



PÁLYÁZAT

a Berettyóújfalui Szakképzési Centrum által

– a szakképzésről szóló 2019. évi LXXX. törvény 46. § (3) - (4) bekezdése alapján –

kiírt

Berettyóújfalui SZC Bocskai István Szakképző Iskola

igazgatói (intézményvezetői)

beosztásának ellátására

VEZETÉSI PROGRAM

2026 – 2031



Készítette:

Boros Zsolt

okleveles mérnök-tanár

szakvizsgázott közoktatási vezető

Lean és minőségirányítási szakmérnök

2026

Tartalomjegyzék

1. Bemutakozás és szakmai életút.....	3
2. Helyzetelemzés	6
2.1. Az intézmény bemutatása és oktatási szerkezete	6
2.2. Személyi feltételek	7
2.3. Tanulói létszám és összetétel.....	9
2.4. Infrastruktúra és tárgyi feltételek.....	14
2.5. SWOT Analízis.....	16
3. Stratégiai célok és fejlesztési irányok	17
3.1. Beiskolázás, pályorientáció és marketing: A „Bocskai-márka” építése	17
3.2. Oktatási hatékonyság és minőség: Lean az iskolában	17
3.3. Gyermek- és ifjúságvédelmi tevékenység	19
3.4. Egészségtudatos nevelés	20
3.5. Szervezeti megújulás és humánerőforrás-fejlesztés	20
3.6. Felnőttoktatás, felnőttképzés, Duális 2.0.....	21
4. Zárszó.....	22

1. Bemutakozás és szakmai életút

A nevem Boros Zsolt. 1980. július 31-én, Püspökladányban születtem. Általános iskolai tanulmányaimat Nádudvaron, középfokú tanulmányaimat pedig a debreceni Mechwart András Gépipari és Informatikai Középiskolában végeztem, ahol 1998-ban érettségiztem, majd 1999-ben Gépipari Számítástechnikai Technikus bizonyítványt szereztem.

A technikus oklevél megszerzését követően a felsőfokú tanulmányaimat a Debreceni Egyetem Műszaki Karán folytattam, ahol 2003 márciusában gépészmérnöki, majd 2003 júniusában mérnök-tanári oklevelet szereztem.

2001 szeptembere és 2003 júniusa között a debreceni Baross Gábor Szakképző Iskola és Kollégiumban voltam hospitálási, majd tanítási gyakorlaton. Az intézmény az oklevél megszerzését követően – 2003. augusztus 18-i kezdőnappal – alkalmazásába vett mérnök-tanárként. Ebben az iskolában több mint 17 évet töltöttem el. 2006 és 2008 között munkaközösség-vezetői feladatokkal bíztak meg, majd 2008. szeptember 1-jétől egészen a 2020. október 11-i utolsó munkanapomig – a 2013. évi két hónap KLIK-es időszakomat kivéve – igazgatóhelyettesi feladatokat láttam el. Ennek keretében feladataim voltak többek között az intézmény szakmai területének, valamint a pedagógusok (később oktatók) munkájának szervezése, irányítása, koordinálása, felügyelete és ellenőrzése; az ügyvitel és az iratkezelés kontrollja; a különböző intézményi szabályzatok, helyi tantervek, képzési programok kidolgozása; a gazdálkodó szervezetekkel és duális képzőhelyekkel való kapcsolattartás; a szakképző évfolyamokra történő beiskolázás lebonyolítása, valamint a szakmai záróvizsgák és gyakorlati szintvizsgák szervezése, lebonyolítása, felügyelete, ellenőrzése.

2020. október 12-től – jelenleg is – a versenyszférában, de továbbra is oktatási területen dolgozok. A vámospércsi székhelyű VÁMOSGÉP Gép- és Acélszerkezetgyártó Kft.-nél vagyok Oktatási vezető abban az 1400 m²-es Oktatási Központban, amelynek megtervezése, kialakítása, berendezése, elindítása és működtetése az én szakmai munkám eredménye. Ez a képzési helyszín Debrecentől keletre a legnagyobb olyan jellegű duális képzési központ, amelyet a vármegyei iparkamara 2021-ben elsőként vett nyilvántartásba duális képzőhelyként. Jelenlegi feladataim közé tartoznak az Oktatási Központ és a munkatársak irányítása, a szervezet szakképzési tevékenységének teljes körű összefogása, szervezése, koordinálása, az adminisztrációs feladatok támogatása, szakmai vizsgák, nyílt napok, pályorientációs napok szervezése, lebonyolítása, valamint a promóciós tevékenység folytatása, a marketing- és reklámanyagok tervezése, arculat kialakítása, valamint az oktatáshoz szükséges anyagok,

eszközök és gépek beszerzésének koordinálása. Az Oktatási Központban éves szinten 200 – 250 fő oktatását végezzük közép- és felsőfokon.

Szakmai fejlődésem érdekében a munka mellett több ízben is tanulmányokat folytattam.

2004 novemberében járművezetési gyakorlat szakos szakoktatói oklevelet szereztem.

2010-ben német nyelvből előbb középfokú szóbeli, majd középfokú írásbeli nyelvvizsgát tettem.

2011 januárjában a Dunaújvárosi Főiskolán szereztem – egyetemi szintű – okleveles mérnök-tanár (gépészmérnök) végzettséget.

2012 júniusában a Budapesti Műszaki és Gazdaságtudományi Egyetem Gazdaság- és Társadalomtudományi Karán szakvizsgázott pedagógus, közoktatási vezető szakképzettséget szereztem.

2023 januárjában a Debreceni Egyetemen minőségirányítási szakmérnök, majd 2024 januárjában Lean szakmérnök végzettségeket igazoló oklevelet vehettem át.

A fenti diplomák megszerzésére irányuló képzések mellett további kiegészítő szakmai képzéseken is részt vettem. Teljesítettem többek között a Tűzvédelmi szakvizsgát, a magyar nyelvű progeCAD képzési programot (CAD alapozó és 2D-s rajzolás), Angol Modul 1-2-3 KER A1 90 órás nyelvi képzést, a tananyagfejlesztő szakképzési szakértő képzést, valamint a multiplikátor (virtuális modellrendszer használója) képzést.

2014 óta szerepelek az Országos szakértői névjegyzéken (SZ032646), 2015 óta pedig az Országos szaktanácsadói névjegyzéken (SZT005195).

2017 novemberében és decemberében részt vettem az Oktatási Hivatal szervezésében a szaktanácsadói feladatok ellátására irányuló pedagógus továbbképzési programokon, majd a 2017. évi általános minősítési eljárásban Mesterpedagógus fokozatot szereztem szaktanácsadói területen.

2014-től rendszeresen láttam el középszintű érettségi elnöki, valamint emelt szintű érettségi tantárgyi vizsgabizottsági elnöki és tagi feladatokat.

2012 óta rendszeresen végzek vizsgafelügyelői, vizsgabizottsági tagi, jegyzői és ágazati vizsgaelnöki feladatokat.

Az új szakképzési rendszer előkészítési és bevezetési folyamatában is aktívan közreműködtem: részt vettem a Képzési és Kimeneti Követelmények (KKK), valamint a Programtantervek (PTT) kidolgozásában és lektorálásában. Ezt követően az IKK Innovatív Képzéstámogató Központ Zrt. megbízásából, mint IKK Minősített Szakértő végeztem tanácsadói feladatokat.

2025 szeptembere óta a Nemzeti Szakképzési és Felnőttképzési Hivatal Akkreditált Szakképzési Vizsgaközpont Engedélyezési és Ellenőrzési Igazgatóság megbízásából hatósági szakértőként (Szakértői nyilvántartásba vételi szám: SZAK129) veszek részt a vizsgaközpontok ellenőrzésében nyolc KEOR területen.

Szakmai pályafutásomat a szakképzés iránti mély elkötelezettség és a folyamatos fejlődés igénye határozza meg. Mérnöktanárként és közoktatási vezetőként 17 évet töltöttem a szakképzésben, amelyből 12 évet intézményvezető-helyettesi pozícióban szolgáltam. Ez az időszak felvértezett a tanügyigazgatás, a pedagógiai munka operatív irányítása és a közösségépítés minden gyakorlati ismeretével.

