

JÓGYAKORLAT-GYŰJTEMÉNY

Szakképző intézmények és duális partnereik közös
EQAVET-alapú minőségirányítási feladatainak megvalósítása



● ALAPOZÓ:

Mit érdemes tudni
az önértékelési
jógyakorlatokról?

● JÓGYAKORLATOK TÁRA:

Intézmények és duális
partnerek közös útja

● ÖSSZEGZÉS

● TUDÁSTÁR
ÉS KITEKINTÉS

RUSZNYÁK LÁSZLÓNÉ
Gyakorlati oktatásvezetés és Minőségirányítási Csoport
tagság egy személyben

4

ALAPOZÓ
Mit érdemes tudni
az önértékelési jógyakorlatokról?

2

TUDÁSTÁR ÉS KITEKINTÉS

48

ÖSSZEGZÉS

46

KOVÁCS DÉNES, NAGY-JAKAB ANDREA
Duális képzőhely MIR felülvizsgálata a saját
és a szakképző intézményi MIR tapasztalatok beépítésével

36

TARTALOM-



10

A DUÁLIS PARTNER TAPASZTALATAI
– interjú Kéry Imrével

14

TÓTH LÁSZLÓ, SZÉLES ALEXANDRA
Fáy-Scania duális partnerség
– a közös képzésben résztvevők kiválasztása

18

BÁNNÉ GULYÁS KATALIN, DEMETER ROLAND
Együttműködés az intézményi minőségirányítási
feladatok végrehajtásában

28

PAPPNÉ FÜLÖP ILDIKÓ, MUCSI ANDRÁS
A szakképző intézményi EQAVET-alapú MIR és a duális partner
KAMSZER minőségirányítási rendszerének kapcsolódása



KÖSZÖNTŐ

Tisztelt Olvasó!

A Nemzeti Szakképzési és Felnőttképzési Hivatal (NSZFH) keretében működő EQAVET (EUROPÁI MINŐSÉGBIZTOSÍTÁSI REFERENCIA KERETRENDSZER) Nemzeti Referencia Pont kiemelt célja, hogy támogassa a szakképző intézmények és duális partnereik minőségirányítási tevékenységének összehangolását.

Ez a kiadvány a 2025 áprilisában megrendezett nagy sikerű workshop-sorozatunk közvetlen folytatása. A rendezvények során bebizonyosodott, hogy a szektor szereplői számára a legnagyobb értéket az egymástól való tanulás és a gyakorlati tapasztalatcsere jelenti. Ezt a közös tudást tesszük most közkinccsé, hogy segítsük a minőségközpontú szemlélet elmélyítését és a nemzetközi szinten is példaértékű megoldások terjesztését.

Bízunk benne, hogy a gyűjtemény inspirációt és konkrét segítséget nyújt a mindennapi minőségfejlesztési munkához.

EQAVET Nemzeti Referencia Pont
Nemzeti Szakképzési és Felnőttképzési Hivatal
Budapest, 2026.

ALAPOZÓ

Mit érdemes tudni az önértékelési jogyakorlatokról?

A szakképzés változó környezetében felértékelődik a horizontális tanulás: ahelyett, hogy mindenki saját maga keresné a megoldásokat, érdemes a már bevált, innovatív módszerekre építeni.

Miért hasznos ez a gyűjtemény?

- Hidakat épít: Segít feltárni a szakképző intézmények és a duális partnerek minőségirányítási rendszereinek közös pontjait.

- Hatékonyságot növel: A bevált példák átvételével (benchmarking) gyorsabb és eredményesebb a fejlesztés.
- Támogatja a jogszabályi megfelelést: Konkrét eszközöket ad a törvényi kötelezettségek teljesítéséhez és a szervezeti kiválóság eléréséhez.
- Ösztönzi a reflexiót: Segít a vezetőknek és szakembereknek új perspektívából tekinteni saját folyamataikra.

A gyűjtemény különösen nagy segítséget jelent az útkereső fázisban lévő szervezeteknek, de a tapasztaltabbak számára is tartogat újszerű, kreatív megközelítéseket.

Kiknek a gondolatait olvashatja a szövegbuborékokban?

Fontosnak tartottuk, hogy a leírt jógyakorlatok mellé külső szakmai szempontok is kerüljenek. A szövegben elhelyezett megjegyzésekkel és kiemelésekkel *Molnárné Stadler Katalin* és *Ziegler Angéla* szakképzési minőségbiztosítási szakértők segítik az Önök eligazodását.

Köszönjük értékes észrevételeiket, amelyekkel hozzájárultak a gyűjtemény szakmai teljességéhez.





Hatékony és magasabb képzési, működési minőség

Rusznay Lászlóné: GYAKORLATI OKTATÁS- VEZETÉS ÉS MINŐSÉG- IRÁNYÍTÁSI CSOPORT TAGSÁG EGY SZEMÉLYBEN

A SZAKKÉPZŐ INTÉZMÉNY:

Heves Vármegyei Szakképzési Centrum
Március 15. Technikum,
Szakképző Iskola és Kollégium

A joggyakorlat története

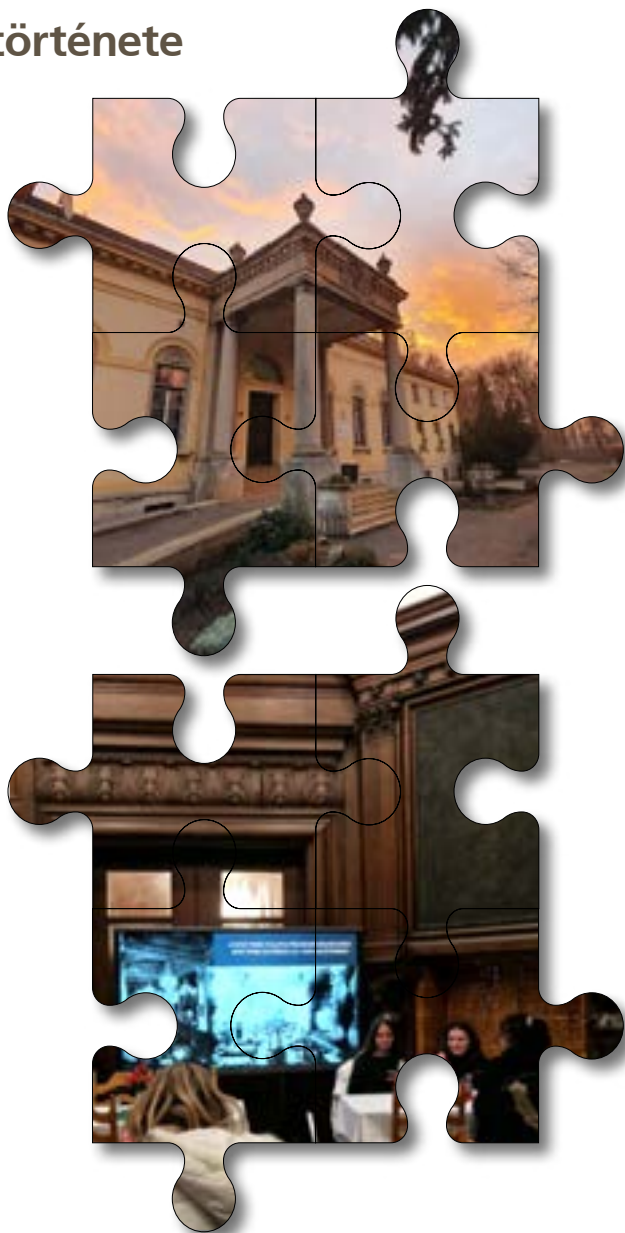
2018. óta dolgozom az intézményben oktatóként egy vidéki kisvárosban, Lőrinciben. Az iskola festői környezetben a Mátra hegység lábánál a Selypi medencében helyezkedik el egy 10 hektáros Kastélykertben. Az intézményben több mint 70 éve képeznek szakembereket és közel 500 tanulója van az intézménynek.

2022-ben az intézmény igazgatója által megbízást kaptam a gyakorlati oktatásszervezői feladatok ellátására. A feladat egyik legfontosabb része a duális partnerekkel hatékony együttműködés kialakítása, a tanulók gyakorlati igényének kielégítése.

Jelenleg az intézménynek több mint 80 duális partnere van 8 szakmában, szakképző iskolai és technikumi képzésben.

Egy, a gyakorlati oktatáshoz szükséges jól működő duális partneri rendszer kialakítását kaptam feladatként az intézmény igazgatójától. Ennek a rendszernek a kialakításához szükségem volt elszántságra és kitartásra egyaránt.

A jól működő kapcsolat kialakításának egyik legfontosabb lépése a személyes kapcsolatteremtés volt. Ellátogattam a gyakorlati helyekre, személyesen beszélgettem



a cégvezetőkkel és megnéztem a tanulókat munkavégzés közben. Biztosítottam a tanulókat és a duális partnereket egyaránt, hogy mindenben a segítségükre leszek a gyakorlati oktatás-képzés során, telefonon és e-mailben egyaránt kereshetnek.

A bizalom kiépítése után a gyakorlatok szervezése a jó partnerségen alapul, amelyben szerepet kap a duális partner, mint munkáltató, a tanuló, mint munkavállaló, a szülő, mint a tanuló képviselője és a gyakorlati oktatás szervezője, aki mind ezért a jól működő rendszerért felelős az intézmény igazgatójának felügyelete alatt.

2022-ben először a Minőségirányítási Csoport tagjaként vettem részt az intézményi minőségirányítási rendszer kialakításában, a feladatok végrehajtásában. 2023. szeptember 1-től Minőségirányítási Csoport vezetőjeként látom el feladatomat.

A 2022 és 2024 közötti időszakban az intézményi önértékelésben aktívan részt vettem, amelynek során világossá vált számomra, hogy az intézmény partneri kapcsolatainak nagyrésze ugyanazokból a partnerekből tevődik össze. Partneri méréseinknek elsősorban duális partnereink az alanyai. Partnereink ugyanakkor szerepet kapnak az intézményvezetőink és az oktatóink teljesítményértékelésében is. Az intézmény fejlődésének egyik kulcsa a velük kialakított partnerség.

Tudatos tervezés eredményeként jött létre a két feladatkör összehangolása, amely elsősorban az intézmény igazgatójának javaslata alapján került kialakításra.

Az igazgató asszony szerint a duális gyakorlati oktatás-képzés és a minőségirányítás szorosan összefüggő területek egy szakmai oktatást folytató intézmény működésében. Ha e két feladatkört ugyanaz a személy látja el, számos szervezési és minőségi pozitívum jelentkezik.

Közel két éve működik a rendszer ebben a formában és számos előnyt jelentett és jelent a mai napig az intézmény működésében.

A jógyakorlat bemutatása

A jógyakorlat bemutatásának bevezetésében fontos tisztázni a minőségirányítási rendszer helyét és betöltött szerepét az intézményben.

A minőségirányítási rendszer szerves részét képezi az iskola működésének, nem független attól. Az intézmény által működtetett minőségirányítási rendszer elsődleges célja az intézmény működésének folyamatos fejlesztése. A Minőségirányítási Csoport tagjai az oktatók.

A minőségirányítási feladatok integráltan jelennek meg az intézményi Szervezeti és Működési Szabályzatban (SZMSZ), amely szerint a minőségirányítás az intézmény működésének része:

- kapcsolódik az éves munkatervhez,
- beépül az ellenőrzési és értékelési rendszerbe,
- hatással van az oktatók értékelésére és a fejlesztési döntésekre.

A fentiek alapján az intézmény céljainak elérése, folyamatos fejlődése érdekében működteti a minőségirányítási rendszerét.

A jógyakorlat – a gyakorlati oktatásszervezés és a Minőségirányítási Csoport tagság/vezetés egy személyben történő integrálásának – elsődleges célja, hogy a folyamatok átláthatóbbá és egységesebbé váljanak az intézményen belül és kívül egyaránt, hogy a két pozíció együttes alkalmazása lehetőséget adjon az innovációra és a jógyakorlatok gyors bevezetésére.

További cél, hogy a duális képzés szervezésében is csökkenjen a hibalehetőség, a folyamatok, következetesebbek és átláthatóbbak legyenek. A tanulók, az oktatók és a partnerek közötti kommunikáció gördülékenyebbé váljon, a tevékenységek koordináltsága növekedjen.

Az intézmény vezetője egységes szemlélettel képessé váljon a fejlesztési irányokat, beavatkozási





pontokat meghatározni, elősegíteni az intézmény folyamatos megújulását és versenyképességét.

A jógyakorlat alkalmazása számos pozitív változást hoz az intézmény életébe:

1. A gyakorlati oktatásszervező pontosan látja, milyen elvárások vannak a külső partnerek részéről, ugyanakkor a Minőségirányítási Csoport vezetőjeként tudja, hogyan kell ezeket az elvárásokat intézményi szinten beépíteni a minőségcélok közé.

A jógyakorlat hogyan illeszkedik a szakképző intézmények minőségirányítási rendszerébe?

A szakképző intézményi minőségirányítási rendszer kialakításának és működtetésének egyik fontos eleme a rendszer működtetését biztosító szervezeti keretek kialakítása.

A módszertani ajánlásokkal összhangban az intézmények a rendszer kialakításának folyamatában 3–7 főből álló Minőségirányítási Csoportot (MICS) hoztak létre, amely a minőségirányítási rendszerhez kapcsolódó folyamatok koordinációjáért, valamint az ezekhez kapcsolódó tervezési, végrehajtási, értékelési és visszacsatolási tevékenységek összehangolásáért felel.

A csoporttagok kiválasztása során kiemelt jelentőséggel bír, hogy a résztvevők az intézmény szakmai működésére vonatkozóan komplex, rendszerszintű szemlélettel rendelkezzenek, és rálátásuk kiterjedjen az intézmény egészének működésére. E megközelítés biztosítja, hogy a minőségirányítási tevékenységek nem elszigetelten, hanem az intézményi folyamatokkal szoros összefüggésben valósuljanak meg.

A bemutatott jógyakorlat alátámasztást nyújt arra vonatkozóan, hogy a gyakorlati oktatásvezető Minőségirányítási Csoportba történő bevonása elősegíti a minőségirányítási rendszer és a gyakorlati képzés folyamatai közötti koherencia erősödését, ezáltal hozzájárulva a teljes minőségirányítási rendszer hatékonyabb és eredményesebb működéséhez.

- A kettős szerep lehetővé teszi az információk gyors és hatékony áramlását, csökkentve az adminisztratív terheket.
- Lehetővé teszi a problémák azonnali megoldását.
- A döntések gyorsabban megszületnek, a kommunikáció egyértelműbbé válik.
- A gyakorlati képzés minőségét közvetlenül lehet ellenőrizni és fejleszteni, miközben a visszacsatolások azonnal beépülnek a minőségirányítási rendszerbe.
- A két terület közötti együttműködés erősíti az intézmény szakmai hitelességét, és növeli a duális partnerek bizalmát.

- A duális képzés során felmerülő problémák minőségirányítási szempontból is azonnal kezelhetők, ami növeli a képzés rugalmasságát és hatékonyságát, a partnerek bizalmát.
 - A minőségirányítási szemlélet a mindennapi szervezőmunkába is beépül, ezáltal a gyakorlati oktatásszervező minden döntésénél figyelembe veszi a fenntartható, szabályozott működést. Ez segíti az intézményt abban, hogy hosszú távon is stabil, magas színvonalú duális partnerekkel dolgozzon.
 - A kettős szerep stratégiai szemléletet alakít ki, amelyben a vezető nemcsak napi ügyeket kezel, hanem hosszabb távú fejlesztési célokat is követni tud. A minőségirányítás így nem marad elvont adminisztráció, hanem élő, gyakorlati folyamat lesz.
 - A tanulók szempontjából is előnyös, ha a gyakorlati képzés minősége folyamatosan kontroll alatt áll.
 - A gyakorlati oktatásszervező és minőségirányítási csoportvezető személyes tapasztalatok alapján tud fejlesztéseket kezdeményezni, ami növeli a döntések realitását és megalapozottságát.
 - A duális partnerek számára is könnyebb a kommunikáció, hiszen egyetlen kompetens kapcsolattartójuk van, ami csökkenti a félreértéseket és növeli a hatékonyságot.
 - Az intézményben egységes szemlélet alakul ki a minőség és a gyakorlati oktatás-képzés terén, a munkafolyamatok összehangolása egyszerűbbé válik.
 - A gyakorlati oktatásszervező jobban átlátja a képzés teljes folyamatát a tervezéstől az értékelésig, így gyorsabban felismeri a fejlesztendő területeket.
2. A duális képzési rendszer egyik kulcsa az állandó visszacsatolás, amit ez a kettős szerep hatékonyan biztosít.

- A minőségirányítási tapasztalat segíti a partnerek értékelését, hozzájárulva a szakmai színvonal emeléséhez.
- A kettős szerep erősíti a felelősségérzetet és az intézményi elkötelezettséget, a vezető jobban érzi a döntései súlyát és hatását.

