

KmASZC Dr. Szepesi László Mezőgazdasági Technikum, Szakképző Iskola és Kollégium

Vezetői program



Tartalomjegyzék

1	Bevezetés, vezetői hitvallás	4
1.1	Személyes szakmai életút	5
1.2	Vezetői alapelvek	5
1.3	Változásokhoz való viszony	6
1.4	Intézményi jövőkép	7
2	Helyzetelemzés	8
2.1	SWOT-elemzés – a Dr. Szepesi László Technikum helyzetére és fejlesztési lehetőségeire	8
2.2	„Érték, amire építeni érdemes”	10
2.2.1	Természetközeli oktatási környezet	10
2.2.2	Kollégiumi háttér	10
2.2.3	Duális partneri kapcsolatok	11
2.3	Nehézségek, fejlesztendő területek	11
3	A képzési struktúra megújítása	13
3.1	Képzési kínálatunk bővítésének lehetséges irányai	13
3.1.1	Erdőművelő-fakitermelő 4 0821 17 01, Erdőművelő részszakma képzés	13
3.1.2	Vízügyi munkatárs 4 1021 14 03	14
3.1.3	Panziós-fogadós 4 1013 23 03	14
3.1.4	Oktatási szakasszisztens 5 0188 25 01	14
3.1.5	Környezetvédelmi technikus 5 0712 14 02	14
3.1.6	Kertésztechnikus 5 0812 17 06, Gyógynövénytermesztő szakmairány	15
3.2	A képzési struktúra módosításának várható hatásai	15
4	Az oktatási-nevelési munka fejlesztése	16
4.1	A nevelői munka a statisztikák tükrében	16
4.2	Pedagógia	17
5	Eredményeink javítása, monitorozása, a hozzáadott pedagógiai érték növelése	19
5.1	Mit jelentenek az egyes oszlopok?	21
5.2	Differenciálás	22
5.3	Digitalizáció	23
6	Beiskolázási stratégia – a tudatos pályaorientáció és a felelős pályaválasztás támogatása	24
6.1	Marketingstratégia – az intézmény láthatóságának és márkáértékének erősítése	25
6.1.1	Az intézmény láthatóságának jelentős növelése	26

6.1.2	Egységes intézményi arculat és aktív szakmai jelenlét	26
6.2	Pályaorientáció	27
6.3	Duális partnerek.....	27
6.3.1	A duális partnerekkel való együttműködés fejlesztése.....	27
6.4	Szülők és fenntartó	28
7	Szervezetfejlesztés és működés	29
7.1	A tanuló szervezet kialakítása	30
7.2	Együttműködésen alapuló szervezeti kultúra	30
7.3	A feladatmegosztás és a felelősség erősítése.....	31
7.4	A kommunikáció fejlesztése.....	31
7.5	Az oktatók támogatása és a kiégés megelőzése	31
7.6	Felelősségi körök.....	32
7.7	Összegzés	32
8	Infrastruktúra- és erőforrás-fejlesztés	33
8.1	Eszközök.....	34
8.2	Pályázati források és fejlesztési lehetőségek	35
9	Záró gondolatok.....	36

1 Bevezetés, vezetői hitvallás

Az oktatásban eltöltött éveim során megerősödött bennem az a meggyőződés, hogy egy iskola eredményességét nem kizárólag a szakmai mutatók határozzák meg, hanem az a közösség is, amelyet a pedagógusok, a tanulók, a szülők és a partnerek együtt alkotnak. Intézményvezetőként olyan iskolát kívánok szolgálni és fejleszteni, amely magas színvonalú szakmai képzést nyújt, ugyanakkor emberközpontú, támogató és befogadó közösséget teremt valamennyi szereplő számára.

Pedagógiai hitvallásom alapja a szeretetre épülő, ugyanakkor következetes nevelés. Fontosnak tartom a világos, teljesíthető elvárások megfogalmazását, a kölcsönös tiszteletet és a biztonságos tanulási környezet kialakítását. Hiszek abban, hogy a tanulók fejlődésének egyik legfontosabb feltétele a hiteles pedagógusi jelenlét. Oktatói szemléletemet talán az a gondolat fejezi ki a legjobban, hogy „soha nem megyek üres kézzel az órákra” minden foglalkozásnak értéket, tudást vagy élményt kell adnia a diákok számára (leginkább mindhármat egyszerre), mert a küldetésünk a diákok emelése.

Azt kell keressük, hogy tanulóink honnan indulnak és hogyan tudnak előrelépni, és hogyan támogathatjuk az előrelépés folyamatát.

Környezetgazdálkodási szakemberként és pedagógusként kiemelt feladatomnak tekintem a környezettudatos szemlélet formálását. Meggyőződésem, hogy a fenntarthatóság iránti felelősség nem csupán egy tantárgy vagy szakmai terület része, hanem olyan értékrend, amelynek át kell hatnia az iskola mindennapjait. Fontosnak tartom, hogy tanulóink megértsék a természeti erőforrásokkal való felelős gazdálkodás jelentőségét, és olyan szemléletet sajátítsanak el, amely hosszú távon is hozzájárul egy fenntarthatóbb jövő megteremtéséhez. Vallom továbbá, hogy *a vezetői kihívást csak magas szakmai felkészültséggel, konkrét intézményfejlesztési stratégiával, az intézmény felé való elköteleződéssel, nagy teherbírással, akár konfliktusok felvállalásával és főként példamutatással, a munkatársak szakmaiságára támaszkodva lehet teljesíteni.*

Programom kialakításakor fontos szempont volt, hogy a Dr. Szepesi László Technikum saját adottságaira és problémáira keresse a válaszokat, ugyanakkor illeszkedjen a Közép-magyarországi Agrárszakképzési Centrum által meghatározott szakmai irányokhoz. A Centrum korszerű, versenyképes szakképzésre, a fenntarthatóságra, a szakmai együttműködések erősítésére, a digitalizációra és az intézmények folyamatos megújulására helyezett hangsúlyai több ponton is találkoznak az általam megfogalmazott fejlesztési elképzelésekkel. Ezekre építve a "Szepesi" számára olyan fejlődési irányokat tartok fontosnak, amelyek egyszerre szolgálják a tanulók eredményesebb oktatását, az iskola szakmai arculatának erősítését, a képzési kínálat megújítását és az intézmény hosszú távú működőképességét. Fontosnak tartom ugyanakkor, hogy a fejlesztések a helyi lehetőségeket és az intézmény rendelkezésére álló erőforrásokat figyelembe véve, ütemezetten valósuljanak meg.

1.1 Személyes szakmai életút

Szakmai pályafutásom során elsősorban az természetvédelmi környezetgazdálkodási és erdészeti, területeken szereztem tapasztalatot. Környezetgazdálkodási mérnöktanári végzettséggel rendelkezem, tanulmányaimat természetvédelmi és területfejlesztési szakirányon végeztem. Jelenleg a Dr. Szepesi László Mezőgazdasági Technikum oktatója vagyok, ahol kezdetben a mezőgazdasági gépészek ágazati alapoktatásában vettem részt gyakorlati oktatóként, majd az elmúlt években bekapcsolódtam az erdészeti szakmai elméleti és gyakorlati tárgyak oktatásába is. Osztályfőnökként, valamint a komplex természettudományok oktatójaként is arra törekszem, hogy a korszerű szakmai ismereteket a gyakorlati tapasztalatokkal összekapcsolva adjam át tanítványaimnak.

Munkatapasztalataim nem kizárólag az oktatás területéhez kapcsolódnak. Pedagógusi pályámat megelőzően cégvezetőként, valamint köztisztviselőként (középvezetőként) dolgoztam, ahol az erdészeti ágazat, a természetvédelmi igazgatás, valamint a kertészeti és idegenforgalmi szektor működését is megismerhettem. Idegenforgalmi menedzserként szerzett tapasztalataim során szervezési, gazdálkodási és vezetői feladatokat láttam el, amelyek jelentősen hozzájárultak vezetői szemléletem kialakulásához. Megtanultam, hogy a sikeres vezetés alapja a világos célkitűzés, a felelősségvállalás, az együttműködés és az emberekben rejlő képességek felismerése és támogatása.

A Vidékfejlesztési Hivatal munkatársaként részt vettem a közvetlen erdészeti támogatások rendszerének kialakításában. Feladataim közé tartozott az Európai Unió által finanszírozott erdészeti támogatások ellenőrzési rendszerének kialakítása, fejlesztése és működtetése.

Szintén az uniós kifizetési ügynökség munkájához kötődően feladatom volt a NATURA2000 erdészeti támogatások feltételrendszerének kidolgozása.

Felnőttképzés területén szerzett tapasztalatok:

Közel tíz éven keresztül könnyűrepülő oktatópilótaként dolgoztam egy az MRSZ által nyilvántartott egyesületnél. Ez a tevékenység nagyfokú felelősséget, következetességet és személyre szabott oktatási szemléletet igényelt. A repülés világában különösen fontos a tudás pontos átadása, a bizalom és a fokozatosság elve, amelyek jelenlegi pedagógiai munkámban is meghatározó szerepet töltenek be.

2010-ben sikeresen lettem az államigazgatási szakvizsgát, amely jelentősen bővítette közigazgatási és vezetői ismereteimet.

1.2 Vezetői alapelvek

Kiemelten fontosnak tartom a tantestület szakmai autonómiájának tiszteletben tartását, a nyílt kommunikációt és az együttműködésen alapuló vezetést.

Hiszem, hogy a pedagógusok szakmai fejlődésének támogatása, a jó gyakorlatok megosztása és az egymás iránti bizalom hosszú távon meghatározza egy intézmény sikerét.

Nem a kollégáim meglévő terheinek növelésében, hanem a támogató szakmai környezet megteremtésében látom az intézményi fejlődés útját. Úgy gondolom, hogy hosszú távon csak akkor tudunk adni magunkból, ha magánéletünk rendezett, adunk időt magunknak a feltöltődésre, pihenésre.

Feleségemmel három gyermeket nevelünk, akik ma már 20 és 26 év közötti fiatal felnőttek. Szülőként szerzett tapasztalataim jelentősen hozzájárulnak pedagógiai és vezetői szemléletemhez. Nap mint nap emlékeztetnek arra, hogy minden tanuló mögött egy család, egy egyéni életút és számos lehetőség áll, amelyek kibontakoztatásában az iskola meghatározó szerepet játszhat akár pozitív, akár negatív értelemben.

A pedagógusok munkaterhelése folyamatosan növekedett az elmúlt évek során, amely hosszú távon motivációvesztéshez, kiégéshez, szakmai elszigetelődéshez vezetett iskolánkban. *Nagyon fontosnak érzem, hogy kollégáimat megóvjam a kiégéstől és a kiégésen keresztül történő elvesztéstől.*

Kollégáimmal szembeni elvárásaim elsősorban a tanulók irányában megmutatkozó támogatói attitűd kapcsán jelentkeznek.

Véleményem szerint kiemelt figyelmet kell fordítani az oktatók érzékenyítésére, továbbképzésekre. Amennyiben egy magabiztos, magát a saját életében helyén érző generáció nevelése a célunk, nekünk magunknak is fejlődnünk kell.

Szeretném, ha szerepkörünk kapcsán az oktatói gondolkodásmintákat közvetlen környezetemben sikerülne finomítani, és rávilágítani arra, hogy oktatói felelősségünk igen nagy a szakmaszeretet kialakítása, megtartása terén. A személyes (tanár-diák) kapcsolatok többnyire hangsúlyos részei a szakma népszerűsítésének és a tanulók motiváltságának, ezen keresztül a jövőről alkotott képük alakulásának.

1.3 Változásokhoz való viszony

Az iskola világa folyamatosan változik. Változnak a tanulók, a munkaerőpiac igényei, a szakmák és az oktatás feltételei is. Ezeket a változásokat nem tudjuk megállítani, de eldönthetjük, hogyan reagálunk rájuk.

Úgy gondolom, hogy a „Szepesinek” is meg kell találnia azokat az irányokat, amelyek hosszú távon biztosíthatják az intézmény működését és szakmai megítélését.

Közben azonban nem szabad elveszítenünk azt, ami az iskola saját értéke: a gyakorlati tudást, a természetközeli szakmákat és az itt dolgozó kollégák tapasztalatát.

