

Pályázat az Érdi Szakképzési Centrum

Érdi SZC Kós Károly Technikum igazgatói beosztására

VEZETŐI PROGRAM

Készítette: Trojkóné Horváth Ildikó

2025. május 02.

Tartalomjegyzék

1. Bevezető.....	3
2. Helyzetelemzés	5
2.1. Az intézmény bemutatása.....	5
2.2. Képzési szerkezet	5
2.3. A 2025-2026. tanév beiskolázási adatai	6
2.4. Tárgyi feltételek.....	7
2.5. Személyi feltételek	7
3. Vezetői program.....	8

1. Bevezető

„A technikum és a szakképző iskola feladata, hogy olyan biztos alapkompétenciákat – kiemelten matematika, olvasás, írás, természettudományos –, szakmai alaptudást és kulcskompetenciákat adjon, amelynek birtokában a tanulók felnőttként képesek lesznek a szakmai fejlődésre, az önálló vagy munkahelyi környezetben zajló tanulásra.”¹

2020 óta dolgozom a szakképzésben, ahova több, mint 20 évnyi közalkalmazotti múlttal kerültem. Nevelési-oktatási igazgatóhelyettesként ismerkedtem meg a rendszerrel az Érdi SZC Százhalombattai Széchenyi István Technikum és Gimnáziumban, ott szerzett tapasztalataimat is felhasználva látom el most igazgatóhelyettesi feladataimat az Érdi SZC Kós Károly Technikumban. Vizsgákat és méréseket szervezek, adminisztrációs teendőim vannak a Krétában, de a napi ügyek felügyeletéből is több tartozik hozzám.

Saját munkaköröm a bizonyítéka annak, hogy mennyire fontos a megfelelő szintű (feladatspecifikus) digitális ismeret, a komplex problémamegoldás, a kreativitás vagy a kognitív rugalmasság. Ezek azok a kompetenciák, amelyek – a többi 7 területtel együtt – elvárásként szerepelnek a negyedik ipari forradalom hatására a munkaerőpiacon.

Vezetőként a konvertálható tudás, az élethosszig tartó tanulás szemléletét vallom önmagamra, tanítványaimra, kollégáimra nézve is. Új területként ismerkedtem meg az elmúlt években az iskolai marketinggel, látva a média, az online kapcsolatok és információszerzés fontosságát akár a továbbtanulásnál is, de ugyanez a fejlődési igény motivált a coaching és a tréning módszereinek gyakorlásában mindennapi munkám során.

Felgyorsult világunkban létkérdéssé vált a rugalmasság, a tolerancia, a folyamatos önképzés. Ez a szemlélet tükröződik a szakképzés és felnőttképzés szakmai megújításának stratégiájában is: „A napjainkra kialakult munkaerő-piaci helyzet megköveteli, hogy a képzési rendszer a legjobb hatékonysággal működjön.”²

¹ Szakképzés 4.0. A szakképzés és felnőttképzés megújításának középtávú szakmapolitikai stratégiája, a szakképzési rendszer válasza a negyedik ipari forradalom kihívásaira. 2023-ban aktualizált beavatkozásokkal módosított verzió. 52. o. In. [2023. \(XI. 16.\) Korm. határozat.pdf](#) letöltés ideje: 2025. 05. 01. 10:20)

² Szakképzés 4.0. A szakképzés és felnőttképzés megújításának középtávú szakmapolitikai stratégiája, a szakképzési rendszer válasza a negyedik ipari forradalom kihívásaira. 2023-ban aktualizált beavatkozásokkal módosított verzió. 55. o. In. [2023. \(XI. 16.\) Korm. határozat.pdf](#) letöltés ideje: 2025. 05. 01. 10:20)

Olyan oktatási, szakképzési rendszerre van szükség, amely folyamatosan kész a megújulásra tartalmi, módszertani és operatív szinten is, képes megfelelni a modern környezet, a fenntarthatóság, az esélyteremtés kívánalmainak.

