

Érdi SZC Kossuth Zsuzsanna Szakképző Iskola és Kollégium

VEZETŐI PROGRAM

az intézmény igazgatói pályázatához

*Elkötelezetten a szakmai kiválóság, az emberközpontú működés
és a jövőépítés szolgálatában*



Dabas, 2026. április 28.

Készítette: Gálné Rudas Anita

Tartalom

1. Bevezetés.....	2
2. Helyzetelemzés	3
2.1 Tanulói összetétel és pedagógiai kihívások.....	3
2.2 Beiskolázás és demográfiai kihívások	5
2.3 Digitális környezet és módszertani megújulás	5
2.4 Szervezeti működés és kommunikáció	5
2.5 Szakmai erőforrások és intézményi potenciál	6
2.6 SWOT elemzés	6
3. Vezetői alapelvek.....	7
3.1. Küldetés és jövőkép.....	7
3.2. Stratégiai célok és fejlesztési irányok	8
4. Fejlesztési elképzelések	9
4.1. Tanulástámogatás, rugalmas tanulási utak és intézményi struktúra fejlesztése.....	9
4.2. Minőségirányításra épülő szervezeti működés és kommunikáció fejlesztése.....	11
4.3. Beiskolázási stratégia és képzési életutak tudatos fejlesztése	13
4.4. Digitális fejlesztések és IKT-stratégia	15
4.5. Partnerkapcsolatok, pályázati tevékenység és nemzetközi együttműködések fejlesztése	17
4.6. Fenntartható intézményi működés és infrastruktúra fejlesztése	18
4.7. Közösségi élet és diákélmény fejlesztése	19
5. Összegzés	21
6. Mellékletek	21

1. Bevezetés

Az Érdi SZC Kossuth Zsuzsanna Szakképző Iskola és Kollégium több évtizedes múlta visszatekintő, a térség szakképzésében meghatározó szerepet betöltő intézmény. Sokoldalú feladatellátása – a nappali képzés, a felnőttek szakmai oktatása és a kollégiumi nevelés együttes jelenléte – stabil szakmai alapot biztosít működéséhez és folyamatos megújulásához. Az intézmény jelentős térségi vonzáskörzettel rendelkezik, tanulóinak nagy része a környező településekről érkezik, amely jól mutatja szakmai elismertségét és beiskolázási erejét.

Vezetői programom célja, hogy az intézmény meglévő értékeire építve, a Szakképzés 4.0 és az Ipar 5.0 által kijelölt irányokhoz igazodva olyan fejlesztési folyamatokat indítsak el, amelyek hosszú távon biztosítják az iskola szakmai eredményességét, fenntartható működését és társadalmi elismertségének erősítését. Kiemelt törekvésem, hogy az intézmény egyszerre legyen képes reagálni a munkaerőpiaci elvárásokra, a technológiai fejlődés kihívásaira és a tanulói igények változására.

Fontosnak tartom az emberközpontú, támogató és közösségépítő szemlélet megőrzését, miközben az intézmény képzési kínálata, módszertana, digitális felkészültsége és partnerkapcsolatai is igazodnak a változó elvárásokhoz. Meggyőződésem, hogy a korszerű szakképzés nem csupán tudásátadás, hanem személyiségfejlesztés, esélyteremtés és jövőkép formálása is egyben.

Vezetői szemléletem középpontjában a minőségirányításra épülő, tudatos működés áll. A minőségirányítási rendszert nem adminisztratív kötelezettségként, hanem a folyamatos fejlődés egyik legfontosabb eszközeként értelmezem, amely a visszacsatolásra és fejlesztésre épül.

Célom egy olyan intézményi működés kialakítása, amelyben a tanulók rugalmas tanulási utakon haladhatnak, az oktatók szakmai munkája megbecsült és támogatott, a szervezet működése pedig átlátható, kiszámítható és együttműködésre épül.

2. Helyzetelemzés

Az intézmény működése stabil szakmai alapokon nyugszik, ugyanakkor a jelenlegi kihívások és a folyamatosan változó társadalmi, gazdasági és oktatási környezet több területen tudatos, rendszerszintű fejlesztési beavatkozást tesz szükségessé. A helyzetelemzés célja azon kulcsterületek azonosítása, amelyek meghatározzák az intézmény jövőbeli fejlődési irányait.

2.1 Tanulói összetétel és pedagógiai kihívások

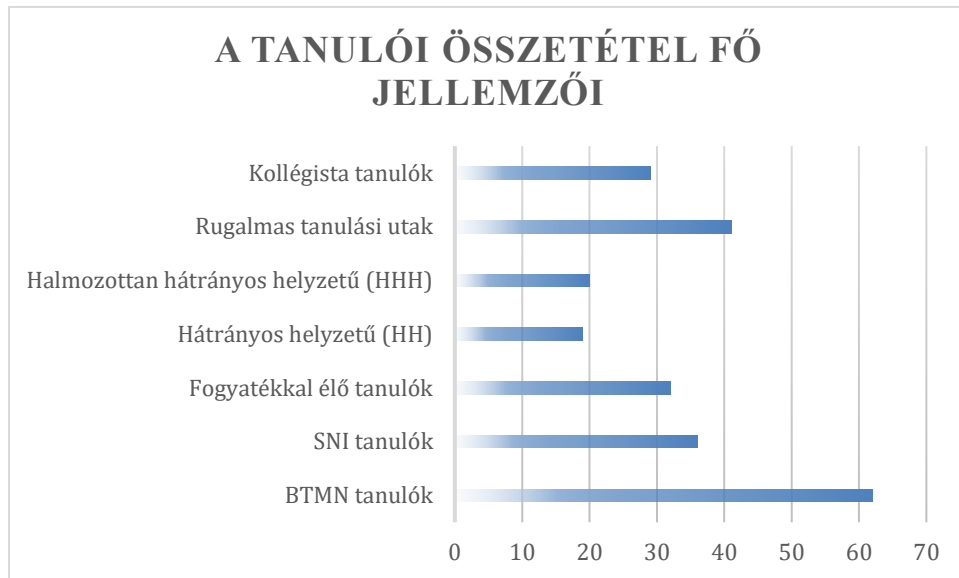
Az elmúlt években az intézmény tanulói összetétele jelentős átalakuláson ment keresztül. A rendelkezésre álló adatok alapján megállapítható, hogy a sajátos nevelési igényű, a beilleszkedési, tanulási és magatartási nehézséggel küzdő, valamint a hátrányos és halmozottan hátrányos helyzetű tanulók aránya folyamatosan növekvő tendenciát mutat.