Vezetőként olyan iskolát szeretnék, ahol merünk változtatni, de nem változtatunk csak a változás kedvéért. Ahol a kollégák együtt tudnak dolgozni, és ahol a legfontosabb kérdés mindig az marad: mit tudunk azért tenni, hogy a nálunk tanuló fiatalok többet vigyenek magukkal az iskolából, mint amennyivel ide érkeztek.

„A legnagyobb veszély nem a változás, hanem az, ha változatlanok maradunk.”

(John C. Maxwell)

Meggyőződésem, hogy az intézményi stabilitás nem a változatlanságban, hanem az értékek mentén megvalósuló, átgondolt, irányított megújulásban rejlik.

Vezetői programom középpontjában ezért egy olyan nyitott és együttműködő szervezeti kultúra áll, amely képes a szakmai fejlődést ösztönözni, reagálni a társadalmi és gazdasági kihívásokra, és biztosítani a tanulók számára a sikeres életpálya megalapozását.

1.4 Intézményi jövőkép

Céлом egy olyan tanuló szervezet kialakítása, ahol a tanulók mellett a pedagógusok és az intézmény működése is folyamatosan fejlődik. Így képesek lehetünk alkalmazkodni a változásokhoz, miközben megőrizzük az iskola értékeit.

Vezetői munkám során kiemelt feladatomnak tekintem egy *közösen kialakított és elfogadott jövőkép megteremtését*, amely irányítúként szolgál az intézmény mindennapi működésében, és erősíti a tantestület elköteleződését.

Fontosnak tartom, hogy az intézményben nyitott szakmai párbeszéd alakuljon ki, amely lehetőséget ad a bevett gyakorlatok felülvizsgálatára, és támogatja az innovatív pedagógiai megoldások bevezetését. Ez csak úgy valósulhat meg, ha intézményünk vezetése képes az önreflektív attitűd elsajátítására.

Ösztönözni szeretném a kollégák közötti tudásmegosztást, a közös tervezést és az egymást támogató szakmai kultúra kialakítását.

Az intézmény működésének fejlesztése során rendszerszintű megközelítést kívánok alkalmazni, amely figyelembe veszi az összefüggéseket, a megvalósíthatóságot és hosszú távon fenntartható megoldások kialakítására törekszik.

Nem új iskolát szeretnék létrehozni. Azt szeretném, hogy az iskolánk az legyen, ami a legjobb értelemben lehet: szakmailag erős, természetközeli, gyakorlati tudást adó, ugyanakkor a tanulók és az itt dolgozó kollégák számára is emberi, biztonságos és kiszámítható közösség.

2 Helyzetelemzés

2.1 SWOT-elemzés – a Dr. Szepesi László Technikum helyzetére és fejlesztési lehetőségeire

Erősségek

- **Hosszú múltra visszatekintő szakmai hagyományok**, amelyekre a jövőben is érdemes építeni.
- **Erdészeti, mezőgazdasági és környezetgazdálkodási szakmai háttér**, amely az intézmény egyik legfontosabb saját értéke.
- **Tapasztalt, gyakorlati tudással rendelkező oktatói közösség**, amely megfelelő alapot adhat a szakmai megújuláshoz.
- **Országos szakmai kapcsolatok és versenyek**, amelyek lehetőséget adnak az iskola szakmai teljesítményének bemutatására.
- **Gyakorlati oktatásra alkalmas szakmai környezet**, amelyre a korszerű technológiák – például a drón, a térinformatika és a digitális erdészeti megoldások – oktatása is építhető.
- **Az intézmény meglévő szakmai arculata**, amelyet nem újra kell teremteni, hanem korszerűsíteni és szélesíteni kell.
- **Kollégiumi háttér**, amely az iskola térségi beiskolázási lehetőségeit erősítheti.
- **Meglévő szakmai és duális kapcsolatok**, amelyek tovább bővíthetők.

Gyengeségek

- **A tanulói létszám csökkenése**, amely hosszabb távon az intézmény működését és képzési lehetőségeit is befolyásolhatja.
- **A jelenlegi képzési struktúra korlátozottan reagál a változó társadalmi és munkaerőpiaci igényekre.**
- **A digitális infrastruktúra fejlesztésre szorul**, különösen a korszerű térinformatikai, drón- és fotogrammetriai oktatás területén.
- **A tanulói összetétel változása új pedagógiai kihívásokat jelent**, különösen a differenciálás és a felzárkóztatás területén.
- **Az SNI/BTMN és más speciális támogatást igénylő tanulók növekvő aránya** nagyobb módszertani és humán erőforrást igényel.
- **Az intézményi szakmai arculat és külső elismertség további erősítésre szorul.**
- A meglévő szakmai tudás **nem minden esetben jelenik meg egységes intézményi szemléletként.**
- A fejlesztésekhez rendelkezésre álló források korlátozottak, ezért **priorizálásra és ütemezésre van szükség.**

Lehetőségek

- **A környezeti változások új képzési igényeket teremtenek.** Az erdészet mellett egyre fontosabbá válik a vízgazdálkodás, természetvédelem, környezetvédelem és a fenntartható gazdálkodás.
- **Új képzések és szakmai irányok vizsgálata,** például a Vízügyi munkatárs szakma, az Erdőművelő részzakma, illetve más, az intézmény szakmai hátteréhez illeszkedő képzések.
- Az iskola kialakíthat egy **sajátos, felismerhető „zöld” szakmai profilt,** amely az erdészetet, természetvédelmet, környezetvédelmet és vízgazdálkodást kapcsolja össze.
- **Digitális technológiák bevonása:** drón, GIS, QGIS, fotogrammetria, távérzékelés.
- **Projektpedagógia és gyakorlatorientált oktatás erősítése.**
- A tanulói eredményesség javítása **differenciált, személyre szabott támogatással.**
- **Kortárs mentorprogram** és erősebb szülői együttműködés kialakítása.
- Az oktatói közösségben meglévő tudás jobb kihasználása, **belső szakmai műhelyek és tudásmegosztás** kialakítása.
- A szakmai **partnerek, vállalkozások** és duális **képzőhelyek körének bővítése.**
- Az iskola szakmai eredményeinek és sajátos értékeinek **tudatosabb kommunikációja és marketingje.**
- A környezeti és társadalmi **változások miatt olyan szakmai területek erősödhetnek meg, amelyekhez az intézménynek már ma is van szakmai alapja.**

Veszélyek

- **A kedvezőtlen demográfiai folyamatok miatt tovább csökkenhet a potenciális tanulók száma.**
- A környék középiskolái és technikumai között **erősödhet a verseny a tanulókért.**
- Ha a képzési kínálat nem követi időben a munkaerőpiaci változásokat, az intézmény **veszíthet vonzerejéből.**
- A szakmai oktatásban jelentkező **oktatói utánpótlási problémák** hosszabb távon veszélyeztethetik egyes képzések működését.
- A fejlesztések elmaradása miatt nőhet a **digitális és infrastrukturális lemaradás.**
- A **speciális támogatást igénylő tanulók számának növekedése** megfelelő szakember- és erőforrásbővítés nélkül **tovább növelheti az oktatók terhelését.**
- Az **oktatói túlterheltség,** illetve a változásokkal szembeni természetes **ellenállás** lassíthatja a **szervezeti megújulást.**
- A szükséges fejlesztési források késedelmes vagy részleges rendelkezésre állása **lassíthatja az új képzések és módszerek bevezetését.**

2.2 „Érték, amire építeni érdemes”

Szakmai hagyományainkra és meglévő eredményeinkre építve fontos feladatunk az iskola szakmai arculatának és elismertségének erősítése.

Intézményünk minden évben megrendezi a **Dr. Szepesi László Erdészeti Gépész Emlékversenyt**, amely a középfokú erdészeti szakképzés egyik fontos országos szakmai versenye, egyben az Erdésztanulók Európa-bajnokságának magyar válogatóversenye. A verseny jó lehetőség arra, hogy bemutassuk az intézmény szakmai munkáját, erősítsük kapcsolatainkat más iskolákkal, és közelebb hozzuk a fiatalokhoz az erdész szakmát.

Mezőgazdasági gépész tanulóink az **Országos Szakmai Tanulmányi Versenyeken (OSZTV)** is rendszeresen eredményesen szerepelnek. Ez az oktatók szakmai munkáját és a gyakorlati képzés erősségeit is jól mutatja.

Ezekre az eredményekre és tapasztalatokra érdemes építenünk.

Célom, hogy a meglévő értékeket megőrizve tovább erősítsük az iskola szakmai munkáját, arculatát és elismertségét.

2.2.1 Természetközeli oktatási környezet

Piliscsaba természeti adottságai kiváló lehetőséget biztosítanak a gyakorlatorientált képzésre, a terepi oktatásra és a projektpedagógiai módszerek alkalmazására. A Pilisi Parkerdő Zrt., valamint a térség mezőgazdasági profilú vállalkozásainak közelsége jelentősen megkönnyíti az ágazati gyakorlati képzések szervezését.

Az intézmény egyik legnagyobb értéke maga a természeti környezet. A Pilis erdői, rétjei és mezőgazdasági területei olyan élő tanulási környezetet biztosítanak, ahol a természet az oktatás elsődleges helyszíne is lehetne. Környezetünk valóságos tanteremként is szolgál: lehetőséget teremt a tapasztalati tanulásra, a megfigyelésre, a kutatásra és ezen keresztül a környezeti felelősség kialakítására.

Vezetői elképzelésem szerint az intézmény jövőjének egyik meghatározó iránya a **terepi oktatás további erősítése és intenzívebbé tétele**. Meggyőződésem, hogy minél több tanulási folyamatot kell kivinni a természetbe, hiszen a szakmai ismeretek, a gyakorlati készségek és a természetszemlélet így sajátíthatók el a leghatékonyabban. Célom, hogy a terepi oktatás ne csupán kiegészítő elem legyen, hanem intézményünk pedagógiai arculatává váljon.

2.2.2 Kollégiumi háttér

A kollégium az intézmény fontos erőforrása, amely lehetővé teszi az ország távolabbi térségeiből érkező tanulók fogadását, ezáltal jelentősen növeli az iskola beiskolázási lehetőségeit és képzéseink elérhetőségét.

A véleményem az, hogy a kollégium elsődleges feladata nem csupán a tanulók elhelyezése, hanem egy biztonságos, támogató és fejlődést segítő tanulói háttér biztosítása. Olyan környezetet kell teremteni, amely megfelelő feltételeket nyújt a tanuláshoz, a pihenéshez és a közösségi élethez egyaránt. Fontosnak tartom, hogy a kollégium a tanulók számára az

otthonosság érzését is biztosítsa, hiszen sok diák számára ez jelenti a hétköznapi élet meghatározó színterét.

A kollégiumi nevelésben kiemelt szerepet kap a közösségépítés, az önállóságra nevelés, a felelősségvállalás és a tanulók személyes támogatása. A megfelelő kollégiumi környezet hozzájárulhat a tanulási eredmények javításához, a lemorzsolódás csökkentéséhez és az intézményhez való kötődés erősítéséhez.

A kollégiumi kapacitások tekintetében szükségesnek tartom a rendelkezésre álló lehetőségek közös felmérését. Amennyiben akár csak szezonálisan is, szabad férőhelyek állnak rendelkezésre, azok hasznosítását – az intézmény alapfeladatainak elsődlegessége mellett – meg kell vizsgálni, és olyan lehetőségeket kell keresni, amelyek szakmailag és gazdaságilag is erősíthetik az intézmény működését.

2.2.3 Duális partneri kapcsolatok

A duális képzés akkor tudja valódi célját betölteni, ha az együttműködésben részt vevő felek kölcsönös partnerként, közös felelősséggel vesznek részt a szakember-utánpótlás nevelésében.

A duális partnerek jogos elvárása, hogy az intézményből olyan tanulók kerüljenek a gyakorlati képzőhelyekre, akik rendelkeznek a szakmai fejlődéshez szükséges alapkompétenciákkal, megfelelő munkakultúrával és motivációval.

Ugyanakkor az iskola jogos elvárását képezheti az, hogy a tanulók a duális képzés során valós szakmai tapasztalatokkal, korszerű gyakorlati ismeretekkel gazdagodjanak.

A duális partner szerepe véleményem szerint ezért túlmutat a gyakorlati feladatok biztosításán: aktív résztvevője a szakmai személyiség formálásának. Ennek eredményességéhez elengedhetetlen, hogy a gyakorlati képzőhelyeken olyan szakemberek segítsék a tanulók fejlődését, akik szakmai tudásuk mellett pedagógiai érzéssel, megfelelő felelősségtudattal és a fiatalok támogatására irányuló szemlélettel rendelkeznek.

