

VEZETŐI PROGRAM

a

**Miskolci Szakképzési Centrum
a szakképzésről szóló 2019. évi LXXX. törvény
46.§ (3)-(4) bekezdése alapján kiírt**

**a Miskolci Szakképzési Centrum
Berzeviczy Gergely Technikum
203060/002**

**igazgató (intézményvezető)
beosztásának ellátására**



Készítette: Mester Éva

3529 Miskolc, Perczel Mór utca 38. 3/11

2025. április 30.

u₂

Tartalom

Tartalom.....	2
<i>Bevezetés</i>	<i>3</i>
Vezetői hitvallás.....	6
1. A Miskolci Szakképzési Centrum Berzeviczy Gergely Technikum rövid bemutatása .	8
2. A Miskolci Szakképzési Centrum Berzeviczy Gergely Technikum helyzetelemzése ..	12
2.1 Az iskola működési környezetének jellemzői	12
2.1.1 A szakképzést befolyásoló makrogazdasági tényezők.....	12
2.1.2 A szakképzési rendszer átalakításának nemzetpolitikai céljai.....	15
2.2 Borsod-Abaúj-Zemplén vármegye társadalmi-gazdasági statisztikai jellemzői.....	16
3. A szakmai helyzetelemzésre épülő operatív és stratégiai szintű, innovatív fejlesztési elképzelések.....	22
3.1 Hová kerülnek a fókuszok? - A vezetői program célrendszere	22
3.2 Szakmai döntések autonómiája, szervezeti és működési autonómia.....	25
3.3 Az iskola partnerségével megvalósuló kommunikáció hatékonyságának kulcsszerepe.....	28
3.4 Közös célokért együtt! - Személyi feltételek.....	32
3.4.1 Vezetési struktúra	32
3.4.2 Oktatótestület	35
3.4.3 Óraadó oktatók.....	37
3.4.4 Egyéb dolgozók	38
3.5 Tárgyi feltételek	40
3.6 Képzési struktúra	44
3.6.1 A képzési struktúra újragondolása az érettségi előtti és a szakmai vizsgára felkészítő képzésben	44
3.6.2 Új képzési lehetőségek a felnőttek szakmai oktatásában.....	45
3.7 A tanulói létszám és összetétel alakulás	49
3.8 Vizsgatapasztalatok és eredmények az elmúlt években	52
3.9 Iskolai szociális segítő és iskolapszichológus – a bántalmazás problémái.....	57
3.10 Tehetséggondozás, iskolán kívüli programok, érzékenyítés, DÖK.....	58
3.11 Módszertani megújulás.....	62
3.11.1 AI térhódítása az oktatásban.....	62
3.11.2 A képzés során megjelenő projektszemléletű oktatás a KKK szerinti projektvizsga tükrében.....	63
3.12 A „Z” generációt megszólítani képes, intenzív marketingkommunikáció	65
3.13 A duális képzési rendszer felállításának kritikus pontjai.....	68
3.14 Okleveles képzés megújulása - A középfokú szakmai képzés együttműködésének fejlesztése a felsőoktatással	72
3.15 Továbbképzések, a vállalati helyszínű szakmai oktatói képzések kiemelt szerepe.....	74
3.16 Perspektívák az intézmény nemzetközi jelenlétének bővítésére – Erasmus+	76
3.17 Minőségért dolgozunk minőségi környezetben – a minőségirányítás kulcsszerepe.....	78
4. Zárszó	81

Bevezetés

2017. szeptember 1. naptól dolgozom a Miskolci Szakképzési Centrum Berzeviczy Gergely Technikumban. Az igazgatói állás betöltésére kiírt pályázat elkészítése kapcsán az ember számot von. Számos olyan részben oktatói, majd az elmúlt két évben intézményvezetőként, igazgatóhelyettesi munkakörömben ellátott feladat, iskolai esemény, program, versenyeken való részvétel, pályázatok szakmai koordinálása, az iskola működésével kapcsolatos intézményi szabályozó rendszerek kialakítása, intézményi minőségbiztosítási önértékelés, az iskola külső kapcsolati rendszerének a partnerekkel történő újragondolása vagy akár a nemzetközi kapcsolatok felépítése – a teljesség igénye nélkül - is olyan szakmai területen való közreműködés, vagy irányításként jelenik meg a Berzeviczyben eltöltött éveim alatt, melyek az intézmény, mint élő szervezet közvetlen múltjában való változási folyamatokat is számba veszi, valamint szervezes kapcsolódik azon vízió és misszió megfogalmazásához is, amely vonalán a jelenlegi munkaerőpiaci elvárások tükrében érdemes és kell a szakképzésben szerepet vállaló minőségi szakmai oktatás jövőképét lefektetni.

A Berzeviczy iránti elkötelezettségem, az intézményünkben tanuló diákok a szakképzésben történő magas színvonalú oktatása és nevelése iránti elhivatottság, az oktató testületünk felkészültsége és embersége előtti tisztelet és megbecsülés, illetve a közösség támogató és elismerő visszacsatolása motivált arra, hogy az igazgatói pályázatot benyújtsam.

Elhivatottság. Ez az a kifejezés, amely elsőként eszembe jut a Berzeviczyben ellátott feladataim kapcsán. Álláspontom szerint a szakmai megfelelés és az emberi elhivatottság az a két tényező, amelyek olyan oktatási és nevelési munkát alapoznak meg, amellyel a közös célért, a Berzeviczy szakképzésben betöltött jelenéért és jövőéért tenni tudunk. A többszámú használata nem véletlen. Iskolát építeni ugyanis csak egy jó dinamizmussal, támogató jelenléttel működő, felkészült oktató testülettel, együtt gondolkodó szülői bázissal, a szakmai oktatás során kiemelt feladatot betöltő duális képzési partnerekkel, valamint a stratégiai iránymutatásban és az operatív feladatkezelésben is a legnagyobb támogatást biztosító fenntartóval közösen lehet megvalósítani.

Céлом, hogy a vezetői feladataim ellátása során a fent megnevezett partnerség eredményes és hatékony együttműködésének támogatásával, valamint a makrokörnyezeti



feltételrendszer nyomonkövetésével, az iskolai oktatás fókuszainak újragondolásával, a Berzeviczy hagyományainak és értékteremtésének a tisztelete mellett a jelen kor elvárásainak megfelelő iskolát építsünk fel. Együtt, közösen.

Munkáim során megtapasztalhattam, hogy a legtöbbet tanulni, megismerni, összefüggéseket, vagy azok hiányát feltárni egy átalakuló szervezet esetén lehet igazán. A szakmai rálátásomat a versenyszférában és a közigazgatásban is eltöltött számos év munkatapasztalat biztosítja, így tudom, hogy a változásmenedzsment fontossága és a szervezet működési feltételrendszerének biztosítása kiemelten fontos feladatok.

Az elmúlt években azonban nem csak az iskola változott meg, hanem a szakképzés egészét érintő makrokörnyezet is. A versenyszféra mozgató elemei találkoznak a szakképzési rendszerrel, amely gyökeresen megváltoztatja azt az iskolaszervezetet, a szakképzés működésének a logikai rendszerét, fókuszait, valamint a külső szakmai egységekkel, hatóságokkal való együttműködést, amely korábban jellemezte a hazai szakmai képzést.

A Szakképzés 4.0 megújult célrendszert ad a szakképzésben érintett szereplőknek. Az elmúlt években együtt éltem végig a Berzeviczyvel a szakképzés átalakításának folyamatát, végig követtem, valamint részt vettem a Berzeviczy az átalakulás kihívásaira adott intézményi válaszainak kialakításában. Meggyőződésem, hogy az új alapokra fektetett szakképzési rendszer feltételrendszere olyan oktatási-nevelési cél- és feltételrendszert biztosít a szakmai képzésben tevékenykedő iskolák számára, amelyek a diákok munkaerőpiaci lehetőségeit nagyban támogatják. Ugyanakkor kiemelten fontosnak tartom azt, hogy az intézményünk milyen válaszreakciókat ad ezekre a változásokra, hogyan alakítja át a belső szervezet működését, képzési struktúráját annak tükrében, hogy a Berzeviczy 139 éves hagyományainak és értékeinek megőrzése mellett meg tudja felelni a jelen kor kihívásainak is.

A szakmai feltételrendszernek való megfelelés mellett talán még fontosabb az iskola emberi aspektusa. Az a légkör, ahová a szülők által ránk bízott diákok belépnek, akiké válnak a Berzeviczyben töltött évek alatt. Az az értékrend, amelyet bármikor büszkén vállalnak, amikor megkérdezik, hogy hol végezték el a középszintű tanulmányaikat, az a közösségi kohézió, amivel egy Berzés diák mosolya összefonódik egy 60 éves osztálytalálkozóra érkező öreg Berzésével. Mindez csak úgy tud megvalósulni, ha támogató együttműködésben, a közös célokért való elkötelezettség mellett működő oktatótestület dolgozik megbízható és

kiszámítható, jó munkahelyi környezetben. Hiszem, hogy közösen tovább tudjuk erősíteni a Berze család lelkületét.

Vezetői munkámmal célom az iskolánk hírnevének ápolása mellett a további oktatási sikerekben való hatékony közreműködés. Célom, hogy olyan szakmai válaszokat tudjunk adni a felmerülő kihívásokra, amelyek hosszú távon alapozzák meg iskolánk sikereit, megőrizve a szakképzésben betöltött regionális és országos pozícióját.

Amennyiben pályázatom pozitív elbírálásban részesül, elkötelezetten törekszem arra, hogy a belém vetett megtisztelő bizalmat legjobb tudásommal és képességeimmel szolgáljam.

Vezetői hitvallás

Az iskolai vezetés számomra nem csupán egy pozíció, hanem egy felelősség és lehetőség, hogy olyan környezetet teremtsünk, amelyben minden tanuló és pedagógus szabadon kibontakoztathatja tehetségét, és fejlődhet mind emberként, mind szakmailag.

Hiszek abban, hogy az oktatói közösség az iskola egyik alapvető pillére, amely nemcsak a tanítási folyamat hatékonyságát, hanem az iskolai légkört, a diákok fejlődését és a pedagógiai munka minőségét is alapvetően befolyásolja. Egy erős, támogató és együttműködő oktatói közösség lehetővé teszi, hogy az iskola valóban olyan közösséggé váljon, ahol minden tag értéket ad hozzá, és közös célokért dolgozik.

Hiszek az egyéni fejlődésben és a közösségi erőben. Az iskola nem csupán tudás átadásáról szól, hanem arról is, hogy olyan közösséget építsünk, ahol mindenki, legyen szó diákokról, oktatókról vagy munkatársakról, érezheti, hogy értékes része valaminek, ami sokkal nagyobb, mint pusztán az egyéni teljesítmény. Egy sikeres iskola közösségi érzést, támogatást és kölcsönös tiszteletet ad minden tagjának.

Hiszek a folyamatos tanulásban. Az oktatás nem zárul le a tantermek falai között. A világ gyorsan változik, és így nekünk is folyamatosan alkalmazkodnunk kell. Mint iskolaigazgató, elkötelezett vagyok abban, hogy biztosítsam a folyamatos szakmai fejlődést pedagógusaink számára, hogy ne csak tanítani tudjanak, hanem maguk is tanuljanak minden nap.

Hiszek a nyitott és támogató kommunikációban. Az iskola hatékony működése akkor érhető el, ha minden érintett fél – diákok, szülők, kollégák – közvetlenül és őszintén kommunikál egymással. A visszajelzések fontosak, hogy folyamatosan javíthassuk az oktatást és a tanulási környezetet.

Hiszek a sokszínűségben és az egyenlőségben. Minden diáknak meg kell adni a lehetőséget, hogy saját egyéni úton fejlődjön. Különböző háttérrel rendelkező tanulóink mindegyike ugyanolyan mértékben érdemes a sikerre, és én felelősséget érzek azért, hogy biztosítsam számukra az esélyegyenlőséget és a támogatást, amely segít nekik elérni céljaikat.

Hiszek abban, hogy a tanulás és a pedagógiai munka nem csupán tudomány, hanem művészet is. Az oktatásban a legnagyobb kihívás az, hogy felkészítsük diákjainkat a jövőre:

olyan képességekkel és készségekkel, amelyek lehetővé teszik számukra, hogy boldoguljanak a folyamatosan változó világban. Ezen kívül az iskolai közösségben az emberi kapcsolatok, a tisztelet és a szeretet mind hozzájárulnak ahhoz, hogy az oktatás igazi művészetté váljon.

Hiszek a közös célokban és az elkötelezettségben. Az iskola minden egyes tagjának – diákoknak, szülőknek, tanároknak és munkatársaknak – közös céljai és értékei vannak, amelyekért mindannyian dolgozunk. Mint iskolaigazgató, az én feladatom, hogy támogassam és irányítsam ezt a közösséget, hogy a legjobb eredményeket érjük el együtt. Mindezt a fenntartóval, a Miskolci Szakképzési Centrummal megvalósuló közös gondolkodással.

Végül, hiszek a változásban és a fejlődésben. Az iskola folyamatosan fejlődik, és én mindig nyitott vagyok az új lehetőségek és kihívások előtt. Felelősségem, hogy biztosítsam az iskola jövőjét, és hogy a diákjaink olyan tudást és tapasztalatokat szerezhessenek, amelyek segítenek nekik abban, hogy sikeresen navigáljanak az életben.

Ez az én vezetői hitvallásom – a tanulás, a közösség, a tisztelet és a fejlődés jegyében, minden diák és kolléga számára.

1. A Miskolci Szakképzési Centrum Berzeviczy Gergely Technikum rövid bemutatása

A Miskolci Szakképzési Centrum Berzeviczy Gergely Technikum az ország egyik legrégebben működő középfokú oktatási intézménye, amely 1886. szeptember 11-én nyitotta meg kapuit. Az iskola felvirágzása az első világháborút követően kezdődött, amikor Magyarország egyik legnagyobb kereskedelmi középiskolájává vált. Népszerűségét annak köszönhetette, hogy a diákjai számára az általános műveltség mellett mindig naprakész szakmai elméleti ismereteket nyújtott. 1925 és 1949 között az iskola Deák Ferenc nevét viselte, majd 1961-ben felvette a reformkori magyar közgazdász, Berzeviczy Gergely nevét.

Az intézmény képzési rendszerét folyamatosan az oktatott szakmai ágazatok munkaerőpiaci igényei szerint újították meg, mely a képzési rendszer folyamatos, máig tartó fejlődését hozta magával. Az iskola első szakmai képzése a kereskedelmi ágazat volt, majd következő pilléreként - mely az intézmény által képviselt pedagógia egyik legjelentősebb reformjának számított - a vendéglátó szakképzést indították el 1968-ban. 1991-ben a magyarországi politikai és gazdasági változások tükrében, a megváltozott munkaerő-piaci feltételekhez igazodva kezdtek el a rendkívül népszerű külkereskedelmi ügyintéző képzést. A képzés kiemelkedően magas óraszámú biztosított idegen nyelvi általános és szakmai órákat a diákoknak, mely tudás megalapozta és versenyelőnyt biztosított a diákok számára a továbbtanulási lehetőségeknél.

Miután az idegenforgalom egyre komolyabb teret kapott Magyarországon, illetve külföldi turisták egyre nagyobb érdeklődést mutattak Magyarország nemzeti, kulturális, és természeti értékei iránt, az iskola bővítette profilját, és bevezette a két tanítási nyelvű idegenforgalmi szakokat. Az 1995/1996. tanévben bevezetésre kerülő kéttannyelvű oktatás célnyelve a német volt. A kéttannyelvű oktatás új perspektívát kapott, amikor a 2021/2022. tanévben az angol két tanítási nyelvű képzés is bevezetésre került az oktatási kínálatba.

A jelenlegi oktatási struktúrát a gazdasági környezet és a szakmaszerkezet megváltozásához igazodva a 2013-ban bevezetésre kerülő közgazdasági szakágazattal egészítette ki az oktatási intézmény. A diákok nyelvi előkészítő osztályt teljesítenek angol és német nyelven.

Intézményünk képzési struktúrája ugyanakkor átalakítás alatt áll. Ennek egyik oka az átalakult szakképzési rendszer tapasztalatainak értékelése. Beavatkozási területként jelöltük meg a nem két tanítási technikum képzésben tanuló gazdálkodás-menedzsment ágazatban beiskolázott diákok képzése esetében a nyelvi előkészítő évfolyam szükségességének felmérését. A 2025/2026. tanévi beiskolázásban már egy osztályt a nyelvi előkészítő évfolyam nélkül indítjuk el.

Iskolánk három ágazatban kínál beiskolázási lehetőséget: kereskedelem ágazatban, gazdálkodás és menedzsment ágazatban, valamint turizmus-vendéglátás ágazatban. A három ágazaton belül 4 szakma megszerzésére van lehetőségük a nyolcadik osztályt követően beiskolázott diákjainknak. Emellett szerepet vállalunk a felnőttképzésben és a felnőttoktatásban is. Így megjelenik képzési struktúránkban a vállalkozási mérlegképes könyvelő, az üzletvezető, az élelmezésvezető, kereskedő és webáruházi technikus, valamint a pénzügyi és számviteli ügyintéző, turisztikai technikus és idegenvezető képzések is.

A szakmai oktatásunk magas színvonalát számos sikerrel tudjuk alátámasztani. Helyi, regionális és országos szakmai és közismereti versenyek során képviseli az iskola magát. Iskolánk diákjai minden évben megmérettetik magukat az Országos Szakmai Tanulmányi Versenyen, ahol számos kiváló eredményt érnek el. Emellett kiemelkedő az iskola sportélete. A sport számos területén, csapat és egyéni sportokban is kiemelkedő országos eredményeket érnek el diákjaink.

A szülők intézményünkbe vetett megtisztelő bizalma mérhető a nyolcadikos jelentkezési adatok alapján. Iskolánk pedagógiai munkája, oktatási-nevelési színvonala, valamint az ez által a diákjainknak biztosított továbbtanulási lehetőségek, illetve munkaerőpiaci elhelyezkedési feltételek garanciát nyújtanak a szülőknek arra, hogy jó képzésben vehet részt gyermekük az esetlegesen felmerülő és kezelendő helyzetek mellett.

Az iskola életében új perspektívát nyitott a Miskolci Egyetemmel történő okleveles technikus képzés megvalósítása. Jelenleg két ágazatban, a gazdálkodás és menedzsment, valamint a turizmus-vendéglátás ágazatokban történik és felmenő rendszerben már 12. évfolyamon jár az okleveles technikus beiskolázás. Jelenleg folyamatban van a kereskedelem ágazat okleveles technikus programjának az egyeztetése, amely jövő évtől szintén bevezetésre kerül. Így megvalósul az a koncepció, hogy minden ágazatban történő beiskolázás esetében lehetőségük nyílik a diákoknak a Miskolci Egyetemen való továbbtanulásuk megalapozására.

Szintén kiemelt szakmai terület az iskola életében a duális szakmai gyakorlat megszervezése a diákok számára. A gyakorlatban megvalósuló tanulás fontossága elengedhetetlen a szakmai képzésben. Duális partnereinkkel való folyamatos kooperációval biztosítjuk az elméleti oktatás gyakorlatban történő elsajátítását. Emellett intézményünk nemzetköziesítése is ugrásszerűen bővül. A nemzetközi tapasztalatszerzésre ugyanakkor nem csak a diákjainknak van lehetőségük, hanem az oktatóink számára is biztosítjuk azt, hogy szakmai kompetenciájukat nemzetközi területen is tudják fejleszteni.

Az iskolánk tárgyi feltételei folyamatosan megújulnak. Büszkeségünk, a patinás épületegyüttesünk felújítási folyamaton megy keresztül. Az elmúlt időszakban a tornaterem energetikai korszerűsítése valósult meg. Emellett folyamatosan zajlik az oktatási feltételeket biztosító géppark modernizálása, a szakmai oktatás minőségi megvalósításához szükséges tárgyi feltételek a kor elvárásai szerint teljesülnek.

A szervezetek működésének sikerét abban lehet mérni, hogy a közép- és hosszútávú célrendszer milyen indikátormutatókkal tudják alátámasztani. Osztom Csath Magdolna gondolatait, aki megfogalmazza, hogy *„A sikeresen működő szervezetek sikereinek titkát elsősorban a tudatosan és gondosan kidolgozott, eredményorientált stratégiában és a kidolgozó, valamint a megvalósításon örökődő, jövőorientált, vállalkozó szellemű vezetésben kell keresni.”*¹ Természetesen a szervezet vezetésének folyamatosan a monitoring tevékenység elvégzése mellett nyomon kell követi a szervezetben lezajló folyamatokat és szükség esetén be kell avatkozni annak érdekében, hogy a megváltozott külső és belső tényezők ellenére is a stratégiai célkitűzésben megfogalmazott missziót a szakképzési intézmény meg tudja valósítani.

Csath Magdolna álláspontja a sikeresen működő szervezettel kapcsolatban megjeleníti mindazt a stratégiai és operatív szintű szervezeten irányításra vonatkozó koncepciót, melyet a vonatkozó jogszabályi előírások alkalmazása, valamint a Szakképzés 4.0 stratégia alapelveit figyelembe véve a Miskolci Szakképzési Centrum és a Miskolci Szakképzési Centrum Berzeviczy Gergely Technikum vezetésének együttműködése megvalósít.

¹ Csath Magdolna: Stratégiai vezetés-vállalkozás. Közgazdasági és Jogi Kiadó Budapest, 1990., 18. oldal

Az intézményünk oktatási struktúrájára jellemző, hogy igazodva a munkaerőpiaci szereplők igényeihez, a szakképzésben megjelenik a kompetencia fókuszú oktatás. A szakmai tárgyakra jellemző, hogy folyamatosan változik a jogszabályi háttér és a szakmai területeken jelentkező folyamatos innovatív fejlesztések miatt a szakmai környezet. Annak érdekében, hogy a diákok naprakész, a piaci igényeknek megfelelő tudással rendelkezzenek, elengedhetetlen, hogy az iskola oktatói folyamatosan kövessék a változásokat, a képzési struktúra megváltozása pedig közvetlen hatást gyakorol az iskola környezetére, mint szervezetre. Az Európai Unió különböző, az oktatás fejlesztését megcélzó pályázatán is indult már az iskolánk. A nyertes projektek elsősorban az oktatás színvonalának emelésére irányultak.

Az iskolánk több mint százharminckilenc éves hagyományának és történelmének legnagyobb érdeme, hogy folyamatosan képes volt az elsők között alkalmazkodni a társadalmi környezet változásaihoz. Mindezt úgy, hogy azt a hagyományt, amely erősítette az oktatást, a pedagógiai munkát, értékmegőrzésként átemelte, miközben képes volt az új tartalmakat beépíteni az iskola által képviselt értékekbe, ezáltal biztosítva a Miskolci Szakképzési Centrum Berzeviczy Gergely Technikum folyamatos országos elismertségét. Az iskola kiválóságát mutatja, hogy a 2024/2025. tanévben a technikumok országos rangsorában a megtisztelő 15. helyezést érte el.

2. A Miskolci Szakképzési Centrum Berzeviczy Gergely Technikum helyzetelemzése

2.1 Az iskola működési környezetének jellemzői

2.1.1 A szakképzést befolyásoló makrogazdasági tényezők

Az intézményünk működésének szakmapolitikai háttérét adja a Szakképzés 4.0 stratégia. A startégiában megfogalmazott célok megjelennek intézményi stratégiai célrendszerünkben. A szakmapolitikai háttér célkitűzései közül iskolai működésünk alapkonceptiója az, hogy olyan, a munkaerőpiaci elvárásoknak megfelelő kompetenciákkal végezzenek diákjaink, akik szakmai kompetenciájukkal hozzá tudnak járulni a nemzetgazdasági növekedéshez, javítani tudják Magyarország versenyképességét. Iskolánk működésének alapkonceptiója, mely koncentráltan jelenik meg az évfolyam projektfeladatok ellátásában, hogy diákjaink vállalkozószelleme javuljon, innovatív, fenntarthatósági gondolkodásmódjuk a szakmai kompetenciák elsajátítása mellett fejlődjen. Célunk, hogy a diákjaink olyan magas színvonalú képzésben részesüljenek, hogy a munkaerőpiacon a szakmájukban történő elhelyezkedést követően mind önmaguk, mind családjuk számára megélhetést tudjanak biztosítani. Ennek eléréséhez az infrastrukturális fejlesztést és a naprakész, felkészült oktatók biztosítását is feladatunknak tartjuk. Ehhez folyamatosan nyomon követjük a regionális és az országos munkaerőpiaci elvárásokat.

Magyarország makrogazdasági mutatói jelentősen javultak a 2008. évi gazdasági recessziót követően. A magyar gazdaság növekedése meghaladta a régió más országainak növekedési ütemét. A gazdaság növekedésével párhuzamosan a foglalkoztatás is erősödött, az aktív munkavállalókon belül a munkanélküliek aránya folyamatosan csökkent, a foglalkoztatottaké nőtt. A Magyarországon kialakított adózási feltételrendszer miatt számos, elsődlegesen német érdekeltségű cég alapított leányvállalatot az országban, amelyek felszívták a regionális munkaerőt. A Közgazdaság- és Regionális Tudományi kutatóközpont

megállapítása szerint „mivel a munkaerő tartalékok kimerülően vannak, ezért a munkatermelékenység növekedésének gyorsulását vetítjük előre.”²

Tehát a gazdasági növekedés hosszú távú fenntartásának feltétele, hogy az hatékonyságnöveléssel is kiegészüljön. Ennek egyik feltételét, a naprakész szakmai tudással rendelkező munkavállalókat a nemzeti oktatáspolitikának a feladata biztosítani. Az elmúlt évek makrogazdasági változásainak okán szükséges volt egy olyan stratégiai szintű szakképzési rendszert felállítani, amely a rendkívül dinamikusan változó munkaerőpiaci igényeket a fenntartható fejlődés jegyében ki tudja elégíteni. Fontos volt, hogy a világban megjelenő technológiai fejlődés miatt kialakuló új szakmák oktatását beemeljék a képzési rendszerbe.