Kiemelendő, hogy az intézmény a szakképzési centrumon belül azon intézmények közé tartozik, ahol ezen tanulói csoportok aránya az egyik legmagasabb, amely komplex pedagógiai és szociális kihívásokat jelent. Különösen meghatározó a tanulási és beilleszkedési nehézséggel küzdő tanulók magas aránya, amely – a növekvő tendencia mellett – egyértelműen indokolja a célzott, rendszerszintű fejlesztési beavatkozások szükségességét.

Az intézmény aktuális aktív tanulói létszáma 673 fő, amely sokszínű, ugyanakkor pedagógiai szempontból komplex tanulói összetételt mutat. A tanulók közül 62 fő (közel 9,2%) beilleszkedési, tanulási nehézséggel küzd, 36 fő (5,3%) sajátos nevelési igényű, valamint 32 fő (4,8%) fogyatékkal élő tanuló. Emellett 19 fő (2,8%) hátrányos helyzetű, míg 20 fő (3,0%) halmozottan hátrányos helyzetű. A rugalmas tanulási utakban – orientációs, dobbantó és műhelyiskolai képzésekben – összesen 41 fő (6,1%) vesz részt, továbbá 29 fő (4,3%) kollégiumi ellátásban részesül.

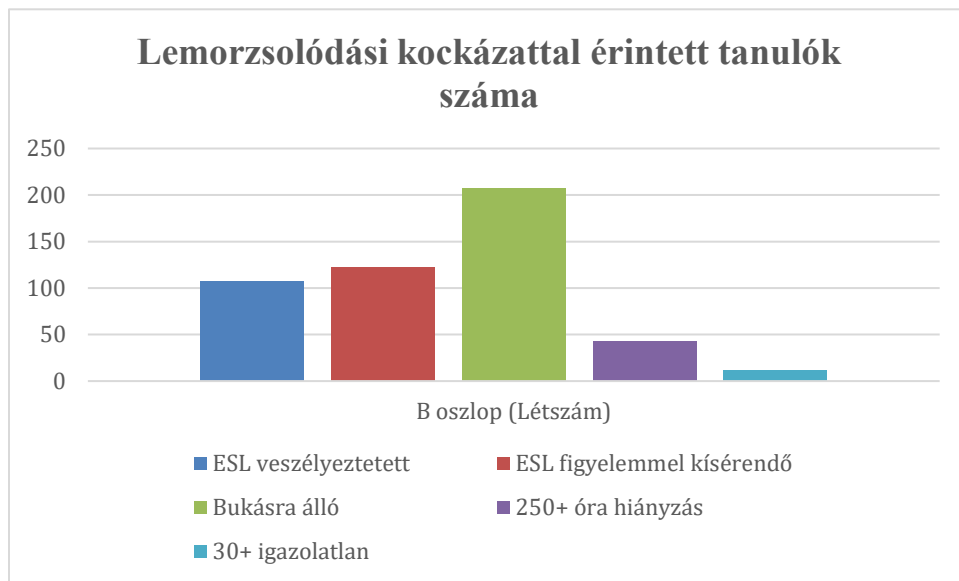
A tanulói összetétel változása indokoltá teszi a differenciált oktatásszervezést, az egyéni tanulási utak támogatását, valamint egy összehangolt tanulástámogató és mentorrendszer kialakítását. A tanulói összetétel fő jellemzőit az 1. ábra, a lemorzsolódási kockázatok alakulását a KRÉTA ESL rendszer adatai alapján készült 2. ábra szemlélteti. A bemutatott

adatok egyértelműen alátámasztják a tanulástámogató rendszer és a gyógypedagógiai ellátás megerősítésének szükségességét.



1. ábra: A tanulói összetétel fő jellemzői

Forrás: intézményi adatok alapján, saját szerkesztés, 2026.04.25.



2. ábra: Lemorzsolódási kockázattal érintett tanulók száma

Forrás: KRÉTA ESL rendszer adatai alapján, saját szerkesztés, 2026.04.25.

2.2 Beiskolázás és demográfiai kihívások

A demográfiai csökkenés következtében a tanulói létszám biztosítása egyre összetettebb és tudatosabb tervezést igénylő feladattá vált. A szakképzés iránti érdeklődés alakulása, valamint a térségi versenyhelyzet tovább erősíti a beiskolázási tevékenység stratégiai jelentőségét.

Az intézmény ugyanakkor jelentős lehetőséggel rendelkezik a kollégiumi háttér révén, amely nemcsak a helyi, hanem a távolabbi térségek tanulóinak bevonását is lehetővé teszi. Ez indokoltá teszi a beiskolázási tevékenység tudatos kiterjesztését, a célzott kommunikáció erősítését, valamint az intézményi arculat és képzési kínálat vonzerejének növelését.

2.3 Digitális környezet és módszertani megújulás

A digitális technológia gyors ütemű fejlődése, valamint a munkaerőpiac által megfogalmazott új kompetenciaelvárások alapvetően alakítják át az oktatás tartalmi és módszertani kereteit. Ennek megfelelően az informatikai infrastruktúra folyamatos fejlesztése, valamint a digitális pedagógiai módszerek tudatos alkalmazása elengedhetlenné vált.

A korszerű eszközpark megléte mellett kiemelt jelentőséggel bír az oktatók digitális kompetenciáinak fejlesztése, az innovatív tanulásszervezési eljárások bevezetése, valamint az élményalapú, gyakorlatorientált oktatás erősítése. A módszertani megújulás hozzájárul a tanulói motiváció növeléséhez, a tanulási eredményesség javításához, valamint a lemorzsolódás csökkentéséhez.