Az Érdi SZC Kós Károly Technikum 70 éves múltja tekint vissza. Az épület mai homlokzatát, képzési portfólióját nézve bizonyítéka annak, hogy a külső megújulás és a belső változás alappillérei a 21. századi oktatásnak. Az iskola igazgatójaként egy olyan szakképző intézmény a vízióm, ahol minden adott a versenyképes tudás megszerzéséhez, ahol a gyakorlatban valósul meg a szocioökonómiai hátrányokból adódó körülmények kompenzálása egy, a kihívásokhoz adaptív módon alkalmazkodó oktatói testület segítségével.

2. Helyzetelemzés

2.1. Az intézmény bemutatása

Az Érdi SZC Kós Károly Technikum 70 éve része a régió oktatási rendszerének. Az 1955-ben alapított 220. Számú Szakmunkásképző Intézetben csak két szakmát oktattak. Képzési kínálata azóta folyamatosan bővült: ma 9 ágazatban 15 szakmában kínál továbbtanulási lehetőséget a 8. osztályt végzett diákoknak. 2024-ben fejeződött be az iskola felújítása, bővítése: a tantermek és a tanműhelyek mellett helyet kapott az épületben egy tornacsarnok is, a közös iskolai rendezvények számára pedig egy nagy aula.

2.2. Képzési szerkezet

Az intézményben jelenleg 9 ágazatban 15 szakmát oktatnak. A technikumi képzéshez tartozó ágazatok és képzések:

- Gazdálkodás és menedzsment (Vállalkozási ügyviteli ügyintéző)
- Kereskedelem (Kereskedő és webáruházi technikus)
- Rendészet és közszolgálat (Közszolgálati technikus, Okleveles közszolgálati technikus)
- Specializált gép- és járműgyártás (Gépjármű-mechatronikai technikus)

A szakképző iskolai oktatáshoz tartozó ágazatok:

- Elektronika és elektrotechnika (Villanyszerelő)
- Építőipar (Festő, mázoló, tapétázó)
- Épületgépészet (Központifűtés- és gázhálózatrendszer-szerelő)
- Gépészet (Gépi és CNC forgácsoló, Hegesztő, Szerszám- és készülékgyártó)
- Kereskedelem (Kereskedelmi értékesítő)
- Specializált gép- és járműgyártás (Karosszérialakatos)
- Turizmus-vendéglátás (Cukrász, Pincér-vendégtéri szakember, Szakács)

Felnőttek szakmai oktatása:

- Cukrász
- Festő, mázoló, tapétázó
- Kereskedelmi értékesítő
- Kereskedelmi és webáruházi technikus
- Pincér- vendégtéri szakember
- Szakács
- Vállalkozási ügyviteli ügyintéző
- Villanyszerelő

A felnőttoktatás keretein belül 187 felnőttképzési jogviszonnyal rendelkező tanulónk van, képzési kínálatunkban a szakmai oktatás és az érettségi vizsgára való felkészítés is helyet kap.

2.3. A 2025-2026. tanév beiskolázási adatai

A táblázat saját feldolgozási adatok alapján készült, forrása a 2025. 04. 28-án megküldött Eredményexport táblázat a KIFIR Középfokú Felvételi Információs Rendszerből.

Érdi SZC Kós Károly Technikum			
Beiskolázási adatok 2025-2026. tanév			
ágazat	keretszám	jelentkezők száma	felvettek száma
Gazdálkodás és menedzsment ⁵	16	150	16
Kereskedelem	16	128	16
Rendészet és közszolgálat ⁵	48	190	36
Specializált gép- és járműgyártás ⁵	16	129	16
Elektronika és elektrotechnika ⁴	24	75	21
Építőipar	12	38	7
Épületgépészet ⁴	12	55	4
Gépészet ⁴	30	69	6
Kereskedelem ⁴	12	57	12
Specializált gép- és járműgyártás ⁴	12	56	9
Turizmus-vendéglátás ⁴	48	268	48

