

PÁLYÁZAT

a Nemzeti Szakképzési és Felnőttképzési Hivatal által
a szakképzésről szóló 2019. évi LXXX. törvény 46. § (3) – (4) bekezdése
alapján kiírt

**a Veszprémi SZC “SÉF” Vendéglátás-Turizmus
Technikum és Szakképző Iskola**

igazgatói (intézményvezetői)

beosztásának ellátására

Készítette:

Németh Katalin

megbízott igazgató

középiskolai tanár

közgazdász

közoktatásvezető

Veszprém, 2022. március 21.

Tartalom

| | | |
|--------|---|----|
| 1. | Bevezetés..... | 3 |
| 2. | Szakmai helyzetelemzés | 4 |
| 2.1. | Az intézmény bemutatása | 4 |
| 2.2. | Intézményi SWOT-elemzés | 4 |
| 2.2.1 | Erősségek | 4 |
| 2.2.2. | Gyengeségek..... | 5 |
| 2.2.3. | Lehetőségek | 6 |
| 2.2.4. | Veszélyek..... | 7 |
| 2.3. | Az iskola humánerőforrása | 8 |
| 2.3.1. | A vezetői szint | 8 |
| 2.3.2. | Az oktatói kabinet szintje | 9 |
| 2.3.3. | Az operatív szint | 12 |
| 2.4. | Oktatásstratégia, képzési struktúra | 12 |
| 2.5. | Az intézmény gazdasági erőforrásai, az infrastrukturális háttér..... | 16 |
| 2.5.1. | Az iskolaépület | 17 |
| 2.5.2. | A szakmai oktatás tantermei, tanműhelyei | 18 |
| 2.6. | A nevelő-oktató munka minősége | 19 |
| 2.7. | Az intézményi kommunikáció és kapcsolatrendszer..... | 25 |
| 3. | Vezetői program | 27 |
| 3.1. | A humánerőforrás fejlesztésére vonatkozó elképzelések | 27 |
| 3.1.1. | A vezetői szint | 27 |
| 3.1.2. | Az oktatói szint..... | 29 |
| 3.1.3. | Az operatív szint | 30 |
| 3.2. | Az oktatási stratégiára, képzési szerkezetre vonatkozó fejlesztési elképzelések | 30 |
| 3.3. | A gazdálkodásra és az infrastruktúra fejlesztésére vonatkozó elképzelések | 32 |
| 3.4. | A nevelő-oktató munka minőségének fejlesztésére vonatkozó elképzelések..... | 33 |
| 3.5. | Az intézményi kommunikációra vonatkozó fejlesztési elképzelések..... | 34 |
| 3.6. | Az intézményi nemzetköziesítési programra vonatkozó elképzelések..... | 35 |
| 4. | Összegzés | 36 |
| 5. | Mellékletek..... | 38 |

1. Bevezetés

A Veszprémi SzC „SÉF” Vendéglátás-Turizmus Technikum és Szakképző Iskola intézményvezetői posztjára abból a belső meggyőződésből nyújtom be pályázatomat, ami az intézményben eltöltött közel húsz év alatt alakult ki bennem felelősségvállalásról, értékmegőrzésről, tradíciók ápolásának fontosságáról, és a mottónkat is alkotó siker-érvényesülés-fejlődés hitvallásunkról. Úgy érzem, akkor tudok hű maradni a múlthoz, ha belőle táplálkozva, arra építkezve, de most már új utakon tovább haladva hasznosítom mindazt, amit tizennégy év alatt igazgatóhelyettesi (ebből három év igazgatói) munkakörben tanulhattam pedagógiáról, szakképzésről, vezetésszervezésről, oktatásirányításról. A SÉF Iskolában végzett tevékenységgel jelentős mértékben járulhattam hozzá ahhoz, hogy az intézmény a vendéglátás-turizmus ágazat egyik meghatározó intézményévé váljon, ezért elköteleződésem az eddig elért eredmények megtartása és továbbfejlesztése iránt elvitathatatlan.

Ahogy elvitathatatlan az a tény is, hogy az intézmény megalapításának, az intézmény fenntarthatósága szempontjából a jövőbe mutató intézményi stratégia megalkotásának érdeme Mayer Gyula József iskolaalapítóé, aki fenntartóként, majd intézményvezetőként később az Ágazati Készségtanács elnökeként húsz éven át gondoskodott arról, hogy a lefektetett irányelveket soha ne tévesszük szem elől.

Megtisztelő küldetés az Ágazati Készségtanácsok által megalkotott Szakképzés 4.0 stratégia irányelvei mentén tovább vinni a megkezdett munkát, részt vállalni az átalakított szakképzési rendszer fenntartásában, népszerűsítésében, ezáltal közvetve a munkaerőpiaci nehézségek feloldásában. Az osztrák és német minta alapján kidolgozott stratégia alapelvét irányadónak tekintve az intézményünk munkatársainak úttörő szerep jutott abban, hogy a központi képzési programok átalakításával, a piaci szereplőkkel szövetségben, a gazdasági kamarák és a munkaerőpiaci szereplők kezdeményezésére gyakorlatiasabbá és vonzóbbá tegyék a szakképzést. Az intézmény vezető beosztású munkatársaként, a stratégia céljaival azonosulva arra kívánok hangsúlyt fektetni, hogy valamennyi, az intézményünket választó tanuló az alapkompenciákon túl rendelkezzen olyan készségekkel, amelyek megalapozzák a gazdaság által igényelt képzettség elsajátítását és az egész életen át tartó tanulást. Igazgatói programomat is ennek a küldetésnek a szellemében alkottam meg, amelynek részleteit a szakmai helyzetelemzést követően ismertetem.

2. Szakmai helyzetelemzés

2.1. Az intézmény bemutatása

A Veszprémi SzC „SÉF” Vendéglátás-Turizmus Technikum és Szakképző Iskola falai között már a megalakulása óta markánsan jelen van a szakmaiságra, igényességre, munkaszeretetre, proaktív magatartásra nevelés szándéka, továbbá a szándékot megerősítő és megalapozó infrastrukturális, szociális és munkaerőpiaci eszköztár, valamint egy olyan kiterjedt kapcsolati háló, amelynek segítségével az intézmény biztonsággal képes átvezetni a fiatalokat a munka világába.

Az iskola szemléletmódját meghatározza a múlt, amelyből érkezett; 2000. szeptember 1-től a Veszprémi Szakképzési Centrumhoz történő csatlakozásig, az iskola, mint magánintézmény működött. A magánintézményekre jellemző lendületességet, partnerközpontúságot, tetterekészséget, a változásokhoz, különleges helyzetekhez való gyors és rugalmas alkalmazkodó képességet, a szabad iskolairányításnak köszönhetően kialakított pedagógiai jó gyakorlatokat, a szervezeti kultúrát az új rendszerben is sikerült megőriznie.

Az iskola a képzési palettáját úgy alakította ki, hogy a megye vendéglátóipari és turisztikai vállalkozásainak munkaerőigényét kiszolgálja. Az intézményből szakmájuk iránt elhivatott, idegen nyelveket beszélő turisztikai technikus, vendégtéri szaktechnikus, cukrász szaktechnikus, szakács szaktechnikus, cukrász, szakács, pincér-vendégtéri szakember szakképesítéssel rendelkező fiatalok kerülnek ki. Az iskoláról egyre inkább elmondható, hogy országos beiskolázású, valamint a határon túli magyar honfitársak is előnybe részesítik a továbbtanulási döntés meghozatalakor. Mindezek alátámasztják az iskola jelentőségét mind a város mind a megye, sőt az ország és a határon túli magyar lakta területek szempontjából egyaránt.

2.2. Intézményi SWOT-elemzés

A szakmai helyzetelemzéskor mindenképp érdemes számba venni az intézmény erősségeit, gyengeségeit, lehetőségeit és a kockázatokat, veszélyeket. A szakmához juttatás szellemiségében végzett munka SWOT elemzése az alábbi megállapításokat eredményezte:

2.2.1 Erősségek

- Jó személyi feltételek,

- Sokoldalú, fejlődésorientált oktatói testület,
- A végzős diákok megbízható teljesítménye a szakmai vizsgákon,
- Hatékony, kimagasló színvonalú pályázati tevékenység (ERASMUS-Akkreditáció tanúsítvány és Kiválósági Tanúsítvány elnyerése a 20 éve sikeres mobilitási pályázati tevékenység elismeréseként),
- Általános iskolák felé indított, minden helyzethez igazodó pályaorientációs tevékenység (Pl. SÉF4You Outdoor Roadshow a pandémia idején, Outdoor Nyílt Napok, online nyílt napok, online képzési tájékoztató füzet, a szakképzést népszerűsítő SEFPolitan online magazin),
- Az anyaintézmény, a Veszprémi Szakképzési Centrum elvi és gazdasági támogatása, együttműködő készsége,
- Vállalati-, céges kapcsolattartási tevékenység,
- Szakma iránti elkötelezettség növelése,
- Külföldi szakmai gyakorlatok motivációs értéke,
- Diákok támogató környezete, diákjólét biztosítása (pl.: ifjúságvédelmi felelős),
- Korábbi mentorprogramok felfejlesztése,
- Tanulói utánpótlás, beiskolázás stratégiáinak fejlesztése,
- A szakmai képzés kiváló tárgyi feltételei,
- Üzemlátogatások gyakorlata,
- A Veszprémi Szakképzési Centrum hatékony támogató tevékenysége az oktatás-irányításban, tanügyigazgatásban,
- Gimnazisták, más intézményekben végzetek orientációja az érettségit követő szakképzésbe,
- Tiszta, rendben tartott épületek, tantermek,
- Nyugodt, parkosított környezet,
- Korszerű informatika szaktantermek, amelyek kielégítik az informatika-
oktatás műszaki igényeit,
- Rendezvények, ünnepségek széles köre.

2.2.2. Gyengeségek

- A kompetenciahatár bizonytalanságai,
- Hiányzó készség és képesség a partneri szerepre,
- Értékkülönbségek,

- Válságjelenségek a családban (lazuló kapcsolatok, szétesés, elbizonytalanodás stb.),
- A szülő nem működik együtt a pedagógussal így a felzárkóztatás nem elég hatékony, egyes esetekben reménytelen,
- A rendelkezések gyors változása bizonytalanná teszi a pedagógiai munkát,
- Teljesítmény központúság,
- Tanulóközönség egzisztenciális problémái,
- Szűkülő élettér (a tantermek száma még éppen megfelelő, azonban az intézmény iránti növekvő érdeklődés, valamint a csoportbontások nagy száma miatt szükség lenne további kistermekre),
- A sportolási lehetőségeket a hely szűke korlátozza: bár a diákok számára tornaterem és szabadtéri pálya is rendelkezésre áll, valamint a szünetekben pin-pong asztalt is használhatnak, azonban a meglévő kapacitások méretükből adódóan megnehezítik a nagyobb létszámú osztályok átmozgatását.

2.2.3. Lehetőségek

- Konzorciális együttműködések kialakítása,
- Pályázatokon való részvétel bővítése,
- A TEMPUS pályázati kiíráson való részvétel további fenntartása,
- Nemzetközi pályázati kiírások figyelemmel kísérése,
- Intézményi háló erősítése,
- Szülői kapcsolattartás erősítése,
- Direktmarketing fejlesztése a Veszprémi Szakképzési Centrummal együttműködésben (Például Szakmaszombat rendezvényre nagy volumenű látogatói létszámot vonzó programok fejlesztése, még több piaci szereplő bevonása, pályaorientációs rendezvények körének bővítése)
- V4 országokkal való gazdasági, kulturális együttműködés bővítése,
- Erősségek intenzívebb promotálása (például még nagyobb hangsúlyt fektetni a tömbös külföldi szakmai gyakorlatok nyelvtanulásban játszott szerepére),
- Az egész életen át tartó tanulásra való felkészítés, a többszöri szakmaváltás lehetőségének megteremtése,
- Széles- körű általános ismeretek oktatása, a tanulás képességeinek kialakítása, a munka örömeinek megmutatása, az új területek megismerése iránti vonzódás kialakítása,

- A szakmakínálat bővítése a szakképesítés-ráépülések oktatásával,
- A vendéglátás-turizmus ágazat további piaci szereplőinek bevonása a duális képzésbe, az általuk kínált speciális humán erőforrás fejlesztő programok beépítése a képzési kínálatba.