A minőségirányítási dokumentumok valós, gyakorlati adatokon alapulhatnak, ami növeli az intézmény minőségirányítási rendszerének hitelességét.

Hogyan csináljuk?

Ahhoz, hogy ez a rendszer jól működjön, több lépésből álló folyamat megvalósítására van szükség.

1. Feladat egyértelmű meghatározása

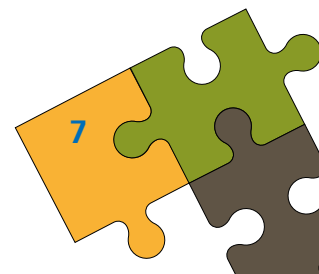
Ahhoz, hogy a jógyakorlat megfelelően működjön, elsősorban egy megfelelően kialakított szervezeti struktúra szükséges, amit az intézmény fenntartója – a szakképzési centrum – biztosít. Fontos, hogy a feladatok és a jogkörök egyértelműen lehatároltak, meghatározottak legyenek.

2. Megfelelő személy kiválasztása

A kettős feladatot ellátó munkatárs személyisége és feladat iránti elkötelezettsége az intézmény és partnerei érdekeinek egyaránt megfelelően. Megfelelő kommunikációs és szervező készséggel rendelkezzen, szakmai tudása magas színvonalú legyen, személyét minden partner elfogadja, így bizalommal forduljanak felé. Továbbá jól ismerje az intézmény minőségirányítási rendszerének követelményeit.

3. Jól működő minőségirányítási rendszer

Szükség van egy jól működő minőségirányítási rendszerre, elkötelezett vezetőkre és együttműködő kollégákra.





4. Együttműködő partnerek kiválasztása, kapcsolattartás

Az intézmény képzési struktúrájának megfelelő duális partnerek felkutatása a rendelkezésre álló kapcsolati tőke felhasználásával, a duális képzésre vonatkozó teljeskörű tájékoztatás biztosítása mellett. Fontos kapcsolattartási forma az intézmény weboldala, ahol a partnerek folyamatos információhoz jutnak az intézménnyel kapcsolatban.

A duális partnereinkkel a kapcsolattartás folyamatos és jól szervezett legyen, a problémák megoldása az intézmény, a tanulók és a duális partner közös érdekét szolgálja.

Hogyan működik?

Ahhoz, hogy a fenti folyamatok jól működjenek, a duális partnerekkel telefonon és e-mailben tartjuk a kapcsolatot. Negyedévente tájékoztatót tartunk számukra a duális képzés feladataival kapcsolatban. Az elektronikus napló vezetésében, kezelésében akár a duális partnernél helyben is segítünk.

Rendszeresen küldünk számukra elektronikus elégedettséget mérő kérdőíveket, amelyek eredményeit felhasználjuk az oktatás-képzés és az együttműködés minőségének fejlesztésére. Az eredményeket és a javaslatokat az intézmény vezetőivel ismertetjük. A javaslatok jóváhagyása után az eredmények felhasználásával a partneri együttműködés minőségének fejlesztésére cselekvési tervet dolgozunk ki a Minőségirányítási Csoport tagjaival. A cselekvési tervben foglalt eredményeit beépítjük a partnerekkel történő kapcsolattartás folyamatába.

A kérdőíveket negyedévente ismételten kiküldjük partnereink számára, az EQAVET Minőségbiztosítási Ciklusnak/PDCA ciklusnak megfelelően cselekszünk.

Ha a gyakorlati oktatásszervező partneri visszajelzések alapján olyan hiányosságot tár fel, amely az intézmény minőségirányítási rendszerének fejlesztésével kezelhető, akkor a problémát az intézmény vezetője elé tárja és mint a Minőségirányítási Csoport vezetője javaslatot tesz annak a kijavítására.



A gyakorlati oktatás-képzés során biztosítjuk az intézmény adott szakmára vonatkozó szakmai programját, amelynek kialakításában figyelembe vesszük a kapcsolódó duális partner(ek) igényeit is.

Rendszeresen ellenőrizzük a gyakorlati oktatás-képzés helyszínén a tanulók munkavégzését és szakmai előrehaladását.

Miért működik jól?

Az intézmény vezetése elkötelezett az intézmény hatékony működése és folyamatos megújítása/megújulása iránt. Képesek vagyunk a munkaerőpiac kihívásaira folyamatosan reagálni. Az oktatók magukénak érzik az intézményt, képesek a megújulásra és a folyamatos tanulásra. Duális partnereinkkel kapcsolatunk folyamatos és számíthatunk egymásra. Rendszeresen tartunk személyes tájékoztatókat, beszélgetéseket partnereinkkel.

A jógyakorlat ajánlása

A jógyakorlatot ajánlom minden olyan intézménynek, ahol megfelelően szervezeten és jól meghatározott feladatokkal végezhető a két feladatkör együttesen. Ahol a feladatok végrehajtása során az intézmény fejlődését és minőségi mutatóinak emelkedését tekintik közös célnak.

1. Kisebb létszámú vagy családias szerkezetű intézményeknek
 - Kisvárosi technikumok, szakképző iskolák, ahol a vezetői létszám kisebb, és a feladatok átfednek. Ilyen környezetben a gyakorlati oktatás-képzés és a minőségbiztosítás közvetlen kapcsolata előnyt jelenthet a rugalmasságban.
2. Olyan intézményeknek, ahol a gyakorlati képzés központi szerepet játszik az intézmény profiljában
 - Szakképzési centrumok tagintézményei, mezőgazdasági, vendéglátóipari, gépészeti vagy informatikai technikumok, ahol a tanulók duális képzésben vesznek részt. Itt a minőségirányítás

kulcsfontosságú a partnerek (vállalatok, üzemek, műhelyek) felé történő megfelelés miatt.

3. Olyan intézményeknek, ahol jól működő minőségirányítási rendszer van
 - Ha a rendszer már jól dokumentált és rutinszerűen működik, akkor a két funkció összevonása nem veszélyezteti a minőségbiztosítást, hanem a hatékonyságot növeli.
4. Olyan intézményeknek, ahol a feladatot ellátó személy több szakterületen kompetens és megfelelő tapasztalattal rendelkezik
 - Ahol a gyakorlati oktatás szervezője pedagógiai és menedzsmentismeretekkel is rendelkezik, így képes az oktatás-képzés szakmai tartalmát és minőségi folyamatát is átlátni.

Fel kell hívnom a figyelmet arra, hogy jógyakorlat megvalósításának lehetnek szervezeti vagy partneri akadályai.

Akadály lehet, ha:

- A duális partner tájékozottsága nem megfelelő.
- A minőségirányítási rendszer még nem megfelelően működik.
- A kiválasztott személy a két területen nem rendelkezik elég tapasztalattal, ezáltal rossz döntéseket hozhat.
- A területek és intézmény vezetése közötti együttműködés és a megfelelő kommunikáció hiánya.
- A duális partnerek együttműködési képessége, a kétoldalú kommunikáció hiánya.

Mi a jógyakorlat legfőbb tanulsága?

Ha a duális gyakorlati oktatás képzésszervezője és a Minőségirányítási Csoportvezető ugyanaz a személy, ez a fúzió egységet, hatékonyságot és magasabb képzési, működési minőséget eredményez. Ez a szervezeti megoldás a modern, partnerközpontúan működő szakképző intézmények egyik legnagyobb erőssége lehet, amely hosszú távon biztosítja a szakképzés szakmai színvonalát és a partnerek elégedettségét.



A duális képzés során a tanulók megismerik a munka valódi világát



Tapasztalatok a vendéglátóiparban

Milyen területeken dolgozott a Vendéglátóipari Főiskola elvégzése után?

A vendéglátóipar szinte minden területén dolgoztam. Szállodaiparban recepciósként, szállodai üzletvezetőként és igazgatóként is dolgoztam, éttermi vonalon pedig például a la carte étteremben és közétkeztetésben egyaránt. Mindig az volt a célom, hogy a megszerzett tudást és tapasztalatot átadjam a soron következő generációnak.



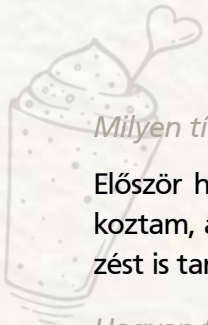
A DUÁLIS PARTNER TAPASZTALATAI – INTERJÚ KÉRY IMRÉVEL

A DUÁLIS KÉPZŐHELY:

Florisz Gourmet Kft.

Grassalkovich Étterem





Képzési tapasztalatok és duális képzés



Milyen típusú képzésben vett részt először, mint oktató?

Először hagyományos elméleti és gyakorlati képzésben résztvevő tanulókkal foglalkoztam, ahol lehetőségem volt arra, hogy a gyakorlati oktatás mellett elméleti képzést is tartsak.

Hogyan terelődött a munkája a duális képzés felé?

1990–1992 között egyszerre foglalkoztam a tanulókkal az iskolában és a munkahelyen is. A Pesti Barnabás Szakmunkásképzőben elméletet tanítottam – szállodai ismereteket, valamint vendéglátást –, és a gyakorlati helyet biztosító szállodában is én oktatam őket.

Hol és mikor tudta legutóbb teljes mértékben megvalósítani a duális képzést?

2023–2025 között oktattam a Heves Vármegyei Szakképzési Centrum Március 15. Technikum Szakképző Iskola és Kollégiumban, emellett a Florisz-Gourmet Kft. Grassalkovich Éttermében dolgoztam tanulófelelősként és felszolgálóként. Ezen időszak alatt a duális képzés teljeskörűen megvalósult, mivel az éttermi környezetben nemcsak a gyakorlati képzést, hanem az elméleti ismeretek átadását is biztosítani tudtam.



Képzési formák összehasonlítása



Mi a legfontosabb különbség a hagyományos és a duális képzés között a tartalmat tekintve?

A hagyományos képzés során az elméleti és részben gyakorlati oktatást az oktatási intézmények biztosítják, illetve a gyakorlati helyek – éttermek, szállodák – pedig a gyakorlati képzés megvalósításáért felelnek. A duális képzés során ez bővült azzal, hogy a gyakorlati helyen a gyakorlati tudás megszerzése mellett az elméleti tudás elsajátítása is megvalósul.

Miért tartja fontosnak a gyakorlati hely szerepét a képzésben?

A gyakorlati hely szerepe azért fontos, mert a tanulók valós környezetben tudják elsajátítani a szakmai fogásokat, és amit elméletben megtanultak, azt a gyakorlatban is alkalmazni tudják megfelelő szakemberek irányításával. Megismerik a munka valódi világát, és azt is, hogy ez a szakma nemcsak a vendég kiszolgálásáról szól: tisztában kell lenni az ételek és italok elkészítésének alapjaival, a protokoll szabályokkal, valamint naprakész információkkal kell rendelkezni a környezetről is, hogy a vendéget megfelelően tudjuk tájékoztatni. Ezekkel a tanulók az elméleti oktatás során sokszor nem találkozhatnak ilyen formában.

Milyen előnyökkel jár, ha a duális képzés során az elmélet és a gyakorlat párhuzamosan működik?

Így megismerkedhetnek a különböző vendéglátóipari egységekkel, mint például étterem, csárda, bisztró, pizzeria, üzemi étkezde, szálloda, fogadó – és ezek működésével, jellegével, vezetésével, üzemeltetésével, valamint a felmerülő problémákkal és azok megoldásaival. Az elmélet és gyakorlat párhuzamos működése segíti, hogy a tanulók könnyebben felismerjék az azonosságokat és a sajátos jellegeket.



Motiváció és minőségbiztosítás

Miért fontos az ösztönzési rendszer alkalmazása a duális képzésben?

A mai gazdasági életben fontos a fiatalok anyagi motiválása. A duális képzés során munkavállalóként alkalmazzák őket, munkaszerződéssel és havi munkabérrel, mint a felnőtteket. Fontos, hogy így megtanulnak gazdálkodni, beosztani a keresetüket, ami a valós életre is neveli őket. Továbbá a sikerdíj alkalmazása is jelentős, amit sikeres vizsga esetén kapnak.

Mi a duális partner anyagi érdekeltsége a tanuló sikeres vizsgaeredményében?

A duális partner is részesül sikerdíjban, amennyiben a duális képzésben részt vevő tanulója jó eredményt ér el.

Hogyan biztosítják az együttműködés minőségét a szakképző intézmény és a duális partner között?

A duális képzőhely és a szakképző intézmény között jó partnerségi kapcsolat alakult ki. Heti szinten működünk együtt. Ha bármilyen nehézség felmerült, azt közösen orvosolni tudtuk. A nálunk kialakított képzésre vonatkozó minőségirányítási

kézikönyv és a képző intézmény minőségirányítási kézikönyvébe foglalt minőségi elvárások alapján dolgozunk. Az együttműködés minőségét a képző intézmény folyamatosan monitorozza a duális partneri kérdőívek segítségével. A partneri visszajelzések alapján a képző intézmény gyakorlati oktatásszer-



vezője az intézmény vezetőjével együtt gondoskodik a kapcsolat minél magasabb színvonalú működtetéséről. Ennek az együttműködésnek köszönhetően egységes színvonalon tudtuk a tanulókkal el-sajátíttatni a feldolgozandó tananyagot és megkövetelni az egységes minőséget.

Milyen előnyt látja, mint duális partner, ha az intézményben a gyakorlati oktatásvezető és a Minőségirányítási Csoportvezető egy és ugyanaz a személy?

Az együttműködés során egy személlyel kell egyeztetni a felmerülő problémákkal kapcsolatban. Átlátja mindkét terület feladatait, ismeri a gyakorlati helyeket és azok lehetőségeit, valamint segítséget tud nyújtani a felmerülő kérdések megoldásában.



A képzés minőségét fejlesztő javaslatok

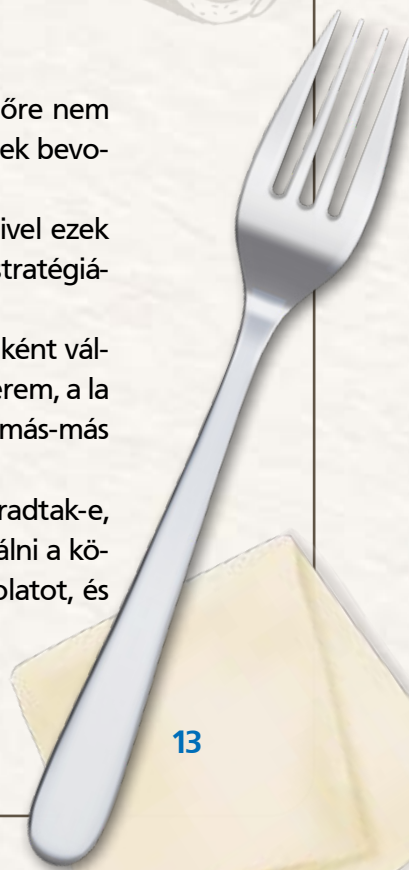
Mi befolyásolja a szakképzés minőségfejlesztési folyamatát az ország gazdaságát tekintve?

A bizonytalanság, az ország gazdaságának és munkaerőpiacának számos előre nem látható és előre nem jelezhető változásai miatt az érdekelt felek széles körének bevonására és magas fokú együttműködésére van szükség.

Célszerű a munkaerőpiaci igények meghatározása közép- és hosszútávra, mivel ezek befolyásolják a beiskolázást, és hatással vannak a szakképzés fejlesztésének stratégiájára.

A szakterületemen hasznos lenne a tanulók számára, ha bizonyos időszakonként váltótanának üzlettypusok között (pl. kávézó, pizzeria, kávéház, szálloda étterem, a la carte étterem), hogy minél többféle jellegű vendéglátást ismerjenek meg, más-más mesterektől tanulva a szakmát.

Fontos a végzett tanulók szakmai életének követése, hogy a szakmában maradtak-e, és ha nem, akkor miért váltottak. Ezeket az információkat érdemes felhasználni a következő képzések során. Néhány végzett tanulómmal ma is tartom a kapcsolatot, és jó érzés, amikor beszámolnak a sikereikről.





FÁY ANDRÁS
TECHNIKUM



Olyan tanulókat toborzunk, akik biztosítják a szakember-utánpótlást



A jógyakorlat története

Kb. 15 évvel ezelőtt ismertük fel, hogy a magyarországi autós szakképzésből teljesen kiszorult a haszongépjárművek, buszok technológiája. A tanulók gyakorlatilag semmit sem tanultak az ezekre a nagyméretű járművekre jellemző rendszerekről, mint pl. a légfék, az állófűtés, a tartós lassítófékek stb. Ennek oka abban keresendő, hogy a személygépjármű-technika olyan mértékben fejlődött, hogy a teljes képzési időt felemésztette.