Összességében elmondható, hogy a szakképzési rendszer átalakításának egyik tényezője a gazdasági hatékonyság növelésének ily módon történő szakma- és oktatáspolitikai támogatása volt. Elmondható, hogy a Szakképzés 4.0 stratégia keresletorientált képzési rendszer kialakítását kívánja megvalósítani, amely a munkaerőpiac valós igényeire ad választ, mindezt úgy, hogy egyidejűleg magas szintű, naprakész szakmai tudást biztosít. Természetesen ahhoz, hogy ez meg tudjon valósulni szükséges volt a felkészült, magas szakmai tudással rendelkező szakmai oktatók szerepvállalása. Ezt támogatta az oktatói munkakörben foglalkoztatott szakemberek munkaviszonyára, értékelésére, jutalmazására vonatkozó feltételek átalakítása.

A munkaerőpiaci igények növekedésével párhuzamosan arra is fény derült, hogy habár „a munkanélküliség jelentősen csökkent, a hosszabb ideig álláskereső státuszban lévők nagy része komoly kompetencia-hiányokkal küzd.”³ Emiatt a Szakképzés 4.0 stratégia célként tűzte ki, hogy a munkaerőtartalékot jelentő 15-24 éves korosztályba tartozók, mint kiemelt munkaerőtartalékot jelentő csoport, a munkaerőpiaci igényeket kielégítve, kompetenciaalapú szakmai tudással lépjenek be a munkaerőpiacra. Ennek egyik kulcskérdése azon digitális munkaterületeken történő kompetenciafejlesztés, ahol az emberi tényező nem helyettesíthető.

² Közgazdaság- és Regionális Kutatóközpont: Munkaerőpiaci tendenciák, különösen az elvándorlás, a munkaerőhiány hatása a gazdaságra, államháztartásra, 2019, 41. oldal, forrás: http://real.mtak.hu/105497/1/MTA_KRTK_KTI_Munkaero-piacitendenciak.pdf, (utolsó letöltés: 2024.03.15.)

³Nemzeti Szakképzési és Felnőttképzési Hivatal: Szakképzés 4.0 a szakképzés és felnőttképzés megújításának középtávú szakmapolitikai stratégiája, a szakképzési rendszer válasza a negyedik ipari forradalom kihívásaira, Innovációs és Technológiai Minisztérium, 2019, 12. oldal

Szükség volt arra, hogy a korábbiakban folyamatszabályozott szakképzési rendszer alappilléreinek átalakításával megvalósuljon a kimenet-vezérelt képzési rendszer, amely az adott szakmához tartozó kimeneti kompetenciákra fókuszál.

Ahhoz, hogy a szakképzés átalakításának nemzetgazdasági szinten érezhető előnyeit, hatékonyság-növelését biztosítsák elengedhetetlen volt az egyes szakmai szervezetekkel történő együttműködés, valamint a munkaerőpiac szereplőinek a középszintű oktatás-nevelési tevékenységbe történő beemelése a duális képzési struktúra megvalósítása által.

A környezetünk folyamatosan átalakul. McKinsey a világ makrogazdasági jellemzőinek megváltozásának 2019-ben elvégzett tanulmányozása kapcsán megállapítja, hogy „*a globális értékláncok ma már tudásintenzívek és nagyban függenek a magas képzettségű munkaerőtől.*”⁴ A fentiekből következik, hogy a szakképzési rendszernek is feladata az új feltételrendszerhez való alkalmazkodás megvalósítása. Összegezve azon makrogazdasági folyamatokat, amelyek alátámasztották a magyar szakképzési rendszer strukturális átalakítását, az alábbiak voltak:

- A gazdasági növekedés fenntartása érdekében *hatékonyságnövelésre* van szükség.
- A munkavállalók *magasabb képzettségi szinttel* rendelkezzenek.
- A képzési szerkezetnek követnie kell a *munkaerőpiaci igényeket*.
- Magas szintű szakmai tudással rendelkező oktatók alkalmazása szükséges.
- Megváltoztak a kompetencia-elvárások.
- Javult a hazai munkahelyek presztízse.
- A *munkaerő-tartalékra* fókuszáló speciális képzések igénye.

⁴ portfolio.hu.: Észrevétlenül zajlik a világ egyik legfontosabb átalakulása - Magyarország is érintett, 2019, forrás: <https://www.portfolio.hu/uzlet/20190406/eszrevetlenu-l-zajlik-a-vilag-egyik-legfontosabb-atalakulasa-magyarorszag-is-erintett-320031> (utolsó letöltés: 2025.04.30.)

2.1.2 A szakképzési rendszer átalakításának nemzetpolitikai céljai

A nemzetgazdasági szinten megvalósuló változások indokoltá tették a szakképzési rendszer átalakítását is. A gazdasági-társadalmi változások, a munkaerőpiac dinamikus fejlődése alátámasztotta a szakképzéssel és a felnőttképzéssel szemben támasztott elvárást, miszerint a teljes képzési struktúrát olyan módon kell megváltoztatni, amely ezen dinamikus változásokat követni tudja, a gazdaság és a társadalom igényeire rugalmasan tudjon választ adni. A Szakképzés 4.0 stratégia kidolgozásakor lefektették az új szakképzési rendszer vízióját, mely kimondja, hogy szükséges *„minden munkavállaló-képes korú magyar állampolgár számára biztosítani legalább egy, a gazdaság igényein alapuló, a munkaerőpiacon elhelyezkedést biztosító, modern szaktudást nyújtó szakképesítést”*⁵.

Az új szakképzési rendszer kialakításával egyben lefektették azokat az alapelveket, melyeket a rendszernek a jövőben be kell töltenie. A Szakképzés. stratégia missziójaként megfogalmazták, hogy *„a magyar emberek személyes boldogulása, jövője, a magyar gazdaság folyamatos fejlődése és munkaerő-utánpótlásának fenntartása érdekében, biztosítani kell a szakmai és kulcskompetenciák fejlesztésén alapuló modern szaktudást a „Szakképzés 4.0” modernizációs program által a magyar állampolgárok számára a Kárpát-medencében.”*⁶

A szakképzési rendszer átalakításának oktatáspolitikai céljai az alábbiak:

- A szakképzési rendszer reformja által kívánják növelni az ország versenyképességét, valamint biztosítani a fenntartható növekedést.
- A szakképzési rendszer átalakításának célja, hogy naprakész szakmai tudással rendelkező munkavállalók jelenjenek meg a munkaerőpiacon.
- Az átalakítással közvetetten javítani kívánják a vállalkozások hatékonyságát.

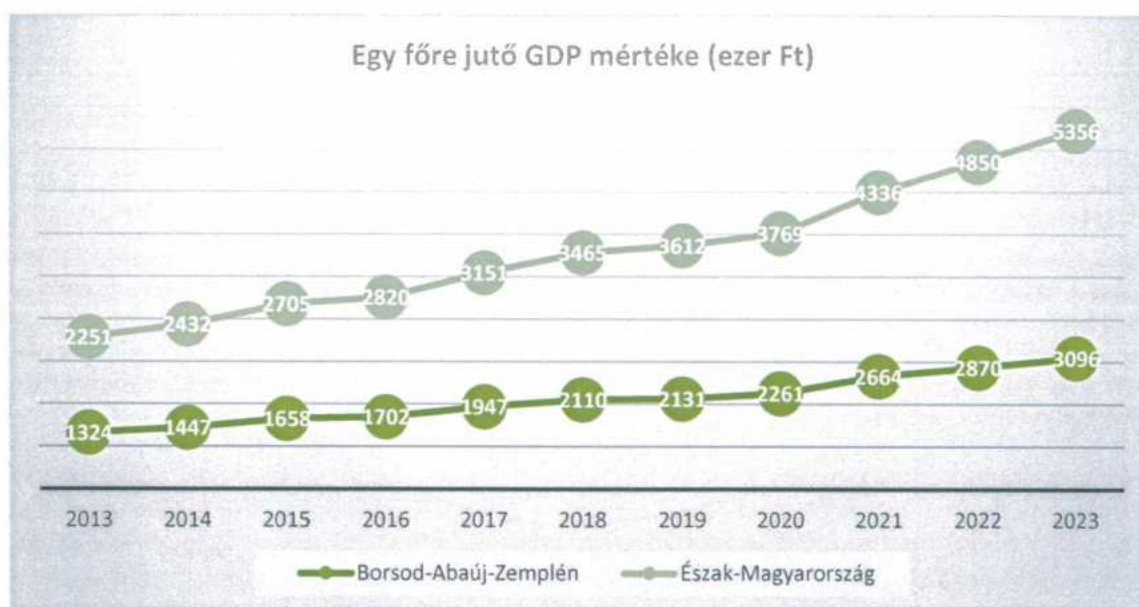
⁵ Nemzeti Szakképzési és Felnőttképzési Hivatal: Szakképzés 4.0 a szakképzés és felnőttképzés megújításának középtávú szakmapolitikai stratégiája, a szakképzési rendszer válasza a negyedik ipari forradalom kihívásaira, Innovációs és Technológiai Minisztérium, 2019, 37.oldal

⁶ Nemzeti Szakképzési és Felnőttképzési Hivatal: Szakképzés 4.0 a szakképzés és felnőttképzés megújításának középtávú szakmapolitikai stratégiája, a szakképzési rendszer válasza a negyedik ipari forradalom kihívásaira, Innovációs és Technológiai Minisztérium, 2019, 37.oldal

- A szakképzési rendszer támogatja a vállalati az innovációs és a kutatás-fejlesztési tevékenységet.
- Az új szakképzési rendszer egzisztenciális biztonságot kíván nyújtani a magyar emberek számára azzal, hogy magas munkaerőpiaci értéket képvisel a megszerzett szakmai felkészültségük.

2.2 Borsod-Abaúj-Zemplén vármegye társadalmi-gazdasági statisztikai jellemzői

Észak-Magyarország régió központja Miskolc. Borsod-Abaúj-Zemplén vármegye számos gazdasági és szociális kihívással néz szembe. Ennek részét képezi a munkanélküliség alakulása is. *Az egy főre jutó GDP* az elmúlt évek alatt folyamatosan emelkedő tendenciát mutatott mind országos, mind regionális szinten. Borsod-Abaúj-Zemplén vármegyében a GDP növekedési üteme elmarad az Észak-magyarországi régióhoz képest.



1. ábra: Az egy főre jutó GDP mértéke, forrás: KSH, saját szerkesztés

Az egy főre jutó GDP jelentős növekedése részben indokolható a megyére jellemző ipari tevékenység fejlődésével. Ebben jelentős hányadot képvisel az autóipari, gépipari és vegyipari vállalkozások növekedése. Másfelől jelentős fejlődést mutattak az elmúlt években a vármegyei székhelyű építőipari szervezetek, továbbá a beruházások volumene 1,6-szerese volt az egy évvel korábbinak 2022. évben.

A vármegye idegenforgalmát alapvetően a hazai kereslet befolyásolja, a külföldi vendégkörön belül hagyományosan a lengyelek és a szlovákok a meghatározóak. A turisztikai szolgáltatások köre jelentősen bővült a megyében, amely közvetetten pozitív hatást gyakorol a kereskedelmi szálláshelyek kihasználtságára is. Az idegenforgalmi-turisztikai tevékenység a vármegye kiemelkedő természeti és kulturális adottságaira épül (erdők, gyógyvizek, Tokaj-Hegyaljai Borvidék-világörökség, történelmi emlékhelyek).

A munkanélküliségi ráta alakulása Borsod-Abaúj-Zemplén megyében, hasonlóan az országos tendenciához, folyamatosan javuló mutatószámokkal rendelkezik 2013-tól 2019-ig, majd ismét emelkedésnek indult mind a vármegyei, mind az országos adatsor. Ennek okai az első időszakban a regionális szintű munkaerőpiaci igények folyamatos növekedésével magyarázhatók, majd a recessziós gazdasági feltételek, a háború hatásai közvetetten érintették a foglalkoztatottság mértékét. Ennek legfőbb területei az ipar mellett a kereskedelem, valamint a turisztika. A vármegye munkaerőpiaci helyzete pozitív irányba változott, a főbb mutatók az elmúlt években javultak. Míg a munkanélküliségi ráta a csökkentést követően ismét nőtt, vármegyei szinten magasabb a munkanélküliségi ráta mértéke, mint az országos mutatószám. Az országos munkanélküliségi ráta 2025. márciusban 4,3% volt.



2. ábra: A munkanélküliségi ráta alakulása 2018-2019. években, forrás: KSH, saját szerkesztés

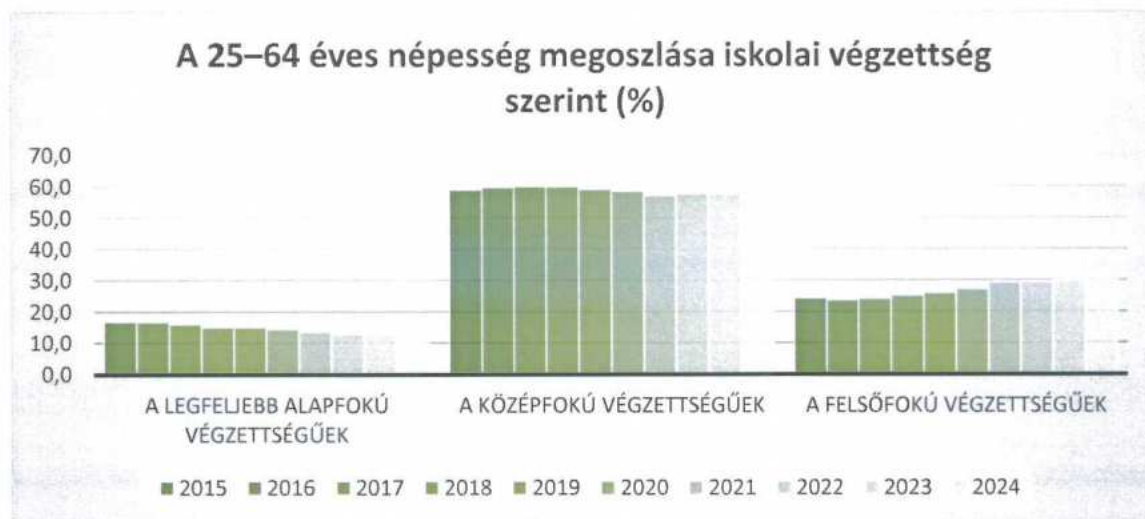
A foglalkoztatási ráta vizsgálatát 2019-2022 időszakban, a korcsoportok szerinti eloszlás szerint vizsgáltam meg. A mutatószám százalékos formában mutatja meg az adott korosztály foglalkoztatási mértékét. Megfigyelhető az minden korosztály esetében, hogy a 2020-2021

évek visszaesését követően elérte, vagy meghaladta a foglalkoztatás mértéke minden 2019. évi adatokat. Ugyanakkor a 20-24 éves korcsoport foglalkoztatottságának a mértéke nem éri el az 50 %-ot. Ennek oka lehet a felsőoktatásban való továbbtanulás, illetve a szakképzettség hiánya is. Hiába jelenik meg a korosztály a munkaerőpiacon potenciális munkavállalóként, a szakmai felkészültség hiánya is oka lehet annak, hogy a mutatószám alacsony. Az országos foglalkoztatottsági ráta 2025. március hónapban 75,6% volt.



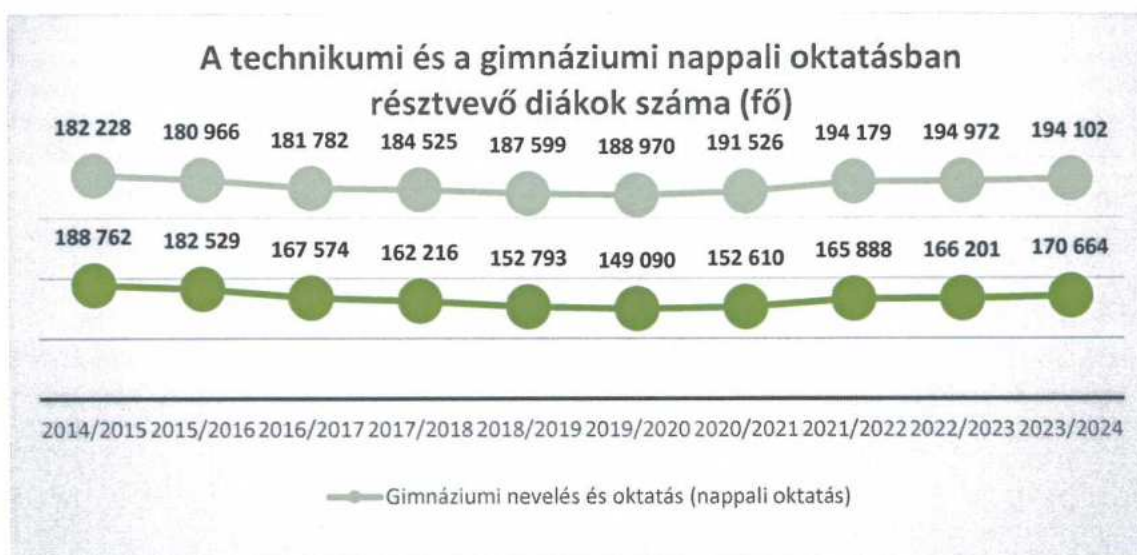
3. ábra: Foglalkoztatottsági ráta korcsoportok szerint 2019-2022. években, forrás: KSH, saját szerkesztés

A 25-64 éves népesség megoszlása iskolai végzettség szerint elemzésből látható az, hogy a 2015-2024. vizsgálati időszakban a legfeljebb alapfokú végzettséggel rendelkezők száma folyamatosan csökken. Ugyanakkor azok száma, akik felsőfokú tanulmányokat is elvégeztek folyamatosan nő. A középfokú tanulmányokig tanulók száma szintén csökkenést mutat. Ugyanakkor a középfokú és felsőfokú végzettségű népesség összesített mutatószáma folyamatosan nő. Megállapítható, hogy a népesség tanulási hajlandósága nő. Ez alátámasztja az előző elemzést is, amely szerint jellemzően a 20-24 éves korosztály foglalkoztatottsági rátája nem éri el az 50 %-ot.



4. ábra: A 25–64 éves népesség megoszlása iskolai végzettség szerint, forrás: KSH, saját szerkesztés

Fontos vizsgálati pontnak találok a a technikumi és a gimnáziumi beiskolázás alakulásának elemzését. A vizsgálati időszak a 2014/2015. tanévtől a 2023/2024. tanévig terjedő időszak. Az elemzésből látszik, hogy a Szakképzés 4.0 stratégia szerint újra gondolt szakképzési rendszer vonzó a középszintű beiskolázásban. Számos olyan újítás valósult meg, amely vonzóvá tette a szakképzésben történő továbbtanulást az általános iskolát elvégzett diákok számára. Ezekről bővebben már más pontban írtam. A 2019/2020. tanév adataihoz képest 14,5%-os állománynövekedés figyelhető meg a szakképzésben a 2023/2024. tanévre. Ugyanez a mutató a gimnáziumi beiskolázás esetében 2,7 %-os.



5. ábra: A technikumi és a gimnáziumi nappali oktatásban résztvevő diákok száma (fő) . forrás: KSH, saját szerkesztés

Handwritten signature or mark.

A technikumok nappali rendszerű évfolyamain – ideértve az ágazati 9-13. évfolyamokat is – 2023. év adatai szerint közel 25 526 fő volt az érettségit tett tanulók száma, míg a gimnáziumokban 37 135 fő volt. Az érettségire épülő képzésekre nagy a kereslet a felnőttoktatás területén is, ezeken a többnyire esti tagozatú képzéseken további közel 2 320 fő vett részt a megyében.



6. ábra: Az iskolai rendszerű nappali képzés ágazati megoszlása Borsod-Abaúj-Zemplén megyében (2020). forrás: SZIR-STAT, saját szerkesztés

A SZIR-STAT adatállományból a 2020. évi adatok érhető el, amelyet használtam az elemzésemhez. A Szakmajegyzék szerinti beiskolázású diákok vármegyei összlétszáma 12 606 fő volt a vizsgált évben. A vármegyei szakképzés ágazati összetételéből kiemelkedő a turizmus-vendéglátás ágazat létszáma 1 493 fővel, majd az elektronika és elektrotechnika ágazatok létszáma a közel 1 227fős tanulói létszámállománnyal. Ezt követi a gépészet, az egészségügy, az informatika és távközlés.

A Miskolci Szakképzési Centrum Berzeviczy Gergely Technikumát a turizmus-vendéglátás, a kereskedelem és a vendéglátás és menedzsment ágazatokban érdekelt, így elmondható, hogy az intézmény képzési struktúrája a képzési piacon legnépszerűbb ágazatokra épül.

3. A szakmai helyzetelemzésre épülő operatív és stratégiai szintű, innovatív fejlesztési elképzelések

3.1 Hová kerülnek a fókuszok? - A vezetői program célrendszere

A mindenkori iskolai vezetés feladata a stratégiai célok megfogalmazása, kidolgozása, illetve az ehhez szükséges feltételek megteremtése. Vallom azt, hogy az iskolán belül ki kell alakítani egy olyan minőségbiztosítási, ellenőrzési rendszert, mely megfelelő és hiteles információt biztosít a vezetés számára ahhoz, hogy az esetleges beavatkozási pontok azonosíthatók legyenek. Emellett a vezetés feladata az nevelési-oktatási feladatok intézményi szintű eredményességének biztosításához hatékony motivációs rendszer felállítása is.

A Berzeviczy életének részeseként megismerve annak intézményi egyediségét, valamint az intézmény által képviselt misszió és vízió ismeretében, továbbá a szakmapolitikai iránymutatások hatékony adaptációja, teljesítése érdekében stratégiai és fejlesztési, operatív szintű célok fogalmazódnak meg bennem. A célrendszer kialakításánál figyelembe veszem mindazon intézményünket egyedileg jellemző adottságokat, amely a regionális szakképzésben betöltött szerepvállalásából, illetve az ágazati specifikumokból adódik. A célrendszer megfogalmazásánál figyelembe veszem azt, hogy a vizsgált területek fejlesztésének nyomon követhetősége biztosított legyen, azokat mérhető eredménymutatókkal is alá tudjuk támasztani. A sikerkritériumok teljesítésének elvárt mértékét nem definiálom.

A sikerkritériumok teljesülésének nyomonkövetését, számszaki, statisztikai alátámasztását az intézményi adatokból származtatom. Így az alátámasztó adatokat a Kréta, a KIFIR, az Oktatási Hivatal, az NSZFH, SZIR-STAT, OTR, rendszerek adatbázisaiból származó információk, valamint a partneri értékelő kérdőívek adatai, intézményi belső nyilvántartások alapján vizsgálom meg, illetve támasztom alá.

A vezetői programom céljai olyan stratégiai szintű, a nevelő-oktató munka hatékonyságára irányuló célrendszer, mely leírja az intézmény betölteni kívánt küldetését, növekedési, átalakulási tendenciáit, jövőképét, illetve az ehhez hozzárendelt operatív feladatokat, középtávú célprioritásokat és a teljes rendszerben ellenőrzési pontokként elhelyezett mérőföldköveket.

- Az intézményi autonómia lehetőségeinek kihasználása mellett, a magas szakmai kompetenciával rendelkező oktatói testület támogatásával, a fenntartó iránymutatásainak figyelembevételével a Berzeviczy működési feltételrendszerének újragondolása.
- A Berzeviczy szervezeti felépítésének újragondolása a stratégiai célok hatékony elérése érdekében. A szervezeti kultúra, a jó munkahelyi légkör kialakításának támogatása. A szervezeti kommunikáció hiányosságainak kezelése.
- Az iskola működésének tárgyi feltételeinek felülvizsgálata. A fenntartóval való egyeztetés kezdeményezése az oktatási-nevelési tevékenység hatékonyságának növelése érdekében szükséges fejlesztésekről. Az Berzeviczy épületének fizikai korlátjaira tett megoldási opció. Új közösségi tér kialakításának igénye.
- A képzési struktúra újragondolása a munkaerőpiaci igények, az oktatói testület végzettségének, a diákok és a szülők által biztosított visszacsatolások, a Miskolci Egyetemmel történő okleveles technikus képzések felülvizsgálata, valamint a fenntartói stratégiai döntések tükrében.
- A felnőttképzés és a felnőttoktatás perspektíváinak kiaknázása. A felnőttoktatás és felnőttképzés területén intézményi célom az, hogy a munkavállalók számára olyan oktatási feltételeket biztosítsunk, amely támogatja a élethosszig tartó tanulás lehetőségét. Szükséges a digitalizáció segítségével a felnőttek számára az online tananyagegységek kialakítása, mellyel rugalmassá válik a képzési folyamatot.
- A tanulói létszám felülvizsgálata a Berzeviczy épületének fizikai korlátjainak figyelembevételével. A képzés során megjelenő cél a korai iskolaelhagyás arányának csökkentése, valamint a hátrányos helyzetű, sni-s diákok támogatása a szakmai tanulmányaik során.
- Vizsgaeredmények nyomonkövetésével a vizsgafelkészítési folyamatok ágazatspecifikus újragondolása.
- Az iskolai szociális támogató rendszer munkájának segítése az intézmény partneri kapcsolataival történő intenzív kommunikációval.
- Tehetséggondozás, versenyeztetés, valamint a felzárkóztatás kereteinek átgondolása, eredményeinek nyomonkövetése.

