennapokban a nevelő-oktató munkát. A korszerű oktatási módszerekhez hozzátartozik a frontális módszerek mellett a csoportfoglalkozás, differenciálás, projektmunka, párosmunka és egyéb módszerek is. A tanulók motivációját nagyban növelik a változatos oktatási formák és egyben a sikeresség lehetőségét is biztosítja.

A mostani járványhelyzet miatt bevezetett digitális oktatás új forradalmat indított el a digitális tananyagok fejlődésében és alkalmazásában. Ennek a pozitív elemeinek beemelését szorgalmazom a jelenléti oktatás során is.

A pedagógusok felkészültsége nélkülözhetetlen a korszerű és eredményes oktatás megvalósításához. Ezért támogatom a kollégák továbbtanulási szándékát szakirányú területeken. Javaslom, hogy a továbbképzéseken résztvevő oktatók az új módszertani ismereteiket belső képzések, munkaközösségi foglalkozások keretein belül osszák meg társaikkal.

II. Vezetői programom összegzése

„A vezetés cselekvést jelent, nem pozíciót”

(Donald H. McGannon)

Intézményvezetői programom összeállításakor az a gondolat vezérelt, hogy egy nagy múlttal rendelkező intézmény összes értékét és hagyományát megőrizzem, olyan innovációk mellett, melyek a szakképzés területén a jövőt jelentik.

Elsődleges célom, hogy egy olyan hatékony szervezeti kultúrát építsek, melynek célja egy versenyképes, a régióban is kiemelkedő szakmai műhely alapjainak biztosítása. A szervezet fejlesztése érdekében olyan kompetencia alapú humán erőforrás gazdálkodást kívánok megvalósítani, mely záloga lehet elsősorban a hatékony működés és a kiemelkedő szakmai munka sikerének.

A szakképzés átalakulási folyamatában szeretnék szakmai együttműködést kialakítani duális képzőpartnereinkkel, illetve az újonnan megalakuló ágazati képzőközponttal, annak érdekében, hogy tanulóink a legmagasabb színvonalú képzésben részesülhessenek. A rendelkezésünkre álló jógyakorlatok illetve nagy tapasztalattal és szakmai felkészültséggel rendelkező oktatóink nyújtanak a sikeres együttműködésre garanciát.

Meggyőződésem, hogy az oktatói testület lelkiismeretes és nagy tapasztalattal bíró szakmai munkája ebben nélkülözhetetlen. A sikeres együttműködés és a közös erőfeszítések azok az elemek, melyek garantálják kitűzött céljaink elérését.

Hiszek abban, hogy ha szakmai tudásunkat, tapasztalatainkat és energiánkat egy cél irányába fókuszáljuk, akkor egy hiteles és környezetében versenyképes tartalommal bíró iskolát hozhatunk létre. Célom, hogy a VESZPRÉMI SZC JENDRASSIK-VENESZ TECHNIKUM falai közül olyan versenyképes szaktudással rendelkező fiatalok kerüljenek ki, akik mind szakmájukban, mind a nagybetűs élet területén kiemelkedő alapokkal bírnak.

Balatonalmádi, 2021.04.29.



Szabó Zoltán

Melléletek

1. Szakmai önéletrajz
2. Hatósági erkölcsi bizonyítvány
3. Főiskolai oklevél
4. Egyetemi oklevél
5. Szakvizsga, közoktatásvezető oklevél
6. Köznevelési Mestervezető oklevél
7. Munkáltatói igazolás