

Kelt: Budapest, 2023. április 24.

Pályázat

A Budapesti Műszaki Szakképzési
Centrum
Than Károly Ökoiskola és Technikum
igazgatói beosztásának betöltésére

Készítette:

Müller Tamás Bulcsú

Tartalom

Nyilatkozat	3
Az iskola bemutatása	4
Szakmai életutam	6
Szakmai helyzetelemzés	9
ISKOLAI LÉTSZÁMADATOK	9
KÉPZÉSEK, SZAKMÁK	11
MUNKASZERVEZÉS	14
HUMÁNERŐFORRÁS FELTÉTELEK	15
TÁRGYI FELTÉTELEK	17
Értékelés - analízis	19
ERŐSSÉGEK	19
GYENGESÉGEK	20
LEHETŐSÉGEK	20
VESZÉLYEK	21
Vezetői törekvéseim	23
Személyes vezetői céljaim	23
Az iskolai munka megszervezése	25
ÁGAZATOK, KÉPZÉSEK	25
A SZAKMAI MUNKA RENDJE	27
FELNŐTTOKTATÁS	28
AZ ISKOLA IRÁNYÍTÁSA	29
Az inkluzív pedagógia megerősítése, az integráló iskola fejlesztése, az iskolai lemorzsolódás csökkentése	31
MŰHELYISKOLA ÉS DOBBANTÓ-PROGRAM	31
ALTERNATÍV UTAK ÉS ÁTJÁRHATÓSÁG	32
HKP-I MINT MOTIVÁLÓ PROGRAM ÉS ÁGAZATKÖZI KAPOCS	34
Than mint érték és értékközösség – szakmai munka és marketingtevékenység	34
EGYÜTTMŰKÖDÉS AZ EGYETEMEKKEL	35
EGYÜTTMŰKÖDÉS A TANULÓKKAL, BEISKOLÁZÁS	36
EGYÜTTMŰKÖDÉS A DUÁLIS PARTNEREKKEL, TÁMOGATÓ SZERVEZETEKKEL	38
75 ÉVES A THAN – EMLÉKÜNNEPSÉG 2025-BEN	39
Feladatok a nevelő és oktató munkában	41
TANULÁSI EREDMÉNYRE KONCENTRÁLÓ KORSZERŰ KÉPZÉS, VERSENYKÉPESSÉG	41
MOTIVÁCIÓ FENNTARTÁSA, PÁLYÁZATOK	42

FELNŐTTOKTATÁS: KONZULTÁCIÓVAL TÁMOGATOTT, INSTRUKCIÓKON ALAPULÓ ÖNÁLLÓ TANANYAGFELDOLGOZÁS	43
DIGITÁLIS PROJEKTÁR - TUDÁS A KOLLABORÁCIÓS DIGITÁLIS TÉRBEN	43
Vezetői törekvéseim összefoglalása	45

Vezetői törekvéseim

Személyes vezetői céljaim

„A jó vezetőnek optimizmust kell árasztania, és azt a bizonyosságot, hogy a nehézségekkel mindig szembe tud nézni. Önbizalomnak kell sugároznia belőle, még akkor is, ha nem egészen bizonyos az események kimenetelében.”

Bernard Montgomery

Bernard Montgomery tábornok gondolata a kibontakozó, visszacsatolásokra váró, még számos újdonságot hozó, de ugyanannyi páratlan lehetőséget és előnyt magában rejtő új szakképzési rendszerre és a szakképző intézményre is igaz. Az átalakulás harmadik évében már számos fontos elemből le tudtuk vonni tapasztalatainkat, ugyanakkor kifutó évfolyamok híján a teljesen átfogó kép kialakításának lehetősége, és az ebből kiinduló komplex visszacsatolási folyamat még várat magára.

Pályázatom sikere esetén egyfelől ágazataink megtartásával, és szakmáink megőrzésével párhuzamosan kimutatható intézményi minőségnövekedésre és hatékonyságnövelésre töreksem. Az új szakképzési rendszer átalakításával és megváltozásával járó expanzív növekedés ideje lejárt, jövő tanévben tizenkettedik évfolyamba lépnek a 2020-ban belépő osztályok. A szakmai konszolidációnak is nevezhető folyamat során le kell vonni és fel kell dolgozni a felgyülemlett konzekvenciákat; és reflektív módon, a szervezeti működési alapelveket illetően is vissza kell csatolni a munkafolyamatokra. A 2023 és 2025 közötti időszakban még számos benyomást és tapasztalatot szerzünk az új szakképzési rendszerről, ám korábbi, valamint a jelenlegi tanév konklúzióinak körvonalai már most láthatóak.

A szakképzési törekvés másik markáns eleme a felnőttoktatás újragondolása és új oltványokkal történő megfiatalítása.

A szakképzés átfogó intézményi konszolidációjának eléréséhez vezetői törekvéseimben a *partnerközpontú*, rugalmas és integráló, ám egyben az iskola jogszerű és eredményeket

felmutató működtetését jelölöm meg. Feladataim elvégzésében mindenkor a hatályos jogszabályokhoz igazodom, az NSZFH és a BMSzC iránymutatásait követem; valamint – nem feledvén az iskola, a tanulói és az oktatók érdekeit sem – a duális és együttműködő partneri környezet igényeihez is törekszem igazodni, azok elvárásrendszerét figyelembe venni.

Akkor lehet eredményes és példamutató az együttműködés, amennyiben a vezetés emberséges és közvetlen, egyben következetes és határozott is. A hétköznapokban a vezetőnek kiemelten fontos, hogy meghallgassa, meghallja és megértse mások véleményét, akkor is, ha esetleg azok tartalmával nem tud azonosulni, vagy az ellenkezőjéről van meggyőződve. Fontos vezetői tulajdonság a tanácsokra, észrevételekre történő reflektálási hajlam, a visszacsatolás képessége, és lehetőség szerint a nem megfelelő döntések újragondolása. A revidálási képesség nem határozatlanságot, hanem meggyőzhetőséget kell jelentsen.

Fontos szempont egy iskolában az igazgató megjelenése, stílusa, habitusa. Tanáriban, irodákban vagy folyosókon történő viselkedése akaratlanul is mintaadó mind a tanárok, mind a tanulók körében. Partnersége, kollaborációja, konstruktivitása és párbeszédet folytató készsége kihat a szervezet működésére, ahogy higgadt konfliktuskezelése és a nehézségek megoldásában *kompromisszumkész, egyben cselekvéscentrikus* hozzáállása is.

Tudom, hogy a vezető példát mutat, és motivál. Az igazgató és a vezetés időben reflektál a változásokra, és az intézmény számára legoptimálisabb válasz mellett kötelezi el magát. Egy nyitott iskolában – így a BMSzC Than Károly Ökoiskolában is – a rekrutált tanulói képességszint rendkívül nagy szórást mutathat. A feladat ekkor nem a nivellálás, hanem a tanulók egyéni, meglévő képességeinek fejlesztése. A tapasztalatokból kiindulva legfőbb célom, hogy erős alapzatú intézményi alapkészség-fejlesztésben részesítsem az iskola tanulóit, melynek nyilvánvaló ideje a technikum 9-10. és a szakképző iskola kilencedik évfolyama. *Ekkor szükséges fejleszteni az általános iskolában elmaradt készségeket, pótolni a hiányzó ismereteket és kiegészíteni a meglévő alaptudást.*

Feladatomban tekintem továbbá, hogy a felsőbb évfolyamokon a szakmai és közismereti tudásban felkészítsem a tanulókat arra, hogy megfeleljenek a munkaerőpiaci kihívásoknak, az ott támasztott tudáskövetelménynek, és kialakult attitűdjükre támaszkodva, a meglévő képességeik felhasználásával az általános iskolából hozott, ám folyamatosan fejlesztett

tudásuk további növelésével, ismereteik bővítésével szakszerű szakképzési ellátásban részesítsem őket.