- Módszertani megújulás támogatása elsődlegesen az AI lehetőségeinek kiaknázása a közismereti és a szakmai képzés során gyakorlati oktatásban történő bevezetésével, szélesebb körű alkalmazásával, az oktatók továbbképzésével. Emellett a projektvizsgát támogató projektoktatás, mint a szakképzés egyes szakaszaiban, mint ágazati alapoktatás, ágazati alapvizsga, szakmai oktatás, szakmai vizsga megvalósuló projektalapú oktatás bevezetése.
- Intenzív marketingkommunikáció folytatásával 9. osztályos jelentkezési arány javításának érdekében. A magas színvonalú szakmai munka eredményeként, illetve az elvégzett célcsoportspecifikus pályaorientációs tevékenység folytatásával elérhető az, hogy az intézményünkbe jelentkező diákok a magasabb összeredményt elért tovább tanulókból kerüljenek ki.
- A duális képzésben résztvevők számának növelése. Elkötelezett vagyok abban, hogy a duális partneri rendszerünket kiszélesítsük, szoros kooperációs együttműködésben valósuljon meg a duális képzés, ahol folyamatos monitoring történik mind a képzést, mind a diák előrehaladását illetően.
- Céлом az okleveles technikus képzés kialakítása és bevezetése a kereskedelem ágazatban. Ugyanakkor szükséges a már a gazdálkodás és menedzsment ágazatban és a turizmus-vendéglátás ágazatban működő program felülvizsgálata. Céлом volt alma materemmel, a Miskolci Egyetemmel még szorosabb és hatékonyabb együttműködés kialakítása, amely a szakmai tanulmányokban a diákjaink számára egyfajta tanulási utat is kijelöl.
- Hiszem, hogy a szakmai oktatás alaptétele a vállalati környezetben megszerzett szakmai gyakorlat. A fentiek miatt elkötelezett vagyok amellest, hogy oktatóink vállalati környezeti, akár nemzetközi gyakorlatot is szerezzenek, ezáltal bővítik tudásukat a gyakorlatban alkalmazott ismeretek elsajátításával.
- Számomra kiemelt fontosságú az intézményünk nemzetköziesítése. Az elmúlt évek alatt is pályázatírással és koordinálással igyekeztem a lehető legtöbb nemzetközi lehetőséget elhozni az iskolánk diákjai és oktatói számára. Hiszem, hogy az oktatók és a tanulók külföldre szervezett tanulmányútjaik során felépíthetjük az iskola nemzetközi kapcsolatait, amely egyedülálló lehetőségeket, életre szóló tapasztalatot, szakmai megújulást nyújt minden résztvevő számára.

- Hiszek a hagyománytisztelő, de modern iskola koncepciójában. Hiszek abban a minőségben, amelyet iskolánk 139 éves hagyománya örökül hagyott, hiszek annak ápolásával járó felelősségben. A minőség fenntartása érdekében célokom a hatékony és támogató minőségirányítási rendszer működtetése.

3.2 Szakmai döntések autonómiája, szervezeti és működési autonómia

Képviselem azt, hogy az intézmény képzési programjában, a szakmai programjában, a minőségirányítási rendszerében, a szervezeti és működési szabályzatában, házirendjében, továbbképzési programjában, éves munkatervében az intézmény által megfogalmazott stratégiai, illetve fejlesztési, operatív szintű célok egységet képviselve jelenjenek meg. Elengedhetetlennek tartom azt, hogy a stratégiai és az operatív szintű fejlesztési célokról a fenntartóval is egyeztetéseket folytassunk, számukra az elért eredményeinkről, a vállalt indikátor számszaki alakulásáról időszaki és eseti tájékoztatást biztosítunk a stratégiai szintű döntések megalapozása céljából.

Az intézményi önállóság alappillére az önálló programalkotás, a szervezeti működés saját hatáskörben történő szabályozása. Az intézményt szabályozó dokumentumok hatékony alkalmazása az egyik alapfeltétele az eredményes működésnek. A Miskolci Szakképzési Centrum Berzeviczy Gergely Technikum működését lényegében öt alapidokumentum határozza meg: a Miskolci Szakképzési Centrum alapító okirata, melyben definiálásra kerül az iskola, a szakmai program, a szervezeti és működési szabályzat, a minőségirányítási program és a házirend. Ezek közül az elsőt a centrum határozza meg, a többi – bizonyos egyeztetési, egyetértési, jóváhagyási jogokkal – az intézmény hatáskörébe tartozik, ezekről az oktatóttestület dönt.

Az intézményünk stratégiai jövőképét több intézményi szabályozó dokumentumban is megjelenítjük. Ennek egyik legfontosabb dokumentuma intézményünk képzési programja, emellett a stratégiai tervezés megjelenik a minőségirányítási rendszerünkben is. Intézményünk stratégiai célrendszerének összeállításánál figyelembe vettük a releváns partnerekkel történő közös gondolkodást. Ebben megjelenik a munkaerőpiac szükséglete, a duális partnerek visszajelzései az elvárt szakmai kompetenciákkal kapcsolatban. Emellett a szülők és a tanulóink igényeit is figyelembe vesszük. A stratégiai célok intézményi szintű meghatározásánál kiemelt

szerepet kapnak az oktatók javaslatai, illetve a fenntartóval történő együtt gondolkodás is. Mindezt tesszük annak érdekében, hogy a legmagasabb és legkorszerűbb képzési jelenlétünk legyen a szakképzésben regionális szinten. Ennek eredményességét indikátorok teljesülésének vizsgálatával követjük nyomon. A stratégiai célokhoz kapcsolódóan megtörténik az azokhoz tartozó minőségcélok/fejlesztési célok definiálása is, így a hosszú távú stratégiai gondolkodás mellett az operatív szintű folyamatok monitoring tevékenységéhez is keretet adunk.

Az oktatói testület az intézményi szabályozó dokumentumokat érintő változtatásokra felterjesztést tehet, a változásokat megismeri, arról értekezlet keretében vitát indíthat. Az intézményi szintű változásokat az oktatói testület megszavazza. A javított, aktualizált, vagy kibővített dokumentumot emailben is megkapják az oktatói testület tagjai. Annak megismerése után megismerési nyilatkozatot írnak alá.

Az intézmény autonómiáját biztosító intézményi szabályozó dokumentumok kidolgozásáért az igazgató a felelős, ugyanakkor a döntés joga az oktatótestületé. Véleményem szerint az igazgató elfogadottságától, személyes szándékaitól, az oktatótestület belső viszonyaitól jelentős mértékben függ, hogy az igazgató saját elképzelései milyen mértékben jelennek meg a programban. Célom, hogy vezetői iránymutatás mellett a kiváló szakmai kompetenciával rendelkező oktatói testülettel közösen gondolkozva alakítsuk ki a szakmai programot.

A szakmai program mellett kiemelt fontossággal bír a szervezeti és működési szabályzat. Ennek összeállításában is megjelenik az intézmény vezetőjének autonómiája. Míg a szakmai program elsődlegesen a nevelési alapelveket, célokat, feladatokat, a célok elérésének értékelését lehetővé tevő kritériumok meghatározását tartalmazza, ez utóbbi a szervezet működésére vonatkozó jellemzőket foglalja magában.

A szervezeti és működési szabályzat a szakképzési intézmény olyan alapidokumentuma, melyet jogszabályi előírás miatt minden intézménynek el kell készíteni. A vonatkozó jogszabály a 2019 évi. LXXX. törvény a szakképzésről egységes rendszerében szabályozza azt, hogy „a szakképző intézmény működésére, belső és külső kapcsolataira vonatkozó

*rendelkezéseket a szakképző intézmény szervezeti és működési szabályzata határozza meg.*⁷ Ez kötelezi az összes szakképzési intézményt arra, hogy szervezeti és működési szabályzat kialakítása mellett rendelkezzen az adott intézmény diákjainak és oktatóinak jogairól és kötelezettségeiről annak érdekében, hogy az intézmény mindennapi működési folyamatai zökkenőmentesen menjenek végbe. Mivel a szervezeti és működési szabályzatot minden intézmény önmaga készíti el a vonatkozó törvény értelmében, ebből következik, hogy ennek összeállításában nagyfokú önállósággal rendelkezik az iskola vezetése. Az Miskolci Szakképzési Centrum Berzeviczy Gergely Technikum Szervezeti és Működési Szabályzatában került meghatározásra többek között a teljesség igénye nélkül az iskola karakterét megadó szervezeti forma, a tárgyi és a személyi feltételek, a külső szakmai partnerekkel történő közreműködés feltételei, az SZMSZ hatálya, elfogadása, jóváhagyása, az iskola vezetésére vonatkozó információk, mint az igazgató helyettesítése, az igazgató által adott feladat- és jogkörök, az iskolavezetésen belüli feladatmegosztás, a szervezeti egységek engedélyezett létszáma, az iskola közösségei és kapcsolatai, mint szülők közössége, tanulók közössége, kapcsolattartás módjai, a tanórán kívüli foglalkozások rendje, hit- és vallásoktatás, a diáksport, a tömegsport, a diákok jutalmazása, az egészségvédelem, az orvosi ellátás, a pszichológus, a fegyelmi intézkedések, a kártérítési felelősség, a veszélyeztetett tanulók támogatása, az ösztöndíjrendszer, az iskolai alapítvány működése.

Ha az iskola önállóságát vizsgáljuk meg, akkor láthatjuk, hogy a fenti dokumentumban szereplő területeket az iskolavezetés önálló döntési jogkört gyakorolva alakíthatja ki természetesen az oktatási és nevelési célok elérésének tükrében. A dokumentum intézményspecifikus karakterének hatékony kialakításához szintén elengedhetetlennek találom a szakmai kompetenciával rendelkező oktatói testület gondolatainak meghallgatását is mind a kialakítás, mind a dokumentum esetleges felülvizsgálata során.

A következő intézményi alapidokumentum, mely kialakításában szintén önállóságot kap a szakképzési intézmény, a *házirend*. A házirendünk előírásai a Berzeviczy Gergely Technikumba járó tanulókra és az intézményi képzésben résztvevőkre vonatkozik. A házirend jogalapja a szakképzésről szóló 2019. évi LXXX. törvény és a szakképzésről szóló törvény

⁷ 2019. évi LXXX. törvény a szakképzésről, 32. § (1), forrás: <https://net.jogtar.hu/jogszabaly?docid=a1900080.tv>, (utolsó letöltés: 2025.04.30.)

végrehajtásáról szóló 12/2020. (II.7.) kormányrendelet. A házirend állapítja meg a tanulók, illetve a képzésben részt vevő személyek jogai gyakorlásának és kötelességei teljesítésének módját, továbbá az iskola által elvárt viselkedés szabályait. Az Miskolci Szakképzési Centrum Berzeviczy Gergely Technikum házirendjének módosítására 2024. szeptember 1-én volt legutóbb szükség.

Az Miskolci Szakképzési Centrum Berzeviczy Gergely Technikum esélyegyenlőségi intézkedési terve megegyezik a Miskolci Szakképzési Centrumot vezető Főigazgató és Kancellár együttes 16/2019. számú utasításával kiadott a Miskolci Szakképzési Centrum Esélyegyenlőségi Tervével. A szabályozó dokumentumban foglaltak mellett a tanulók esélyegyenlőségének a biztosításával foglalkozik az Miskolci Szakképzési Centrum Berzeviczy Gergely Technikum Szakmai Programja is. A fentiek mellett egyedi szabályozás mellett alakította ki az intézményünk a nevelési-tanítási idő felosztását.

Összegezve az intézményi autonómiára vonatkozó gondolataimat megállapítható, hogy habár a felelősség és jogkor gyakorlását a jogszabályi környezet az iskolaigazgatóknak szignálja ki, mégis elengedhetetlennek tartom, hogy a vezetői iránymutatás mellett megszólításra kerüljenek a magas szakmai kompetenciával rendelkező oktatók is annak érdekében, hogy a biztosított lehetőségek kihasználásával intézményünk egyedi karaktert kapjon. Másfelől elengedhetetlen fontosságú a Miskolci Szakképzési Centrum iránymutatásainak, stratégiai koncepciójának a megjelenése az intézményi szabályozó rendszerben. Hiszem azt, hogy a megfelelő intézményi dokumentáció autonóm kialakítása támogatja a kitűzött célok elérését, meghatározzák az intézmény oktatási stratégiáját, illetve biztosítják az adott intézmény jövőképét.

3.3 Az iskola partnerségével megvalósuló kommunikáció hatékonyságának kulcsszerepe

Álláspontom szerint kiemelt fontosságú terület az, hogy az iskola a stratégiai céljainak meghatározása folyamán figyelemmel kísérje a külső partnerek javaslatait, az általuk képviselt szakmai tendenciákat. Emellett együtt kell működni az irányító hatóságokkal, követni kell a jogszabályi környezet változásait, meg kell valósítani azok adaptálását az intézmény működésébe. Annak érdekében, hogy a szakképzés rendszerében betöltött feladathoz

kapcsolódó célrendszert pontosan meg tudjuk határozni, figyelemmel kell kísérni a külső partnerek körét, emellett a belső partneri kört is.

Működése során az intézmény számos külső partnerrel tart kapcsolatot. A helyi kamarával történő együttműködés a duális partneri kapcsolatunk kialakításában, valamint a vizsgáztatási rendszer működtetésével függ össze. A partnerségi együttműködés gyakoriságát jellemzi a képzési struktúránk szerinti ágazati alapvizsgák, szakmai vizsgák, duális gyakorlatok megszervezése.

A duális képzőhelyekkel történő együttműködés során célom a minőségi duális képzőhelyekkel történő partneri kapcsolataink bővítése, valamint a gyakorlati oktatás hatékonyságának és eredményességének támogatása az intézményi kommunikáció erősítésével. A duális képzőhely és az intézmény közötti kommunikációt elsődlegesen a gyakorlati oktatásért felelős igazgatóhelyettes végzi el. A képzési rendszerünk kialakítása során belső szakmai konzultációt szükséges folytatni arról az érintett munkaközösségekkel és szakokkal, hogy milyen tantárgyak és mely tantárgyi egységek képzése kerüljön ki külső duális gyakorlati oktatásba. Gyakorlatomból látom azt, hogy célszerű az, hogy az adott tantárgy csak egy részegysége kerül ki a duális partnerhez, így a belső oktató nyomon követi a diákok előrehaladását. A duális képzés hatékonyságának koordinálását és ellenőrzését a gyakorlati képzésért felelős igazgatóhelyettes végzi el.

A szakmai oktatás során számos munkaerőpiaci szereplővel tart kapcsolatot az intézmény. Ezek egy részét a duális képzőhelyek teszik ki, illetve hiszem azt, hogy számos külső szakmai szereplővel is konzultációt szükséges folytatni a munkaerőpiaci elvárásokról, tendenciákról, a hatékony munkavállaláshoz szükséges kompetenciákról. Azt képviselem, hogy a külső szervezetek javaslatait intézményi szinten meg szükséges megvitatni, a képzési rendszert az oktatói testülettel folytatott egyeztetést követően célszerű megjeleníteni az intézményi képzési rendszerben. Ezek az intézményi dokumentumokban is helyet kapnak.

A pályaaorientációs tevékenység során két nagy területet szeretnék elkülöníteni: megjelenik a 9. évfolyamos, az érettségi utáni szakmai képzésre történő, a felnőttképzés és felnőttoktatás területén vállalt intézményi jelenlétéhez kapcsolódó beiskolázáshoz tartozó pályaaorientáció, valamint a szakmai továbbtanulással kapcsolatos pályaaorientációs támogatás. A tevékenység felépítésében megjelenő szakmai szervezetek a Miskolci Szakképzési Centrum, és a Miskolci Egyetem. A Miskolci Szakképzési Centrummal szoros együttműködést valósít

meg az intézmény a pályaaorientációs tevékenység során. Az intézményünk belső pályaaorientációs tevékenységén túl a Centrumhoz tartozó többi intézménnyel közösen számos rendezvény lebonyolításában veszünk részt. A Miskolci Egyetemmel való szoros együttműködés egyik alapeleme az intézményünkben megvalósuló okleveles technikus képzés, de emellett számos rendezvényen, programlátogatáson, versenyen vesznek részt diákjaink. Pályaaorientációs tevékenységünk a szakmai programunk részét képezi a vonatkozó jogszabály előírásainak megfelelően. Mindkét pályaaorientációs szegmensben, az intézményünkbe történő beiskolázás, valamint az intézményünkből kikerülő diákok karriertervezésében való részvétel esetén számos partnert kell megszólítanunk. Ennek szerepe véleményem szerint kulcsfontosságú az iskola fenntarthatóságával kapcsolatban.

Intézményünk egészségnevelési és sporttevékenysége során kiemelt célnak határozta meg a helyi sportszervezetekkel és civil szervezetekkel való kapcsolattartást. Különös tekintettel a Magyar Diáksportszövetséggel és a Miskolc Városi Sportszövetséggel való közös gondolkodásra, amely megjelenik intézményünk éves munkatervében is. Emellett számos szervezettel is kapcsolatban vagyunk a közösségi szolgálat teljesítése kapcsán.

Az oktatói továbbképzések területén elsődlegesen a minősített továbbképzéseket biztosító külső partnerek, illetve a kollégáink által elvégzett újabb szakmai képzéseket biztosító intézmények, egyetemek szerepelnek. A partneri együttműködés alapja ebben az esetben az intézményünk által meghatározott stratégiai és operatív szintű fejlesztési célok és indikátorok, valamint a képzési struktúránk fenntarthatósága. A stratégiai célkitűzések teljesíthetősége érdekében rövid- és hosszútávú továbbképzési programot állítunk össze.

A Miskolci Szakképzési Centrum, mint középírányító hatóság számos intézményi szabályozó dokumentum elkészítésében partnerségi együttműködés keretében vesz részt. Intézményünk stratégiai célkitűzéseinek megfogalmazásában szakmai iránymutatást nyújt. Azok megvalósulását nyomon követi. A többi szakképző intézménnyel koordinálja a szakmai együttműködést, a képzési profilok hatékony kialakítását, támogatja stratégiai célkitűzéseink elérését. Célfeladatok megvalósítása más szakképző intézményekkel közösen valósul meg.

Az iskola nemzetközi jelenléte is egyre erősebb. Számos nemzetközi gyakorlaton vesznek részt a diákok és az oktatók. Kiemelt szerepe van ebben a Tempus Közalapítvánnyal, mint nemzeti irányító hatósággal való kapcsolattartásnak, a benyújtott pályázatoknak, mint a

megvalósítás anyagi forrását biztosító pályázati támogatások koordinátorával való együtt, valamint a nemzetközi gyakorlatok feltételrendszerének biztosítójához.

Nagyon fontosnak tartom, hogy azonosítsuk a belső partneri kapcsolatainkat intézményünk szakmai programjával összhangban. Intézményünk munkatársai a szakmai megbeszélések és értekezletek folyamán ismerik meg a külső partnerségi kapcsolatok alakulását, az együttműködésünk alapfeltételeit, a vonatkozó jogszabályok feltételrendszerét, azok változásait, a KKK-ban foglalt kimeneteket. Intézményi szintű döntéseket az oktatói testület elé felterjesztünk, vitára bocsátunk, majd az elfogadást követően belefoglaljuk azokat az intézményünk szabályozó dokumentumaiba. A diákok az intézményünkben működő diákönkormányzaton keresztül tesznek javaslatokat, emellett kétfévente összehívjuk a diákparlamentet is. A diákokat érintő intézményi szintű tájékoztatást az osztályfőnökök biztosítják feléjük, illetve az osztályfőnököknél kezdeményezik diákjaink az intézmény működésével, folyamattal kapcsolatos egyeztetéseket. A szülőket szülői értekezleteken, fogadóórákon, célirányos megbeszéléseken, kiscsoportos egyeztetéseken tájékoztatjuk az intézményünk működési folyamatairól, a külső partneri kapcsolatainkról. Ezeket megvalósítását előre tervezzük az éves munkarendünkben, melyet nyilvánosságra hozunk honlapunkon.

Látható, hogy a Berzeviczy oktatási környezetének kiterjedt és sokszínű külső, illetve belső partneri hálózata van. Mind horizontális, mind vertikális szinten az intézményi kommunikáció rendszeresen biztosított, de feltétlenül szükséges annak támogatása, az egyes szereplők közti kommunikáció fejlesztése. Ez a munkakörnyezet minőségét, hangulatát, partnerségi kohéziót erősíteni tudja és szükséges, hogy ez a beavatkozás a Berzeviczyben megtörténjen.

A külső kommunikáció kapcsán indokolt az egyes külső és belső szervezeti szintek összekapcsolása, együttműködésének erősítése. A kommunikáción túl az iskola partnerségét adó szereplők tájékoztatása is rendkívül fontos eleme a hatékony intézményvezetési rendszernek.

A belső kommunikációra jellemző, hogy a közismereti és a szakmai területeken dolgozó kollégák a jógyakorlataikat, tapasztalataikat egymás között megosztják. Intézményünk fórumot biztosít a kollégák közötti kommunikáció megvalósulására, munkaközösségi megbeszélések, értekezletek, szakmai beszámolók keretében.

A célfeladatok ellátása érdekében kiscsoportos kooperatív együttműködés valósul meg. Ugyanakkor az operatív munkafolyamatokban megvalósuló általános kommunikációt fejleszteni kell, ami egyfajta csapatépítési folyamatot is jelent. A folyamatosan változó képzési és kimeneti követelmények közös értelmezése szükséges. Több oktató által történő versenyfelkészítés koordinációjának átgondolása is javasolt. A projektoktatás megvalósításában a kollégák közötti együttműködés támogatása szükséges.

3.4 Közös célokért együtt! - Személyi feltételek

3.4.1 Vezetési struktúra

Osztom Csát Magdolna gondolatát, aki úgy fogalmaz, „*A sikeresen működő szervezetek sikereinek titkát elsősorban a tudatosan és gondosan kidolgozott, eredményorientált stratégiában és a kidolgozó, valamint a megvalósításon örökődő, jövőorientált, vállalkozó szellemű vezetésben kell keresni.*”⁸ Az iskola, legyen az általános, középszintű, vagy felsőfokú képzést biztosító nevelési, oktatási intézmény, elvitathatatlanul egy rendkívül bonyolult, sokszereplős szervezetnek is tekinthető. A szervezet fogalmát több módon definiálja a szakirodalom. A középfokú szakképzésben megszerzett tapasztalatom alapján számomra két, a szervezetre vonatkozó definícióval jellemezhető leginkább a nevelési intézmény. Dr. Benedek István fogalmazza meg, hogy a „*A szervezet olyan tudatosan összeállított embercsoport, amelynek tagjai kapott vagy közösen elhatározott, hosszú és rövid távú célok elérése érdekében gyűltek össze.*”⁹ A szervezet hosszútávú hatékony működésének egyik meghatározó eleme az, hogy a szervezet képes legyen olyan operatív és stratégiai célrendszer meghatározni önmagának a külső és belső adottságok helyzetelemzése után, melyekkel biztosítani lehet a

⁸ Csath Magdonát idézi a Wikipedia szócikke: <https://hu.wikipedia.org/wiki/Vezetéstudomány>. (utolsó letöltés: 2025. 04. 30.)

⁹ Dr. Benedek István: Közoktatás rendszer-és szervezettan, Budapesti Műszaki és Gazdaságtudományi Egyetem, 2019., 8. oldal, <https://kozokos.moodle.appi.bme.hu/mod/assign/view.php?id=50227> (utolsó letöltés: 2025.04.30.)

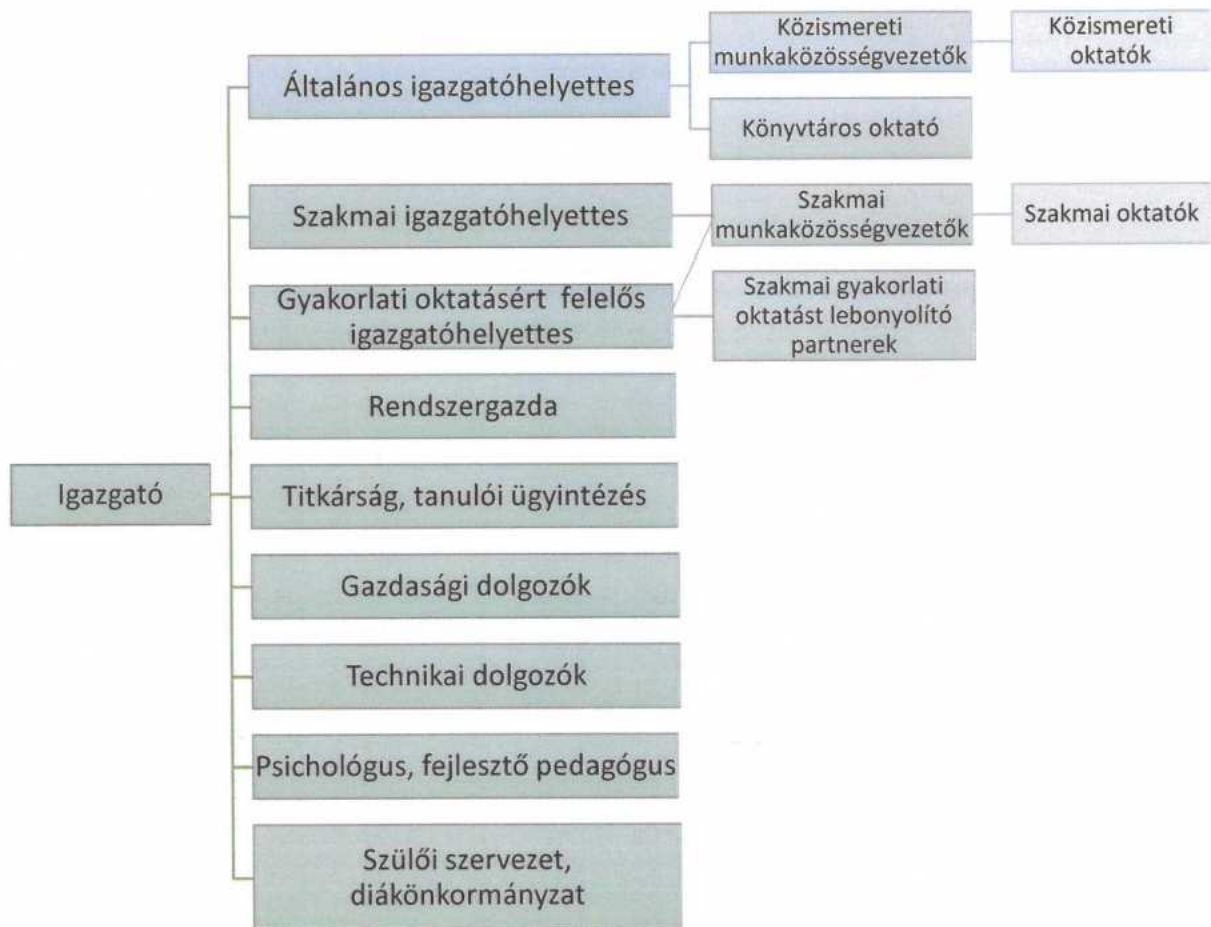
fenntarthatóságot, eredményességet és amellyel a szervezet tagjai azonosulni képesek. Ennek kijelölésében kulcsszerepe van az igazgatónak.