Az elmúlt közel 6 évben a versenyszférában, a VÁMOSGÉP Kft. oktatási vezetőjeként tevékenykedtem. Ez a tapasztalat sorsfordító volt vezetői szemléletem szempontjából: itt sajátítottam el azt a modern, eredményorientált menedzseri attitűdöt, amely a mai szakképzésben elengedhetetlen. Lean és minőségirányítási szakmérnöki tanulmányaim során megértettem, hogy az ipari hatékonyság, a veszteségmentes folyamatszervezés és a mérhető minőség nem ellensége, hanem támogatója a színvonalas pedagógiai munkának.

Miért a Berettyóújfalui SZC Bocskai István Szakképző Iskola?

Külső pályázóként friss szemléletet és a gazdasági szféra közvetlen tapasztalatait hoznám magammal. Nem külső szemlélőként érkeznek a szakképzés világába, hanem olyan vezetőként, aki érti mind a pedagógusok, mind a vállalati partnerek nyelvét.

Vezetői ars poeticám: **„Kiszámíthatóság, szakmaiság, hatékonyság.”**

Célom lenne, hogy a Berettyóújfalui SZC Bocskai István Szakképző Iskola ne csupán egy oktatási intézmény, hanem a térség egyik olyan meghatározó szakképzési tudásközpontjává váljon, amely képes lehet hatékony választ adni a 21. századi ipar és turizmus kihívásaira. Olyan iskolát kívánnék vezetni, ahol a 128 éves tradíció összekapcsolódna a modern menedzsmenttel, biztosítva ezzel az intézmény fenntartható fejlődését és szakmai hírnevének további erősítését.

2. Helyzetelemzés

A Berettyóújfalvai SZC Bocskai István Szakképző Iskola (székhely: 4200 Hajdúszoboszló, József Attila utca 25/C; OM azonosító: 203030/017) 128 éves múltjával a térség egyik meghatározó oktatási szereplője. Külsős pályázóként helyzetelemzésemet a publikus és rendelkezésemre álló információkra, statisztikai adatokra (pl.: NSZFH Szakképzési statisztika¹; NSZFH Szakképző intézmények nyilvántartása²; iskolai honlap³), a 2025/2026-os tanév munkatervére és a munkaerőpiaci környezet változásaira alapoztam.

2.1. Az intézmény bemutatása és oktatási szerkezete

Az intézmény a 2020. július 1-jétől hatályos jogszabályi előírások következtében vette fel a mai nevét: Berettyóújfalvai SZC Bocskai István Szakképző Iskola. A szakképző intézmény működését a racionalitás és a több telephelyes munkavégzés jellemzi.

➤ **Telephelyi struktúra:**

- ✓ 4200 Hajdúszoboszló, József Attila utca 25/C
 - 4200 Hajdúszoboszló, Rákóczi u. 58-64. Vendéglátóipari Képzőközpont
 - 4200 Hajdúszoboszló, Újvárosi útfél 4. Gépészműhely
 - 4200 Hajdúszoboszló, 0637/1 hrsz.
 - 4211 Ebes, 0114 hrsz.

➤ **Képzési kínálat:** Az intézmény három fő ágazatban folytat szakképző iskolai oktatást:

- ✓ **Mezőgazdaság és erdészet:** mezőgazdasági gépész szakma.
- ✓ **Turizmus-vendéglátás:** szakács, cukrász és pincér-vendégtéri szakember szakmák.
- ✓ **Kereskedelem:** kereskedelmi értékesítő szakma.

➤ **Duális partneri kapcsolatok:** a szakirányú oktatási évfolyamokon tanulók duális képzési helyszínen, szakképzési munkaszerződéssel rendelkeznek, ehhez 33 duális partner áll az iskola és a tanulók rendelkezésére.

➤ **Felnőttek oktatása:** Az intézmény fontos pillére a kétéves, érettségire felkészítő esti tagozatos képzés, amely a szakmával rendelkező fiatalok számára nyújt továbblépési lehetőséget.

¹ https://www.nive.hu/index.php?option=com_content&view=article&id=10027&Itemid=120

² <https://szir.nive.hu/publikus/intezmeny-reszletes>

³ <https://bocskai-hszob.edu.hu/>

Vezetői reflexió az oktatási struktúrára:

A 33 duális partner megléte és a teljes körű munkaszerződéses lefedettség az intézmény egyik legnagyobb stratégiai értéke. Ugyanakkor a versenyszférában szerzett tapasztalataim alapján látom a továbblépés irányait:

Minőségi duális képzés (Lean-szemlélettel): Nem elegendő a tanulók pusztá kihelyezése; szükséges a partnerekkel való szakmai párbeszéd elmélyítése. Olyan visszacsatolási rendszert kell kialakítani, ahol a cégek igényei (pl. speciális technológiai ismeretek) közvetlenül beépülnek az iskolai tananyag-módosításokba.

A duális partnerek mint „márkanagykövetek”: A 33 partner 33 lehetőséget jelent a beiskolázás támogatására. Be kell vonni a cégeket a pályorientációs napokba, hogy a leendő tanulók ne csak egy iskolát, hanem egy biztos életpályát lássanak maguk előtt.

Agráriumi lehetőségek: A mezőgazdasági területen folyó képzést össze kell kapcsolni a technológiai partnerekkel (pl. gépforgalmazók), hogy az iskola bemutatótérként is funkcionálhasson, így a legmodernebb technika jelenhet meg a tanulók előtt.

Versenyszférabeli szemlélet az iskolában: A VÁMOSGÉP Kft. Oktatási Központjának kiépítése és vezetése során megtanultam, hogyan kell a gazdasági szféra szigorú elvárásait és a hatékonyságot összehangolni az oktatással, így ezt a direkt vállalati látásmódot most közvetlenül az iskola és a 33 partner kapcsolatának elmélyítésére tudom fordítani.

2.2. Személyi feltételek

Az oktatói kar szakos ellátottsága biztosított, ugyanakkor a nevelőtestület létszámának alakulása tükrözi az intézmény előtt álló kihívásokat. Míg a 2023/2024-es tanévben a nevelőtestület létszáma még 26 fő volt (19 fő teljes állású oktató, 1 fő részmunkaidős oktató, 6 fő óraadó), a 2025/2026-os tanévre ez a szám 22 főre csökkent, emellett a hatékony feladatellátás érdekében több oktató áttanítással, a Centrum más intézményeiben is tevékenykedik.

Az intézményben dolgozók létszáma a 2025/2026-os tanévben⁴:

Vezetőség:

- ✓ 1 fő megbízott igazgató
- ✓ 1 fő igazgatóhelyettes

⁴ Az intézményi munkatervben feltüntetett és az intézmény honlapján található információk eltérnek egymástól. A létszámelemzés a honlapon elérhető adatok alapján készült.

Oktatótestület:

- ✓ 16 fő oktató (közülük 5 fő áttanít más intézménybe, 2 fő pedig részmunkaidős /honvédelem/)
- ✓ 4 fő óraadó oktató

Egyéb dolgozók:

- ✓ 9 fő nem oktató munkakörben alkalmazott dolgozó

Az intézményben működő munkaközösségek a 2025/2026-os tanévben:

- Nevelési munkaközösség
- Közismereti munkaközösség
- Szakmai munkaközösség
- Vendéglátói munkaközösség

Vezetői reflexió a személyi feltételekre:

Külső pályázóként, de a szakképzésben szerzett vezetői tapasztalattal látom, hogy az oktatói kar jelenlegi struktúrája a rugalmasság és a bizonytalanság mezsgyéjén mozog.

Létszámcsökkenés és fluktuáció: A nevelőtestület létszámának két év alatt bekövetkezett 15%-os csökkenése (26 főről 22 főre) és az áttanítók magas száma (5 fő) komoly veszélyt jelent az iskolai közösségépítésre és a szakmai munka folytonosságára. Egy vezető számára ez az egyik legfontosabb prioritás: meg kell állítani a szakember-kiáramlást. Céлом a belső tanulólétszám növelése, hogy az oktatók helyben, a saját közösségükben találják meg a teljes feladatellátásukat.