2.4 Szervezeti működés és kommunikáció

A szervezeti működés vizsgálata rámutat arra, hogy a belső kommunikáció, az információáramlás és a munkaszervezési folyamatok további tudatos fejlesztése indokolt. A hatékony működés alapfeltétele az átlátható struktúra, az egyértelmű felelősségi körök, valamint a jól működő visszacsatolási mechanizmusok.

A szervezeti kultúra fejlesztése, az együttműködés erősítése, valamint a nyitott és támogató kommunikációs környezet kialakítása hozzájárul a kiszámíthatóbb, hatékonyabb és szakmailag megalapozott intézményi működéshez.

2.5 Szakmai erőforrások és intézményi potenciál

Az oktatói testület az intézmény egyik legfontosabb erőforrása. Az oktatók jelentős szakmai tapasztalattal, módszertani sokszínűséggel és a megújulás iránti nyitottsággal rendelkeznek, amely stabil alapot biztosít a fejlesztési folyamatok megvalósításához.

Az intézmény erőssége a gyakorlatorientált képzés, a szakmai elkötelezettség, valamint az a támogató pedagógiai szemlélet, amely képes kezelni a tanulói összetételből fakadó kihívásokat. A meglévő szakmai potenciál tudatos fejlesztéssel, célzott képzésekkel és belső tudásmegosztással tovább erősíthető, ezáltal biztosítva az intézmény hosszú távú fejlődését és versenyképességét.

2.6 SWOT elemzés

Az intézmény működésének átfogó értékelése érdekében az alábbi SWOT elemzés foglalja össze a belső adottságokat és a külső környezeti hatásokat.

<u>Erősségek:</u> - sokoldalú képzési kínálat (nappali, felnőttek szakmai oktatása, kollégium) - stabil szakmai alapok és tapasztalt oktatói közösség - jól működő rugalmas tanulási utak - kollégiumi háttér, országos beiskolázás - aktív pályázati és nemzetközi tevékenység	<u>Gyengeségek:</u> - növekvő SNI, BTMN tanulói arány - tanulói motiváció ingadozása - informatikai infrastruktúra részleges elavultsága - pályakövetési rendszer hiányosságai - belső kommunikáció fejlesztendő
<u>Lehetőségek:</u> - országos beiskolázás erősítése - új képzések, felnőttek szakmai oktatásának bővítése - felsőoktatási együttműködések (BProf) - duális kapcsolatok fejlesztése - digitális és AI oktatás fejlesztése	<u>Veszélyek:</u> - demográfiai csökkenés - szakképzés megítélésének kihívásai - gyors munkaerőpiaci változások - oktatói leterheltség - lemorzsolódás kockázata

3. ábra: Az intézmény SWOT elemzése

Forrás: intézményi tapasztalatok és helyzetelemzés alapján, saját szerkesztés, 2026.04.25.

A feltárt tendenciák és a SWOT elemzésben megjelenő összefüggések egyértelműen kijelölik azokat a fejlesztési irányokat, amelyekre vezetői programom épül: a tanulástámogatás erősítését, a beiskolázás tudatos fejlesztését, a digitális és módszertani megújulást, valamint a fenntartható és minőségorientált intézményi működés biztosítását.

3. Vezetői alapelvek

Vezetői munkámban a szakmai hitelesség, a következetesség és az emberközpontú szemlélet egyensúlyára törekszem. Fontos számomra a nyílt, őszinte kommunikáció, a kölcsönös bizalom és az együttműködésen alapuló működés, amely biztonságos és kiszámítható szakmai környezetet teremt.

Hiszek abban, hogy egy intézmény akkor működik eredményesen, ha a közös gondolkodás, a rendszeres visszajelzés és az egymás erősségeire építő együttműködés a mindennapi gyakorlat részévé válik. A visszacsatolást nem ellenőrzési eszközként, hanem a fejlődés alapjaként értelmezem, amely támogatja az egyéni és szervezeti szintű előrelépést.

Vezetőként meghatározónak tartom a döntések átláthatóságát, a felelősségi körök egyértelmű meghatározását, valamint azt, hogy a munkatársak érezzék: véleményük számít, munkájuk értékes, és aktív részesei az intézmény fejlődésének. Meggyőződésem, hogy az együttműködésre és partnerségre épülő vezetői szemlélet erősíti a lojalitást, a motivációt és a közösség iránti felelősségvállalást.

Alapelvem, hogy a vezetés nem csupán irányítást jelent, hanem jelenlétet, támogatást és iránymutatást is. Célkitűzésem egy olyan szervezeti kultúra erősítése, amelyben az együttműködés, a szakmai igényesség, a folyamatos megújulás és az egymás iránti tisztelet egyaránt meghatározó értéknek jelenik meg.

3.1. Küldetés és jövőkép

Intézményünk küldetése, hogy tanulóink számára olyan tudást, szakmai felkészültséget és emberi támogatást biztosítson, amely segíti őket saját útjuk megtalálásában, a munka világába való sikeres belépésben, valamint a továbbtanulási és fejlődési lehetőségek felismerésében.

„Olyan lesz a jövő, mint amilyen a ma iskolája.”

(Szent-Györgyi Albert)

Az idézet különösen aktuális számunkra, hiszen az idei tanév jelmondataként az oktatói testületünk is ezt a gondolatot választotta. Ez jól tükrözi közös szemléletünket és felelősségvállalásunkat a jövő generációinak formálásában. Iskolánk jelmondata – „Segítünk megtalálni a holnapod” – ezt a küldetést erősíti, és számomra vezetőként is irányt mutat.

3.2. Stratégiai célok és fejlesztési irányok

A helyzetelemzés során feltárt kihívások és lehetőségek alapján az intézmény fejlesztését világos, egymásra épülő stratégiai célok mentén kívánom megvalósítani. Célom olyan intézményi működés kialakítása, amely egyszerre képes reagálni a jelenlegi problémákra, és felkészíti a tanulókat a jövő elvárásaira.