Az adatok alapján egyértelműen látszik az intézményben oktatott ágazatok helyzete a középfokú beiskolázás szempontjából. A kilenc ágazatból négyben sikerült a keretszámokat elérnünk, többszörös a túljelentkezés a Gazdálkodás és menedzsment, a Kereskedelem, az ötéves Specializált gép- és járműgyártás, a Turizmus-vendéglátás ágazatokon, de a többi területre kevesebb jelentkezőt tudtunk felvenni. Összesen 565 tanuló jelentkezett az intézménybe, a felvett tanulók létszáma 191 fő. (Megfelelő korábbi indikátorok nélkül nehéz tendenciáról beszélni, vezetői programom bemutatásánál ezek az adatok jelentik a kiindulási pontot a stratégiai tervezésnél.)

2.4. Tárgyi feltételek

Az intézmény felszereltsége, infrastruktúrája a 21. századi elvárásoknak megfelelően készült, közösségi terek, jól felszerelt gyakorlati tantermek, tanműhelyek is megtalálhatók benne a modern sportcsarnok, a kültéri kézilabdapálya, a tantermek és oktatói helyiségek mellett. Mivel egy nemrég használatba vett épületről van szó, még igazítani kell a feladatokhoz bizonyos területeket (pl. wifi-lefedettség), illetve a következő időszak tervei között szerepel az iskolai étkeztetés és a büfé működtetésének megoldása is.

2.5. Személyi feltételek

72 oktató dolgozik jelenleg az intézményben, ebből 2 fő óraadó, 18 fő részmunkaidős, 52 fő teljes munkaidős. Az iskola működését 20 technikai dolgozó segíti. Több tanórát csak helyettesítéssel (vagy szerződéssel) tudunk ellátni, valamennyi a szakmai oktatáshoz tartozik.

Az iskolában 74 fő SNI-tanuló van, 1 gyógypedagógus foglalkozik velük, a BTMN-es tanulókkal fejlesztését két fejlesztőpedagógus látja el, de iskolai pszichológusunk is van.

3. Vezetői program

Vezetői programom alapja a szakképzés modern szemlélete, amelyben a piacképes tudás, a biztos nyelvtudás, a tantárgyi alapú digitalizáció mellett a duális partnerekkel való szoros együttműködés, a folyamatos fejlődés iránti elkötelezettség állnak a középpontban. Ezek mentén nyer értelmet a stratégiai célok, a humánerőforrás-gazdálkodás, az intézményben folyó szakmai-oktató és nevelő munka tervezése.

Stratégiai célom egy olyan szakképző intézmény működtetése, amely a munkaerőpiac igényeihez mérten, arra rugalmasan reagálva tudja alakítani képzési portfólióját. Ebben számítok a Magyar Kereskedelmi és Iparkamara illetve a Pest Vármegyei és Érdi Kereskedelmi és Iparkamara segítségére is. A modern, hálózatok szintjén működő munkaerőpiac-központú szemléletben a régió és a nagyobb terület igényeire is tekintettel kell lenni, elengedhetetlen a folyamatos kapcsolattartás. Ez nemcsak az információszerzés szempontjából fontos, hanem a szakképzési rendszer, benne az intézményi lehetőségek, eredmények folyamatos monitorozása érdekében is. Az iskola képzési portfóliójának átfogó felülvizsgálata - a beiskolázási és a pályakövetési rendszer adatai, a régió munkaerőpiaci igényei alapján - kiemelt területként szerepel terveim között. A felülvizsgálat eredményei alapján frissíthető a képzési kínálat az optimalizálás, a fenntarthatóság és az innováció szempontjait is figyelembe véve. Mindennek megvalósítása az ötéves igazgatói ciklus végére legmeghatározóbb törekvésem.