Ezt a problémát felismerve kollégáim összeállítottak egy haszongépjármű-specifikus tananyagot, amelyet kiegészítő képzésként kínáltunk az érdeklődő tanulóknak. Az évekig tartó munka során kapcsolatokat kerestünk a haszongépjármű-

Tóth László, Széles Alexandra: FÁY-SCANIA DUÁLIS PARTNERSÉG – A KÖZÖS KÉPZÉSBEN RÉSZTVEVŐK KIVÁLASZTÁSA

A SZAKKÉPZŐ INTÉZMÉNY:

BUDAPESTI GÉPÉSZETI SZAKKÉPZÉSI CENTRUM
FÁY ANDRÁS TECHNIKUM

A DUÁLIS KÉPZŐHELY:

Scania Hungária Kft.



szervizek, importőrök felé, ekkor kerültünk kapcsolatba a Scaniával is.

A külön „kamionos” képzés ötlete nagyon megtetszett a Scaniának, amely ezt be tudta integrálni a saját „Scania Young Professional” programjába. A képzést gyakorlatilag privatizálta, de egyúttal stabilizálta is. Ez azt jelenti, hogy a Scania felajánlotta a saját gyári oktatási anyagait a tanáraink számára, és a saját szervizeiben duális gyakorlatot töltő tanulók számára elérhetővé tette a képzést. A Scania finanszírozza a képzést, azaz kibérli a tantermet, tanműhelyt a szakképzési centrumtól, kifizeti a tanárt, kifizeti a vidéki tanulók felutazását Budapestre a képzés idejére. Ebben a konstrukcióban dolgozunk már több éve, sikeresen biztosítva a szakember-utánpótlást a magyarországi Scania szakszervizek számára. A képzés pozitív hozadéka,

hogy mivel a Scania nem tud minden tanulót véglegesíteni a képzés végén, így más kamionszervizekben is dolgoznak ebből a képzésből érkező tanulók, az ottani vezetés elégedettségére.



A jógyakorlat bemutatása

A program célja olyan tanulók toborzása, akik valóban érdeklődnek a haszongépjárművek iránt és nagy valószínűséggel elvégzik a megkezdett képzést.

Ennek a folyamatnak a kulcsszerepe a többlépcsős toborzás. Ez azt jelenti, hogy a kiválasztási folyamat elején minden potenciális tanulót megszólítunk, majd az egyes események során a tanulók folyamatosan morzsolódnak le, míg a végén csak annyi marad, amennyi a biztos szakember utánpótláshoz szükséges.

A folyamat időpontegyeztetéssel kezdődik, az adott év februárjában. Az időpontot az határozza meg, hogy a potenciális tanulók legtöbbje bent legyen az iskolában. Egy február végi napon a Scania részéről érkezik a toborzó, aki először körbejárja az érintett osztályokat az iskola képviselőjével és pár percben tájékoztatja a tanulókat a toborzás tényéről. Röviden bemutatja a céget, a képzési programot, mit kínál a tanulóknak és egyúttal meghívja őket egy részletesebb bemutatóra még ugyanazon a napon egy későbbi tanóra idejére. Ez már az első szűrő, hiszen több, mint 100 tanulót szólít meg, de a bemutatóra 40–50 fő szokott eljönni.

A részletes tájékoztatóból kettő szokott lenni. Az egyikre csak azokat hívjuk, akik csak az adott év nyári gyakorlatára keresnek helyet, a másodikkra azokat, akik a rákövetkező tanév során is részt



vennének duális képzésben. A bővebb információk meghallgatása után meghívjuk a tanulókat a Scania szervizeibe egy műhelylátogatásra. Erre az alkalomra már megint csak kevesebb tanuló jelentkezik – ekkor már csak kb. 30-an vannak. Eből kimarad, aki ugyan jelentkezik, de aztán nem megy el. A műhelylátogatások, illetve az akkori beszélgetések után alakul ki a csoport, aki a következő nyáron vagy a következő tanévben (is) a Scaniához kerül. Ezen események a tavasz folyamán történnek, közben hetek telnek el, de még bőven időben vagyunk a szükséges dokumentáció elkészítéséhez.

Ez a többlépcsős kiválasztás biztosítja, hogy a végén csak olyan tanuló kerüljön a Scaniához gyakorlatra, duális képzésre és egyúttal a programba, aki valóban el is akarja végezni azt.

Igazság szerint a többlépcsős toborzáshoz semmilyen extra eszköz, illetve anyagi forrás nem szükséges, csak az érintett felek – a Scania és a Fáy – idő- és energiabefektetése. Mindkét fél fontosnak tartotta a kiegészítő képzést, hiszen ezzel a fiúk magasabb képzettséget érhetnek el. Ezt a tanuló is így értelmezték, és ezt a visszajelzések is megerősítették.



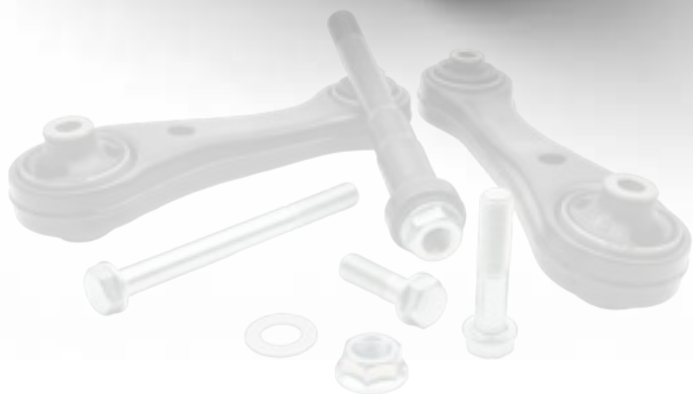
A jógyakorlat bemutatja, hogy az intézményben a jól működő tevékenységeket, folyamatokat nem minden esetben kell írásban szabályozni. Amennyiben az intézmények a folyamatok felülvizsgálata, vagy az intézményi önértékelés során problémát tárnak fel, ami az írásbeli szabályozottság hiányára vezethető vissza, akkor ilyen esetben célszerű ezt pótolni. A bemutatott esetben a folyamat működését a vezetők személyének állandósága biztosítja. Az olyan intézmények vagy duális képzőhelyek esetén, ahol ez az állandóság nem megoldható, mindenképpen ajánlott a közös folyamat lépéseinek, a közreműködők feladatainak és felelősségének írásbeli rögzítése.



Leírt, rögzített folyamatszabályozás végül nem készült, mert egészen napjainkig mindig ugyanaz a két ember vezette végig a folyamatot, mind az iskola, mind a cég részéről.

Természetesen az első évek tapasztalatai finomították, módosították az első válogatások, szűrések módszereit, de mivel évente egyszeri alkalom a toborzás, így sosem vetettük papírra.

A többlépcsős toborzás és a „Scania Young Professional” program eredményét a Scania szervizeiben jelenleg dolgozó volt diákjaink száman keresztül tudjuk lemérni, amelyről ugyan pontos kimutatásunk nincs, de amikor alkalunk nyílik találkozni velük, akkor több tanulónk is ránk köszön.



A jógyakorlat ajánlása

Iskolai oldalról talán minden szakképző intézménytípusban alkalmazható lehet ez a fajta többlépcsős toborzás. Minden olyan szakma esetén, ahol a duális partnerek száma kevés és egyértelmű a tanuló elhelyezkedése, nincs értelme ezzel foglalkozni. A jógyakorlat nagy tanulói létszám és sok kiválasztható duális partner esetén lehet hatékony.

Mivel a jógyakorlat inkább személyi idő- és energiabefektetést igényel, ennek akkor van értelme, ha vélhetően évekig tartó stabil kapcsolat kialakítása várható, illetve, ha kellően elkötelezett mindkét fél a hatékony szakképzés érdekében.





Az együttműködés a kezdetektől a nyílt és őszinte kommunikáción alapszik

Bánné Gulyás Katalin, Demeter Roland: EGYÜTTMŰKÖDÉS AZ INTÉZMÉNYI MINŐSÉGIRÁNYÍTÁSI FELADATOK VÉGREHAJTÁSÁBAN

A SZAKKÉPZŐ INTÉZMÉNY:

NYÍREGYHÁZI SZC WESSELÉNYI MIKLÓS
TECHNIKUM ÉS KOLLÉGIUM

A DUÁLIS KÉPZŐHELY:

MICHELIN Hungária Kft.

A jógyakorlat története

2022. szeptember 1-től valamennyi szakmai oktatást folytató szakképző intézmény minőségirányítási rendszert működtet, amely az EQAVET Keretrendszeren alapszik. A 2019. évi LXXX. szakképzési törvény 82. § (d) bekezdése szerint duális képzőhelyként az a képzőközpont vagy gazdálkodó szervezet vehető nyilvántartásba, amely működteti a szakképző intézmény minőségirányítási rendszerét vagy legalább a gazdasági kamara által kidolgozott szempontrendszerben meghatározott minőségi követelményeknek megfelel.

A Nyíregyházi SZC Wesselényi Miklós Technikum és Kollégium egyik legnagyobb duális partnere a MICHELIN Hungária Kft., amely abroncsgyártó és villanyszerelő tanulókat foglalkoztat szakképzési

munkaszerződéssel. A MICHELIN oktatási tevékenységét a kamarai szempontrendszer és az ISO 9001 szabvány továbbképzésre vonatkozó folyamatszabályozása alapján végzi.

A duális képzésben résztvevő tanulók szakmai oktatására jelenleg a kamarai szempontrendszer vonatkozik, de elindult egy fejlesztés, amelynek célja, hogy a cég meglévő ISO 9001 minőségirányítási rendszerébe beépítse az EQAVET-alapú minőségirányítás elemeit.

A MICHELIN Hungária Kft. a minőségirányítási rendszerének szabályozására 1997-ben vezette be az ISO 9001 szabványt, amelyet azóta is eredményesen fenntart. A minőségirányítási rendszert az IATF (International Automotive Task Force) rendszeresen ellenőrzi. Az IATF egy olyan szervezet, amelyet vezető autógyártók hoztak létre, hogy egységes elvárásokat állapítsanak meg a beszállítók számára.

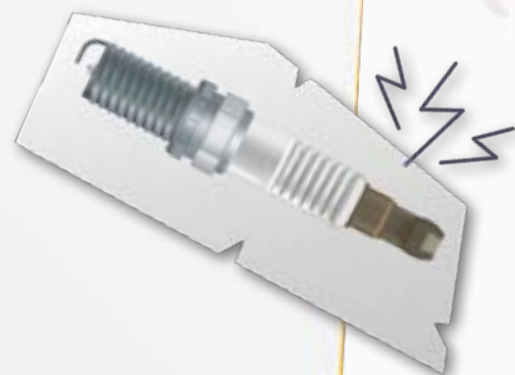
Az IATF 16949 nevű szabványa az autóiipari beszállítókra vonatkozó minőségirányítási rendszer követelményeit foglalja össze, ami az ISO 9001

szabvány kiegészítéseként szolgál. Ennek a tanúsítványnak a megszerzése igazolja, hogy egy vállalat teljesíti az autóiipar magas minőségi elvárásait.

A MICHELIN Hungária Kft. minőségpolitikáját a minőségirányítási kézikönyv mutatja be, amely az alábbi részeket tartalmazza:

A MICHELIN CSOPORT

- létezésének célja, küldetése, értékei, stratégiája
- A csoport szervezete
- A MICHELIN csoport minőség politikája
- Vállalati felelősség politikák
- Egység: DOMF/MOEU/TC/NYH
 - Szervezet bemutatása,
 - Misszió,
 - Fő termékcsoporthok,
 - Érdekelte felek,
 - Specialitások,
 - Kontextus/tételek, állandó érdekelte felek és elvárásaik/követelményeik
 - A telephely minőség politikája,
 - A minőségirányítási rendszer alkalmazási területe,
 - Kommunikáció,
 - Telephelyi szervezeti ábra,
 - Vezetőség és elkötelezettség
 - A DOMF/MOEU/TC/NYH/O/GQA szervezeti ábrája
- A szervezetek küldetése, felelőssége
- Folyamat megközelítésű irányítás
- Az egység folyamatai
- Alkalmazott MICHELIN minőségi alapelvek
- MICHELIN minőségi alapelvek
 - Tevékenységek irányítása
 - Az emberek menedzselése
 - A vevői igények és követelmények kielégítése
- Telephely specifikus minőségi alapelvek
- Alkalmazandó intézkedések és belső követelmények
- Külső követelmények
 - Hozzájárulás más egységek folyamataihoz
 - Szabványok, szabályozások, vevői követelmények
- Kapcsolódó dokumentumok





A MICHELIN a duális képzésben alkalmazott KAMSZER-ről (Kamarai Minőségi Szempontrendszer) 2026-ban tervez áttérni az ISO 9001 szabvány szerinti rendszerre. A minőségirányítási kézikönyvük minden eleme érvényes lesz a duális képzésben tanuló diákokra is. Ezen túlmenően az érdekelt feleknél, mint partner meg fog jelenni a Nyíregyházi Szakképzési Centrum és a Nyíregyházi SZC Wesselényi Miklós Technikum és Kollégium is.

A sikeres és eredményes működés, valamint a vevői igények megfelelő kielégítése érdekében a MICHELIN Csoporton belül folyamatszmléletet alakítottak ki.

A tevékenységek és a működés folyamatokon keresztül történik, amely folyamatok egymással kölcsönhatásban, interakcióban vannak.

Az alkalmazott



01

A Minőségi teljesítmény mérése és fejlesztése

03

Dolgozók és kompetenciák irányítása és fejlesztése

05

Személyabroncs gyártás

07

Nyers és itatott szövetgyártás

A minőségi teljesítmény mérése és fejlesztése

A felsorolt indikátorok a kötelező intézményi indikátorok között is megjelennek, ezzel is rámutatva az intézmény és a duális képzőhely minőségirányítási rendszereinek egyik kapcsolódási pontjára.

A duális szakképzés sikeressége az alábbi indikátorok alapján kerül mérésre:

- Duális képzésben résztvevők száma a MICHELIN Hungária Kft.-nél.
- A MICHELIN Hungária Kft.-nél a végzést követően alkalmazott tanulók száma,
- A munkaadó elégedettsége az alkalmazott, a szakképző intézményben végzett tanulók megszerzett képességeivel / kompetenciáival,
- Szakmai bemutatók, konferenciák, szakmai rendezvények (pályaorientációs tevékenységek, közösen megvalósított innovációk, digitális, fenntarthatósági programok).
- Elégedettségmérések eredményei (tanuló, szakképző intézmény).

folyamatok:

02

A tervezés és
folyamatos fejlődés
irányítása

04

A gyártásban
bekövetkező változások
irányítása

06

Kalenderezett
szövetgyártás

08

A berendezések
és infrastruktúra
karbantartása



A bemutatott együttműködéssel kapcsolatban az intézmény a partnerek (tanulók, képzésben részt vevők) igényeit és elégedettségét is méri. A fenti együttműködési formák mindegyikére külön-külön is kitérnek az intézményben kialakított minőségirányítási rendszer partneri kérdőívei. Ezek a mérések a duális képzőhely számára is fontos információkat jelentenek.



A jógyakorlat bemutatása

Mi a jógyakorlat célja?

A jógyakorlat célja, hogy a szakképző intézmény és a duális partner egy olyan, mindkét fél által támogatott, EQAVET-alapú minőségirányítási rendszer működtessen oktatási-képzési tevékenysége során, amelynek eredményeképpen megvalósulhat a minőségi munkaerőképzés. Az EQAVET elveinek közös alkalmazása nemcsak a tanulók eredményességét növeli, hanem erősíti a gazdasági szereplők és az oktatási intézmények közötti bizalmat is, amely a modern, munkaerőpiac-orientált szakképzés alapfeltétele.

Mi a jógyakorlat lényege?

A Nyíregyházi SZC Wesselényi Miklós Technikum és Kollégium az EQAVET-alapú minőségirányítási rendszer működtetésébe a kezdetektől bevonja duális partnereit. A duális képzés megvalósításának tervezésekor a közös képzési program elkészítését követően van lehetőség a további közös tevékenységek megtervezésére, majd megvalósítására.

A MICHELIN Hungária Kft. képviselője rendszeresen megjelenik az iskola szakmai rendezvényein (pl. pályaaorientáció céljából – iskolai nyílt nap, városi SzakMAfest rendezvény). A vállalat lehetőséget biztosít iskolánk tanulóinak és oktatóinak gyárlátogatásra, az iskola pedig részt vesz a cég által meghirdetett programokon (pl. 2024. februárjában a Wesselényi gumiipari technikus tanulói részt vettek a MICHELIN által meghirdetett „Együtt a jövőért”! pályázat Klíma Freskó workshopján klímaváltozás és fenntarthatóság témában). A szakmai oktatók, illetve az osztályfőnökök heti rendszerességgel tartják a kapcsolatot a cég oktatóival a tanulók előmenetelével kapcsolatos egyeztetések céljából. Kidolgozták a tanulók közös értékelésének módszerét, amely háromhavonta a duális képzőhely telepelyén valósul meg. A szakmai vizsga évében közösen kidolgozott feladatsorokkal segítik a munkaszerződéssel rendelkező tanulókat a sikeres interaktív és szóbeli vizsgateljesítmény elérésében. A szakmai vizsga projektfeladat részének elkészítése során a MICHELIN oktatója segít rendszerezni a tanulók feladatait: közösen kiválasztják, mely projektek, munkafo-





lyamatok alkalmasak a portfólióba kerülésre, rendszeres szakmai visszajelzéseket ad a tanuló által készített munkaleírásokra, esettanulmányokra, valamint segít a szakmai nyelvezet pontosításában, hogy a leírások hitelesen tükrözzék a munkafolyamatokat. Emellett irányt mutat, milyen szempontokat érdemes hangsúlyozni (pl. szabályosság, minőség, technológiai lépések).