Kiemelt stratégiai céljaim:

- A tanulói sikeresség növelése és a lemorzsolódás csökkentése, különös tekintettel a hátrányos helyzetű, valamint tanulási nehézségekkel küzdő tanulók támogatására.
- A beiskolázási eredményesség és az intézmény vonzerejének erősítése, tudatos kommunikációval és a képzési kínálat folyamatos fejlesztésével.
- Rugalmas, életpálya-szemléletű képzési struktúra kialakítása, amely biztosítja az egyéni tanulási utak lehetőségét, valamint a felsőoktatásba való továbblépés támogatását.
- A digitális és technológiai fejlesztések erősítése, különös tekintettel a mesterséges intelligencia oktatási alkalmazására és az Ipar 5.0 szemlélet bevezetésére.
- Az oktatói közösség szakmai megerősítése és megtartása, támogató szervezeti kultúra és tudatos humánerőforrás-fejlesztés révén.
- A partnerkapcsolatok és intézményi beágyazottság fejlesztése, a gazdasági szereplőkkel és felsőoktatási intézményekkel való együttműködések erősítésével.
- A minőségirányításra és fenntarthatóságra épülő működés biztosítása, amely hosszú távon stabil, kiszámítható és fejlődésre képes intézményt eredményez.

A fenti stratégiai célok képezik a vezetői program alapját, és meghatározzák a következő fejezetekben részletesen bemutatott fejlesztési elképzelések irányát.

4. Fejlesztési elképzelések

A vezetői program fejlesztési területeit és azok egymásra épülő rendszerét az alábbi stratégiai modell szemlélteti.



4. ábra: A vezetői program stratégiai fejlesztési modellje

Forrás: saját szerkesztés, 2026.04.25.

4.1. Tanulástámogatás, rugalmas tanulási utak és intézményi struktúra fejlesztése

Az intézmény tanulói összetételének változása, valamint a lemorzsolódás kockázatának növekedése indokoltá teszi egy komplex, tudatosan felépített tanulástámogató rendszer

kialakítását. Feladatomban tekintem egy olyan pedagógiai és szervezeti struktúra létrehozása, amely képes hatékonyan reagálni a tanulók eltérő szükségleteire, és biztosítja a sikeres előrehaladás feltételeit.

Kiemelt feladatnak tekintem a **rugalmas tanulási utak** további fejlesztését és bővítését. Az intézményben már működő orientációs, dobantó és műhelyiskolai programok jó alapot teremtenek arra, hogy a tanulók egyéni élethelyzetéhez és képességeihez igazodó, alternatív tanulási lehetőségeket kínáljunk. Célkitűzésem ezeknek a programoknak a szakmai megerősítése, a belépési és továbblépési lehetőségek tudatosabb szervezése, valamint a felnőttek számára biztosított rugalmas képzési formák további bővítése új részszerkezetekkel bevezetésével.

Az utóbbi években megnövekedett SNI és BTMN tanulói létszám indokoltá teszi a megfelelő szakemberháttér biztosítását a hatékony pedagógiai munka érdekében. Ennek részeként kiemelt feladatomban tekintem egy **gyógypedagógus** teljes állású alkalmazása, aki összehangolt szakmai munkával segíti a tanulási nehézségek kezelését, a felzárkóztatást és a lemorzsolódás megelőzését. Indokoltnak tartom további, a fejlesztő és támogató pedagógiai munkát erősítő szakemberek bevonását is, különös tekintettel a speciális tanulási utakban részt vevő tanulók támogatására.

A szükséges feltételek megteremtését a szervezeti struktúra tudatos átalakításával kívánom biztosítani. A **kollégium munkaközösség**ként történő továbbműködtetése lehetővé teszi egy vezetői pozíció felszabadítását, amelynek helyén egy teljes állású gyógypedagógus alkalmazását tervezem. Ez az átalakítás nemcsak a szervezeti működés hatékonyságát növeli, hanem közvetlenül hozzájárul a tanulástámogatás szakmai színvonalának emeléséhez is. A kollégiumban jelentős számban jelennek meg hátrányos, illetve kedvezőtlen szociális háttérrel rendelkező tanulók, akik esetében a személyre szabott pedagógiai és mentális támogatás különösen indokolt. A fejlesztés lehetőséget teremt arra, hogy ezekre a helyzetekre az intézmény tudatosan, szakmailag megalapozott módon reagáljon.

A tanulástámogatás hatékonyságának növelése érdekében lényegesnek tartom a **korszerű pedagógiai módszerek** tudatos alkalmazását is. Ennek részeként támogatni kívánom a

projektalapú tanulás, a gyakorlatorientált feladatok, valamint a tantárgyközi együttműködések erősítését. Ezek a módszerek lehetőséget adnak arra, hogy a tanulók aktívabban kapcsolódjanak be a tanulási folyamatba, valós problémákon keresztül fejlesszék készségeiket, és sikerélményhez jussanak.

Fontosnak tartom továbbá a belső szakmai **együttműködések erősítését** is, amelynek részeként ösztönzöm a jó gyakorlatok megosztását, a közös tervezést, valamint a hospitálási lehetőségek bővítését az oktatók között. Meggyőződésem, hogy az egymástól való tanulás és a közös szakmai gondolkodás jelentősen hozzájárul az intézmény pedagógiai munkájának fejlődéséhez.

A szervezeti struktúra tudatos átalakítása, a szakmai támogató rendszer megerősítése és a célzott **humán erőforrás-fejlesztés** együttesen képesek biztosítani az intézmény pedagógiai munkájának magasabb színvonalát. Ez a megközelítés nemcsak a működés hatékonyságát növeli, hanem lehetőséget teremt arra is, hogy az intézmény a megváltozott tanulói összetételhez alkalmazkodva, differenciált, személyre szabott támogatást nyújtson, különös tekintettel a hátrányos helyzetű és sajátos nevelési igényű tanulókra. Célom egy olyan támogató, szakmailag felkészült és érzékeny intézményi működés kialakítása, amely minden tanuló számára esélyt teremt a sikeres előrehaladásra és a képzés eredményes befejezésére.