2.2.4. Veszélyek

- Bár a szakképzés népszerűsítési programok hatása már érződik a létszámnövekedésben, az általános képzés (gimnáziumok) felértékelődése még mindig meghatározó.
- A demográfiai folyamatok kedvezőtlenül befolyásolják a képzés intézményi feltételeit.
- A tankötelezettség korhatára (16 év), így a lemorzsolódás veszélye fennáll.
- A szakképző iskolások teljesítménye igen alacsony, ami azt jelezheti, hogy a sikeres iskolai előrehaladáshoz szükséges készségek, képességek fejlesztése az ő esetükben kevésbé valósult meg az általános iskolai tanulmányok során, és ez egyúttal a középfokú tanulmányok rossz tanulmányi eredményeit is előrevetíti.
- A szakképző iskolák tanterveiben a közismereti tárgyak óraszámai jelentős mértékben lecsökkentek, ez tovább nehezítheti a szakképző iskolások továbbtanulási esélyeit, erőteljesen leszűkíti az adott személy számára a megvalósítható életutak körét.
- Megfelelő főállásban foglalkoztatott szakember (szociálpedagógus, szociális munkás, pszichológus) hiányában nem kap elegendő segítséget az iskolában sem a diák, sem a szülő, sem a pedagógus a felmerülő nehézségek megoldására.
- Nagy szükség lenne kortárs segítők bevonására a korai iskola elhagyás elleni küzdelemben.
- Társadalmi probléma a tolerancia és az empátia hiánya.
- A korai iskolaelhagyók kulcskompetenciái, alapkészségeik hiányosak, ezért a veszélyeztetett, hátrányos helyzetű gyermekek korai fejlesztése, a folyamatos pedagógiai megsegítésük indokolt.
- A EUs támogatásokból megkezdett jó gyakorlatok, kezdeményezések a támogatási időszak végeztével forráshiányában sorra megszűnnek, folytatásukról a továbbiakban központi források elkülönítése indokolt.
- A képzésbe jelentkezők körében romlik a meritési lehetőség, mivel a vendéglátás-turizmus ágazatban képzési túlkínálat van.

A fenti GYELV-faktorokat érdemes annak függvényében megvizsgálni, hogy az iskolai élet mely szegmensére vonatkoznak. Az iskola egy négydimenziós, speciális tér, ahol a vezetés

hatásköre kiterjed az (1) iskola humánerőforrására, (2) az oktatásstratégiára illetve a képzési struktúrára, (3) az intézmény gazdasági erőforrásaira azon belül az infrastrukturális hátterére, valamint (4) a nevelő-oktató munkára, annak minőségére, a képzés színvonalára. A négy dimenzió túl, a hatékony működéshez számot kell vetni egy mindent átható, mindent átfogó és mindent meghatározó entitással, a kommunikációval, amelyre mint a vezetés ötödik leglényegesebb elemére térek ki a vezetői programomban, és amelyet vezetői hitvallásom legfontosabb elemeként tartok számon. A következőkben e 4+1 dimenziós modell mentén haladva elemzem a jelenlegi helyzetet, majd ezekre vonatkozóan ismertetem vezetői programomat.

2.3. Az iskola humánerőforrása

2.3.1. A vezetői szint

A vezetőség az oktatási és képzési rendszerek minden szintjén kulcsfontosságú szerepet játszik a sikert megalapozó feltételek kialakításában valamint az oktatás és képzés különböző szintjei, a családok, a munka világa és a helyi közösség közötti hatékony kapcsolatok kiépítésében, melyek közös célja az, hogy növeljék a diákok teljesítményét.

A hatékony oktatási vezetőségről szóló európai tanácsi következtetések szerint a jó oktatási vezetők stratégiai szemlélettel tekintenek intézményeikre, a diákok és a tanárok számára egyaránt példaképek, és meghatározó jelentőséggel bírnak egy olyan hatékony és vonzó környezet kialakításában, ami elősegíti a tanulást.

A Veszprémi SzC "SÉF" Vendéglátás-Turizmus Technikum és Szakképző Iskola jelenlegi vezetői, egyben a vezetői pozíciók aspiránsai valamennyien rendelkeznek azokkal az ismeretekkel, kompetenciákkal, amelyek egy hatékony iskolavezetésben nélkülözhetetlenek.

A jelenlegi megbízott igazgató – személyem – a megszerzett végzettségeket és kompetenciákat tekintve angol szakos nyelvtanár, közgazdász turizmus-vendéglátás szakirányon, tankönyvíró, mesterpedagógus, valamint szakvizsgázott közoktatásvezető és mentorpedagógus.

Az igazgatóhelyettesek mindamelllett, hogy a saját szakterületükön, a turizmus-vendéglátás ágazatban gyakorló szakemberek, több éves vezetői gyakorlattal és tanügyigazgatási ismeretekkel is rendelkeznek. Mindkét vezetőhelyettes közel tíz éve tevékenykedik szakmai elméleti oktatóként, így rálátásuk van az oktatás valamennyi területére, a szakmai és a

pedagógiai oktató-nevelő munkára, továbbá nem elhanyagolható szempont, hogy mindketten az oktatói kabinet megbecsült tagjai.

A gyakorlati oktatás-vezető státuszunk év közben - pályaelhagyás miatt – megszűnt, azonban rövid idő alatt bebizonyosodott, hogy szükséges újra betölteni, mivel az ezzel járó többletfeladatok meghaladják a háromfős vezetés kapacitását. A pozícióra, a gazdasági életből, a 2021/2022-es tanév közben érkezett munkatárs került felkérésre, aki korábban munkáltatói oldaláról ismerhette meg, mit jelent tanulókat gyakornokként foglalkoztatni, tisztában van annak jogi körülményeivel, a gyakorlati kivitelezés lépéseivel valamint az ebben közreműködő kamarai kabinettel is jó kapcsolatot ápol.

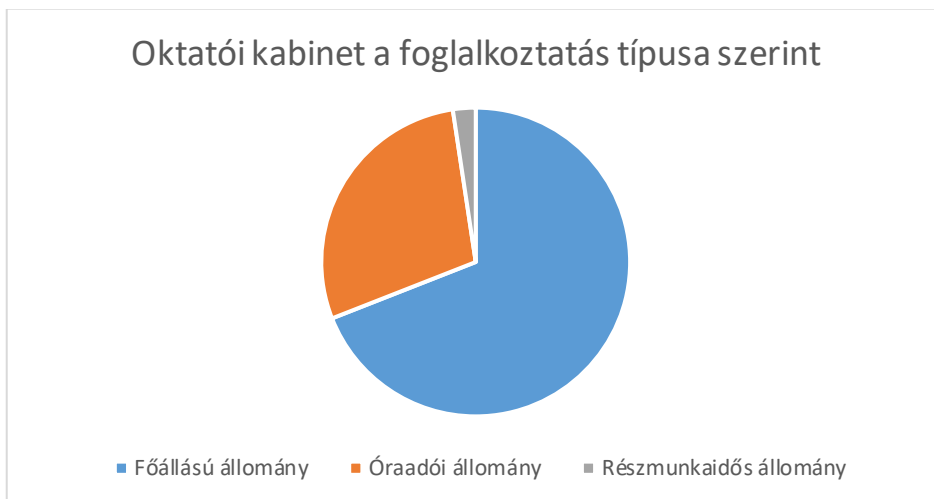
A tantárgyspecifikus feladatok a munkaközösségvezetők hatáskörébe tartoznak, akik valamennyien kimagasló szaktárgyi és módszertani tudással és a munkaközösségek vezetéséhez nélkülözhetetlen készségekkel, kompetenciákkal rendelkeznek. Az intézmény oktatói összesen öt munkaközösségben, közismereti-, osztályfőnöki-, idegen nyelvi- és szakmai munkaközösségben végzik munkájukat.

Összefoglalva a fentieket, a jelenlegi vezetői stáb erőssége a pozíciók betöltéséhez nélkülözhetetlen magas szintű szakképzettség és szakmai gyakorlat megléte, továbbá a proaktivitás, a rugalmasság, az alkalmazkodó képesség, a kreativitás, a stratégiai szemléletmód és a hatékonyság.

Fejlesztendő célterületként a vezetői kontrolling egyes területeit kell meghatározni, ami leginkább a pedagógiai, oktatói munka ellenőrzését öleli fel.

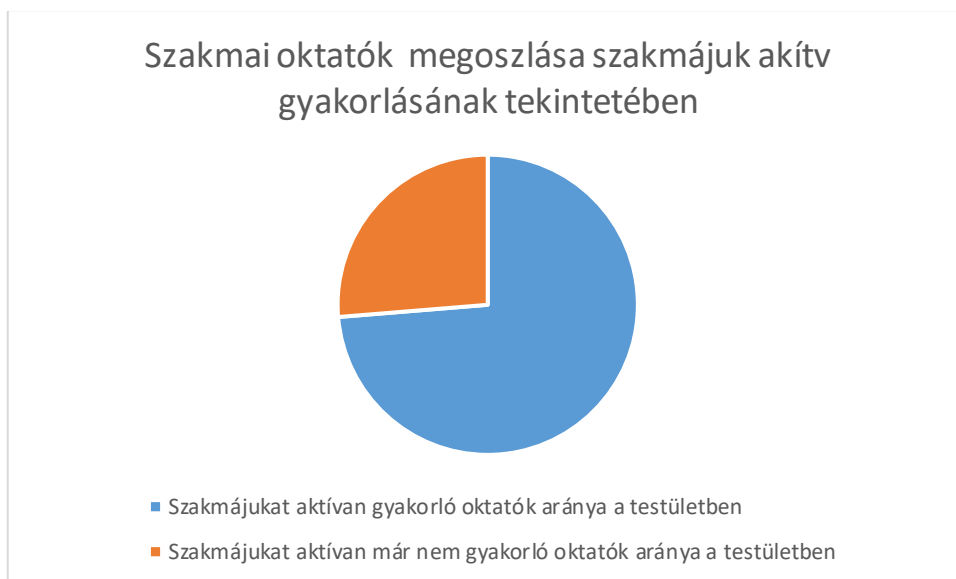
2.3.2. Az oktatói kabinet szintje

Az iskola oktatói létszáma 42 fő, ebből a teljes munkaidős létszám 29 fő, az óraadói létszám 12 fő, a részmunkaidős foglalkoztatotti létszám 1 fő.



1. ábra

Az óraadók magas aránya részben abból a törekvésből fakad, hogy az intézmény a Szakképzés 4.0 elvárásainak is eleget téve, a szakmai oktatásban gyakorló szakemberek bevonására törekszik.



2. ábra

Az óraadók magas számát azonban nemcsak az életszagú gyakorlati ismeretek átadásának szándéka indokolja, hanem az átmenetileg kiugró közismereti óraszám is, amelyet a három éves dupla osztállyal induló két éves nappali tagozatos érettségi felkészítő képzés nagymértékben megemelt. Mivel az utóbbi típusú képzésből a 2022/2023-as tanévben indul a kifutó évfolyam, és ezt követően ez a típusú képzés már csak esti tagozaton indítható, a közismereti óraszámok drasztikus csökkenése várható. Az így kialakuló óraszámot, a számítások szerint, a főállású oktatói testület is elbírja.

Az intézmény az elmúlt időszakban törekedett arra, hogy a szakos ellátottságot minden képzési területen, minden tantárgy esetében biztosítsa, valamint továbbképzések szervezésével lehetővé tegye a kollégák szakmai fejlődését, célirányosan az alkalmazott oktatási-nevelési módszerek tekintetében. A szakmai tanároknak csak kisebb hányada nem rendelkezik pedagógus végzettséggel, de ez a tény a Szakképzési Törvény módosításának köszönhetően nem okoz szervezési gondot az intézménynek, hiszen végzettségük - gyakorlati illetve szakirányú felsőfokú szakképzettség - feljogosítja őket az oktatásra.

