

VERECKEI JUDIT – BENEDEK ANDRÁS

A VEZETŐK FELKÉSZÍTÉSÉNEK RENDSZERE A KÖZNEVELÉSBEN

A tanulmányban neveléstudományi aspektusból rendszerező áttekintésre kerülnek azok a képzések, melyek Magyarországon a köznevelés területén az intézményvezetők felkészítését szolgálják. A tanulmányban az oktatás és a köznevelés kifejezés alatt a szerzők azt a rendszert értik, melyet a köznevelésről szóló 2011. évi CXCV., valamint a szakképzésről szóló 2019. LXXX. évi törvény hozott létre: azaz a szakképzésnek a köznevelésből történő kiválásával létrejött nevelési-oktatási intézményrendszert: tehát az óvodát, az általános és középfokú iskolát (gimnáziumot, szakgimnáziumot, szakiskolát), a művészeti iskolát, valamint a kollégiumot. A képzések alapvető tartalmi megfelelőségét is elemzi az írás, azaz azt, hogy van-e összhang a vezetői tevékenységcsoportok és a képzés által kínált ismeretkörök között. Mivel az oktatás vezetőképzési rendszerében a vezetői feladatra való felkészítés mellett a fejlesztési célú képzések csak rendkívül alacsony számban vannak jelen, a tanulmány azzal a felvetéssel zárul, hogy időszerű kidolgozni egy olyan koncepciót, melyben a felkészítés, a fejlesztés, illetve a vezetői ellenőrzésre való felkészülés egy komplex vezetőfejlesztési modellben kapcsolódik össze.

Bevezetés

A vezetés jelenségének értelemezése, kutatása körülbelül egy évszázada nyerte el helyét a human tudományok rendszerében, a társadalomtudomány önálló ágazataként. Magyarországon az 1950-es években indultak meg a vezetéstudománnyal kapcsolatos kutatások, ebben az időszakban már a Budapesti Műszaki Egyetemen, a Közgazdaságtudományi Egyetemen, majd Miskolcon is tanítanak szervezés- és vezetéstudományi ismereteket, illetve tudományos egyesületek is létrejönnek (Vezetéstudományi Bizottság, Szervezéstudományi Bizottság). A vezetők képzésének, felkészítésének igénye is nagyjából ezzel egy időben jelenik meg nálunk, először az üzleti szférában majd a közszférában (Halász, 1996; Vereckei, 2022).

A vezetőképzésnek a közszféra különböző ágazataiban más és más formája alakult ki, a közalkalmazotti ágazatot érintően alapvetően elmondható, hogy a vezetéshez szükséges ismeretek jellemzően nem az alapképzés részeként, hanem továbbképzés keretében, felsőoktatási intézményben sajátíthatók el. A képzések a majdani vezetői tevékenység ellátására készítik fel és elvégzésük általában a vezetői pályázat benyújtásának, illetve a megbízás elnyerésének a feltétele. Ez a képzési forma az oktatás területén 1993-ban alakult ki. 2002-től a továbbképzés elvégzése az oktatási intézmény igazgatói pozíciójára pályázók körében előnyben részesítéssel járt, majd 2005-től az újbóli, 2013-tól pedig már az első vezetői megbízásnak is feltétele lett (Vereckei, 2022).

Jelen leíró jellegű írás e folyamatot tekinti át, bemutatva a képzés jelenlegi rendszerét és annak kialakulását a kezdetektől az elmúlt közel három évtizeden át napjainkig. Ezt követően vállalkozunk az intézményvezetői szakképzettséget nyújtó képzések tartalmi és szervezeti sajátosságainak ismertetésére, érzékeltetve a felkészítés és a vezetői tevékenység összhangját. Tanulmányunk záró részében foglalkozunk a vezetők felkészítését követő képzési elemek szükségességének és a jelenlegi fejlesztési irányok bemutatásával

Vereckei Judit tankerületi igazgató, Klebelsberg Intézményfenntartó Központ Tatabányai Tankerülete, PhD hallgató, ELTE PPK Neveléstudományi Doktori Iskola

Benedek András, MTA doktora, professor emeritus, BME Műszaki Pedagógia Tanszék

DOI: <https://doi.org/10.58269/UMSZ.2022.4.2>

A vezetőképzés mai rendszerének kialakulása az oktatásban

A magyar oktatási rendszerben a vezetőképzés kialakulásának kezdetei a 70-es évek második felére vezethetőek vissza, megszervezésének oka az önálló igazgatói szerepkör formálódásával függ össze (Vereckei, 2021a). Ebben az időszakban a felkészítés még tanfolyami formában zajlott, majd 1993-ban a Budapesti Műszaki Egyetem (BME) indította el a képzés felsőoktatási intézményi háttérrel működő, jelenlegi változatát, közoktatási vezető képzés néven (Halász, 1994; Benedek, 2018). „Azt senki sem vitatta, hogy a vezetés önálló képességet, kompetenciákat igénylő tevékenység, de annak felismerése, hogy ezt szakképesítést nyújtó felsőoktatási képzésben kell elsajátítani, 1993-ban a mi egyetemünktől eredt.” – írja Bosch Márta, a képzés elindításának, később a szervezésének résztvevője (Bosch, 2014, 33). A közoktatási vezető képzés tanulmányi területeit és követelményeit, melyet később a képesítési követelményekről szóló jogszabály, a 8/1997. (II. 18.) MKM rendelet is átvett, a BME Műszaki Pedagógiai Tanszékén dolgozták ki.