Az iskola egy ilyen több szintű emberi együttműködésből kialakuló szervezet. A szervezet működését, pedagógiai céljait, célközönségét, stratégiai irányvonalát több társadalmi és emberi tényező és jogszabályi előírás finomhangolása adja meg. Az iskola, mint szervezet működtetésénél megjelenik a jogalkotó, a fenntartó, a vezetés, az oktatótestület, a diákok, a szülők, az iskola külső partneri kapcsolatai (gyakorlati helyek) a munkaerőpiaci szereplők. Emiatt az iskolának, mint szervezetnek meg lehet vizsgálni a mikrostrukturális sajátosságait, illetve a makrokörnyezetét, és annak hatásait. Mindezen vizsgálatok eredménye együttesen alakítja ki az adott szervezet sajátosságait, egyediségét. Dr. Benedek István úgy fogalmaz, hogy *„A szervezet emberek tevékenységének ésszerű koordinációja valamely közösen kinyilvánított szándék vagy cél megvalósítására, személyek munkamegosztása. Az ehhez kapcsolódó tevékenységi körök jellemzik, tekintély- és felelősség-hierarchia alapján működik.”*¹⁰

Fontos megjegyezni, hogy az iskola szervezetét nem lehet, sőt hiba lenne kizárólag a klasszikus értelemben vett szervezeti felépítés aspektusából jellemezni, hiszen az iskola egy olyan speciális szervezet, amely hagyományokkal bír, erkölcsi értékeket, kultúrát, tudást közvetít, személyiséget fejleszt. Az iskola szervezeti kultúrájának kialakításában kiemelt szerepe és felelőssége van az iskola igazgatójának, az iskola vezetésnek. Ez a kétirányú megközelítése és jellemzése Berzeviczynek, mint nevelési-oktatási intézménynek elengedhetetlen ahhoz, hogy teljes körű képet kapjunk az iskola szervezeti rendszeréről

¹⁰ Dr. Benedek István: Köznevelés rendszer-és szervezettan, Budapesti Műszaki és Gazdaságtudományi Egyetem, 2019., 8. oldal, <https://kozokos.moodle.appi.bme.hu/mod/assign/view.php?id=50227> (utolsó letöltés: 2025.04.30.)

A hatékony vezetési struktúra kialakításához az alábbi folyamatábrán bemutatom az intézmény belső szervezeti adottságainak megfelelő lineáris szervezeti felépítését:



7. ábra: A Miskolci SzC Berzevicy Gergely Technikum lineáris szervezeti felépítése; saját szerkesztés

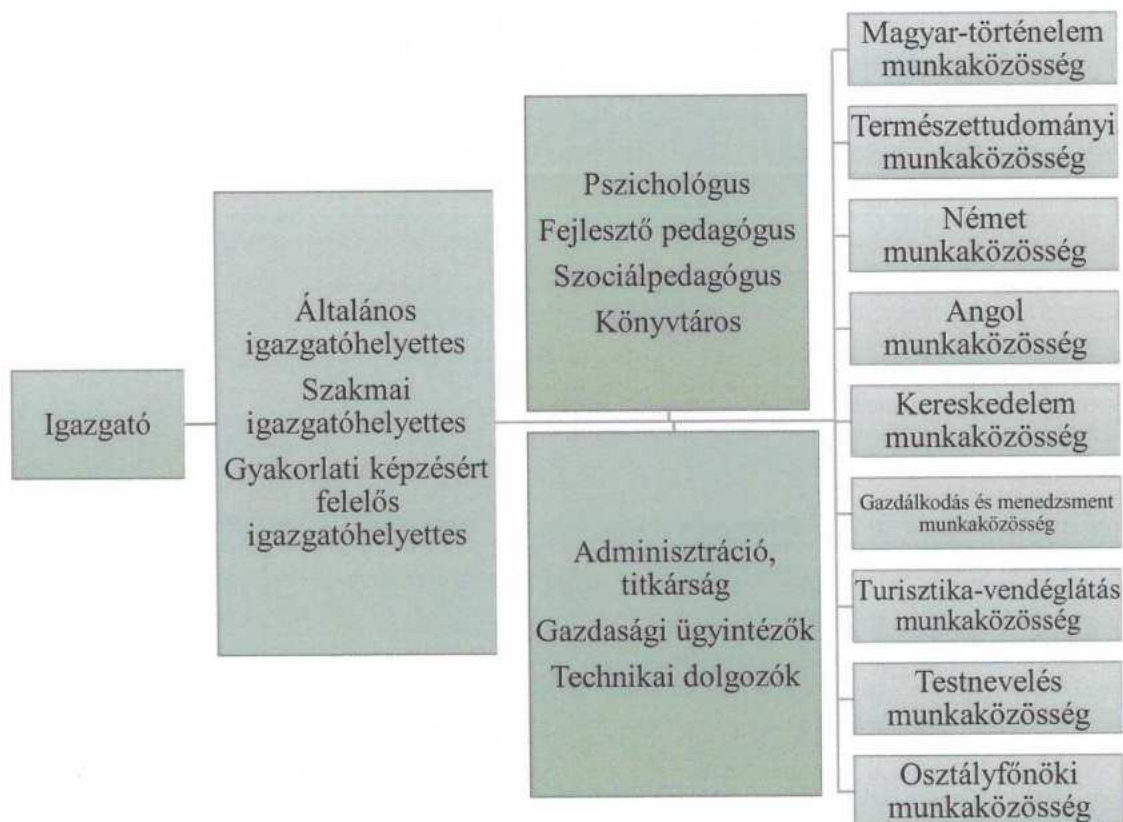
Szakmai tapasztalatom és gyakorlatom folyamán megfigyeltem azt, hogy a szervezet célrendszerének elérése érdekében kritikus fontossággal bír az, hogy a milyen koncepciót alakít ki a szervezet felépítésével kapcsolatban, illetve a feladat- és jogkörökről. Emiatt találok kiemelt szakmai fontosságú területnek ennek hatékony kialakítását. Az átgondolt szervezeti struktúra kialakítása a szervezet által megfogalmazott célok elérését támogatja, azonban ugyanez igaz a másik oldalról nézve is: a szervezet felépítésének hibás kialakítása, a szervezetben megjelenő hierarchikus rend, a feladat- és jogkörök kialakítása átgondolatlansága korlátozhatja a szervezet hatékonyságát, illetve céljainak elérését.

3.4.2 Oktatótestület

Az intézményi szintű célok eléréséhez szükséges az eredményesség, a hatékonyság és az ellenőrizhetőség szempontjainak is kielégítő belső szervezeti rendszert felállítani. Ezek a szervezet belső adottságainak rendező elveit írják le. Természetesen ehhez szükséges az iskolára jellemző egyedi sajátosságok számba vétele:

- az intézmény nagysága (megközelítően 823 diák, 60 oktató, 15 technikai dolgozó),
- az ágazatok, oktatott szakmák (Kereskedő és webáruházi technikus, Pénzügyi- és számviteli ügyintéző, Turisztikai technikus, Idegenvezető),
- az oktatás iránya, területe (középiskolai beiskolázás, felnőttoktatás, felnőttképzés),
- a külső, duális képzésben részt vevő partnerekkel történő együttműködés.

Az iskola, mint szervezet lineáris felépítését a fent felsorolt rendezési elvek alapján alakították ki. Az alábbi folyamatábra mutatja be az Miskolci Szakképzési Centrum Berzeviczy Gergely Technikum szervezeti felépítését:



8. ábra: A Miskolci Szakképzési Centrum Berzeviczy Gergely Technikum szervezeti felépítése, saját szerkesztés

Handwritten signature or mark in the bottom right corner.

A Miskolci SZC Berzeviczy Gergely Technikum igazgatójának meghatározó területe a humán erőforrással való gazdálkodás. Ennek egyik kulcseleme a munkatársak kiválasztása és alkalmazása, teljesítményértékelése.

A humán erőforrással történő gazdálkodás során az igazgató feladata a kiválasztás és a bérrel kapcsolatban is javaslattevő szerepe van, a többi munkáltatói jogkört az igazgató gyakorolja átadott jogkörként. Az új Szakképzési Törvény tovább bővítette az igazgató már meglévő jogkörét, hiszen a minőségbiztosítási rendszer egyik elemeként megjelenő oktatói értékelést lebonyolítja, a már alkalmazásban álló kollegák jutalmazását időről-időre felülvizsgálja, az új belépők esetén pedig béralku lebonyolítására is lehetősége van. A bérezés (korlátozott mértékben, hiszen a Centrum jóváhagyására is szükség van adott bérajánlat kapcsán), szabadságolás, túlmunka elrendelése, annak bérezése sokkal szabadabb kezet biztosít az igazgatók számára. Természetesen a vezetők választási lehetőségét radikálisan befolyásolja a munkaterület, a szaktárgy, valamint a település kínálta lehetőségek, amelyek előnyeinek hátrányainak kihasználására, illetve kiküszöbölésére, ezáltal nagyobb mozgásteret kapott a vezetés.

Erőforrás-menedzselés hatékonysága (20XX.10.15)			
Időszak	Tanulói jogviszonyban tanulók száma	Számított oktatói létszám	Mutató
2023/2024.	744	66,63636364	11,17
2024/2025.	803	65,27272727	12,30

1. táblázat: Erőforrás-menedzselés hatékonysága: saját szerkesztés

A fenti táblázatból látható az, hogy az oktatói testület nagyon túl van terhelve. Mindkét vizsgált évben az egy héten megtartott órák számának és a kötelező 22 óraszámnak a hányadosa sokkal magasabb oktatói létszámot feltételez, mint az aktuális években volt. A többlet órák többletfeladat elrendelése mellett, túlóráként kerülnek kifizetésre az oktatóknak. Azonban figyelni kell az oktatók terhelhetőségére, mentális egészségükre, közérzetükre, mert a túlterheltségből adódóan komoly gondok adódhatnak. A magas óraszámok mellett az oktatók a felnőttképzésben és a felnőttoktatásban is szerepet vállalnak, amely még komolyabb kihívás számukra.

A Berzeviczy szervezeti felépítésének újragondolása a stratégiai célok hatékony elérése érdekében szükségesek. Megfontolandó a munkaközösségek vezetőinek időszakos rotációja természetesen a munkaközösségek által megszavazott támogatás mellett. Javítani kell a munkaközösségek közötti és az oktatói testületen belüli kommunikációt. Emellett kiemelten fontos a vezetőség és az oktatók közötti információcsere hatékonyságának javítása, konzultációk, időszakosan történő együtt gondolkodások megszervezése.

A szervezeti kultúra, a jó munkahelyi légkör kialakításának támogatása elengedhetetlen. Az elmúlt időszak bizonytalansága miatti szervezeti kohézióban érezhető gyenge pontok megerősítése szükséges.

A szakképzési indikátorok közül a erőforrás menedzselés hatékonyságának mutatója szerint 65,27 oktató tudja ellátni a 2024. október 15. nappal kimutatott egy hétre eső órák számát. Ezzel szemben az iskola főállású oktatói létszáma 56 fő, 2 fő tartósan távol lévő kolléga. A kollégák nagyon magas óraszámban tanítanak, emellett az felnőttoktatásban, a felnőttképzésben is feladatot vállalnak. Problémát okoz az, hogy több nyugdíjas állományban lévő oktató alkalmazása is szükséges ahhoz, hogy a tanügyi feladatainkat el tudjuk látni. Túlterheltek a kollégák. Megállapítható az is, hogy a Berzeviczy oktatói testületének átlagéletkora magas. Hiányzik a szakmai utánpótlás. Tapasztalatunk az is, hogy a fiatalabb generációhoz tartozó kollégák gyakran váltanak munkahelyet, akár szektort is, pályaelhagyókká válnak.

A fenti tények alátámasztják azt, hogy a feltétlenül szükséges az oktatói állomány monitoringja a várható tárgyfelosztás tükrében. A Berzeviczy képzési struktúrájának profilváltása, valamint a „piaci igények”, mely szerint az általános iskolai képzésben regionálisan teret hódító angol nyelvű képzésre alapuló középfokú beiskolázásra van igény feltétlenül indokoltá teszi az ellátandó órák felülvizsgálatát. A vizsgálat eredménye indokoltá teszi új oktatói státuszok megnyitását, az oktatói állomány célirányos szakmai területeken történő bővítését.

3.4.3 Óraadó oktatók

Az óraadó oktatók jelenléte, szakma tevékenységük, az oktatás feladatok ellátásához való hozzá tett érték mindig nagyon fontos szerepet töltött be. Gyakran az óraadó kollégák olyan

aktív időszakukban Berzés kollégák, akik a nyugdíjas éveik alatt is vállalják a Berze hagyományaihoz méltó szakmai oktatást. Emellett olyan aktív, vagy nyugalmazott szakemberek támogatják az iskola szakmai munkáját, amellyel biztosítani tudjuk az oktatás magas színvonalú fenntartását.

Bizonyos esetekben az óraadói jelenlét más intézménnyel, például a nyelvi lektor esetében a Miskolci Herman Ottó Gimnáziummal kooperációban dolgozunk együtt. Ebben az esetben nem lehet gondolkodni a munkaerőgazdálkodás racionalizálásán. Ugyanakkor a tanév közben történt magánéleti változások, gyermekáldás, betegség, más szakmai területre való továbblépés, stb. miatt több olyan helyzet alakult ki, amely miatt szükséges volt óraadókkal megoldani az oktatás folytonosságát. A szektorspecifikus dinamika miatt, ami jellemzi az oktatási területet szinte lehetetlen a tanév közben jó szakemberrel megoldani a kieső kolléga pótlását.

Iskolaszervezési szempontok miatt is problémát okoz az, hogy az óraadó kollégák nem tudnak támogató jelenlétet biztosítani az iskola által ellátandó egyéb feladatok megvalósítása kapcsán, mint érettségiztetés, szakmai vizsga, felügyeletek, osztálykirándulások, iskolai programok lebonyolítása. Az óraadó kollégák állományi létszáma 9 fő jelenleg.

Problémát okoz az, hogy több nyugdíjas állományban lévő oktató, óraadó alkalmazása is szükséges ahhoz, hogy a tanügyi feladatainkat el tudjuk látni. Feltétlenül szükséges a következő évre elkészített tantárgyfelosztás tükrében az óraadó kollégák helyzetét felülvizsgálni.

3.4.4 Egyéb dolgozók

Iskolánkban az egyéb technikai dolgozók állományával kapcsolatban két olyan beavatkozási pontot szeretnék jelezni. Az egyik a Berzeviczy intézményi sajátossága, az állományi létszámra irányuló helyzetelemzés.

Az egyéb dolgozók állományi létszáma az alábbiak szerint alakul:

- Iskolatitkár: 2 fő
- Rendszergazda: 1 fő
- Gazdasági ügyintéző: 2 fő

- Takarító: 8 fő
- Karbantartó: 2 fő
- Portás: 2 fő

A Berzeviczy technikai állománya folyamatosan változik. Az aktuális tanévben érkezett hozzánk egy fő új gazdasági dolgozó, egy karbantartó munkaviszonya megszűnt, egy új kolléga alkalmazása megtörtént. Tartós betegség, illetve nyugdíjazás miatt szintén várható rövid távon a technikai dolgozók állományának átalakulása. A fenntartóval a munkaerőgazdálkodás fenti aspektusáról már történt egyeztetés.

Az iskolatitkárság szakmai hozzáértése, felkészültsége, támogatása mind az intézményen belüli feladatellátásban, mind a külső titkársági kommunikáció lebonyolításában rendkívül hatékony, elismert. A beiskolázással kapcsolatos nagy volumenű iskolai rendezvények, mint Berze Hét, ahol az idei évben a 600 főt is meghaladta a látogatóink száma, a tehetséggondozó szakkör, az ágazati alapvizsgákon való jegyzőség, a szakmai és érettségi vizsgák előkészítésében és lebonyolításában való közreműködés az elkötelezett és magas színvonalú munkájuk nélkül nem lenne kivitelezhető.

A gazdasági feladatokat ellátó kollégák precizitása, napra készsége támogatja az iskola működésének munkaügyi, pénzügyi megvalósítását. A feladatkör az idei évben megváltozott, hiszen a Berze Kávézó működtetését átvette az ágazati képzőközpont. Ugyanakkor a feladatellátásuk komplexitása kiterjed a tanüzem üzemeltetésével kapcsolatos feladatok ellátására is.

Az épület nagysága és állaga miatt a karbantartó és portás kollégák szakmai végzettségüknek megfelelően egyes feladatokat többletfeladat elrendelése mellett is elvégeznek, amely fontos támogatás az iskolánknak. Esetlegesen indokolt a karbantartók állományi létszámának lehetőség szerinti bővítése.

A takarítói állomány nem csak a mindennapokban ellátandó feladataikban veszik ki a részüket az iskola életéből. A különböző rendezvények lebonyolítása kapcsán, amely számos esetben fordul elő a Díszteremben, illetve az egyéb iskolai rendezvények lebonyolításában is kulcsszerepet kapnak. A terek igény szerinti berendezése, díszítése, majd az eredeti funkció szerinti visszaállításban szervesen feladatot látnak el. Mindig tudunk rájuk számítani. A feladatok ellátása a hatékony ütemezés miatt sikeresen megtörténik.

A technikai személyzettel való vezetői közös munka nagy részben az iskolatitkár és a gazdasági ügyintéző napi szintű együttműködésében jelenik meg. Ennek görbülékenysége és hatékonysága példaértékű, a támogató közös munka jellemzi a feladatmegoldást. A várható nyugdíjazások és tartós betegség miatt szükséges új kollégák alkalmazása, A feladatellátási hely és az iskola nagysága miatt indokolt az állományi létszám bővítése.

Szükséges a technikai dolgozók közösségépítésének megvalósítása, emellett a vezetői kommunikáció erősítése irányukba. Emellett megjelent az az intézményi kommunikációs igény, melyet már ebben a tanévben is gyakorlunk, és a nagyon pozitív visszajelzések miatt feltétlenül fontosnak tartom tovább vinni, hogy a technikai dolgozókkal külön brainstormingot tartunk, amikor mindenki elmondhatja azokat a beavatkozási pontokat, amelyeket a munkája során tapasztal. A közös gondolkodás előirányozza a vezetői székől láthatatlan problémák felszínre kerülését, kezelését, valamint csapatépítő ereje is van.

3.5 Tárgyi feltételek

A Miskolci Szakképzési Centrum Berzeviczy Gergely Technikuma esetében elmondható, hogy a jelentősebb fejlesztések a Miskolci Szakképzési Centrum gazdálkodásának terhére, illetve Európai Unió által biztosított vissza nem térítendő támogatás keretén belül valósultak meg. Ezek részben az épület állagmegóvására, IKT eszközök fejlesztésére fordították.

A Berzeviczy belvárosi, patinás, régi magasztos épülete minden Berzést jó érzéssel, és tisztelettel tölt el. Az épület karakterét meg kell őrizni. Ugyanakkor az intézményi működés során az ipari forradalom 5.0 fenntarthatósági innovációinak bevezetése, a fenntartható és okos iskola megvalósítása elengedhetetlen feladat.

Az oktatási tevékenységet folytató intézmények esetén kiemelt fontosságú, hogy megfelelő oktatási épület álljon rendelkezésre. Az épületekkel kapcsolatos szigorú szabályozást az épített környezet kialakításáról szóló 1997. évi LXVIII. törvény és az országos településrendezési és építési követelményekről szóló 253/1997. (XII.20.) Kormányrendelet szabályozza.

A rendeletben speciális szabályokat fogalmaztak meg a nevelési-oktatási intézmények épületeire vonatkozóan. Ezek elsősorban a nevelésben és oktatásban részt vevő gyermekek egészségvédelmét, illetve biztonságát szolgálják. Az épület számos fejlesztésen esett át. Energetikai szempontok javítása érdekében nyílászáró csere történt, napkollektorrendszer kiépítése is megtörtént. A tornaterem teljes felújításon esett át, amely legutolsó eleme a kopolit ablakok cseréje volt. Így a testnevelés feltételrendszere biztosított.

Az iskola környezetét jelentősen befolyásolja az oktatási tevékenység folytatásának helyet adó épület állaga, valamint az oktatáshoz rendelkezésre álló IKT eszközök száma, illetve azok avultsági foka. Az intézmény épületének és eszközállományának helyzetelemzését a SWOT elemzés segítségével készíttem el. Az értékelés belső tényezői, melyekre hatással lehetünk az erősségek és gyengeségek írják le. Mindazon tényezőket, melyek külső hatást gyakorolnak a fennálló helyzetre, így azokat befolyásolni nem lehet, a lehetőségek és veszélyek foglalják magukba.

Az intézmény digitális felkészültségét a hatékony oktatás, illetve a KKK-ban és a szakmai programunkban megfogalmazott stratégiai célok elérése érdekében folyamatosan monitoringozzuk intézményünk digitális felkészültségét. Az intézményben megvalósított fejlesztések a fenntarthatósági szempontok figyelembevételével történtek meg, és lehetőségeinkhez mérten jelenleg is alkalmazzuk az intézményi működés során.

Az iskola rendelkezik könyvtárhelyiséggel. Az műérték jellegű könyvek mellett a diákok tanulmányainak napi szükségletét biztosító forrásanyag is elérhető. A könyvtári könyvek állományának egyik legfőbb problémája, hogy az iskola által oktatott szakmák esetén nem érhető el tankönyv. Ennek legfőbb oka az, hogy elsősorban a szakmák oktatásának jogszabályi háttere olyan gyorsan változik, hogy a tankönyvírók ezt nem tudják lekövetni. A probléma egy olyan külső tényező, melyre nincs ráhatása az intézménynek. A hiányt a szaktanároknak kell pótolniuk.

Erősségek	Gyengeségek
• kitűnő elhelyezkedés • különböző méretű osztályok, csoportok oktatására alkalmas termek • az épületben már több felvonó beépítésre került, így az akadálymentesítés biztosított • az épületben kialakításra került kávézó, konyha • a tornateremben lehetőség van tanórán kívüli programok, kapcsolódó közösségi programok lebonyolítására • A Hősök tere alatt kialakított mélygarázsban lehetőség van az iskola tanárainak a parkolását megoldani • kellemes közösségi tér kialakítása a belső udvaron • A Díszterem alkalmas konferenciák lebonyolítására • az épület újonnan kialakított szintjén számos gépterem található • korszerű IKT eszközök, egyéb technikai feltételek • jól felszerelt tanműhely	• magas átalakítási költségek • műemlékvédelem (?) • az épület jelenlegi struktúrája korlátozhatja az iskola további oktató helységeinek kialakítását • a főépülethez későbbiekben hozzacsatolt épületrészek nem mutatnak egységet az épülettel • hiányzik az egy nagy zárt közösségi tér, ahol az iskolai élet eseményeit közösen le lehetne bonyolítani (aula) • mivel Miskolc belvárosában nagyon magas a parkolási díj, így a belső udvar részben parkolóként van hasznosítva • az udvar kialakítása, állaga nem támogatja a diák közösségi élet pezsgését • az épület állaga nem kielégítő • a géppark elavult, cserére szorul • a tanüzem állaga nagyon elavult, rossz
Lehetőségek	Veszélyek
• a Miskolci Szakképzési Centrum kiemelt szerepvállalása, elkötelezettsége az iskolai környezet folyamatos fejlesztése irányába is • a megyeszékhely által betöltött központi szerep a régióban, ezáltal fejlesztési források elérhetősége • a szakképzésben betöltött kiemelkedő szerep a régióban • külső partnerkapcsolat támogató, fejlesztő befektetési hajlandósága	• körülményes hatósági, engedélyezési folyamatok bármely fejlesztés kapcsán • a felújítási munkálatokhoz szükséges anyagi keretek megteremtése, a fenntartó meggyőzése a fejlesztés szükségességéről • más iskolák által biztosított komfort vonzóbb lehet az általános iskolás diákok számára

2. táblázat: A Berzeviczy épületére vonatkozó SWOT elemzés; saját készítés

Az épület állagmegóvásának nagyon fontos beavatkozási pontja a villamos hálózat felülvizsgálata, karbantartása. Kritikus az internethálózat újragondolása a hatékony oktatás megvalósítása érdekében, emellett az épületben lebonyolításra kerülő ágazati alapvizsgák és szakmai vizsgák is feltételezik a stabil internethálózat meglétét. Szükséges a vizes blokkok karbantartása, felújítása. Problémát okoz az a tényező, hogy az egyes közüzemi rendszerek nem

szakaszolhatóak az épületben, így egy-egy karbantartási munkafolyamatot esetenként az egész iskola pl. vízellátásának kizárásával lehet kezelni. Folyamatos problémánk van a liftekkel, javasolt a folyamatos szolgáltatóként jelenlévő szolgáltató cseréje. Az egész épület belső burkolatainak a felújítása indokolt. A járófelületek sérültek, kopottak, elhasználódtak, a falak és mennyezetek festése új életet tudna hozni az épületbe. A tantermek világítási feltételei elavultak, esetleges felújításuk szintén indokoltak. Az udvar közösségi térré való átalakítása, a parkosítás, virágosítás otthonosabb hangulatot adna. Az udvar parkolóként történő használata átgondolandó. Célszerű lenne a Hősök tere alatti mélygarázsban esetleges parkolási feltételekről egyeztetést kezdeményezni a Miskolc MMJV Önkormányzatával.