Vezetői struktúra optimalizálása: A jelenlegi kétfős vezetés egy több telephelyes, komplex profilú intézményben gátolja a hatékony munkaszervezést. Céлом az intézmény SZMSZ-ében is rögzített háromfős vezetői struktúra mielőbbi visszaállítása, amely az igazgató mellett egy nevelési intézményvezető-helyettesi és egy szakmai intézményvezető-helyettesi pozíciót foglal magában. Emellett támogatója vagyok a delegatív vezetésnek, ahol a munkaközösség-vezetők valódi szakmai felelősséget és támogatást kapnak. Ez a specializált felosztás lehet garancia arra, hogy a tanügyigazgatási és nevelési feladatok, a vállalati kapcsolatok, a pályaorientációs és egyéb marketing célú tevékenységek szakmai felügyelete egyaránt dedikált és magas szintű irányítást kapjon.

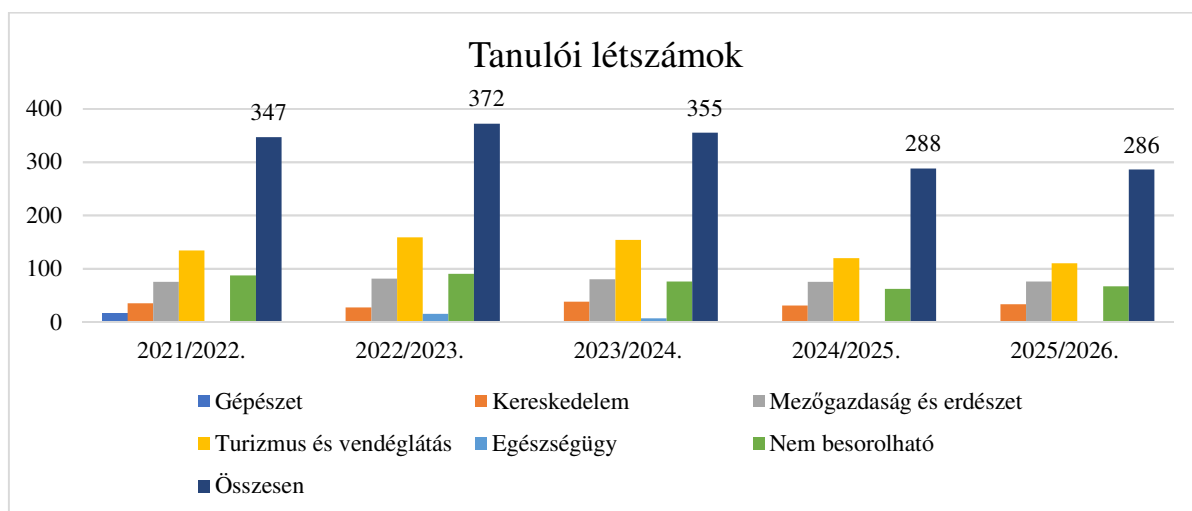
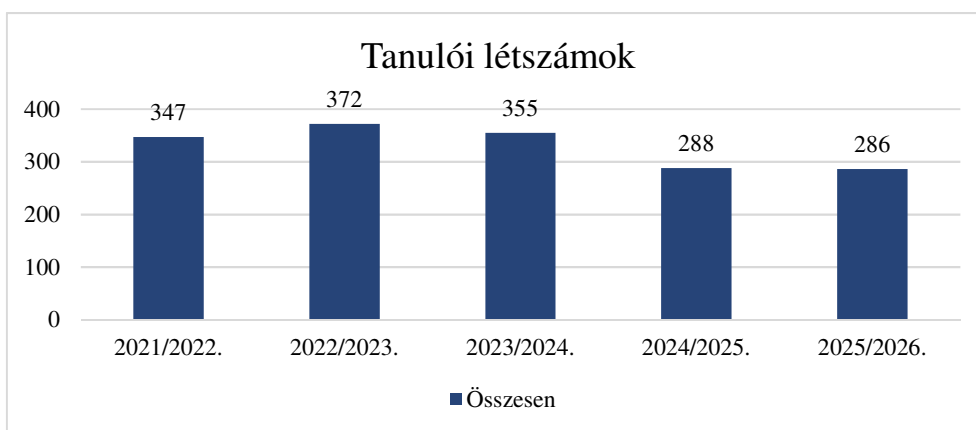
Szakmai potenciál: Az oktatótestület munkaközösségi struktúrája (szakmai, vendéglátói, közismereti, nevelési) kiegyensúlyozott szakmai bázist sejtet, de a strukturális felülvizsgálata szükséges lehet. Erre a szakmai magra építve, a Lean-alapú folyamatfejlesztő szemlélettel

kívánom őket bevonni a modern, piaci igényekre reagáló tananyagok kidolgozásába, növelve ezzel az oktatás hatékonyságát és az oktatói munka elismertségét.

2.3. Tanulói létszám és összetétel

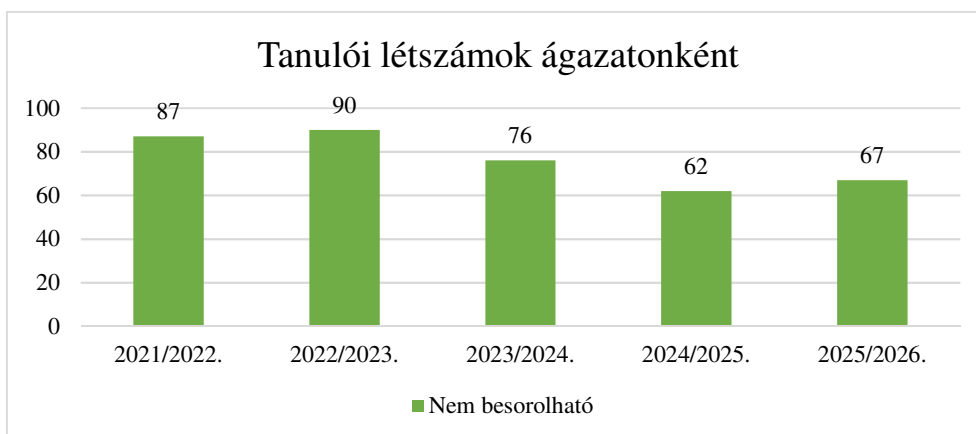
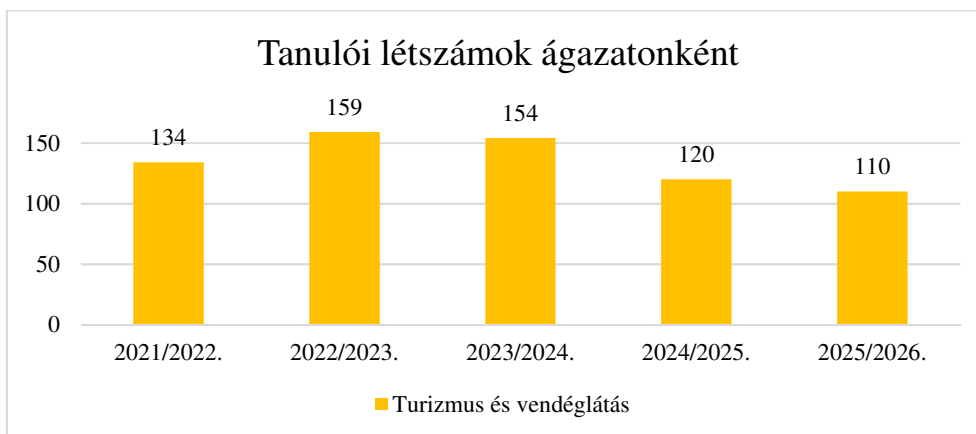
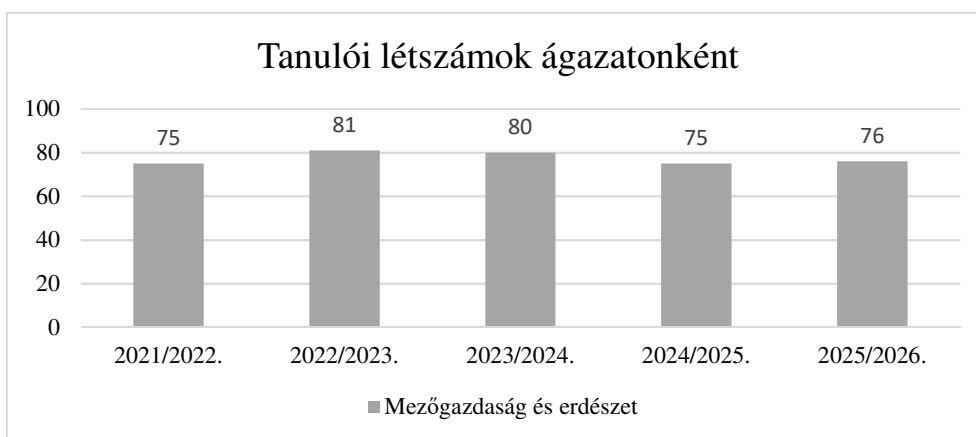
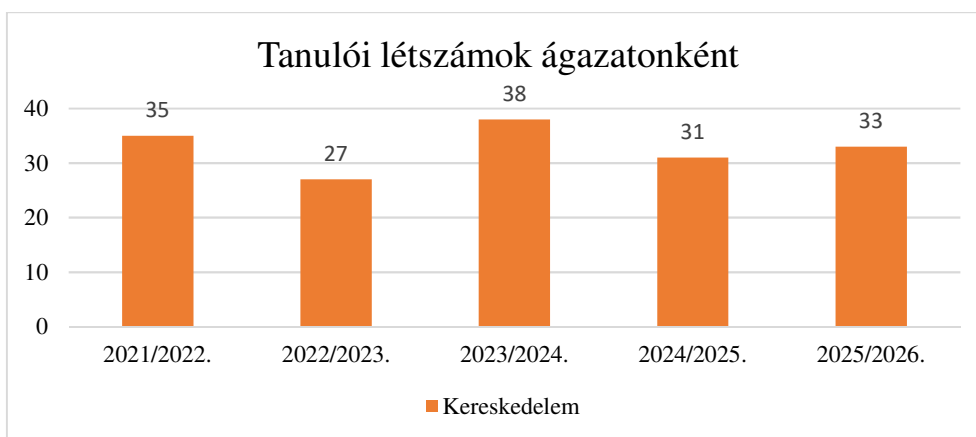
Az intézmény tanulólétszámának alakulását az elmúlt öt tanévben a stagnálás, majd egy éleesebb visszaesés jellemzi⁵. Míg a 2022/2023-as tanévben a létszám elérte a 372 főt, a 2025/2026-os tanévre ez 286 főre csökkent.