Egyik legfontosabb szempont egy munkavállaló számára a *nyugodt, bizalmat árasztó munkahelyi légkör* léte. Célom, hogy az oktatók és az iskola egyéb alkalmazottai továbbra is szeressenek a Thanban dolgozni. Tudom és látom, hogy sok munkatársamat a hivatástudat fűti, támogatásuk és megtartásuk érdekében az eredményes és vonzó iskolai környezet és munkavégzési helyszín megtartása elengedhetetlen, ezért jó szakmai kapcsolatokon alapuló sikeres és prosperáló iskolát szeretnék működtetni, ami mindannyiunkat újabb teljesítményre ösztönöz.

Vezetői programom kialakításánál figyelembe veszem

- a 2019. évi LXXX. törvényt a szakképzésről,
- a 12/2020 (II. 7.) Korm. rendeletet a szakképzésről szóló törvény végrehajtásáról,
- a 2012. évi I. törvényt a munka törvénykönyvéről,
- a Budapesti Műszaki SzC Alapító Okiratát, Szervezeti és Működési Szabályzatát, egyéb belső szabályozóit,
- a BMSzC Than Károly Ökoiskola és Technikum Szakmai Programját, mellékleteit,
- a BMSzC Than Károly Ökoiskola és Technikum Szervezeti és Működési Szabályzatát,

Az iskolai munka megszervezése

ÁGAZATOK, KÉPZÉSEK

Pályázatom sikere esetén egyfelől ágazataink megtartásával, és szakmáink megőrzésével párhuzamosan kimutatható intézményi minőség-növekedésre és hatékonyságnövelésre törekszem. Az új szakképzési rendszer átalakításával és megváltozásával járó expanzív növekedés ideje lejárt, a jövő tanévben tizenkettedik évfolyamba lépnek a 2020-ban belépő osztályok. A **szakmai konszolidáció**nak is nevezhető folyamat során le kell vonni és fel kell dolgozni a felgyülemlett konzekvenciákat; és reflektív módon, a szervezeti működési alapelveket illetően is vissza kell csatolni a munkafolyamatokra. A 2023 és 2025 közötti

időszakban még számos benyomást és tapasztalatot szerzünk az új szakképzési rendszerről, ám korábbi, valamint a jelenlegi tanév konklúzióinak körvonalai már most láthatóak.

Fontosnak tartom fenntartani és megtartani a prosperáló, stratégiai jelentőségű honvédelmi, a rendészet és közszolgálati, valamint a megélénkülő környezetvédelem-vízügyi ágazatainkat a technikumainkban. A tervezhetőség érdekében szükséges újragondolni a szakmairányok popularitásának arányosítását. A tanulói szakmairányválasztás engedélyezésének kritériumait kidolgozni, és szakmai alapidokumentumainkban rögzíteni szükséges, valamint meg kell tervezni a jelenleg kevésbé kurrens közigazgatási ügyintéző és honvéd-kadét környezetvédelmi technikus népszerűsítésének lehetőségeit.

Nappali tagozaton technikumban a vegyipari szakmacsoportban a műanyagfeldolgozó technikus szakma iránt elenyésző az érdeklődés. Az ipar munkaerő-piaci igényeit kiszolgáló vegyész technikus – általános laboráns szakmairányú képzés beindítását tervezem, feltámasztva ezzel a Than vegyipari ágazatát, és együttműködést keresve a képzett laboránsi munkaerőt kereső cégekkel.

A szakképző iskolában a környezetvédelem-vízügy ágazatban a vízügyi munkatárs mellett a hulladékfeldolgozó munkatárs szakma valós beindítását tervezem szakmai partner bevonásával; de ugyanez a cél a rész-szakképesítések esetében is. Hiszem, hogy a hulladékudvarok duális szakmai partnerként történő bevonása esetén a tanulók és szüleik számára is vonzóbb lehet a szakma. A szakmai piaci szereplők tanulói rekrutációba történő bevonásával, az elköteleződés tisztázásával meg kell vizsgálni a vegyipari ágazathoz tartozó műanyagfeldolgozó szakma létjogosultságát.

A szakképzési törekvésem másik markáns eleme a **felnőttoktatás újragondolása** mérsékelt, befogadható létszám bővítése, és modern, dinamizmust sugalló formában történő megfiatalítása.

Vezetői törekvésem a fentiek fényében a nappali tagozat képzéseinek konszolidációja, a prosperáló szakmák megerősítése, az ágazatok kevésbé kurrens szakmáinak felülvizsgálata, módosított szakmaportfóliójának megteremtése.

A SZAKMAI MUNKA RENDJE

Célom az, hogy a beiskolázási tervek tudatos átgondolásával, az oktatással kapcsolatos **munkaszervezés arányosításával** előrelépjek a szakmai helyzetelemzésben ábrázolt, aggodalomra okot adó, tanulóknak és oktatóknak is jelentős munkaterheléssel járó helyzetből. Az öt évfolyamra bővített technikai oktatás bevezetésével világos, hogy évente tartósan 150-175 tanulóval többnek kell helyet biztosítani, mint korábban, így egyértelmű, hogy a nappali tagozatos technikai tanulók (osztályok) létszámát nem szabad tovább bővíteni, mert az az iskolai szakmai minőség és gyakorlati megvalósíthatóság rovására válna.

Ennek ellenére az ifjúsági tagozat búcsúzását követően a majd végzős (13.) évfolyamosok délutáni munkarendjének felülvizsgálatáról csak abban az esetben beszélhetünk, ha a duális partnerekkel megfelelő és nagy létszámú tanuló csoportos kihelyezéséről tudunk megállapodni a technikum 11-13. évfolyamán. A 13. évfolyamosok délelőtti műszakra állításánál is fontosabb a szakképző iskola rendészeti ór belépő, kilencedik osztályának délelőtti műszakra váltása. Nem csak a népszerű szakmára beiratkozó nagy létszámú tanuló optimálisabb oktatási időszakának megelégedése érdekében, hanem az ott oktató közismereti és szakmai oktatók időhatékonyabb alkalmazhatósága miatt is.

A beiskolázási mutatók kedvező alakulása – akár stagnálása esetén is – más szakképző iskolai osztályok és az ODM-programok biztosan délutáni munkarendben tanulnak tovább.

A szakmai helyzetelemzés humánerőforrás-elemzésénél veszélyként tüntettem fel a munkavállalók aránytalan feladatterhelését. A több műszakban zajló oktatás kimerítő feladatot teremt a teljes munkaidőben dolgozó munkavállalóknak. Az **egyenletes oktatói feladatterhelés** érdekében lehetőség szerint a teljes munkaidőt vállaló kollégák alkalmazását és érdekét fogom preferálni; továbbá az órarendtervezésnél törekedni fogok az arányos óraelosztásra, ennek kivitelezhetetlensége esetén arra, hogy délelőttönként legalább 4 órában, személyes jelenléttel, lehetséges helyettesítésre rendelkezésre álljanak az aznap órával nem rendelkező oktatók.