Az épület eszközellátottsága magas szintű. A tantermi eszközök, tantermi bútorok cseréje folyamatos, a korszerűsítés. A IKT eszközellátottság magas szintű, ugyanakkor a rendszerek kialakítsa, az eszközök használatban történő aktiválása még nem teljes körű. Fel kell mérni, hogy milyen szakemberi támogatás szükséges például a tornaterem hangosításának kialakításában. A Miskolci Szakképzési Centrum biztosítja az eszközeink folyamatos korszerűsítésének feltételeit. Ugyanakkor a Berzeviczy szakmai profilja és a rengeteg hazai és nemzetközi program kapcsán indokolt és sürgető lenne, hogy az intézmény rendelkezzen saját kisbusszal. Az igény kezeléséről, annak lehetőségeiről egyeztetés folyamatban van a Miskolci Szakképzési Centrummal.

A GasztroCentrum vezetőjével történő közös gondolkodás eredményeként megoldott az iskolában a diákok étkeztetése. Emellett indokolt lenne egy új közösségi tér kialakítása az épület adottságainak figyelembevétele mellett. A kávézó bejárata előtti teret a lehetne Berze Diáktérre kialakítani úgy, hogy a 15. tanterem étkező-konyha funkciót töltene be, a jelenlegi gazdasági helységünk helyet cserélne a körülbelül azonos alapterületű büfével. A lift környékére pedig a tűzvédelmi előírások figyelembe vétele mellett helyeznénk el asztalokat, székeket. A tűzzáró ajtó bezárásával így elkülönítve lehetne egy diák közösségi teret úgy kialakítani, hogy az itt tartózkodó diákok nem zavarnák a folyamatban lévő oktatást.

A Berzeviczy népszerűsége, így a diákjaink száma is magas. Erre nagyon büszkék lehetünk. Ugyanakkor az épület fizikai korlátjai miatt felmerült már több alkalommal az az esetleges lehetőség, hogy az oktatás fizikai megvalósíthatósága érdekében a „D” épület helyeiben kerülne megszervezésre az érettségi utáni nappali képzésben résztvevő diákok

oktatása. Ezzel kapcsolatban szükséges további egyeztetéseket lebonyolítani a Miskolci Szakképzési Centrummal.

3.6 Képzési struktúra

3.6.1 A képzési struktúra újragondolása az érettségi előtti és a szakmai vizsgára felkészítő képzésben

Amikor a érettségi előtti szakmai képzésről, illetve az érettségi utáni nappali képzésről beszélünk a Berzeviczyben, akkor véleményem szerint három fő terület vizsgálata indokolt.

Az egyik aspektus, amely befolyásolja a képzési lehetőségeinket nem más, mint az épületünk fizikai korlátjai. Jelenleg 823 fő diákunk van, amely olyan magas szám, hogy a képzés során megvalósuló csoportbontások, legyen szó akár okleveles technikus képzésről, gyakorlati órákról, nyelvi órákról, olyan sok csoportot kell kezelni, hogy az épületben nincs már elég helység a diákok elhelyezésére. Mindezt úgy, hogy irányított rendszerben történik meg a diákok duális képzésének a megszervezése, tehát különböző napokon vannak az osztályok a duális képző partnereknél, így támogatjuk a tantárgyfelosztás és aktuális órarend tükrében szükséges optimális épületkihasználást.

A 8. utáni beiskolázás jelenleg az alábbi struktúrában működik. Felmenő rendszerben a jövő évben minden évfolyamon 4 osztály lesz jelen.

Osztály	Képzés, ágazat	Létszám
„a” osztály	Kereskedelem ágazat	32 fő (angol)
„b1” osztály	Gazdálkodás és menedzsment ágazat	32 fő (angol nyelvi előkészítővel)
„b2” osztály	Gazdálkodás és menedzsment ágazat	32 fő (emelt angol)
„c” osztály	Turizmus-vendéglátás ágazat	16 fő (angol nyelvi előkészítővel) +16 fő (német nyelvi előkészítővel)

9. ábra: A Berzeviczy beiskolázási kínálata a 8. osztályt követően; saját szerkesztés

A képzési struktúrán a 2025/2026. tanévben már módosítottunk, ugyanis a szakmapolitikai iránymutatás és a képzéssel kapcsolatos szülői és diák visszajelzések miatt a nem két tanítási nyelvű képzéseink tekintetében az egyik pénzügyi-számviteli ügyintéző osztálynál a nyelvi előkészítő évfolyamot megszüntettük, így 5 éves technikumi képzésben vesznek majd részt. Az is indokolta ezt a beavatkozást, mert a környék általános iskoláiban a diákok jellemzően angol nyelvet tanulnak, így a felsőfokú nyelvvizsgát, az előrehozott érettségi vizsgát, vagy akár az emelt érettségi vizsgát kiváló eredménnyel leteszik a diákok a 11. évfolyamon. Így helyzetelemzésünk szerint nem veszítenek a képzésben résztvevő diákok azzal, hogy nem töltenek el még egy évet a nyelvi előkészítő évfolyamon.

Ugyanakkor megfontolandó a képzési kínálat szélesítése. Indokolt lenne, hogy a 4 osztály más-más szakmai kimenettel végezze el a képzéseinket. Két fontos paramétert szeretnék kiemelni a képzési struktúra újragondolásában. Egyfelől a munkaerőállomány végzettségének és képzettségének megfelelő újabb profil bevezetése indokolt részben a képzés folytatólagosságának biztosítása szempontjából, másfelől a munkaerőállományt nem érheti negatív hatás a struktúraváltás hatására. Másfelől szükséges azt a centrumszintű stratégiai gondolkodást is képviselni, miszerint centrumon belül ne legyen két iskola önmaga konkurenciája. Így fontos az, hogy a többi centrumos iskola képzéseit is figyelembe vegyük. Az előzetes KKK elemzések alapján, illetve a fent megfogalmazott paraméterek figyelembe vételével, valamint mivel a Berzeviczy egyediségét a régióban mindig a nyelvi specifikum adta, így javaslom az idegen nyelvű ipari és kereskedelmi technikum képzés esetleges átgondolását.

3.6.2 Új képzési lehetőségek a felnőttek szakmai oktatásában

A Szakképzés 4.0 stratégia alapgondolatai megvalósulásához, miszerint a gazdasági növekedés fenntarthatóságának egyik alapeleme a munkavállalók képzettségi szintjének emelése, szükséges volt a szakképzésben az iskolarendszeren kívüli felnőttképzés újragondolása. Ennek célja az volt, hogy a szakképzés munkaerőkereslet alapú igényekre épüljön és a munkaerőpiacon értékes és használható szakképesítések legyenek a képzési kínálatban egy sokkal egyszerűbb, átláthatóbb, egymásra épülő rendszerben.

Míg a technikumok és a szakképző iskolák feladata a Szakmajegyzék szerinti 25 ágazatba sorolt 177 szakma ágazati szintű szakmai oktatása, addig a felnőttképzés

szerepvállalása megváltozik, hiszen „az erre épülő szakmai specializációnak döntően a felnőttképzés keretében kell történnie.”¹¹ A felnőttek szakmai oktatása, képzése is átalakul az új szakképzési rendszerben. Az iskolarendszerben működő intézményeknek lehetőségük van a felnőttoktatásban, illetve a felnőttképzésben is részt venni. A módosított 2013. évi LXXVII. számú törvény a felnőttképzésről, illetve annak végrehajtási rendelete szabályozza felnőttképzés új feltételrendszerét a szakképzési törvényhez kapcsolódóan.

A felnőttképzés és a felnőttoktatás lehetőségei átalakulnak. A Berzeviczy folyamatosan kiemelt szerepet vállal mindkét szakmai területen. Az képzési kínálat lefedi a Berzeviczy szakmai kompetenciáinak tárházát. Nagyon fontos aspektus az, hogy az iskolarendszerű szakképző intézményünknek, valamint a munkaerőpiac szereplőinek folyamatosan együtt kell működnie ahhoz, hogy a munkaerőpiaci igényeket ki tudjuk elégíteni. Emiatt a Miskolci Szakképzési Centrum felnőttképzési szervezetével történő hatékony közreműködés mellett, ahol a munkavállalói oldal feltérképezett igényei szerint történik meg a képzések meghirdetése, új stratégiai megközelítést is kiaknázható lehetőségként látok. Az új szakképzési stratégia tükrében megváltozott a felnőttképzés cél- és eszközrendszere, valamint ezzel együtt a képzések célcsoportja is. Véleményem szerint fel kell mérni azon programkövetelmény szerinti képzéseket, melyek oktatásához megfelelő szakmai bázissal rendelkezik a Berzeviczy, és rövid ciklusú vállalati képzések formájában, a versenyszféra szereplőinek megszólítása mellett, a Berzeviczynek kell kezdeményeznie a kooperációs együttműködést. A vállalati csoportos továbbképzési igények ugyanakkor csak egy bizonyos méret felett indokoltak. Emiatt célszerű olyan szervezetek továbbképzési folyamataiban pozíciót találni, amely munkavállalói létszáma, így továbbképzési igénye is magas. Előzetesen már megkezdjük a témában történő együttgondolkodást a bankszektor képviselőivel.

Egyértelműen látszik az a Berzeviczy tapasztalatai alapján, hogy a felnőttképzés és a felnőttoktatás egyik legfőbb kihívása a jelenléti órák rendszeres látogatása. A piaci pozíció

¹¹ Nemzeti Szakképzési és Felnőttképzési Hivatal: Szakképzés 4.0 a szakképzés és felnőttképzés megújításának középtávú szakmapolitikai stratégiája, a szakképzési rendszer válasza a negyedik ipari forradalom kihívásaira, Innovációs és Technológiai Minisztérium, 2019, 50. oldal

megőrzéséhez szükséges a jogszabály által biztosított mértékben a felnőttek képzését digitális tananyagokkal, online konzultációk lehetőségével támogatni.

A Berzeviczyt érintő legfőbb vállalt feladat a felnőttképzés területén a vállalkozási mérlegképes könyvelő képzés. A képzés hatósági képzéssé alakult át, így szükséges az új képzési program akkreditációja. A képzés a diákok számára az egyik legkomolyabb, és legnagyobb kihívásokat támaztó folyamat. A program hosszú, másfél, akár kétéves, és rendkívül komoly szakmai tudást és kompetenciákat kell elsajátítani a modulzáró és képesítő vizsgák abszolválásához. Tapasztalatunk szerint nagyon nagy a diákok lemorzsolódása. Ennek oka részben a képzés hossza, másrészt a diákok „elfogynak”. Mindaz a következetes szakmai felkészülés, amely az ő oldalukról teljesítendő, a kezdeti időszak lelkesedését követően eltűnik. Az iskolai oldalról szükséges átgondolni azt, hogy milyen tananyagegységeket tudunk digitalizálni. Hogyan lehet az új képzési feltételrendszerben támogatni a diákok előrehaladását és a vizsgákra való felkészülését, amely a hatósági képzés keretében még magasabb előírt óraszám mellett még szigorúbban veszi a jelenléti órák számát, és az azon kötelező való részvételt. Egyértelmű, hogy a Berzeviczy középszintű képzési struktúrájából adódóan, ahol évfolyamonként két osztály is pénzügyi-számviteli ügyintéző kimenettel végez igény és szükség van a szakmai életút következő szintjére, amelyet a hatósági vállalkozási mérlegképes könyvelői képzés nyújt. Ugyanakkor a fent bemutatott kérdésekre szükséges válaszokat adni a képzés sikerességének és hatékonyságának növelése érdekében.

Felnőttoktatásban résztvevők aránya (Szirstat 20XX.10.01.)			
Időszak	Felnőttképzési jogviszonnyal rendelkező tanulók száma	Szakmai oktatásban tanulók összlétszáma	Mutató
2023/2024.	74	471	16%
2024/2025.	31	448	7%

3. táblázat: A felnőttoktatásban résztvevő diákok számának alakulása; saját szerkesztés

A felnőttoktatásban kétéves, vagy rövidített képzésben résztvevő diákok száma 74 fő, 16%-os arányt mutat 2023/2024. évben, míg ez a mutató az idei tanévben 7% volt. A szakmai oktatásban felnőttképzési jogviszonnyal résztvevők aránya az intézmény teljes tanulói

létszámához viszonyítva mutató csökkenésének oka, hogy a vendéglátás területén történt céges beiskolázások száma lecsökkent.

Intézményünk 2021. decemberében indította el a vállalkozási mérlegképes könyvelő felnőttképzési programot. A 2024/2025-ös tanév 1. félévében az ötödik vállalkozási mérlegképes könyvelői csoport sikeresen befejezte tanulmányait. Jelenleg két aktív csoportunk van, mindkettő a korábbi képzési struktúrában folytatja tanulmányait: az egyik csoport teljes képzést végez, míg a másik előzetes tanulmányok beszámítása alapján rövidített programban vesz részt.

Jelenleg 53 fő rendelkezik felnőttképzési szerződéssel. Azonban tapasztalataink szerint a lemorzsolódás magas, mivel a munka és család mellett tanuló felnőttek számára a hosszú távú elköteleződés komoly kihívást jelent. Az oktatók visszajelzései alapján a diákok által hozzáadott érték alacsony, amit a modulzáró vizsgák és a központi mérés magas bukási aránya is tükröz. Az oktatók biztosítják a vizsgák pótlási és javítási lehetőségét, hogy a diákok minél jobban felkészülhessenek.

A képzés folyamatos lebonyolítása, a modulzáró vizsgák és a központi mérés szervezése a felnőttképzési központ együttműködésében zajlik. Emellett szerepet vállalunk a képesítő vizsgákra történő jelentkezésben is. Az intézmény és a felnőttképzési szervezeti egység közösen dolgozik azon, hogy megértsük, miért preferálnak a diákok más vizsgaközpontokat a képesítő vizsgák során, és elköteleztük vagyunk annak érdekében, hogy ezen a tendencián változtassunk.

A vállalkozói mérlegképes könyvelői képzés jogszabályi feltételei 2024. július 1-jétől változnak, és a képzés hatósági programként kerül akkreditálásra, amelyhez szükséges a megfelelő hatósági képzési program kialakítása. Jelenleg a képzés körülbelül 700 órás, és körülbelül másfél évig tart, amelynek jelentős részét intézményünk oktatói végzik, de két külső oktató is közreműködik. A szakmai program kidolgozása már folyamatban van a felnőttképzési csoport munkájával. A felnőttképzés területén a vállalkozói mérlegképes könyvelői képzés tapasztalata az, hogy óriási a lemorzsolódás aránya. A képzés nagyon hosszú és komoly szakmai kihívást jelent.

3.7 A tanulói létszám és összetétel alakulás

Egy intézmény létjogosultsága a beiskolázástól függ leginkább. A tanév tervezéséhez, a munkaerőállománnyal történő gazdálkodáshoz, a stratégiai jövőkép felépítéséhez is folyamatosan szükséges a beiskolázási adatok monitoringját elvégezni, a piaci igények figyelembevétele mellett.

A beiskolázási adatok tekintetében a 2024. évi beiskolázási adatokat szeretném elemezni. Mindhárom ágazatban többszörös túljelentkezési mutatókkal rendelkezünk. Az osztályok magas létszámmal való indítása megtörtént.

Beiskolázási adatok - 2024					
Ágazat	Jelentkezők száma	Felvettek száma	Tényleges beiratkozók száma	Mutató1 Felvettek aránya	Mutató2 Beiratkozók aránya
Kereskedelem	203	32	36	634%	564%
Gazdálkodás és menedzsment	287	64	66	448%	435%
Turizmus-vendéglátás	268	32	34	838%	788%
Összesen	758	128	136	592%	557%

4. táblázat: Beiskolázási adatok – 2024; saját szerkesztés

A 2025/2026. tanév beiskolázási mutatóval azonban problémával szembesültünk. Magas a túljelentkezés minden évben. Az idei évben vezettük be a felvételi eljárásba pilot szemlélettel a szóbeli felvételi vizsgát. Tapasztalatunk az volt, hogy nagyon magas számban nem jelentek meg a szóbeli vizsgán a diákok. Emiatt a felvételi eljárásban az eredményük eredménytelen minősítést kapott. Így a rangsorolás után viszont egy osztályunkat, az 5 éves pénzügyi-számviteli technikus képzést nem tudtuk 32 fővel megtölteni, csak 24 fővel, így pótfelvételi eljárás kiírására van szükség.

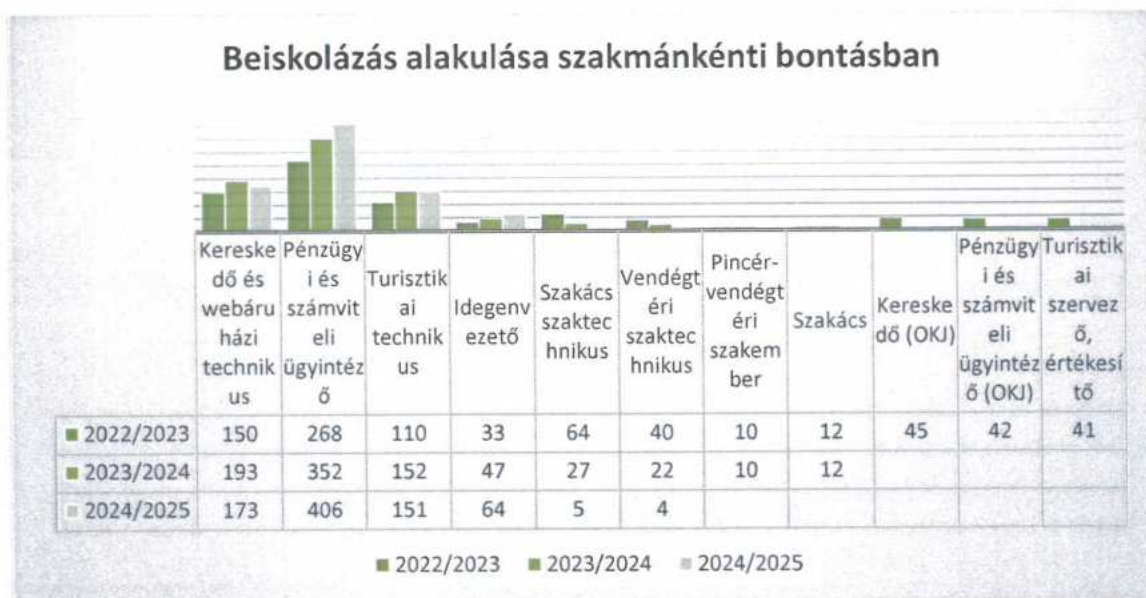
Feltétlenül indokolt a felvételi eljárás folyamatának újragondolása, a tapasztalatok összegyűjtése és kiértékelése.

A tanulólétszám a 2022/2023. tanévben megegyezett a 2023/2024. tanév október 1-i adatával. A tanulói létszám 815 fő volt. ugyanakkor az eloszlási arány megváltozott, hiszen a pénzügyi és számviteli ügyintéző szakmára beiskolázottak száma 32 fővel nőtt, addig a szakács szaktechnikusok száma (előző év adatához képest 42%), illetve a vendégtéri szaktechnikusok száma előző év adatához képest 55% visszaesett. 2024/2025. tanév október 15-i adatai szerint

803 diák járt a Berzeviczybe. Ez 1%-os visszaesést mutatott az előző évi adatokhoz képest. Érdekes megvizsgálni ugyanakkor a létszám eloszlását. A félév zárásakor az iskola létszáma 803 fő tanuló, melyből 718 fő érettségi előtt álló, illetve 85 fő érettségivel rendelkező, akik a szakmai oktatásban vesznek részt az 1/13. és a 2/14. évfolyamon. Az érettségizett tanulók közül 39 fő nappali tagozatos képzésre jár.

2024. szeptember hónapban 718 fő kezdte meg a tanulmányait az érettségi előtt álló évfolyamokon, szakképzésben pedig 85 fő. Ebből 46 diák 1/13-os beiskolázású, 39 diák végzős évfolyamon tanul. Félévre 2%-kal csökkent az érettségi előtt álló diákok létszáma. Félévre 14,2%-kal csökkent az érettségi utáni szakképzésben tanulók száma a nappali és a felnőttoktatás területén együttesen. A nappali munkarendű beiskolázású osztályokban a mutató 4,2%, a felnőttoktatás esetében 23,6%. Nagyobb arányban hagyják el az iskolát azok a tanulók, akik felnőttoktatásban vesznek részt. A tanulói jogviszony megszüntetésének fő oka a munkavállalás melletti tanulás nehézségei. A turizmus- vendéglátás ágazatban ágazati alapvizsgát tett osztály tanulói az alapvizsgát követően turisztikai szervező képzésbe leptek be. Az osztály létszáma 13 fő. A gazdálkodás és menedzsment ágazatban 18 fő nappalis munkarendű, és 15 fő felnőttoktatásban részt vevő diák tett ágazati alapvizsgát. A szakmai tanulmányaikat pénzügyi-számviteli ügyintéző szakmai képzésben folytatják.

Esti munkarendben 39 főnek van jogviszonya a 2024/2025-es tanév első félévének végén, 13. és 14. évfolyamon.



10. ábra: Beiskolázás alakulása szakmánkénti bontásban; saját szerkesztés

A táblázatból kiolvasható az, hogy a szakképzési rendszer modellt váltott. A 2022/2023. tanévben végeztek az utolsó OKJ szerint végző osztályok az iskolában. Emellett látszik az a stratégia, miszerint a vendéglátó képzés átkerült a Centrum egy másik iskolájába, tehát a szakmai képzést folyamatosan kivezetik. Érdekesebb adat az Szakmajegyzék szerinti beiskolázási számok alakulása. A kereskedő és webáruházi technikus képzésben résztvevők száma a

2023/2024. tanévben ugrásszerűen nőtt, majd visszaesett. A beiskolázási számokat minden évben teljesítettük. A lemorzsolódás másik pontban elemzem. A pénzügyi-számviteli ügyintéző képzés mutatószámainak növekedését az okozza, hogy felmenő rendszerben két osztállyal bővül a rendszer. A jövő évben éri el az első dupla osztály a 13. évfolyamot. A turisztikai technikusaink létszáma szintén a szakképzési rendszer megváltozása miatt növekedett meg ugrásszerűen, míg az okleveles technikus képzésben résztvevő diákok száma a felmenő rendszer miatt folyamatosan növekszik. Az ő kimeneti végzettségük idegenvezető lesz a Miskolci Egyetemmel kialakított közös program alapján.

Az intézményben a stratégiai célok elérése érdekében korai jelzőrendszer működik. A lemorzsolódási mutatók tekintetében az intézményünk jó eredményeket ér el. A Kréta által biztosított adatok és statisztikák folyamatos ellenőrzése, beavatkozási pontok meghatározása, szakmai kommunikáció kezdeményezése az értett partnerekkel, eredményesség nyomon követése, szakmai megbeszélések kezdeményezése megvalósul az intézményben. A szülőkkel történő kommunikáció szintén folyamatos. A Kréta ESL statisztikáinak bemutatása, megvitatása az oktatói testülettel megtörténik az értekezleteken.

Intézményi lemorzsolódás					
Időszak	Jogviszony	Október 1-i létszám	Belépett tanulók száma (2025.04.30.)	Lemorzsolódó tanulók száma	Lemorzsolódási mutató
2024/2025.	tanulói jogviszony	803	0	19	2%
2024/2025.	felntőtképzési jogviszony	24	2	11	37%

5. táblázat Intézményi lemorzsolódás 2024/2025. tanév 2025.04.30. napjáig; saját szerkesztés

A jogviszonyuk megszüntetését kérte 19 fő, ebből 3 fő 1/13 osztályos beiskolázású volt. A felnőttoktatásban sokkal magasabb a lemorzsolódási arány. Emiatt is indokolt az, hogy az osztályok indulása magasabb osztálylétszám mellett lehetséges. A duális partnerekkel történő információmegosztás a lemorzsolódás csökkentése érdekében elengedhetetlen. A korai jelzőrendszer használatának ösztönzése szükséges a duális partnerek esetében. A felnőttképzésben jelentkező lemorzsolódási okok feltárása is folyamatos, a tanulási támogatás újragondolása szükséges.

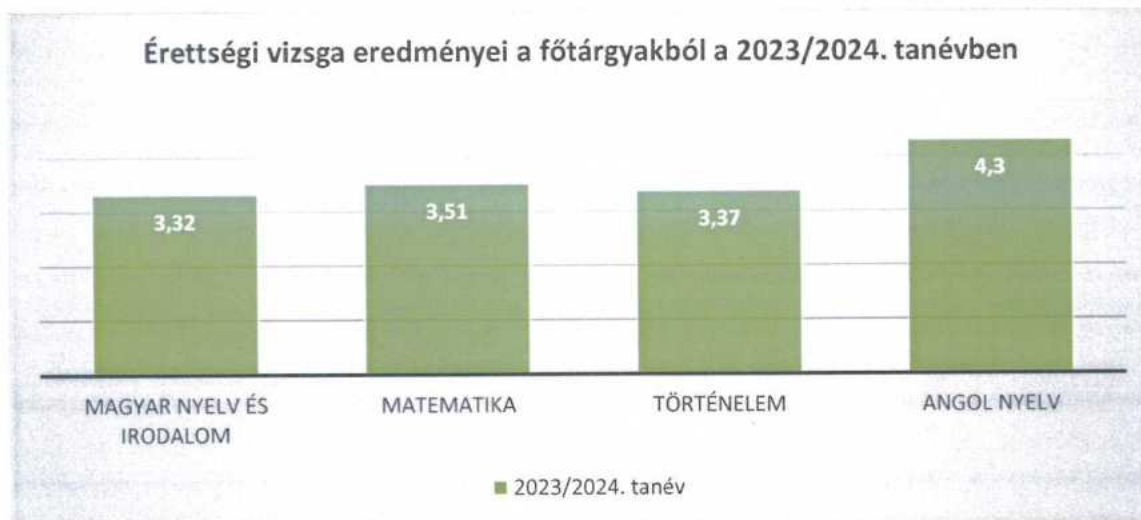
Intézményünkben több, a tanulók fejlődését veszélyeztető tényezővel találkozunk, melyek közül kiemelkedő a jövőkép hiánya, a korai önállósodás szükségessége vagy annak igénye a középiskolás évek során, az alacsony motiváltság, a virtuális térhez való túlzott kötődés, valamint az időgazdálkodási készségek hiánya. Szociális háttérű problémák ritkábban fordulnak elő, de ezekre is kiemelt figyelmet fordítunk.