Ágazat	Tanév				
	2021/2022.	2022/2023.	2023/2024.	2024/2025.	2025/2026.
Gépészet	16	0	0	0	0
Kereskedelem	35	27	38	31	33
Mezőgazdaság és erdészet	75	81	80	75	76
Turizmus és vendéglátás	134	159	154	120	110
Egészségügy	0	15	7	0	0
Nem besorolható	87	90	76	62	67
Összesen	347	372	355	288	286



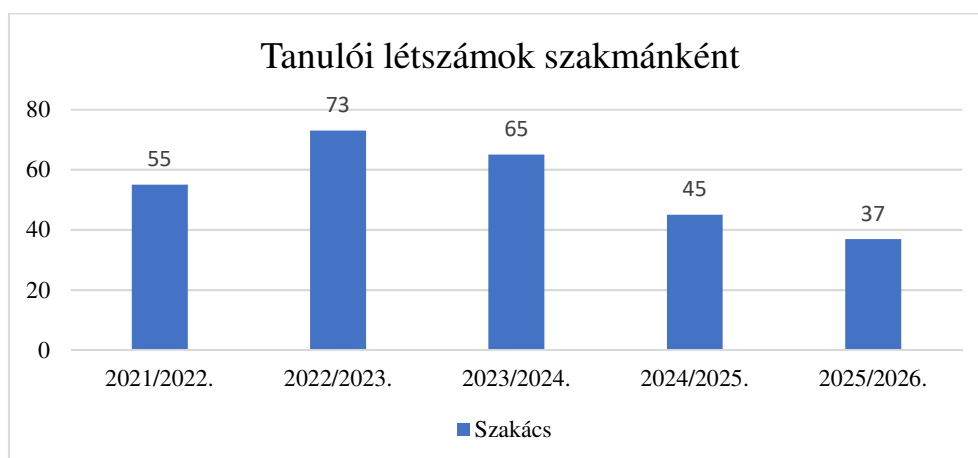
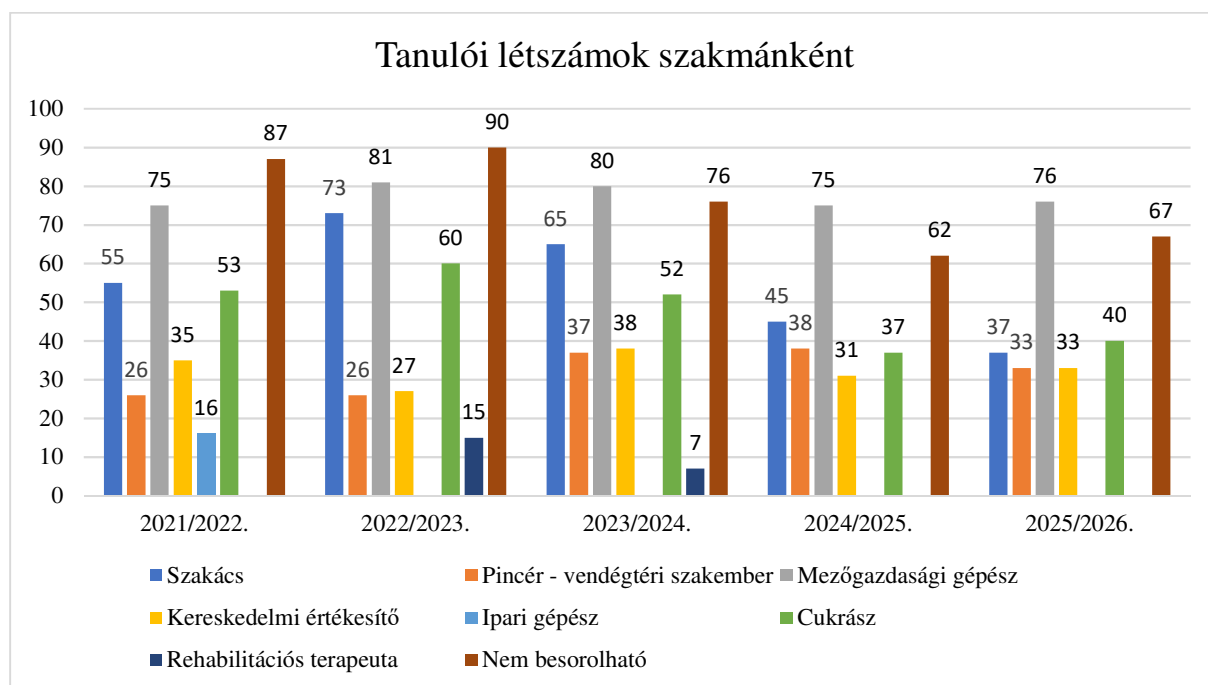
⁵ Forrás: NSZFH Szakképzési statisztika (<https://szir.nive.hu/publikus/intezmeny-reszletes>)