A vállalat oktatói tisztában vannak vele, hogy az intézmény tevékenységének fontos mutatói a szakképzési indikátorok, így szoros az együttműködés abból a célból, hogy a szakképző intézményi indikátorok (pl. szakképzési munkaszerződéssel rendelkezők száma, sikeres szakmai vizsgát tett tanulók száma, lemorzsolódási mutató) elérjék a célértékeknek megfelelő eredményeket.

A partneri igény- és elégedettségmérés kérdőívein keresztül a cégtől őszinte véleményre számíthatunk az intézmény működésével kapcsolatban, amely megerősít bennünket a jól működő gyakorlatokban (pl. a külföldi mobilitásokon részt vett tanulók fejlődésének megerősítésében), illetve segít a fejlesztendő területek feltárásában (pl. bizonyos tanulói kompetenciák tekintetében).

Elmondható, hogy mind az intézmény, mind a duális partner számára fontos a tanulók szakmai fejlődése, így merült fel az igény arra, hogy a MICHELIN Hungária Kft. meglévő ISO 9001 minőségirányítási rendszerébe beépítse a szakképző iskolák számára kötelező EQAVET-alapú minőségirányítási rendszer elemeit, amelynek lehetőségeiről folyamatosan zajlanak az egyeztetések az iskola és a cég között.



Miért hasznos a jógyakorlat alkalmazása?

A duális képzőhelyek bevonása a szakképző intézmények minőségirányítási folyamataiba biztosítja, hogy a gyakorlati képzés minősége összhangban legyen az intézmény szakmai és pedagógiai céljaival. A szakképző intézmény a két évente kötelező-

en lefolytatott intézményi önértékelés során az önértékelési szempontok értékelésénél figyelembe veszi a duális partnerei véleményét. A TERVEZÉS önértékelési területnél a T1, T2, T3, T4, T6 szempontok, a MEGVALÓSÍTÁS területnél az M2, M3, M4, M6 szempontok értékelésénél a partnerek véleménye kiemelkedő fontossággal bír.



TERVEZÉS

- **T1** Az intézmény által kitűzött helyi célok tükrözik az európai, országos és regionális szakképzés-politikai célokat.
- **T2** Az intézmény egyértelműen meghatározza a célokat és figyelemmel kíséri a megvalósulásukat. A képzéseket úgy alakítja ki, tervezi meg, hogy elérjék a kitűzött szakképzés-politikai célokat.
- **T3** Az intézmény a helyi munkaerő-piaci és az egyéni képzési igények meghatározása érdekében konzultációt folytat a releváns partnerekkel.
- **T4** Az intézmény egyértelműen meghatározott és átlátható minőségirányítási rendszerrel rendelkezik. Meghatározza a minőségirányítás szervezeti kereteit és a minőségirányítással kapcsolatos felelősségi köröket.
- **T6** Az intézmény meghatározza a partneri körét és együttműködések tervez a releváns partnerekkel.

MEGVALÓSÍTÁS

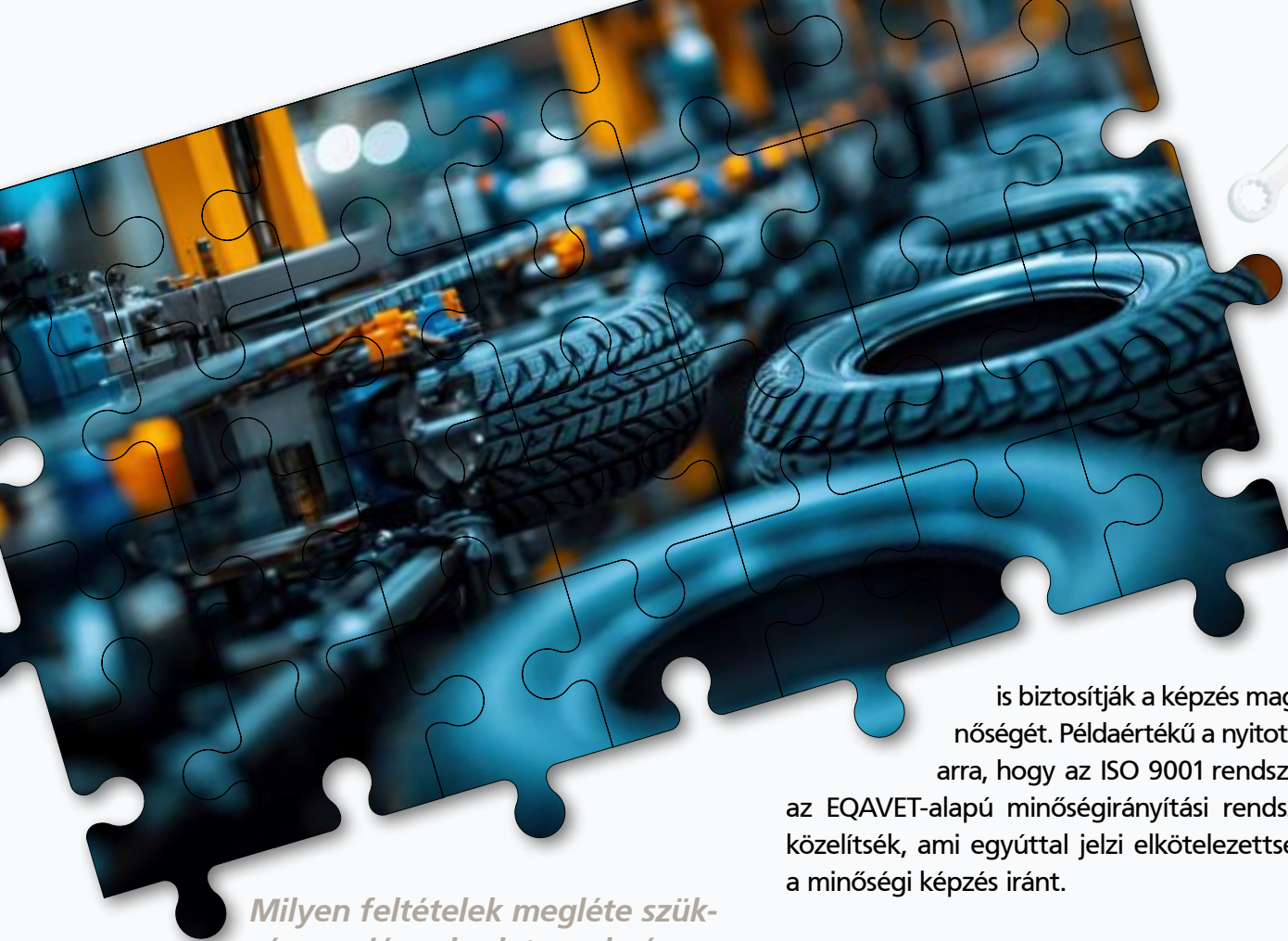
- **M2** Az intézmény az eltervezett intézkedések megvalósítása érdekében egyértelműen meghatározott módon támogatja a szoros szakmai együttműködésen alapuló partnerségek kialakítását, kiemelten a duális képzőhelyekkel történő együttműködést.
- **M3** Az intézményben a képzési célok elérése érdekében megvalósul az oktatók együttműködése.
- **M4** Az intézményben az intézményi célokkal összhangban működik az oktatók továbbképzési rendszere.
- **M6** Az intézmény érvényes, pontos és megbízható módszereket alkalmaz a tanulók tanulási eredményeinek az értékelésére.

Önértékelési kézikönyv szakképző intézmények számára – részlet

A mindkét fél által elfogadott közös minőségirányítási elvek növelik az átláthatóságot, rendszeres visszacsatolást tesznek lehetővé, ezzel biztosítva a folyamatos fejlődést és fejlesztést. Mindezek eredményeképpen a szakképző intézményből olyan tanulók fognak kilépni a munka világába, akik fel-

készültek, és rendelkeznek mindazokkal a kompetenciákkal, amelyekre egy vállalatnak szüksége van a XXI. században.

A sikeresen megvalósított együttműködés erősíti a munkaerőpiac és a szakképzés kapcsolatát, ami az EQAVET egyik legfontosabb alapelve.



Milyen feltételek megléte szükséges a jogyakorlat eredményes és hatékony megvalósításához? Nálunk miért működik jól?

Ahhoz, hogy a szakképző iskola és a duális partner eredményesen és hatékonyan tudjon együttműködni, elengedhetetlen, hogy a vezetők elkötelezettek legyenek a minőségirányítás iránt mindkét fél esetében. Fontos, hogy a duális partner nyitott legyen a kommunikációra, és legyen meggyőződve arról, hogy a sikeres együttműködés kapcsán a vállalati igények hatékonyabban tudnak beépülni az oktatásba, amelynek a jól képzett munkaerő lesz az eredménye.

A MICHELIN-nel az együttműködés a kezdetektől a nyílt és őszinte kommunikáción alapszik. Az oktatási-képzési tevékenységükre jelenleg érvényben lévő kamarai szempontrendszer követésével

is biztosítják a képzés magas minőségét. Példaértékű a nyitottságuk arra, hogy az ISO 9001 rendszerüket az EQAVET-alapú minőségirányítási rendszerhez közelítsék, ami egyúttal jelzi elkötelezettségüket a minőségi képzés iránt.

Milyen eredmények kapcsolódnak a megvalósított, kipróbált, folyamatban lévő jogyakorlathoz?

Az együttműködés eredményeképpen a MICHELIN Hungária Kft. gyakorlatába bekerült a szakképzési indikátorok figyelemmel kísérése, a partneri mérések eredményeinek közös értékelése az iskolával, és az eredmények alapján fejlesztések indítása.

2025. 10. 30-án szakmai egyeztetésre került sor a cég oktatási és HR vezetőjével, amelynek eredményeképpen megbeszélésre kerültek azok a pontok, ahol az érvényben lévő ISO 9001 szabvány szerinti minőségirányítási rendszerükben változtatásokat lehetne/kellene beiktatni annak érdekében, hogy megfeleljenek az EQAVET- alapú minőségirányítás elveinek.



A jógyakorlat ajánlása

Kinek ajánlható a bemutatott jógyakorlat?

A jógyakorlat hasznos lehet minden olyan szakképző intézmény számára, ahol duális képzés folyik, különösen abban az esetben, ha a duális képzőhely ISO 9001 szabvány szerinti minőségirányítási rendszert működtet.

Főbb tanulságok, jótanácsok

A duális partner bevonása a szakképző intézmény minőségirányítási feladataiba tudatos előkészítést igényel annak érdekében, hogy a minőségirányítási folyamatok ne csupán formálisan, hanem valóban eredményesen és összehangoltan valósuljanak meg.

A hatékony együttműködés alapja a nyitott, rendszeres és kétirányú kommunikáció az iskola és a duális partner között. Az együttműködés előkészítésekor célszerű formális (pl. munkacsoport) és informális kommunikációs csatornákat kialakítani. Tisztázni kell, hogy ki, milyen gyakorisággal ad visszajelzést a tanulók előrehaladásáról, a képzési folyamat tapasztalatairól, illetve miként történik a problémák kezelése.

Az együttműködés sikeressége elsősorban azon alapul, hogy a duális partner megérti és elfogadja az EQAVET alapelveit (pl. folyamatos fejlesztés, tanulói eredmények mérése, visszacsatolás fontossága), és tudatában van annak, hogy az intézmény kiemelt partnereként nemcsak a gyakorlati oktatás operatív szereplőjeként kell jelen lennie, hanem mint a minőségbiztosításban aktívan közreműködő partnernek is. Így már a megbeszélések kezdetén világosan rögzíteni kell, hogy milyen feladatokat és felelősséget vállal a duális képzőhely az intézményi minőségirányításban.

A szakképző intézmény minőségirányítási rendszere által meghatározott indikátorok – pl. a tanulói elégedettség, vizsgaeredmények, elhelyezkedési arány, lemorzsolódás – kiterjednek a duális képzés szakaszaira is. A partner bevonható az adatgyűjtésbe és az adatok elemzésébe is, így módon segítve az intézményi önértékelést.

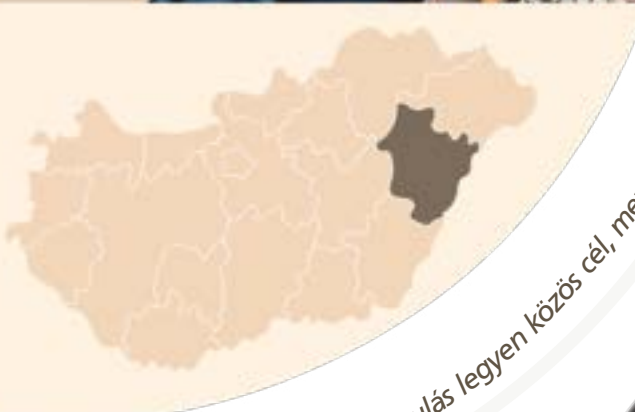
Amennyiben van rá lehetőség, nagy segítség lehet a duális képzőhelyi szakemberek számára olyan felkészítő programokat vagy workshopokat szervezni, amelyek bemutatják az EQAVET-alapú szakképző intézményi minőségirányítási rendszer elemeit és értékelési szempontjait, a tanulói kompetenciák mérésének és fejlesztésének módszereit, valamint a visszajelzések gyűjtésének és hasznosításának gyakorlati módjait.

Ezek az alkalmak hozzájárulnak ahhoz, hogy a vállalati és az iskolai oktatók egységes szemléletet alakítsanak ki a minőségi gyakorlati képzésről.

Az együttműködés során rendszeres monitoring tevékenységre van szükség. A tanulói tapasztalatok, a vizsgaeredmények, valamint a munkaerőpiaci visszajelzések egyaránt hasznos visszacsatolást adnak. Az így szerzett információk alapján az intézmény és a duális partner közösen tudja értékelni a célok teljesülését, és egyeztethetnek a fejlesztési irányokról.

A duális partner bevonásával kapcsolatos folyamatokat, szerepeket és felelősségeket írásban célszerű rögzíteni – pl. a képzési program kiegészítésével. Fontos, hogy az intézmény és a duális képzőhely ismerje és összehangolja egymás dokumentációs rendszerét, és biztosított legyen a releváns információk megosztása.





Az egymástól tanulás legyen közös cél, mert ugyanazért dolgozunk



A jógyakorlat története

A szakképzés egyik legfontosabb célja, hogy a tanulók olyan korszerű és gyakorlatias tudással lépjenek ki az iskolából, amely közvetlenül alkalmazható a munkaerőpiacon. A duális képzés ebben kulcsszerepet játszik, hiszen a tanulók az iskolai oktatás mellett munkahelyi környezetben is lehetőséget kapnak tudásuk elmélyítésére, a gyakorlati tapasztalatok megszerzésére. Az ebben rejlő potenciált az OPUS TITÁSZ Zrt. is felismerte, hiszen 2016 óta kapcsolódik be a szakképzésbe, mint duális képzőhely. A vállalat nyíregyházi Volosinovszki Sándor Gyakorlati Képzőhelye 2017 óta fogad villanyszerelő tanulókat. A Berettyóújfalui SZC Csiha Győző Technikum és Szakképző Iskolával történő

*Pappné Fülöp Ildikó,
Mucsi András:*

A SZAKKÉPZŐ INTÉZMÉNYI EQAVET-ALAPÚ MIR ÉS A DUÁLIS PARTNER KAMSZER MINŐSÉGIRÁ- NYÍTÁSI RENDSZERÉNEK KAPCSOLÓDÁSA

A SZAKKÉPZŐ INTÉZMÉNY:

BERETTYÓÚJFALUI SZC Csiha Győző Technikum
és Szakképző Iskola

A DUÁLIS KÉPZŐHELY:

OPUS TITÁSZ Áramhálózati Zrt.

együttműködés igénye és lehetősége 2021-ben merült fel, majd az első tanulók 2022 szeptemberétől csatlakoztak a vállalatnál folyó duális képzéséhez. Az OPUS TITÁSZ Zrt.-vel szakképzési munkaszerződést kötő tanulók – az elektronika és elektrotechnika ágazatban – villamos hálózat szakmai-rányban villanyszerelő szakmát tanulnak, ezzel illeszkedve a vállalat tevékenységi profiljához, illetve ezzel biztosítva a tanulók oktatás-képzés utáni továbbfoglalkoztathatóságát.