4.2. Minőségirányításra épülő szervezeti működés és kommunikáció fejlesztése

A minőségirányítási rendszer (MIR) működtetését az intézményi fejlesztés egyik legfontosabb, tudatosan alkalmazott eszközének tekintem. Meggyőződésem, hogy a folyamatos visszacsatolásra, értékelésre és fejlesztési tervezésre épülő működés ma már nem lehetőség, hanem alapfeltétel egy korszerű, eredményes intézmény irányításában. Az idei tanévben megvalósított óralátogatások és a MIR szempontrendszere szerinti értékelések egyértelműen visszaigazolták, hogy ez a folyamat valós, szakmai alapú visszajelzést ad a kollégák munkájáról, és képes elindítani az egyéni és közös fejlődési folyamatokat.

Szándékom, hogy a MIR működtetése a jövőben még tudatosabbá és beépültebbé váljon az intézmény mindennapjaiba: ne csupán értékelési eszközként, hanem fejlesztési keretrendszerként működjön, amelyben a feltárt tapasztalatok konkrét intézkedésekben, cselekvési tervekben és szakmai párbeszédben jelennek meg. Fontosnak tartom, hogy ez a rendszer ne kontrollként, hanem támogató, fejlődést segítő eszközként legyen jelen a szervezetben.

A hatékony működés alapja az átlátható kommunikáció és a kiegyensúlyozott munkaszervezés. Ennek érdekében kiemelt feladatom az információáramlás egységesítése, a felelősségi körök pontos meghatározása és a visszacsatolás tudatos erősítése. A jelenleg működő kommunikációs csatornák – különösen az e-mailes tájékoztatás és a belső csoportok – megtartása mellett szükségesnek tartom egy strukturáltabb, átláthatóbb információkezelési rend kialakítását. Ennek részeként egységesítem a tájékoztatások formáját és rendjét (határidők, felelősök, visszajelzések egyértelmű jelölése), valamint rendszeres, rövid vezetői összefoglalók bevezetésével biztosítom, hogy a legfontosabb információk minden érintetthez időben és egyértelműen eljussanak. Célkitűzésem egy olyan működési rendszer kialakítása, amelyben az információk gyorsan, átlátható módon és visszacsatolással kiegészítve áramlanak, támogatva ezzel a kiszámítható és hatékony intézményi működést.

A munkaidőkeret hatékony működtetését a tantárgyfelosztás tudatos, átgondolt és arányos tervezésével kívánom biztosítani, kiemelt figyelmet fordítva az oktatók egyenletes terhelésére és a működés kiszámíthatóságára. A munkaszervezés során számos szempont egyidejű figyelembevételére van szükség – a szakos ellátottságra, az óraszámokra, az egyéni terhelhetőségre és az intézményi feladatok elosztására –, ezért célom egy olyan kiegyensúlyozott rendszer kialakítása, amely hosszú távon is fenntartható. Törekszem arra, hogy a kialakított struktúra rugalmas kereteket biztosítson a mindennapi működéshez, ezáltal csökkentve a helyettesítések számát és növelve a működés stabilitását. Szükség esetén – a szakmai feladatok biztonságos ellátása érdekében – indokoltnak tartom új, teljes állású oktatók bevonását is.

A minőségirányítási szemlélet érvényesítésének egyik kulcseleme a stabil, szakmailag felkészült és együttműködésre képes oktatói közösség. Elkötelezett vagyok amellyel, hogy

olyan támogató szakmai környezet jöjjön létre, amelyben a kollégák biztonságban, megbecsülve és motiváltan végezhetik munkájukat. Kiemelt figyelmet fordítok az új kollégák beilleszkedésének támogatására, amelynek érdekében mentorálási gyakorlat kialakítását tartom szükségesnek. A tapasztalt oktatók bevonásával olyan támogató rendszer működtetését tervezem, amely segíti a szakmai beilleszkedést, valamint hozzájárul a hosszú távú megtartáshoz.

Fontosnak tartom a kollégák közötti szakmai együttműködés erősítését is, amelynek keretében ösztönzőm a közös tervezést, a tapasztalatcserét és a jó gyakorlatok megosztását. Meggyőződésem, hogy az egymást támogató, együtt gondolkodó közösség jelentősen növeli az intézmény szakmai eredményességét.

A tudatosan működtetett minőségirányítási rendszerre épülő, átlátható kommunikáció és kiegyensúlyozott munkaszervezés hosszú távon stabilabb, kiszámíthatóbb és szakmailag eredményesebb intézményi működést alapoz meg.

4.3. Beiskolázási stratégia és képzési életutak tudatos fejlesztése

A beiskolázási tevékenységet tudatos, rendszerszintű működésként kívánom fejleszteni, hiszen az intézmény stabil működésének és fejlődésének alapfeltétele a megfelelő tanulói létszám biztosítása. A demográfiai kihívásokra reagálva prioritásként kezelem, hogy a beiskolázás ne alkalmoszerű tevékenység legyen, hanem átgondolt, folyamatosan épített és értékelt stratégiai folyamat.

Ennek érdekében a meglévő, jól működő gyakorlatokra építve egy országos elérést biztosító, tudatosan felépített kommunikációs és marketingtevékenységet kívánok kialakítani. Kiemelt szerepet szánok az online jelenlét erősítésének, a közösségi média tudatos használatának, valamint olyan hiteles tartalmak készítésének, amelyek a tanulók és oktatók személyes tapasztalatain keresztül mutatják be az intézmény mindennapjait. Rövid videók, szakmabemutatók, tanulói életutak, valamint a kollégiumi életet bemutató tartalmak segítségével kívánom megszólítani a pályaválasztás előtt álló fiatalokat és családjaikat, nemcsak helyi, hanem országos szinten is.