A szakos ellátottság megoldása érdekében az intézmény a továbbképzési normatíva elosztásánál előnyben részesítette és részesíti azokat az oktatókat (képzési költség, utazási költség, tankönyv), akik felsőfokú tanulmányaikat az iskola érdekében kezdték meg. Amennyiben nem intézményi érdek határozta meg az újabb diploma megszerzését, az iskola a képzési napok biztosításával támogatta és támogatja az érintett oktatót.

Intézményvezetőként fontosnak tartottam és ma is tartom, hogy az iskola oktatói önkéntes alapon, iskolán kívüli oktatással kapcsolatos tevékenységet is vállaljanak, például érettségi vagy szakmai vizsgán elnöki feladatot, szakmai szervezetek által delegált feladatokat, vizsgabizottsági tagi feladatot, az Oktatási Hivatal felkérésére szakértői megbízások teljesítését, a tanári mesterképzésben részt vevő hallgatók tanítási gyakorlatában mentori feladatok ellátását. Ehhez az iskolavezetés minden támogatást megad, legyen szó akár a felkészítő továbbképzésen való részvétel anyagi támogatásáról, akár a szabadnapok kiadásáról.

Az elmúlt években egy egységes, tette kész, a kooperációra nyitott dolgozói kollektíva alakult ki, ami részben annak is köszönhető, hogy éves szinten mindig sor kerül közösségépítő kirándulások, rendezvények szervezésére. Az informális közegben megvalósuló programok hozzájárulnak a csapatkohézió, az egymás és az intézmény iránti elköteleződés erősítéséhez, a jó munkahelyi légkör kialakításához.

Az együtt gondolkodást és együtt-ténykedést munkakörtől függetlenül lényegesnek tartottuk és tartjuk, hiszen egy iskola hatékony működtetésében valamint az iskola arculatának kialakításában valamennyi munkatársunknak egyaránt fontos szerepe van. Éppen ezért törekszünk a fejlődés alappilléreit biztosító motiváció, innováció, kollaboráció hármas egységét - minden rendelkezésre álló eszközzel és módon - fenntartani.

2.3.3. Az operatív szint

Az operatív szint az iskola mindennapjainak működését segítő és támogató kollektívát jelenti, azaz a nem oktató munkakörben dolgozók kollektíváját. Ez a stáb jelenleg négy teljes munkaidőben foglalkoztatott munkatársból áll (gazdasági ügyintéző, oktatásszervező, rendszergazda, portás) valamint szintén az iskola működését segítik az intézmény takarítását vállalkozásban végző cég munkatársai, illetve a rendőrség kötelékébe tartozó iskolaőr. Mivel ez a stáb nem rendelkezik további kapacitással arra, hogy az iskola gyakorlati képzéséhez nélkülözhetetlen készletgazdálkodási teendőket ellássa, ezért az oktatók közül került kijelölésre egy készletgazdálkodási és gyakorlati oktatási ügyintéző, aki többletfeladatos szerződés keretében teljes körűen intézi a beszerzéssel, raktározással, kiszabtolással összefüggő tevékenységeket.

2.4. Oktatásstratégia, képzési struktúra

Az iskola széles szakmaszerkezet alapján kínál továbbtanulási lehetőséget a veszprémi és a környező települések nyolcadikos valamint 10. osztályt befejezett és érettségizett tanulóinak, továbbá határon túl folytatott intenzív marketing tevékenységének köszönhetően Székelyföld tanulóinak is. Az oktatott szakképesítések körét a térségi és a helyi munkaerő-piaci igények határozzák meg.

Az iskola szakképzési rendszerének négy alappillére van:

- az innovációra fogékony és alkalmas nevelőtestület,
- a jó színvonalú felszereltséggel és kiépítettséggel rendelkező tanműhelyek, tankonyha és tanterem,
- a nemzetközi Erasmus + programban való részvétel tapasztalatainak alkalmazhatósága,
- a környékbeli vállalkozások készsége a tanulók szakképzési munkaszerződés alapján történő foglalkoztatására.

Ez utóbbi foglalkoztatási hajlandóságot támasztja alá az a tény, hogy az érintett tanévekben a szakirányú oktatásban résztvevő tanulók létszámának 100 %-a a gyakorlati képzést gazdálkodó szervezeteknél töltötte.

A 2020-ban kiadott jogszabály alapján módosítani kellett az általunk oktatott szakképesítéseknek a képzési programjait. Az átalakítás nem érte váratlanul az iskolavezetést,

mivel a központi programtervek és képzési és kimeneti követelmények kidolgozásában munkatársaink is részt vettek. Az új óratervek alapján indítottuk be a 2020/2021. tanévben a 9. évfolyamon az érintett szakképesítéseket. Az alábbi ábra az új típusú ágazati szakképzés struktúráját vázolja intézményünkben:

| Részvevőnek járó támogatás | Szakképző iskola | Technikum | Részvevőnek járó támogatás |
|----------------------------|--|--|----------------------------|
| ösztöndíj | 9. évfolyam | 9. évfolyam | ösztöndíj |
| | Ágazati alapozó vizsga | 10. évfolyam | ösztöndíj |
| | szakmaválasztás (pincér-vendégtéri szakember, cukrász, szakács, panziós - fogadós) | Ágazati alapozó vizsga | |
| ösztöndíj | 10. évfolyam | szakmaválasztás (turisztikai technikus, vendégtéri/szakács/cukrász szaktechnikus, | |
| ösztöndíj | ERASMUS + külföldi szakmai gyakorlati lehetőség | | ösztöndíj |
| ösztöndíj | 11. évfolyam | 11. évfolyam | ösztöndíj |
| | Szakmai vizsga | 12. évfolyam | ösztöndíj |
| | Továbblépési lehetőség: 2 éves érettségire felkészítő képzés esti tagozaton | érettségi 3 tantárgyból | |
| | | 13. évfolyam | ösztöndíj |
| | | érettségi 1 tárgyból + szakmai vizsga=emelt szintű érettségi | |
| | | Továbblépési lehetőség: Felsőoktatási intézmény gazdálkodás szakon (közgazdász vendéglátás-turizmus szakirányon) | |

Az ábrából jól kiolvasható, hogy a tanulónak kiegyenlítettebb terhelés mellett van lehetősége az érettségi vizsgára való felkészülésre, amelyhez ráadásul ösztöndíj támogatás is társul.

Az alábbi táblázatban az intézményi alapító okirattal megegyezően összefoglaltam az oktatott szakmákat és a képzések típusait:

| Szakmajegyzék száma / OKJ száma | Szakma megnevezése | Képzési idő (év) | Státusz |
|--|---|------------------|--|
| Vendéglátás-turizmus ágazat – szakképző iskolai képzés | | | |
| 410132301 | Cukrász | 3 | 8. osztályra épülő szakképzés (nappali) |
| 410132304 | Pincér-vendégtéri szakember | 3 | |
| 410132305 | Szakács | 3 | |
| Vendéglátás-turizmus ágazat – közismeret nélküli szakképző iskolai képzés | | | |
| 410132301 | Cukrász | 2 | 10. osztályra épülő szakképzés (nappali) |
| 410132304 | Pincér-vendégtéri szakember | 2 | |
| 410132305 | Szakács | 2 | |
| Vendéglátás-turizmus ágazat – szakképző iskolai érettségire felkészítő képzés | | | |
| | Szakképesítéssel rendelkezők érettségi felkészítője (kifutó rendszerben) | 2 | szakmára épülő érettségire felkészítő szakképző iskolai képzés (nappali) |
| Vendéglátás-turizmus ágazat – technikumi képzés | | | |
| 54 811 01 | Vendéglátásszervező-vendéglős (kifutó rendszerben) | 4+1 | technikumi képzés (nappali) |
| 54 812 03 | Turisztikai szervező, értékesítő (kifutó rendszerben) | 4+1 | |
| 510132308 | Vendégtéri szaktechnikus | 5 | |
| 510132306 | Szakács szaktechnikus | 5 | |
| 510132302 | Cukrász szaktechnikus | 5 | |
| 510152307 | Turisztikai technikus | 5 | |
| Vendéglátás-turizmus ágazat – közismeret nélküli technikumi képzés | | | |
| 510132308 | Vendégtéri szaktechnikus | 2 / 1 | |

| | | | |
|--|------------------------------|-------|---|
| 510132306 | Szakács szaktechnikus | 2 / 1 | érettségire épülő technikumi szakképesítés (nappali/felnőttoktatás) |
| 510132302 | Cukrász szaktechnikus | 2 / 1 | |
| 510152307 | Turisztikai technikus | 2 / 1 | |
| Kreatív ágazat– közismeret nélküli technikai képzés | | | |
| 502131609 | Grafikus | 1 | érettségire épülő technikumi szakképesítés (felnőttoktatás) |

Profiltizta intézményként definiáljuk magunkat, de felnőttoktatás keretében fontosnak tartottuk elindítani a vállalkozói léthez ma már szinte nélkülözhetetlen kompetenciákat nyújtó Grafikus képzést. Az is beigazolódott, hogy a vizuális étvágy megteremtése attól függetlenül, hogy épp a tányéron vagy a vásznon történik, egyaránt vonzó tevékenység valamennyi tanuló körében. A vállalkozásukat beindítani készülő vendéglátóipari szakemberek szívesen vesznek részt olyan képzésben, amelynek ismereteit a saját, leendő vállalkozásuknál tudják kamatoztatni (Például arcualattervezés, logótervezés, szórólap-készítés, online marketing megjelenések tervezése stb.).

Képzéseinket törekszünk minél innovatívabb, minél korszerűbb tartalmakkal megtölteni, ezért előnyben részesítjük a projekt alapú oktatást, ahol lehetőség van az ügynevezett soft-skillek fejlesztésére is. Ezt a törekvést kívánjuk a jelenlegi vezetéssel még hangsúlyosabbá tenni az ügynevezett éles bevetések számának növelésével. Például a hagyományos projektnapok megszervezésén túl szülői estek rendezésével, ahol a tanulók látják vendégül szüleiket, ők főznek, tálalnak és prezentálnak, nemzetközi versenyek szervezésével, amelynek részfolyamataiba a diákokat is bevonjuk, így elsajátíthatják a rendezvényszervezés fortélyait, valamint aktivizáljuk őket a több száz fős pályaalalmassági vizsgálataink, valamint nyílt napjaink előkészítésekor és lebonyolításakor is. A diákokra a munkatársainkként tekintünk, ami lényegesen nagyobb felelősséget ró rájuk, de tapasztalataink szerint ez a fajta bizalom sokat emel rajtuk, motiválja őket és sokkal jobban átérzik a feladatok súlyát. A tanárok és a tanulók a csapat egyformán fontos tagjai, a sikeres teljesítményhez pedig minden csapattag munkája nélkülözhetetlen.

A felelős, megbízható munkavállalóvá válást segíti a tömbös képzési struktúránk, amelynek keretében angol és német nyelvterületen több hónapos külföldi szakmai gyakorlatot teljesíthetnek a tanulók. A belföldi gyakorlatot teljesítők szintén sokkal hatékonyabban vehetik

ki a részüket egy vállalkozás munkafolyamataiból, ha napi szinten jelen vannak a munkahelyen és lehet rájuk számítani. Bár úgy tűnhet, hogy a tömbös munkahelyi gyakorlat miatt a diákok a tanulásból kiesnek, valójában a képzés utolsó elméleti szakaszába sokkal érettebben térnek vissza, és motiváltabbak a tanulmányaik befejezésére.

Amiben az oktatási stratégiánkat érdemes lehet átgondolni, az a 7. és 8. osztályosok pályaorientációja terén végzett tevékenységünk kibővítése, a képzési palettánk bővítése, még több nagynevű, minőséget képviselő duális partner bevonása a képzésbe.

2.5. Az intézménygazdasági erőforrásai, az infrastrukturális háttér

Az iskola infrastrukturális fejlesztése három fontos pillére épül:

- a szakmai területtel való összehangra,
- a kiegyensúlyozott költségvetésre,
- a fenntartói bizalomra.