Az egyenletes feladatterhelés érvényesítése az órarendi igényekkel nem élő munkavállalók védelmét kell szolgálja. A részmunkaidőben dolgozók behatárolt időkeretekben állnak rendelkezésre, az oktatás és nevelés teljes és flexibilis munkavállalói spektrumát nem tudják

minden nap ellátni. Az így foglalkoztatottaknak a tanórákon túl helyettesítésekben, a kötött munkaidő iskolai nevelés-oktatással le nem kötött részében is feladatot kell vállalniuk.

FELNŐTTOKTATÁS

Óriási potenciál rejtezik a felnőttoktatás különféle formáiban, melynek fejlesztése és bővítése kiegyenlítő válasz lehet a nappali oktatás akut helyhiányára. Itt nem csak a szakmával rendelkezők kizárólag közismereti, két éves, nappali tagozatra járó, jelenleg közel 80 főt számláló potenciális tanuló bázis átterelését tervezem esti-levelező tagozatra, hanem támaszkodnék a kizárólag szakmai tartalmú felnőttoktatásra.

A kizárólag szakmai tartalmú felnőttoktatás a rendészet és közszolgálat ágazatban kimondottan nagy potenciált rejt. Céлом, hogy szeptembertől újabb 30-35 fővel indítsak el saját képzőhelyen is oktatott duális csoportokat, ezzel órát és lehetőséget teremtve az oktatóinknak szakmai kiteljesedésre, munkára. Közszolgálati technikus – közigazgatási ügyintéző, közszolgálati technikus – rendészeti technikus és rendészeti őr szakmára mutatkozik igény.

Vigyázni kell ugyanakkor arra, hogy a közszolgálati ágazatban az egészséges munkaterhelést is biztosítva tanévente 2-3 csoportban maximalizáljam az indítható osztályokat. Céлом az is, hogy a duális partnerünkkel való jó kapcsolatunkat felhasználva a fenti formában felelevenítsem korábbi próbálkozásainkat a vegyipari ágazat szakmai oktatására. Hiszem, hogy a fenti forma egy cég számára kedvezőbb, mert munkavállalóikat a belső gyakorlati oktatási lehetőség miatt nem kell nélkülözniük.

A szakmai tartalmú felnőttoktatásba idén márciusban becsatlakozó képzésben részt vevő személyek száma közel annyi, amennyi tanuló április végén befejezi az ifjúsági tagozat utolsó előtti évfolyamán a tanulmányait. A szeptemberben indítani tervezett rendészet és közszolgálati ágazati szakmai oktatás új felnőttoktatási osztályába becsatlakozók létszáma pedig a 2023-2024-ben érettségiző ifjúsági tagozat létszámát pótolja majd, ezzel kiváltva, egyben helyettesítve a nappali tagozat várható létszámcsökkenését.

Lehetőséget látok abban, hogy a piaci szférából érkezett, saját munkatársaikat képző duális partnereket bevonjuk munkaerejük utánpótlásának biztosításába, felkínálva nekik nappali

tagozatos tanulóink ellátására köthető duális partnerséget. És fordítva, igény esetén támogatnánk mostani duális partnereink saját munkavállalóinak iskolai oktatását, edukációját, amennyiben azt iskolánkkal együttműködve végeznék.

Pályázatom felnőttoktatást érintő célja és törekvése nem csak a szakmai felnőttoktatás átfogó beindítására tesz javaslatot, hanem az iskolánk „hagyományos szombati”, **kizárólag közismereti tartalmú felnőttoktatásának** újragondolására is irányul.

Két okból szorul modernizáló korrekcióra a jól bevált sémák és gyakorlat alapján önműködő szombati oktatási forma.

Egyfelől megváltoztak a felnőttek megrendelői igényei. Míg korábban az inkább 40-es-50-es korosztály dominált, akik kötelességtudóan minden szombaton rendszeresen elejétől-végéig részt vettek a kontaknapokon és foglalkozásokon, addig az utóbbi időkben megjelent fiatal korosztály nem minden esetben tart igényt erre a szolgáltatásra, kevésbé mobil, és az önálló feladatmegoldás híve. Másfelől az utóbbi évek a Covid-járvány bezárásai és az online oktatás, valamint az idejének energiagazdálkodása okán bevezetett hibrid, teams-es kollaborációs felületre is támaszkodó oktatási formája meglazította és érezhetően bizonytalanná tette a látogatási hajlandóságot: bebizonyította, hogy az eredményes tanulásnak, oktatásnak van más módja is mint a klasszikus iskolapad.

Szükségessé vált, hogy a következő évre tervezett két levelező tagozatos osztály mellett meghirdessünk egy harmadik osztályt is, melynek munkarendje részben hétköznap este, részben ugyanúgy szombaton lenne. Hétköznap a Teams-en keresztül zajlana az oktatás. Amennyiben az oktatásra jelentkezők szombati munkarendet választanának, a szombati tagozatos osztálynak mindenképpen biztosítunk hibrid rendszerben történő oktatási lehetőséget. Vagyis úgy szükséges bővíteni és frissíteni a szombati oktatást, hogy az találkozzon a beiratkozó hallgatók felhasználói igényeivel.

AZ ISKOLA IRÁNYÍTÁSA

Az iskola vezetése szűk értelemben az igazgatóból és helyetteseiből áll, de önmagukban, más megvalósító-alkalmazó személyek támogatása nélkül nem tudják működtetni a szervezetet. Ezért nagyon fontos szerepük van a munkaközösség-vezetőknek, a szakmai vezetőknek, egyes programok és feladatok felelőseinek, és nem utolsósorban az iskola adminisztrációs

munkatársainak is, mert együttműködésük, tanácsuk, javaslataik nélkül nem lehetséges a sikeres irányítás. A közösségi platformok és kommunikációs csatornák nem pótolhatják az élő beszédet, párbeszédet: a munkatársak közvetítő szerepet játszanak a szűkebb iskolavezetés és az oktatói testület között, megvalósítva az állandó, sokpólusú partneri párbeszédet, a meggyőző kommunikációt.

Egy Thanhoz hasonló méretű tanulói és oktatói létszámú intézmény szakszerű és hatékony működtetéséhez, a felnőttoktatási létszámnövekedés, a növekvő számú szakmai vizsgák követéséhez **új titkársági munkatárs** felvételét látom szükségesnek.

Célom, hogy a felnőttoktatás visszakapja régi presztízsét. Ennek elengedhetetlen feltétele, hogy egy kézbe kell kerüljön a felnőttoktatással szervezésével kapcsolatos összes operatív döntés; másfelől a külső partnerek számára is láthatóvá kell tenni a feladat elsődlegességét, így ismét meg kell jelenjen – nevében is, nem csak munkaköri leírásában – a **felnőttoktatásért felelős igazgatóhelyettes** személye.