Szükséges a veszélyeztetett tanulók egyéni támogatása: személyre szabott foglalkozásokat szükséges szervezni számukra, és lehetőséget kell biztosítani a közös gondolkodásra, beszélgetésre. Tanulmányi előrehaladásukat, valamint közösségi beilleszkedésüket egyaránt folyamatosan indokolt nyomon követni. Az osztályfőnökökkel és a szaktanári karral szoros, rendszeres kapcsolatot szükséges fenntartani. Az esetek kezelésében a szociális munkás, valamint az iskolapszichológus szakmai segítségét is igénybe lehet venni. Kiemelten fontos, hogy a diákok érezzék: bármilyen problémával bizalommal fordulhatnak hozzánk – akár az iskolai élet bármely pontján.

3.8 Vizsgatapasztalatok és eredmények az elmúlt években

A 2023/2024. tanévben a technikumi érettségi vizsgák lebonyolítása intézményünkben a jogszabályi előírásoknak megfelelően, zavartalanul lezajlott. A diákok teljesítménye kiegyensúlyozott volt, a vizsgák lebonyolítása során az oktatók, vizsgáztatók és a technikai személyzet fegyelmezett, együttműködő munkát végzett. A tanulók többsége megfelelő szintű felkészültséggel vett részt a vizsgákon, különösen magyar nyelv és irodalom, történelem és idegennyelvi tárgyak esetén. Az írásbeli vizsgák szakszerű lebonyolítása zavartalan volt, a tanulók jól alkalmazkodtak a vizsgakörülményekhez.

Az érettségi eredmények az alábbiak voltak a főtárgyakból a 2023/2024. tanévben:



11. ábra: Érettségi vizsga eredményei a főtárgyakból, a 2023/2024. tanévben; saját szerkesztés

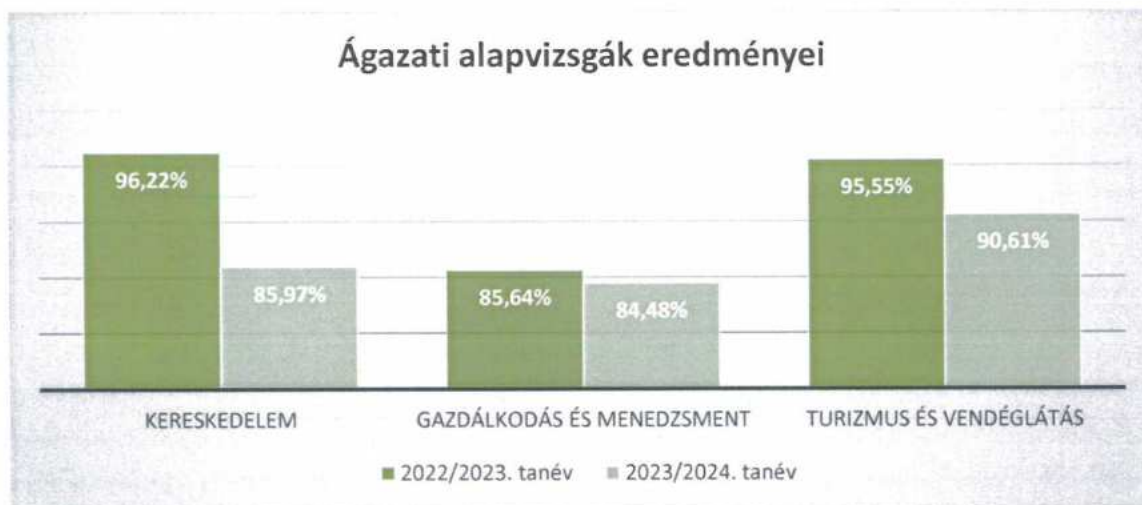
Az osztályozó konferencián elhangzottak alapján várható az az idei érettséggel kapcsolatban, hogy a matematika tantárgy esetében több tanulónál várható teljesítményelmaradás, amit részben a tantárgyhoz kapcsolódó motivációs nehézségek és az alapkészségek hiányosságai okozhatnak. A 2024/2025. tanévi érettségi vizsgát teljes körűen előkészítettük.

Az ágazati alapvizsga vizsgatapasztalatai fontos visszajelzést nyújtanak az iskolai szakmai képzés eredményességéről, a diákok felkészültségéről és a tanítási folyamat hatékonyságáról. Intézményünkben az ágazati alapvizsga mérőldökként szolgál a tanulók szakképzési útján, hiszen ennek sikeres teljesítése után kezdhetik meg a szakirányú oktatást. Az elmúlt vizsgaidőszak tapasztalatai alapján több fontos megállapítást tehetünk.

A diákok többsége kiemelkedő szintű elméleti tudással és gyakorlati készségekkel rendelkezett, ami az alapos felkészítésnek, az oktatók következetes munkájának és a tantárgyi tartalmak célzott összehangolásának köszönhető. A sikeres vizsgák aránya magas volt, ami pozitív visszaigazolása az ágazati alaptanterv és a helyi tanmenetek összehangoltságának. Nagyon hatékonyan működik az intézményben az ágazati alapvizsgák vizsgasorainak minőségi összeállítása, a kollégák közti jógyakorlat átadás biztosítása, a vizsgák lebonyolítása, a jegyzői feladatok ellátása. Ugyanakkor kihívás a rengeteg vizsgaanyag azonnali javítása.

Elmondható, hogy a tanulók teljesítménye kiegyensúlyozott volt, különösen azokon a területeken, ahol a gyakorlati oktatás kiegészült projektfeladatokkal. A gyengébb teljesítmények háttérében jellemzően tanulásszervezési nehézségek, motivációs problémák, valamint a digitális kompetenciák hiányosságai álltak. Az írásbeli és szóbeli vizsgarészek közül a tanulók általában magabiztosabbnak bizonyultak a gyakorlatias feladatokban, míg az elméleti kérdések mélyebb megértése fejlesztendő terület maradt. Az ágazati alapvizsgák sikeressége azért nagyon fontos, mert a technikus végzettség kimeneti jegyébe már ágazatonként eltérő súllyal beszámítana.

Az idei évben félévkor kerültek megszervezésre az 1/13. évfolyamosok számára ágazati alapvizsga, mely minden esetben 85% feletti eredménnyel zárultak. Összehasonlító diagramomon azonban a 10. évfolyamban tett ágazati alapvizsgák eredményeit hasonlítom össze:

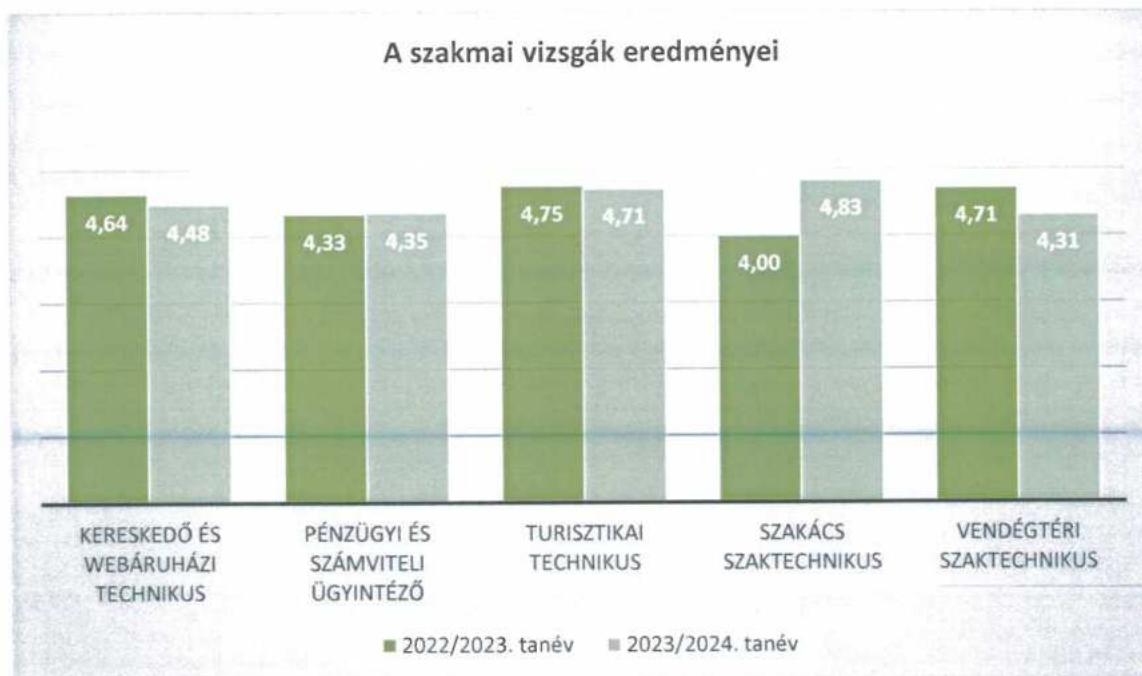


12. ábra: Ágazati alapvizsgák eredményei; saját szerkesztés

Az elmúlt vizsgaidőszakokban lezajlott technikus szakmai vizsgák fontos visszajelzést adtak intézményünk szakképzési tevékenységéről. A vizsgák eredményei, a vizsgáztatók visszajelzései, valamint a tanulók teljesítménye alapján több pozitívumot és fejlesztendő területet is azonosítottunk. A tanulók döntő többsége felkészülten érkezett a vizsgákra, és mind elméleti, mind gyakorlati tudásáról megbízhatóan számot adott. Visszaigazolta a szakmai vizsga, hogy a projektalapú oktatás és a gyakorlatias megközelítés támogatta a tanulók felkészülési folyamatát, különösen azoknál, akik a duális képzés keretében folyamatos szakmai tapasztalatot szereztek. Az interaktív- és a projektvizsgák is kiegyensúlyozottan zajlottak, a

vizsgabizottságok a legtöbb esetben magas színvonalú, jól strukturált diákprezentációkról számoltak be.

A Szakmajegyzék szerinti szakmai vizsgázóink eredményeit mutatja a következő ábra:



13. ábra: A szakmai vizsgák eredményei, saját szerkesztés

A szakmai vizsgázóink számának alakulását az alábbi táblázat mutatja:

Szakmai vizsgák eredményessége 2022/2023. tanév				
Ágazat	Szakma	Vizsgára bocsátható tanulók száma	Sikeres szakmai vizsgát tett tanulók száma (pótló/javító vizsgázók nélkül)	Mutató
Kereskedelem	Kereskedő és webáruházi technikus	13	11	85%
Gazdálkodás és menedzsment	Pénzügyi és számviteli ügyintéző	13	12	92%
Turizmus-vendéglátás	Turisztikai technikus	16	16	100%
Turizmus-vendéglátás	Szakács szaktechnikus	22	14	64%
Turizmus-vendéglátás	Vendégtéri szaktechnikus	8	7	88%
	Kereskedő (OKJ)	18	16	89%
	Pénzügyi és számviteli ügyintéző (OKJ)	13	9	69%
	Turisztikai szervező, értékesítő (OKJ)	8	8	100%

Szakmai vizsgák eredményessége 2023/2024. tanév				
Ágazat	Szakma	Vizsgára bocsátható tanulók száma	Sikeres szakmai vizsgát tett tanulók száma (pótló/javító vizsgázók nélkül)	Mutató
Kereskedelem	Kereskedő és webáruházi technikus	29	29	100%
Gazdálkodás és menedzsment	Pénzügyi és számviteli ügyintéző	34	32	94%
Turizmus-vendéglátás	Turisztikai technikus	28	28	100%
Turizmus-vendéglátás	Szakács szaktechnikus	24	24	100%
Turizmus-vendéglátás	Vendégtéri szaktechnikus	16	16	100%
Turizmus-vendéglátás	Szakács	7	7	100%
Turizmus-vendéglátás	Pincér	8	7	88%

6. táblázat: A szakmai vizsgázók számának alakulása; saját szerkesztés

Ugyanakkor továbbra is probléma az, hogy nem láthatjuk az interaktív vizsga hibás feladatait, esetleg javítókulcsát. Nincs olyan adatbázis, ami támogatná a diákok vizsgafelkészülését. A szóbeli vizsgák során előfordult, hogy a tanulók nehezebben tudták strukturáltan kifejezni a szakmai ismereteiket, ami a prezentációs és kommunikációs készségek további fejlesztését indokolja.

Összességében a technikus szakmai vizsga eredményei azt mutatják, hogy a képzési rendszer jól működik, a tanulók megfelelő szintű tudást sajátítanak el, ugyanakkor a vizsgatapasztalatok rávilágítanak azokra a pontokra, ahol a további finomhangolás indokolt. Így szükséges az ágazati alapvizsgák lebonyolítása folyamán a vizsgamunkák javítását újragondolni, mert nagy létszámú osztályok fognak a jövőben vizsgázni. A szakmai vizsga kapcsán a legnagyobb kihívás az interaktív feladattal kapcsolatos. Szükséges lenne egy olyan adatbázis létrehozása, amely támogatja a diákokat a vizsgára való felkészülésben.

3.9 Iskolai szociális segítő és iskolapszichológus – a bántalmazás problémái

A Berzeviczyben kiemelt figyelmet fordítunk a diákok testi és lelki biztonságának megóvására. A bántalmazásos vagy zaklatásos esetek gyors és hatékony kezelése elengedhetetlen, ebben pedig az iskola vezetősége, a pedagógusok, az iskolai családsegítő, a pszichológus, valamint az intézmény valamennyi dolgozója aktív szerepet vállal. Az ilyen helyzetek kezelésére kidolgoztuk az intézményi eljárásrendet, amelyet minden érintett szereplővel ismertettünk. A duális képzőhelyeket is tájékoztattuk az eljárásrend tartalmáról, jogszabályi háttéréről, valamint a rájuk háruló feladatokról. Az oktatói testület részére szerveztünk egy szakmai előadást a témában. A tanulókat tájékoztattuk az online elérhető HOTLINE felület hasznosságáról.

Az elmúlt időszakban négy bántalmazási esetet kezelt intézményünk. Az osztályfőnökök, a család- és gyermekvédelmi szakember, az iskolai bántalmazási ügyekért felelős igazgatóhelyettes, valamint az intézményvezető összehangolt, gyors és hatékony együttműködésének köszönhetően mind a négy eset sikeresen megoldódott. A hatékony eljárásokat a tudatos szervezés, a szakszerű döntéshozatal és a közös felelősségvállalás alapozta meg. Minden esetben haladéktalanul felvettük a kapcsolatot az érintett tanulók szüleivel, valamint értesítettük a területileg illetékes család- és gyermekvédelmi hatóságot. A Miskolci Szakképzési Centrum felé is megtörtént a hivatalos jelzés, két esetben pedig a gyámhatóságot is tájékoztattuk. A hatóságok gyors reagálással, már másnap kapcsolatba léptek az érintett családokkal, és azóta is támogatást nyújtanak számukra. Az érintett tanulók mindegyike szakember segítségével részesül, közülük ketten jelenleg is gyógyszeres kezelés alatt állnak szakorvosi felügyelet mellett.

Egyértelműen érezhető az a középiskolás korú diákok esetében, hogy sokan túl korán kell, hogy nagy terheket viseljenek a vállukon. Ennek kezelésében, a helyzetük lehetőségünkhöz mért megoldásában feltétlenül fontos szerepe van az intézményünknek. A szociális munkatársunk és az iskolapszichológusunk támogató munkáját elfogadják, sőt keresik a diákok. Nagyon fontos ugyanakkor a diákok számára több területet is érintő prevenciós előadások megszervezése, tájékoztató anyagok, illetve intenzív kommunikáció kialakítása a iskola-diák-szülő viszonylatban. Érezzük azt is, hogy számos esetben jelenik meg a bullying az iskolában, illetve konfliktuskezelési problémáik is vannak a diákoknak. Ezeket workshopok keretén belül

szükséges feldolgozni. Generációs probléma a virtuális tér káros hatásainak a vetülete a fiatalok életében. Nagyon fontos a közös, a felnőttek támogatásával felépített, megerősített értékrend, önigényesség megerősítése.

3.10 Tehetséggondozás, iskolán kívüli programok, érzékenyítés, DÖK

A Berzeviczy mindig elkötelezett volt a tehetséggondozás területén. Az iskolai tehetséggondozás azért kiemelten fontos, mert segít felismerni, támogatni és kibontakoztatni a tanulóknak rejlő egyéni képességeket és kreatív potenciált – függetlenül attól, hogy ezek közismereti, szakmai, sportbéli vagy más területen jelentkeznek. Meggyőződésem, hogy a különböző tematikájú versenyeken való részvételen keresztül a diákok olyan készségeket és kompetenciákat tudnak fejleszteni, amely a tanulmányaik előrehaladását, szellemi érettségüket, sportemberré válásukat nagyon nagy mértékben támogatja. Az első évfolyamokon a tehetséggondozás még inkább a „játék” szemléletű megmérettetés számukra, ugyanakkor a felsőbb évfolyamokra már egy olyan versenyrutinnal rendelkeznek a diákjaink, amelyet az élet számos területén tudnak kamatoztatni.

A tehetséggondozásban, a versenyfelkészítésben az a nagyszerű a Berzeviczyben, hogy nem a kiváló, előljáró, mindig jól teljesítő diákokat szólítjuk meg kizárólag. A programok mindenki számára nyitottak, így számos esetben találkoztunk azzal, hogy a diákok motiváltságát, szakmai érdeklődését, önigényességének, érdeklődésének kiterjesztését épp valamilyen versenyen való részvétel hozta meg.

A Berzeviczy számos kiváló országos szakmai versenyeredményt tudhat magáénak. Mégis szeretném hangsúlyozni azt, hogy számos olyan diákunk van, aki lehet, hogy nem országos mértékű, hanem városi, vagy regionális, de gyönyörű sikereket ér el. A diákok nyitottak, szeretnek versenyezni. Az oktatók szintén érdeklődéssel fordulnak a különböző versenykiírások felé. A versenyeken való részvétel véleményem szerint különösen fontos az iskolai közösségben, hiszen gazdagítja, színesíti az iskolai munkát, inspirációt nyújt a teljes közösségben, az értékkeremtés iránti elkötelezettséget növeli mind a diákok, mind az oktatók körében. A tehetséggondozás támogatja a diákok pályaválasztását is.

A versenyeken való részvétel mellett hangsúlyt kap az iskolában a versenyek szervezése is. Itt szeretném megemlíteni a városi szinten is nagy érdeklődéssel kísért Heinrich Heine német nyelvű versmondó versenyt, vagy az online formában megrendezésre kerülő német nyelvű szépkiejtési versenyt is, illetve a pályaorientációs tevékenységünk keretében a 8. osztályos diákoknak megszervezett Hallo Advent! - német nyelvű szótárhasználati versenyt.

A Berzeviczy Hankó Balázs kultúráért és innovációért felelős miniszter úr elismerő oklevelét vette át dr. Varga-Bajusz Veronika felsőoktatásért, szak- és felnőttképzésért, fiatalokért felelős államtitkár asszonytól iskolánk tehetséggondozásban vállalt áldozatos munkájáért 2025. évben.

Habár a versenyek nagy része még folyamatban van, a teljesség igénye nélkül szeretnék néhány a 2024/2025. tanévben elért közismereti, szakmai és sport területén versenyeredményt bemutatni:

- "Keresd a jelet!" ökocímke verseny – országos 7. helyezés
- VII. Országos Schnitta Sámuel Emlékversenyen előválogató 2. helyezés
- 2023/2024. tanévi diákolimpia legaktívabb vármegyei iskola II. helyezés
- Legyél Te is Pénzügyi Junior Klasszis! verseny vármegyei forduló különdíj
- Fekvenyomás Diákolimpia Országos Döntő – 1. és 5. hely
- Fiú röplabdacsapat V-VI. kategória vármegyei 3. helyezést
- Lány röplabdacsapat – országos döntő 7. helyezés
- Thai box Országos döntő – 4. helyezés
- Zrínyi Ilona Matematika Verseny – a régió legjobb technikuma cím
- Hallo Deutschland! elnevezésű német nyelvű országos projektverseny – országos 1. és 2. helyezés
- SzakmaSztár verseny – Nagy Vencel szakács szaktechnikus 8. helyezés
- OSZTV – pénzügyi-számviteli ügyintéző – Laczkó-Tóth Jázmin, Rác Szimonetta, Szonda Bianka – országos döntőbe jutottak
- Örökségünk '48 – történelmi vetélkedő – országos 4. és 8. helyezés
- Meghívásos sakkverseny – 2. helyezés
- Football országos döntőbe jutott iskolánk fiú csapata
- K&H Vigyázz, kész, pénz! pénzügyi vetélkedő regionális középdöntőjébe jutott iskolánk csapata

- Luca Pacioli Középiskolás Verseny országos döntőjébe jutott Gera Liliána
- Megyei Atlétikai Egyéni Bajnokságon számos eredményt értek el diákjaink
- Az OSZTV-n 44 diákunk indult el 5 szakmában az idei évben
- Susánszky János Esettanulmánymegoldó Emlékverseny – 1. és 2. helyezés

A Berzeviczy a tehetséggondozást azzal is támogatja, hogy számos szakmai előadáson veszünk részt, vagy szervezünk az iskolában diákjaink számára. Szakmai előadást tartott diákjainknak a Magyar Nemzeti Bank alelnöke, Virág Barnabás úr. Ellátogatott hozzánk a B-A-Z vármegyei Kormányhivatal Miskolci Járási Hivatalának Foglalkoztatási Osztálya. A 13.a osztály tanulóit Szabó Zsolt, a szallas.hu programok üzletági vezetője fogadta a központjukban és tartott motiváló előadást az online marketing és e-kereskedelem témakörben. A Miskolci Nemzeti Színház művészei számos tantermi előadást tartottak iskolánkban. Iskolánk diákjai részt vettek a Miskolci Városháza Dísztermében a Miskolci Egyetem által szervezett Országos Városmarketing versenyen, ahol meghallgatták az egyetemista versenyzők, a városmarketing témakörben bemutatott prezentációit. A Luca Pacioli Diákkör három tehetséggondozó szakmai programot bonyolított le iskolánkban. Hangversenyen, sítáborban is részt vettek diákjaink.

A magyaros és a történelem évfolyamkirándulások egy része Magyarországon belül, egyes programokat külföldön szervezünk meg. Így diákjaink eljutottak Széphalomra, az Aquincumba, Budapestre, Auschwitzba.

A karitatív szerepvállalása is kiemelkedő az iskolának. Évek óta történik adománygyűjtés a rászorulóknak számára. Ebben az egész iskola részt vesz, ugyanakkor az adományok rendszerezésében, kiszállításában mindig egy-egy osztály kiemelkedő munkát végez. A lelket megérintő az, amikor egy-egy osztály külön karitatív tevékenységet is végez, és támogat elesetteket, rászorulókat. A 2024/2025. évi karitatív tevékenységen belül az alábbi tevékenységek valósultak meg:

- Lorántffy Zsuzsanna Református Kismama Otthon támogatása
- Miskolci Állatsegítő Alapítvány (MÁSA) támogatása
- Görögkatolikus Karitásztámogatása
- B-A-Z vármegyei Kórház Gyermekonkológiai Osztály támogatása – 10.b1 osztály

- Magyar Vöröskereszt szervezésében megvalósuló Adventi Sütigyár programon való részvétel

Ha vezetői programot ír az ember, nem mehet el a Diákönkormányzat nagyszerű és áldozatos munkája mellett. Kivételes az összhang az iskola és a diákönkormányzat közt, jelenlétük, ötleteik, támogatásuk igazi érték a Berze életén belül. Mindazt, ami a Berze hagyományaihoz hozzátartozik példaértékű elszántsággal ápolják. Látható, hogy a diákönkormányzat szerepe az iskolában kulcsfontosságú, hiszen hidat képez a diákok és az iskola vezetése között, erősíti a tanulók közösségi felelősségét, és lehetőséget ad a demokratikus működés gyakorlására. A diákok érdekképviselői szerve, de annál sokkal többet is jelent: aktív része az iskolai élet formálásának. A DÖK működésének szíve annak diákelnöke. A felépített kiváló működés érdekében szükséges minden szívünkkel-lelkünkkel támogatni, segíteni a DÖK elkötelezett munkáját, a munkatervükbe tervezett rendezvényeik, programjaik lebonyolítását.