Vezetői célom a duális kapcsolatok további erősítése, a partnerekkel folytatott rendszeres szakmai párbeszéd kialakítása

2.3 Nehézségek, fejlesztendő területek

A középfokú oktatásban országosan csökken a potenciális tanulói létszám, amely az agrárszakképzésben fokozott beiskolázási versenyt eredményez. Várhatóan ez a versenyhelyzet a közeljövőben fokozódni fog. Országos szinten több, nagy hagyományokkal rendelkező, hasonló profilú intézmény működik, míg a munkaerőpiaci igények jelenleg stagnáló tendenciát mutatnak.

Ezért nem lehet egyetlen célként megjelölni a jobb bemeneti tanulmányi eredményekkel rendelkező diákok felvételét. Legalább olyan hangsúllyal fel kell vállalni a különböző tanulási nehézségekkel rendelkező diákok képzését. Ez oktatóinktól magasabb színvonalú pedagógiai munkát követel, melynek elsajátításában támogatnunk szükséges őket.

A főváros közelsége jelentős versenyhelyzetet teremt, mivel számos gimnázium és technikum kínál alternatívát a továbbtanulóknak. Továbbá, bár a főváros és Piliscsaba infrastruktúráját összekapcsolja a vasút, az utóbbi időben annak fokozódó megbízhatatlansága az intézményválasztásra is negatív hatással lehet. A fővárosból közlekedő tanulók többször késnek, „extrém” helyzetekben be sem érnek az intézménybe. Az intézménynek, kapcsolatrendszerét kihasználva, érdemes lenne kísérletet tenni arra, hogy a korábbi gyakorlatnak megfelelően a vasút visszaállítsa az Esztergom-Budapest viszonylatú közvetlen közlekedést.

A digitális kommunikáció és az intézményi márkáépítés további fejlesztése szükséges annak érdekében, hogy az iskola eredményei, szakmai értékei és közösségi eseményei szélesebb körben ismertté váljanak. Nem elégedhetünk meg azzal, hogy intézményünk életének bemutatása kizárólag az iskola hivatalos honlapján keresztül történik. Tudatosabban kell élnünk meglévő szakmai kapcsolatrendszerünkkel, és az intézményben zajló értékteremtő munkáról rendszeresen, átlátható és figyelemfelkeltő módon szükséges tájékoztatást adnunk.

Fontosnak tartom, hogy az iskola szakmai eredményei, versenyei, projektjei, partneri együttműködései és közösségi eseményei megfelelő nyilvánosságot kapjanak. Ennek eszközei lehetnek rövid szakmai riportok, interjúk, képes beszámolók, valamint az agrár- és erdészeti szakmai sajtóban, kiadványokban megjelenő cikkek. A tudatos kommunikáció nem csupán az intézmény jó hírnevét erősíti, hanem hozzájárul a beiskolázási lehetőségek bővítéséhez, a szakmai partnerekkel való kapcsolatok elmélyítéséhez és ahhoz, hogy az iskola értékei a szélesebb társadalmi környezet számára is láthatóvá váljanak.

Országos jelenség az agrár szakoktatók és mérnöktanárok hiánya, amely hosszú távon az intézmények szakmai működésére és fejlődési lehetőségeire is hatással lehet. Az utóbbi időszak béremelése kedvezően befolyásolták az oktatói pálya iránti érdeklődést, és hozzájárulhatnak ahhoz, hogy több kiváló szakember kapcsolódjon be a szakképzésbe.

Ugyanakkor fontos szem előtt tartani, hogy az oktatói munka nem csupán a szakmai tudás átadását jelenti. Intézményünknek nem kizárólag saját szakterületükön elismert, kiváló szakemberekre van szüksége, hanem olyan oktatókra, akik rendelkeznek a korszerű szakmai ismeretek mellett a pedagógiai munkához szükséges szemlélettel, kommunikációs készségekkel és a tanulók fejlődését támogató attitűddel is.

Ennek érdekében fontosnak tartom egy tudatos, intézményi hospitálási rendszer kialakítását, amely támogatja az új oktatók pedagógussá érésének folyamatát.

A hospitálási programnak ugyanakkor minőségbiztosítási szerepet is be kell töltenie. Meg kell teremteni annak kultúráját, hogy az oktatói pálya iránt érdeklődők megfelelő támogatást kapjanak a fejlődéshez, ugyanakkor az is egyértelmű legyen, hogy a magas színvonalú oktatói tevékenységhez a *szakmai felkészültség mellett pedagógiai alkalmasság is szükséges*.

Intézményünkben ennek a tudatos hospitálási és mentorálási rendszernek nincs kialakult, rutinszerű gyakorlata, ezért ennek bevezetését fontos fejlesztési iránynak tartom.

Egy ilyen rendszer hozzájárulhat az oktatói utánpótlás minőségének javításához, az új kollégák beilleszkedéséhez, valamint ahhoz, hogy hosszú távon egy szakmailag és pedagógiaiilag is erős oktatói közösség működjön az intézményben.

3 A képzési struktúra megújítása

Ebben a részben néhány olyan lehetőséget szeretnék bemutatni, amelyek hozzájárulhatnak intézményünk képzési struktúrájának megújításához, figyelembe véve a rendelkezésünkre álló szakmai, személyi és tárgyi erőforrásokat.

A képzési kínálat esetleges átalakítása természetesen széles körű egyeztetést igényel, mind az oktatói közösségen belül, mind a fenntartóval. Ugyanakkor fontosnak tartom, hogy időben gondolkodjunk a jövő lehetséges irányairól.

A változó társadalmi és munkaerőpiaci igények, valamint a tanulói létszám alakulása alapján úgy látom, hogy a jelenlegi képzési struktúra önmagában hosszú távon nem feltétlenül biztosítja az intézmény stabil és eredményes működését.

Ezért a meglévő értékek megőrzése mellett érdemes megvizsgálnunk azokat az új képzési lehetőségeket, amelyekre intézményünk szakmai adottságai és erőforrásai alapot adhatnak.

A fejlesztési elképzeléseimet nem kész megoldásokként fogalmazom meg. Olyan lehetséges irányokat szeretnék kijelölni, amelyek az intézmény adottságaira épülnek, illeszkednek a Centrum céljaihoz, és a rendelkezésre álló erőforrások figyelembevételével, ütemezetten megvalósíthatók.

3.1 Képzési kínálatunk bővítésének lehetséges irányai

3.1.1 Erdőművelő-fakitermelő 4 0821 17 01, Erdőművelő részzakma képzés

Az **Erdőművelő** részzakma képzés rugalmas tanulási úton, **műhelyiskolai** keretek között történő indítását érdemes megvizsgálni. Ez a rövidebb ciklusú, gyakorlatközpontú képzési forma lehetőséget teremthet olyan fiatalok számára is, akik a hagyományos iskolai képzési formákban nehezebben találják meg a sikeres előrehaladás útját.

A képzés célja nem a tanulók elkülönítése, hanem egy újabb, gyakorlati tapasztalatokra épülő lehetőség biztosítása a szakmai kompetenciák megszerzésére és a munka világába való bekapcsolódásra. Ez egyben az erdészeti ágazat számára is potenciális munkaerőforrást jelenthet.

A képzés különösen indokolt lehet az erdészeti ágazatban egyre nagyobb szerepet kapó **örökerdő-gazdálkodás** szempontjából, amely jelentős élőkommunikációval jár, és megfelelően képzett, gyakorlati munkára felkészített szakembereket igényel.

Intézményünk számára kedvező alapot jelent, hogy jelenleg is több olyan tapasztalt kollégával rendelkezik, akik szakmai tudásukkal, gyakorlati tapasztalataikkal és hiteles szakmai életútjukkal eredményesen támogathatják a képzésben részt vevő fiatalokat. Munkájukra építve

a képzés nemcsak szakmai ismereteket, hanem munkakultúrát, sikerélményt és a munka világában való helytálláshoz szükséges önbizalmat is adhat a résztvevőknek.

3.1.2 Vízügyi munkatárs 4 1021 14 03

A szélsőséges időjárási események, az aszályok, az ár- és belvízi problémák, valamint a vízminőség védelme miatt egyre nagyobb szükség van olyan gyakorlati szakemberekre, akik a vízgazdálkodás területén megfelelő szakmai ismeretekkel rendelkeznek. Az intézmény jelenlegi képzései között megtalálhatók az erdészeti, természetvédelmi, mezőgazdasági és gépészeti területek, amelyekhez a vízgazdálkodás több szakmai ponton kapcsolódik. A KKK eszközjegyzékét összevetve az iskola rendelkezésére álló eszköz állománnyal, előzetesen úgy ítélték meg, hogy a képzés közepes nagyságrendű, célzott fejlesztéssel elindítható. A legnagyobb beruházási igényt a vízügyi szakmai labor- és mérőeszközök biztosítása jelentené. Ezért a képzés bevezetése közép-, illetve hosszú távon lenne lehetséges.

3.1.3 Panziós-fogadás 4 1013 23 03

A képzés több lánytanuló elérése mellett egy gazdálkodási szemléletű eszmeiség megjelenéséhez is hozzájárulna a munkaközösségen belül. *További érv, hogy a képzés szintén szervesen kapcsolódik a mezőgazdaság és erdészet ágazathoz. Az erdei turizmus, az aktív természetjárás, a vadász- és ökoturizmus, valamint a vidéki vendéglátás folyamatosan fejlődő területek, amelyek egyre nagyobb szakemberigényt támasztanak. Intézményünk (és környezeti lokációjának) természeti adottságai, szakmai hagyományai, jelenlegi munkaközössége kiváló lehetőséget biztosítanak arra, hogy a tanulók e területen is magas színvonalú, gyakorlatorientált képzésben részesüljenek. Beruházási igénye miatt hosszú távú célként javaslom.*

3.1.4 Oktatási szakasszisztens 5 0188 25 01

Az Oktatási szakasszisztens képzés szintén potenciális lehetőséget kínálna a leány tanulók számára. Ezzel együtt munkaközösségünkben megjelenhetne egy erősebben képviselt pedagógiai szemléletforma. A képzés bevezetése mellett szól az alacsony eszközigény, így rövid és középtávon is érdemi előrelépést jelenthetne. *Az erdészeti nevelésben, a környezeti szemléletformálásban egyre nagyobb szerepet kapnak azok a szakemberek, akik képesek támogatni a tanulási folyamatokat, segíteni a közösségek működését és hozzájárulni a befogadó oktatási környezet kialakításához. A saját magunk által nevelt oktatási szakemberek akár saját intézményünk pedagógiai munkájának támogatására is alkalmasak lehetnének tanulmányaik befejezésével. A képzés bevezetését rövid és középtávon tartanám megvalósíthatónak.*

3.1.5 Környezetvédelmi technikus 5 0712 14 02

Intézményünk erdészeti profilja és természeti értékek iránti elkötelezettsége kiváló alapot jelenthet egy környezetvédelmi képzés kialakításához. A szakma képzési követelményének megfelelő oktatói bázis részben rendelkezésre áll.

Az Igazgatás, Környezetvédelem és a Természetvédelem szakmairányok indításának bevezetését látom reálisan támogathatónak.

Ugyanakkor a felelős intézményfejlesztés megköveteli, hogy a képzési kínálat bővítéséről ne kizárólag szakmai igények, hanem a rendelkezésre álló feltételek ismeretében döntsünk. Erre tekintettel a jelenleg rendelkezésemre álló információk alapján nem tartanám megalapozottnak a Környezetvédelmi technikus szakma képzés Hulladékhasznosító, - feldolgozó szakmairányának bevezetését addig, amíg nem állnak rendelkezésre a megvalósításhoz szükséges pénzügyi és infrastrukturális források.

Nem tartom célszerűnek olyan fejlesztési vállalások megfogalmazását, amelyek pénzügyi háttere jelenleg nem ismert. A stratégiai cél ugyanakkor egyértelmű: amennyiben a szükséges források és infrastrukturális feltételek rendelkezésre állnak, intézményünk nyitott kell legyen a környezetvédelmi képzési kínálat, hulladékhasznosító, -feldolgozó szakmairányú bővítésére, hiszen az szervesen kapcsolódik a fenntarthatóság iránti elkötelezettségünkhöz és a térség munkaerőpiaci igényeihez.