A beiskolázási stratégia szorosan összekapcsolódik a képzési kínálat és a tanulói életutak tudatos fejlesztésével. Stratégiai célként fogalmazom meg egy olyan rugalmas, a munkaerőpiaci igényekhez igazodó képzési struktúra kialakítását, amely hosszú távon is fenntartható és vonzó a tanulók számára. Ennek keretében kiemelt figyelmet fordítok új képzések indítására, a felnőttek szakmai oktatásának bővítésére, valamint a duális képzési kapcsolatok erősítésére.

Fontos fejlesztési iránynak tartom a rugalmas tanulási utak további bővítését, a pályaaorientáció erősítését már a 6–7. évfolyamon, valamint a tehetséggondozás tudatos, szervezett működtetését. Célom olyan lehetőségek biztosítása, amelyek támogatják a kiemelkedő képességű, motivált tanulók szakmai fejlődését, versenyeken, projektekben és intézményen kívüli programokban való részvételét.

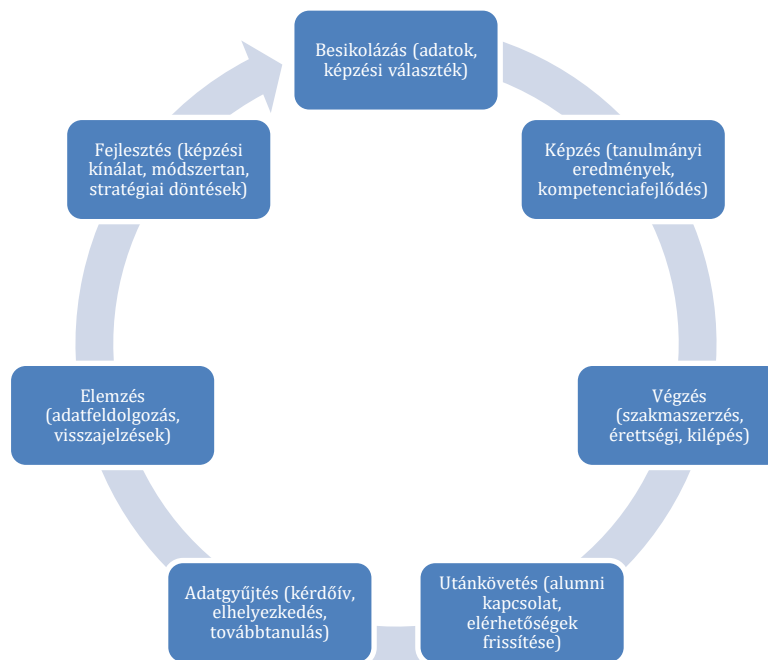
Kiemelten fontosnak tartom a nyelvi kompetenciafejlesztés lehetőségeinek bővítését is, hiszen a munkaerőpiaci érvényesülés, a nemzetközi mobilitásokban való részvétel és a továbbtanulási utak támogatása egyaránt megköveteli a használható nyelvtudást. Ennek érdekében törekszem a szakmai idegen nyelvi képzés erősítésére, valamint olyan programok és pályázati lehetőségek támogatására, amelyek a tanulók gyakorlati nyelvhasználatát fejlesztik.

Kiemelt feladatommak tekintem az intézményi pályakövetési rendszer tudatos kialakítását és működtetését, amely végigkíséri tanulóink szakmai útját, és visszajelzést ad a továbbtanulási, elhelyezkedési és karrierlehetőségekről. Ennek érdekében egységes adatgyűjtési és kapcsolattartási rendszert kívánok kialakítani, amelynek alapját az online kérdőíves visszajelzések, az osztályfőnöki és szakmai kapcsolatokra épülő utánkövetés, valamint a közösségi felületeken keresztül történő kapcsolattartás képezik. Terveim között szerepel egy egyszerű, rendszeresen frissített intézményi adatbázis létrehozása, amely a végzett tanulók elérhetőségeit és pályautját tartalmazza, lehetővé téve a visszacsatolások rendszerszintű feldolgozását.

Törekszem továbbá a felsőoktatási intézményekkel való együttműködések kialakítására, különös tekintettel az okleveles képzések beindítására és a BProf képzési lehetőségek feltárására. Intézményünkben jelenleg is működik informatikai technikai képzés, amely

stabil szakmai alapokat és piacképes tudást biztosít tanulóink számára, így erre építve különösen indokoltnak tartom e terület további fejlesztését. Különösen az informatikai és mérnöki területeken látok perspektívát a technikumra épülő, hét éves képzési modellben, amely a szakmaszerzést, az érettségit és a felsőfokú tanulmányokat egy egymásra épülő, gyakorlatorientált életpályamodellbe rendezi, és kiszámítható jövőképet kínál a tanulók számára.

A tudatosan felépített beiskolázási stratégia, a pályakövetésre épülő visszacsatolás és az életpálya-szemléletű képzési kínálat együttesen erősítheti az intézmény versenyképességét, szakmai fejlődését és társadalmi elismertségét. A tervezett pályakövetési rendszer működésének fő elemeit és összefüggéseit az alábbi modell szemlélteti.



5. ábra: Pályakövetési rendszer működési modellje

Forrás: saját szerkesztés, 2026.04.25.

4.4. Digitális fejlesztések és IKT-stratégia

A fejlesztési irányok között hangsúlyos szerepet kap egy korszerű, stabil informatikai háttér kialakítása, amely minden képzési terület igényeit kielégíti, és hosszú távon is képes

támogatni az intézmény szakmai fejlődését. A fejlesztések során kiemelt figyelmet fordítok az eszközpark ütemezett megújítására, valamint arra, hogy az egyes képzési területek – különösen az informatikai képzés – a szakmai követelményeknek megfelelő, korszerű infrastruktúrával rendelkezzenek. Ezzel párhuzamosan fontosnak tartom, hogy a digitális eszközök a többi szakma oktatásában is természetes módon jelenjenek meg, támogatva a gyakorlatorientált képzést.