Az utóbbi években iskolánk feladatterhelése megnőtt, oktatói testülete és kapcsolatrendszerrel bővült, programkínálata gazdagodott. A változás miatt az iskola vezetése szerteágazó, új feladattömegekkel találkozott, amely a koncepcionális irányítói szemlélet mellett egyszerre követelte meg a hatékony operatív vezetést és végrehajtást is. A szerteágazó szakmai munka mindegyikére egy igazgatónak csak akkor nyílhat objektív rálátása, amennyiben a szakmai munkaközösségek hatékonyan közvetítik felé eredményeiket és artikulálják meglátásaikat. Vezetőként szükségesnek látom az irányítást támogató iskolai középvezetői szint megerősítését. Egy korszerű igazgató nem csak közvetlen munkatársaira hagyatkozik, hanem a napi feladatokat végrehajtó vagy levezénylő kollégák munkájára is rálátással bír, ismeri érdemeiket és nehézségeiket, tapasztalataikat pedig döntéseibe becsatornázza.

Törekvésem tehát, hogy a **munkaközösség-vezetők** döntés-előkészítésbe történő közvetlenebb bevonásával, a munkaközösség-vezetői kompetenciák bővítésével a középvezetők az iskolai vezetésbe bevonhatóbbak legyenek, a végrehajtás decentralizáltabban, ezzel párhuzamosan a munkavállalók számára átlátható módon történjen. (óralátogatások megvalósítása, értékelési feladatok, programszervezés és –

megvalósítás, szakmai feladatok intézményi koordinálása, munkaerő-utánpótlás-interjú, tantárgyfelosztás)

Céлом, hogy az egyes állandó feladattípusok folyamatos, gyakorlati irányítására kabinetrendszerrel vezetek be. Az igazgatóhelyettesek irányítása alá tartozó **kabinetvezetők** önállóan, az irányító útmutatásának megfelelően, körülhatárolt területen vagy konkrét program, meghatározott cél elérése érdekében tevékenykednek, szerveznek vagy végrehajtanak, az elért eredményekről beszámolnak. A honvédelmi mellett ifjúságvédelmi, dobbantó-műhelyiskolai és önvédelmi kabinet létrehozását tervezem.

Az inkluzív pedagógia megerősítése, az integráló iskola fejlesztése, az iskolai lemorzsolódás csökkentése

Iskolánk régóta tartó jó szakmai híre miatt folyamatosan és rendszeresen kap olyan megkereséseket, melyben a tanulók vagy gondviselőik rendkívüli felvételüket kérik, vagy egyenesen más középiskolákból történő átvételüket kezdeményezik. Erre – a törvényben leírt osztálylétszámok figyelembevételével – közös megegyezés esetén lehetőséget adunk és teret engedünk, Az érdeklődők integrációját és a befogadó osztályok érdekeit egyszerre szem előtt tartva céлом iskolai kapuk nyitva tartása.

MŰHELYISKOLA ÉS DOBBANTÓ-PROGRAM

A helyzetelemzésben leírt okok miatt határozott törekvésem, hogy ezt az intézményben működő ODM-rendszer fejlesztését tovább támogatva, a képzésben részt vevők eredményes oktatása érdekében megreformáljam, valamint az új jelentkezői elvárásoknak megfelelő oktatásszervezési eljárásokkal a felhasználói igényeknek jobban megfelelő kereteket alkossak.

A levelező általános iskolai osztályunkba megfelelő végzettség nélkül jelentkező felnőttek Dobbantó programba történő átirányításával olyan a jelentkezők életmódjára, lehetőségeire és életkorára korszerűen reflektáló vegytiszta profilú dobbantós és műhelyiskolai csoport

megszervezése szükséges, amelyben mindannyian vagy döntően **felnőttképzési szerződéssel** vehetnek részt a flexibilisebb egyéni tanulási utakat megteremtő oktatásban.

Fontos eleme még programomnak a tanulókkal foglalkozó oktatók **mentori értekezleteinek fix időpontokban** történő órarendi meghatározása. Ez órarendszervezési alapvetés kell legyen. A mentori munka tartalma, a kiszámíthatóság, valamint a megnövekedett tanulói létszám miatt az átláthatóság olyan alapkövetelmények, amelyekre még a korábbiakhoz képest is nagyobb hangsúlyt kell helyeznünk, ezért a minden mentor számára kötelező és megfelelő időpont órarendbe helyezése a hálózati működés alapja és origója kell legyen a jövőben.

Ugyan a programban működő oktatók rutinos, hatékony és jól együttműködő mentorok, ám hatékonyságnövekedést, strukturáltságot, jobb eredményeket és a szervezeten belüli elmélyült szakmai kooperációt kizárólag szervezetben, munkafolyamat-modellek alkalmazása esetén érhetünk el. A hatvan fölé kúszó tanulói létszám, a különféle tanulási utak kézben tartása, a programokon belüli tanulói átmenet biztosítása, valamint a program megfelelő napi működtetése érdekében elengedhetetlenül szükséges a tanulókkal és mentorokkal szoros napi kapcsolatban álló **felelős koordinátor** (kabinetvezető) kinevezése.

ALTERNATÍV UTAK ÉS ÁTJÁRHATÓSÁG

Noha a szakképzés rendszere az ágazati alapvizsgát megelőzően alapvetően átjárható, a rendszer nem ad megoldást azon tanuló pedagógiai és szakmai kezelésére, akik ágazati alapvizsga után (de a vizsgára történő felkészülés lehetőségessége miatt azt megelőzően is) kényszerülnek eredményeiket és képességeiket látva sikertelenségüket maguknak beismerni, vagy preferencia-változás miatti relevációjuk viszi őket arra a következtetésre, hogy az eredetileg választott ágazati orientációjuk hibás volt. Korábban az iskola átjárhatóságot tudott biztosítani, ám a jelenlegi szakképzési rendszer struktúrája ezt az évfolyamisméltélés valós veszélye nélkül már nem tudja megengedni.

Az iskolában korábban az alternatív munkaközösségi tapasztalatokból és eljárásokból kölcsönözve kialakult egy jó gyakorlat: a belépő évfolyamosok osztályértekezletei minden évben az őszi szünetet megelőzően. A néhány éve fokozatosan kialakult gyakorlat számos jó döntés meghozatalát eredményezte. Erre a gyakorlatra azért van szükség, mert a félévi oktató

értekezleten az egyes tanulókról hozott határozatok már megkésett döntéseknek bizonyultak. Különösen így van ez az új szakképzési rendszerben a technikumból szakképző iskolába átsorolt fiatalok esetében, félévkor itt a pedagógiai cselekvés az ágazati alapvizsgára történő felkészülés előrehaladása miatt már megkésett. Ellenben, a jól teljesítő szakképző iskolai osztályokból technikumokba ugyan könnyebb átlépni, ám a közismereti tárgyakban történő technikai előrehaladás nem segíti a tanulmányi beilleszkedést.

Törekvésem, hogy a problémákra adott megkésett válaszok helyett már októberben egyértelmű megelőző intézkedéseket hozunk. Célom, hogy az iskolába belépő tanulókról meglévő benyomást és tapasztalatot felhasználva, a tanulói teljesítményt megvizsgálva, a tanulói mulasztások okát megtudva, a gondviselő meglátását, és a gyermekjóléti ellátórendszer javaslatát alaposan megismerve időben, még a lemorzsolódást megelőzően eredményesen, hatékonyan, és a szülő és a tanuló megalégedésére döntsünk a tanuló optimálisabb tanulási útjáról. Ehhez szükség van az **októberi orientáló osztályértekezletek intézményesítésére**, az iskolai dokumentumokban történő markánsabb megjelenésére, valamint az oktatók (szakmai értekezleteken) és a tanulók gondviselői körében (szülői értekezleteken, KRÉTA-tájékoztatások) az esemény jelentőségének kihangsúlyozására. Az értekezleteken hozott döntések és intézkedések eredményeinek megismerésére, megerősítésére, korrekcióira, esetleges felülvizsgálatára, azok tanulói eredményekre, mentális javulására gyakorolt hatásának a megvizsgálására a félévi osztályértekezleteken nyílna mód. A belépő osztályok számára a január végéig történő kétfázisú oktatótestületi értekezlet tehát a tanulói lemorzsolódás megakadályozásának egyik legfontosabb, de átlátható, transzparens eszköze kell legyen.