A képzés 1993 óta szakosító képzésként, szakirányú továbbképzésként működik. A szakirányú továbbképzéseket a nemzetközi osztályozási rendszerben az ISCED 5-höz, a magyar képesítési keretrendszerben (MKKR) pedig a 6-os és a 7-es besorolási szinthez rendelik, mint gyakorlatorientált specializáló képzések, amelyek elmélyítik vagy kiszélesítik az alapdiploma által igazolt szakmai ismereteket (Loboda et al., 2017). A fentiek szerint szakirányú továbbképzés keretében – a korábbi és jelenleg hatályos jogszabályi előírások alapján is – a meglévő végzettségi szintre épülve, az alapképzésben megszerzett szakképzettség szakirányának megfelelő, újabb szakképzettség szerezhető; esetünkben oktatási vezetői szakképzettség (2011. évi CCIV. törvény a nemzeti felsőoktatásról, 15. §).

A közoktatási vezető képzés történetében meghatározó mérföldkő volt 1998. – ettől az időponttól ugyanis pedagógus szakvizsgának minősült, így bekerült a 277/1997. (XII. 22.) Korm. rendelet által szabályozott pedagógus-továbbképzés rendszerébe. Ez több előnnyel is járt: egyrészt a hivatkozott kormányrendelet értelmében szakvizsgával teljesíthető a hétévenkénti továbbképzési előírás, sőt annak elvégzése után a pedagógus mentesül a következő hét éves ciklus továbbképzési kötelezettsége alól is. (Az eredeti szabályozási szándék szerint minden pedagógus munkakör esetében kötelező lett volna a szakvizsga letétele a diploma kiállítását követő tizedik év után) (Gönczöl, 2011) A szakvizsga 2011-ig anyagi előnnyel is járt, a közalkalmazotti bértáblán eggyel magasabb fizetési fokozatba való sorolást jelentett, illetve a pedagógus továbbképzés rendszerének részeként elvégzését a munkáltató anyagilag támogathatta, a számára erre a célra meghatározott normatív költségvetési támogatásból a költségtérítést fizethette (Bosch, 2014; Vereckei, 2021b). Jelenleg bár magasabb fizetési fokozatba sorolással már nem jár, de a pedagógus szakvizsga megléte a pedagógiai szakszolgálatnál dolgozók esetében továbbra is előírás, az egyéb pedagógus munkakörökben pedig előnyt jelent az életpályamodell fokozatai közötti előrejutásnál, illetve a pedagógus karrier olyan szintjeinek elérésében, mint a szakértői, szaktanácsadói vagy a vizsgálónői tevékenységek ellátása.

Az intézményvezetői szakképzettséget nyújtó képzések bemutatása

Magyarország 78 felsőoktatási intézménye közül a pedagógus szakvizsgát kínáló (31 intézmény) több mint kétharmada (22 intézmény) rendelkezik oktatási vezetői szakképzettséget adó képzésre vonatkozó szakindítási engedéllyel. Az Oktatási Hivatal nyilvántartásában jelenleg hat ilyen képzés szerepel.

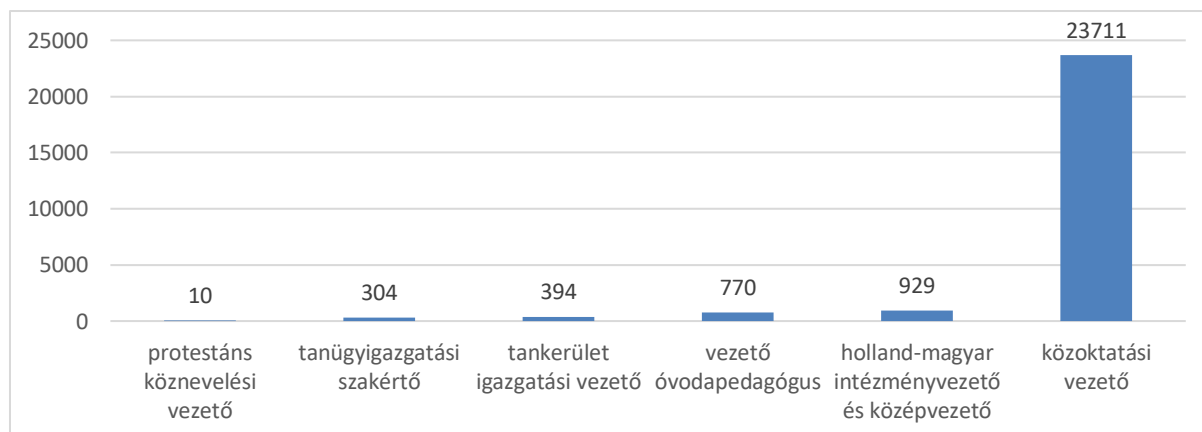
1. TÁBLÁZAT: INTÉZMÉNYVEZETŐI SZAKKÉPZETTSÉGET ADÓ PEDAGÓGUS SZAKVIZSGÁRA FELKÉSZÍTŐ KÉPZÉSEK ÉS A SZAKINDÍTÁSI ENGEDÉLLEL RENDELKEZŐ INTÉZMÉNYEK SZÁMA