Kiemelt célom a mesterséges intelligencia tudatos és felelős oktatási alkalmazásának bevezetése, amely nemcsak a tanulási folyamatok hatékonyságát növelheti, hanem hozzájárulhat az adminisztráció egyszerűsítéséhez és az egyéni tanulási utak támogatásához is. A digitális kompetenciafejlesztés mellett különösen fontosnak tartom, hogy az oktatók számára a mesterséges intelligencia pedagógiai alkalmazásához kapcsolódó továbbképzési lehetőségek is elérhetővé váljanak. Szándékom, hogy az AI ne csupán technológiai újdonságként jelenjen meg az intézményben, hanem tudatosan alkalmazott, szakmailag megalapozott eszközzé váljon a tanítás, a tanulás támogatása és az adminisztratív folyamatok egyszerűsítése terén. Ennek érdekében kiemelt figyelmet fordítok az oktatók módszertani felkészítésére, a belső tudásmegosztás erősítésére és a jó gyakorlatok intézményi szintű elterjesztésére.

A fejlesztéseket az Ipar 5.0 szemléletéhez illesztve kívánom megvalósítani, amely az ember és a technológia tudatos együttműködésére, a kreativitásra, az innovációra és a fenntarthatóságra épít. Ennek intézményi szintű megvalósítása érdekében célom a projektalapú és problémamegoldó tanulási formák erősítése, a digitális és mesterséges intelligenciára épülő eszközök tudatos bevonása az oktatásba, valamint a gyakorlati képzés során a valós munkahelyi helyzetek modellezése. Kiemelt figyelmet fordítok arra, hogy a tanulók ne csupán a technológiák használóivá váljanak, hanem képesek legyenek azok értelmezésére, kritikus alkalmazására és kreatív továbbfejlesztésére is.

Célkitűzésem, hogy az intézmény olyan tanulási környezetet biztosítson, amelyben a korszerű technológiai tudás mellett hangsúlyosan jelenik meg az együttműködés, az önálló gondolkodás, a felelősségteljes döntéshozatal és a fenntarthatósági szemlélet, ezáltal felkészítve a tanulókat a gyorsan változó munkaerőpiaci környezet kihívásaira.

4.5. Partnerkapcsolatok, pályázati tevékenység és nemzetközi együttműködések fejlesztése

A külső kapcsolatok és a pályázati tevékenység fejlesztését az intézmény egyik meghatározó stratégiai területének tekintem, hiszen ezek együttesen járulnak hozzá a szakmai megújuláshoz, az innováció erősítéséhez és az intézmény versenyképességének növeléséhez.

Elkötelezett vagyok amellett, hogy a Szakképzési Centrum Nonprofit Kft.-vel, mint duális partnerrel való együttműködést további erősítsem, amely már jelenleg is rendszeres, operatív szintű egyeztetésekre épül. A jövőben ezt a kapcsolatot tudatosabban kívánom fejleszteni a közös képzések indítása, a programkövetelményes képzések bővítése, valamint a rövid ciklusú szakmai képzések szervezése terén. Fontosnak tartom a közös beiskolázási tevékenységek összehangolását, a rendezvények közös megvalósítását, valamint az erőforrások hatékony és gazdaságos kihasználását.

Ezzel párhuzamosan célom a helyi gazdasági szereplőkkel, duális partnerekkel és intézményekkel való kapcsolatrendszer tudatos bővítése. Ennek érdekében rendszeres szakmai egyeztetéseket, új partnerkapcsolatok kialakítását és hosszú távú együttműködések kiépítését tervezem, különös tekintettel a gyakorlati képzés feltételeinek erősítésére és a tanulók munkaerőpiaci esélyeinek növelésére.

A pályázati tevékenységet az intézmény egyik kiemelt erősségének tartom, amely az elmúlt években jelentős mértékben hozzájárult a szakmai fejlődéshez, az eszközpark bővítéséhez és a nemzetközi kapcsolatok kiépítéséhez. Az elmúlt időszakban a pályázati munka jelentős részét magam koordináltam és valósítottam meg, ugyanakkor az utóbbi években egyre több kolléga kapcsolódott be aktívan ebbe a tevékenységbe, amely stabil alapot teremt a további fejlesztéshez.

A jövőben szándékom a pályázati munka tudatosabb, szervezettebb működtetése, amelynek érdekében intézményi szintű projektteamet hozok létre. A team feladata a pályázati lehetőségek folyamatos figyelése, az előkészítés, a megvalósítás és az elszámolás

összehangolt kezelése lesz, a feladatok felelősökhöz rendelt megosztásával, a kollégák egyéni kompetenciáira építve.

Kiemelt figyelmet fordítok a nemzetközi kapcsolatok további bővítésére, különösen az Erasmus+ programok keretében. Célkitűzésem a tanulói és oktatói mobilitások számának növelése, új partnerintézmények bevonása, valamint olyan szakmai együttműködések kialakítása, amelyek hosszú távon is hozzájárulnak az intézmény nyitottságához és fejlődéséhez.

Meggyőződésem, hogy a tudatosan épített partnerkapcsolatokra és a szervezeten működő, projektalapú szemléletre épülő intézményi modell nemcsak a képzések színvonalát emeli, hanem jelentősen erősíti az intézmény szakmai megítélését és társadalmi beágyazottságát is.

4.6. Fenntartható intézményi működés és infrastruktúra fejlesztése

Az intézmény fejlesztésében kiemelt feladatom a fenntartható működés és az infrastruktúra tudatos, egymást erősítő fejlesztése. Meggyőződésem, hogy a korszerű intézményirányítás nemcsak a szakmai eredményességet, hanem a gazdaságos, környezettudatos működést is magában foglalja.

Az intézmény Örökös Ökoiskolaként hosszú évek óta elkötelezetten képviseli a fenntarthatóság értékeit. Ökoiskolai felelősként különösen fontosnak tartom, hogy ez a szemlélet ne csupán programok szintjén jelenjen meg, hanem az intézmény mindennapi működésének természetes részévé váljon. Céлом a környezettudatos gondolkodás erősítése a tanulók és a munkatársak körében egyaránt, valamint annak tudatosítása, hogy a fenntarthatóság közös felelősségünk.