A modern szakképzés két területből építkezik: az intézményi szinten megalapozott elméleti tudásból és a duális partnereknél megszerezhető gyakorlati képzésből. Az iskola feladatköre - az általános műveltség megalapozása mellett – a szakelméleti ismeretek átadása, a gyakorlati képzőhelyé pedig a gyakorlati képességek fejlesztése, az adott szakmán, szakmacsoporton belüli piacképes és konvertálható tudás átadása. Célom, hogy ebben a kétpólusú rendszerben biztos helye legyen az intézménynek, hatékonyan és eredményesen tudjon működni. Az iskola diákjai jelenleg 126 duális partnernél szerezhetik meg a korszerű gyakorlati tudást. Emellett megismerkednek a vállalatok, vállalkozások szervezeti kultúrájával, a munkaerőpiac elvárásaival, sőt gyakran kínálnak munkahelyet is számukra a gyakorlati helyek az iskolai tanulmányok befejezése után. Ez a kapcsolat mindkét fél számára előnyös, ezért választottam pályázatom második tartópillérének a duális partnerekkel való közös munkát, ahol a már meglévő kapcsolati hálót újabb partnerekkel szeretném bővíteni. Prioritása van számomra a duális partnerekkel történő folyamatos egyeztetésnek, a Kréta működésének, a személyi problémák, a tapasztalatok megbeszélésének, az adatgyűjtésnek a működő rendszer

értékeléséhez. Célnak tekintem, hogy a tanulmányok utolsó évfolyamán – az optimális lehetőségekhez mérten - a partnervállalatoknál valósuljon meg a szakmai oktatás. A duális képzésnek ez a kerete szorosan illeszkedik az Ipar 4.0 által támasztott követelményekhez, hiszen a legmodernebb technológiák és folyamatok megismerése a munkahelyen történik. Ezzel a struktúrával érjük el leginkább, hogy végzett diákjaink versenyképes tudással és releváns tapasztalattal lépjenek ki a munkaerőpiacra.

Megkerülhetetlen területe a szakképzésnek a lemorzsolódás csökkentése. Az intézmény 2024. október 1-jei statisztikai adatai alapján nem volt jelentős a lemorzsolódás (4 fő) a tanulói jogviszonnyal rendelkezők körében, de magas a hiányzások száma. A tanulók lemorzsolódásának minimalizálása érdekében figyelmet fordítok az oktatók szakmai fejlődésére. Tervezem az oktatók továbbképzési rendszerének átfogó felülvizsgálatát, összhangban a TEA (Tanulásközpontú Egyéni Alkalmazkodás) szemléletével. Céлом, hogy – a fenntartóval egyeztetve - olyan továbbképzési lehetőségeket biztosítsunk, amelyek támogatják az oktatókat a differenciált tanításban, a tanulók egyéni igényeinek figyelembevételében és motivációjuk fenntartásában. A tanulási utak rugalmasságának növelése érdekében kiemelten fontosnak tartom az átjárhatóság megteremtését a technikum és a szakképző iskolai osztályok között - a nappali felnőttoktatás keretein belül is. Ennek megvalósítását akár az Érdi Szakképzési Centrum más intézményeivel is szorosan együttműködve képzelem el annak érdekében, hogy a meglévő képzési portfólió legtöbb területét lefedje. Ez a rendszer lehetővé tenné a tanulók számára, hogy érdeklődésüknek és karriercéljaiknak megfelelően válasszanak képzési formát és szintet, akár a tanulmányaik során is. Az átjárhatóság nem csupán a tanulók motivációját és elégedettségét növelné, hozzájárulna a szakképzés társadalmi presztízisének erősítéséhez és a munkaerőpiaci igényekhez való alkalmazkodásához is.