Az elmúlt években realizálódott kisebb volumenű infrastrukturális beruházások (elsősorban állagmegóvó festések, javítások) valamint nagyobb értékű eszközbeszerzések az intézmény oktatási-nevelési célrendszerével, közismereti és szakmai képzésével összehangban valósultak meg.

A fejlesztéseket biztosította:

- a fenntartó által meghatározott szigorú, de racionálisan alkalmazható költségvetés,
- az intézmény költséghatékony gazdálkodásából származó pénzmaradvány felhasználása,
- pályázatok adta lehetőségek.

A 2020/2021-es tanév megkezdésére a Veszprémi Szakképzési Centrum pályázati tevékenységének köszönhetően 8 PC-vel, 22 tablettel és 30 lappal tudtuk bővíteni eszközparkunkat.

Az elmúlt évek fontos feladata volt a racionális, költséghatékony gazdálkodás bevezetése, melynek folyamányaként 2021 augusztusában minden bérleti, szolgáltatási szerződést átvizsgáltunk. Ezek alapján több szerződés, melyek az iskola számára előnytelenek voltak, felmondásra kerültek, és új partnerek felkutatására került sor.

2.5.1. Az iskolaépület

Az iskola épülete Veszprém városában, a Halle utca 3. szám alatt, gondozott, szép és tiszta környezetben található. Azon túlmenően, hogy az iskola épülete városrendezési szempontból esztétikai feladatokat is ellát, egy iskola épületének különös feladata van. Az iskola épülete nevel. Nevel falai állapotával, nevel tisztántartott helyiségeivel, nevel az ízlésesen kialakított funkcionális tantermeivel, közösségi tereivel. Az intézmény épületének tulajdonosa, a Veszprémi Szakképzési Centrum hatékony kommunikációs rendszert vezetett be annak érdekében, hogy az állagmegóvási feladatokról, teendőkről minél gyorsabban kaphasson információt az érintett karbantartási egység. Ezen túlmenően az intézményfenntartási és üzemeltetési vezető minden tanév végén felméri az iskola bútoraiban, burkolatában esetlegesen bekövetkező károkat, amelyeket a tanév végén javít vagy cserél, valamint sor kerül az éves kötelező higiéniai festésre is, hogy a tanévet minden esetben friss, szép épületben kezdhessék meg a tanulók. Korábban a szalagfüggönyök cseréje jelentett nagyobb összegű beruházást, mivel valamennyi teremben tartósabb textil rolóval oldottuk meg az árnyékolást.

Az oktató-nevelő munka hatékonyságát jelentős mértékben meghatározza, hogy valamennyi tantermünk (szám szerint 16 db) számítógéppel, kivetítővel, internetes hozzáféréssel rendelkezik. A 16 tanteremből 2 tanterem számítástechnikai szaktanteremként funkcionál. Termeink korszerű oktatástechnikai felszereltsége magas színvonalú oktatási tevékenységet garantál.

A tanári munkát kettő darab, a főállású oktatói létszámnak megfelelő számú munkaállomással kialakított tanáriszoba segíti, valamint a tanári étkeztetés megoldása érdekében az épületen belül teakonyha került kialakításra. Mivel az épület mellett magas nivójú önkiszolgáló étterem is működik, a tanároknak ott is biztosított a lehetőség az étkezésre.

A vezetői szintű és az operatív szintű munkavégzést kellő létszámú, ergonomiailag ideálisan kialakított irodahelyiség támogatja. Az operatív munkához nélkülözhetetlen gazdasági raktár és irattár a földszinten illetve az alagsorban található meg.

A 2021/2022-es tanévben sikerült megoldani egy évek óta nehézséget okozó helyszűkéből fakadó helyzetet is. A földszinti tanáriból leválasztott testnevelő szertár a tárolás és a megközelítés szempontjából is ésszerűbb módon, külön erre a célra kialakított helyiségbe került áthelyezésre. Az új helyiség zárható és a tornateremből könnyen elérhető.

A földszinten, szintén a tornaterem közvetlen közelében találhatóak az öltözők, ahol lakattal zárható öltözőszekrényekben helyezhetők el az értékek. Ezek az öltözők az átöltözés helyszínei a cukrász szakmai gyakorlatot teljesítők számára is, mivel a tancukrászat és az ahhoz kapcsolódó zárható tároló helyiségek ugyancsak a földszinten találhatóak meg.

A tanulóközönséget valamint iskolánk látogatóit nyitott recepciós pultnál fogadjuk. Innen közelíthető meg az aula, amely barátságos, kellemes színeivel, zöld növényeivel ideális helyszín a tanórák előtti várakozásra. Az ott található snack és kávéautomata szintén a tanulók rendelkezésére áll, valamint az épület minden pontján elérhető wifi-hálózat is az ő kényelmüket illetve a szünetközi órai felkészülést szolgálja.

Ugyancsak a munkatársak és a látogatók kényelme volt a meghatározó, amikor a korábbi fenntartó által az épület mögött kellő számú parkolóhely került kialakításra. Ez a tény, az amúgy zsúfolt közúti környezetet és a parkolóihiányt tekintve, az iskolaépület megközelíthetősége szempontjából nem elhanyagolható infrastrukturális előny. A nagyméretű parkoló valamint az épület mögötti fákkal övezett füves terület ad színteret jó idő esetén iskolai rendezvényeinkhez, megmozdulásainkhoz.

2.5.2. A szakmai oktatás tantermei, tanműhelyei

Az iskola tanműhelyi foglalkozásait tanüzemben végzi, amelynek állaga – bár átadása óta tíz év telt el – kielégítő.

Az épület régebbi, központi részének földszintjén található a tancukrászat, a hozzá kapcsolódó gazdasági egységek, tároló helyiségek és a zárható cukrászati raktár. A tanéterem és tankonyha a 2010-ben megépült épületrész második emeletén került kialakításra a kiszolgáló helyiségekkel együtt. Ennek az épületnek a földszinti részét önkiszolgáló étteremként tartós bérletben egy vendéglátóipari szolgáltató üzemelteti. A vendéglátóipari szolgáltató jelenléte és közelsége abból a szempontból meghatározó, hogy diákjaink számára biztosítja az élő gazdasági tevékenységből fakadó tanulási lehetőségeket, amellyel hozzásegíti az intézményt küldetése beteljesítéséhez, azaz a minél életszerűbb ismeretek átadásához.

Az iskola korábban végrehajtott egy „profiltisztítást”, valamint felmérte a helyi munkaerőpiaci igényeket, az igényeknek megfelelő szakmaszerkezeti rendszert alakított ki, s így a „vállalt” szakképesítések határozták meg a tíz évvel ezelőtti tanműhelyek fejlesztésének

irányelvét is. Ugyanennek a prioritásnak megfelelően tűzzük ki célul a jövőben az alábbi fejlesztéseket:

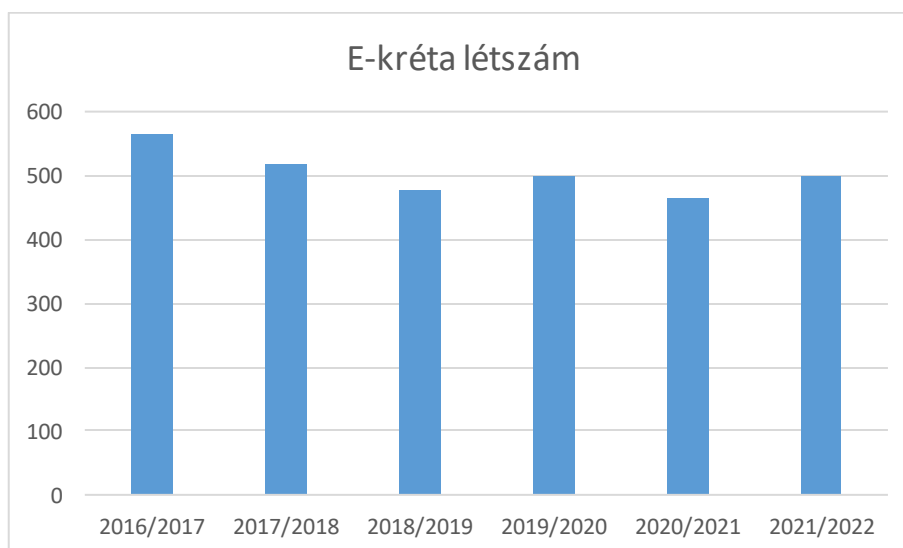
- tankonyha és tanterem fejlesztése a szaktechnikus szakképesítések iránt megnövekvő érdeklődés miatt,
- tanműhelyek épületrészének bővítése,
- tanműhelyek eszközellátottságának fejlesztése.

A fenti tevékenységeknek köszönhetően tanulóink ismét a legkorszerűbb eszközökkel felszerelt tanműhelyekben folytathatják majd tanulmányaikat.

2.6. A nevelő-oktató munka minősége

A nevelő-oktató munka minőségét elsősorban az egzaktan mérhető mutatók mentén lehet érdemben elemezni. Az elemzésben a létszámadatokat, a lemorzsolódási mutatókat valamint az érettségi vizsgák, a szakmai vizsgák, a kompetenciamérések, a versenyek eredményeit veszem górcső alá, ugyanakkor olyan tényezőkre is ki kell térjek, amelyek egzakt mérésére még nem került sor, viszont nem reprezentatív kutatásokból megfogalmazhatók alátámasztásra érdemes hipotézisek.

A létszámadataink alapján az intézmény befogadóképességének megfelelő létszámú tanulói bázisra számíthatunk:

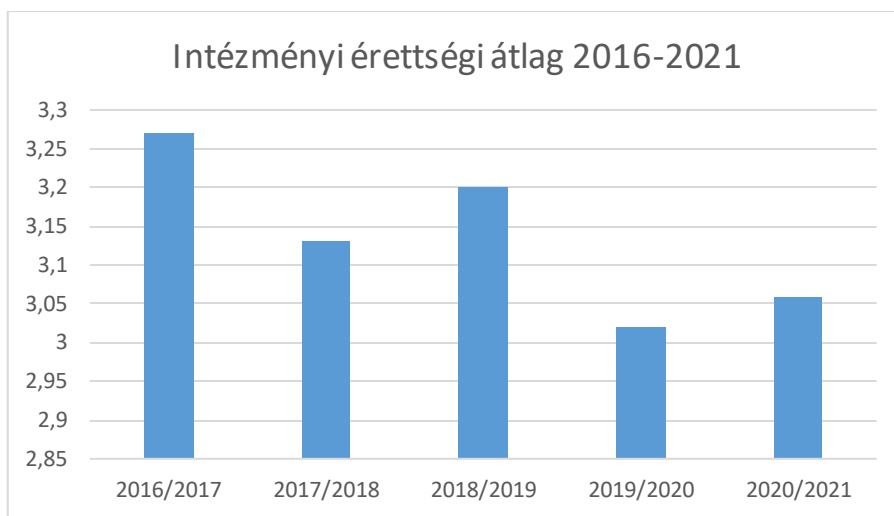


3. ábra

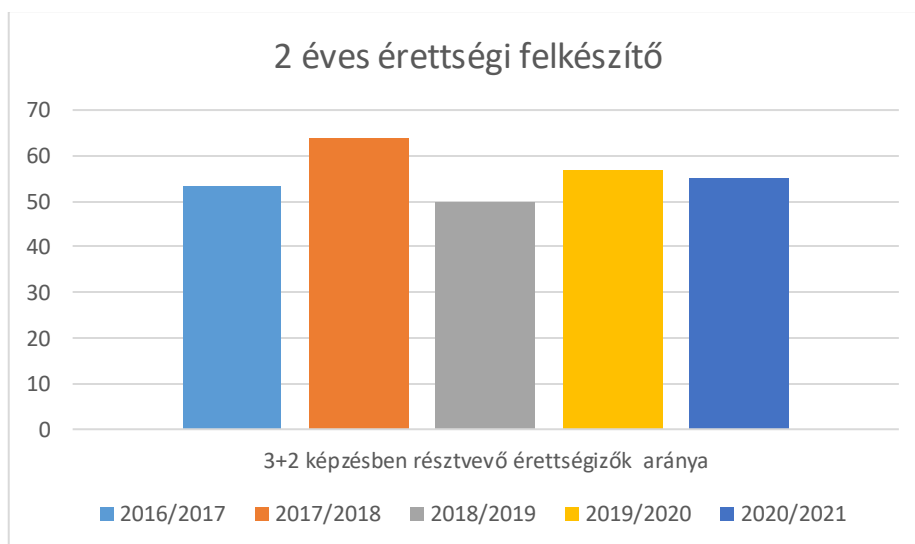
Az iskola hosszú távú célkitűzése, hogy az intézménybe maximálisan felvehető létszámú tanulóközönség kiváló minőségű, jól fejleszthető tanulók köréből álljon. Ehhez még vonzóbbá

kell tennünk iskolánkat és az általunk oktatott szakképesítéseket a fiatalok körében. Az eltelt három évben kezd megmutatkozni egy erősödő, újra felfelé ívelő érdeklődés intézményünk iránt, ami igazolja az e téren végzett tevékenységeinket, és amelyek köszönhetően tartós javulást várunk érettségi átlagainkban is.