Amennyiben mégsem tartható szakképző iskolai ágazati oktatásban a tanuló, akkor iskolánk a **rész-szakképesítés megszerzésének biztosításával Műhelyiskolában** teremti meg a lemorzsolódó tanulók fölé emelt védőhálót. A technikum és szakképző iskola követelményeit nehezebben teljesítő tanulók ott időben flexibilis elvárési követelménnyel, személyre szabottabb, adaptálhatóbb tananyagtartalmat kapnak az oktatóktól, és várhatóan eredményesebb vizsgát tehetnek; továbbá ott a bajba jutott fiataloknak mentori támogatást nyújtunk. A Műhelyiskolába más intézmények lemorzsolódó tanulóit és szakképzésből kimaradt fiataljait is várjuk.

HKP-I MINT MOTIVÁLÓ PROGRAM ÉS ÁGAZATKÖZI KAPOCS

A honvédelmi ágazat népszerűségének és húzóerejének köszönhetően a honvéd-kadét I-es programunk is rendkívül népszerű. A két éve indult programba a honvédelemen kívüli bármely ágazat technikai tanulója becsatlakozhat, ösztöndíjban részesülhet, cserében vállalja, hogy utolsó évfolyamán érettségi vizsgát tesz. Számos tanulónk éppen azért választja iskolánk valamelyik képzését, mert részt vehet ebben a programban.

A HKP-I program megvalósítja az ágazatok közötti **interdiszciplináris tudás** kialakításának lehetőségét. A program óriási potenciált rejt a tanulók motiválásakor és rendkívüli nagy hozzáadott értéket képvisel mentális és fizikai fejlesztésükben. Törekvésem, hogy a túljelentkezést racionalizálva újraalkossam a HKP-I program megszervezését és kivitelezését. A túljelentkezés, és az ennek tulajdonítható szórt tanulói teljesítmény fejlesztése érdekében ki kell dolgozni a program be- és kikerülési kritériumát, teljesítendő tudás-mérföldköveit; valamint a szakmai elméleti felkészítés mellett kötelező gyakorlati foglalkozásokkal szükséges kibővíteni. A programot az iskolai nevelés-oktatás **prémium fakultációjává** kívánom fejleszteni, megadva a kívánt lehetőségét annak, hogy az első szakma megszerzése után a (elsősorban környezetvédelmi, vízügyi, valamint rendészet és közszolgálat ágazaton teljesítő) technikai tanulók kizárólag szakmai tartalmú oktatáson a második szakmájukat is intézményünkben, honvédelmi, kizárólag szakmai tananyagtartalmú képzésben végezzék.

Than mint érték és értékközösség – szakmai munka és marketingtevékenység

Iskolánk kedvező beiskolázási mutatója nem ab ovo magától értendő. A presztízs mögött komoly oktatói és iskolavezetési, valamint megfelelő marketingtevékenység húzódik. A Than névnek mint márkának több területen és több szempontból is jó húzóértéke van. Ugyanez érvényes az ökoiskolai címre is, ám az ebben rejlő potenciális lehetőségeket ki kell aknázni.

Egyfelől elismert és nagyra értékelt technikai ágazati oktatása, különös tekintettel honvédelmi valamint rendészet és közszolgálati ágazatban. Már nem meglepő, hogy a különféle országos jelentőségű programok vagy regionális szakmai rendezvények fellépőiként,

rendezőiként vagy résztvevőiként iskolánkat éri a megtiszteltetés a részvételre, a reprezentációra vagy a tudásátadásra.

Hosszú évek kitartó munkájának köszönhetően iskolánk Budapest legnagyobb és legismertebb emelt szintű érettségi vizsgaközpontja.

Ugyancsak erős lábakon áll a hátrányos helyzetű tanulók vagy lemorzsolódott fiatalok Dobbantó- és Műhelyiskolai programja, a gyengébb bemeneti eredménnyel érkező és képességszinten álló szakképző iskolai oktatás, valamint általában a különleges bánásmódot igénylő tanulók (btmn, sni) (re)integrálására irányuló erőfeszítésünk. A „befogadó” iskola integráló iskola, amely ügyfeleinek inkluzív pedagógiai szolgáltatásokat tud nyújtani. Iskolánk irányító hatóságok által kiemelt intézmény, mert a két budapesti iskola egyikeként folyamatosan lehetőséget kapunk az Dobbantó-Műhelyiskola-programok indítására és vitelére, valamint a Budapesti Műszaki Szakképzési Centrum tizenkét iskolája közül azon kevesek egyike vagyunk, akik tudatosan törekszenek a nehezebben képezhető és pedagógiailag kezelhető szakképző iskolai tanulók beiskolázására és szakmához történő eljuttatására.

Fontosnak tartom, hogy kiemelkedő iskolai eredményeinket, megbecsültségünket minden partnerünk, minden oktatónk megismerje és elismerje; és világos legyen, hogy *a technikum elitképzése kiválóan megfér az integráló iskolai feladatokkal*, sőt, valójában akkor erős egy iskola, ha mindenféle képességszintű tanulóval eredményes tud lenni és értéket tud teremteni.

EGYÜTTMŰKÖDÉS AZ EGYETEMEKKEL

Intézményünk évek óta szoros munkakapcsolatot ápol a Károli Gáspár Református Egyetemmel és az Eötvös Lóránd Tudományegyetemmel. A közös munka eredetileg a tanárképzés kihelyezett gyakorlati helyszínének biztosítására indult. A hallgatók némelyike mára az iskola megbecsült oktatója lett. Az **egyetemi gyakorlólhelyi** státuszt azóta több más egyetem hallgatójának is biztosítottunk, ám napjainkra a két intézmény hivatalos partneriskolájává váltunk. Törekvésem, - és az idei tanévben számos különböző szakos kollégát beiskoláztattunk egyetemek által indított képzésekre, - hogy megfelelő mentori végzettséggel rendelkezőként láthassák el kollégáink az egyetemek által kért segítőtanári

feladatokat. Fontos a partnerség virágoztatása, de nem csak a szakmai nívó megőrzése, hanem a humán erőforrás-pótlás biztosítása érdekében is.

A partnerség azóta kibővült – az idei tanévben a Budapesti Gazdasági Egyetemmel –, és már nem tanárszakos hallgatók is megfordulnak nálunk az ELTE Interkulturális Pedagógiai és Pszichológiai Tanszékéről interkulturális, vagy a református egyetemről módszertani megfigyeléseket végezve. Számos egyéb tudományos szakmai kutatásokba és rendezvényekbe vonják be kollégáinkat (IPPI – szociokulturális kutatások; ELTE - játékelméleti kutatás, KRE – dubnicei egyetem vezetőségének tájékoztatása a szakképzésről; vagy külföldi hallgatók angol nyelvű referenciamérése tanulóink által). Céлом további nem oktatási célú, de oktatási tartalmú **partnerség** lehetőségének megtalálása.