A tervezhető intézményi jövő szempontjából kiemelt terület a pályaorientációs tevékenység. Ennek komoly hagyományai vannak az iskolában, de a 2025-2026. tanév beiskolázási adatai alapján fontos szemléletmódot változtatni. Meggyőződésem, hogy a középfokú beiskolázás során a legtöbb esetben a szülőké az elsődleges választás, legfőbb motivációjuk pedig az, hogy jó döntést hozzanak gyermekük jövőjéről. Ezért szélesebb körben kell velük megismertetni az iskolát, akár egy családi és egy pályaorientációs nap összekapcsolásával. Ennek szervezésébe, tartalmi felépítésébe bevonhatók a duális partnerek, mert minél több oldalról szereznek a szülők és a 8.-os (7.-es) diákok információt, személyes tapasztalatot az intézményben folyó munkáról,

annál biztosabban választják az iskolát. Biztos vagyok abban is, hogy nagyobb figyelmet kell fordítani a szakmai kompetenciák vizsgálatára, amire szintén alkalmas egy korszerű szemléletű pályorientációs nap. A rendezvények hatékonysága 2-3 év után már látható a jelentkezési adatok számában, ezért fontos egy adatbázis kiépítése, amely alapján tendenciák állapíthatók meg, akár egy új folyamatszabályozást is előkészítve.

A Szakképzés 4.0 megközelítésében a minőségi szakmai oktatás elengedhetetlen része a hatékony idegennyelv-oktatás. Ennek indikátorai között megtalálható a megszerzett nyelvvizsgák száma. Az Érdi SZC Kós Károly Technikumban két idegen nyelvet oktatnak, angol és német nyelvet. A magas óraszám megteremti annak kereteit, hogy a legtöbb, idegen nyelvet tanuló diák B2 szintű komplex nyelvvizsgát (vagy ebből a szempontból eredményes emelt szintű vizsgát) tehessen tanulmányi során. Az ötéves ciklus egyik súlypontja ennek az intézményi területnek az erősítése. Ebbe beletartozhat a módszertani kultúra megújítása, a motivációs folyamatok erősítése ErasmusPro-utakkal, de jógyakorlatok átvétele is más intézményektől. Az iskola eredményességének mutatói között kiemelt helyet foglal el a megszerzett nyelvvizsgák száma, ezért fontos számomra a terület maximális vezetői támogatása.

Nem érintettem még a különleges bánásmódot igénylő tanulókat. Magas az iskolai létszámuk, 74 fő. Az intézmény alapító okirata sok területet érintve ad lehetőséget a sajátos nevelési igényű tanulók felvételére. Vezetőként fontosnak tartom – az iskola eredményességi mutatóit szem előtt tartva, illetve a jogszabályi előírásokat is betartva – az intézmény működésre vonatkozó dokumentumok felülvizsgálatát. Az új szakképzési rendszerben a 2024-2025. tanévben zárul le az első olyan szakasz, amelyik a képzési struktúra változását egészében végigkísérte. Ennek tapasztalatai alapján kell meghozni az intézmény hatékonyságára, szakmai munkájára vonatkozó jövőbeli folyamatszabályzó döntéseket. Ebbe beletartozik a felvehető különleges bánásmódot igénylő tanulók köre is – egyeztetve a fenntartóval, az oktatói testülettel és a jogszabályban előírt szervekkel. Kapcsolódik a területhez a rugalmas tanulási utak nyújtotta lehetőségek beemelése is az intézmény képzési portfóliójába, de a műhelyiskola elindítása előzetes tanulmányokat, elemzéseket igényel. Ugyanezt gondolom a felvételi rendszer reformjáról is. A minőségi oktatáshoz szükség van külső szűrőkre, az okleveles technikai képzéshez mindenképpen át kell gondolni egy több területből építkező felvételi rendszer bevezetését a következő 3 évben, de akár más területeken is gondolkodhatunk egy szakmai

kompetenciákra alapozott mérőrendszer kidolgozásában. Vezetőként minden, minőségi szakmai oktatást segítő elképzelést támogatok, segítek annak megvalósításában.