Érettségi átlagaink alakulását jól szemléltetik a következő diagramok, amelyekből számos érdekes összefüggés olvasható ki az érettségizők összetételét tekintve a képzési típus (3+2 évfolyamos szakképző iskola vagy 4+1 évfolyamos technikum) függvényében:



4. ábra

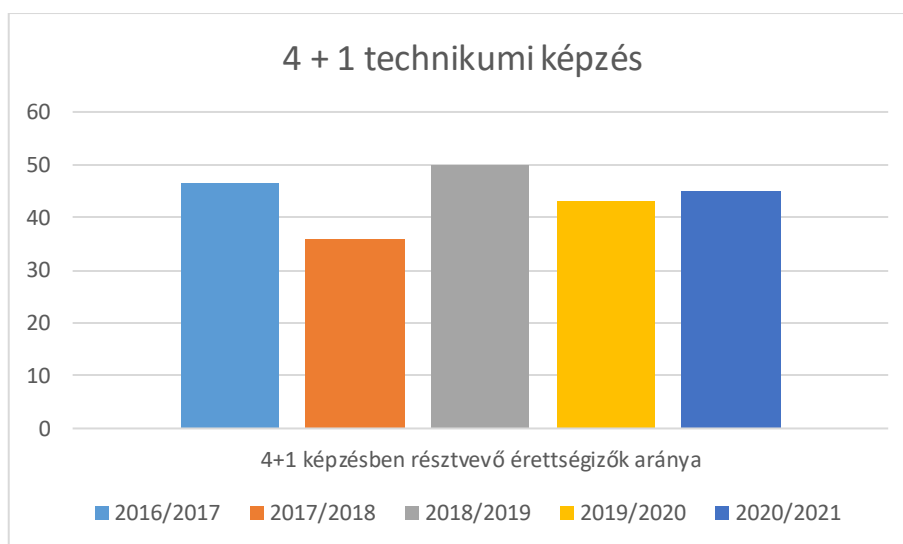


5. ábra

A 2017/2018-as tanévben 10 %-os növekedés figyelhető meg a szakmunkás érettségizők létszámában és ezzel párhuzamosan 14 századpontos csökkenés az érettségi átlagban. A 2018/2019-es tanévben viszont a 13%-os csökkenés a szakmunkás érettségizők létszámában 7

századpontos javulást eredményezett az érettségi átlagban. A 2019/2020-as tanévben 6 %-os növekedés volt érzékelhető a szakmunkás érettségizők létszámában, míg 8 századpontos csökkenés az érettségi átlagban. A 2020/2021-es tanév 1 %-os csökkenést hozott a szakmunkás érettségizők létszámában és ez 4 századpontos növekedést eredményezett az érettségi átlagban.

Összefoglalva megállapítható, hogy ha a szakmunkás érettségizők aránya növekszik, az érettségi átlaga romlik, ha azonban csökken, az érettségi átlag javul. Ebben nyilván megmutatkozik az a tendencia, hogy a szakképzésben végzett tanulóknak a közismeret tekintetében lényegesen nagyobb hátrányt kell ledolgozniuk a rendelkezésre álló kettő év alatt, mint a technikumban tanuló társaiknak. Továbbá intézményi felmérések támasztották alá, hogy a szakképzettséggel rendelkező fiatalok az iskola mellett már saját szakmájukban vállalnak munkát, ami megnehezíti a nappali tagozatos tanulmányaikra való folyamatos és következetes felkészülést.



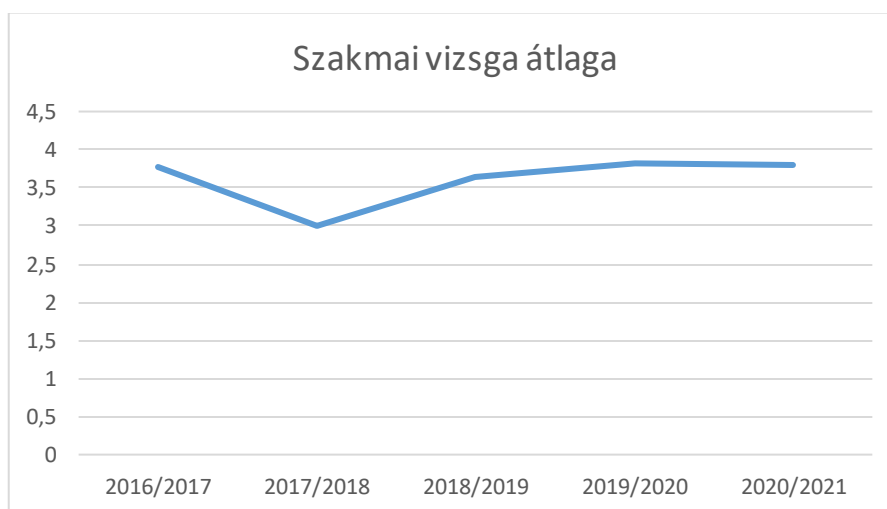
6. ábra

A fenti ábrából az látszik kirajzolódni, hogy hiába közelíti meg a 4+1 technikum képzésben résztvevők aránya a 2016/2017-es tanévét, szignifikáns javulás nem volt tapasztalható az érettségi eredményekben, sőt 2019/2020-ban egy újabb jelentős visszaesés mutatkozott az intézményi érettségi átlagban (4. ábra). Sajnos, ennek a ténynek a háttérében egy, az intézményt igen meghatározó módon érintő törvényi döntés húzódik meg. A 2011. évi CLXXXVII. törvény a szakképzésről kimondta, hogy szakképzés a 2016/2017-es tanévtől kezdődően kizárólag állami fenntartású intézményekben folyhat, amelynek előkészítéseként az állami feladatokat ellátó magániskolákat 2016-ra vagy bezárták, vagy állami fenntartás alá vonták. A szakgimnáziumi/technikumi képzés legneuralgikusabb éve az intézmény

szempontjából épp a 2019/2020-ban érettségizett évfolyam beiskolázási éve, a 2015/2016-os tanév volt. 2015/2016-ban az intézmény megszűnéséről szóló hírek és híresztelések következményeként az intézmény iránt megrendült a bizalom. Miután az intézmény állami fenntartásúvá vált, a bizalom lassú helyreállása volt tapasztalható, ami megmutatkozott a hozzánk jelentkező diákok tanulmányi eredményének javulásában is.

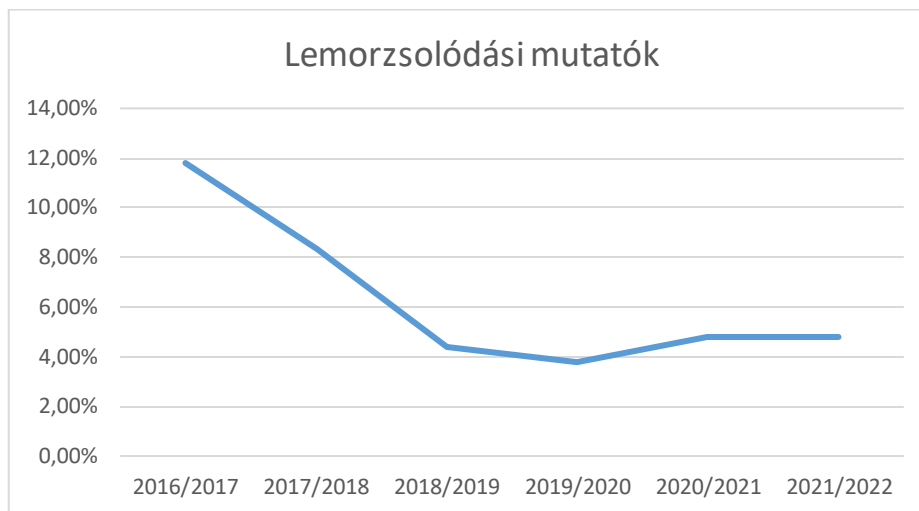
Említésre érdemes az a tény is, hogy az intézményi dokumentumok tanúsága szerint, az érettségi évfolyamok vonatkozásában, a tanulmányi átlagok és az érettségi átlagok között nincs szignifikáns különbség, ami az oktatók következetes és reális értékelését támasztja alá. Az elvárások szintje – a tanulóközönség bemeneti tudásától függetlenül – évek óta konzekvens, hiszen csak így módon valósulhat meg, hogy a szakképesítéssel rendelkezők is eljutnak két év alatt az érettségihez elegendő tudásszinthez. A tanárok részéről ez lényegesen több erőfeszítést követel meg, több korrepetálást, felzárkóztatót és érettségi felkészítőt kell tartaniuk, mint a technikai évfolyamokon, vagyis a hozzáadott érték is nagyobb.

A szakmai vizsgák eredményei kiegyenlített teljesítményt mutatnak, ugyanakkor itt is egyértelműen kirajzolódik, hogy az intézmény iránti bizalomvesztés következtében a 2015/2016-ban beiskolázásra kerülők körében gyengülő tanulói teljesítménnyel kellett számolnunk. Ők adták a 2017/2018 tanévben vizsgázók körét. Szintén érzékelhető, hogy a bizalom helyreállásával ismét sokan számoltak az intézménnyel, mint stabil továbbtanulási lehetőséggel, ami nagyobb merítési lehetőséget biztosított számunkra, vagyis a bekerülés feltételeként meghatározott ponthatárt is magasabban húzhattuk meg.



7. ábra

Az intézmény tanuló megtartó képessége és ereje olvasható ki a lemorzsolódási mutatókból. Jól kirajzolódik, hogy a GINOP-6.2.3-17-2017-00001 „A Veszprémi Szakképzési Centrum szakképzési intézményrendszerének átfogó fejlesztése” projekt keretében a lemorzsolódás megakadályozása érdekében végzett tevékenységeink milyen mértékben éreztették hatásukat:



8. ábra

A projekt legaktívabb éveiben jelentős mértékben csökkent a lemorzsolódási mutatónk. Bár a projekt eredményeinek fenntartását különböző vállalt többletfeladatokkal és tevékenységekkel igyekeztünk elérni - ebben segített minket az e célból kidolgozott korai jelzőrendszerünk is - 2021/2022-ben nyilvánvalóvá vált, hogy erre a feladatra konkrétan kijelölt kolléga bevonása szükséges. Ennek folyományaként sikerült elérni, hogy ismét rendelkezünk ifjúságvédelmi felelőssel, akinek a feladata az együttműködés és a kapcsolattartás az intézményt heti kettő nap látogató családsegítő pedagógussal a lemorzsolódással veszélyeztetett tanulók kapcsán.

Az ifjúságvédelmi felelős és az alkalmanként érkező szociális segítő feladatköre az iskolában:

- Törődés, segítő beszélgetés, egyéni tanácsadás a diákok, pedagógusok, szülők részére
- Koordináló szerep, információszerzés és –nyújtás
- Egészségnevelés, prevenció előadások szervezése
- Szabadidős és szünidei programok, tevékenységek szervezése, animálása, önismereti foglalkozások vezetése
- Szociális segítségre szoruló (érzelmileg elhanyagolt, ingerszegény környezetben élő, bizonytalan családi háttérrel rendelkező) diákok érdekében, képviselőként eljárás, együttműködés más szervekkel, más szociális szakemberekkel.