3.1.6 Kertésztechnikus 5 0812 17 06, Gyógynövénytermesztő szakmairány

További lehetőségként felmerülhet a Kertésztechnikus szakma Gyógynövénytermesztő szakmairányának bevezetése.

A jelenleg is rendelkezésre álló infrastruktúrát már kis ráfordítással alkalmassá lehet tenni a képzés bevezetésére. A tantestületünkben jelenleg is rendelkezésre állnak a megfelelő végzettséggel rendelkező oktatók és a szakma ágazati alapoktatása is illeszkedik a hagyományos intézményi profilhoz. Ezt a lehetőséget kihasználva rövid távú célként tovább lehetne lépni. A Kertésztechnikus szakma további szakmairányainak bevezetése csak közép- és hosszú távon lehetne cél, és a régióban oktató más intézmények mellett nem biztos, hogy versenyképes.

3.2 A képzési struktúra módosításának várható hatásai

A kínálat bővülésének következtében több tanuló jelentkezik majd intézményünkbe, és a megjelenő új szakmairányok következtében várhatóan javulni fog és kiegyensúlyozottabbá válik a nemek aránya is. Az új szemlélet új értékrendek megjelenését eredményezheti a munkaközösségben. Már a felvételi szakaszban rendelkezésre állnának alternatív képzési lehetőségek is. Így nagyobb eséllyel nem veszítünk el jelentkezőket, ha adott szakmára való alkalmasságuk megkérdőjeleződik a felvételi eljárás folyamán, mert tudunk alternatív képzési lehetőséget ajánlani a tanulóknak arra az esetre is, ha nem látjuk alkalmasnak az általa választott képzés elvégzésére. A térségben és vonzáskörzetében szélesedne a képzési lehetőségek száma, és ezzel csökkenhetne az ingázni kényszerülő tanulók aránya.

Azonban az intézmény fejlődésének nem lehet célja a mindenáron történő képzésbővítés, a hangsúlyt arra kell helyezni, hogy **egy átgondolt, szakmailag, pénzügyileg megalapozott és hosszú távon is fenntartható fejlesztési koncepciót alakítsunk ki, melynek háttérét testületi, fentartói konszenzus kell, hogy adja.**

Ennek szellemében olyan új képzési irányok bevezetését tartom támogathatónak, amelyekhez részben már most is biztosítottak a személyi, tárgyi és pénzügyi feltételek, és amelyek valódi hozzáadott értéket jelentenek mind tanulóink, mind a fenntartó és a térség számára.

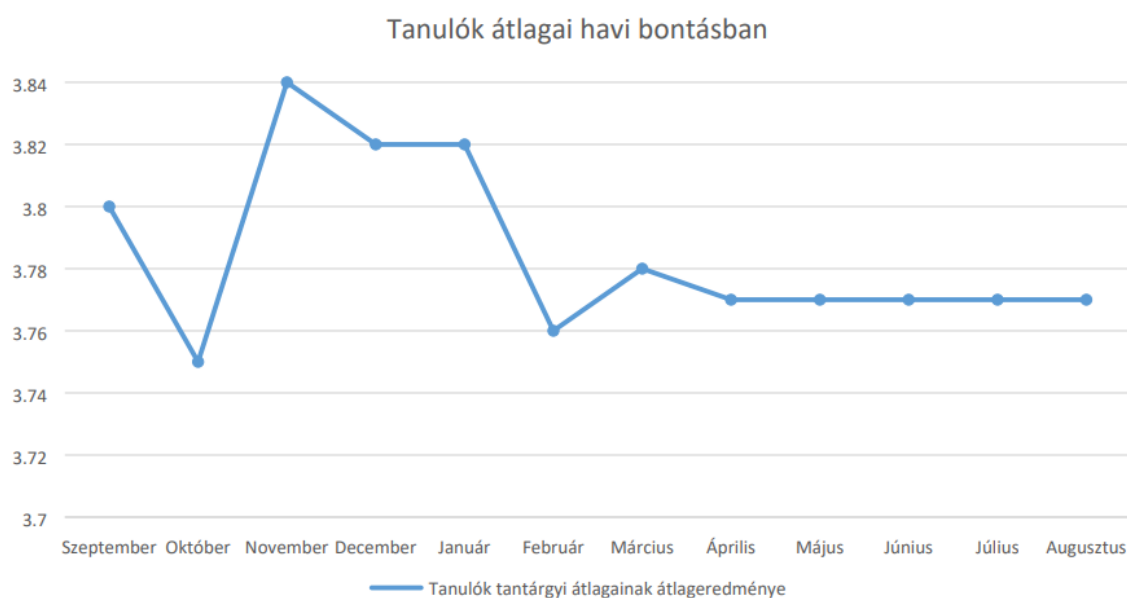
4 Az oktatási-nevelési munka fejlesztése

A tudás jövőt ad, a nevelés irányt mutat.

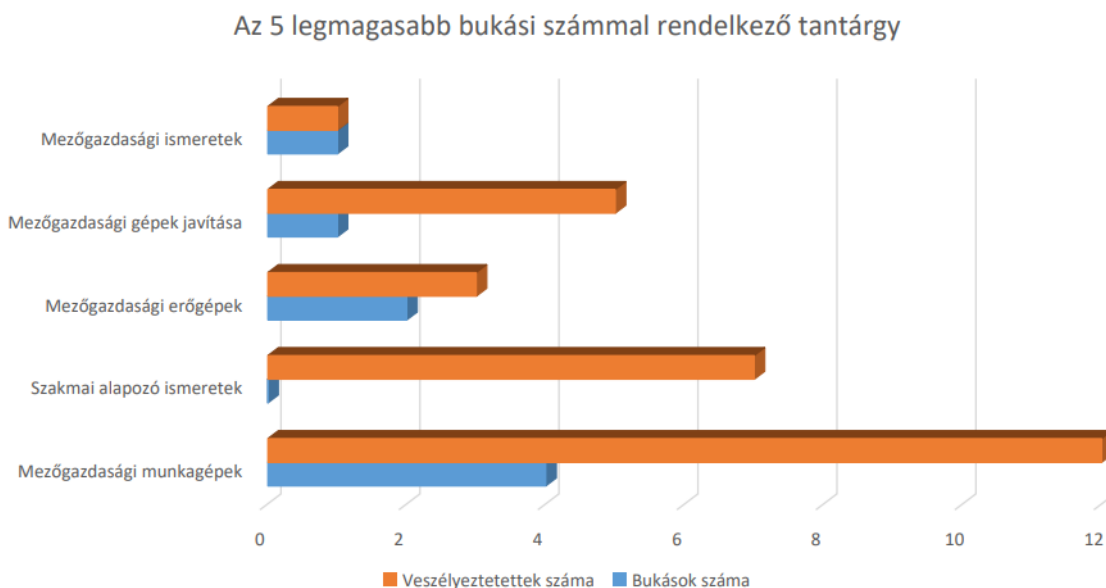
4.1 A nevelői munka a statisztikák tükrében

Véleményem, hogy az iskola értékét nem kizárólag az mutatja meg, hogy mit tudnak a tanulói, hanem az is, hogy milyen emberekké válnak. Az intézmény akkor teljesíti küldetését, ha a szakmai felkészültség mellett felelős, együttműködő és erkölcsileg szilárd fiatalokat bocsát útjukra.

Ahhoz, hogy egy a diákok igényeire intenzívebben fókuszáló oktatási attitűdöt alakíthassunk ki, javaslom a mindenki számára elérhető statisztikák közös áttekintését.



A „Tanulói átlagok havi bontásban” diagramm rámutat arra, hogy a diákok a tanév előrehaladtával veszítenek teljesítményükből, ami részben betudható a tanulók kimerültségének. Ennek ismeretében tudatosan törekednünk kell arra, hogy lehetőséget biztosítsunk a diákok feltöltődéséhez. Tanmenetünk strukturálásához, ütemezéséhez, a terhelés optimális beállításához érdemes következtetéseket levonni.



A diagram ismeretében érdemes lenne az érintett tárgyak kapcsán a didaktikai módszereket munkaközösségi szinten átbeszélni.

Az adatok alapján a gépésztechnikusok tanulmányi átlaga a hozott jegyeik alapján 2,1. Ennek ismeretében a szakmairányban oktató kollégáknak tantestületi segítségre lehet szükségük, kudarcélményeik, kiégésük megelőzése érdekében. Hiszen feladatuk lényegesen nehezebb, mint ami az erdősztechnikus képzésre jelentkező, jobb tanulmányi eredménnyel rendelkező tanulók képzése kapcsán felmerül.

4.2 Pedagógia

A pedagógiai program az intézményünk szakmai működésének alapidokumentuma, amely meg kellene határozza az iskola nevelési-oktatási filozófiáját, célrendszerét és fejlesztési irányait.

A folyamatosan változó társadalmi, gazdasági és munkaerőpiaci környezet szükségessé teszi a pedagógiai program rendszeres felülvizsgálatát és korszerűsítését annak érdekében, hogy az valóban a tanulók fejlődését és a 21. századi kompetenciák kialakítását szolgálja. Tehát kiemelkedő prioritású feladatnak látom a pedagógiai programunk haladéktalan frissítését.

A fejlesztés célja egy olyan korszerű, tanulóközpontú pedagógiai szemlélet alapidokumentumának kialakítása, amely az ismeretátadás mellett megfelelő hangsúlyt fektet a személyiségfejlesztésre, a közösségi nevelésre és az önbizalom megerősítésére. Véleményem szerint ezen a területen komoly lemaradásaink vannak. Az intézmény küldetésének tekintem, hogy tanulóink ne csupán szakmailag felkészült fiatalokként hagyják el az iskolát, hanem felelősségteljes, együttműködésre képes és önálló döntések meghozatalára alkalmas felnőttekké váljanak, hiszen dinamikus, változó világunkban ezek elvülhetetlen alapértékek, melyek szilárd alapot biztosíthatnak egy konstruktív életvezetéshez. Nem hagyhatjuk figyelmen kívül, hogy a szakképzőiskolai és technikumi oktatás sok fiatal életében az utolsó nevelő intézmény (hiszen a tanulóink többsége közvetlenül a munkaerőpiacra kerül a tanulmányait követően), így kiemelten fontos, hogy milyen „útravalóval” bocsátjuk őket el intézményünkéből.

Ennek megvalósítása érdekében kiemelt figyelmet kívánok fordítani a gyakorlati oktatás szemléletének fejlesztésére. A gyakorlati oktatók szakmai felkészültsége vitathatatlan értéke intézményünknek, ugyanakkor fontosnak tartom, hogy a szakmai tudás átadása mellett a pedagógiai érzékenység, a motiváló kommunikáció és a fejlesztő értékelés módszerei is hangsúlyosabb szerepet kapjanak.

Különösen fontosnak tartom a tanulási nehézséggel, részképességzavarral vagy sajátos tanulási igényekkel rendelkező tanulók célzott támogatását.

A fejlesztőpedagógiai szemlélet erősítésével, a differenciált oktatási módszerek alkalmazásával, valamint az oktatók szakmai felkészítésével *olyan pedagógiai környezet kialakítására törekednék, amely minden tanuló számára biztosítja a sikeres előrehaladás lehetőségét. A cél nem az elvárások csökkentése, hanem a tanulók egyéni adottságaihoz igazodó fejlesztési utak biztosítása.*

A pedagógiai program megújításának egyik meghatározó eleme a projektoktatás tudatos és következetes alkalmazása. A projektalapú tanulásszervezés lehetőséget biztosít arra, hogy a tanulók valós problémák megoldásán keresztül sajátítsák el a szakmai és általános kompetenciákat.

A közös feladatok során fejlődik együttműködési készségük, kommunikációjuk, kreativitásuk, problémamegoldó képességük és felelősségvállalásuk. Az agrárszakképzés sajátosságai különösen kedveznek ennek a módszernek, hiszen a természetvédelem, az erdőgazdálkodás vagy a mezőgazdasági technológiák számos komplex, gyakorlati projekt megvalósítására adnak lehetőséget.

„...az iskola feladata túlmutat a tudás átadásán: olyan tanulási környezetet kell teremtenie, amely fejleszti a tanulók önállóságát (student agency), együttműködési készségét, problémamegoldó gondolkodását, felelősségvállalását és jólétét. A projektalapú tanulás különösen alkalmas e kompetenciák fejlesztésére, mivel valós problémákon keresztül ösztönzi az interdiszciplináris gondolkodást, a kreativitást és a közös munkát.”