Fontos, stratégiai partnerünké vált a Nemzeti Közszerológati Egyetem, melynek képzéseire tanulóink jó részének figyelme és törekvése irányul. A Közszerológati Egyetemmel közösen az idei tanévben indítottuk be kooperációs megállapodásban szakmai oktatásunkat, az **okleveles közszerológati technikus** szakmánkat. A tanulók a képzési és kimeneti követelményekhez igazodó megfelelő ismeretek mellett az egyetem által meghatározott extra tananyagtartalmat is elsajátítják, melynek igazolt ismerete mentességet adhat az egyetem bizonyos szakirányának egyes kreditkötelezettségei alól. Fontos feladat ennek a programnak a sikere; céлом annak elérése, hogy a közszerológati egyetem további, mélyített kooperáció segítségével a tanulók szélesebb körének, valamint egyben több egyetemi szakra is nyújtson kreditbeszámítási lehetőséget.

EGYÜTTMŰKÖDÉS A TANULÓKKAL, BEISKOLÁZÁS

Mind a négy nagy ágazatunkat átölelő látásmód az ökológiai szemlélet. Az élőlények és környezetük kapcsolatát jelentő fogalom a környezetvédelem ágazatban magától értetődő, a vízügyi technikusok szakmája pedig összességében elemzi a víz, az ember és a természet korrelációját. Környezetvédelmi technikusként a honvéd-kadétok és a rendészek a környezeti problémák társadalmi vetületét vizsgálják, a közigazgatási ügyintézők az épített és természeti környezet hatósági eljárásaiba látnak bele. A vegyipar tanulóit kizárólag modern, környezetvédelmi előírásoknak megfelelő technikai eljárásokat valósíthatnak meg.

Mégis, egységes intézményi összekötő alaptézisek kidolgozásában iskolánk még adós. Kiemelten fontosnak tartom tehát az **ökoiskolaiság mibenlétének ágazati és szakmai meghatározását**, a kapcsolódó keresztmetszetek kijelölését, a közös iskolai programok (régiek megújítása, újak bevezetése, pl. árvízvédelmi gyakorlatok) kivitelezését és publikálását, továbbá a tanulókat bevonó, őket a közös értékek felsorolásában és demonstrálásában aktivizáló, az ágazatokat összekötő további események programjainak (pl. Erasmus+ fenntarthatóság) megalkotását.

Az állandó népszerűségnek örvendő beiskolázási rendezvényünk a **Nyitott Kapuk**, mely napjainkra az új igényeket és a jobb tervezhetőséget szem előtt tartva rendezvénysorozattá bővült. Előzetesen minden általános iskolának tájékoztatót küldünk ki oktatási kínálatunkról és a rendezvénysorozatunkról, és ezt honlapunkon is meghirdetjük, közzétesszük. A középiskolákba történő december eleji jelentkezéseket megelőzően programheteinken fogadjuk az érdeklődő nyolcadikos tanulókat és szüleiket, hozzátartozóikat.

Fontos célom, hogy pozitív és vonzó benyomást tegyünk az érdeklődőkre, ezért fontos szempont, hogy nem kelthetünk „steril” hatást, a hétköznapi pillanatképi világa hiteles iskolai metszetet kell adjon az érdeklődőknek (nem bemutatóórákra van igény). Bevált az utóbbi két évben követett módszer, hogy „sávokat” alkalmazva órarendi órákat jelölünk meg látogatható foglalkozásoknak, és ezek a napok a hét más-más napjain, szeptember végétől november végéig a kijelölt heteken rendelkezésre állnak.

Rendkívül fontos eleme a rendezvénynek az elsősorban szülőknek ajánlott, ám a tanulók által is látogatott *igazgatói tájékoztató*, melyen az intézményvezető és az ágazatokért felelős vezetők mutatják be képzéseket. Átgondolandó azonban a tájékoztatók időtartamának szűkítése, átalakítása, valamint új szereplők bevonása.

Az online véleménykérés a közösségi hálók segítségével manapság gyermekjáték, ellenben ellenőrizhetetlen, olykor megbízhatatlan. Szándékom szerint a tájékoztató előadások menetébe iskolánk tanulóit indenképpen szervesen be kell vonni, mert a képzésekről, az iskoláról, az iskolai miliőről, a kollégák munkájáról a leghitelesebb ajánlólevél mindig a gyermekektől érkezik. Hitelesebb a tájékoztató, ha tanulói élmény, vélemény is párosul hozzá. Tehát a 4-5 alkalommal megvalósuló tájékoztatás menetébe be kell vonni iskolánk ágazati tanulóit, hogy ők is a szülők és érdeklődő nyolcadikosok rendelkezésére álljanak. Tapasztalom,

hogyan az igazán lényeges, egyéni preferenciákat érintő, a konkrét jelentkezést meghatározó döntések a tájékoztatók plenáris ülése után a személyesen feltett kérdések során dőlnek el.

Ezzel párhuzamosan – tanulóinkat és kollégáinkat felkészítve – vállalnunk kell, hogy népszerűsítsük iskolánkat azokban az általános iskolákban, ahova meghívunk.

A korábbiaknál jóval nagyobb hangsúlyt kell fektetni a **tanulók felelősségvállalásra, kezdeményezésére**, a tanulók szociális közösségi hálóját fejlesztve-támogatva: délutáni programok, e-sportversenyek, klubokengedélyezése útján. Szerepe van ebben az iskolai tanulói portaszolgálat állandósításának és a következő tanévtől tervezett tanulói folyosófelelősi rendszernek is.

A modern korban a szülői háttér meggyengülését érezve és a felnőttek világának értékdiverzifikációját látva az érdeklődő tanulókat a kortársak és a kortársak ajánlása, véleménye jóval nagyobb mértékben orientálja, és iskolai magatartásmintáikat, tanuláshoz kapcsolódó motivációjukat meghatározza, mint az korábban jellemző volt. Az iskolai diákélet kiszélesítésének, felpezsdítésének céljához az iskolai diákönkormányzat támogatását kívánom megszerezni.

Törekvésem tehát olyan tette kész fiatalokat is bevonni az iskolai marketing- és az iskolai motivációs munkába, akik azonosulnak iskolánk céljaival, és hajlandók tenni azért, hogy megőrizzük hétköznapi lendületünket, fenntartsuk kedvező beiskolázási mutatóinkat.

EGYÜTTMŰKÖDÉS A DUÁLIS PARTNEREKKEL, TÁMOGATÓ SZERVEZETEKKEL

Duális partnerekkel rendészet és közszolgálat és vegyipar ágazatban rendelkezünk. A velük való további korrekt, eredményes, gyümölcsöző kapcsolat fenntartása elsődleges érdekünk.

Rendészet és közszolgálat ágazatban azonban szükséges további partnerek bevonása, ám a nagy létszám miatt ennek sikere esetén sem valószínű az átfogó tanulói lefedés biztosítása. Várhatóan személy- és vagyonvédelmi, vagy biztonságtechnikai cégek tudnak nagyobb létszámú tanulóval szerződést kötni, ezért elsősorban ezeknek a társaságoknak a megkeresésével és meggyőzésével tervezem megvalósítani a duális képzést. Másodsorban jó példa és gyakorlat alakult ki a honvédelem ágazatban, ahol az állami szervezetek képviselői

együttműködés keretében valós szakmai környezetben részben tudják vállalni a szakmai felkészítést.