- Segítségnyújtás a tanulási szokások kialakításában, tanulmányok pótlásában, felzárkóztatás, kompenzáció.
- Konfliktuskezelés
- Tanulók lélektani felkészítése a több hónapos külföldi gyakorlatokat megelőzően.

Kompetenciaméréseink a 9. évfolyamon és a 10. évfolyamon valósulnak meg. A 9. évfolyamosok bemeneti kompetenciamérésén (2021-es mérés) a táblázatban felsorolt területekről kaptunk visszajelzést. A területek a tanulók teljesítményének függvényében kerültek besorolásra. A nagyon gyenge teljesítményt szomorú fejjel, a kimagasló teljesítményt mosolygós fejjel jelöltem:

| Matematikai kompetenciák | | Anyanyelvi kompetenciák |
|--------------------------|---------------------------|-------------------------|
| Fejlesztendő | Megfelelő | Megfelelő |
| Mérés ☹ | Inuktív következtetés | Figyelem ☺ |
| Mértékegységváltás ☹ | Gondolkodási | Tanulási képességek ☺ |
| Számolás ☹ | képességek | Tantárgyszókincs ☺ |
| Mennyiségi | Grafikonok | Kommunikációs képesség |
| következtetések | Sík- és térbeli viszonyok | Emlékezet |
| Alapvetőkészségek | | Szókincs |
| Rendszerezés | | Szövegértés |

A 10. évfolyamosok kompetenciamérésében általánosan megállapítható, hogy az utolsó mérés átlageredményei képzési csoport szerinti bontásban az alábbiak szerint alakultak:

Matematikából:

Technikum: az első viszonyítási csoportnál magasabb, a második viszonyítási csoportnál is jobb, az országos szintnél is magasabb az elért eredmény.

Szakképző iskola: az első és a második viszonyítási csoportnál jobb, viszont az országos szintnél összességében gyengébben teljesítettek a tanulók.

Szövegértésből:

Technikum: az első és a második viszonyítási csoportnál és az országos szintnél is jobban teljesítettek.

Szakképző iskola: az első és a második viszonyítási csoportnál jobban, viszont az országos szintnél összességében gyengébben teljesítettek a tanulók.

Az eredményeket elemezve, mindenképp arra a következtetésre juthatunk, hogy a felzárkóztató programok, a mentorálás folyamatosan az intézmény programjának részét kell képeznie, rendszerszinten kell gondoskodni arról, hogy a támogatásra, segítségre szoruló diákok lehetőséget kapjanak a feladataik elvégzésére.

Az iskola a megalakulása óta óriási hangsúlyt fektet a tehetséggondozásra, a versenyeken való megmérettetés lehetőségeinek biztosítására. A versenyeken évek óta kimagasló eredménnyel mérettetünk meg, amelyet az iskola honlapján folyamatosan dokumentálunk és közzéteszünk.

2.7. Az intézményi kommunikáció és kapcsolatrendszer

A Veszprémi SzC „SÉF” Vendéglátás-Turizmus Technikum és Szakképző Iskola, mint szervezet kommunikációja sokirányú, és a címzettek szempontjából sokféle kritériumnak kell megfelelnie. A leggyakoribb kapcsolatok:

- Iskolavezetők: fenntartó, oktatók, segítő alkalmazottak, szülők, tanulók, gazdálkodó szervezetek, kamara, iskolaorvos, védőnő, az iskolán kívüli oktatást, nevelést és művelődéshez biztosító további szervezetek (szakszolgálatok, kollégiumok, tanácsadók, kulturális intézmények), nemzetközi szervezetek, külföldi gyakorlati helyek.
- Oktatók: kollégák, segítő alkalmazottak, szülők, tanulók, az iskolán kívüli oktatást, nevelést és művelődést biztosító további szervezetek (szakszolgálatok, kollégiumok, tanácsadók, kulturális intézmények), külföldi gyakorlati helyek
- Tanulók: diáktársak, oktatók, segítő alkalmazottak.

Ezekben a kapcsolatokban a felek különböző szerepekben jelennek meg, ami befolyásolja az elvárt és a megvalósított kommunikációt. Ahhoz, hogy a munkát minden fronton és minden szinten magas színvonalon végezzük el, nélkülözhetetlen a hatékony kommunikáció. Ma már a tanári eredményesség és hatékonyság nagymértékben függ attól, hogy a tanár mennyire asszertívan, szakszerűen kommunikál, mennyire van tisztában saját közléseinek, gesztusainak, testbeszédének jelentésével és hatásaival, illetve ő maga mennyire fogékony a non-verbális jelek dekódolására és az ezáltal nyert információk beépítésére a döntési folyamatba.

Szintén a kommunikációnak jut orozslánrész a jó munkahelyi légkör fenntartásában és a gyerekeink számára a feszültségmentes hétköznapi biztosításában. Ahhoz hogy jól tudjunk

teljesíteni, legelőször az iskolán belül kell, hogy rend legyen, így a vezetői munka egyik első számú prioritása, a tanügyigazgatás mellett, a folyamatos coaching, a mediáció és a kiszámíthatóság fenntartása. Az iskolai coaching az intézmény vezetése számára olyan szakmai kapcsolatot takar, amely abban segíti a tanulót vagy akár a tanárt, hogy saját eddigi teljesítményéhez képest jobb eredményeket érjen el. A coaching folyamat során a kliens (tanuló/tanár) elmélyíti saját magával kapcsolatos ismereteit, megismeri saját szükségleteit, feltárja a saját magában rejlő lehetőségeket, erősíti az önbizalmát, ezáltal növeli teljesítményét, és mindezek eredményeként javul a tanuláshoz és a munkához való hozzáállása, szaporodnak a sikerélményei.

A coaching módszer legátütőbb hatása, az a tény, hogy a problémákkal küzdő fiatal felé valódi, hiteles érdeklődéssel fordul a coaching tevékenységet végző vezető (képzett Gordon-tréner és ultrarövid terápiás konzulens). Az ilyen típusú, a diákok számára korábbi tapasztalataik alapján rendkívül meglepő és szokatlan érdeklődés hatására, a vezető nagyon gyorsan a tanulók által tisztelt referenciaszeméllyé válik, akikhez a tanulók bármikor fordulhatnak gondjaikkal és problémáikkal. Itt megérik, hogy valóban értő figyelemre lelnek, ami addigi életük során csak ritkán vagy talán egyáltalán nem fordult elő.

A beszélgetések alkalmával minden találkozáskor a tanuló választja meg a beszélgetés fókuszát, míg a coach figyelmesen hallgatja, megfigyeléseit visszajelzi, és legfőképpen kérdéseket tesz fel. Ez az interakció egyrészt segíti a tanulót abban, hogy világosabban lásson, másrészt akcióra serkenti. A coaching folyamata a fókusz és a választási lehetőségek bővítésével felgyorsítja a tanuló fejlődését. A coaching arra koncentrál, hogy világossá váljon hol tart most a tanuló, és mit akar tenni annak érdekében, hogy eljusson oda, ahová el szeretne érni.

A coaching folyamat eredménye a tanuló eredménye, azaz szándékának, választásának és akcióinak a következménye, amelyet a coach, mint a folyamat szakértője támogat.

Mindenkinek megvan a saját „térképe”, amely alapján a céljait meghatározza, a döntéseit meghozza – coachként tükröt tartunk, és a kérdéseinkkel, kreatív feladatokkal nyújtunk támogatást ennek felismeréséhez, hatékony alkalmazásához. Nem adunk tanácsot, hisz kívülről könnyebb „okosnak” lenni, azonban ez nem hozza meg a várva várt döntést. Ez a tanuló saját sikerélménye, ezt biztosítjuk számára.

Ezek a beszélgetések rendkívül időigényesek, azonban az adminisztrációs többlet teher ellenére is komoly energiákat mozgósít a teljes intézmény annak érdekében, hogy ezekről a foglalkozásokról semmiképpen ne kelljen lemondania.

Ezen megközelítés a nyitja annak, hogy iskolánkban szinte nincs fegyelmi tárgyalás, mert a konfliktusokat még a kibontakozás előtt feltárjuk és a felek közötti mediálással megszüntetjük. Legyen szó kolléga – kolléga, diák-tanár, tanár-szülő közötti konfliktusról. Továbbá a konfliktusra hajlamosító személyiségjegyek tekintetében egyénileg is foglalkozunk az érintettekkel, amelynek keretében az önismeret fejlesztésével próbáljuk internalizálni a hatékony csoportmunkához elengedhetetlen viselkedésmintákat. Ezeket a tevékenységeket mind a tanárok, mind a diákok úgy élik meg, hogy kiemelt figyelemben részesülnek, amiért általában hálásak, hiszen megérik, hogy az ő fejlődésük, az ő közreműködésük fontos a szervezet számára és kialakul fejlődés belső igénye, vagyis belső indítatásból elkezdnek valóban fejlődni.

Ez az a módszer és új típusú kommunikáció, ami nélkül a munkaerő megtartás ma már kudarcba fullad, és ez az a szemlélet, amit a szakképzésben részt vevő gyakorlati képzőhelyeknek is magukévá kell tenni.

A belső kommunikáción túl (tanári kommunikáció, munkatársi kommunikáció, vezetői kommunikáció) meg kell említeni a közönségkapcsolatokat és a marketingkommunikációt. Iskolánk igyekszik lépést tartani a kor igényeivel és minden lehetséges eszközt megragadni arra, hogy kommunikálja a külvilág felé értékeit, a sikereit, az eseményeit. Az internet adta lehetőségen túl sokat teszünk azért, hogy a közvetlen, személyes kommunikáció is teret kaphasson, amihez vagy a célközönséget szükséges bevonítani az iskolába vagy az intézménynek kell eljutnia a célközönséghez. E téren eddig is kimagaslóan teljesített az iskola, de ennek ellenére továbbra is fejlesztendő területként tartjuk számon.

3. Vezetői program

3.1. A humánerőforrás fejlesztésére vonatkozó elképzelések

3.1.1. A vezetői szint

A Veszprémi SzC „SÉF” Technikum és Szakképző Iskola vezetői kultúráját megalakulása óta részben az autoriter, részben a demokratikus jegyek, illetve leginkább e két stílus harmonikus elegye jellemezte. A szervezet felé támasztott elvárásokat egyfajta rendteremtő

feszességgel, erős kontrollal kérte számon az iskola igazgatósága, ami mellett viszont a gyakran alkalmazott projekt alapú vezetési mód biztosított lehetőséget a feladatok végrehajtóinak a kreativitásra, az önálló gondolkodásra és az egyéni felelősségvállalásra. Ennek a vezetési stílusnak köszönhetően az évek során egy önálló, tette kész, flexibilis, csapatban jól kollaboráló, a kiosztott feladatokat határidőre teljesítő testület jött létre. A vezetői attitűd az utóbbi években eltolódott a bizalmi vezetés irányába, ami minden területen nagyobb fokú szabadságot garantált a testületnek, és magának a vezetői kontrollnak kisebb szerep jutott. Vezetői programomban célul tűztem ki az ötlépéses menedzsment-modell alkalmazását (Observation-Plan-Do-Check-Act) és a vezetői kontroll tervszerű realizálását.

A vezetői döntések meghozatalakor a konzultáció alapú döntéshozatalt részesítem előnyben, amelynek alappillére mindenekelőtt a döntéshozatalhoz nélkülözhetetlen információgyűjtés, az információ elemzése az érintettek bevonásával, végül a döntés meghozatala.

A vezető és beosztottak közötti viszonyt, az egyszemélyes felelősként tevékenykedő igazgató, az együttműködő helyettesek, valamint a tantestület többi dolgozója közötti kapcsolatot az intézmény formális hierarchiája elsődlegesen határozza meg¹.