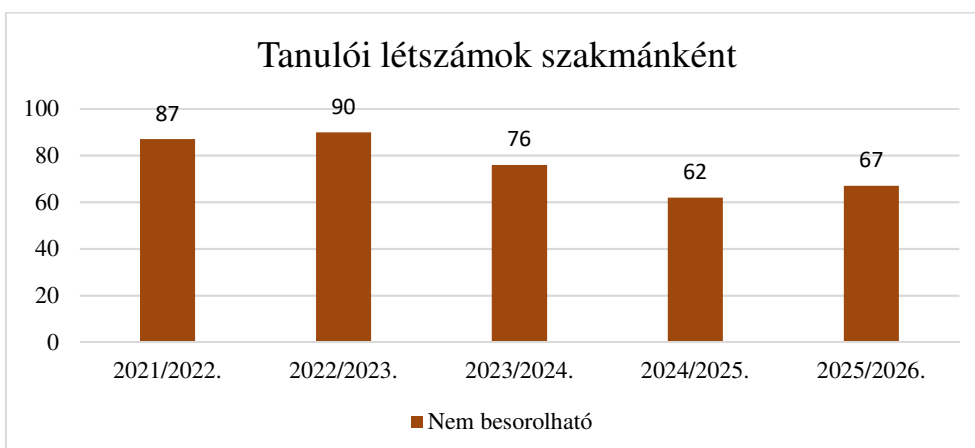
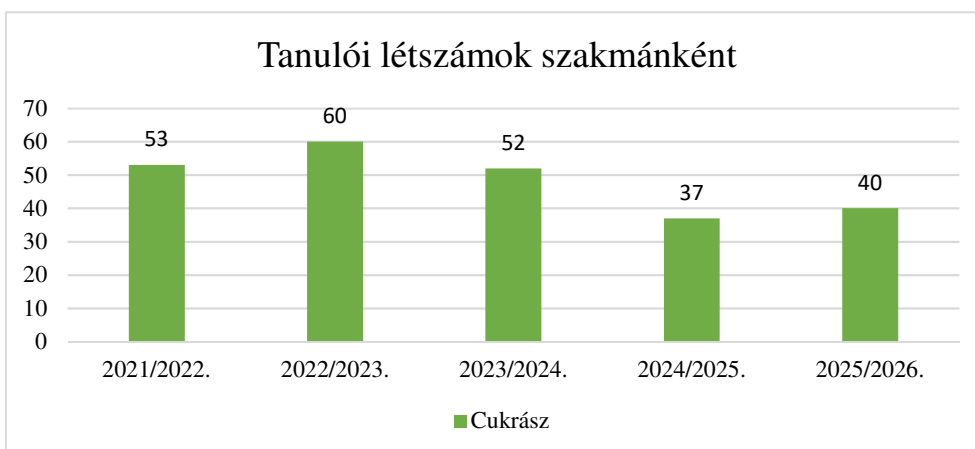
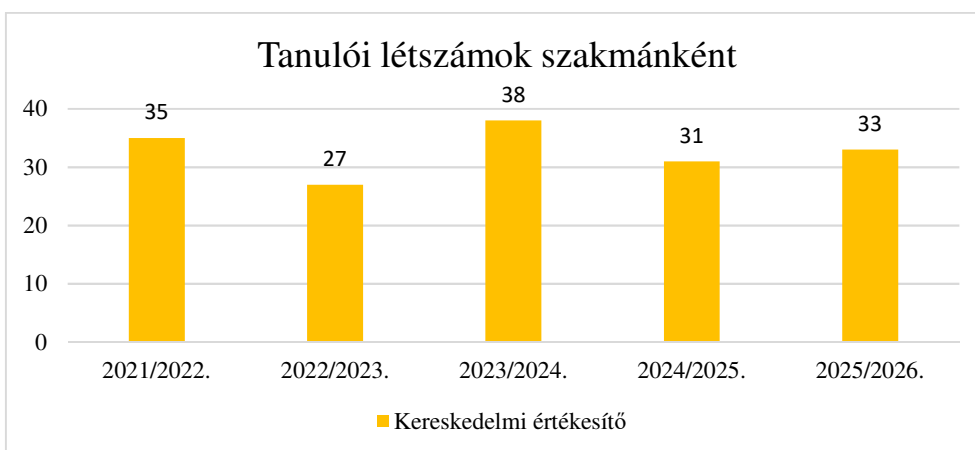
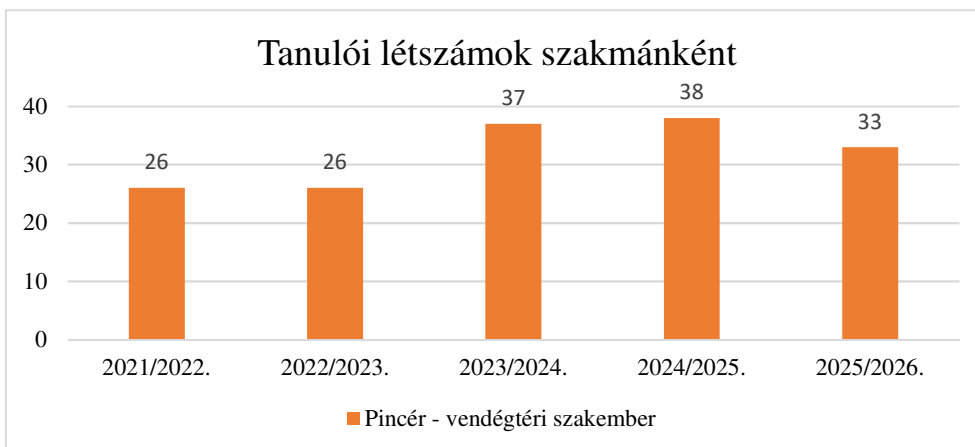
Ágazatok szerinti megoszlás

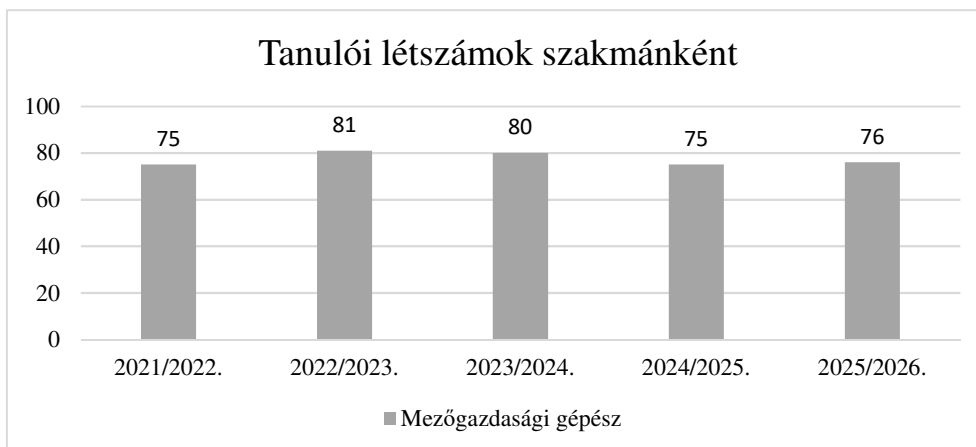


Szakmák szerinti megoszlás

Tanév	Szakma														Összesen	
	Szakács		Pincér - vendégtéri szakember		Mezőgazdasági gépész		Kereskedelmi értékesítő		Ipari gépész		Cukrász		Rehabilitációs terapeuta			Nem besorolható
	SZJ	OKJ	SZJ	OKJ	SZJ	OKJ	SZJ	OKJ	SZJ	OKJ	SZJ	OKJ	SZJ	OKJ		
2021/2022.	41	14	14	12	57	18	24	11	9	7	39	14			87	347
2022/2023.	73		26		81		27				60		15		90	372
2023/2024.	65		37		80		38				52		7		76	355
2024/2025.	45		38		75		31				37				62	288
2025/2026.	37		33		76		33				40				67	286







Ágazat és szakma szerinti elemzés a 2025/2026-os tanév létszámaival alapul véve az elmúlt időszakhoz viszonyítva:

Az iskola képzési palettáján a **Turizmus és vendéglátás**, valamint a **Mezőgazdaság** ágazatok a legmeghatározóbbak, de mindkét területen láthatóak kritikus elmozdulások:

- **Turizmus és vendéglátás (110 fő):** Ez az intézmény legnagyobb létszámú ágazata, bár jelentős visszaesést mutat a három évvel ezelőtti 159 főhöz képest.
 - ✓ *Szakács:* 37 fő (folyamatos csökkenés a korábbi 73 főhöz képest).
 - ✓ *Cukrász:* 40 fő (viszonylagos stabilitás, de itt is szembetűnő a korábbi 60 főhöz képest a csökkenés).
 - ✓ *Pincér-vendégtéri szakember:* 33 fő (stabilitás jellemzi).
- **Mezőgazdaság és erdészet (76 fő):** Ez az ágazat mutatja a **legnagyobb stabilitást** az elmúlt 5 évben (75-81 fő között mozog).
 - ✓ *Mezőgazdasági gépész:* 76 fő (az intézmény legstabilabb szakmája).
- **Kereskedelem (33 fő):** Alacsony, de állandó létszámmal futó ágazat.
- **Gépészet és Egészségügy:** Ezek az ágazatok a 2025/2026-os tanévre kivezetésre kerültek (0 fő).
- **Nem besorolható (67 fő):** Ide tartoznak a felnőttoktatásban részt vevők, akik az összlétszám közel 24%-át adják, azonban itt is szembetűnő a korábbi 90 főhöz képest a csökkenés.

Vezetői reflexió a létszámadatokra:

A statisztikai adatok elemzése során két fontos trendet azonosítottam, amelyekre a vezetői programom válaszokat ad:

A Mezőgazdasági gépész szakma stabilitása: Ez a terület az intézmény szakmai bástyája, amit a stabil tanulólétszám is igazol. Vezetői célom, hogy a képzés fókuszába a modern

technológiák is bekerüljenek. A tanulóknak a legkorszerűbb erő- és munkagépek szervizelését és precíziós beállításait is el kell sajátítaniuk annak érdekében, hogy a térségi agrárvállalkozások számára nélkülözhetetlen, magas szintű technikai tudással rendelkező szakemberekké váljanak.

A Vendéglátás ágazat eróziója: A nagyfokú létszámcsökkenés figyelmeztető jel. Itt a Hajdúszoboszló turisztikai erejére építő, sokkal agresszívabb és élményalapúbb beiskolázási kampányra van szükség. Az ágazathoz kapcsolódó duális partnerek segítségével a „szakma becsületét” és a biztos megélhetést kell újra vonzóvá tenni.

Az intézmény 2025/2026-os munkatervi adatai alapján az alábbiak állapíthatók meg:

- Tanulói profil, motiváció és előképzettség: Jellemző a gyengébb általános iskolai előképzettség, az alacsony neveltségi szint, az alacsony bemeneti kompetenciaszint és a tanulási motiváció hiánya.
- Szociális háttér: Magas a hátrányos (HH) és halmozottan hátrányos helyzetű (3H), valamint a sajátos nevelési igényű (SNI) és beilleszkedési, tanulási, magatartási nehézséggel küzdő (BTMN) tanulók aránya.
- Mulasztások: Kritikus pont az igazolatlan hiányzások magas száma, amely amellet, hogy veszélyezteti az oktatói munka eredményességét, közvetlen összefüggésben áll a lemorzsolódással és a gyenge tanulmányi átlaggal is.

Vezetői reflexió a tanulói összetételre:

A statisztikai adatok mögött egy súlyos nevelési és oktatásszervezési kihívást látok. A 286 fős tanulói létszám egy ekkora múltú iskolánál a „túlélési küszöböt” súrolja, ezért a legfontosabb célom a létszámcsökkenés megállítása.

Külső pályázóként látom, hogy az iskola megtartó erejének növelése kulcskérdés. A motiválatlanság ellen a duális partnerek korai bevonásával és élményalapú szakmai napokkal lehetne fellépni. A mulasztások kezelésében a Lean-szemléletű, digitális kontrollt tartom célravezetőnek, valamint a szülőkkel való proaktív, támogató kommunikációt. Nem a büntetésre, hanem a megelőzésre és a jelenlét fontosságára kell helyezni a fókuszot.

2.4. Infrastruktúra és tárgyi feltételek

Az intézmény tárgyi környezetét a szétagolt telephelyi struktúra és a költséghatékony üzemeltetésre való törekvés határozza meg.

Főbb infrastrukturális egységek:

- Központi épület (Hajdúszoboszló, József Attila u. 25/C): Az elméleti oktatás helyszíne. Az intézményvezetés már korábban végrehajtotta a „Régi Tanügyi Épület” lezárását, így az oktatás a Főépületben koncentrálódik, jelentős energiamegtakarítást érve el.
- Vendéglátóipari Képzőközpont (Rákóczi u. 58-64.): az intézményi munkaterv szerint a legszükségesebb gépek, berendezések és eszközök rendelkezésre állnak, melyek folyamatos karbantartását és szükség szerinti javítását biztosítani kell, illetve a szakma fejlődése és az eszközeink amortizálódása miatt folyamatos fejlesztésre lesz szükség.
- Gépészeti tanműhely (Újvárosi útfél 4.): szintén az intézményi munkaterv szerint a mezőgazdasági gépész képzés felszerelt műhelyei megfelelő helyszínt biztosítanak az oktatáshoz.

Vezetői reflexió a tárgyi feltételekre:

Minőségirányítási szakmérnökként és ipari tapasztalattal rendelkező vezetőként az infrastruktúrát a racionalizálás és a technológiai fejlesztés kettősségében látom.

Racionalizálás és 5S: Támogatom a megkezdett épülethasználati optimalizálást. Be lehetne vezetni az 5S (esetleg a 6S) módszertant az intézmény egészében. Ez a Lean-eszköz garantálja a rendezett, átlátható és balesetmentes munkakörnyezetet, ami az igényes szakképzés alapfeltétele. A tiszta és logikusan felépített munkaterek bevezetése nemcsak a munkaidő-veszteséget csökkenti, de javítja a tanulók és a dolgozók komfortérzetét is. Egy rendezett iskola és műhely látványa már önmagában a legfőbb marketingeszköz lehet a szülők és a beiratkozni vágyó általános iskolások körében.

Technológiai modernizáció: A gépészműhely és a vendéglátó bázis felszereltségét folyamatosan a piaci standardokhoz kell igazítani. Megcélozható a pályázati források célzott felhasználása olyan eszközökre, amelyek a digitális átállást (pl. modern diagnosztikai szoftverek, korszerű konyhatechnológia) szolgálják. Törekedni kell arra, hogy a telephelyek között belső tudásmegosztási és eszkozgazdálkodási hálózat épüljön ki.

Telephelyi logisztika: A több telephelyes működés komoly szervezési veszteséget jelenthet. Vezetőként a logisztikai folyamatok (tanulók mozgatása, eszkozgazdálkodás) finomhangolásával lehet csökkenteni a kieső időt, növelve ezzel a tiszta oktatási időkeretet. Az épületek energetikai üzemeltetésében a takarékos gondolkodást kell kiterjeszteni a többi bázisra is. A felesleges energiaveszteségek felkutatása az én szakmai szemléletem szerint ugyanolyan prioritást élvez, mint a tananyagok optimalizálása.

2.5. SWOT Analízis

ERŐSSÉGEK	GYENGESÉGEK
<ul style="list-style-type: none"> ✓ 128 éves szakmai múlt, elismert név a térségben. ✓ Stabil, 100%-os duális képzési lefedettség jelentős számú partnerrel. ✓ Speciális, stabil bázisú Mezőgazdasági gépész képzés. ✓ Saját Vendéglátóipari Képzőközpont megléte. ✓ Elkötelezett, szakos ellátottsággal bíró oktatói kar. 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Kritikusán alacsony tanulólétszám. ✓ Magas igazolatlan hiányzás és lemorzsolódási arány. ✓ Országos átlag alatti kompetenciamérési eredmények. ✓ Széttagolt, több telephelyes működés logisztikai terhei. ✓ Az SZMSZ szerinti teljes vezetői létszám hiánya.
LEHETŐSÉGEK	VESZÉLYEK
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Lean-szemlélet bevezetése az adminisztrációba és az oktatásba. ✓ Digitális agrártechnológiák integrálása. ✓ Hajdúszoboszló turizmusára épülő közösségi marketing. ✓ Pályázati források hatékony felhasználása. ✓ A duális partnerek aktív bevonása a beiskolázásba. ✓ Szakmai felnőttoktatás (és felnőttképzés) bevezetése. 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Debrecen ipari beruházásainak elszívó hatása (tanulók és oktatók). ✓ A térségi demográfiai csökkenés és elöregedés. ✓ A szakképzett gyakorlati oktatók utánpótlásának hiánya. ✓ A szakmai képzési paletta esetleges kiüresedése. ✓ Gazdasági instabilitás miatti fenntartási költségnövekedés.