A duális képzés hatékonysága és minősége nagymértékben függ attól, hogy az érintett szereplők – azaz a szakképző intézmény, illetve a vállalati képzőhely – milyen minőségirányítási rendszereket működtetnek. A jelen leírásban bemutatott együttműködő felek eltérő minőségirányítási rendszereket alkalmaznak: a szakképző intézmény részéről 2022-ben egy EQAVET-alapú minőségirányítási rendszer (MIR) került kidolgozásra és beve-



zetésre szeptember 1-jével. Szinte párhuzamosan, az iparvállalat részéről 2022-ben a Magyar Kereskedelmi és Iparkamara által kidolgozott Kamarai Minőségi Szempontrendszer, azaz a KAMSZER került adoptálásra és bevezetésre. A két minőségirányítási rendszer ugyan eltérő környezetben működik, mégis közös célokat szolgálnak, így a szakképzés minőségének javítását, az oktatásban résztvevők számának növelését a lemorzsolódás csökkentésével párhuzamosan, a tanulók elégedettségének folyamatos magas szinten tartását, az oktatók naprakész tudásának biztosítását, az oktató-nevelő munka színteréül szolgáló infrastruktúra fejlesztését, valamint a tanulók sikeres munkaerőpiaci beilleszkedésének támogatását.

A jógyakorlat bemutatása

A szakmai oktatás keretében megvalósuló együttműködés hamar rávilágított arra, hogy a közös célok elérését nagymértékben támogatja az, ha a

két minőségirányítási rendszerben megtaláljuk a közös kapcsolódási pontokat, illetve megvizsgáljuk azt, hogy miként lehet azokat közelíteni egymáshoz. Jelen leírásunkban olyan jógyakorlatokat kívánunk bemutatni, amelyek megvalósítása során a duális partner azonosította a szakképző intézmény által bevezetett EQAVET-alapú MIR alapját képező hat intézményi MIR elemet (minőségpolitika, indikátorok, partneri igény- és elégedettségmérés, folyamatszabályozás, önértékelés, fejlesztések) a mindennapi működésében, továbbá bemutatjuk azt, hogy ezek milyen hatással vannak a vállalati képzőhelyen alkalmazott KAMSZER-re, illetve milyen fejlesztési lehetőségeket hordoznak magukban.

Egy modern szervezet minőségirányítási rendszere ma már elképzelhetetlen minőségpolitika meghatározása nélkül, ugyanis ennek keretében jól definiálható az adott szervezet küldetése, jövőképe, célrendszere. Szintén a minőségpolitikai célok keretében határozható meg a szervezetben dolgozókra vonatkozó teljesítményértékelési rendszer, továbbá a MIR működtetésének szervezeti keretei és feltételei is. Az intézményi MIR-ben egyértelműen azonosítható az, hogy az iskola küldetése olyan re-

gionális tudásközponttá válni a térségben, amely a változó munkaerőpiaci igényekre reagálva biztosít modern szaktudást tanulói számára. A vállalatnál alkalmazott KAMSZER-alapú MIR-ben is megjelenik ez a küldetéstudat, kiegészítve azzal, hogy a duális szakképzésbe történő becsatlakozással a vállalat a saját munkaerőpiaci igényeit kívánja kielégíteni, így biztosítva a megfelelő szakmai utánpótlást a szervezetben. Mindkét szervezet jövőképe olyan szolgáltatás nyújtását emeli ki, amely biztosítja a képzésben résztvevők számára a korszerű szakmai tudás elsajátítását. Ehhez a célrendszerben a vállalat esetében egy összegzett felsorolást látunk, melynek elemei szorosan kapcsolhatók az intéz-

mény specifikusan szétválasztott stratégiai és minőség céljaihoz. Így például az intézményi MIR „A munkaerőpiac elvárásainak megfelelő oktatás biztosítása – karrierlehetőség” stratégiai célja megfeleltethető a vállalati céloknak: a jó hírnév és elismertség megőrzése, a partnerek igényeinek kiszolgálása és az elégedettségük folyamatosan magas szinten tartása. Ugyanígy a vállalati folyamatos innováció, amely nemcsak a technológia, hanem az oktatók esetében is kiemelt, összeegyeztethető az intézmény „Az oktatók naprakész tudásának biztosítása” stratégiai, valamint „Vonzó közösségi terek, 21. századi felszereltségű tanteremek és tanműhelyek kialakítása” minőségi céljaival.





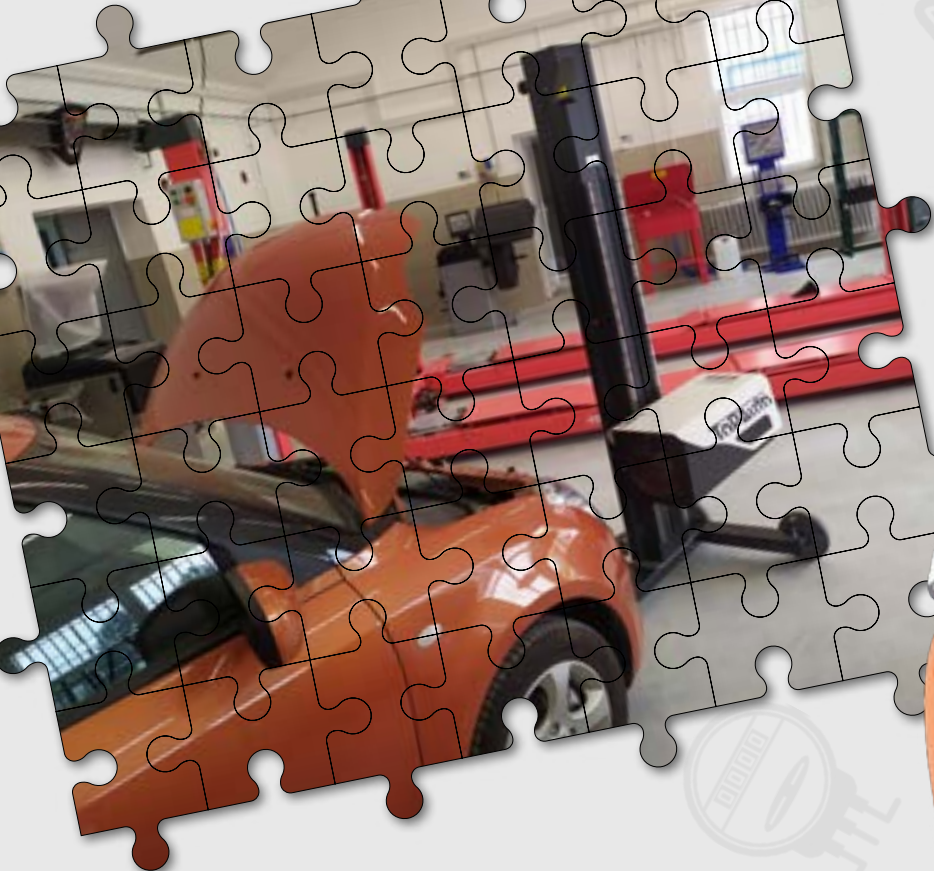
A szervezetben dolgozókra vonatkozó teljesítményértékelési rendszer tekintetében a szakképző intézményi MIR külön értékelési eljárásrendet fogalmaz meg az oktatókra, illetve a vezetői feladatokat ellátókra vonatkozóan, amelyre háromévente kerül sor. A duális képzőhelyen az oktatók, illetve a szakmai oktatást gondozó munkatársak és vezetők értékelése a vállalatnál alkalmazott teljesítményértékelési rendszeren keresztül történik.

A szakmai oktatás megvalósításában dolgozók számára speciális – a duális képzés megvalósításához kapcsolódó – célok kerülnek kitűzésre, amelyek visszamérése és értékelése évente történik. Mindkét szervezetben az értékelés során a dokumentumelemzés (pl. továbbképzési igazolások, szakmai és adminisztratív munka) mellett a tanulói és a külső partneri elégedettséget mérő kérdő-

ívek eredményeinek kiértékelése, valamint a munkatárs önértékelése is fókuszba kerül.

Az értékelést követően elkészülő cselekvési terv megvalósulása a következő értékelési időszak alapját is képezi. A vállalati képzés minőségének fejlődését nemcsak az egyéni célkitűzések, hanem a szervezeti egység éves munkatervében megfogalmazott célok, feladatok, intézkedések is szabályozzák, amelyek megvalósításáért, visszaméréseért a szervezeti egység vezetője felelős. Ez szakképző intézményi szinten az éves munkatervben és a kétévente felülvizsgált, valamint folyamatosan működtetett MIR-ben hasonlóan nyomon követhető, az igazgató teljes felelősségével.

Bármely szervezet önmaga által végzett teljesítményértékelésében kulcsszerepe van a szervezet működéséhez kapcsolódó eredmények értékelésé-



nek. Ennek az értékelésnek fontos eleme a tényadatok idősoros elemzése, valamint a szervezet által elért eredmények más, hasonló szervezetek által elért eredményekkel történő összevetése. Különböző indikátorrendszerek bevezetésével előállíthatók azok a számszerű mutatók, amelyek elősegíthetik a szervezet értékelését. Ehhez természetesen olyan indikátorok meghatározása szükséges, amelyek kapcsolódnak az adott szervezet céljaihoz, illetve az azok elérése érdekében működtetett folyamataihoz. A szakképző intézmény által működtetett MIR 25 különböző – kötelezően mérendő – intézményi szakképzési indikátort különböztet meg, amelyek meghatározásához adatforrásokat, adatgyűjtőket, felelősöket, illetve határidőket rendel. A duális képzőhely által alkalmazott KAMSZER-alapú MIR nem definiál indikátorokat, azonban a szervezet hamar felismerte azt, hogy a hosszú távú stratégiai célok eléréséhez, valamint a különböző mérföldköveknél történő visszaméréshez elengedhetetlen az indikátorok alkalmazása. A duális képzőhely meghatározott olyan minőségmutatókat, melyeket a szakképző intézmény minőségirányítási rendszere is alkalmaz, illetve olyanokat is, amelyek vállalatspecifikusak. Mind a szakképző intézménynél, mind a duális képző-

helynél évente kerülnek meghatározásra olyan mutatók, mint pl. az aktuális tanulólétszám, beiskolázási tevékenység eredményessége, vizsgaeredmények, versenyeztetés, elhelyezkedési mutatók, lemorzsolódási arányok vagy épp a különböző szakmai konferenciák, rendezvények, bemutatók száma. Mivel az OPUS TITÁSZ vállalat egyik alapvető célja a tanulók szakmai oktatást követő továbbfoglalkoztatása, ezért erre az időszakra is határozott meg speciális indikátorokat. Ilyen a szerelői életpályán történő előrelépés, valamint a különböző szintlépések gyakorisága. Ugyan az indikátorok meghatározásának módszertana – a szakképző intézményi MIR-rel ellentétben – a KAMSZER-alapú MIR-ben egzakt módon nem definiált, ennek ellenére a duális képzőhely a különböző mutatókat elektronikus nyilvántartásokban rendszeresen rögzíti. Úgy gondoljuk, hogy az indikátorok meghatározására vonatkozó szakképző intézményi módszertan KAMSZER-alapú MIR-ben történő rögzítése egy fejlesztési lehetőséget jelent a duális képzőhely számára, amely biztosítja a szervezet különböző képzőhelyeinek megbízható összehasonlítását.

Annak érdekében, hogy a szakmai oktatás keretében a legjobb működési gyakorlatok kialakíthatók legyenek, azok folyamatos javítása növelje a mindennapi oktató-nevelő munka eredményességét és lehetővé váljon a folyamatos fejlődés, elengedhetetlen a folyamatmodellek, illetve folyamat-szabályozások megalkotása és bevezetése. A kitűzött célokat a folyamatok működtetésének segítségével lehet elérni azáltal, hogy a folyamatszabályozások célorientáltak, gyakorlatközpontúak, illetve lehetővé teszik az EQAVET Minőségirányítási Ciklus/ PDCA-ciklus megvalósulását. Mind a szakképző intézményi, mind pedig a duális képzőhely minőségirányítási rendszerek alkalmaznak folyamatszabályozásokat, amelyek eltérő módszertannal készültek.

A szakképző intézményi MIR-ben a működést megalapozó folyamatok három folyamat-területen kerültek meghatározásra: vezetési-irányítási folyamatok, szakmai-képzési folyamatok, illetve támogató és erőforrás folyamatok. A vezetési-irányítási folyamat-területen belül olyan folyamatok kerültek azonosításra, mint pl. a stratégiai tervezés, tanévi tervezés, vezetői ellenőrzés, partnerek azonosítása, illetve velük történő kommunikáció. A szakmai-képzési folyamat-területen az iskola folyamatokat működtet a szakmai-képzési tervezésre, pályaorientációra, az oktatók szakmai-képzési együttműködésére, a módszertani kultúra és eszköztár működtetésére és fejlesztésére, valamint a tanulók mérés-értékelésére vonatkozóan is. A támogató és erőforrás folyamat-terület folyamatai segítik a gazdasági erőforrások biztosítását, a tanügyi adminisztrációt, a panaszkezelést, illetve az intézmény infrastrukturális fejlesztését. A duális partnerrel közösen kialakított képzési program kidolgozása, illetve a KAMSZER-alapú MIR képzőhely általi bevezetése során a szakképző intézmény folyamatai figyelembevételre kerültek. Ennek eredményeként a vállalati képzést támogató MIR-ben a következő folyamatok kerültek azonosításra, illetve szabályozásra: kiválasztás, beléptetés, a szakirányú oktatás megkezdése, az oktatás megvalósítása, a duális képzés lezárása, tanulók továbbfoglalkoztatása. A vállalat a szakképző intézménnyel szoros együttműködést valósít meg a tanulók kiválasztása, valamint a szakmai oktatáshoz kapcsolódó folyamatok megvalósítása során, ugyanakkor a képzés lezárása és a továbbfoglalkoztatás vállalati folyamataiba a jövőben tervezzük a szakképző intézmény szerepének meghatározását. Mindezek mellett a mindennapi működés során a duális képzőhely alkalmaz olyan folyamatokat is, amelyek nem a duális képzésre vonatkozó MIR-ben, hanem a nagyvállalat saját, belső integrált irányítási rendszerében kerültek meghatáro-



zásra. Belső szabályzatok határozzák meg többek között a duális képzésben résztvevő tanulókra vonatkozó munkaügyi folyamatokat, a különböző juttatások rendjét, a munka-, tűz-, és balesetvédelem oktatásának rendjét, illetve az egyéni védőeszközök juttatási rendjét, valamint a tanulókra vonatkozó munkaterületen történő megjelenés és munkavégzés keretrendszerét is.

Az önértékelés a minőségirányítási rendszerkövetelmények központi eleme, amelynek célja, hogy segítse a szakmai oktatásban résztvevők számára a minél magasabb színvonalú, az oktatásban résztvevők elvárásait minél teljesebb mértékben kielégítő képzési szolgáltatás nyújtását. A rendszeres önértékelés a minőség mérésének, értékelésének és fejlesztésének releváns eszköze, a hosszú távú szervezet- és minőségfejlesztés meghatározó eljárása. Egyúttal vezetői eszköz is, amely a tényeken alapuló, teljes körű értékelés alapján átfogó és átlátható képet ad a vezető számára a képzési tevékenység működéséről, teljesítményéről, illetve eredményességéről, ezzel javítva a szervezet rezilienciáját, reagáló és alkalmazkodó képességét a változó munkaerőpiaci igényekhez. Ily módon az önértékelés úgy definiálható, mint a szervezet és az egyének tevékenységeinek, kompetenciáinak és eredményeinek átfogó, szisztematikus és rendszeres gyakoriságú, meghatározott szempontok szerint történő vizsgálata és értékelése. Az önértékelés mind a szakképzésben, mind pedig a duális

képzőhelyen alkalmazott minőségirányítási rendszerben kiemelt fókuszot kap. Az önértékelés során mérésre és értékelésre kerülnek többek között az oktatási-képzési tevékenységhez kapcsolódó partneri igények és elégedettség, a munkaerőpiaci igények, a tanulók elhelyezkedése, továbbfoglalkoztatása, a stratégiai és minőségcélok megvalósulása, a különböző indikátorok, továbbá a szabályozott folyamatok eredményessége.