Ssz.	A szak neve	Meghirdethetőség kezdete	Szakindítási engedéllyel rendelkező intézmények száma	A képzést jelenleg hirdető intézmények száma
1.	Közoktatási vezető	1993.	18	16
2.	Vezető óvodapedagógus	1993.	6	3
3.	Tanügyigazgatási szakértő	1993.	3	1
4.	Holland-magyar intézményvezető és középvezető	2009.	3	2
5.	Tankerület-igazgatási vezető	2013.	5	0
6.	Protestáns köznevelési vezető	2021.	2	2

Forrás: saját szerkesztés

A táblázatban szereplő intézményszám alapján feltételezhető, illetve az Oktatási Hivatal statisztikai adatai alapján pedig tényszerűen igazolható, hogy a közoktatási vezető képzésre iskolázzák be a legtöbb hallgatót, pontosan az intézményvezetői szakképzettséget adó szakirányú továbbképzésben tanulók 90%-át.

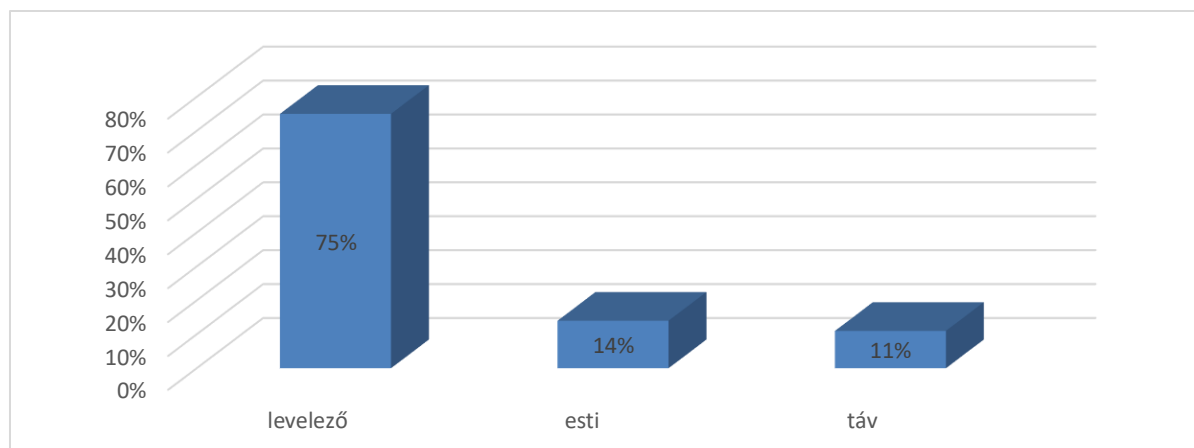
1. ÁBRA: HALLGATÓI LÉTSZÁMOK 2013-2021. KÖZÖTT



Forrás: saját szerkesztés

Az érintett felsőoktatási intézmények általában a székhelyükön hirdetik meg a képzést, több helyszínen mindössze az intézmények ötöde indítja valamelyik szakot. Kiemelkedik ezek közül is a Budapesti Műszaki és Gazdaságtudományi Egyetem, mely olyan távoktatásos formát alakított ki, melyben a fővároson kívül több vidéki helyszín is képzési konzultációs központként szolgál (Benedek, 2018), 2022-ben 20 konzultációs központ működik. A megszervezés módjára alapvetően a levelező oktatási forma a meghatározó, így kerül a képzések háromnegyede meghirdetésre, a fennmaradó egynegyed részben szinte egyenlő arányban oszlanak meg az esti és a távoktatásos munkarendek.