(OECD Learning Compass 2030)

Vezetőként olyan intézményi kultúra kialakítását látnám célnak, amelyben a pedagógiai innováció, a szakmai együttműködés és a folyamatos önfejlesztés természetes része a mindennapi működésnek.

Hiszem, hogy egy tanulóközpontú, támogató és fejlesztő szemléletű iskola nemcsak eredményesebb oktatást biztosít, hanem hosszú távon növeli a tanulók motivációját, csökkenti a lemorzsolódás kockázatát, és hozzájárul az intézmény szakmai elismertségének erősítéséhez.

5 Eredményeink javítása, monitorozása, a hozzáadott pedagógiai érték növelése

Amennyiben bizalmat kapok, a pedagógiai érték növelését tekinteném kiemelt, hosszú távú célnak. Ennek szükségességére rávilágítva mellékelem a sulinavigátor adatait és annak értelmezéséhez szükséges magyarázatot.

Rang	Iskola neve	OM azonosító	Hely	Település	Ir. szám	Év	8	6	4	A	total matek komp. 10.	total nyelvi komp. 10.	É	matek (ö)	magyar (ö)	törli (ö)	angol (ö)	német (ö)	francia (ö)	olasz (ö)	spanyol (ö)	bio (ö)	földrajz (ö)	fizika (ö)	kémia (ö)	info (ö)	testnevelés (ö)	matek komp. 10 - érett. vált	magyar komp. 10. - érett. vált	pontszám Számol
							+	+	+	+	1	1	+	0.5	0.5	0.5	0.5	0.5	0.5	0.5	0.5	0.5	0.5	0.5	0.5	0.5	0.5	0.25	0.25	
823	Közép-magyarországi ASzC Dr. Szepesi László Mezőgazdasági Technikum, Szakképző Iskola és Kollégium	035269/012	001	Piliscsaba	2081	2022-2025					1 583.49 (189)	1 492.86 (189)		30.89 (100)	36.98 (100)	36.99 (≈101.5)	48.40 (≈90)	36.70 (21)	(0)	(0)	(0)	53.11 (≈7.5)	(0)	(0)	(0)	34.00 (<5)	37.33 (<5)	11.71	8.10	1 550.51

A táblázat a 2022–2025 közötti időszak felvételi adatai alapján készült.

A legfontosabb adat, hogy intézményünk az országos rangsorban a **823. helyen** szerepel, a felvett tanulók átlagos felvételi pontszáma pedig **1550,51 pont**.

Ez az érték a központi írásbeli eredményekből és az általános iskolai tanulmányi eredményekből számított összesített felvételi pontszám.

5.1 Mit jelentenek az egyes oszlopok?

- Összes matematika kompetencia: 1583,49 pont
- Összes szövegértési kompetencia: 1492,86 pont

Ez azt jelzi, hogy a hozzánk jelentkező tanulók általános matematikai és szövegértési képessége országos összehasonlításban viszonylag szerényebb.

A tantárgyi átlagok (0–100 pontos skálán):

- matematika: **30,89**
- magyar: **36,98**
- történelem: **36,99**
- angol: **48,40**
- német: **36,70**
- informatika: **34,00**
- testnevelés: **37,33**

A táblázat legfontosabb üzenete nem az, hogy milyen az iskola munkája, hanem az, hogy milyen tudásszinttel érkeznek hozzánk a tanulók.

Ez azért fontos, mivel a szakmai képzést sok esetben jelentős felzárkóztatással kell küzdenünk, a kollégáinknak egyszerre kell alapkompenciákat fejleszteniük és szakmai ismereteket átadniuk. Az oktatási eredményeket mindig a tanulók kiinduló tudásszintjének figyelembevételével érdemes értékelni. Ezért nem elegendő azt mondani, hogy „fel kell zárkóztatni a gyengébb tanulókat”. Magát az oktatási rendszerünket kell úgy alakítani, hogy *képes legyen a jelenlegi és várható tanulói összetételhez alkalmazkodni.*

Másképpen fogalmazva: nem ugyanaz a pedagógiai feladat egy olyan intézményben dolgozni, ahová eleve magas teljesítményű tanulók érkeznek, mint egy olyan szakképző iskolában vagy technikumban, ahol a diákok jelentős része alapkompencia-hiányokkal kezdi meg tanulmányait.

A számok azt mutatják, hogy intézményünk pedagógusainak nem pusztán szakmai oktatást kell végezzenek, hanem jelentős kompetenciafejlesztő és felzárkóztató munkát is. Ez olyan többletfeladat, amely kevésbé látványos, ugyanakkor alapvetően meghatározza a tanulók későbbi sikerességét. A többlet feladattal azonban tisztában kell legyünk, azt tudatosan fel kell vállalnunk.

Éppen ezért az iskola eredményességét nem kizárólag a bemeneti mutatók vagy az országos rangsor alapján célszerű megítélni, hanem azt is vizsgálni kell, hogy **mennyit fejlődnek a tanulók a nálunk eltöltött évek alatt.** Ez sokkal pontosabban tükrözi intézményünk és kollégáink szakmai munkájának eredményességét.

Ezen érték ismeretében tudnánk munkánk eredményessége kapcsán konzekvenciákat levonni. Ezért ezeknek az értékeknek a monitorozása folyamatos feladatot jelent, az eredményeket testületi szinten, időről, időre ismertetni szükséges. Hitem szerint, amennyiben ezt a munkát közösen elvégezzük, sikeresen javíthatunk intézményünk rangsorolásán is.

5.2 Differenciálás

Ezt a fejezetet egy kollégám észrevételével szeretném kezdeni, amely szerint, „A differenciálás eszköztára minden oktató birtokában kell, hogy legyen” (KT)

A tanulói összetétel változása, a különböző előzetes tudásszintek, valamint a sajátos nevelési igényű és tanulási nehézséggel küzdő tanulók számának növekedése szükségessé teszi a differenciált oktatás tudatos és következetes alkalmazását.

A fejlesztésre szoruló tanulók felzárkóztatása kiemelt feladata kell legyen intézményünknek. A célzott fejlesztések, az egyéni tanulási utak kialakítása, a fejlesztőpedagógusok szakmai munkája és a támogató pedagógiai környezet jelentősen hozzájárulhat ahhoz, hogy ezek a tanulók sikeresen teljesítsék tanulmányaikat, és megszerezzék a választott szakmához szükséges kompetenciákat.

Nem elegendő fejlesztőpedagógust alkalmazni!

Ha a tanuló heti 1-2 órában fejlesztést kap, de a többi órán folyamatosan kudarcot él meg, akkor az iskola csak részben oldotta meg a problémát.

Ugyanakkor legalább ekkora felelősségünk a kiemelkedő képességű és tehetséges tanulók fejlesztése is. Egy korszerű iskola nem elégedhet meg azzal, hogy minden tanuló eléri a minimumkövetelményeket; feladata az is, hogy felismerje a tehetséget, megfelelő szakmai kihívásokat biztosítson, és lehetőséget teremtsen a képességek kibontakoztatására.

A tehetséggondozás a pedagógiai munka elengedhetetlen részévé kell, hogy váljon iskolánkban. Ennek kiemelt jelentősége van, amennyiben iskolánk ársíkját emelni szeretnénk.

A szakmai versenyekre történő felkészítés, az egyéni projektek, a kutatómunkák, valamint a szakmai programok egyaránt hozzájárulnak ahhoz, hogy a legjobb képességű tanulók motivációja fennmaradjon, és tudásukat a közösség javára is kamatoztathassák. Ezért szükségesnek érzem, hogy nagyobb figyelmet és megbecsülést kapjanak azok a tanulók és kollégák, akik ebben részt vesznek. Nem elég egy köszönőmmelel intézni közös munkájukat. Annak eredményeit büszkén, minél szélesebb körben kommunikálni szükséges.

Elengedhetetlen, hogy minden gyakorlati oktató rendelkezzen azokkal a pedagógiai ismeretekkel és módszertani eszközökkel, amelyek lehetővé teszik a különböző képességű tanulók eredményes fejlesztését. A differenciálásnak a tanműhelyben, a terepi gyakorlatokon egyaránt meg kell jelennie.

Álláspontom szerint a differenciált oktatás komplex pedagógiai feladat, amely egyszerre igényel magas szintű szaktudást, pedagógiai érzékenységet, motivációs technikákat és rugalmas tanulásszervezést. Ennek eredményes megvalósításához nélkülözhetetlen a

fejlesztőpedagógusok, az oktatók, az osztályfőnökök és a gyakorlati oktatók összehangolt együttműködése, motiváltsága.

Vezetőként fontos feladatommak tekinteném olyan szakmai fejlődési program kialakítását, amely támogatja az oktatók módszertani megújulását.

Hospitálási feladatok kapcsán állandó munkacsoport létrehozását javaslom, melynek elsődleges feladata az új kollégák támogatása mellett a régi kollégák pedagógiai munkájának fejlesztése.

A differenciált pedagógia akkor válik valódi intézményi gyakorlattá, ha minden kollégám képes felismerni és támogatni a tanulók eltérő szükségleteit.

Egy ilyen szemléletű intézmény egyszerre tudna biztonságos fejlődési lehetőséget biztosítani a felzárkóztatásra szoruló tanulóknak és inspiráló szakmai környezetet teremteni a kiemelkedő teljesítményre képes tanulóink számára.

5.3 Digitalizáció

Tapasztalatom szerint intézményünk digitális infrastruktúrája fejlesztésre szorul ahhoz, hogy teljes mértékben támogassa a korszerű oktatást. A számítógépes eszközpark megújítása, a digitális eszközökhöz való hozzáférés javítása és az informatikai lehetőségek bővítése egyaránt hozzájárulhatna a korszerűbb pedagógiai módszerek szélesebb körű alkalmazásához.

A digitális infrastruktúra célzott fejlesztése gyorsan érzékelhető eredményt hozhatna, és az intézmény technikai megítélését, illetve rangsorban elfoglalt helyét is kedvezően befolyásolhatná.

Célom olyan informatikai környezet kialakítása, amelyben a digitális eszközök használata nem alkalomszerű lehetőség, hanem a mindennapi oktatási gyakorlat része.

Ennek érdekében, amennyiben annak lehetőségei adottá válnak, szeretnék változtatni azon a jelenlegi helyzeten, amely szerint egy tanulócsoporthoz a teljes körű számítógép-használatra kizárólag az informatikai szaktanteremben van lehetősége.

Hosszú távú célként mobil informatikai eszközpark (például hordozható számítógépek vagy táblagépek) kialakítását tartom indokoltnak, amely rugalmasan alkalmazkodik az oktatás helyszíneihez.

Intézményünk jelenleg is rendelkezik korszerű drónparkkal, amely jelentős lehetőségeket kínál a térinformatikai képzetek támogatására.

Ugyanakkor a dróntechnológia oktatási potenciálja csak részben használható ki, amíg nem állnak rendelkezésre azok a professzionális szoftverek, amelyek lehetővé teszik a gyűjtött adatok értelmezését.

Ezért a digitális infrastruktúra fejlesztését komplex szakmai fejlesztési programként kívánom kezelni. Véleményem, hogy a technológia csak akkor szolgálja valóban az oktatás minőségének javítását, ha annak alkalmazása tudatos pedagógiai koncepcióra épül.

Ezért a digitális infrastruktúra fejlesztését szorosan össze szeretném kapcsolni a projektalapú oktatás, a differenciált tanulásszervezés és az élményalapú szakmai képzés fejlesztésével.

Hosszú távú célként az alábbi fejlesztési irányokat javaslom:

Drónadatok feldolgozására alkalmas munkaállomások kialakítása megfelelő teljesítményű számítógépekkel. Térinformatikai és fotogrammetriai szoftverek (például QGIS, WebODM, valamint lehetőség szerint kereskedelmi megoldások) oktatási célú alkalmazása. Digitális tananyagok és projektalapú feladatok folyamatos fejlesztése. Az oktatók rendszeres digitális módszertani továbbképzésének biztosítása.

Fontosnak tartom ugyanakkor, hogy a fejlesztések megvalósítása során akkor is megtaláljuk az eredményes oktatáshoz vezető legmegfelelőbb utat, ha a szükséges erőforrások nem egyszerre, hanem csak részben vagy ütemezetten állnak rendelkezésre. A rendelkezésre álló lehetőségekhez igazodó, fokozatos fejlesztés mellett is biztosítható a korszerű tudás átadása, amennyiben a szakmai célok egyértelműek, és a megvalósítás tudatosan tervezett.