Az OPUS TITÁSZ gyakorlati képzése során az önértékelés kiegészül a tanulók egyéni teljesítményértékelésével is, amely félévente valósul meg. Ezt az értékelést minden esetben a tanulókkal közös célkitűzés előzi meg, amelynek keretében olyan egyéni célok kerülnek kitűzésre, amelyek a szakmai fejlődést, a jó iskolai tanulmányi eredmények elérését, illetve az egyéni kompetenciafejlesztés megvalósítását hivatottak támogatni. Az értékelési időszak végén az oktatók/vezetők által végzett tanulói teljesítményértékelést egy, a tanuló által végzett önértékelés egészíti ki. A tanulók teljesítményértékelésének eredményéről a duális képzőhely félévente tájékoztatja a tanulókat, a szülőket, illetve a szakképző intézményt. Mind az iskola, mind pedig a duális képzőhely rendszeresen kezdeményez szakmai egyeztetéseket, amelyek során a begyűjtött indikátorok és mérési eredmények alapján elvégzett SWOT-analízis segítségével meghatározzuk az erősségeinket, kijelöljük a fejlesztendő területeket, és mindezeket felhasználjuk



A jógyakorlat bemutatása átfogó képet ad arról, hogy hogyan illeszkedik egy szakképző intézmény és a duális képzőhely minőségirányítási rendszere egymáshoz. A tanulói teljesítményértékelés a jógyakorlaton belül megjelenő, külön is kiemelésre és átvételre érdemes jógyakorlat.

önmagunk, illetve az oktatás fejlesztésére, hiszen ezáltal mind a szakképző intézmény, mind pedig a duális képzőhely tanuló szervezetté válik.

A szakmai oktatás folyamatos fejlesztése elengedhetetlen, hiszen ezáltal biztosítható az, hogy a változó körülményekhez, munkaerőpiaci elvárásokhoz igazodva képesek legyünk a tanulók szakmákra történő magas minőségű felkészítésére.

A fejlesztés megvalósítható akár a közös képzési program felülvizsgálatával és módosításával, akár pedig a minőségirányítási rendszerek revíziójával, illetve az azok által szabályozott folyamatok át-
dolgozásával.

A duális képzőhely számára fejlődési lehetőséget jelent az, ha a jelenlegi KAMSZER-alapú MIR-t további EQAVET-alapú minőségirányítási elemekkel egészíti ki, vagy kidolgozza a szakirányú oktatás duális képzőhelyen történő megvalósításához a saját EQAVET-alapú minőségirányítási rendszerét. A szakképző intézmény pedig azzal tudja stabilizálni oktatáspiaci helyzetét, ha oktatói szakmai fejlődéséhez kihasználja a vállalati helyszínen megvalósuló akkreditált szakmai képzéseket, megismeri az alkalmazott oktatástechnikai eszközparkot, hiszen mindezeket minőségcélokként meghatározta önmagának. Ezek eredményeként a szakképzés partnerei egymástól és együtt tanulva képesek működni és fejlődni.

felkészült, motivált és elkötelezett fiatalokat képezünk, s ezzel hosszú távon kielégítsük a duális képzőhely szakember-utánpótlási igényeit. Az egymástól tanulás legyen közös cél, mert mint szolgáltatást nyújtók ugyanazért dolgozunk: a szakképzés olyan értéket teremtsen, amely egyszerre szolgálja a tanulók és okta-

Nagyon fontos ajánlást fogalmaztak meg a jógyakorlatot bemutatók. Külön érdemes kiemelni, hogy ezek a fejlesztések az intézmény és a duális partner együttműködésének eredményei.

A jógyakorlat ajánlása

A jelen írásban bemutatott jógyakorlatokkal arra világítottunk rá, hogy a minőségirányítási rendszerek alkalmazása a szakmai oktatás szakképző intézmény és duális képzőhely általi közös megvalósítása esetén kiváló támogató eszköz arra, hogy

tásuk-képzésük fejlődését, a gazdaság versenyképességét, és a társadalom jövőjét. A bemutatott jógyakorlatok adaptálását, valamint a megfogalmazott fejlesztési és fejlődési lehetőségek megvalósítását szívből ajánljuk a szakképzés mindazon résztvevőinek, akik hozzánk hasonlóan elkötelezettek a szakember-utánpótlás minőségének javítása területén.





Minőségirányítási rendszerek összehangolása = hatékony együttműködés

*Kovács Dénes,
Nagy-Jakab Andrea:*
**DUÁLIS KÉPZŐHELY
MIR FELÜLVIZSGÁLATA
A SAJÁT ÉS A SZAK-
KÉPZŐ INTÉZMÉNYI
MIR TAPASZTALATOK
BEÉPÍTÉSÉVEL**

A SZAKKÉPZŐ INTÉZMÉNY:

BUDAPESTI GAZDASÁGI SZC

VARGA ISTVÁN KÖZGAZDASÁGI TECHNIKUM

A DUÁLIS KÉPZŐHELY:

Praktiker Zrt.

A joggyakorlat története

A Praktiker – mint országos lefedettségű duális képzőhely – kiemelt figyelmet fordít arra, hogy képzési tevékenységét átlátható, jogszabályoknak megfelelő és minőségbiztosított keretek között működtesse. Ennek megfelelően a vállalat 2022-ben létrehozta saját rendszerét a Kamarai Minőségi Szempontrendszer (KAMSZER) alapján, amely egy átfogó szakmai alapidokumentumként szolgált, meghatározva a gyakorlati képzéshez kapcsolódó elvárásokat, folyamatokat és minőségi normákat.

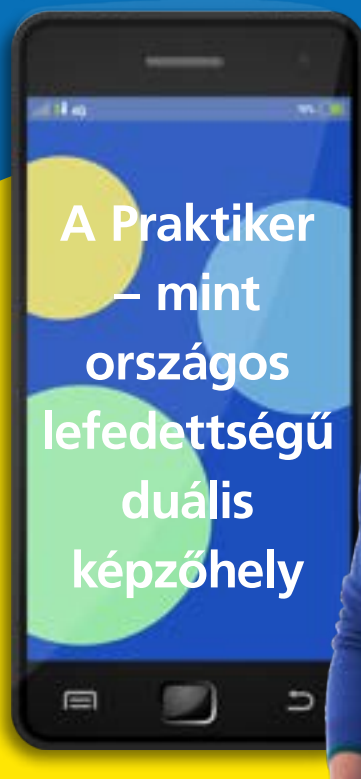
A 2025-ben végzett önértékelés eredményeképpen megfogalmazódott az az igény, hogy a korábbi KAMSZER-alapú rendszerleírást egy új, korszerűbb, részletesebb és rendszerszintű minőségirá-

nyítási dokumentum váltsa fel. Ennek fő indoka a külső és belső környezetben bekövetkezett jelentős változások sora, amelyek szükségessé tették a struktúra újragondolását és a folyamatok mélyebb szabályozását.

A külső változások közül kiemelendő a szakképzési jogszabályi környezet dinamikus átalakulása, amely az elmúlt években több ponton módosult, érintve a duális képzőhelyek működését, a dokumentációs kötelezettségeket, a tanulói jogviszonyokat és a vizsgarendszert. Emellett meghatározó tényező volt a digitalizáció térnyerése, amely alapvetően formálta át az adminisztratív és oktatási folyamatokat. A digitalizáció hatására egyre több tevékenység vált elektronikusan nyomon követhetővé, így szükségessé vált az ezekhez kapcsolódó belső eljárások újraszabályozása is.

A belső változások szintén jelentős irányváltást indokoltak. A vállalat átalakulása Kft.-ből Zrt.-vé,



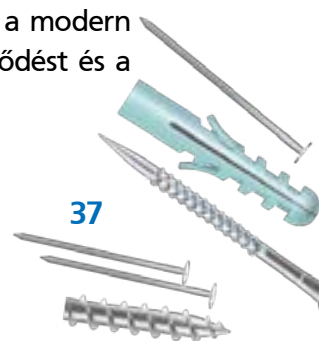


ez magasabb szintű transzparenciát, szabályozottságot és minőségbiztosítási elvárásokat eredményezett. A Praktiker a korábbi évekhez képest új szintre emelte a duális képzési tevékenységét: a korábban lokálisan működő rendszert országos szintű, szervezeten koordinált, központi irányítású struktúrává fejlesztette. Ennek eredményeképpen nőtt a részt vevő tanulók száma, egységesebbé váltak a képzési folyamatok, valamint magasabb szintű minőségbiztosítási elvárások jelentek meg mind a dokumentáció, mind a gyakorlati működés területén. A központosított irányítás megköveteli a pontos, részletes és összehangolt működési szabályok dokumentálását, ami tovább erősítette egy új minőségbiztosítási rendszerleírás létrehozásának szükségességét.

A dokumentum megalkotását az is indokolja, hogy a vállalat álláspontja szerint célszerű és szakmailag indokolt volna a szakképző intézmények és a duális képzőhely minőségirányítási tevékenységének összehangolása. Ennek egyik lehetséges

útja a két fél Minőségirányítási Rendszerének összeillesztése vagy legalábbis olyan kompatibilis keretrendszer kialakítása, amely biztosítja az információáramlás, a követelmények és az értékelési módszerek egységességét. Ez az irány egyértelműen hozzájárulna a tanulók sikeresebb felkészítéséhez, a vizsgaeredmények javításához és a munkaerőpiaci beilleszkedésük hatékonyságához.

Az új KAMSZER kialakításának szakmai alapjait a Praktiker és a szakképző intézmények között fennálló több mint 10 éves, szoros és eredményes szakmai együttműködés biztosítja. Ebben az időszakban a felek folyamatosan közösen dolgoztak azon, hogy a duális képzés színvonala folyamatosan emelkedjen, a tanulók korszerű tudást kapjanak, és biztosításra kerüljön a vállalat hosszú távú utánpótlásbázisa. A közös célkitűzés mindig is az volt, hogy a szakképzés gyakorlati oldalát olyan szintre emeljék, amely valóban tükrözi a modern vállalati elvárásokat, a technológiai fejlődést és a szakképzés stratégiai jelentőségét.



DUÁLIS KÉPZÉS



A jógyakorlat bemutatása

Mi a jógyakorlat célja?

A duális képzés hatékonyságának növelése és a minőségirányítási rendszerek magasabb szintű összekapcsolása érdekében szükségessé vált az iskola és a duális képzőhely tevékenységeinek mélyebb összehangolása.

A minőségirányítási rendszerleírás átdolgozásának és bővítésének elsődleges célja egy olyan átfogó, részletes és szakmailag megalapozott rendszer kialakítása, amely illeszkedik a vállalat országos hálózatának méretéhez, a működés összetettségéhez, valamint a külső és belső környezetben bekövetkező folyamatos változásokhoz és összhangban van a szakképző intézmény minőségirányítási rendszerével.



DUÁLIS KÉPZÉS

A korábbi, rövidebb és általánosabb szerkezetű rendszerleíráshoz képest az új dokumentum a modern szakképzési és vállalati minőségirányítási elvárásoknak megfelelő, részletekbe menően kidolgozott felépítésű.



KÖZÖS KÉPZÉSI PROGRAM

Mi a jógyakorlat lényege?

– A jógyakorlat részletesebb tartalmi leírása

A bemutatott jógyakorlat egyértelműen a meglévő rendszerleírás folyamatos felülvizsgálatára és szükség szerinti módosítására irányul. A leírtak alapján látható, hogy bizonyos területeken elengedhetetlen a szabályozások aktualizálása és a minőségirányítási szempontok újragondolása. A duális képzőhelyekkel történő összehangolás kiemelt jelentőségű, mivel csak így biztosítható a képzési folyamatok egységessége, magas szakmai színvonala és a minőségbiztosítási elvárások teljesülése.

A közös képzés alapját a partnerek által közösen kidolgozott képzési program jelenti, amely egyértelműen rögzíti az egyes tananyagegységekhez és tananyagelemekhez kapcsolódó feladat- és felelősségi köröket. A rendszeres egyeztetések és a közös tervezés biztosítja, hogy mindkét fél számára világos legyen, mely tartalmak oktatása hol és milyen formában valósul meg.

a) Az oktatók szakmai kompetenciájának fejlesztése

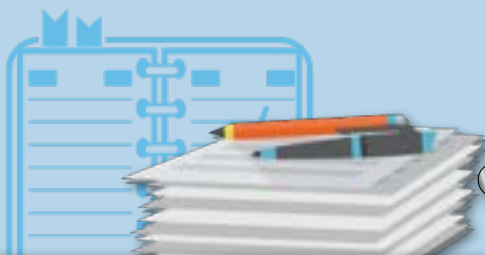
A hatékony és naprakész szakmai oktatás érdekében indokolt, hogy az iskola oktatói rendszeres konzultációkon és szakmai megújító képzéseken vegyenek részt.

A fókuszált továbbképzések témakörei lehetnek például: termékismeret, webáruházi folyamatok és digitális kereskedelem.

A fejlesztési módszerek között kiemelt szerepet kapnak: üzemlátogatások, workshopok és közös szakmai munkacsoportok.

Ezek a szakmai tapasztalatcserék elősegítik, hogy az oktatók értékelése során valós, releváns szempontok érvényesüljenek, például: korszerű, megalapozott szakmai tudás megléte, a modern ismeretek beépítése a tanítás-tanulás folyamatába, a tanulók előzetes tudására és a gyakorlati helyszínen szerzett tapasztalataira épülő oktatási-képzési tervezés.

Fontos cél, hogy az oktatók közötti együttműködés folyamatos és ne alkalm-szerű legyen. Ennek eredményeként a képzési folyamatban felmerülő problémákra azonnali beavatkozás válik lehetővé.



OKTATÓI KOMPETENCIAFEJLESZTÉS



TANULÓI PORTFÓLIÓ

b) Közreműködés a portfóliók elkészítésében

Mindkét fél felelőssége, hogy a szakirányú oktatás teljes időtartama alatt aktívan közreműködjön a képzési és kimeneti követelményekben meghatározott tanulói portfólió elkészítésében. Ez a folyamat biztosítja a tanulók kompetenciáinak dokumentált, objektív értékelését és a vizsgára való megfelelő felkészítést.



c) Közös értékelési rendszer kialakítása

Szükséges egy egységes, összehangolt értékelési rendszer kialakítása azokra a feladatokra vonatkozóan, amelyeket az iskola hajtároz meg, ugyanakkor a duális képzőhely gyakorlati környezetében hajtanak végre.

Ez a megoldás biztosítja, hogy az elméleti és a gyakorlati követelmények összhangban álljanak, és az értékelés átlátható, következetes és mindkét fél által elfogadott legyen.



KÖZÖS ÉRTÉKELÉSI RENDSZER

d) Részvétel a képző intézmény minőségpolitikájában

A duális képzőhely elkötelezett az iskola minőségpolitikájának támogatása mellett. Ennek részeként aktívan részt vesz: az intézmény önértékelési folyamataiban, az önértékelési kérdőívek kitöltésében, a visszajelzések biztosításában.

Ezzel a kölcsönös visszacsatolással biztosítható, hogy a képzési rendszer folyamatos fejlődése mindkét fél szempontjai mentén történjen.



VISSZACSATOLÁS ÉS MINŐSÉGPOLITIKA

e) Az elégedettségi kérdőív bővítésének javaslata

A partnerség fejlesztése érdekében indokolt az elégedettségi kérdőív kiegészítése egy új, célzott kérdéssel:

„Mennyire elégedett a duális partner pedagógiai tevékenységével?”

Ez a kérdés lehetővé teszi, hogy közvetlen visszajelzés érkezzen a duális képzőhelyen folyó oktatói munka minőségéről, amely fontos adalék a közös fejlesztési folyamatokhoz és a partnerség erősítéséhez.



PARTNERSÉG FEJLESZTÉSE





Miért hasznos a jógyakorlat alkalmazása?

A KAMSZER olyan egymásra épülő minőségbiztosítási célokat határoz meg, melyek lefedik a teljes képzési folyamatot a belépéstől a továbbfoglalkoztatásig.

Motivált, szakma iránt elkötelezett tanulók kerülnek a duális partnerhez, akik alkalmasak arra, hogy a vállalati kultúrába beilleszkedjenek és hosszú távon értéket teremtsenek.

A tanulók a szakmájukhoz szükséges elméleti és gyakorlati tudást maradéktalanul elsajátíthatják, modern módszerekkel, standardizált oktatási lépésekkel, digitális rendszerekkel támogatott módon.

A részletesen kidolgozott szerepkörmátrix és a pontos munkafolyamat-leírások lehetővé teszik, hogy minden érintett tisztán lássa saját feladatait és felelősségi területeit. Ez nemcsak a hatékony mindennapi működést támogatja, hanem a jogszabályi megfelelés, a minőségbiztosítás és a tanulói élmény javítását is.



K
A
M
S
Z
E
R



Milyen feltételek megléte szükséges a jógyakorlat eredményes és hatékony megvalósításához?

A duális képzés hosszú távú sikere és hatékony működése csak akkor valósulhat meg, ha az érintett felek között stabil, kiszámítható és professzionális együttműködés jön létre. Ennek alapfeltételei olyan humán és szervezeti tényezők, amelyek biztosítják a folyamatok folyamatosságát, az információáramlás zökkenőmentességét és a tanulók fejlődésének támogatását.

Stabil és állandó kapcsolattartási struktúra:

Az eredményes megvalósítás egyik legfontosabb feltétele a személyi folyamatosság. A duális képzőhely és az érintett iskola részéről a kapcsolattartó személyek hosszú évek óta változatlanok.