Vezetői következtetések a SWOT analízis alapján:

A SWOT analízis világosan kijelöli a következő 5 év prioritásait. Külső pályázóként nem a múltat kívánom kritizálni, hanem a meglévő **Erősségeket** szeretném a **Lehetőségekkel** összekapcsolni.

A legégetőbb feladat a **Gyengeségek** (létszám, mulasztások) kezelése, amit nem adminisztratív eszközökkel, hanem a vonzerő növelésével és a folyamatok minőségi felügyeletével kívánnék elérni. A **Veszélyek** közül a debreceni elszívó hatást nem akadályként, hanem ösztönzőként kezelném: a Bocskainak olyan egyedi, élményalapú szakmai profilt kellene mutatnia, amiért érdemes a helyi és környékbeli fiataloknak az intézményt választaniuk.

3. Stratégiai célok és fejlesztési irányok

3.1. Beiskolázás, pályaorientáció és marketing: A „Bocskai-márka” építése

Az évről évre csökkenő tanulólétszám kritikus pont. Az első számú stratégiai cél a létszámcsökkenés megállítása, a tanulólétszám stabilizálása, majd 5 éves távlatban a 10-15%-os növekedés elérése.

- Élményalapú pályaorientáció: A hagyományos nyílt napok helyett „Bocskai szakmakóstoló” workshopokat lehetne szervezni. A 7-8. osztályos tanulók ne csak nézzék, hanem interaktív módon ismerkedjenek meg a szakmák technológiai hátterével, próbálják is ki az eszközöket: üljenek be a modern mezőgazdasági gépekbe, próbáljanak ki különböző modern gépdiagnosztikai eszközöket, vegyenek részt látványfőzéseken, cukrászati és bártenderi bemutatókon a Vendéglátóipari Képzőközpontban.
- A jelentős számú duális partner, mint marketing-erő: A beiskolázási kampányba közvetlenül be kell vonni a partnereket. A diákoknak nem „iskolát”, hanem „életpályát” kell hirdetni: megmutatni nekik a sikeres helyi vállalkozásokat, ahol a végzés után várják őket.
- Digitális láthatóság és tartalomgyártás: A mai fiatalok a közösségi médiából tájékozódnak. Az iskola Facebook-oldalát modernizálni, a TikTok és Instagram jelenlétet erősíteni kell, ahol a diákok szemszögéből, trendi videókban (imázsfilmekben) lehet bemutatni a szakmai sikereket és a közösségi életet.
- „Roadshow” az általános iskolákban: Nem csak várni kell a jelentkezőket, hanem házhoz is kell menni. A helyi és a környező települések iskoláit személyesen kell meglátogatni, bevonva a jelenlegi, vagy már végzett sikeres diákokat, mint „márkanagyköveteket”.

3.2. Oktatási hatékonyság és minőség: Lean az iskolában

Az iskola eredményessége a minőségi oktatási folyamatokon is múlik. A gyenge kompetenciaeredményekre és mulasztásokra rendszerszintű megoldásokban gondolkodnék.

- Azonnali mulasztás-menedzsment: Az igazolatlan hiányzások ellen a PDCA-ciklusra (Tervezés-Végrehajtás-Ellenőrzés-Beavatkozás) épülő protokollt lehetne bevezetni. A

cél a mulasztás okának azonnali feltárása és a szülővel való támogató kapcsolatfelvétel, még mielőtt a hiányzás kritikussá válna.

- Minőségirányított kompetenciafejlesztés: A mérési eredmények alapján célzott, kiscsoportos felzárkóztató modulokat lehetne beépíteni a közismereti órákba. Nem „többet”, hanem „hatékonyabban” kellene tanítani a kritikus területeket (szövegértés, matematika).
- Tanulmányi- és vizsgaeredmények javítása: Az intézmény eredményességének legfőbb mérőszámai a tanulmányi átlagok és a sikeres szakmai vizsgák. A mutatók javítása érdekében a következő lépéseket lehetne bevezetni:
 - ✓ Mérhetőség és visszacsatolás: A minőségirányítási elvek alapján félévente elemezhetők a tanulmányi eredmények, és ott kellene beavatkozni, ahol elmaradás tapasztalható.
 - ✓ Személyre szabott mentorálás: A bukásra álló vagy erősen lemaradó tanulók mellé egyéni fejlesztési tervet és támogató pedagógust lehetne rendelni.
 - ✓ Vizsgatréningek: Az ágazati alapvizsgák és a szakmai vizsgák előtt intenzív, gyakorlatorientált felkészítő napokat lehetne szervezni, szimulálva a valós vizsgahelyzeteket. A vizsgafelügyelői és szakértői tapasztalataimat felhasználva „próbavizsga-rendszert” lehetne bevezetni, hogy a tanulók stresszmentesen és magabiztosan érkezzenek az ágazati és a záróvizsgákra.
- 5S (vagy 6S) bevezetésének lehetősége: Az oktatás és az adminisztráció minősége elképzelhetetlen rendezett terek nélkül. Az 5S/6S módszertant nemcsak a műhelyekben, hanem a tantermekben és az irodákban is be lehetne vezetni.
 - ✓ Irodák és tantermek: Csökken vele a felesleges papírmunka. Optimalizálható vele a fizikai és digitális fájlok tárolása.
 - ✓ Műhelyek: Garantálja a tiszta gépeket, a fix szerszámhelyeket és a balesetmentes környezetet.
 - ✓ A hatodik ”S” a Safety (Biztonság): A teljes intézményben be lehetne vezetni a tudatos biztonsági kultúrát.

A diákok és az oktatók így az iskola minden pontján és minden telephelyén ugyanazt a magas szintű, ipari fegyelmet és rendezettséget láthatnák.

- Tehetséggondozás, hagyományörzés és diákélet
 - ✓ Tehetséggondozás és versenyfelkészítés: Az intézményben a korábbi versenyeredményekre alapozva kiemelt figyelmet kell fordítani a kiemelkedő képességű tanulókra. Ösztönözni és támogatni kell az oktatókat a hazai és

nemzetközi szakmai versenyeken való részvételre. A kimagasló eredményt elérő diákok és felkészítő tanáraik elismerésére belső motivációs rendszert lehetne kidolgozni.

- ✓ A Bocskai-hagyományok ápolása: A 128 éves múlt olyan kohéziós erő, amelyre a jövő is építhető. A már meglévő és sikeres rendezvényeket – mint a Bocskai-nap vagy a szakmai kiállítások – meg kell tartani és még szélesebb körben lehetne hirdetni. Amennyiben még nem működik, akkor el lehetne indítani az öregdiák-hálózatot (Alumni), hogy a sikeresen végzett tanulók visszajárjanak példaképként a fiatalok elé.
- ✓ A Diákönkormányzat (DÖK) és a diákélet megerősítése: Olyan iskolát kell teremteni, ahová a diákok szeretnek bejárni. A DÖK-öt valódi partnerként kell kezelni: a diákvezetőkkel rendszeres egyeztetéseket kell tartani, hogy az ötleteik és panaszaik közvetlenül eljussanak a vezetéshez. Támogatom a pályorientációs célú és a közösségépítő DÖK-napok, sportrendezvények és kulturális és szabadidős események szervezését, amelyek növelik az összetartozás érzését.