A cél nem önmagában csak az eszközök beszerzése, hanem olyan digitális oktatási környezet kialakítása, amely valóban támogatja a tanulók szakmai kompetenciáinak fejlődését és az intézmény korszerű szakmai arculatának erősítését.

6 Beiskolázási stratégia – a tudatos pályaorientáció és a felelős pályaválasztás támogatása

A beiskolázás nem létszámverseny, hanem felelős pályaorientációs tevékenység.

A beiskolázás sikeressége egy középfokú intézmény működésének egyik meghatározó mutatója, ugyanakkor meggyőződésem, hogy a siker nem kizárólag a felvett tanulók számában mérhető.

Legalább ilyen fontos szempont, hogy a hozzánk érkező diákok reális képet kapjanak az általuk választott hivatásról, és olyan pályát válasszanak, amely személyiségükhöz, képességeikhez és motivációjukhoz hosszú távon is illeszkedik.

Intézményünknek továbbra is nyitottnak kell maradnia a lehető legszélesebb tanulói kör felé. A pályaorientációs tevékenység, a nyílt napok, az általános iskolákkal kialakított kapcsolatok és a korszerű kommunikációs eszközök alkalmazása révén minél több fiatal számára meg kell próbálni bemutatni az agrárszakmák nyújtotta lehetőségeket.

Ugyanakkor a beiskolázási folyamat során nem csupán az intézmény érdekeit kell szem előtt tartanunk, hanem a jelentkező tanulók hosszú távú fejlődését és jóllétét is.

Az elmúlt évek tapasztalatai azt mutatják, hogy a lemorzsolódás, illetve a pályaelhagyás hátterében sok esetben nem a tanulók értelmi képességeinek hiánya áll, hanem az, hogy személyiségük, terhelhetőségük vagy aktuális pszichés érettségük nem minden esetben illeszkedik az agrárágazat sajátos követelményeihez. Az erdészeti és mezőgazdasági szakmák olyan munkakörnyezetet jelentenek, amely fokozott fizikai és mentális állóképességet,

alkalmazkodóképességet, kitartást, felelősségvállalást és önállóságot kíván. Ezek a kompetenciák serdülőkorban még intenzív fejlődés alatt állnak, ezért a pályaválasztás időpontjában nem minden esetben ítélték meg egyértelműen.

Az önismeret, az önszabályozás, a pályaidentitás és a reziliencia ebben az életszakaszban még formálódik, ezért a felvételi eljárás során különösen fontos a tanulók komplex megismerése.

Ennek érdekében indokoltnak tartom, hogy a felvételi folyamatban – lehetőség szerint – pszichológus és fejlesztőpedagógus is közreműködjön. Nem elsősorban szelekciós céllal, hanem azért, hogy szakmai szempontok alapján segítsék a tanulót, a szülőt és az intézményt a megalapozott pályaválasztási döntés meghozatalában.

A felelős pályaaorientáció egyik alapelve az őszinte és tárgyilagos kommunikáció kell legyen. Nem szolgálja sem a tanuló, sem a család, sem az intézmény érdekeit, ha olyan hamis jövőképet közvetítünk, amely nincs összhangban a választott szakma valós követelményeivel.

A későbbi kudarcélmények, a motivációvesztés és a lemorzsolódás jelentős része megelőzhető, ha a pályaválasztást megfelelő önismereti támogatás és reális tájékoztatás előzi meg.

Összességében a jövő beiskolázási stratégiáját két, egymást kiegészítő alapelve kívánom építeni.

Az első a képzési kínálat bővítésével és a korszerű kommunikációs eszközök alkalmazásával a tanulói célközönség minél szélesebb körű megszólítása.

A második pedig a felelős pályaaorientáció, amelyet az őszinte, tárgyilagos és támogató kommunikáció, valamint a pedagógiai és pszichológiai szempontokat egyaránt figyelembe vevő felvételi szemlélet jellemez.

Ennek a két alapelvnek az együttes alkalmazása nemcsak a beiskolázás eredményességét javíthatja, hanem hosszú távon hozzájárulhat a lemorzsolódás csökkentéséhez, a tanulói elégedettség növeléséhez és az intézmény szakmai hitelességének erősítéséhez, a munkaközösség hosszú távú sikerélményéhez.

6.1 Marketingstratégia – az intézmény láthatóságának és márkáértékének erősítése

A szakképzésben az intézmények közötti verseny egyre inkább a figyelemért, a bizalomért és a hitelességért folyik.

A beiskolázás sikerét ma már nem kizárólag a képzési kínálat vagy a szakmai eredmények határozzák meg, hanem az is, hogy az intézmény milyen képet alakít ki önmagáról, és mennyire képes ezt következetesen közvetíteni a leendő tanulóknak, szüleik és szakmai partnerei felé. Ezért a marketingtevékenységet az intézmény stratégiai működésének szerves részének tekintem.

Vezetői elképzelésem szerint a jövő marketingstratégiája két, egymást kiegészítő pillérre épül.

6.1.1 Az intézmény láthatóságának jelentős növelése

Elsődleges cél, hogy az iskola jóval szélesebb körben váljon ismertté, mint jelenleg. Ehhez tudatos, folyamatos és összehangolt kommunikációra van szükség.

Pályázatom pozitív elbírálása esetén nagyobb hangsúlyt szeretnék helyezni az intézmény rendszeres megjelenésére a regionális sajtóban, a szakmai médiában, valamint a közösségi média különböző platformjain.

Fontosnak tartom, hogy ne kizárólag a beiskolázási időszakban kommunikáljunk, hanem egész évben bemutassuk az iskola mindennapi életét, a szakmai sikereket, a versenyeredményeket, a projektmunkákat, a duális képzés eredményeit és a tanulók élményeit.

A leghitelesebb marketingeszköz maga az intézményben folyó értékteremtő munka. A kommunikációnak ezért történeteket kell bemutatnia: sikeres tanulókat, inspiráló oktatókat, innovatív projekteket és olyan szakmai eredményeket, amelyek erősítik az iskola vonzerejét.

6.1.2 Egységes intézményi arculat és aktív szakmai jelenlét

A második stratégiai irány egy még jobban felismerhető és következetesen alkalmazott intézményi arculat kialakítása. Egy korszerű oktatási intézménynek nem elegendő jó szakmai munkát végeznie; azt láthatóvá és azonosíthatóvá is kell tennie.

Ennek érdekében szükséges további egységes vizuális és kommunikációs arculat kialakítása, amely megjelenik valamennyi intézményi felületen – a honlapon, a közösségi médiában, a nyomtatott kiadványokban, a rendezvényeken és a promóciós anyagokon.

Az arculatnak tükröznie kell az intézmény értékeit: a természetközeli szemléletet, a gyakorlatorientált képzést, az innováció iránti nyitottságát és a közösség erejét.

Álljon itt egy jó példa, az ausztriai erdészeti iskola, történelmi arculati elemével, amely patinát, bizalmat sugall.



A márkaépítés fontos eleme az országos és regionális rendezvényeken való aktív jelenlét. Célom, hogy intézményünk aktívabb résztvevője legyen a pályaválasztási kiállításoknak, szakmai expóknak, agrárbemutatóknak, erdészeti rendezvényeknek és oktatási fórumoknak.

Ezek a rendezvények nem pusztán beiskolázási lehetőséget jelentenek, hanem kiváló alkalmat biztosítanak a szakmai kapcsolatok erősítésére, az intézmény értékeinek bemutatására és az ismertségünk növelésére.

6.2 Pályaorientáció

A siker nem a felvett tanulók száma, hanem a sikeresen végző és a szakmában elhelyezkedő fiatalok aránya.

A pályaorientáció nem kizárólag a beiskolázási eredmények javítását szolgálja. Az iskola társadalmi felelőssége, hogy aktív szerepet vállaljon a serdülőkor egyik legmeghatározóbb élethelyzetének, a pályaválasztásnak a támogatásában. A megfelelő pályadöntés hozzájárul a tanulók sikerességéhez, csökkenti a lemorzsolódás kockázatát, és megalapozza a hosszú távú szakmai elköteleződést.

Erősítendő feladatnak érzem a korai kapcsolatépítést, melyen belül erősíteni szükséges az általános iskolákkal való rendszeres együttműködést; gyakoribb lehetőséget kell biztosítani a különböző szakmai nyílt napok megrendezésének, melyeknek elsődleges célja az, hogy élményt, tapasztalást vigyenek haza a fiatalok. Ezek lehetőségeket biztosíthatnak arra is, hogy reális kép alakulhasson ki a szakmákról, az iskoláról a szülők és a tanulók körében.

A szakmát öncélúan idealizálni az intézménybe felvett tanulók statisztikájának javítása érdekében nem szabad. Őszintén beszélni kell a fizikai terhelésről, időjárási körülményekről, felelősségről; munkafegyelemről, ugyanakkor a szakma szépségeiről is.

El kell fogadnunk, hogy a mai generáció elsősorban online tájékozódik, ezért kiemelt jelentőségűnek érzem a Tiktok-, Instagram-, YouTube-, Facebook-felületeken rövid videók, tanulói interjúk, drónfelvételek rendszeres megjelenítését, melyek amellet, hogy tájékoztatnak, motiválhatják a leendő tanulókat.

A pályaorientáció kapcsán az intézmény fontos feladatának érzem az utánkövetést, és annak eredményének feldolgozását, tapasztalatok tudatos beépítését pályaorientációs munkánkba.

6.3 Duális partnerek

6.3.1 A duális partnerekkel való együttműködés fejlesztése

A duális képzés az agrárszakképzés egyik legnagyobb értéke lehet, hiszen lehetőséget biztosít arra, hogy a tanulók valós munkakörnyezetben, korszerű technológiák alkalmazása mellett sajátítsák el választott szakmájuk gyakorlati ismereteit.

A duális képzés eredményességéhez olyan partneri együttműködésre van szükség, amelyet kölcsönös bizalom, folyamatos szakmai párbeszéd és egyértelmű felelősségmegosztás jellemez.

Vezetőként kiemelt feladatommak tekinteném a duális partnerekkel kialakított együttműködés további erősítését. Ennek középpontjában azonban minden esetben a tanulók érdek képviselete kell, hogy álljon.

Célom, hogy minden tanuló olyan gyakorlati képzésben részesüljön, amely valódi szakmai értéket képvisel, korszerű technológiai ismereteket közvetít, és hozzájárul a munkaerőpiacon is hasznosítható kompetenciák kialakításához.

Álláspontom szerint ez a cél a duális partnerek hosszú távú érdekeivel is teljes mértékben összhangban áll.

A gazdálkodó szervezetek számára is az jelent valódi értéket, ha olyan fiatal szakemberek kerülnek ki a képzésből, akik naprakész szakmai tudással, megfelelő munkakultúrával és gyors alkalmazkodóképességgel rendelkeznek.

A hatékony együttműködés feltétele a szerepek és felelősségi körök egyértelmű meghatározása. Az iskola elsődleges feladata, hogy biztosítsa azt az elméleti tudásbázist, az alapvető szakmai ismereteket és azokat a kompetenciákat, amelyek lehetővé teszik, hogy a tanulók eredményesen kapcsolódjanak be a duális képzésbe. Ide tartozik a szakmai alapozás mellett a munkavédelmi ismeretek, a szakmai kommunikáció, az alapvető digitális kompetenciák és a megfelelő munkafegyelem kialakítása is.

A duális képzőhelyek feladata ezzel párhuzamosan, hogy korszerű technológiai környezetet és olyan szakembereket biztosítsanak, akik nemcsak magas szintű szakmai tudással rendelkeznek, hanem képesek azt a tanulók életkori sajátosságaihoz és előzetes ismereteihez igazodva, pedagógiai érzékenységgel átadni. A gyakorlati oktatás eredményességét jelentősen növeli, ha a szakmai kiválóság mellett megfelelő kommunikációs készség, türelem, példamutatás és mentoráló szemlélet is jellemzi a tanulókkal foglalkozó szakembereket.

Meggyőződésem, hogy a magas színvonalú duális képzés alapja a partneri szemlélet. Amennyiben az iskola és a gazdálkodó szervezetek közös célként tekintenek a tanulók szakmai fejlődésére, olyan együttműködés alakítható ki, amely egyszerre szolgálja a fiatalok érdekeit, a gazdaság szakember-utánpótlását és intézményünk szakmai elismertségének további erősítését.