Kölcsönös elköteleződés és szakmai felelősségvállalás:

A rendszer sikeres működésének alapja a magas szintű elköteleződés mindkét fél részéről, amely több területen is megnyilvánul:

- gyors reagálás a tanulókkal kapcsolatos problémákra,

- közös megoldáskeresés, akár operatív, akár szakmai kérdésekről van szó,
- folyamatos egyeztetés a tanulók előrehaladásáról, teljesítményéről és támogatási igényeiről.

Ennek eredményeként a képzési folyamat gördülékenyebb, a tanulói elégedettség magasabb, és a vizsgaeredmények is stabilan javuló tendenciát mutatnak.

Nyitottság és kölcsönös szakmai tisztelet:

Az együttműködés hatékonyságát nagyban erősíti a felek közötti nyitott, őszinte és professzionális kommunikáció. Mind az iskolai partnerek, mind a duális képzőhely folyamatosan törekednek arra, hogy konstruktív módon osszák meg tapasztalataikat, visszajelzéseiket és javaslataikat.

Milyen eredmények kapcsolódnak a megvalósított, kipróbált, folyamatban lévő jógyakorlathoz?

A közösen kialakított és folyamatosan fejlesztett képzési módszerek mérhetően hozzájárultak a tanulók szakmai vizsgán elért eredményeinek javulásához, amely a vizsgaeredményekben, és a lemorzsolódás csökkenésében is megmutatkozik.



A személyi folyamatosság, a nyitott kommunikáció és az egymás munkája iránti tisztelet olyan együttműködési kultúrát teremtett, amely túlmutat a formális partneri kapcsolaton.



EGYÜTTMŰKÖDÉSI PARTNERI KAPCSOLAT

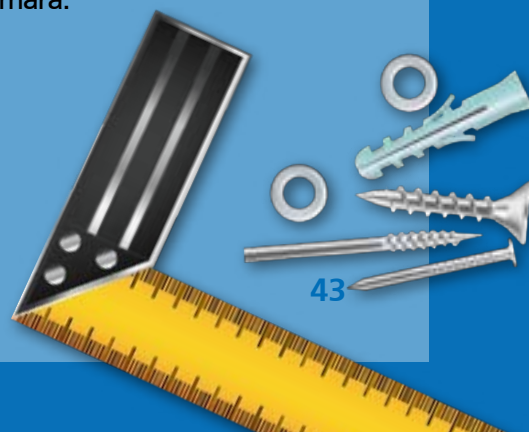
Folyamatos fejlesztés és innováció eredménye a modernizált KAMSZER, digitális rendszerek.

- Adaptív keretrendszer: A korábbi, statikus dokumentációt egy olyan modernizált KAMSZER-alapú rendszer váltotta fel, amely képes rugalmasan követni a jogszabályi változásokat és a Zrt. működéséből fakadó magasabb szintű transzparencia-igényt. Ez nem csupán a szabályok frissítését jelenti, hanem a minőségirányítási szemlélet beépítését a napi operatív rutinba.



- Adatvezérelt adminisztráció: A digitális rendszerek integrálásával a papíralapú, utólagos dokumentációt felváltotta a valós idejű, elektronikus nyomon követés. Ez lehetővé teszi a tanulói előrehaladás, a portfóliókészítés és a jelenléti ívek azonnali ellenőrizhetőségét, csökkentve az adminisztratív hibák kockázatát.
- Sztenderdizált országos hálózat: Az innováció eredményeként a digitális megoldások biztosítják, hogy a Praktiker összes telephelyén – a földrajzi távolság ellenére is – azonos szakmai színvonalon, egységes eljárásrend szerint folyjon az oktatás és az értékelés.
- Visszacsatolási hurok: A rendszerbe épített digitális elégedettségi kérdőívek és elemző modulok lehetővé teszik, hogy a képzésben résztvevők visszajelzései ne csak adatok maradjanak, hanem azonnali innovációs ciklust indítsanak el a módszertanban.

Az együttműködés egyik legnagyobb eredménye, hogy a duális képzés valós szakember-utánpótlási csatornát teremt a vállalat számára.



A jógyakorlat ajánlása

Kinek ajánlható a bemutatott jógyakorlat?

Az Ágazati Képző Központok, a szakképzésben résztvevő intézmények, valamint a közepes és nagyvállalatok (régiónál függetlenül) mind profitálnak a rendszerek összevetéséből és integrált alkalmazásából. Ez a megközelítés nem csupán hatékonyságnövelő, hanem hosszú távon a duális képzés színvonalának emeléséhez is hozzájárul.

Szakképzésben részt-
vevő intézmények

Ágazati Képző Központok

Közepes
és nagyvállalatok

Főbb tanulságok, jótanácsok

A siker kulcsa az alapos előkészítés és a szerepek tisztázása.

Az adaptálást megelőzően minden érintettnek pontosan tudnia kell, milyen elvárások vonatkoznak rá.

Az átláthatatlan szerepkörök később konfliktusokhoz, elakadásokhoz vezethetnek.

Minőségirányítási rendszerek összehangolása = hatékony együttműködés

A rendszer adaptálásakor kiemelt figyelmet kell fordítani arra, hogy a szakképző intézmény és a duális képzőhely minőségirányítási folyamatai összehangoltan működjenek. Az értékelési, adminisztrációs és kommunikációs elemek azonos elvek mentén valósuljanak meg. A szétszabdalt, párhuzamos rendszerek a leggyakoribb hibaforrások közé tartoznak – ezeket mindenképpen kerülni kell.



EGYSÉGES MŰKÖDÉS

A személyes kapcsolattartás nem váltható ki teljesen digitalizációval.

Habár az elektronikus dokumentumkezelés és digitális oktatási eszközök modern alapot biztosítanak, a siker kulcsa továbbra is a rendszeres kommunikáció, a közös egyeztetések, oktatók közötti szakmai kooperáció. A kizárólag elektronikus kapcsolatra épített együttműködés könnyen elszemélytelenedik, és csökken a problémák gyors felismerésének esélye.



HIBRID KAPCSOLAT





A visszajelzések gyűjtése és feldolgozása nem maradhat formális.

Sok szervezet ott hibázik, hogy csak összegyűjti, de nem elemzi a visszajelzéseket, vagy nem építi be azokat a fejlesztési folyamatokba.

Fontos hangsúlyt kapjon: a tanulói, az oktatói, és a partneri elégedettségi adatok valószínű felhasználása. A minőségbiztosítás csak akkor működik, ha a visszacsatolás valódi fejlesztést generál.

A képzés egységessége nélkül nincs hosszú távú fenntarthatóság, ezért minden telephelyen ugyanazok a sztenderdek, elvárások, dokumentumok és folyamatok érvényesüljenek.

Nagy hangsúlyt kell fektetni az egységes folyamatleírásokra, központi irányításra, standardizált oktatási és értékelési rendszerekre.

A folyamatos kompetenciafejlesztés nem opcionális, hanem alapkövetelmény, ezért az adaptálás során hangsúlyt kell kapnia az oktatók szakmai továbbképzésének, a modern technológiák megismerésének, az iparági trendek követésének, a közös szakmai műhelymunkának. Azok a rendszerek működnek hosszú távon, ahol az oktatók nem csak végrehajtják, hanem értik és tovább tudják fejleszteni a folyamatokat.

A MIR-KAMSZER adaptálása jelentős értéket teremthet minden duális képzési szereplő számára, de csak akkor, ha a folyamat tudatosan előkészített, jól koordinált és a partnerek közötti együttműködés valóban aktív. A hangsúly az összehangolt működésen, a minőség folyamatos fejlesztésén és az oktatók magas szakmai színvonalának támogatásán van. Aki ezeket a területeket kiemelten kezeli, az a duális képzést valóban magasabb szintre tudja emelni.



ÖSSZEGZÉS

A jelen gyűjteményben bemutatott jógyakorlatok a szakképzés egyik legfontosabb kortárs kihívására adnak válaszokat: miként válhat a minőségirányítás formális adminisztráció helyett az intézményi és a vállalati szféra valódi, értéknövelő kapcsolódási pontjává. **Az EQAVET (EURÓPAI MINŐSÉGBIZTOSÍTÁSI REFERENCIA KERETRENDSZER) alapelveire építve a jógyakorlatok közös nevezője a horizontális tanulás, azaz az egymástól való tapasztalatszerzés és az innovatív megoldások adaptálása.**

Stratégiai célkitűzések

A gyűjtemény elsődleges célja, hogy a vezetés számára olyan módszertani támpontokat nyújtson, amelyek segítik a döntéshozatalt a változó gazdasági és jogszabályi környezetben. A minőségutatos szervezeti magatartás kulcsa a **nyitottság**: a partnerközpontú szemléletmód révén az intézmények képesek értelmezni más szervezetek (vállalatok, képzőhelyek) sikereit, és azokat saját profiljukhoz igazítva beépíteni működésükbe.

A sikeres megvalósítás pillérei

A bemutatott öt jógyakorlat tapasztalatai alapján a hatékony minőségirányítási együttműködés az alábbi tényezőkön nyugszik:

• Szervezeti szinergia és integráció:

A feladatkörök (pl. duális szervező és MIR vezető) összevonása vagy szoros összekapcsolása növeli a hatékonyságot, amennyiben az érintett személyek megfelelő kompetenciával (szakmai tudással és készségekkel) és kompetenciakörrel rendelkeznek. Utóbbi biztosítja a feladatok ellátásához szükséges döntési jogkört és a hozzárendelt felelősségi kört, elkerülve ezzel a hatásköri átfedéseket vagy a döntésképtelenséget.



DÖNTÉSI JOGKÖR



- **Strukturált partnerkapcsolatok:**

A toborzástól kezdve a napi operatív feladatokig elengedhetetlen a tudatos tervezés. A duális partner nem csupán a gyakorlati oktatás helyszíne, hanem a **minősbiztosítás** aktív szereplője, aki érti és elfogadja az EQAVET alapelveit.

- **Rendszerek összehangolása (MIR és KAMSZER):**

A legnagyobb hibaforrás a szétszabdalt, párhuzamos rendszerek fenntartása. A cél az intézményi minőségirányítás és a vállalati képzési minősbiztosítási rendszerek (KAMSZER) illesztése, a közös indikátorok (elégedettség, vizsgaeredmények, lemorzsolódás) mentén végzett adatgyűjtés.



Tanulságok és ajánlások

A gyűjtemény rávilágít, hogy a minőségirányítás akkor válik támogató eszközzé, ha:

1. Írásban rögzítettek a felelőségek és a dokumentálási rendszerek.
2. Az oktatók folyamatos kompetenciafejlesztése (workshopok, felkészítő programok) biztosított.
3. A standardizálás mellett megmarad a rugalmasság az egyedi ágazati sajátosságok kezelésére.

Záró gondolat

A bemutatott jógyakorlatok adaptálása nem csupán a megfelelést szolgálja, hanem hosszú távú versenyelőnyt jelent: felkészült, motivált szakembereket ad a gazdaságnak, miközben növeli a szakképzés társadalmi és szakmai presztízsét. Az egymástól való tanulás és a minőség melletti elkötelezettség közös érdekünk, hiszen a szakképzés sikere a jövőnk záloga.

- **Kétirányú kommunikáció és bizalom:**

A digitalizáció mellett a személyes szakmai kooperáció és a rendszeres visszacsatolás pótolhatatlan. A minőségfejlesztés csak akkor valósul meg, ha a gyűjtött adatokból valódi fejlesztési intézkedések születnek.



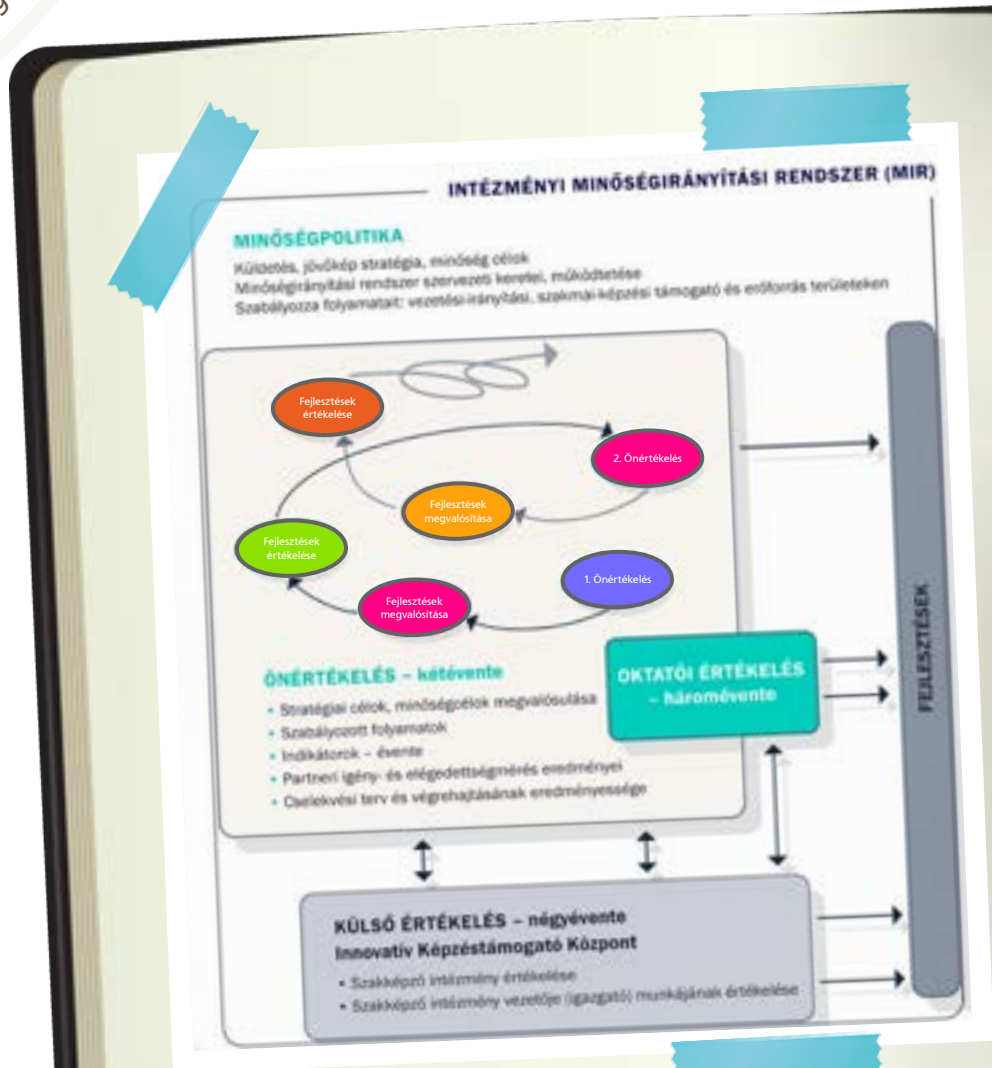


TUDÁSTÁR ÉS KITEKINTÉS

Mi az a jógyakorlat?

A jógyakorlat egy olyan újszerű és bizonyítottan hatékony módszer vagy tevékenység, amely hozzájárul a közös képzések minőségének emeléséhez. Legfőbb jellemzője, hogy adaptálható, azaz más intézmények vagy képzőhelyek számára is átvehető példaként szolgál, ösztönözve a szakmai együttműködést és az önreflexiót.

„A jógyakorlat legfőbb jellemzője, hogy adaptálható...”



KAMSZER

A KAMSZER a Kamarai Minőségi Szempontrendszer rövidítése. A Kamarai Minőségi Szempontrendszerben meghatározott minőségi követelményeknek való megfelelés olyan alapfeltétel, amely a duális képzőhely nyilvántartásba vételéhez szükséges. A Magyar Kereskedelmi és Iparkamara által kidolgozott szempontrendszer egy olyan szakmai ajánlás, amelynek segítségével vállalatmérettől és ágazattól függetlenül ki lehet alakítani a duális képzőhely saját minőségirányítási rendszerét. A kidolgozáshoz szükség esetén további segítséget nyújtanak a kamarai duális képzési tanácsadók.

MIR

Minőségirányítási rendszer. A szakképző intézmények minőségirányítási rendszeréről az Innovatív Képzéstámogató Központ honlapján található további információ

Szakképzési Minőségirányítási Csoport

A szakképzés minőségirányítási csoport célja a szakképzés minőségének javítása és a hatékonyság növelése. Az EQAVET Keretrendszer alapján kialakított minőségirányítási rendszer segít az intézményeknek a minőségpolitikáik, átfogó önértékelésük, javító és fejlesztő tevékenységeik megvalósításában. A csoport rész vesz az intézmények minőségirányítási rendszerének kialakításában, működtetésében és szervezési feladatainak elvégzésében is.

- 1)...
- 2)...
- 3)...