Megvalósult egyéb iskolai és iskolán kívüli rendezvények:

- Gólyatábor
- Kopaszavató
- Lampionos bál
- Diákigazgató választás (DÖK nap)
- Kirándulások, osztálykirándulások
- Nemzeti ünnepekre való megemlékezések
- Projektfeladatok a nemzeti ünnepek kapcsán
- „Mi a pálya?” – pályaválasztási nyílt napon való részvétel a Miskolci Egyetemen
- Felnőttképzési Fesztivál – felnőttek pályaválasztási kiállításán való kiállítás

Meggyőződésem, hogy példaértékű tevékenység folyik az iskolában a tehetséggondozás és karitatív tevékenység területén is. Fontosnak tartom azt, hogy az oktatók megfelelő támogatást kapjanak ahhoz, hogy a fent bemutatott területeken is legyenek motiváltak, ösztönözzék a diákokat a többletfeladat vállalására legyen az sporttevékenység, közismereti vagy szakmai verseny, illetve karitatív tevékenység. A kollégák leterheltségét látva ennek elsődleges feltétele az idő biztosítása, annak megoldása, hogy a többletfeladatot el tudják látni, megvalósulhasson a felkészülés. Habár intézményünkben alacsony számú az SNI-s, és BTMN-

es diákok száma, mégis fontosnak tartom az egyéni fejlesztésüket. Kiemelten fontosnak tartom a visszacsatolást, az elismerést mind a diák, mind a felkészítő oktató irányába. Az ő megbecsülésük és elismerésük nélkül nem lehet jó közösséget építeni. Így hangsúlyt kell fektetni az eredmények publikációjára, az intézményi elismerések bemutatására. Mivel rengeteg verseny, program az iskolán kívül kerül megszervezésre, állandó probléma a logisztika. Visszacsatolva az intézmény tárgyi feltételeinek bemutatására és javaslataira ismét szeretném jelezni, hogy az intézményünk számára végtelenül támogató lenne, ha rendelkeznék egy saját kisbusszal, amellyel a mozgásainkat könnyebben tudnánk koordinálni.

Iskolánk jövő évben ünnepli fennállásának 140. évfordulóját, amely kapcsán már számos, az ünnephez méltó kiadvány és rendezvény előkészítése folyamatban van.

3.11 Módszertani megújulás

3.11.1 AI térhódítása az oktatásban

A mesterséges intelligencia (AI) rohamos fejlődése jelentős hatást gyakorol az oktatás minden szintjére – az általános iskolától kezdve egészen a felsőoktatásig és a felnőttképzésig. Az AI-alapú megoldások egyre szélesebb körben jelennek meg a tanítás, a tanulás, az értékelés és az oktatásszervezés területén is. Mi is az, amit nyerni tudunk az AI alkalmazásával, illetve lemaradunk, ha nem ismerjük meg és tanuljuk meg a helyes használatát időben?

Az AI lehetővé teszi a tananyag személyre szabását: az algoritmusok képesek felismerni a tanulók erősségeit, gyengeségeit és tanulási stílusát, és ezekhez igazítják a feladatokat, gyakorlóanyagokat, tempót. Így minden diák a saját ütemében, számára leghatékonyabb módon fejlődhet. Az AI-alapú chatbotok és tanulási asszisztensek a nap bármely szakában elérhetők, segítenek a kérdések megválaszolásában, magyarázatot adnak a nehezebb témákhoz, így csökkenthetik a tanulási frusztrációt, és növelik az önálló tanulás hatékonyságát. A mesterséges intelligencia nem helyettesíti a tanárt, de kiváló eszköz lehet a munkájuk megkönnyítésére: segíthet az értékelésben (pl. automatikus dolgozatjavítás), tanulói fejlődés nyomon követésében, vagy a tanulócsoportok differenciálásában. Az AI rendszerek az intézményi működést is hatékonyabbá tehetik: támogathatják az órarendkészítést, a tanulói jelenlét nyilvántartását, a tanulmányi előrehaladás elemzését, sőt, akár pályaválasztási tanácsadásban is

részt vehetnek. Az AI használata azonban komoly felelősséggel jár. Fontos kérdések merülnek fel az adatvédelem, az esélyegyenlőség és az algoritmusok átláthatósága kapcsán. Emellett elengedhetetlen, hogy a tanulók és tanárok is megfelelő digitális tudással és kritikus gondolkodással rendelkezzenek a technológia használatához.

Összegezve elmondható, hogy már látszik az oktatás várható megújulásának új területe. Fontosnak tartom azt, hogy időben megismerje a Berzeviczy az új hullámokat, új tendenciákat. Be kell vallanom, hogy habár már találkoztam a mesterséges intelligenciával, a használatát illetően nagyon sokat kell nekem is fejlődnöm. A lehetőséget éppúgy, mint a veszélyeit látom benne. Az AI tárháza óriási: támogatni tudja az egyéni tanulás utakat, motivál, tanári munkát támogatja, az oktatási adminisztrációt segíti. Célszerű időben felkészülni és reagálni a világ és az oktatás ilyen irányú változásaira. A mesterséges intelligencia nem az oktatás jövője – már a jelenünk része. Megfelelően alkalmazva hatalmas lehetőségeket rejt magában, de csak akkor lehet valódi érték, ha az emberi kapcsolatok és pedagógiai szándék nem veszik el a digitális megoldások mögött.

3.11.2 A képzés során megjelenő projektszemléletű oktatás a KKK szerinti projektvizsga tükrében

Az átalakuló szakképzési rendszer természetesen érinti az oktatást, az oktatás alatti és a kimeneti vizsgarendszert is. Azonban nem csak a szakképzésnek kell megújulnia, hanem azon oktatási módszereknek is, amelyekkel a diákokat a Szakképzés 4.0 célkitűzéseinek a tükrében hatékony munkaerőpiaci szakmai tudással vétezzük fel. Először a vizsgarendszerben jelent meg a projektvizsga fogalma, ugyanakkor mára már az oktatás és felkészítés egészét is közrefogja a különböző időtávú projektek megvalósítása. A szakképzés módszertani megújulásának egyik alappillére a projektoktatás térhódítása a szakképzésben.

A Berzeviczyben már a kereskedő és a gazdálkodás és menedzsment ágazatokban évek óta, ugyanakkor a turizmus-vendéglátás ágazatban jellemzően két éve van jelen az évfolyamprojekt elkészítésének folyamata, amely a diákok adott évben megszerzett szakmai tudására, kompetenciáira és készségeire épül. Az ágazati alapvizsga előtti évfolyamokon természetesen az ágazati alapvizsgára, míg a szakmai évfolyamokon már a szakmai vizsgára egyfajta tréning is egyben az évfolyamprojekt.

A 2019. évi LXXX. törvény a szakképzésről 74.§-a vezeti be az ágazati alapoktatás koncepcióját. Az adott ágazathoz tartozó szakmák tekintetében a technikumban az első két évben, a szakképző iskolában az első egy évben széles körű ágazati alapismereteket sajátítanak el a diákok, amelyet ágazati alapvizsga zár le. Ez teszi jogosulttá a tanulót arra, hogy a szakirányú képzésbe tovább lépjen. A szakmák besorolása ágazati tagozódást mutat, illetve a képzés első időszakában ágazati alapképzésben részesülnek a diákok, ebből adódik, hogy a tanulmányaik alatt teljesítendő, a képzés alatt mérőldkönek minősülő vizsga az *ágazati alapvizsga*. A vizsga sajátossága és fontossága abban is mérhető, hogy különböző, azonban egy ágazathoz tartozó szakmák esetében a második szakma megszerzése lerövidül, hiszen a diák már rendelkezik az ágazati alapismereteit igazoló vizsgával, így már csak a szakirányú ismereteit kell bővíteni.

Az *érettségi vizsgarend megváltozása* a technikus képzésben részt vevő diákokat érinti. Az érettségi rendszer úgy változott meg, hogy a technikus képzésben részt vevő diákok a tizenkettedik év végén három közismereti tantárgyból tesznek érettségit, majd a köznevelési törvény szerint a negyedik, a nyelv és az ötödik vizsgatárgyból, amely maga a technikus vizsga a tizenharmadik év végén. Az így megszerzett szakmai tárgyból tett technikus vizsga emelt szintű érettségi vizsgának minősül. Mivel a technikus vizsga egyik része projektvizsga, ezért is fontos a projektalapú oktatás dimenziójának szélesítése a Berzeviczyben.

A projektoktatás különleges dimenziója a Berzeviczyben a nemzetközi területen megvalósuló projektek. Így diákjaink eljutottak Grázba, Londonba, Bibioneba, ahol az előzetesen megadott feltételek mellett projektfeladatot végeztek el, majd mutatták be a projekttermékeiket.

A projektalapú oktatás fejlesztése a fenti helyzetelemzés miatt feltétlenül indokolt. A munkaerőpiaci elvárásokra gyorsabban reagáló gyakorlati tudást is tudunk ezzel biztosítani a diákjainknak. Ahhoz azonban, hogy igazán hatékonyan tudjon a Berzeviczy rövid és hosszútávú, a képzés különböző szakaszaiban megjelenő projektoktatást végezni, feltétlenül fontos a kollégák módszertani megújulása. Fontos szó a megújulás, hiszen a projektoktatás módszertanának ismerete megvan, annak hollisztikus szemléletű megvalósítása feltétlenül fontos.

Meggyőződésem, hogy a mai kor diákjai máshogy értelmezik az információt. Máshogy tanulnak. Ahhoz, hogy hatékonyan szóljunk a nyelvükön, nekünk, az oktatóknak is szükséges

önfejlesztéssel megismerni azt a világot, amelyben ők élnek. A kompetenciafejlesztésük kulcskérdése lehet az, ahogyan az oktató oktat. Ennek egyik perspektívájaként jelölöm meg a projektoktatás fejlesztését. Egyben újabb kérdést is felvet az, hogy hogyan integrálható a projektoktatás a duális partnerek gyakorlati oktatási tevékenységébe.

Tapasztalatom az, hogy erős szakmai kommunikáció folytatásával, csoportos együttműködéssel, jógyakorlatok megosztásával és egy projektadatbázis létrehozásával lehet az intézményi szintű projektoktatás feltételeit támogatni, megvalósítani.

3.12 A „Z” generációt megszólítani képes, intenzív marketingkommunikáció

A Miskolci Szakképzési Centrum Berzeviczy Gergely Technikum a szakképzés egyik regionális bázisát biztosítja a Miskolcon, illetve a Miskolc vonzáskörzetében élő diákok számára a kereskedelem, a gazdálkodás és menedzsment, valamint a turizmus-vendéglátás ágazatok területén.

Habár a középszintű oktatás biztosítása az állami transzfer része, amely egyben azt is jelenti, hogy marketing szempontból nem értelmezhető a piac a fizetőképes kereslet szempontjából, mégis indokolt a társadalmi átalakulás, elsődlegesen a népességváltozás okán iskolamarketing gyakorlásáról beszélni. A születendő gyermekek száma hosszú évek óta csökken, így a beiskolázás kapcsán az iskolák „harcolnak” azért, hogy a célközönség, a diákok és a szülők az adott nevelési-oktatási intézményt válasszák. Hiszen ha nincs gyerek, nincs iskola. Dr. Kalicz Éva és Nagy Árpádné rávilágít arra, hogy „ebből eredően a kínálat és kereslet találkozása az oktatás „piacán” sajátos, más piacokkal össze nem hasonlítható.”¹²

Az iskolaválasztás folyamán a diákok számára a középfokú képzésben számos lehetőség nyílik. A nevelés-oktatás piacán az iskolamarketinggel foglalkozóknak elsődlegesen a célközönség számára az intézmény által képviselt értéket és elégedettségi szintjét kell megvizsgálni. Ennek oka, hogy a nevelés-oktatás szakmai területen a partneri elégedettség határozza meg a speciális szolgáltatás hasznosságát. Az iskolamarketing gyakorlása egy olyan

¹² Dr. Kalicz Éva – Nagy Árpádné: Iskolamarketing, Budapest, 2012., 9. oldal, <https://kozokos.moodle.appi.bme.hu/mod/assign/view.php?id=85964> (utolsó letöltés: 2025.04.30.)

szervezeti tevékenység, ahol elsődleges cél a felhasználók, a jövőbeli diákok igényeinek kielégítése. Ennek érdekében szükséges a piacot képező célcsoport alakulását nyomon követni, a felmerült igények szerint kell kialakítani az iskola profilját, szolgáltatásait. Az iskolamarketing gyakorlásával közelebb kerül a nevelés-oktatás területének a szolgáltatói, valamint a felhasználói oldala, mely olyan kohéziót valósít meg, amely a hosszútávú, sikeres iskolaműködés záloga lesz. A Szakképzés 4.0 stratégiában megjelenő számos beavatkozási elem kívánja megnyerni a célcsoportot képző általános iskolás diákokat arra, hogy a széles spektrumú továbbtanulási lehetőségek közül a szakképzés mellett döntsenek. Ennek egyik legfőbb pillérei az ösztöndíjrendszer bevezetése, és a felsőoktatással kialakított pilot program előnyei a diákok számára.

Azonban a jogszabályi környezet által a szektornak biztosított előnyökön túl rendkívül fontos a centrum, illetve az adott intézmény által helyi szinten gyakorolt marketingtevékenység. A marketingmenedzsment elsődleges célja az, hogy megnyerje a célközönség tagjait, hogy az általa folytatott szolgáltatás kapcsán pozitív válaszreakciókat adjanak. Dr. Kalicz Éva és Nagy Árpádné úgy fogalmaz, hogy *„a marketing menedzsment elemzésre, tervezésre, megvalósításra és ellenőrzésre kiterjedő folyamat, amely az elképzeléseket, az árukat és a szolgáltatásokat fogja át, alapja a csere és célja az igénybe vevők elégedettsége.”*¹³ Ugyanakkor akár a centrumszintű, akár az intézményi szintű marketing tevékenységet vizsgáljuk meg kiderül az, hogy az oktatási terület és a szakképzés specialitásából adódóan széles spektrumú elemzési, tervezési, irányítási és ellenőrzési eszközöket kell kidolgoznia és működtetnie mindezt azon minőségkritériumok szerint, amelyeket a szervezet önmagára irányulóan meghatározott. Tehát az iskolamarketing egy jól átgondolt, megalapozott, felelősségteljes, célközönség-orientált tevékenység.

A Miskolci Szakképzési Centrum, illetve intézményei minden tanévben összehangolt, országos szinten is kiemelkedő iskolamarketing tevékenységet folytatnak. Az integrált marketingkampány célja, hogy a regionális célcsoportot képező nyolcadikos általános iskolás diákok és szüleik megismerjék a szakképzés által kínált széles továbbtanulási spektrumot, az abban rejlő lehetőségeket. Emellett célként tűzték ki, hogy az egyéb továbbtanulási alternatívák,

¹³ Dr. Kalicz Éva – Nagy Árpádné: Iskolamarketing, Budapest, 2012., 12. oldal, <https://kozokos.moodle.appi.bme.hu/mod/assign/view.php?id=85964> (utolsó letöltés: 2025.04.30.)

mint gimnáziumok helyett a szakképzést válasszák a diákok, vagyis megvalósuljon a Centrum iskoláinak beiskolázási arányainak javítása. A Miskolci Szakképzési Centrum által folytatott marketingtevékenység fókuszában azonban nem az egyes iskolák csak marketing, hanem az egyéni célok és kompetenciák összesímítése, valamint az ezek mentén kirajzolódó pályaválasztási döntés elősegítése áll. A klasszikus értelemben vett iskolamarketing helyett a tevékenység fókuszában a karriertervezés áll.

A centrumszintű marketingtevékenység mellett a szakképzési centrum részeként működő szakképző intézmények is intenzív iskolamarketing tevékenységet folytatnak. A Miskolci Szakképzési Centrum Berzeviczy Gergely Technikuma gyakorlatában az elsődlegesen a social media felületein megjelenő iskolamarketing tevékenységen túl, számos újítást valósított meg az iskolamarketing tevékenységével. Ezek között jelenik meg az intézmény igazgatója által tartott beiskolázási webinárium.

Az iskolamarketing folytatásával a Miskolci Szakképzési Centrum és a Miskolci Szakképzési Centrum Berzeviczy Gergely Technikum elérte a célcsoport elégedettségének és bizalmának olyan szintjét, *„amely a hosszú távú pozitív együttműködésben és a jövőbeni ügyletekkel kapcsolatos pozitív várakozásokban mérhető.”*¹⁴ A marketingtevékenység indikátorai közül a legjellemzőbb, és legegyszerűbben mérhető mutatószám a beiskolázási arány. A Miskolci Szakképzési Centrum Berzeviczy Gergely Technikum esetében az angol kéttannyelvű turisztikai technikus képzés esetében közel tízszeres a túljelentkezés.

A „Z” generációt megszólítani képes, intenzív marketingkommunikációs kampányok indítása eredményes volt a beiskolázási számok tükrében. Az alábbi pályaaorientációs tevékenységeket folytatjuk:

- pályaaorientációs munkacsoport működtetése;
- továbbtanulási kiállításokon való részvétel;
- nyelvi, szakmai verseny szervezése általános iskolás diákok számára;
- Pályaaorientációs nyílt hét szervezése;
- Berzenkedő nyári szakmai tábor szervezése általános iskolások számára;

¹⁴ Dr. Kalicz Éva – Nagy Árpádné: Iskolamarketing, Budapest, 2012., 19. oldal, <https://kozokos.moodle.appi.bme.hu/mod/assign/view.php?id=85964> (utolsó letöltés: 2025.04.30.)

- Tehetséggondozó szakkör szervezése továbbtanulás előtt álló általános diákok számára;
- általános iskolákban tájékoztató előadások megtartása;
- korábbi általános iskolájukban diákjaink személyes előadása,
- érettségi utáni szakmai képzésben résztvevő diákjaink előadást tartanak volt középiskolájukban,
- szakmai együttműködés a Miskolci Szakképzési Centrum InfoPontjával.

Kulcskérdés a pályaorientációs tevékenység folytatásával kapcsolatban az érettségi utáni szakmai képzésben résztvevő diákok megszólítása, valamint a felnőttképzésben és felnőttoktatásban résztvevő felnőttek megszólítása. Az érettségi utáni beiskolázás kihívások elé állítja az iskolánkat. Ennek egyszerű oka van: az egyetemek merítési halmaza is beszűkült, könnyebb felvételt nyerni az egyetemekre. Emiatt az egyetemi képzésből kieső diákok csoportját tartom indokoltnak megszólítani.

A felnőttképzés és a felnőttoktatás területén egyértelműen ugyanazzal a problémával találkozunk, a részvételi lehetőségek korlátozott helyzetével. Felnőttként, szülőként, munkavállalóként nehéz rendszeresen délutáni képzésben részt venni. Álláspontom szerint a digitalizált tananyagok, valamint az online kontakt órák számának növelésével lehet olyan feltételeket biztosítani, amellyel csökkenthető ezekben a lemorzsolódás aránya.

3.13 A duális képzési rendszer felállításának kritikus pontjai

A Szakképzés 4.0 stratégia megfogalmazza azt a célt, hogy a szakképzésben tanuló diákoknak a szakma gyakorlati elsajátításán keresztül kell megszerezniük azt a szakmai tudást és kompetenciákat, amelyek az iskolarendszerben letett szakmai és technikai vizsgákat követően felkészültebb munkavállalókat biztosít a munkaerőpiacon. Így megvalósul a szakmai képzés, a gazdaság és a munkaerőpiac még szorosabb összefonódása. A stratégia által megfogalmazott célrendszerben olvashatjuk, hogy „a duális képzés fejlesztésének elsődleges célja, hogy a szakmát tanuló fiatalok korszerű szakmai gyakorlati ismereteket és munkahelyi

tapasztalatot szerezzenek, amely alapján rövidebb idő alatt lesznek képesek teljes értékű munkavégzésre.”¹⁵

A duális képzés előnyös a munkáltatók számára, hiszen a gyakorlati idő alatt is már hozzáadott értéket termel a szakképzésben tanuló diák, ugyanakkor előnyös a diákok számára is, hiszen megismerik a munkaerőpiac működését, bekerülnek annak körforgásába, így hamarabb juthatnak munkához a szakmai vizsgájukat követően. A duális rendszer felállása érdekében szükséges a gyakorlati oktatás alapkoncepciójának átgondolása, több beavatkozási pontot határoztak meg.

Ahhoz, hogy megvalósuljon a kereslet-vezérelt duális képzés, ágazatonként szükséges minden egyes szakma esetében meghatározni azokat a szakmai készségeket, amelyeket a duális gyakorlat alatt a diákoknak el kell sajátítaniuk. Azonban a feladat óriási kihívása az, hogy az elméleti oktatást végző intézményeknek szorosan együtt kell működniük elsődlegesen a versenyszférában tevékenykedő, profitorientált gazdálkodást folytató duális partnerekkel. Ehhez meg kellett szólítani a versenyszféra szereplőit. Ebben kulcsszerepet vállaltak a kamarák, illetve a szakképzési centrumok, és a legfőbb kihívás előtt az iskolák állnak.

A duális partnerek számára azonban kihívást jelent az, hogy mivel a gyakorlati képzés nagyobb hangsúlyt kap, így szükségessé vált ennek vállalati szintű szabályozása is. Emiatt a duális képzőknek ki kell alakítaniuk a saját *Képzési Programjukat*, melynek összhangban kell lennie az adott ágazat és szakma *Képzési és Kimeneti Követelményével* és *Programtantervével*.

Az új duális rendszer a vállalati szakembereket nagyobb arányban vonja be a szakképzésbe, illetve annak érdekében, hogy az iskolákban oktató tanárok szakmai tudása naprakész legyen, a program foglalkozik az oktatók vállalati szintű szakmai továbbképzésével is.

Ahhoz, hogy hatékony szakmai képzési rendszer állhasson fel, elengedhetetlen a hatékony szakmai gyakorlat biztosítása. Ennek egyik feltétele az, hogy elsősorban a versenyszféra szereplői szerepet vállaljanak a képzés duális gyakorlati részének

¹⁵ Nemzeti Szakképzési és Felnőttképzési Hivatal: Szakképzés 4.0 a szakképzés és felnőttképzés megújításának középtávú szakmapolitikai stratégiája, a szakképzési rendszer válasza a negyedik ipari forradalom kihívásaira, Innovációs és Technológiai Minisztérium, 2019, 55. oldal

lebonyolításában. A szakképzésben jelentkező korábbi legfőbb pályaorientációs és képzésszakmai problémát az jelentette, hogy a duális képzésben nem vettek részt a vállalkozások megfelelő számban, emellett a duális képzésben részt vevő diákok száma is elmaradt az európai átlagtól.

Meggyőződésem, hogy a duális képzési forma hatékonysága a szereplők igényeinek összehangolásán és együttműködésén alapuló együttműködés függvénye. A szakképzésben megvalósuló duális képzési rendszerben kulcsszerep jut a gazdasági kamaráknak, hiszen összekötő közvetítő szervezetként tevékenykednek a szakképző iskolák, valamint a gazdasági szereplők között. A Szakképzés 4.0 stratégia kiemelt beavatkozási pontként jelöli meg a duális képzési rendszer újragondolását a szakképzés hatékonyságának növelése érdekében. Az új feltételrendszer kialakításának alapgondolatait komoly szakmai konzultáció előzte meg, amelyet az Ágazati Készségtanácsok több mint 200 vállalkozás folyamatos támogató részvételével valósítottak meg. Azonban a Szakmajegyzékben szereplő 178 szakma egészen eltérő specifikumokkal rendelkezik, emiatt ágazatonként és szakmánként kell végiggondolni a duális képzési rendszer folyamán elsajátítandó képességeket és szükséges készségeket. A Szakképzés 4.0 stratégia kimondja, hogy „a duális képzés keretein belül a korszerű gyakorlati tudás megszerzésének kiemelt terepe a valós termelés és szolgáltatás helyszíne.”¹⁶

Véleményem szerint a duális képzők kulcsszerepet játszanak a gyakorlati oktatásban. A változó munkaerőpiaci helyzetben a vállalatok kifejezték a fogadósági hajlandóságot, bár az ő céljuk elsődlegesen a profitszerzés, amely befolyásolja az együttműködés iránt tanúsított nyitottságukat. A duális képzésben szerepet vállaló cégek és gazdálkodó szervezetek megfogalmazzák azt az igényüket, hogy az új jogszabályi környezet elvárásainak megfelelő képzési program kialakításában szakmai támogatást kapjanak, számos mintaértékű jógyakorlatot tud már felmutatni a rendszer a Berzeviczy kapcsán. Ilyen a DM Drogéria innovatív karrierprogram rendszerét, mely online rendszerben biztosítja a vállalati igények, a képző iskolák és a képzésben tanuló diákok együttműködésének támogatását. A rendszeren keresztül a diákok már a toborzás, az állásinterjú lépésitől ismerhetik meg a munkavállalás

¹⁶ Nemzeti Szakképzési és Felnőttképzési Hivatal: Szakképzés 4.0 a szakképzés és felnőttképzés megújításának középtávú szakmapolitikai stratégiája, a szakképzési rendszer válasza a negyedik ipari forradalom kihívásaira, Innovációs és Technológiai Minisztérium, 2019, 49. oldal

rendszerét. Hasonlóan élen jár a duális képzés rendszerének vállalati szintű kialakításában a Bosch Kft., illetve az Unio-Coop Zrt.

Probléma ugyanakkor, hogy a szakképző intézményben szakképzési munkaszerződéssel rendelkezők aránya az intézmény szakirányú oktatásában résztvevő tanulók összlétszámához viszonyítva nagyon alacsony, 11%. Ennek oka az, hogy a legtöbb beiskolázásunk gazdálkodás és menedzsment ágazaton történik, ahol nincs mód szakképzési munkaszerződés megkötésére. Az iskolánkban működő másik két ágazatba, a végzős évfolyamokon jellemző elsődlegesen a szakképzési munkaszerződés. A következő évben sem várható a mutató javulása. Ennek oka az, hogy felmenő évfolyamként a jövő évben két osztályunk lesz a 12. évfolyamon, akik pénzügyi és számviteli ügyintéző képzésben vesznek részt, így ezen diákok aránya az összes diáklétszámhoz képest nő.