Az iskolavezetés és a tanárok közötti konstruktív együttműködésnek kiemelten fontos területeként tartom számon a Dr. Gaál Gabriella és Dr. Jászi Éva által taxatív felsorolt feladatok megvalósítását²:

- „az új és a pályakezdő kollégák beilleszkedésének segítése, munkájuk nyomon követése, a szükséges szakmai segítség megadása, igény szerint emberi biztatás és törődés kifejezése,
- a zavartalan munkához szükséges tájékoztatás megfelelő időben történő biztosítása,
- az elvégzett szaktárgyi és nevelőmunka tárgyilagos, differenciált, pontos értékelése,
- a kiemelkedő teljesítmények lehetőség szerinti külön jutalmazása, iskolán kívüli menedzselése (pl.: felterjesztés kitüntetésre) jól érthető és átlátható elvek és kritériumok alapján,
- szakmai-módszertani újítások ösztönzése, támogatása,

¹ Dr. Gaál Gabriella - Dr. Jászi Éva: Pedagógus-mesterség
http://okt.ektf.hu/data/szlahorek/file/hunline_pedpszi/16_pedagogus_mesterseg/index.html

² Dr. Gaál Gabriella - Dr. Jászi Éva: Pedagógus-mesterség
http://okt.ektf.hu/data/szlahorek/file/hunline_pedpszi/16_pedagogus_mesterseg/index.html

- a kollégák közötti nézeteltérések, az egymás munkáját vagy magatartását érintő kisebb-nagyobb súrlódások, a diákok és szülők panaszai esetében a helyzetet részrehajlásoktól mentesen rendező megoldások keresése az érintettek részvételével,
- határozott fellépés és intézkedés minden olyan esetben, amikor az iskola munkavállalói közül bárki megsérti mások – legyenek bár diákok vagy kollégák – személyiségi jogait, erőszakosan terjeszti világnézetét, diszkriminatív megkülönböztetéssel él, vagy súlyosan vét a munkafegyelem szabályai ellen,
- a kollégák személyes problémáinak körültekintő kezelése,
- a nyugdíj előtt álló kollégák speciális gondjai iránti figyelem kifejezésre juttatása

Az iskolavezetés feladata, hogy biztosítsa:

- a munka- és működési feltételeket,
- a színvonalas teljesítményeket megbecsülő, igényes szellemi légkört,
- a felmerülő nehézségek orvoslásának mindenki számára elérhető lehetőségeit,
- a támogatást az összetartozás élményét, a jó légkört erősítő hagyományok ápolásához.”

Röviden összefoglalva a fentieket az iskolavezetés tagjai csak olyan személyek lehetnek, akik fogékonyak az innovációra, kiváló stratégek, képesek feltérképezni a jövő tendenciáit, trendkutatók, a párbeszédre nyitottak, kapcsolatépítők és mediátorok.

3.1.2. Az oktatói szint

Az iskola személyi feltételei kiválónak tekinthetők, viszont van három terület, amellyel foglalkozni szükséges:

1. van olyan közismereti tantárgy, melynek oktatására egyetlen oktató áll rendelkezésre, szakszerű helyettesítése nem megoldott,
2. a szakmai gyakorlatot oktató szakoktatók, gyakorlati oktatók magas szintű szakmai irányú továbbképzési lehetősége, itthon és külföldön, még csekély,
3. a nyelvtanárok célnyelvi környezetben történő továbbképzésének hiánya.

A következő tanévekre vonatkozó beiskolázási tervben prioritást kell élveznie a fenti megállapításoknak, valamint 2022 és 2023 nyarán elindítjuk a szakmai oktatók és a nyelvtanárok mobilitási programjait.

A fentiekén túl szintén az oktatói szinten kívánok változásokat elérni a csapatkohézió erősítésével, amelyhez első körben vezetőtársaimmal kezdeményezzük a fizikális elszigeteltség megszüntetését a jelenleg két külön helyszínen található tanári szoba összevonásával.

A munkatársak közötti kollaboráció fejlesztése a célja az intézményi marketinget és PR-t erősítő, különböző projektfeladatok megvalósításának, az iskola valamennyi szereplőjét (szülő, diák, tanár) megszólító közösségépítő rendezvények szervezésének. Mindezen tevékenységekbe a Diákönkormányzattal való együttműködésnek terveim szerint a jövőben még nagy szerep jut, mivel úgy gondolom, a Diákönkormányzat valóban hatékonyan tudja támogatni a vezetés abbéli szándékát, hogy az iskola minden szinten egységet képviseljen.

3.1.3. Az operatív szint

A jelenlegi operatív kollektíva a ráeső feladatokat pontosan, precízen végzi, nehézségek csak az úgynevezett csúcsidőszakokban fordulnak elő (például beiskolázás, beiratkozás, tankönyvosztás, tanévkezdési teendők). A cél, hogy ezekben az időszakokban ideiglenes tanári közreműködés bevonásával törekedjünk a többletterhelés kiegyenlítésére. A készletgazdálkodási teendők elvégzését szintén tanári erő bevonásával oldottuk meg a 2022-es évtől kezdődően.

Megoldásra vár még az egész napos portaszolgálat biztosítása. A jelenlegi napi nyolc órás műszak sajnos nem garantálja az iskola látogatóinak szakszerű kiszolgálását a teljes nyitvatartási időben, ami tizenhárom órát ölel fel.

3.2. Az oktatási stratégiára, képzési szerkezetre vonatkozó fejlesztési elképzelések

A képzési struktúrára vonatkozó elképzeléseimet a Szakképzés 4.0 stratégiával összhangban kívánom megfogalmazni:

A képzések hosszú átfutási idejének következtében egy adott év oktatás-kibocsátása esetenként már nem felel meg a piaci igényeknek. A probléma kezelésében nehézséget jelent, hogy a munkaadók csak igen nagy vonalakban tudnak prognózist adni néhány évvel későbbi képzettségi igényeikre. Ennek az egyik leghatékonyabb megoldási módja a tömbös képzésre való áttérés a technikumokban is, illetve a tömbös képzés fenntartása a szakképző iskolákban. A tömbös gyakorlati képzés során a szakma által támasztott valós elvárásoknak sokkal inkább ki van téve a tanuló, folyamatában érzékeli, látja és tapasztalja a szakmájában előálló változásokat, az újabb trendeket.

A tanulók számára a magas szintű képzés lehetőségének biztosítása továbbra is feladat, ugyanakkor, sajnos, nem minden gyakorlati képzőhely tudja garantálni a tanulók KKK szerinti

felkészítését, akkor sem, ha tulajdonképpen a szakképzési munkaszerződés keretében felvállalják ennek felelősségét.

Minden szakmában szükség van olyan képzőhelyre, ahol félig valós, félig mesterségesen kialakított körülmények között gyakorolhatják a tanulók a szakmájukat megfelelő szakmai irányítás alatt. Célom a „SÉF” Iskola mellett működő ágazati képző központ kialakítása, amely a tanulókat nemcsak valós szakmai szituációkban képezi, hanem a szakmai vizsgára tevőlegesen is trenírozza őket. Ez a típusú vizsgafelkészítés, ebben a formában, egy kisebb vendéglátóipari egységtől nyilván nem várható el, azonban az sem járható út, hogy a náluk foglalkoztatott tanulók emiatt hátrányt szenvedjenek.

A párhuzamos elméleti és gyakorlati képzések megszüntetéséért, a célszerű integrációért szintén tenni kívánok. A „SÉF” Iskola folyamatosan törekedett arra, hogy azokat a szakmákat, amelyek nem illeszkednek a fő profilba, fokozatosan leépítse. Korábban a kereskedelem-marketing-üzleti adminisztráció szakmacsoportba tartozó képzéseket az intézmény megszüntette, és jelenleg már csak a vendéglátás-turisztika szakmacsoportos képzésekre fókuszál. Ez alól kivételt képez a vállalkozói kompetenciafejlesztésként beépített, felnőttoktatás keretében elvégezhető Grafikus képzés, amely a vizualitás iránti megnövekedett igény minőségi kiszolgálását tudja a vendéglátóipari-turisztikai vállalkozók számára garantálni. Úgy gondolom, elvárható, hogy azokat a szakmákat, amelyekre egyes intézmények csak kis létszámban tudnak tanulót beiskolázni, átcsoportosítsuk ahhoz az intézményhez, ahol a képzés magas színvonalon biztosított, ezzel megakadályozva a képzés felhígulását.

A humán erőforrás racionalizálása iskolánkban már megtörtént, a profiltisztítás szintén, ezért bizakodunk abban, hogy példánkat követve, erre valamennyi intézményben sor kerül, és megkapjuk a városban a vendéglátóipari és turisztikai képzések kizárólagos képzésének lehetőségét. Ellenkező esetben értelmét veszíti az intézményünk profiltisztaságának fenntartása és ez a helyzet az ágazati képzéseink devalválódását eredményezi. A beiskolázási létszámainkat – lévén, hogy profiltiszta az iskola és más ágazatból nincs lehetősége beiskolázni – tartani kívánjuk, a minőséget szintén. Ehhez elengedhetetlen a nagyobb merítési lehetőség.

A minőség fenntartása a célom a Budapesti Gazdasági Egyetemmel valamint a Pannon Egyetemmel történő hosszú távú együttműködés kialakításával, amelynek köszönhetően képzéseiken előnyt élvezhetnek a SÉF Iskolában technikus végzettséget szerzett tanulók.

Feladatomban érzem az iskolai szociális munka megerősítését is. Intézményünk 12 éves jó gyakorlattal rendelkezik az iskolai szociálpedagógia területén, amely eredményei város szerte, sőt országosan is elismertek (Tempus Közalapítvány által készített tanulmány) és amely a korai jelzőrendszerünk kidolgozásának is az alapját képezte.

Ugyancsak szorgalmazni fogom az intézményi pályaorientációs szakember foglalkoztatását, aki nagyon sokat tud tenni azért, hogy a bizonytalan, saját magukat még kereső fiatalokat arra az útra terelje, ami leginkább testhez álló a számukra.

Minél gyorsabban hajtjuk végre a fentiekben leírt intézkedéseket, annál nagyobb a garancia arra, hogy a képzésünk valamennyi tanuló számára Sikert, Érvényesülést, Fejlődést eredményez.

3.3. A gazdálkodásra és az infrastruktúra fejlesztésére vonatkozó elképzelések

A jelenlegi gazdálkodási rendszer, az igazgatói jogkör csak nagyon csekély mértékben teszi lehetővé, hogy gazdálkodásra vonatkozó fejlesztési elképzeléseket fogalmazzak meg. Egyetlen gazdálkodási feladatunk az éves költségvetésünket úgy kialakítani, hogy az biztonsággal, de nem pazarlóan garantálja a képzés kiszolgálását.

Az infrastruktúra terén az elkövetkező öt év kiemelt stratégiai célja a Veszprém, Halle utca 3. szám alatt található épületegyüttes átépítésére fedezetet és támogatót találni. Az átalakítással számos égető problémára sikerülne hathatós megoldást nyújtani: szűkös tanüzemek, tantermi és tornatermi férőhely hiánya, tanárban megfelelő számú férőhely hiánya. Az átalakítással a következő egységek alakíthatók ki, amelyek mellett racionális érvek sorakoznak:

1. Oktatási szint:

Veszprém városban – a SÉF Szakképző Iskola Veszprémi Szakképzési Centrumhoz való csatlakozásával – párhuzamosan két helyszínen történik a turizmus-vendéglátás ágazati képzés. Indokolt és célszerű lenne úgy a tárgyi feltételeket, mint a rendelkezésre álló humánerőforrás hasznosítását észszerűsíteni oly módon, hogy a párhuzamosság megszüntetésével egy helyszínre kerülne a turizmus-vendéglátás ágazati képzés. A turizmus tömegszerűvé válása, robbanásszerű fejlődése indokolja a még nagyobb volumenű, de magas szinten képzett szakember utánpótlás biztosítását, valamint a már szakképesítéssel rendelkező szakemberek folyamatos továbbképzését. Jelenleg a megye – turisztikai frekvenciájából adódóan – óriási szakember hiánnyal küzd. Minden tudományos igényű elemzés a turizmus folyamatos,

tendenciaszerű fejlődését prognosztizálja. Ez biztos keresletet jelent az intézmény és a kínált szakmai képzések számára, amit nem minden szakma mondhat el.