<https://www.ikk.hu/p/minosegiranyitasi-rendszer-mir>

PDCA CIKLUS – Plan-Do-Check-Act: Egy folyamatos fejlesztési modell, amelyet gyakran Deming-ciklusnak is neveznek. Lényege a problémamegoldás és a folyamatok ismétlődő, szisztematikus javítása. Alkalmazása az EQAVET Keretrendszerben – az EQAVET Minőségbiztosítási Ciklus lépéseiként – biztosítja, hogy a szakképzés minősége ne csupán ellenőrzött legyen, hanem dinamikus fejlődjön és alkalmazkodjon a változó társadalmi és munkaerőpiaci elvárásokhoz.

Önértékelési kézikönyv
szakképző intézmények számára
az IKK Zrt. honlapjáról tölthető le:
<https://www.ikk.hu/pl/minosegira-nyitasi-rendszer-mir>



A célok és célkitűzések elérését biztosító eljárások kialakítása (pl. partnerségek kialakítása, az érdekelt felek bevonása, az erőforrások elosztása, szervezeti vagy működési eljárások)



Az eredmények és eredmények értékelésére szolgáló mechanizmus kialakítása az adatok gyűjtése és feldolgozása révén, a megalapozott értékelés érdekében



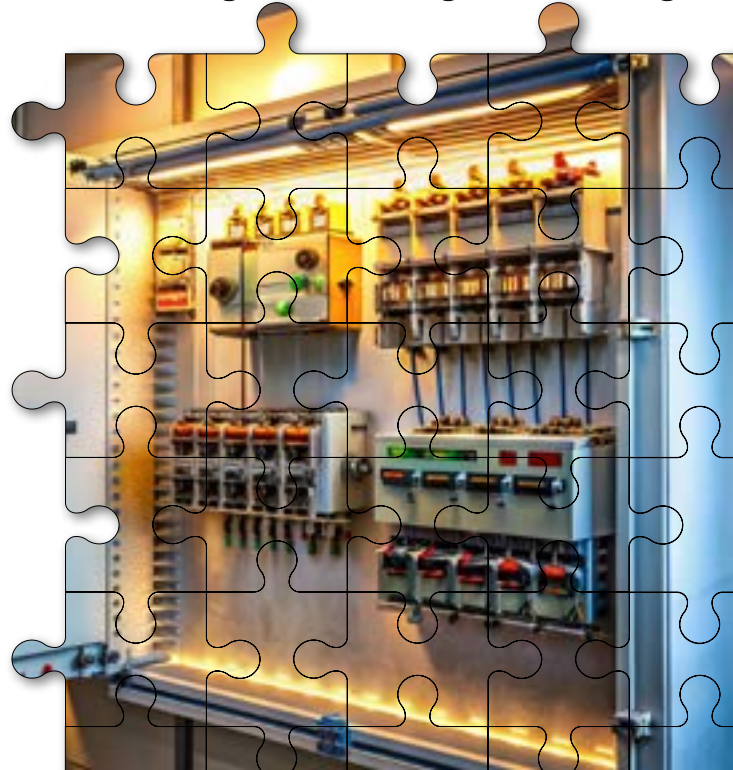
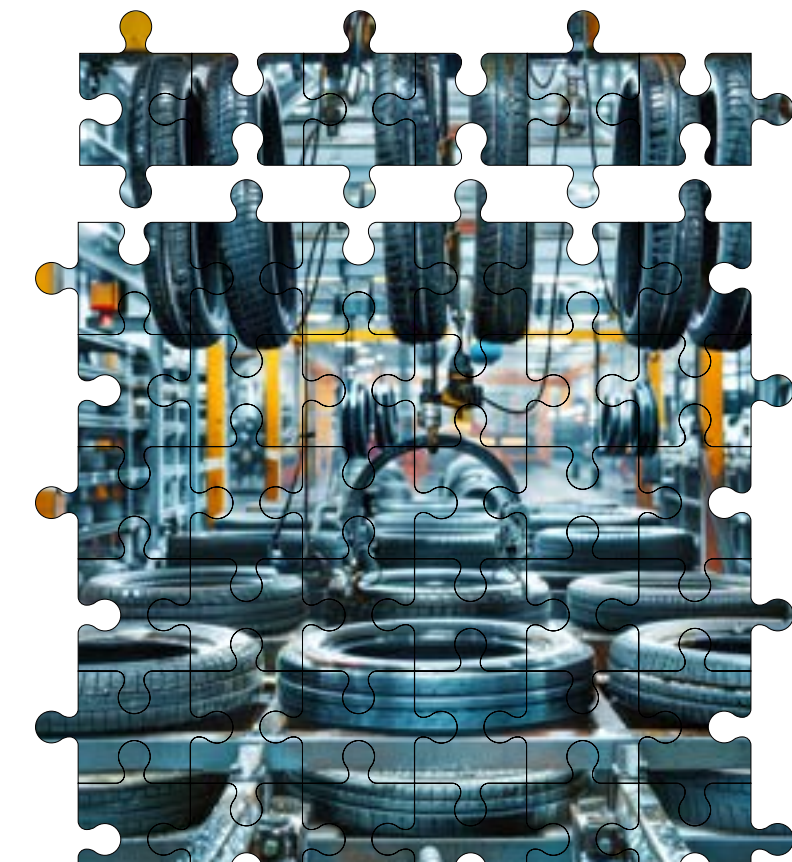
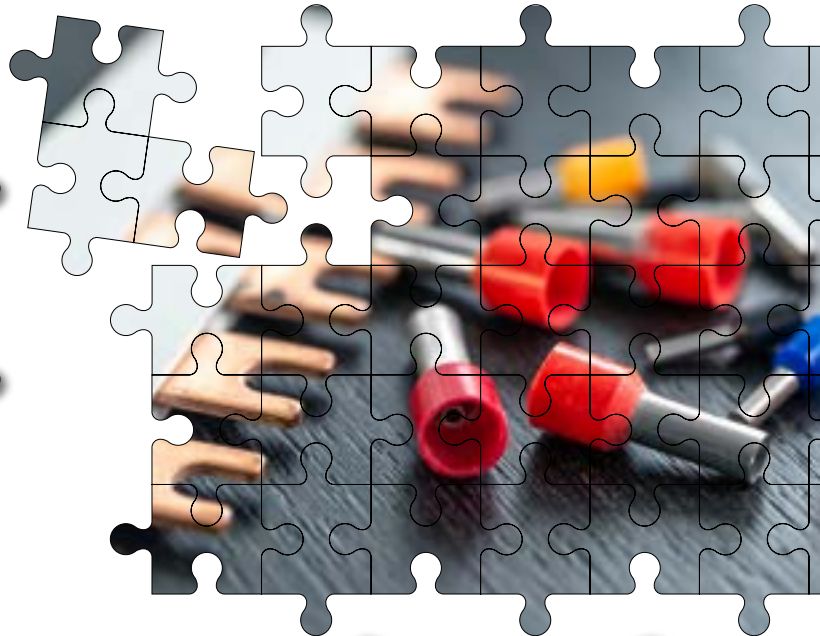
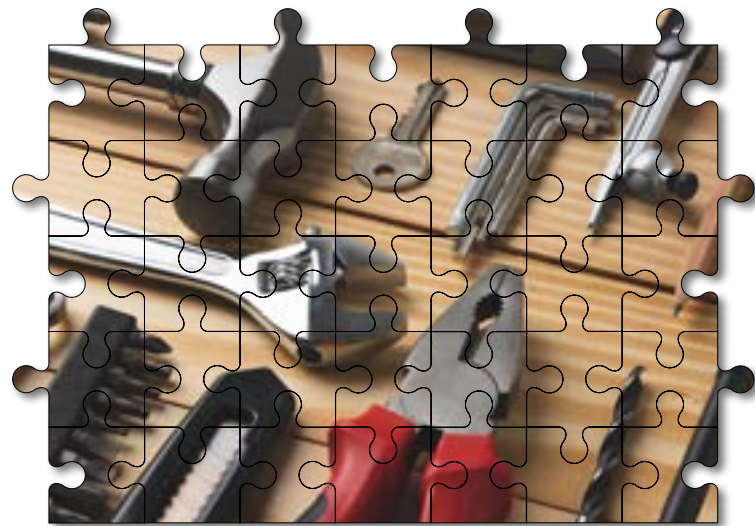
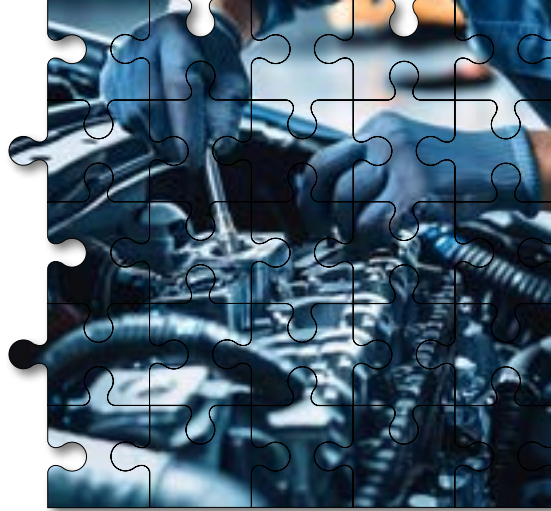
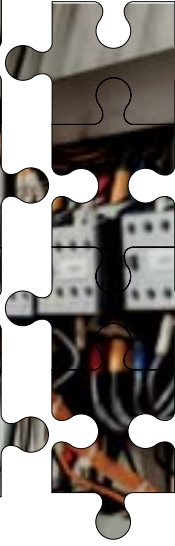
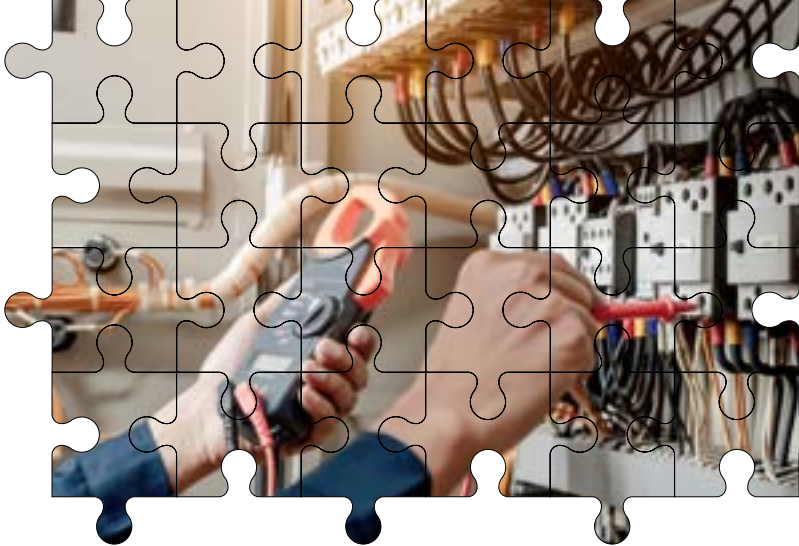
Világos, megfelelő és mérhető célok és célkitűzések meghatározása a politikák, eljárások, feladatok és humán erőforrások tekintetében

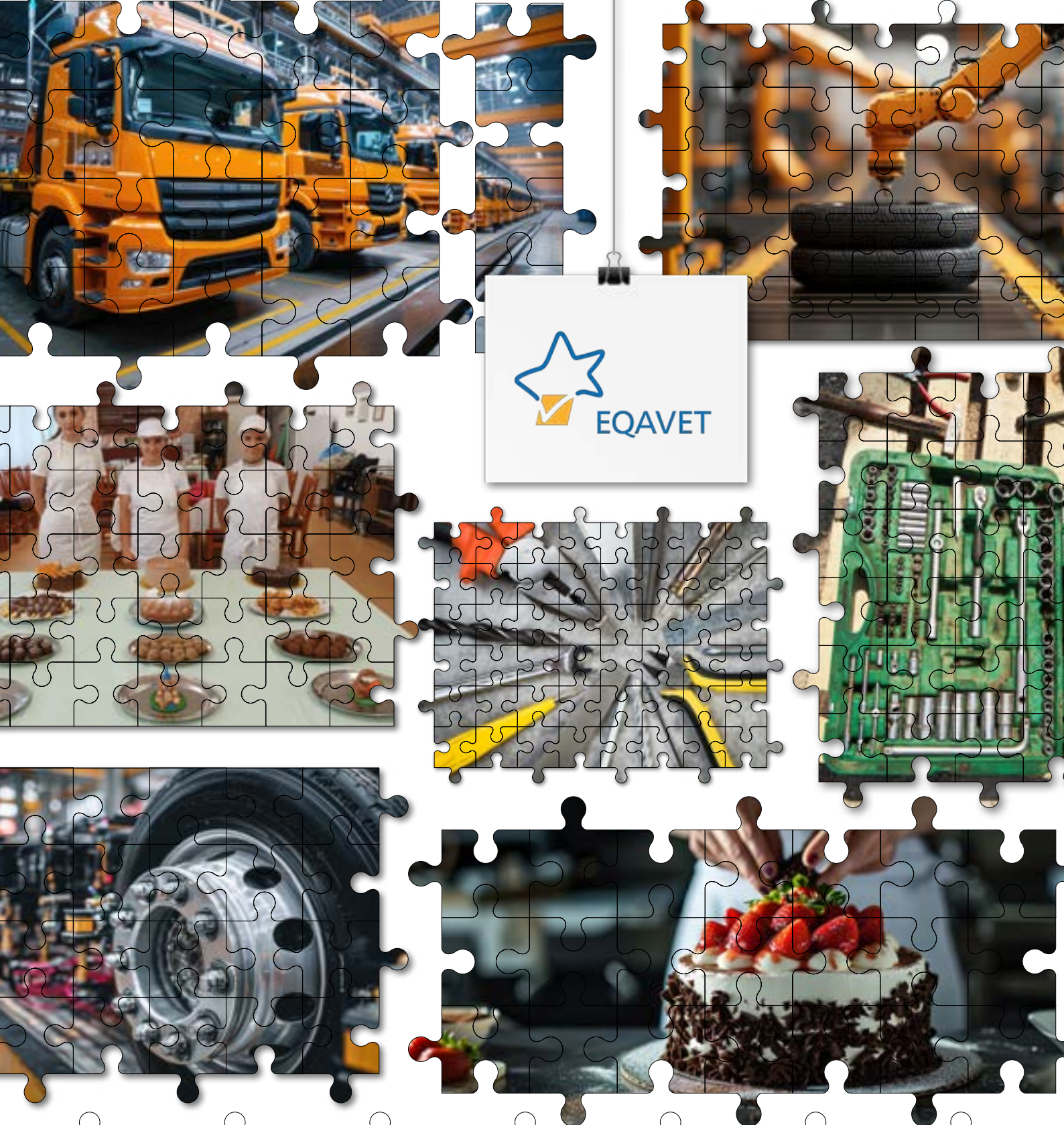


Eljárások kidolgozása a kitűzött eredmények és/vagy új célkitűzések elérése érdekében;
a visszajelzések feldolgozása után a kulcsfontosságú érdekeltek megbeszélését és elemzést folytatnak a változtatási eljárások kidolgozása érdekében

Duális szakképzéssel kapcsolatos információk
a Magyar Kereskedelmi és Iparkamara honlapján
találhatóak – dualis.mkik.hu







Illusztrációk és fotók forrása:

A kiadványban szereplő képek az érintett oktatási intézmények és duális partnereink archívumából, az Adobe Stock gyűjteményéből, valamint az Adobe mesterséges intelligencia alapú képgeneráló szoftvérenek felhasználásával készültek.

EQAVET témahét az EPALE platformon



Jógyakorlatok az EQAVET- alapú minőségirányításban



Ismerje meg, hogyan valósulnak meg a
szakképző intézmények és duális partnereik
közös, EQAVET-alapú minőségirányítási feladatai!



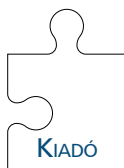
Az Európai Unió
társfinanszírozásával



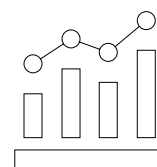
Európai Szakképzési Minősbiztosítási Keretrendszer



<https://eqavet.nive.hu/>
eqavet@nive.hu



Nemzeti Szakképzési és Felnőttképzési Hivatal
EQAVET Nemzeti Referencia Pont



dr. Magyar Zita elnök



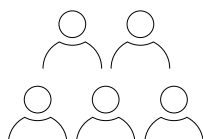
Karcagi Rita



NSZFH digitális nyomda,
Balázs Márta
Zsidik Katalin



Grafikai tervezés,
nyomda-előkészítés
és kivitelezés



Az Európai Unió finanszírozásával.
Az itt szereplő vélemények és állítások a szerző(k) álláspontját tükrözik,
és nem feltétlenül egyeznek meg az Európai Unió vagy az Európai Oktatási
és Kulturális Végrehajtó Ügynökség (EACEA) hivatalos álláspontjával.
Sem az Európai Unió, sem az EACEA nem vonható felelősségre miattuk.