Az **együttműködő partneri** viszony lehetővé teszi, hogy az állami költségvetési (akár más) szervezetek szakmai munkánkat segítő támogatása ne merüljön ki ad hoc programokban, hanem a tanulókkal történő szakmai foglalkozás rendszeres, kiszámítható, a partneri megállapodásokban lefektetett rendben és időpontokban, a tantervi leírásoknak megfelelően történjen. Töreksem a rendészet és közszolgálat ágazatban és a környezetvédelem és vízügy ágazatban hasonló konstrukció kialakításának elérésére, ezzel biztosítva a duális partnerek nélkül maradó tanulók korszerű ellátását.

A partneri támogatás másik formája az iskolán belül megvalósuló szakmai támogatás. A Honvédelmi Sportszövetség évek óta támogatja intézményünket pályázati lehetőségeivel, megteremtve ezzel a honvédelmi oktatásban részesülő tanulóink számára a szélesebb, élményközpontú oktatási lehetőségeket. Kiemelt fontosságú az iskola számára a partneri lehetőség további virágzása.

A nem magyar anyanyelvű külföldi kiskorú állampolgárok támogatásában több szervezettel kooperálunk. Ezek közül kiemelkedik a Jézus Társasága Magyarországi Rendtartománya (Jezsuita Missziószolgálat), amellyel az idei évben történt kiváló együttműködés meghosszabbítását, az együttműködés még hatékonyabb koordinálását tervezem.

Törekvésem, hogy az iskola a kiemelt partnerként megjelenő Than Károly Iskolai Alapítvány és a THAN Károly SE szervezetekkel való együttműködést szorosabb, aktívabb kooperációvá szélesítse a pályázati lehetőségek kihasználásával.

75 ÉVES A THAN – EMLÉKÜNNEPSÉG 2025-BEN

Iskolánkat 1950 szeptemberében alapították. Névadójáról, Than Károlyról 1955-ben nevezték el az intézményt. 2025-ben az alapítás 75. és a névadás 70. évfordulójáról nagyobb szabású programsorozattal – az oktatók és a tanulók bevonásával – meg szeretnék emlékezni.

A megemlékezés kiemelt ünnepi program, melynek keretében szellemi, anyagi és fizikai ráfordításokra lesz szükség.

Emlékszoba – egy virtuális emlékszoba, melyben Than Károlyról, életéről (az adai partneriskolánk és az óbecsei emlékház kooperációját is kérve), a Than Károly iskoláról és legfőbb pillanatairól gyűjtenénk össze az információkat és jeles momentumokat, a Than Károlyhoz köthető szervezeteket és programokat mutatnánk be, valamint egy vizuális lajstrom segítségével bemutatnánk a Than Károlyhoz kapcsolódó legfőbb emlékeinket és ereklyéinket.

Emlékfal – iskolánk korábbi vegyipari, textilipari, papíripari és bőrvégypari képzéseinek számos látványos emléktárgya található iskolánkban. Céлом, hogy a tudóshoz és névadónkhoz méltó, modern, csinos kiállítótér (emlékfal) segítségével rendezett, látványos és reprezentatív helyszínt találjak a relikviáknak.

E-book – az elkészült emlékszobai anyagok szakszerű összeállításával, lektorálásával, valamint régi jeles oktatókkal és tanulóinkkal készített interjúorozattal és szakmai életutak bemutatásával egy elektronikus kiadvány létrehozására törekszem, melyet vendégeinknek és partnereinknek adhatnánk emlékül. Megfelelő partner segítségével a kiadvány akár nyomtatásban is elkészülne.

Than Károly Közösségi tér – iskolánk sajnos nem rendelkezik vendégek méltó fogadására alkalmas közösségi szobával, reprezentációs rendezvények lebonyolítását lehetővé tévő konferenciateremmel, előadási lehetőséggel. Könyvtárunk ugyan jól felszerelt, de a XXI. században megkövetelt közösségi élményt nem tudja biztosítani. Céлом, hogy a könyvtárnak új köntöst szabjak, a jelenlegi könyvtári funkció megtartásával, ám az állomány elhelyezésének racionalizálásával. Az így felszabaduló teret új, illő bútorzat beállításával, valamint tárgyalási, oktatási, előadói és demonstrációs lehetőségek megteremtésével egy valódi multifunkcionális közösségi térré bővítsem. A közösségi tér – egy teremavatás keretében – a Than Károly Közösségi Tér nevet viseli majd.

Emlékünnepség, emlékverseny – az Emlékfal, a Than Károly Közösségi tér leleplezésére, valamint az Emlékszoba és az E-book bemutatására ünnepség keretében kerülne sor. Az ünnepséggel párhuzamosan a tanulók emlékversennyel adóznának névadónk előtt.

Than Károly Elismerő Oklevél – iskolánk számos elismerő gesztussal díjazza érdemes kollégáit, munkatársait (Than Károly Emlékplakett, Than Károly Emlékgyűrű), ám az általában időhöz kötött kitüntetés és az oktatók, munkavállalók óriási létszáma nem teszi lehetővé, hogy minden szakmailag kiemelkedő, elismerésre érdemes kollégát megjutalmazzunk.

Igazgatóként célom, hogy a fenti oklevél adományozásával támogassam a kollégáim kitartó és eredményes munkáját.

Feladatok a nevelő és oktató munkában

TANULÁSI EREDMÉNYRE KONCENTRÁLÓ KORSZERŰ KÉPZÉS, VERSENYKÉPESSÉG

A képzés, valamint a képzés minőségét meghatározó nevelési és oktatási munka egy iskola tevékenységének fundamentuma. A szakmai helyzetelemzésből világosan látható, hogy ugyan az intézmény népszerű, bővülő, eredményes iskola, de a folyamatos kihívások, váratlan események és átalakulások ostromában nem állhatunk eszközök, alternatív módszerek és cselekvési tervek nélkül. Célom az új szakképzési környezetre adaptált, a hatékonyság, az eredményesség feltételeit biztosító, stabil **konzolidáció**, a produktivitást növelő biztonságos környezet fenntartása.

A konzolidáció a **tanulási eredmény alapú oktatásra támaszkodó oktatásszervezéssel** érhető el. A tanulói sokféleség, az eltérő, különböző hátterek, attitűdök, és a rendkívül szórt tanulói képességszintek léte nyilvánvalóvá teszi, hogy az ágazati alapoktatás során nem csak szakmai, hanem a közismereti oktatásban is fejlesztő pedagógiai munkának kell megelőznie a szakmairányválasztást, hogy világossá váljon a tanulói továbblépés szintje, lehetősége. A technikum kilencedik és tizedik, a szakképző iskola kilencedik évfolyamán tehát elengedhetetlen az új szemlélet. A **fejlesztéscentrikus oktatás** egyik eszköze lehet a tantárgyi fejlesztést támogató **Tanulásmódszertan** nevű tantárgy kilencedik és tizedik évfolyamos bevezetése, amelyet tanulástámogatásban jártas, lehetőség szerint fejlesztőpedagógus végzettségű oktatók vezetnének.

A tanulási eredmény alapú oktatás másik fő oszlopát a **tehetséggondozás** jelenti. A tehetségtámogató programok, foglalkozások (szakkör, fakultáció, HKP-I) indítása, a versenyeken induló tanulók benevezése, felkészítése és támogatása óriási jelentőségű a tehetség kibontakoztatása szempontjából.