6.4 Szülők és fenntartó

Vezetőként olyan intézményi légkör kialakítására törekednék, amelyben a szülők nem csupán tájékoztatást kapnak gyermekük előmeneteléről, hanem aktív részeseivé válhatnak az iskola közösségi életének.

Fontosnak tartom, hogy a kapcsolattartás ne kizárólag problémák vagy hivatalos ügyek kapcsán történjen, hanem olyan alkalmakon is, amelyek erősítik az egymás iránti nyitottságot és az intézményhez való kötődést.

Ennek érdekében támogatnám az olyan közösségi programok szervezését, amelyek lehetőséget teremtenek a kötetlen találkozásra és a személyes kapcsolatok erősítésére. Családi sportnapok, erdei programok, szakmai kirándulások, túrák vagy akár közös téli programok – például sítáborok – olyan élményeket nyújthatnak, amelyek túlmutatnak a hagyományos iskolai

kapcsolattartáson. Az ilyen alkalmak segíthetnék a kölcsönös megismerést, erősítik a bizalmat, és hozzájárulnak ahhoz, hogy a szülők valódi partnerként tekintsenek az intézményre.

Intézményvezetőként arra törekednék, hogy a mindenkor fenntartó minden lényeges kérdésben pontos, hiteles és időben rendelkezésre álló információkat kapjon az iskola működéséről, eredményeiről és fejlesztési elképzeléseiről.

Ugyanakkor fontosnak tartom azt is, hogy az intézmény szakmai tapasztalatai és javaslatai eljussanak a fenntartóhoz, hiszen a mindennapi működés során szerzett tapasztalatok hozzájárulhatnak a szakképzés egészének fejlesztéséhez.

7 Szervezetfejlesztés és működés

A jogszabályi környezet változásai, a munkaerőpiac új elvárásai, a technológiai fejlődés és a tanulói összetétel változása egyaránt szükségessé teszik, hogy az intézmény rugalmasan és tudatosan legyen képes alkalmazkodni az új kihívásokhoz.

Az oktatás szakmai színvonala mellett egy iskola eredményes működésének meghatározó eleme a szervezeti kultúra, az együttműködés minősége, valamint az intézményben dolgozó munkatársak szakmai elkötelezettsége. A jól működő belső kapcsolatok, a kölcsönös bizalom és a közös célok mentén kialakított együttműködés alapvetően befolyásolja az intézmény fejlődési lehetőségeit.

Vezetőként olyan intézményi működést szeretnék kialakítani, amely egyszerre biztosítja a szakmai stabilitást és a folyamatos megújulás lehetőségét, de nem új iskolát szeretnék létrehozni, hanem a meglévő „Szepesi” értékeire építve szeretném megkeresni annak következő fejlődési irányát.

Ennek alapja a jelenlegi tantestület szakmai tudása és tapasztalata.

Azt szeretném, hogy a változásokban a kollégák ne elszenvedők, hanem alakítók legyenek.

Fontosnak tartom, hogy a szervezetfejlesztés elsősorban a **jelenlegi tantestülettel közösen, annak szakmai tapasztalataira és értékeire építve** valósuljon meg. Meggyőződésem, hogy egy intézmény hosszú távú fejlődése csak akkor lehet eredményes, ha a változásokban a munkatársak nem elszenvedőként, hanem aktív alakítóként vesznek részt.

A cél egy olyan együttműködő, támogató és fejlődésre képes szervezeti kultúra kialakítása, amelyben a meglévő szakmai értékek megőrzése mellett lehetőség nyílik az új módszerek, szemléletek és fejlesztési irányok befogadására.

7.1 A tanuló szervezet kialakítása

Nemcsak a tanulók tanulnak az iskolában, hanem maga az iskola is képes kell legyen tanulni a tapasztalataiból.

Egy korszerű szakképző intézménynek nemcsak a tanulók fejlődését kell támogatnia, hanem saját működését is folyamatosan fejlesztenie kell. Fontosnak tartom egy olyan szakmai kultúra kialakítását, amelyben az intézmény képes tanulni a tapasztalataiból, a sikeres megoldásokat megosztani, a problémákat pedig közösen elemezni.

A cél nem a hibák keresése vagy az egyéni felelősség hangsúlyozása, hanem egy olyan együttműködő szakmai közösség kialakítása, amely képes felismerni a fejlesztési lehetőségeket, és közösen megtalálni az eredményesebb működés útját.

Olyan intézményi működés kialakítására törekszem, amely képes a saját tapasztalataiból tanulni, a változó körülményekhez alkalmazkodni, és a működését folyamatosan fejleszteni.

7.2 Együttműködésen alapuló szervezeti kultúra

A munkaközösség nem pusztán adminisztratív vagy tantárgyszervezési egység, hanem a pedagógiai kultúra egyik alkotója.

Vezetőként olyan légkör kialakítása lenne a célom, amelyben természetes a tudásmegosztás, a közös problémamegoldás és a szakmai segítségnyújtás.

Fontosnak tartom a munkaközösségek szerepének megerősítését, a belső szakmai műhelyek rendszeressé tételét, valamint az egymástól való tanulás kultúrájának kialakítását.

Hiszem, hogy a munkaközösségeknek nemcsak szakmai szervező szerepük van, hanem felelősségük is abban, hogy milyen pedagógiai szemléletet és tanári attitűdöket tekintenek követendőnek és elfogadhatónak az intézményben.

Egy sikeres iskola alapja egy olyan közös értékrend, amelyben a tanulóközpontú szemlélet, a szakmai igényesség és az emberi méltóság tisztelete egyaránt megjelenik.

Fontosnak tartom, hogy közösen alakítsuk ki és erősítsük azokat az alapelveket, amelyek meghatározzák az intézmény pedagógiai kultúráját.

Ide tartozik például, hogy a fegyelmezés elsődleges célja nem a félelemkeltés, hanem a felelősségvállalás és a fejlődés támogatása kell legyen; hogy a pedagógusi szerep minden esetben a tanulók támogatását szolgálja; valamint hogy az iskola a szakmai és nevelési feladatokra koncentráló, biztonságos és tiszteleten alapuló közeg legyen.

A pedagógus egyik legfontosabb feladata nem csupán az ismeretek átadása, hanem a tanulók önmagukhoz képesti fejlődésének elősegítése, képességeik kibontakoztatása és önbizalmuk erősítése.

Ez különösen fontos iskolánkban, ahol sok tanuló eltérő előzetes tapasztalatokkal, motivációval és tanulási nehézségekkel érkezik.

Céлом egy olyan intézményi kultúra erősítése, ahol a következetesség és a szakmai elvárások együtt járnak a bizalommal, a tisztelettel és a fejlesztő szemlélettel.

7.3 A feladatmegosztás és a felelősség erősítése

A hatékony intézményi működés feltétele a világos feladat- és felelősségi rendszer. Törekedni kívánok arra, hogy minden munkatárs pontosan ismerje saját feladatait, döntési kompetenciáját és felelősségi körét. Ugyanakkor fontosnak tartom a vezetői feladatok tudatos megosztását is. A modern intézményvezetés nem épülhet kizárólag egyetlen vezető személyére. A helyettesek, munkaközösség-vezetők és projektfelelősök aktív bevonása nemcsak a vezetői döntések megalapozottságát növeli, hanem erősíti az intézmény működésének stabilitását is.

7.4 A kommunikáció fejlesztése

Az eredményes szervezet alapja az őszinte, gyors és kölcsönös kommunikáció.

Szükségemnek tartom olyan intézményi kommunikáció kialakítását, amelyben minden kollégám időben hozzájut a munkájához szükséges információkhoz, ugyanakkor lehetőséget kap véleményének és javaslatainak megfogalmazására is.

A vezetői döntések indokainak megismerése növeli a szervezet bizalmát és kiszámíthatóságát. Ezért fontosnak tartom a rendszeres szakmai egyeztetéseket.

7.5 Az oktatók támogatása és a kiégés megelőzése

A pedagógusok és oktatók jelentik az intézmény legfontosabb értékét. Ezért vezetőként fontos feladatomnak tekintem olyan munkakörnyezet kialakítását, amely támogatja szakmai fejlődésüket, ugyanakkor figyelmet fordít a mentális jóllétükre is.

Kollégáim munkája jelentős érzelmi terheléssel jár. Hosszú távon csak olyan munkaközösségek működhetnek eredményesen, amelyek felismeri a kiégés kockázatát, és tudatosan törekednek annak megelőzésére. Ennek eszközei lehetnek a szakmai továbbképzések, a belső mentorálás, a közösségépítő programok, valamint a munkaterhelés lehetőségekhez mérten történő kiegyensúlyozása. Ennek fontos részeként a humánmenedzsment hatékonyságát növelni szeretném.

Céлом egy olyan rugalmas vezetési gyakorlat kialakítása, amely a munkatársak eltérő élethelyzeteit is figyelembe veszi, és ahol lehetőség szerint a munkaszervezés és a feladatok elosztása alkalmazkodni tud az indokolt egyéni körülményekhez. Ilyen élethelyzet lehet például a gyermeknevelésből adódó többletfeladat, egy családi helyzet átmeneti megváltozása, vagy akár a szakmai fejlődéshez kapcsolódó továbbképzés és önfejlesztés.

Természetesen mindezt az intézmény működőképességének és a tanulók érdekeinek figyelembevételével, a lehetőségekhez mérten és kiszámítható elvek alapján tartom megvalósíthatónak.

Meggyőződésem, hogy az ilyen szemléletű munkaszervezés a kollégák számára nagyobb megbecsültséget és biztonságot jelenthet, miközben az intézmény számára is értékes erőforrást szabadíthat fel. Hosszabb távon hozzájárulhat a munkatársak elkötelezettségének erősítéséhez, a kiegész megelőzéséhez és a fluktuáció mérsékléséhez.

7.6 Felelősségi körök

Döntési jogosultságot kell biztosítani ott ahol a tudás és tapasztalat feltételezhető.

Ennek egyik legfontosabb eleme, hogy az oktatók szakmai autonómiája érvényesülhessen, ugyanakkor az önálló döntésekhez egyértelmű felelősségvállalás is szükséges.

Véleményem szerint azok a döntések születnek a legjobb minőségben, amelyeket a feladatot legjobban ismerő kollégák hoznak meg. Ezért célom, hogy a munkaközösségek, a projektvezetők, az osztályfőnökök és az oktatók a jelenleginél nagyobb szakmai önállósággal rendelkezzenek saját területükön.

Az önállóság azonban nem jelenthet irányítás nélküli működést. A nagyobb döntési szabadság egyben nagyobb személyes felelősséget is jelent. A szervezet minden tagjának tisztában kell lennie saját feladataival, hatáskörével és azok következményeivel.

Fontosnak tartom, hogy az oktatók ne pusztán végrehajtói legyenek a vezetői döntéseknek. Ennek feltétele, hogy az őszinte véleményükre számíthassunk, javaslataikat meghallgassuk, és lehetőséget biztosítsunk számukra saját szakmai kezdeményezéseik megvalósítására.

A szabadság nem a szabályok hiányát jelenti, hanem azt a lehetőséget, hogy a közös célok eléréséhez mindenki a lehető legjobban kamatoztathassa saját szakmai tudását és tapasztalatát.

Hiszem, hogy az oktatók motivációja, elkötelezettsége és szakmai fejlődése jelentősen erősödik, ha nem csupán végrehajtói, hanem felelős formálói is lehetnek az intézmény életének. Olyan szervezetet szeretnék vezetni, amelyben a felelősség magasabb szakmai teljesítményt eredményez.

7.7 Összegzés

Vezetői célom olyan szervezet kialakítása, amelyet a bizalom, a szakmai együttműködés, a nyitottság és a közös felelősségvállalás jellemez. Hiszem, hogy a jól működő iskola nem pusztán szabályok szerint működő intézmény, hanem olyan közösség, amelyben minden munkatárs érzi saját munkájának értelmét, felelősségét és jelentőségét. Egy ilyen szervezet képes valódi értéket teremteni tanulói, munkatársai és partnerei számára egyaránt.

8 Infrastruktúra- és erőforrás-fejlesztés

Az intézmény infrastruktúrája meghatározó szerepet játszik az oktatás minőségében, a munkakörnyezet biztonságában és az iskola külső megítélésében.