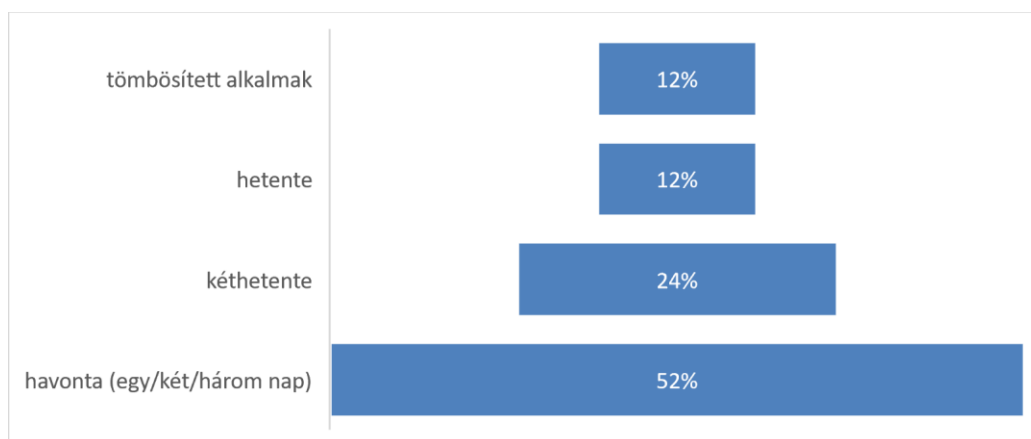
2. ÁBRA: A KÉPZÉSI FORMÁK MEGOSZLÁSA



Forrás: saját szerkesztés

A jelenléti alkalmak vonatkozásában a havi egyszeri oktatásszervezés a domináns. Ennél ritkábban történik óratartás tömbösítés esetén, illetve gyakrabban, ha az intézményben hetente vagy kéthetente tartanak foglalkozásokat.

3. ÁBRA: A JELENLÉTI ALKALMAK GYAKORISÁGA



Forrás: saját szerkesztés

Tartalmilag mind a hatfajta képzés hasonlóképpen épül fel: a 120 kredites képzések 4 szemeszterből állnak és a szakdolgozat írását majd védését követően oklevéllel zárulnak.

A 120 kredit a nemzeti felsőoktatásról szóló törvény végrehajtási rendelete (a továbbiakban: Fvr.) alapján két nagy csoportra oszlik: 55 kredit a pedagógus szakvizsgára felkészítő, kötelező ismeretköröket tartalmazza, a másik 55 kredit pedig a speciális, vezetői feladatra felkészítő, úgynevezett kötelezően választandó ismeretköröket (Fvr. 21/B. §). A 2-3. táblázat az Fvr. által előírt, valamint a képzési és kimentési követelményekben megtalálható (KKK) ismeretköröket és azokat a leggyakrabban előforduló tárgyakat (ismereteket) tartalmazza, melyek az intézmények által készített tantervekben találhatóak.

2. TÁBLÁZAT: A KÉPZÉSEK KÖTELEZŐ ISMERETKÖREI ÉS TÁRGYAI

Képzés	Ismeretkör (Fvr. / KKK)	Tárgy (tanterv)
Közoktatási vezető	Közigazgatási vezetési ismeretek	Közigazgatás, államigazgatás Európai unió
Vezető óvodapedagógus	Az intézmény szervezete	Az oktatási rendszer
Tanügyigazgatási szakértő	Az intézmény környezete	Az oktatás irányítási szintjei, hatás és-jogkörök
Holland-magyar intézményvezető és középvezető	Az intézmény hatékonysága	Oktatásjog/tanügyigazgatás
Tankerület igazgatói vezető	Pedagógus a nevelési-oktatási intézményben	Az intézmény működése, vezetése
Protestáns köznevelési vezető	Integráció és szegregáció kérdései	Vezetélmélet
	Sajátos pedagógiai, pszichológiai ismeretek és módszerek alkalmazása	Szervezelemzés/fejlesztés, innováció
		Kommunikáció
		Konfliktuskezelés
		Együttműködés ágazaton belül és azok között, partnerkapcsolatok
		Mérés, értékelés, teljesítményértékelés
		Minőség, minőségbiztosítás
		Esélyegyenlőség, integráció, szegregáció, hátrány-kompensáció, tehetség-gondozás
		Pedagógusszerepek, munka-tevékenységek, pedagógus-etika
		Előmeneteli és értékelési rendszer
		Mentálhigiéne, Egészségnevelés, egészség-fejlesztés
		Nemzeti és etnikai kisebbségek
		Élethosszig tartó tanulás, felnőttoktatás

Forrás: saját szerkesztés

A fentiekből, illetve a jogszabályi előírásokból is következik, hogy az első csoportba tartozó ismeretkörök és a tanított ismeretek nagyjából azonosak a hat képzésben, a nagyobb eltérések elsősorban a második kreditcsoportnál jelentkeznek, hiszen az ennek keretében tanított tárgyak már a képzés elnevezésével megegyező, sajátos feladatra készítene fel – pl. szakértői feladatra, egyházi fenntartású intézmény vagy egy óvoda vezetői feladatainak ellátására.