MOTIVÁCIÓ FENNTARTÁSA, PÁLYÁZATOK

Sikeres iskolát és megfelelő eredményeket csak motivált oktatókkal és tanulókkal együttműködve érhetünk el. A motiváció fenntartása az iskolai oktatás második fundamentuma. A rendszerbe belépő diákokat meg kell tartanunk, ehhez energikus, a módszertanban folyamatosan frissülni képes oktatók kelljenek.

Igazgatóként számomra a stabil összetételű oktatói testület fenntartása meghatározó fontosságú. Eléréséhez elengedhetetlen a nyitott, információáramlást támogató vezetői attitűd, a hétköznapi szakmai támogató légkör, a következetesség és a konkrét, egyértelmű célok-elvárások megfogalmazása, az arányosra tervezett munka értékelése és az arról történő visszacsatolás, a belső értékelés objektivitása. Oktatóim folyamatosan fejlesztik tudásukat; vezetőként ezt teljes mértékben támogatom, ahogy az új tudás, új szakmai végzettség megszerzését is: kiemelten támogatom a matematika szakos végzettséget megszerezni kívánó oktatókat.

A vezető és az iskola másik nélkülözhetetlen partnere a tanuló, akinek érdeklődését és képzés iránti elszántságát fenn kell tartanom. A **motivált tanuló**t nyitott tanulási környezetben kell fogadnia az iskolának, a tanulási folyamat támogatását, csakúgy a személyes kompetenciáit szakmailag felkészült és lendületes oktatói kar kell fejlessze, akár rugalmas tanulási utakat biztosítva számára. Korszerű módszerekkel és eszközökkel a munkaerőpiaci igényekre reflektáló fejlesztő tananyag segítségével versenyképes és alkalmazható tudással gazdagítva őket.

A kétoldalú motiválás egyik legkézenfekvőbb eszköze a **pályázati tevékenység**. Szükségesnek látom a jelenlegi pályázati lehetőségek aktívabb kihasználását. Több tanuló és oktató részesülhetne támogatásban, amennyiben egyéni pályázataik elkészítésében koordinálás állna rendelkezésre. Vezetői célom a pályázati feladatok összekapcsolása, felelős kinevezése. A HKP-I-es ösztöndíjprogram minden szempontból meghatározó lendületet ad az iskolai életnek, szakmai munkának. Szükséges azonban átgondolni a HKP-I-es program szervezését, a programot támogató HM-mel való kapcsolattartás formáját. Ugyanilyen átgondolást igényel az Erasmus+ program. Sajátos konstrukciójú, egyéni, de mégis iskolai koordinációs támogatást igényel a több tanulót is érintő Apáczai-ösztöndíjpályázat, valamint a fővárosi Trambulín program.

FELNŐTTOKTATÁS: KONZULTÁCIÓVAL TÁMOGATOTT, INSTRUKCIÓKON ALAPULÓ ÖNÁLLÓ TANANYAGFELDOLGOZÁS

Egyre növekvő igény mutatkozik a levelező képzéseinkre beiratkozó felnőttek részéről a hagyományos frontális oktatás, és az azt visszakérdező dolgozatok rendszerének mellőzése iránt. Helyette a tanulást támogató kooperatív foglalkozásokat, és a tananyag irányított, ám önálló, feladatleírások, instrukciók alapján megvalósuló feldolgozását részesítik előnyben. Az utóbbihoz a tanulási folyamatot koordináló folyamatos segítséget, állandó visszajelzést, konzultációs támogatást igényelnek. **A tananyagfeldolgozás modern formáit** vezetőként támogatni fogom.

A felnőttek kizárólag közismereti, érettségire felkészítő levelező oktatásában ezért az egyik csoportot mindenképpen hibrid formában tervezem elindítani úgy, hogy biztosítom számukra mind a tanórák lehetőségét, mind a konzultációkra épülő önálló tananyagfeldolgozást.

Járható útnak látom és támogatom, hogy akár nagyobb számban is csatlakozzanak **felnőttek nappali tagozaton** szakmai oktatásainkra **felnőttképzési jogviszonyban**, az iskolavezetés és oktatóink pedig biztosítják számukra az egyéni ütemű haladást és a rugalmas tanulási utak lehetőségét.

A Budapesti Műszaki SzC Than Károly Ökoiskola és Technikumnak tehát a jövőben olyan iskolává kell válnia, melyben a felnőttoktatásban részt vevő oktatók nyitottak a képzésben részt vevő személyeknek személyes konzultációk (konzultációs sávok) tartására is; a számonkéréseket gyakorlási lehetőségként kínálják fel a hallgatóknak, előnyben részesítik a projektmunkákat, és ezeket elektronikusan tárolható módon kérik és értékelik.

DIGITÁLIS PROJEKTTÁR - TUDÁS A KOLLABORÁCIÓS DIGITÁLIS TÉRBEN

A Covid-19 világjárvány és a 2022-es energiakrízis megmutatta, mennyire sebezhető az iskola kizárólag személyes oktatásra, konzultációra, írott-nyomtatott tananyagokra alapozott évszázados, hagyományos módszere. Számolni lehet és kell újabb korlátozásokkal, melyekre a tapasztalatok fényében fel kell készülnünk.

Noha iskolánk számos jó – azóta továbbfejlesztett – megoldással gazdagodott, teljesen világos, hogy feladatunk nem merülhet ki csak a tanulókkal történő oktatást érintő digitális tananyagmegosztásban és feldolgozásban. A szakmai megújulás és kiteljesedés mellett a **belső tudásmegosztás** is feladat, melyet a virtuális térbe kell kihelyezni.

Meg kell teremteni a valódi projektalapú oktatás alapfeltételeit, ám ez nem szűkülhet az oktatók és tanulók közötti kooperációra. A világhálóra szorult oktatás eredménye megmutatta, mennyire fontos a tanulókról gondoskodó, azoknak feladatot kiszabó oktató tanárok egyeztetése, együttműködése is. A projekteknek kiszabott feladatok időbeli és térbeli teljesíthetősége fontos elvárás egy oktatási folyamatban, és indifferens, hogy gyermekekről vagy felnőttekről van-e szó. Az azonos tantárgycsoportot oktatók közös tudásmegosztásán túl tehát elengedhetetlen az egy csoportban oktatók **közös oktatási platformjának** (M. Teams) hatékonyabb kihasználása a különböző tanulói projektek teljesíthetősége és a feladatterhelés arányosítása érdekében. E munkában az IKT munkaközösség belső oktatói tudásnövelő képzésére, innovációjára kívánok támaszkodni.

Célom, hogy iskolánk előre felkészüljön a váratlan eseményekre, és azok bekövetkeztétől függetlenül olyan oktatói projektcsoportokat és **projekttárat** hozzon létre, amelyekre alapozva hibrid oktatási helyzetre is adekvát válasszal, stabilan képes tovább működni.

Vagyis az oktatók az elektronikus kollaborációs felületükön több anyagot, vázlatot, elsősorban projektvégzéshez szükséges feladatot, feladateleírást kell tároljanak (digitális projekttár), melyek online formában elérhetőek, betekinthezőek, akár másodpéldánnyal alakíthatóak is legyenek mások számára, ezzel készülve fel az elmúlt évek pandémia és energiakrízis okozta speciális, hibrid oktatási formákra és módszerekre.