Az elmúlt években számos fejlesztés valósult meg intézményünkben, ugyanakkor az épületállomány egy részének műszaki állapota indokolttá teszi a további, tudatosan megtervezett beavatkozásokat.

Úgy gondolom, hogy az infrastruktúra fenntartásában ma már nem elegendő a hibák utólagos javítása vagy az állagmegóvásra korlátozódó szemlélet. Az épületek természetes avulása olyan ütemű, hogy kizárólag reaktív karbantartással hosszú távon nem tartható fenn az ingatlanállomány megfelelő műszaki színvonala.

Ezért vezetőként kiemelt feladatommak tekinteném egy tervszerű, több évre előre tekintő infrastruktúra-fejlesztési program kidolgozását. A megelőző karbantartás, az ütemezett felújítások és a fejlesztési prioritások meghatározása lehetővé teszi, hogy a rendelkezésre álló forrásokat hatékonyabban használjuk fel, miközben csökkenthetők a később jelentkező, lényegesen nagyobb költséggel járó beavatkozások.

Az előttünk álló időszak egyik fontos feladata a nyílászárók korszerűsítésének folytatása. Az elöregedett szerkezetek nemcsak az energiahatékonyságot rontják, hanem az oktatás komfortját és az épületek fenntartható üzemeltetését is kedvezőtlenül befolyásolják. Ezzel párhuzamosan elengedhetetlennek tartom a fűtési rendszer korszerűsítésének megkezdését. Amennyiben a teljes rekonstrukció rövid távon nem megvalósítható, úgy legalább egy ütemezett fejlesztési program kidolgozására és következetes végrehajtására van szükség. Az energiahatékonyság javítása nemcsak gazdasági, hanem környezetvédelmi szempontból is kiemelt jelentőségű.

Legalább ilyen fontosnak tartom az intézmény jelenleg alulhasznosított vagy használaton kívüli helyiségeinek újragondolását. Ezek felújítása során nem csupán az állagmegóvást, hanem a későbbi funkcionális hasznosíthatóságot is szem előtt kell tartani. Olyan terek kialakítására kell törekedni, amelyek oktatási célokat szolgálhatnak – például szaktantermek, közösségi vagy projektmunkára alkalmas helyiségek –, ugyanakkor bizonyos esetekben akár külső partnerek számára is hasznosíthatók bérbeadás vagy rendezvények formájában. Az intézmény vagyongazdálkodásának tudatos fejlesztése hosszabb távon saját bevételi lehetőségeket is teremthet.

A fejlesztések során fontosnak tartom intézményünk szakmai sajátosságainak kihasználását is. Agrárszakképző intézményként számos olyan karbantartási és felújítási feladat adódik, amelyek megfelelő szakmai felügyelet mellett jól illeszthetők a gyakorlati képzésbe. A tereprendezési munkák, a cserje- és fakivágások, az egyszerű bontási feladatok, kisebb vízvezeték-szerelési munkák – például csaptelepek vagy szelepek cseréje –, valamint egyes faipari és kertészeti munkák kiváló lehetőséget kínálnak arra, hogy a tanulók valós munkakörnyezetben gyakorlati tapasztalatot szerezzenek.

Természetesen ez kizárólag olyan feladatokra vonatkozhat, amelyek megfelelnek a képzési követelményeknek, a munkavédelmi előírásoknak és a tanulók életkori sajátosságainak.

Megfelelő oktatói irányítás mellett azonban ez a szemlélet egyszerre szolgálhatja a gyakorlatorientált oktatás erősítését, a tanulók szakmai kompetenciáinak fejlesztését és az intézmény gazdaságos működését.

Az infrastruktúra-fejlesztés nem kizárólag épületfelújítást jelent. Egy jól átgondolt fejlesztési stratégia egyszerre javítja az oktatás feltételeit, növeli az intézmény értékét, csökkenti az üzemeltetési költségeket és hozzájárul egy olyan környezet kialakításához, amely méltó az itt folyó szakmai munkához.

8.1 Eszközök

Oktatói munkánk eredményességét alapvetően meghatározza, hogy a tanulók milyen technológiai környezetben sajátítják el szakmájuk alapjait.

Véleményem, hogy nem készíthetjük fel a jövő erdészeit és mezőgazdasági szakembereit kizárólag olyan gépeken és eszközökön, amelyek a húsz évvel ezelőtti technológiai színvonalat képviselik.

Ezért kiemelt és állandó feladatunk kell legyen az oktatásban használt erdészeti és mezőgazdasági géppark fokozatos korszerűsítése.

Ugyanakkor fontosnak tartom hangsúlyozni, hogy a meglévő régebbi gépeknek is megvan a helyük az oktatásban. Karbantartásuk, javításuk, szerkezeti felépítésük megismerése olyan gyakorlati készségeket fejleszt, amelyek nélkülözhetetlenek a jó szakemberré váláshoz. A hibafeltárás, az alkatrészek cseréje, a megelőző karbantartás és az üzemeltetési ismeretek fejlesztik a műszaki szemléletet, a problémamegoldó gondolkodást és a felelősségteljes munkavégzést.

A cél tehát nem a régi eszközök teljes kiváltása, hanem azok tudatos, pedagógiai célú alkalmazása a korszerű technológiák mellett.

Az intézményünk mára rendelkezik olyan korszerű drónokkal, amelyek jelentős lehetőséget biztosítanak a precíziós mezőgazdaság, az állományfelmérés, a monitoring és a térinformatikai oktatás fejlesztésére.

Ezek a lehetőségek azonban csak részben használhatók ki mindaddig, amíg nem állnak rendelkezésre azok a professzionális szoftverek és informatikai háttéreszközök, amelyek lehetővé teszik a begyűjtött adatok feldolgozását, elemzését.

A dróntechnológia valódi oktatási értéke nem a repülésben, hanem a kinyert adatok szakszerű feldolgozásában és gyakorlati hasznosításában rejlik.

Az eszközfejlesztés azonban önmagában nem elegendő. Legalább ilyen fontos, hogy a beszerzett eszközök valóban az oktatás mindennapi részévé váljanak. Nem előremutató olyan géppark kialakítása, amely elsősorban bemutató- vagy reprezentációs célt szolgál. Az új eszközök értékét az határozza meg, hogy milyen mértékben járulnak hozzá a tanulók kompetenciáinak fejlesztéséhez.

Ennek érdekében törekedni kell arra, hogy minden évfolyam minden oktatója a képzési szintjének megfelelően rendszeresen használja a korszerű eszközöket; azok szervesen beépüljenek az elméleti és gyakorlati tananyagba, alkalmazásuk a projektoktatás, a terepi gyakorlatok és a komplex szakmai feladatok természetes részévé váljon.

Az eszközállomány hosszú távú fenntarthatósága érdekében szükséges az intézményi eszközgazdálkodás tudatosabb megszervezése is. Ennek részeként korszerűsíteni látom szükségesnek az eszközök nyilvántartását, rendszeres karbantartási tervet szeretnék kialakítani, valamint az egyes berendezések várható élettartamára épülő pótlási és fejlesztési program kidolgozását tartom szükségesnek.

Az előrelátó tervezés lehetőséget biztosít arra, hogy a fejlesztések ne esetlegesek, hanem ütemezettek és költséghatékonyak legyenek.

Legalább ilyen fontosnak tartom a felelős eszközhasználat kultúrájának erősítését. Az oktatás során a tanulóknak nemcsak az eszközök működését kell elsajátítaniuk, hanem azt a szemléletet is, hogy a rájuk bízott gépek és berendezések értéket képviselnek. A szakszerű használat, a rendszeres karbantartás és az állagmegóvás a szakmai felkészültség részét képezi, amelyet már az iskolai évek alatt tudatosan kell kialakítani.

8.2 Pályázati források és fejlesztési lehetőségek

Amennyiben célkitűzéseinket valódi, megvalósítható fejlesztési programként kívánjuk kezelni, a pályázati források tudatos és folyamatos felkutatása, valamint eredményes felhasználása elengedhetetlen.

Szakmai pályafutásom során több olyan munkakörben dolgoztam, ahol közvetlen tapasztalatot szereztem a támogatási rendszerek működéséről. Részt vettem az európai uniós agrár- és vidékfejlesztési támogatások ellenőrzésében, később pedig a Natura 2000 kompenzációs támogatások működtetésében és szakmai felügyeletében is. Ennek köszönhetően átfogó ismeretekkel rendelkezem a pályázati rendszerek logikájáról, az elszámolhatóság követelményeiről, a projekttervezés jelentőségéről és a támogatások felelős felhasználásának feltételeiről. Ezt a tapasztalatot intézményvezetőként is hasznosítani szeretném. Célom, hogy az iskola ne csupán reagáljon a megjelenő pályázati lehetőségekre, hanem tudatos fejlesztési stratégiával rendelkezzen. Ennek alapja, hogy az aktuálisan megnyíló pályázati konstrukciókhoz gyorsan és szakmailag megalapozottan tudnánk kapcsolódni.

Azonban fontosnak tartom azt is, hogy a pályázati tevékenység ne egyetlen személy feladata legyen. Az intézményben olyan együttműködő szemlélet kialakítására szükséges, amelyben az oktatók, a szakmai munkaközösségek és a fenntartó egyaránt részt vállalnak egy pályázat sikerességében. A közösen előkészített projektek nemcsak nagyobb szakmai értéket képviselnek, hanem jelentősen növelik a megvalósítás eredményességét is.

Véleményem, hogy a sikeres intézményfejlesztés egyik legfontosabb feltétele a pályázati lehetőségek tudatos kihasználása. Nem önmagukért a támogatásokért kell pályáznunk, hanem azért, hogy olyan fejlesztéseket valósíthassunk meg, amelyek hosszú távon javítják az oktatás minőségét.

9 Záró gondolatok

Vezetői programom alapja az a meggyőződés, hogy intézményünk jövője a magas színvonalú szakmai képzés, a tudatos nevelőmunka és a folyamatos megújulás egyensúlyára épül. Célom olyan iskola vezetése, amely biztonságos, kiszámítható és emberközpontú környezetet biztosít tanulóinak és munkatársainak számára, miközben képes alkalmazkodni a szakképzés és a munkaerőpiac folyamatosan változó elvárásaihoz.

Kiemelt feladatomban tekintem a tanulóközpontú pedagógiai szemlélet erősítését, a differenciált oktatás fejlesztését, a tehetséggondozás és a felzárkóztatás egyensúlyának megteremtését, valamint a projektoktatás és a digitális technológiák tudatos alkalmazását. Meggyőződésem, hogy az iskola feladata nem csupán ismeretek átadása, hanem olyan fiatalok nevelése is, akik felelősen gondolkodnak, képesek együttműködni, önálló döntéseket hozni és helytállni a szakmai életben.

Az intézmény fejlődésének feltételét a bizalomra épülő szervezeti kultúrában látom. Olyan vezető kívánok lenni, aki támogatja a szakmai önállóságot, ugyanakkor világos felelősségi köröket, nyílt kommunikációt és közös célokat teremt. Hiszem, hogy a tantestület tudása, tapasztalata és elkötelezettsége jelenti intézményünk legfontosabb erőforrását.

A jövőben kiemelt figyelmet kívánok fordítani a beiskolázás tudatos fejlesztésére, a duális partnerekkel és a szülőkkel kialakított kapcsolatok erősítésére, valamint az intézmény infrastruktúrájának és eszközparkjának tervszerű korszerűsítésére. Mindezek megvalósításában meghatározó szerepet szánok a pályázati források tudatos felkutatásának és hatékony felhasználásának.

Meggyőződésem, hogy intézményünk minden adottsággal rendelkezik ahhoz, hogy a térség meghatározó agrárszakképző intézménye maradjon. Ennek eléréséhez szakmai igényességre, együttműködésre, nyitottságra és hosszú távú gondolkodásra van szükség.

Pályázatomban igyekeztem megjeleníteni azokat a gondolatokat és javaslatokat is, amelyek kollégáimtól származnak, és amelyekkel szakmailag és szemléletünkben is azonosulni tudok. Köszönöm mindazoknak a segítségét és együttműködését, akik gondolataikkal hozzájárultak pályázatom elkészítéséhez.

Köszönöm, hogy időt szánt pályázatom elolvasására és az abban megfogalmazott elképzelések megismerésére.

Budapest, 2026. augusztus 13.

Vörös Csaba

mérnök-tanár