(3. táblázat a következő oldalon)

Ezt a speciális kreditkört is alaposabban megvizsgálva találunk közös pontokat: egyrészt minden képzés tartalmaz gyakorlati és/vagy tréningelemeket, illetve vannak olyan kulcskifejezések, amelyek a választandó ismeretkör tárgyai között megtalálhatóak szinte minden képzés esetében:

- vezetés, vezetélmélet, szervezetfejlesztés, kommunikáció
- minőség, minőségirányítás,
- szakmai irányítás, igazgatás,
- gazdálkodás (anyag és emberi erőforrással)
- tanterv
- projekt, pályázat.

3. TÁBLÁZAT: A KÉPZÉSEK KÖTELEZŐEN VÁLASZTANDÓ ISMERETKÖREI ÉS TÁRGYAI

Képzés	Ismeretkör (Fvr. / KKK)	Tárgy (tanterv)
Közoktatási vezető	Nevelési-oktatási intézményvezetői ismeretek/	Iskolaigazgatás Vezetésselmélet Szabadon választható tárgy: Oktatás-irányítás, Szakképzés-igazgatás, Minőségirányítás, Értékelés és mérés, Felnőttképzés, Szervezési technikák, Tantervi alapismeretek, Érdekvédelem Tréning Gyakorlat
Vezető óvodapedagógus	Vezető óvodapedagógus ismeretkör	Általánosan alapozó tárgyak: vezetés, vezetéslelektan, nevelési rendszerek, alternatív pedagógia, személyiség-fejlesztés, családpedagógia Szakmai alapozó tárgyak: pályázatírás, szakmai irányítás, óvodaigazgatás és gazdálkodás Gyakorlati képzés és készségfejlesztés: mérés, értékelés, emberi erőforrás fejlesztés, kommunikáció, szervezet-fejlesztés
Tanügyigazgatási szakértő	Közoktatási szakértői ismeretek	Szakértői tevékenység elméleti és módszertani alapjai A dokumentumelemzés és a szakértői elemzés módszertana Tanterv és programfejlesztés
Holland-magyar intézményvezető és középvezető	Nevelési-oktatási intézményvezetői ismeretek/	Projektmenedzsment, iskolamarketig Adaptív oktatás, szervezetfejlesztés, minőségfejlesztés Pedagógiai program, helyi tanterv Mérés-értékelés, minőségirányítás Személyes és társas kapcsolatok Kompetenciafejlesztés Vezetői munkához kapcsolódó szerepek, konfliktus, önfejlesztés Pedagógiai irányítás, stratégiaalkotás, humán és anyagi erőforrással való gazdálkodás
Tankerület igazgatási vezető	Tankerületi igazgatási vezetői ismeretek	Rendszertervezés és működtetés Fenntartói feladatok Stratégiai menedzsment, projekt-menedzsment Pedagógus továbbképzés Vezetés és döntépszichológia A szakmai ellenőrzés rendszere, pedagógus életpályamodell Köznevelési vezetői gyakorlat
Protestáns köznevelési vezető	Protestáns köznevelési vezetői ismeretek	Jogi ismeretek (család, adatkezelés, munkaügy, gyermekvédelem) Egyházi fenntartású intézmény költségvetése és gazdálkodása Pályázatírás A keresztyén vezetés esszenciája A keresztyén oktatás létjogosultsága Értékközpontú vezetés Vezetői etika a felekezeti oktatásban Vallási és pénzügyi kérdések egyensúlya Keresztyén szemléletű pénzügyi gazdálkodás Bibliai szemléletű szervezetfejlesztés Isten szerinti kiválóság

Forrás: saját szerkesztés

A táblázatokban szereplő 110 kredit mellett minden képzésben 10 kredit értékű a szakdolgozat, melyre szintén minden esetben felkészítő foglalkozás található a tantárgyak között.

A felkészítés és a vezetői tevékenység összhangja

Az oktatási intézmények vezetőinek felkészítési rendszerére vonatkozó elemző bemutatáshoz természetesen hozzátartozik a megfelelőség vizsgálata is, hiszen nagyon lényeges, hogy alkalmazható tudást biztosít-e a leendő vezetők számára feladataik ellátásához. Az intézményvezetők feladatait a nemzeti köznevelésről szóló 2011. évi CXCV. törvény 69. § (1) bekezdése részletezi, illetve a legfontosabb, ellenőrzendő vezetői tevékenységeket a tanfelügyeleti kézikönyv vezetői ellenőrzésre vonatkozó része sorolja fel, melyek az Európai Bizottság által támogatott International Co-operation for School Leadership elnevezésű projekt keretében kidolgozott iskolavezetői kompetenciák keretrendszerére, a Central5-re épülnek (Révai-Kirkham, 2013). A két dokumentumot – a jogszabályt és a kézikönyvet - összevetve a következő vezetői feladat-, és tevékenységcsoportokat lehet meghatározni:

- I. Az intézmény jogszerű és törvényes vezetése
- II. Személyi és tárgyi feltételek biztosítása
- III. A szakmai-pedagógiai munka/folyamatok irányítása
- IV. Minőségfejlesztés, szervezetfejlesztés, innováció
- V. Az intézmény képviselése, környezetével, partnereivel összefüggő feladatok ellátása

Amennyiben a felsorolást összevetjük a vezetőképzés számára, az Fvr. által előírt kötelező ismeretkörökkel, azok egyértelműen párhuzamba állíthatóak legalább egy vagy több vezetői tevékenységcsoporttal.

4. TÁBLÁZAT: A KÖTELEZŐ ISMERETKÖRÖK ÉS VEZETŐI TEVÉKENYSÉGEK ÖSSZEHASONLÍTÁSA

Ismeretkör	Vezetői tevékenységcsoport
Közigazgatási vezetési ismeretek	I. Az intézmény jogszerű és törvényes vezetése
Az intézmény szervezete	III. A szakmai-pedagógiai munka/folyamatok irányítása IV. Minőségfejlesztés, szervezetfejlesztés, innováció
Az intézmény környezete	V. Az intézmény képviselése, környezetével összefüggő feladatok ellátása
Az intézmény hatékonysága	IV. Minőségfejlesztés, szervezetfejlesztés, innováció
Pedagógus a nevelési-oktatási intézményben	II. Személyi és tárgyi feltételek biztosítása
Integráció és szegregáció kérdései	III. A szakmai-pedagógiai munka/folyamatok irányítása
Sajátos pedagógiai, pszichológiai ismeretek és módszerek alkalmazása	III. A szakmai-pedagógiai munka/folyamatok irányítása IV. Minőségfejlesztés, szervezetfejlesztés, innováció

Forrás: saját szerkesztés

A második kreditscsoport a különböző képzések esetében a vezetői tevékenységcsoportok más-más területére fókuszál. Külön kezelendő ebből a szempontból a tanügyigazgatási szakértői képzés, amelynek választandó ismeretkörei hangsúlyosabban a szakértői és kevésbé az intézményvezetői feladatok ellátására készítene fel.

A felkészítést követő képzési elemek szükségessége, fejlesztési irányok

Már említésre került, hogy Magyarországon a fentiekben bemutatott vezetőképzések egyikének elvégzése – függetlenül a fenntartatói jellegtől - az igazgatói megbízás egyik kötelező feltétele. Ugyanakkor jogszabályi előírásra való hivatkozás nélkül sem vonható kétségbe a vezetői feladatra

történő felkészítés szükségessége, létjogosultsága, valamint annak a kijelentésnek a helytállósága, mely szerint a köznevelési intézmény működését alapvetően befolyásolja az intézményvezető tevékenysége, szakmai felkészültsége (Schratz et al., 2009, 2013; Johnson, 2008, Baráth, 2006; Kristóf, 2003; OECD, 2001; Halász, 1996). Szintén széles körben ismertek McKinsey legeredményesebb nemzeti oktatási rendszerek vizsgálata utáni megállapításai, aki az eredményesség feltételeit meghatározó tényezők közé sorolta a pedagógusok képzését, továbbképzését is (McKinsey, 2007).

Az intézményvezetői feladatra felkészítő képzés fontosságát továbbá az is növeli, hogy a vezetői kiválasztást – a megbízás végzettségi, szakképzettségi és szakmai gyakorlatra vonatkozó feltételeinek kivételével – köznevelési rendszerünk nem szabályozza, nincsen kötelezően követendő eljárás mód, így egyéni mérlegelés kérdése, hogyan vizsgálja a kinevezési jogkör gyakorlója a jelölt alkalmasságát. Az elemző bemutatás bár egyértelmű megfelelést állapított meg az ellátandó vezetői feladatok és a felkészítő képzés ismeretanyaga között, de a tevékenységkörök azonossága mellett figyelemmel kell lenni a különböző fenntartói modellek (állami és nem állami) eltérő vezetői szerepfelfogására, illetve módszertanilag a digitális kor kihívásaival való szembenézésre is (Benedek, 2020). A felkészítő képzés ilyen szempontú, további vizsgálata mellett a gondolkodásnak abba az irányba is el kell mozdulnia, hogy nemcsak a vezetői munka megkezdése előtt, hanem azt követően is szükség van fejlesztésre. A pedagógus továbbképzés rendszerében az intézményvezetők képzésének nincs jogszabály által előírt folytatása a vezetői életpálya során. A tanfelügyeleti kézikönyv ugyanakkor külön ellenőrzendő területként határozza meg a vezetői kompetenciák és hatékonyság fejlesztését.