A vezetői munkakör talán leghálásabb területe a tehetséggondozás iskolai szintű támogatása. Ez is kiemelt része vezetői elképzeléseimnek, fontos mutatója az intézményi munkát értékelő indikátoroknak. Célom, hogy kihasználva a képzési portfólió sokszínűségét, kollégáim magas szintű szakmai munkáját, minél több területen képviseljük az iskolát, az országot a szakmai megmérettetéseken, akár a Szakma Sztár Fesztiválon, akár a WorldSkills és EuroSkills versenyeken.

Vezetőként az iskola „gazdasági” útját is terveznem kell. A szakképzés modern szemlélete nemcsak az oktatással szembeni elvárásokban jelenik meg, de az intézményi szerepvállalásban is. Ennek része lehet a civilszervezetekkel, partnerintézményekkel való együttműködés, amelyben tökéképpessé tehetjük adottságainkat. Ennek van már gyakorlata más országokban, kíváncsian várom, hogy milyen új utakat nyit meg ez a szemlélet az iskola jövője szempontjából.

Két terület maradt még érintetlen a vezetői program szempontjából: az egyik a humánerőforrás-gazdálkodás, a másik pedig azoknak az új típusú együttműködéseknek a megtalálása, amelyekkel a kevésbé népszerű, de a képzési portfólió szempontjából egyedi ágazatok, szakmairányok támogathatók. Mindkettőnél fontos szempont a hatékonyság és az optimalizálás. Az oktatói testület korfájában megegyezik az országos tendenciával: kevés a pályakezdő, az 50-es korosztály a legmeghatározóbb, de az arányaiban nagy részmunkaidős munkavállalói csoport (72 főből 18 oktató) meglelte arra utal, hogy csak velük tudjuk ellátni a szakmai feladatokat. Ráadásul hiányzik a rendszerből egy főállású rendszergazda is, aminek most, a digitális mérések idején komoly hátrányát tapasztaltuk. A következő tanév tantárgyfelosztási folyamataiból már látszik, hogy nincs elegendő szakmai tárgyat oktató kolléga, de a mindennapokban a szakszerű helyettesítések ellátása is nehezen megoldható feladat. Ezért tartom releváns megoldásnak, hogy a képzés utolsó évében a duális partnernél folyjon a szakmai oktatás. Ellenőrizni kell a képzésekhez szükséges végzettségek meglétét is, hogy a szakmai munka - a jogszabályoknak megfelelően is - zavartalan legyen. Az iskolai képzési portfólió felülvizsgálatában a hatékonyság mellett az értékközvetítés is meghatározó szempont. A „kétkezi” munka presztízse nehezen elfogadható a Z és az alfa generáció számára, miközben a kreativitásnak, a társadalmi felelősségvállalásnak szemléletes példája. Az „átörökítéshez” szükség van egy új típusú együttműködésre, akár egy olyanra, ahol egy

nagyvállalat kapcsolódik be duális partnerként a szakmai folyamatok anyagi, oktatói támogatásába, új perspektívákat nyitva a szakirányt választók számára. Ez az elv nemcsak egy konkrét szakmairány szempontjából kínálhat lehetséges megoldási módot, hanem minden hasonló helyzetben is. Ezek megtalálása is vízióim között szerepel.

A szakképzés modern megközelítése modern vezetői szemléletet igényel. Ennek része a stratégiai tervezés, a részfeladatok kijelölése, az adatgyűjtés, de a folyamatok konkrétan csak a gyakorlati munka során irányíthatók. Egy vezetői pályázatot valójában egy vízió, a megvalósítás során válik misszióvá. Az én vízióm igazgatóként egy olyan modern szakképző intézmény megteremtése, amelyben az értékálló jövő érdekében rugalmasan alakítható a hagyomány. A misszióm pedig az, hogy öt év múlva – a folyamatosan begyűjtött indikátorok nyomán rugalmasan alakított rendszernek köszönhetően - minden diák, aki az Érdi SZC Kós Károly Technikumban végez, elmondhassa, hogy abban a képzésben, amit választott, vagy a szülei választottak számára, megtalálta önmagát.

Bízom benne, hogy igazgatóként én is ugyanezt érzem majd.