Kritikusnak tartom, hogy a szakmai oktatók a Képzési Program elkészítése során konzultálnak a duális képzőhelyek oktatóival. Gyakran tapasztaljuk azt, hogy a duális rendszerben tevékenykedő cégek „nem tudják, hogy mi a feladatuk”. Célszerűnek tartom, ha a partnerek közti konzultációk időpontját, helyét, formáját a gyakorlati oktatásért felelős igazgatóhelyettes egyezteti a duális képzőhelyek oktatóival. Ezek a konzultációk nem rendszerezsek, hanem eseti jellegűek. A konzultációkról az igazgatóhelyettes által megbízott oktató feljegyzést készít, amelyet az igazgatóhelyettesnek továbbít minden konzultációt követően (lehetőség szerint egy héten belül). A szülőktől a szülői értekezleteken szóban begyűjtött észrevételeket az osztályfőnökök beszámoló formájában a szülői értekezletek után (lehetőség szerint egy héten belül) továbbítják az általános igazgatóhelyettes felé. Az osztályfőnökök a féléves és az éves osztályfőnöki beszámolóikban jelentik meg az osztályukban tanulók által jelzett problémákat, kéréseket. Ezeket is az általános igazgatóhelyettes tekinti át minden félévkor és év végén, és ezekből összefoglalót készít a vezetőség további tagjainak.

Nagyon fontosnak tartom a szakmai belső és a duális partnerrel megvalósuló folyamatos szakmai kommunikációt. Kulcskérdés lehet a szakmai közös oktatói tevékenység eredményességében! A szakmai igazgatóhelyettesnek, valamint a gyakorlati képzésért felelős igazgatóhelyettesnek is szükséges konzultációs lehetőséget biztosítani minden oktató számára a felmerült kérdésekkel, javaslatokkal kapcsolatban. Emellett kis csoportos szakmai konzultációt is tartani szükséges a tanév folyamán felmerülő kérdéskörrel kapcsolatban. A megbeszélések eredményéről, illetve az iskola működését érintő javaslatokról az oktatói

testületet értekezleten tájékoztatni kell és be kell avatkozni bármely hiányosság feltárása esetében.

Az igény- és elégedettségmérés eredményei (duális partnerek és a végzeteket foglalkoztató gazdálkodó szervezetek kérdőíveinek eredményei) rámutatnak arra, hogy a helyi munkaerőpiaci és az egyéni képzési igényeket figyelembe veszi az intézmény.

Az intézménynek biztosítania kell a duális partnerei részére a konzultációt, be kell őket vonni a szakképzéssel kapcsolatos tervezési-végrehajtási feladatokba, Véleményem az, hogy a duális partnerek igényelnék a nagyobb bevonást az oktatás tervezésbe is. Fontos, hogy az intézmény a partnerek igényeinek a figyelembevételével tudja megtervezni a duális oktatási tevékenységét.

Intézményünk előnyt élvez abban véleményem szerint, hogy számos szakmai továbbképzésen, tanulmányutakon veszünk részt a jógyakorlatok átvétele érdekében. Követjük a munkaerőpiaci igényeket és tendenciákat. Az intézményünk támogatja, hogy a diákok a különböző rendezvényeken keresztül ismerjék meg a szakmai és a munkaerőpiaci elvárásokat.

Ugyanakkor feltétlenül fejleszteni szükséges a duális partnerekkel történő kapcsolattartást, szakmai együttműködést, adminisztrációs feladatok támogatását. Szükséges a duális partnerek hozzáféréseinek biztosítása a Classroom rendszerhez, ezáltal a szakmai belső oktatók és külső duális partnerek közötti együttműködés erősítése is megvalósulhat.

3.14 Okleveles képzés megújulása - A középfokú szakmai képzés együttműködésének fejlesztése a felsőoktatással

A Szakképzés 4.0 stratégia megfogalmazza azt, hogy a középfokú szakképzési rendszernek úgy kell felépülnie, hogy a tanulási életutat tervező diákok számára az okleveles technikai képzés megszerzése által újabb lehetőségeket biztosítson a felsőfokú képzésben való továbbtanulás területén. Ennek érdekében kooperációs együttműködés alapjait fektették le a szakképzési centrumok az egyetemekkel. A fentiek megvalósításáról Miskolci Egyetem és a Miskolci Szakképzési Centrum 2020. november 16-án együttműködési megállapodást írt alá. Az együttműködés céljaira vonatkozóan a Miskolci Egyetem sajtóközleményében foglalja össze azt, hogy „a két szervezet az együttműködés keretein belül összehangolja oktatási

feladatait, elsősorban az okleveles technikus képzés rendszerének kidolgozása érdekében. A bevont szakemberek nagy figyelmet fordítanak a tananyagfejlesztésre, a közös pályaorientációs tevékenységre, a tehetséggondozásra, valamint a felnőttképzési programok közös szervezésére.”¹⁷

A Miskolci Szakképzési Centrum Berzeviczy Gergely Technikum által évek óta képviselt szakmai igényesség és pedagógiai eredmények alapján lehetőséget kapott arra, hogy részt vegyen a Miskolci Egyetemmel történő kooperációs együttműködésben.

Az okleveles technikus képzés nagy lehetőség a diákok számára. Ha megfelelő eredménnyel vizsgáznak, akkor automatikusan felvételt nyernek a felsőfokú intézménybe, illetve 30 kredit erejéig felmentést kapnak bizonyos tárgyak tanulása alól az egyetemen. Ez mindenképpen nagy előny számukra. A duális képzésbe az egyetemen hamarabb bekapcsolódhatnak, javulnak az elhelyezkedési esélyeik. Az együttműködés jelenleg a gazdálkodás és menedzsment és a turizmus-vendéglátás ágazatokban már évek óta működik, a kereskedelem ágazatban még kidolgozás alatt van, jövő évtől történik meg a bevezetése.

Tehát az együttműködés célja, hogy a szakképzésben tanuló diákok a technikus képzés alatt megszerzett tudásukat az egyetemi továbbtanulás folyamán a szakképzési centrumok az adott egyetemekkel kialakított megállapodás szerint kamatoztatni tudják, így a technikus végzettség újabb előnyöket biztosít ezen hallgatók számára. Így a jelenlegi megállapodás révén a Miskolcon egyes technikumaiban tanuló diákok egyenes, kiszámítható úton juthatnak be a felsőoktatásba, így a középfokú oktatásban megszerzett tudásukat később kreditpontokban, és az egyetemi életben is kamatoztatni tudják. Az együttműködés sarokelemeinek felülvizsgálata, a megvalósítás nyomonkövetése a hatékonyság növelése érdekében folyamatban van.

Az iskolában felmerő rendszerben megvalósuló okleveles technikus képzés kezelendő kérdéseit az alábbiakban látom. Az együttműködés stratégiai koncepciója szorosabb együttműködést vázol fel az intézmények közt. Célszerű lenne erősíteni a szakmai oktatást

¹⁷ részlet a Miskolci Egyetem Közös karrierutat kínál a Miskolci Egyetem és a Miskolci Szakképzési Centrum együttműködése című sajtóközleményéből, forrás: https://www.uni-miskolc.hu/hirek/2512/kozos_karrierutat_kinal_a_miskolci_egyetem_es_a_miskolci_szakkepzesi_centrum, (utolsó letöltés: 2025.04.30.)

intenzívebb szakmai kommunikációval, előadások tartásával, a képzés előrehaladásának szakmai monitoringjával. Szükségesnek tartom a képzési és kimeneti követelmények változásainak, valamint az egyetem képzési modelljének a változásai miatt a gazdálkodás és menedzsment, valamint a turizmus-vendéglátás ágazatban már működő okleveles technikus képzések felülvizsgálatát, a kreditbeszámíthatóság áttekintését. Ennek kiemelt fontossága van, hiszen az okleveles technikusi végzettséget megszerző diákjaink a jövő tanévben végeznek.

Emellett indokolt felülvizsgálni a közép- és felsőfokú képzési rendszer egymásra épülésének lehetőségeit is.

A másik nagy szakmai kihívás egyeztető tárgyalásai már folyamatban vannak, ugyanis a kereskedő és webáruházi technikus képzésben ebben az évben tesznek ágazati alapvizsgát a diákjaink, és jövő évtől már az okleveles technikusi programban fognak tovább tanulni. Az egyetemmel történt egyeztetést követően kialakult az a tantárgyi háló, amelyet bevonunk az okleveles technikusi képzésbe. Ugyanakkor még az egyetem is dolgozik a tantárgyi beltartalmakon, így azok adaptálása egy nagyon intenzív szakmai kihívást feltételez a Berzeviczy oktatóitól.

3.15 Továbbképzések, a vállalati helyszínű szakmai oktatói képzések kiemelt szerepe

A Szakképzés 4.0 stratégia felállítását megelőző átfogó helyzetértékelésben megállapításra került, hogy „*nincs megfelelő együttműködés, átjárás az iskola pedagógusai és vállalati szakemberek között. Az iskola szakmai tanárai nagy részének nincs vállalati munkatapasztalata, nem tudja követni szakterületének technológiai fejlődését. A vállalati szakemberek nagy része nem rendelkezik pedagógiai, módszertani felkészültséggel.*”¹⁸ A Szakképzés 4.0 stratégia a szakképzés rendszerszintű fejlesztését tűzte ki célul, melynek részelemét képezi a szakmai tárgyakat oktató pedagógusok vállalati környezetben történő

¹⁸ Nemzeti Szakképzési és Felnőttképzési Hivatal: Szakképzés 4.0 a szakképzés és felnőttképzés megújításának középtávú szakmapolitikai stratégiája, a szakképzési rendszer válasza a negyedik ipari forradalom kihívásaira, Innovációs és Technológiai Minisztérium, 2019, 88. oldal

továbbképzésének megvalósítása is. Az oktatók vállalati helyszínű továbbképzésének céljai az alábbiak:

- A szakképzésben dolgozó oktatók naprakész gyakorlati tudással rendelkezzenek azokról a folyamatokról és kompetenciákról, amelyeket a munkaerőpiac szereplői elvárnak a frissen végzett diákoktól,
- Megismerjék és beépítsék az oktatásba a versenyszféra által alkalmazott új technológiákat.
- Az oktatók pedagógiai módszertani kultúrájuk fejlesztése előtérbe helyezve a digitális kompetenciákat.
- A végzettség nélküli iskolaelhagyás csökkentésével kapcsolatos felkészültség növelése.

Az oktatók vállalati szintű továbbképzése által megvalósul a keresletorientált szakképzés kialakítása. Az egyes szakmákat összehasonlítva megállapítható, hogy más-más szakmai kihívásokra kell választ adniuk. Az informatikai képzések rendkívül gyors változáson mennek át, hasonlóképp a gazdálkodás-menedzsment terület szakmái, ahol folyamatosan változik a jogszabályi környezet, így elengedhetetlen a szakma változásainak, fejlődésének nyomon követése és az oktatók szakmai tudásának folyamatos megújítása. Mivel a szakképzés átalakításának egyik fő eleme a hatékonyságnövelés, ehhez elengedhetetlen az, hogy a képzésben részt vevő oktatók is vállalati környezetben megújítsák szakmai tudásukat.

Munkám során én is lehetőséget kaptam a vállalati helyszínű továbbképzésre. Mivel elsődleges szakmámban, a pénzügy és számvitel területén mind a versenyszférában, mind a közigazgatásban sok év vállalati szintű munkatapasztalattal rendelkezem, illetve mivel a webshopfejlesztés új szakmai területként jelentkezik intézményünk képzésében, így a vállalati szintű szakmai továbbképzésem helyszínéként egy online marketingtevékenység és webáruházfejlesztő vállalatnál töltöttem. A szakterületen eltöltött egy hét alatt rengeteg új gyakorlati tapasztalattal gazdagodtam, mégis úgy gondolom, hogy a vállalati gyakorlat folyamán érezhető volt az, hogy az informatikai szakmaterületen tevékenykedő cég nem kívánta a saját konkurenciáját kinevelni, így korlátozott volt a szakmai információ átadása, illetve a vállalt munkáik határidejének teljesítése érdekében nem mindig volt lehetőség arra, hogy a számomra új területeket érintő kérdéseimre válaszokat kapjak.

Mégis kiemelten fontosnak tartom, hogy az oktatók új impulzusokat kapjanak a vállalati szintű gyakorlat elvégzésével. Ez akár Magyarországon, a Berze duális partnerei körében

megvalósítható, akár nemzetközi keretek közt is leginkább az Erasmus+ lehetőségeinek kiaknázása mellett. Fontosnak tartom, hogy az Oktatói Továbbképzési Rendszer által kínált lehetőségek közül az iskola stratégiai céljainak megfelelő továbbképzéseken vesznek részt az oktatók. Széles spektrumú az oktatók továbbképzési palettája. A továbbképzéseknél figyelembe kell venni a fejlesztendő kompetenciákat. Az új szakmák megszerzésénél különös figyelmet kell fordítani az intézményi munkaerő-ellátottságra, illetve a kapacitásra.

A továbbképzéseket az intézmény profilját és szükségleteit szem előtt tartva kell megtervezni. Jellemzően oktatóink ingyenesen elérhető képzéseken vesznek részt a továbbképzési program szerint. Intézményünkben jelenleg két kolléga szerez meg új egyetemi képzést, amely közül egyet a fenntartó támogat az intézményi működési feltételek javítása érdekében. A mutató nyomon követésére első évben a 2025/2026. tanévben kerül sor.

3.16 Perspektívák az intézmény nemzetközi jelenlétének bővítésére – Erasmus+

Az elmúlt másfél évben átalakult a Berzeviczy nemzetközi jelenléte. Ez részben köszönhető annak, hogy az intézmény rendelkezik Erasmus+ akkreditációval, mely egyszerűsített leírást biztosít a támogatott szervezetnek. A másik ok, hogy kialakítottam egy olyan Erasmus+ mobilitásokat koordináló és az elszámolást támogató rendszert, amellyel külső közreműködő részvétele nélkül, közvetlenül szervezzük meg a mobilitásokat. A nemzetközi partnerkapcsolat egy év alatt rendkívül sokat bővült. Partnereink vannak Portugáliában, Spanyolországban, Cipruson, Szlovéniában, Erdélyben, a teljesség igénye nélkül.

Az intézményen belül óriási az érdeklődés a nemzetközi gyakorlat megszerzése iránt mind a diákok, mind az oktatók körében. A 2024/2025-ös tanév során intézményünk két Erasmus+ pályázatának megvalósítása is folyamatban van. Ezek a programok rendkívüli lehetőséget jelentenek a diákok, oktatók és munkatársak számára egyaránt. 2024. szeptember 1. naptól az alábbi mobilitásokat valósítottuk, illetve valósítjuk meg:

A jelenleg folyamatban lévő pályázataink:

2023-1-HU01-KA121-VET-000126429

- Megvalósítási időszak: 2023.06.01.-2025.05.31.
- Támogatási keretösszeg: 144 803 EUR

2024-1-HU01-KA121-VET-000203875

- Megvalósítási időszak: 2024.06.01.-2025.08.31.
- Támogatási keretösszeg: 68 801 EUR

A mobilitások iránya és a résztvevő tanulók és oktatók száma

A 2024.09.01-2025.08.31. közt az alábbi mobilitásokat valósítjuk meg:

Diák mobilitás (48 diák)

- Cordoba: 12 fő (gazdálkodás és menedzsment)
- Maribor: 12 fő (kereskedelem)
- Portó: 8 fő (turizmus-vendéglátás)
- Cyprus: 12 fő (gazdálkodás és menedzsment)
- Maribor: 8 fő (turizmus-vendéglátás és gazdálkodás és menedzsment)

Centrum támogatásából (18 diák)

- Erdély: 18 fő (turizmus-vendéglátás)

Kísérő tanárok mobilitása (26 oktató)

- Cordoba: 4 fő (gazdálkodás és menedzsment)
- Maribor: 4 fő (kereskedelem)
- Portó: 2 fő (turizmus-vendéglátás)
- Cyprus: 4 fő (gazdálkodás és menedzsment)
- Maribor: 2 fő (gazdálkodás és menedzsment)
- Erdély 2 fő (turizmus-vendéglátás)

Job shadowing (16 oktató)

- Madeira: 6 fő
- Porto: 4 fő
- Cordoba: 6 fő

Egyéni kurzus (4 oktató)

- Izland: 4 fő

Elkötelezett vagyok a Berzeviczy nemzetközi jelenlétének fenntartása és bővítése terén! Célom, hogy a pályázatok megvalósítása a legmagasabb minőségi elvárásoknak megfelelően, szigorú minőségbiztosítási szempontok mentén, valamint a költséghatékonyság folyamatos figyelemmel kísérésével történjen. Az egyre növekvő érdeklődésre való tekintettel törekszünk arra is,

Hiszem, hogy a diákok számára nyelvi fejlődést biztosít, valós nyelvhasználati környezetben gyakorolhatják az idegen nyelvet. Szemléletformáló élmény ad, és megismerhetnek más kultúrákat, életmódokat, ami nyitottabbá, elfogadóbbá teszi őket. Szakmai tapasztalatot szereznek, külföldi gyakorlat vagy tanulmányút során piacképesebb tudást és készségeket szereznek. Fejlődik az önállóságuk és önbizalmuk, hiszen egy új környezetben való helytállás erősíti a felelősségvállalást és önismeretet. Élethosszig tartó kapcsolatokat építhetnek fel, barátságokat és szakmai kapcsolatokat építhetnek ki nemzetközi szinten. hogy a jövőben tovább bővíthessék a részvételi és pályázati lehetőségek körét.

Úgy gondolom, hogy az oktatók és munkatársak számára szakmai fejlődést nyújt, hiszen nemzetközi tapasztalatok révén új módszertani ismereteket és jó gyakorlatokat hozhatnak haza. Támogatja a kiégés ellen őket, motivációt és megújulást ad a mobilitás, mert a külföldi tapasztalat friss szemléletet és új lendületet adhat a mindennapi munkához. Emellett jelentős szerepe van a kapcsolatépítésnek is, és lehetőség nemzetközi szakmai együttműködések kialakítására.

A Berzeviczy számára pedig támogatja az Erasmus a nemzetköziesítést, vagyis a program segíti az iskola nemzetközi láthatóságát és versenyképességét. Számos innováció valósulhat meg, hiszen hozzájárul az oktatási módszerek korszerűsítéséhez és új ötletek bevezetéséhez. Emellett hálózatépítés alakul ki, vagyis lehetővé teszi hosszú távú partnerkapcsolatok kialakítását külföldi intézményekkel.

3.17 Minőségért dolgozunk minőségi környezetben – a minőségirányítás kulcsszerepe

A 2019. év LXXX. számú törvény a szakképzésről 19. § (3) kimondja azt, hogy a szakképző intézmény a tevékenységét minőségirányítási rendszer alapján végzi. Annak érdekében, hogy a jogszabályi kötelezettségnek eleget tegyünk, 2022. szeptember 20. nappal hatályba lépett, és kihirdetésre került iskolánk minőségirányítási rendszere. A minőségirányítási rendszerünk kialakításának és működtetésének célja az, hogy a vonatkozó jogszabály által előírt minőségbiztosítási rendszer külső értékelése folyamán intézményünk működési keretei megfeleljenek a nemzeti és nemzetközi szakmapolitikai elvárásoknak, trendeknek, előírásoknak, szabályozásoknak. A minőségirányítási rendszerünk kialakítása az ágazati irányítás módszertani támogatása szerint került kialakításra úgy, hogy a Miskolci

Szakképzési Centrum, mint fenntartó minőségirányítási rendszerének részeként, azzal egységes folyamatszabályozási módszertant követ.

A minőségirányítási rendszerünkben meghatározásra került intézményi stratégiai célokat a szakmapolitikai fókuszok alapján, illetve intézményük specifikumai, egyedi paraméterei figyelembevételével határoztuk meg. Az intézményi minőségirányítás szervezeti kereteinek kialakítása folyamán figyelembe vettük azt, hogy a minőségirányítási csoportban a szakértelmük, szakmai gyakorlatuk, szakmai specializációjuk, illetve az intézményi működésben betöltött feladataik tükrében a legszélesebb és legmagasabb szintű kompetencia jelenjen meg. Figyelembe vettük ugyanakkor azt is, hogy a minőségirányítási csoport, amely felelős a minőségirányítási folyamatok ellátásáért a közismereti és minden, az iskolánkban megjelenő szakmai, ágazati területet képviseljük, hozzáértésükkel, rálátásukkal, tapasztalatukkal így a legnagyobb mértékben tudják támogatni a folyamatok előre mozdítását. A csoport feladatait, azok ütemezését, a megvalósítási folyamat nyomon követését egyeztetések, megbeszélések, illetve elektronikus kommunikációs csatornákon keresztül valósítjuk meg. A minőségirányítási rendszer dokumentációjának a tárolását egy intézményi közös drive felhasználásával oldjuk meg.

Intézményünk elkötelezett a szakképzési minőségmutatók folyamatos figyelemmel kísérése és értékelése mellett. Ennek keretében megkezdődött a partnerek – diákok, oktatók, szülők és duális képzőhelyek – elégedettségének mérésére irányuló felmérések előkészítése. A visszajelzések és a szakképzési indikátorok alakulásának elemzése alapján pontos képet kapunk arról, hogy az iskola működésének mely területein szükséges beavatkozás vagy fejlesztés.

A jelenlegi önértékelési ciklus ismételten előírja az oktatói teljesítmény értékelését. Ennek megfelelően megkezdődtek az óralátogatások és a kapcsolódó dokumentáció elkészítése. Emellett folyamatosan figyelemmel kísérjük az oktatók kötelező továbbképzéseinek és kreditgyűjtésének előrehaladását, és vizsgáljuk a kínált képzések relevanciáját mind az intézmény, mind az egyéni szakmai fejlődés szempontjából.

A szakképzési indikátorok változásának nyomon követése alapján szükség esetén azonnali beavatkozásokat hajtunk végre. Mindezt annak érdekében tesszük, hogy a Berzeviczy név minden partner számára továbbra is a megbízhatóság, a szakmai hitelesség és az oktatási minőség egyértelmű márkaneve maradjon.

A jelenlegi cselekvési terveink teljesítésének határideje 2025. augusztus 30., ezt követően kerül sor az értékelő szakaszra, amely 2026. augusztus 31-ig tart.

A minőségirányítási rendszer bevezetésével és működtetésével kapcsolatos meglátásom az, hogy mindenképp erősségként jelenik meg benne, hogy a nemzeti és nemzetközi szakmapolitikai háttér iránymutatásai szerint készült el. A centrumszintű minőségirányítási rendszerek bevezetése megtörtént, és habár annak működési logikájáról számos érkezetet tartottunk, mégis indokolt az, hogy beszéljünk a rendszer által kimutatott helyzetekről annak érdekében, hogy a kollégák is magukénak érezzék a rendszer jelzéseit, emiatt értsék az intézményi szintű beavatkozások szükségességét.. A minőségirányítással kapcsolatos fejlesztési csoport működése szervezett keretek között valósul meg. Szükséges az intézményi önértékelést lebonyolító csoport szakmai rálátásának átadása, az előzetes tudásmegosztás a szakmai munkában. A minőségirányítás által érintett szakmai területek szereplőinek felelősségi és jogkörét a szabályozási rendszer szerint követjük.

Fejlesztendő területként találok a minőségirányítási rendszer komplex működésének megismertetését intézményi szinten. Az eljárásban használandó dokumentációk folyamatos frissítését, nyilvántartási rendjének aktualizását. Fontos a minőségirányítási rendszer támogató működésének tudatosítása a külső és belső partnerekben.

4. Zárszó

Zárszóként szeretném megfogalmazni, miért nyújtom be pályázatomat a technikum igazgatói pozíciójára. Az intézményi jövőképesség kifejezés a szervezet hosszú távú fenntarthatóságának és sikerességének biztosítására irányuló képesség. Az oktatási intézmények, így a Berzeviczy számára ez különösen fontos, mivel a változó társadalmi, gazdasági és technológiai környezetben a jövőbeli sikere nemcsak a jelenlegi kihívásokra adott válaszoktól, hanem a jövőbeli lehetőségek kiaknázásának képességétől is függ. Mély meggyőződésem, hogy a szakképzés nem csupán szakmát ad a fiatalok kezébe, hanem jövőt, tartást és lehetőséget is. A technikum egyszerre nevel, oktat és felkészít a munka világára és a továbbtanulásra – ez pedig különösen felelősségteljes és inspiráló vezetői szerepet kíván.

Azért pályázom, mert hiszek abban, hogy a Berzeviczy technikumi közössége – diákok, pedagógusok, duális partnerek, szülők – közösen tud fejlődni, ha olyan vezetés irányítja, amely egyszerre értékvezérelt, nyitott, innovatív és együttműködésre épül.

Elhivatottság. Pályázatom megírásának első motiváló gondolata, ahogy a bevezetésben is írtam. A Miskolci Szakképzési Centrum Berzeviczy Gergely Technikum ugyanakkor elkötelezettséget is feltételez. A név kötelez. Vezetői tevékenységgel nagyfokú elkötelezettség és lojalitás mellett szeretném megosztani tapasztalataimat, elkötelezettségemet és víziómat egy olyan iskolai környezet megteremtéséhez, ahol a tanulók megtalálják a helyüket, fejlődnek, kiteljesednek, magukévá teszik a 139 év hagyományainak értékrendjét a mai kor szakmai kihívásainak való megfelelés mellett. Az oktatók együtt gondolkodó partnerek, ahol a közösség ereje, a jó munkahelyi hangulat, megbecsültség mellett építhetik a Berzét. A fenntartóval, a Miskolci Szakképzési Centrummal közösen haladunk az értékteremtés útján, közösen fektetjük le és definiáljuk az intézmény regionális és országos stratégiai szerepvállalást, az iskola pedig hiteles, jövőbe mutató és méltán elismert intézménye lesz a térségnek a jövőben is.

Vezetői pályázatom támogatása esetén fontos számomra, hogy a hagyományokra építve, ugyanakkor a fejlődési lehetőségeket felismerve és kihasználva irányítsam az intézményt. Az innováció, a tudatos megújulás és a hatékony munkaszervezés együttesen biztosítják, hogy iskolánk továbbra is stabil, jövőorientált és emberközpontú nevelési-oktatási tér legyen mind a tanulók, mind a kollégák, mind a fenntartó számára.

Miskolc, 2025. május 3.