A jelenleg nyilvántartott 1530 akkreditált pedagógus továbbképzési program közül jelenleg 14, tehát 1% alatti azon továbbképzések száma, melyek a vezetők fejlesztését szolgálják, mindegyikük tanfolyami formában és túlnyomórészt 30 órás képzés keretében került meghirdetésre. Vezetőfejlesztésre irányuló pedagógus szakvizsgás képzés pedig jelenleg egyetlen van, a Budapesti Műszaki és Gazdaságtudományi Egyetem által 2014-ben engedélyezett és azóta más felsőoktatási intézmények által is átvett, mesterveető képzés. Ezen a 2 féléves képzésen azok a vezetők vehetnek részt, akik rendelkeznek intézményvezetői szakképesítéssel és legalább 5 éves vezetői gyakorlatuk van.

Ahhoz, hogy köznevelési intézmények élén olyan személyek álljanak, akik hozzáértően, hatékonyan és eredményesen vezetnek egy olyan szervezetet, melynek alapvető célja a jövő generációjának nevelése és oktatása, kétségkívül arra van szükség, hogy a vezetői munkára való felkészítés mellett a vezetői életpálya során a fejlesztés, illetve a vezetői ellenőrzésre (eredményesség mérésre) való felkészülés is hangsúlyt kapjon és lehetőség szerint egy komplex vezetőfejlesztési modellben kapcsolódjon össze. Ennek kialakítására az is reményül szolgálhat, hogy az új, 2020-ban elfogadott köznevelési stratégia is kiemelt fontosságúnak tartja az intézményvezetők képzését (Köznevelési stratégia, 2020).

Összegzés

Összegzésként megállapítható, hogy jelenleg hat olyan, két év alatt elvégezhető szakirányú továbbképzés szerepel a felsőoktatási intézmények kínálatában, melyek azt a célt szolgálják, hogy a magyar köznevelés leendő vezetőit felkészítsék a vezetői feladatok ellátására. A képzések abból a szempontból betöltik szerepüket, hogy olyan ismeretanyagot közvetítenek, mely összhangban van az igazgatói/intézményvezetői tevékenységcsoportokkal és a felnőttek tanulási sajátosságainak, lehetőségeinek megfelelő munkarendűek és szervezésűek. A szakmai áttekintésre vállalkozó tanulmányunk azzal a kutatók számára is megfontolandó megállapítással zárul, hogy szükséges a vezetők képzésének rendszerét tovább elemezni és összehasonlító kutatásokra tágabb,

nemzetközi kontextusban is vállalkozni: egyrészt abból a szempontból, hogy igazítható-e a tartalmi kínálat még hangsúlyosabban a fenntartónként eltérő vezetői szerepfelfogáshoz, másrészt abból, hogy lehet-e a köznevelési vezetők képzését többszintűvé tenni. Izgalmas kérdés, hogy a felkészítés mellett milyen módon és mélységben lehet a fejlesztő elemeket a rendszerbe illeszteni (akár jogszabályi szinten is, pl. a mestervezetői szakképesítés megszerzésének előírásával például a harmadik. és azt követő vezetői ciklusokhoz), valamint a vezetői eredményesség mérésre való felkészítéssel összekapcsolni. E kérdéskör vizsgálatának folytatásához további kutatásaink a képzés tartalmi és módszertani összehangolásának javítására, valamint a vezetői életpálya során a képzés folyamatos biztosításának lehetőségeire irányulnak.

Irodalomjegyzék:

- Baráth T. (2006). Az iskolavezetés jellemzői és az intézmény eredményessége, hatékonysága. *Új Pedagógia Szemle*, (7-8) 56-72.
- Benedek A. (2020). Távoktatás másként!!! – A digitális kor pedagógiai kihívásaihoz. *Opus et Educatio*, 7(3) 185-192. <https://doi.org/10.3311/ope.387>
- Benedek A. (2018). *Negyed század, melyben a pedagógus továbbképzés korszakos átalakulása végbement*. In: Benedek A. (szerk.): *Közoktatási vezetőképzés a BME-n, 25 év a pedagógus továbbképzés fejlesztésében*. Miskolc: Gergely László Alapítvány, 11-22.
- Bosch M. (2014). *A siker titka: Előrelátás, tervszerűség, jogszerűség, bevált módszerek, protokollok, rutinok a közoktatási vezetőképzésben*. In: Benedek A. (szerk.): *Húsz éves a közoktatási vezetőképzés 1993-2013*. Miskolc: Gergely László Alapítvány, 31-53.
- Gönczöl E. (2011). *Trendek és fordulópontok a magyarországi pedagógusok továbbképzési rendszerének működésében*. Sági M. (szerk.): *Erők és eredők. A pedagógusok munkaerőpiaci helyzete és szakmai továbbfejlődése: nemzetközi kitekintés és hazai gyakorlat*. Budapest: OFI, 87-128.
- Halász G. (1996). *A vezetés fejlesztése és az oktatás minősége*. In: Szabó I. (szerk.): *Vezetésfejlesztés és vezetőképzés*. Budapest: Okker Kiadó, 10-17.
- Halász G. (1994). Iskolavezetés és vezetőképzés. *Educatio*, (2) 269-281.
- Johnson, L., Moller, J., & Jacobson, S. L. (2008). Cross-National Comparisons in the International Successful School Principalship Project (ISSPP) The USA, Norway and China. *Scandinavian Journal of Educational Research*, 52(4) 407-422. <https://doi.org/10.1080/00313830802184582>
- Kristóf L. (2003). *Az intézményvezetők munkájának értékelése*. In: Baráth T., Bakacsi G. (szerk.): *Útközben: minőségfejlesztés a tanulásfejlesztésért. Válogatás az V. és VI. szegedi minőségbiztosítási konferencia előadásaiból*. Szeged: Qualitas, 213-224.
- Révai, N., & Kirkham, G. A. (2013). *The Art and Science of Leading a School – Central5: Central European view on competencies for school leaders*. Budapest: Tempus Közalapítvány
- Schratz, M. et al. (2009). *The Role of School Leadership in the Improvement of Learning*. Country Reports and Case Studies of a Central-European Project. Budapest: Tempus Public Foundation
- Schratz, M. et al. (2013). *The Art and Science of Leading a School. Central: A Central European view on competencies for school leaders* (Final report of the project: International Co-operation for School Leadership Involving Austria, the Czech Republic, Hungary, Slovakia, Slovenia, Sweden). Budapest: Tempus Public Foundation
- Vereckei J. (2021a). Oktatási rendszerünk változásainak dinamikája az intézményvezetői feladatkör, a vezető kiválasztás és a vezetőképzés tükrében. *Szakképzés-Pedagógiai Tudományos Közlemények*, (1) 155-166.
- Vereckei J. (2021b). *A közoktatási vezetőképzés helye a pedagógusok szakmai képzésének rendszerében*. In: Karlovitz T. (szerk.): *Szaktudományi és pedagógiai tanulmányok a világjárvány idején*. Komarno: International Research Institute sro, 119-130.
- Vereckei J. (2022). *Dilemmák a köznevelés vezetőinek felkészítési és fejlesztési folyamatában*. In: Kajos L., Bali C., Preisz Zs., & Szabó R. (szerk.): *X. jubileumi interdiszciplináris doktorandusz konferencia 2021*. Pécs: Pécsi Tudományegyetem Doktorandusz Önkormányzat, 803-815.

Internetes források:

Loboda Z., Szlamka E., & Tót É. (2017). *Országjelentés. A nemformális szektorban megszerezhető képesítések beillesztése a magyar képzési keretrendszerbe*. https://www.oktatas.hu/pub_bin/dload/kepesitesek/NQF_in_orzagjelentes.pdf

McKinsey (2007). *Mi áll a világ legsikeresebb iskolai rendszerei teljesítményének hátterében?* <http://mek.oszk.hu/09500/09575/09575.pdf>

OECD (2001). Új megközelítések az iskolavezetésben. URL: <https://ofi.oh.gov.hu/tudastar/nemzetkozi-elemzesek/uj-megkozelitesek>

Az Európai Unió számára készített köznevelési stratégia 2021-2030. (2020) <https://20152019.kormany.hu/download/d/2e/d1000/K%C3%B6znevel%C3%A9si%20strat%C3%A9gia.pdf>

Jogszabályok:

2011. évi CCIV. törvény a nemzeti felsőoktatásról.

Nemzeti Jogszabálytár: http://njt.hu/cgi_bin/njt_doc.cgi?docid=139880.383741 [letöltés ideje: 2020. december 18.]

2011. évi CXCV. törvény a nemzeti köznevelésről.

Nemzeti Jogszabálytár: http://njt.hu/cgi_bin/njt_doc.cgi?docid=139880.383741 [letöltés ideje: 2020. december 18.]

87/2015. (IV. 9.) Korm. rendelet a nemzeti felsőoktatásról szóló 2011. évi CCIV. törvény egyes rendelkezéseinek végrehajtásáról.

Nemzeti Jogszabálytár: http://njt.hu/cgi_bin/njt_doc.cgi?docid=139880.383741 [letöltés ideje: 2020. december 18.]

A pedagógus-továbbképzésről, a pedagógus-szakvizsgáról, valamint a továbbképzésben részt vevők jutatairól és kedvezményeiről szóló 277/1997. (XII. 22.) Korm. rendelet.

Nemzeti Jogszabálytár: http://njt.hu/cgi_bin/njt_doc.cgi?docid=139880.383741 [letöltés ideje: 2020. december 18.]