3.3. Gyermek- és ifjúságvédelmi tevékenység

A rendelkezésre álló adatok alapján látható, hogy az iskolában magas a hátrányos helyzetű (HH-s) és halmozottan hátrányos helyzetű (3H-s) tanulók aránya. Az ifjúságvédelem kulcsfontosságú terület a lemorzsolódás megállításában, hiszen a sikeres szakmaszerzés alapja a biztonságos szociális háttér. Az ifjúságvédelmi feladatokat a megelőzésre és a támogatásra kell építeni.

- Jelzőrendszer működtetése: Szoros együttműködésre kell törekedni a családsegítő szolgálattal és az illetékes hatóságokkal. A felmerülő problémákat időben, jelzőrendszeri szinten kell kezelni.
- Osztályfőnöki hálózat megerősítése: Mivel az osztályfőnökök a legfontosabb láncszemek a tanulókkal való kapcsolattartásban, rendszeres esetmegbeszélésekkel és szakmai tanácsadással kell támogatni a munkájukat.
- Kortárssegítés és prevenció: Célzott programok kell szervezni a bűnmegelőzés és drogprevenció területén, aktívan bevonva külső szakértőket és a rendőrségi kapcsolattartókat.

- Esélyteremtés: Kiemelt figyelmet kell fordítani a hátrányos helyzetű diákok ösztöndíjprogramjainak (pl. Apáczai ösztöndíjprogram, Útravaló ösztöndíjprogram) aktív mentorálására. Az iskolának célja, hogy egyetlen tanuló se morzsolódhasson le anyagi vagy szociális okok miatt.

3.4. Egészségtudatos nevelés

Az egészségtudatos nevelés alapvető a betegségmegelőzésben, és közvetlenül javítja a tanulók eredményeit is. Az egészséges életmód biztosítja a jobb koncentrációt, a magasabb energiaszintet és a hatékonyabb stresszkezelést. Ezek együttesen jobb tanulási és munkateljesítményt eredményeznek.

Az egészséges életmódra nevelés nemcsak elmélet, hanem a mindennapi rutin része kell, hogy legyen. A meglévő és működő programok megerősítéseként tervezhetők az alábbiak is:

- Egészséges táplálkozás és gasztrokultúra: A vendéglátás ágazat tananyagaiban szervesen el lehet mélyíteni a modern táplálkozástudományi elveket (pl. mentes ételek, reformkonyha). Az iskolai büfé kínálatát is ebbe az irányba lehetne terelni.
- Mozgás és iskolai sport: Maximálisan ki kell használni az iskola tornatermét, konditermét, sportudvarát, bitumenes és füves sportpályáit. Kiemelten támogatom a tömegsportot, a házibajnokságokat és a sportnapok szervezését.
- Mentális egészségvédelem: A serdülőkori krízisek kezelésére és a stresszkezelésre fókuszáló osztályfőnöki órákat, valamint külső szakemberek (pl. iskolapszichológus) által tartott csoportfoglalkozásokat lehet szervezni a tanulók számára.

3.5. Szervezeti megújulás és humánerőforrás-fejlesztés

Egy sikeres intézmény alapja a stabil és átlátható szervezeti struktúra. A jelenlegi leterheltség csökkentése és a hatékonyság növelése érdekében a vezetési modellt át kívánám alakítani.

- Az SZMSZ szerinti vezetés visszaállítása: Kezdeményezem a háromfős vezetői struktúra helyreállítását. Az igazgató mellett egy nevelési intézményvezető-helyettes és egy szakmai intézményvezető-helyettes biztosítaná a szakterületek magas szintű felügyeletét és szakmai támogatását.
- Delegatív vezetés és bizalom: A munkaközösségek strukturális felépítésének és összetételének felülvizsgálatát, illetve az esetleges változtatások végrehajtását

követően a megbízott munkaközösség-vezetőket valódi szakmai felelősséggel ruháznám fel. A döntési folyamatokat közelebb vinném az oktatókhoz, és csökkenteném a felesleges adminisztrációs lépéseket a Lean-szemlélet szellemében.

- Az oktatói kar stabilizálása: Az áttanítások mértékét a tanulólétszám növelésével fokozatosan csökkenteni lehetne. Cél, hogy a kollégák helyben találják meg a teljes munkaidős feladatellátásukat, erősítve ezzel a tantestületi egységet.
- Belső tudásmegosztás: Támogatni kell a kollégák szakmai megújulását belső- és külső képzésekkel, továbbképzésekkel. (A Lean és minőségirányítási tapasztalataimat belső workshopok keretében én magam is szívesen átadnám a nevelőtestületnek a hatékonyság növelése érdekében.)

3.6. Felnőttoktatás, felnőttképzés, Duális 2.0

A nappali képzés mellett az iskola jövőjének másik fontos tartóoszlopa a felnőttek oktatása és esetlegesen a felnőttképzés. A meglévő infrastruktúrára és a kiterjedt partnerhálózatra építve ezt a területet szükséges erősíteni, fejleszteni.

- Rugalmas felnőttoktatás: Kiemelt figyelmet kell fordítani az államilag támogatott felnőttoktatásra. Ennek keretében:
 - ✓ Biztosítani és fejleszteni kell a szakmával már rendelkező fiatalok kétéves, érettségire felkészítő (esti tagozatos) képzését.
 - ✓ Célzott marketinggel erősíteni kell a felnőttek számára az új szakmák elsajátításának lehetőségét, maximálisan igazodva az élethelyzetükhöz és a munkaerőpiaci elvárásokhoz. A rugalmas tanulás digitális tananyagokkal támogatható.
- Felnőttképzés: Piaci és duális partneri igények alapján Programkövetelmények (PK) szerinti szakképesítések megszerzésére irányuló képzéseket lehetne hirdetni, szervezni, maximálisan kihasználva a meglévő műhelyek kapacitásait.
- Duális 2.0: A vállalati igényeket közvetlenül be lehetne csatornázni a helyi tananyagokba. A VÁMOSGÉP Kft.-nél szerzett tapasztalataim alapján van rálátásom arra, hogyan lehet a piaci elvárásokat és a termelési fegyelmet lefordítani az oktatás nyelvére.

4. Zárszó

Vezetői programomban olyan komplex, a Szakképzés 4.0 stratégiájával harmonizáló jövőképet igyekeztem felvázolni, amely képes lehet megállítani a negatív tendenciákat és új növekedési pályára állíthatná a Berettyóújfalui SZC Bocskai István Szakképző Iskolát. Tisztában lennék a feladat súlyával, de a kihívásokra nem problémaként, hanem megoldandó feladatként tekintenék.

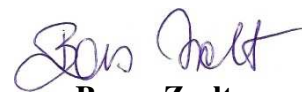
Külső pályázóként, de a szakképzésben és a gazdasági szférában eltöltött közel 23 év tapasztalatával érkeznék. A VÁMOSGÉP Kft. Oktatási Központjának megtervezése, beindítása és sikeres vezetése bizonyította számomra, hogy a mérnöki precizitás és a Lean-alapú folyamatszemplélet az oktatásban is mérhető eredményeket és minőségi javulást hozhat. Nem megváltoztatni jönnék az iskola működését: a 128 éves tradíciókat tisztelve, a meglévő értékekre építve kívánnám bevezetni a modern menedzsment eszköztárát.

Olyan iskolát kívánnék vezetni, amely:

- ✓ **Vonzó jövőképet** nyújtana a tanulóknak és biztosságot a szülőknek,
- ✓ **Kiszámítható és támogató** szakmai környezetet biztosítana az oktatóknak,
- ✓ **Megbízható bázisa** lenne a jelentős számú duális partnernek és a térség gazdaságának.

Kész lennék arra, hogy tudásommal, tapasztalatommal és a szakképzés iránti mély elkötelezettségemmel szolgáljam a Berettyóújfalui Szakképzési Centrum célkitűzéseit és a Bocskai István Szakképző Iskola sikeres jövőjét.

Kelt: 2026.04.28.



Boros Zsolt

*okleveles mérnöktanár
szakvizsgázott közoktatási vezető
Lean és minőségirányítási szakmérnök*