A fejlesztési elképzelések között szerepel az osztályszintű szelektív hulladékgyűjtés rendszerének megerősítése, a technikai dolgozók szemléletformálásának támogatása, valamint a környezetvédelmi programok, akciók és világnapokhoz kapcsolódó tevékenységek bővítése. Fontosnak tartom az energetikai tudatosság erősítését is, amely egyszerre szolgálja a környezeti és gazdaságossági célokat.

A fenntartható működés szorosan kapcsolódik az infrastruktúra tudatos fejlesztéséhez és kihasználásához. Prioritásként kezelem, hogy az intézmény meglévő adottságai – különösen a kollégium és a tornacsarnok – a jelenleginél hatékonyabban hasznosuljanak. Ennek érdekében törekszem a kihasználtság növelésére, például bérbeadási lehetőségek tudatos bővítésével és célzott kommunikációval.

A versenyképes működés feltételeként szükségesnek tartom a kollégium állagmegóvását, tisztasági festését, valamint a tornacsarnok padlózatának felújítását. A bevételtermelő infrastruktúra fejlesztését nem öncélúnak tekintem, hanem olyan eszköznek, amely lehetőséget teremt a keletkező források visszaforgatására az intézmény további fejlesztésébe.

A hatékony megvalósítás érdekében fontosnak tartom a korábban jól működő, kisebb szakmai munkacsoportok – különösen az energetikai és fenntarthatósági területeken – újraaktiválását, amelyek gyors reagálását, feladatközpontú együttműködést tesznek lehetővé.

Meggyőződésem, hogy a fenntarthatóságra épülő intézményi működés és a tudatos gazdálkodás hosszú távon nemcsak a környezeti felelősségvállalást erősíti, hanem az intézmény gazdasági stabilitását és társadalmi megítélését is pozitívan befolyásolja.

4.7. Közösségi élet és diákélmény fejlesztése

A közösségi élet és a diákélmény fejlesztését kiemelten fontos területnek tekintem, hiszen meggyőződésem, hogy az intézmény megtartó erejének egyik alapja a pozitív iskolai élmények és a támogató közösségi légkör kialakítása.

Több éven keresztül diákönkormányzatot támogató tanárként dolgoztam, és vezetői feladataim mellett jelenleg is aktívan részt veszek iskolai és szabadidős programok szervezésében. Ezt a tevékenységet a jövőben is folytatni kívánom, ugyanakkor kiemelt feladatommak tekintem, hogy ebbe a munkába minél több oktatót, osztályfőnököt és tanulót vonjak be, erősítve ezzel a közösségi felelősségvállalást és az intézményi összetartozást.

Kiemelt feladatommak tekintem a diákönkormányzat szerepének tudatos erősítését. Fontosnak tartom a tanulói vélemények meghallgatását és beépítését az intézményi működésbe, ezért célom rendszeres, strukturált egyeztetések bevezetése a DÖK képviselőivel. A diákönkormányzat működését stratégiai szintre kívánom emelni, amely valódi partnerséget jelent az intézmény és a tanulók között.

A közösségi programok szervezését tudatosabb, tervezettebb keretek közé kívánom helyezni. Ennek érdekében tanévenként előre összeállított programterv kialakítását tervezem, amely tartalmazza az iskolai és iskolán kívüli rendezvényeket, közösségi eseményeket és sportprogramokat. Célkitűzésem, hogy a programkínálat sokszínű legyen, és minden tanuló találjon benne számára vonzó lehetőséget.

Különösen fontosnak tartom, hogy az intézmény ne csupán tanulási helyszínként, hanem élményt adó közegként is megjelenjen a diákok számára. A tapasztalatok azt mutatják, hogy a pozitív közösségi élmények jelentősen hozzájárulnak a motiváció növeléséhez, az iskolához való kötődés erősítéséhez, valamint a hiányzások csökkentéséhez. Ennek érdekében kiemelt szerepet szánok a sporteseményeknek, közösségi rendezvényeknek, valamint az olyan programoknak, amelyek lehetőséget adnak a tanulók aktív részvételére és sikerélményhez juttatására.

Meggyőződésem, hogy a tudatosan szervezett, élményalapú közösségi élet nemcsak az intézmény légkörét erősíti, hanem hozzájárul a tanulók iskolai jelenlétéhez, motivációjához és hosszú távú sikerességéhez is.

5. Összegzés

Vezetői programom középpontjában egy olyan intézmény áll, amely képes egyszerre stabilan működni és folyamatosan megújulni, miközben megőrzi legfontosabb értékeit: az emberközpontúságot, a szakmai igényességet és a közösség erejét. Meggyőződésem, hogy az elmúlt években megszerzett szakmai és vezetői tapasztalataim megfelelő alapot adnak ahhoz, hogy az intézményt tudatosan, következetesen és felelősen vezessem a jövő kihívásai között.

Vezetői szemléletem középpontjában nem csupán a működtetés áll, hanem egy olyan támogató, együttműködésre épülő közeg erősítése, ahol a tanulók valódi esélyt kapnak a fejlődésre, az oktatók szakmai megerősítést és elismerést élhetnek meg, és ahol a közös munka eredménye mindenki számára látható és értékteremtő.

Hiszek abban, hogy egy intézmény akkor igazán sikeres, ha nemcsak tudást ad, hanem irányt is mutat. Vezetőként olyan iskolát kívánok építeni, amely nemcsak alkalmazkodik a változó körülményekhez, hanem tudatosan alakítja is saját jövőjét.

6. Mellékletek

- fényképes szakmai önéletrajz
- végzettséget és szakképzettséget igazoló okiratok másolata
- 90 napnál nem régebbi erkölcsi bizonyítvány
- munkáltatói igazolás
- motivációs levél
- nyilatkozat a pályázati anyag kezeléséhez és nyilvánosságra hozatalához, a személyes adatok kezeléséhez

Dabas, 2026. április 28.

Gálné Rudas Anita