Az elméleti oktatási szárnyra épített újabb szinttel a jelenlegi teremszámot (16 db) bővíteni tudjuk és lehetővé válik egy 25 tantermes oktatási blokk kialakítása. A 25 tanterem egyidejűleg cca. 1000 fő nappali tagozatos tanuló oktatását teszi lehetővé oly módon, hogy továbbra is megvalósítjuk a szakma és a duális képzés által elvárt tömbösített oktatási formát. Ezáltal eleget teszünk az érintett kör (szezonálisan működő vállalkozások, turisztikai frekventált területek), valamint a Szakképzés 4.0 stratégiában megfogalmazott elvárásoknak. Ezzel párhuzamosan a kapacitáskihasználtság fokozása érdekében az oktatási szárny megfelelő helyszínt biztosít az esti- és levelező tagozatos, a felnőttképzések, valamint a szakma által igényelt továbbképzések számára. A terveink szerint az épületben a jelenlegi tornaterem átépítésre kerülne, oly módon, hogy a jelenlegi kiszolgáló helyiségek az épülethez hozzáépített egységbe kerülnének, és az így felszabadult tér tornateremhez csatolásával már egy megfelelő méretű tornaterem lenne kialakítható.

2. Tanüzemi szárny:

Az oktatási komplexumon belül a jelenlegi tornaterem és a jelenlegi tanüzemek felett újonnan épített szinten kerülne kialakításra az új tanüzemi rész. A rendelkezésre álló terület lehetőséget biztosít a termelő és értékesítő szakmák csoportos szakmai gyakorlati képzéseinek lebonyolításához, valamint magas színvonalon biztosítja a szintvizsgák, szakmai vizsgák és mestervizsgák szervezését és lebonyolítását.

3. Konferenciaterem:

Terveink szerint az épületegységben – a jelenlegi tanüzemek helyén – kialakításra kerülne egy magas színvonalú, 300 fő befogadására és kiszolgálásra alkalmas konferenciaterem, amely komplex szolgáltatások nyújtásával (programszervezés és lebonyolítás, vendéglátás) egészíti ki a vendéglátás-turisztika profilba illeszkedő iskolai és szakmai igényeket. A konferenciaterem kialakításának további célja, hogy a város területén működő vállalkozások nagyobb létszámú konferenciaigényeit is kiszolgálja.

3.4. A nevelő-oktató munka minőségének fejlesztésére vonatkozó elképzelések

A nevelő-oktató munka minőségének fejlesztése céljából az intézmény minőségirányítási rendszert vezet be.

Az országos minősítő rendszer alkalmazásán túl szükségesnek tartom az intézmény típusának, szerkezetének, arculatának és hátterének megfelelő, saját iskolai önértékelő rendszer alkalmazását.

Az iskola partnereinek véleménye, építő jellegű kritikái szükségesek ahhoz, hogy az iskola megtalálja fejlődési lehetőségeit. A partneri elégedettségi mérések rendszerét - megfelelően részben a törvényi előírásoknak, részben a saját magunkkal szemben támasztott elvárásoknak - fenn kell tartani. Partnerként kell kezelni a diákokat, a szülőket, az oktatókat, az általános iskolákat és a gazdálkodó szervezeteket, szükséges a véleményük ahhoz, hogy mások látásmódját, realitását beépítsük elképzeléseinkbe.

A szakképzési törvény által előírt minőségirányítási rendszert az Innovatív Képzéstámogató Központ által kiadott Önértékelési Kézikönyben lefektetett direktívák mentén 2022. augusztus 31-ig véglegesíti az intézmény, illetve ezt megelőzően fenntartói jóváhagyásra 2022. július 31-ig küldi be a Veszprémi Szakképzési Centrumba. Az önértékelési rendszer gyakorlati működtetését informatikai megoldásokkal kívánjuk támogatni, hogy az adatgyűjtés és adatelemzés minél hatékonyabban tudjon megvalósulni. A minőségpolitika: azaz a küldetés, a jövőkép, a stratégiai célok és a minőségcélok meghatározásakor a jelen vezetői program szakmai helyzetelemzéséből valamint a vezetői programban megfogalmazott fejlesztési elképzelésekből indulunk ki.

3.5. Az intézményi kommunikációra vonatkozó fejlesztési elképzelések

Az intézmény kommunikációját tekintve annak minden szegmensében a partnerközpontúságra törekszünk, legyen szó akár belső, akár külső kommunikációról. Ezt az attitűdöt, vezető társaimmal, a jövőben erősíteni kívánom. Hangsúlyozni és tudatosítani kell, hogy ma már minden egyes cselekedet, tett, kiejtett szó, viselkedés, megjelenés információt közvetít, azaz kommunikál. Kommunikál partnereinkkel az intézményben folyó munka minőségéről, az intézményben dolgozó munkatársakról, a tanulóközönségről. Épp ezért kiemelten fontos, hogy minden fronton az igényességre törekedjünk, igényességre a megjelenésben, a rendezvényeinken, a publikációkban és nyelvi igényességre az írott és szóbeli kommunikációban. A kommunikáció fejlesztésének első és legfontosabb lépéseként az igényesség magvalósulását és fenntartását tűzöm ki célul. Az igényesség ugyanis nevel és üzen. Ez a szemlélet az iskolaalapítás óta meghatározó, és a jövőben is e rendező elv mentén kívánjuk élni az iskolai mindennapjainkat. Igényességet várunk el a munkában, az óratartásban, az

iskolai műsorok szervezésekor, az iskolai megjelenésben, az iskolai médiafelületeken, a tartalomfejlesztésben és természetesen magában a kommunikációban is. Minden szinten közvetíteni szeretnénk, hogy hozzáértően, a vendéglátás-turizmus ágazatban elvárható, professzionális módon nyilvánulunk meg partnereink irányában. Megnyugtató, hogy ebben eddig is élen jártunk, hiszen a korábbi visszajelzésekből idézve párat, a SÉF Iskoláról elmondható, hogy a "barátságos légkör, a nyugalom, a tisztelet, az udvariasság, a minőség, a tisztaság, az otthonosság, a meghittség, az elfogadás, a segítőkészség, az együttműködés, a kollegialitás, a bátorítás, a szervezethez, a precizitás, a párbeszéd" intézménye. Abban, hogy ez így legyen, rengeteg munkánk van, amely munka elsősorban a kapcsolataink minőségére összpontosít, legyen szó tanár-diák, diák-diák, szülő-tanár, tanár-tanár kapcsolatáról. Hisszük, hogy csak az egymáshoz való helyes viszonyulás és a párbeszéd az, ami jobba teheti a világot, ezért mindannyiunknak ezen kell dolgoznunk. A kedvesség kedvességet szül, a felülemelkedés békét teremt, az értő figyelem pedig az üzenet dekódolásának képességét, amellyel csökken a félreértések száma, kevesebb lesz a konfliktus, kevesebb a feszültség. Hogy mindez mit eredményez? Nagyobb hatékonyságot, jobb hangulatot, jobb befogadóképességet, nagyobb fokú együttműködést, azaz a legjobb közeget teremti meg a közös célok eléréséhez. Röviden összefoglalva; túl sok minden múlik a kommunikáción, ezért továbbra is azon fogunk dolgozni, hogy ebben a lehető legjobbak legyünk.

3.6. Az intézményi nemzetköziesítési programra vonatkozó elképzelések

Intézményünk a szakmához juttatás terén élen jár a szakmai gyakorlati lehetőségek biztosításában akár belföldön akár külföldön. A külföldi szakmai gyakorlat az intézmény nemzetköziesítési stratégiájának is részét képezi, amely számos előnnyel jár az intézmény tanulóközönsége számára:

A nemzetköziesedés a következő területeket érinti:

- Diák-mobilitások
- Intézményi szervezeti kultúra
- Együttműködések külföldi oktatási intézményekkel
- Együttműködések a gazdasági szféra képviselőivel
- Szakmai idegen nyelvi oktatás és nyelvvizsgáztatás kibővítése

Az iskola a nemzetköziesedési stratégiájában a következő célokat tűzte ki:

1. Az elméleti és gyakorlati oktatói programok harmonizálása az európai vendéglátóipari és idegenforgalmi képzésekkel foglalkozó szakképző intézmények között
2. A Séf Iskola nemzetköziesedése
3. Munkatársi szintű nemzetközi kapcsolatok kialakítása, illetve a meglévő kapcsolatok bővítése (oktatói mobilitások)
4. Közös képzési programok kidolgozása
5. Közös nemzetközi vizsgáztatási rendszerek kidolgozása
6. Közös együttműködések az intézményi fejlesztési programokban
7. Részvétel több nemzetet átfogó mobilitási programokban
8. Részvétel több nemzetet érintő projektekben
9. Jó gyakorlati módszerek megismerése és átvétele a partnerektől
10. A nemzetközi munkaerőpiaci igények, a nemzetközi szemlélet integrálása az intézmény oktatási programjába
11. A személyre szabott tanulás elősegítése a külföldi gyakorlatok hatására

A fenti stratégia egyik hozadéka és eredménye a tömbös képzésünk, hiszen a célországokra jellemző hosszabb turisztikai szezonból adódó többletmunkaerő igényt csak úgy tudja az intézmény kielégíteni, ha a szakmai gyakorlatot intenzíven, tömbös formában teljesítik a tanulók. Ez azt jelenti, hogy az elméleti képzés 6 hónapon át, a szakmai gyakorlati képzés 3-5 hónapon át zajlik.

A turisztikai desztinációk négy vagy ötcsillagos szállodái magas színvonalon, modern infrastrukturális háttérrel szolgálják ki vendégkörüket, amely magával hozta azt az igényt is, hogy az intézmény a tanulók részére a legmodernebb és legkorszerűbb gépekkel berendezett oktatókabinetet biztosítsa.

4. Összegzés

Vezetői programomban megfogalmaztam a humánerőforrás, a gazdálkodás és infrastruktúra, a képzési struktúra és oktatási stratégia, a képzés minősége, az intézményi kommunikáció és az intézményi nemzetköziesítési program fejlesztési lehetőségeire vonatkozó elképzeléseimet.

Az összegzésben arról kívánok szólni, hogy mit jelent számomra vezetőnek lenni, miben látom a vezetői munka lényegét. Vezetőnek lenni megtiszteltetés, ami ugyanakkor komoly felelősséggel is jár. Hogy a felelősség pontosan miben is rejlik, azt hosszasan lehetne sorolni,

de amit nekem, mint az igazgatói pozíció aspiránsának jelent, az röviden, akár két szóval is összefoglalható. Vezetőnek lenni csak akkor érdemes, ha van bennem szeretet és van bennem alázat. Szeretet és alázat az embertársaim iránt – azaz a tanulók, a kollégák, a szülők iránt, - az intézményem iránt, amiben jelen van a munkám szeretete, a szakmaszeretet. Ha mindez, mint kiapadhatatlan energiaforrás a rendelkezésre áll, akkor valóban elmondható, hogy kész vagyok az iskolámért, a kollégáimért, a tanulóközönségért és a szülőkért hittel és céltudatosan dolgozni. Ugyanis a bölcs szeretet fáradhatatlanul gondoskodik, törődik, óv, nevel és értőn figyel, figyel a másik szükségleteire, igényeire, képességeire, hogy az valóban a legjobbat tudja kihozni önmagából.

Az önismeret terén tett lépéseimmel, a legbenső hangomra figyelve megérkezett bennem a felismerés, hogy a feladatra készen állok, és a kis-hercegi szeretet-meghatározás mentén örömmel és hittel tekintek elébe, hogy felelősséget vállaljak azért, aminek a megszelídítésében az eltelt 20 évben részt vállaltam:

„Az emberek elfelejtik az igazságot! – mondta a róka – Neked azonban nem szabad elfelejtened. Te egyszer s mindenkorra felelős lettél azért, amit megszelídítettél. Felelős vagy a rózsádért...”³

³ Antoine de Saint-Exupéry: A kis herceg

Pályázat a Veszprémi SzC "SÉF" Vendéglátás-Turizmus Technikum és Szakképző Iskola
intézményvezetői beosztásának ellátására
A pályázatot készítette: Németh Katalin
A pályázat benyújtásának dátuma: 2022.03.21

5. Mellékletek