

PÁLYÁZAT

Berettyóújfalui Szakképzési Centrum

**Berettyóújfalui SZC Veres Péter Gimnázium,
Technikum és Szakképző Iskola**

igazgató (intézményvezető)

beosztásának ellátására

Hajdúböszörmény, 2025. 05.03.

Készítette: Kovács Attila Károly

Tartalomjegyzék

I.	Bevezetés	3
I.1.	Oktatói hitvallás	3
II.	Helyzetelemzés	4
II.1.	Az intézmény identitása.....	4
II.2.	Az intézmény jelene.....	5
II.3.	Személyi feltételek az intézményben	6
II.3.2.	Tárgyi feltételek	8
II.4.	Képzési struktúra	9
II.4.1.	Szakmaszerkezet.....	9
II.5.	Nevelő-oktató munka rendszere	10
II.5.1.	Nevelési feladatok	10
II.5.2.	Pedagógiai folyamatok, tevékenységek tervezése és megvalósítása	11
II.5.3.	Tehetség gondozás	12
II.5.4.	Fejlesztőfoglalkozások (SNI, BTM).....	12
II.5.5.	Hátránykompenzálás.....	13
II.5.6.	Nevelő-oktató munka eredményessége	14
II.6.	Diákönkormányzat.....	15
III.	Vezetői Program	16
III.1.	Gazdálkodás.....	16
III.2.	Felnőttképzés	16
III.3.	Pályaorientáció.....	17
III.4.	Kapcsolattartás a külső partnerekkel	19
III.4.1.	Szülőkkel való kapcsolattartás.....	19
III.4.2.	Az intézmény külső szakmai kapcsolatrendszere	20
III.5.	A szervezeti kultúra működtetése	21
III.6.	Belső információáramlás működtetése.....	22
III.7.	Vezetői, intézményi felelősségi rendszer.....	23
III.8.	Vezetői tevékenységrendszer	24
III.9.	Célrendszer	25
III.9.1.	Nevelő-oktató munka célkitűzéseinek segítése, megvalósítása	26
III.10.	Intézményi erősségek gyengeségek.....	28
IV.	Összegzés	29
	Zárógondolatok	31

I. Bevezetés

I.1. Oktatói hitvallás

**„Az életnek értelmet csak a szolgálat adhat,
amellyel az emberek ügye felé fordulunk.”
(Márai Sándor)**

Az oktatói hivatás egy nehéz, de mégis felemelő, értékeket közvetítő tevékenység. Annak érdekében, hogy a jövő nemzedékét felkészítsük a rá váró feladatokra, magas színvonalú, sokoldalú szakmai felkészültségre és munkára van szükség. Őszinte emberi magatartást várnak tőlünk a diákjaink, mindezek miatt nem lehet olyan napunk, mikor ezeknek a kihívásoknak nem tudunk megfelelni. Ahogy az eltelt időszakban, úgy a jövőben is ezeket az értékeket fogom képviselni, megfelelni az intézményben jelentkező kihívásoknak.

Törvényszerű, hogy egy intézménynek a több évtizedes működésük során kialakul a saját arculata, amit alapvetően akaratlanul is az oktatók, a középvezetők és a vezetők attitűdje határoz meg. Tanárként, oktatóként, majd kollégiumvezetőként, igazgatóként megtapasztaltam, hogy a vezető munkájának eredményessége számtalan kompetencián múlik. A szakmai koncepción túl fontos a hatékony problémamegoldó képesség, a jó kommunikációs készség, a hitelesség, az empátia, a következetesség, a rugalmasság és az elhivatottság. Elsősorban a vezető által képviselt értékrenden alapuló döntésektől függ, hogy sikerül-e olyan minőségű oktató-nevelő munkát végző intézményt létrehozni, amelyben minden résztvevő érdekelté válik, és úgy érzi köze van az intézményben folyó munkához. Ennek elengedhetetlen feltétele a párbeszéd, az együttműködés, a konstruktív gondolkodás és a kompromisszumkészség, jogszabályi háttérnek való megfelelés. A gazdaság és a szakképzés céljainak, igényeinek, elvárásaihoz illeszkedő feladatellátás, munkavégzés és az ehhez kapcsolódó intézményi feltételek biztosítása.

A számtalan tényező alapján végzett munka legfontosabb célja a tanuló. A diákok olyan tudással és végzettséggel való útjára bocsájtása, amellyel az elkövetkező életszakaszának a sikeres folytatásához tudjuk őket hozzá segíteni.

II. Helyzetelemzés

II.1. Az intézmény identitása

Az intézmény múltját és jelenét is meghatározta az a felismerés, hogy egy oktatási intézménynek észre kell vennie azokat a változásokat, amelyek a haladás útjára viszik. Át kell értékelni azokat az elképzeléseket, amelyek röghöz kötik, és gátolják a fejlődésben. A hagyományokból építkezünk és a változások által tudunk megmaradni, és új tradíciókat teremteni. Ez jellemezte az iskola összetett történetét, megalapítását, az évtizedek során megvalósult struktúraváltásokat, és ez jellemzi a jelenben zajló fejlesztésifolyamatokat is.

Az 1950-es 60-as évek végére az igény, hogy Balmazújvároson a szakképzés és a gimnáziumi oktatás is intézményi keretek között történjen, valóra vált.

Az iskolába egyre több diákot vonzottak a képzések, és egyre több településről érkeztek tanulók. A szakképzési elvek új elvárásokat támasztottak a hasonló profilú iskolákkal szemben. Az évek alatt folyamatosan bővült az intézményben oktatott szakmák kínálata, A diákság gyarapodott, szükségszerűen növekednie kellett az iskolának is.

A 2000-es években újabb fejlődési szakaszhoz érkezett az intézmény, bővítésére került sor. Pályázatok során át egyre korszerűbbé és modernebb felszereltségűvé vált az intézmény.

2015 nyarán az intézmény csatlakozott a Berettyóújfalúi Szakképzési Centrumhoz.

A folyamatos változások mellett az iskola szemléletében rendszeresen érvényesül a versenyképesség és innováció, ragaszkodik a hagyományainkhoz.

Egy intézmény önazonosságát a múlt és a jelen a hagyományok összeforrott egysége jelképezi. A jelenét mindig az ott tanuló diákok, oktatók és az iskolai dolgozók alakítják, formálják. A mindennapok során úgy kell az intézményi érdekeket és a szakmai munkát szervezni, hogy egységesen jó szakmai munka legyen, de a helyi, környékbeli, sajátosságokhoz alkalmazkodjon. Az intézményben magas színvonalú szakmai munka folyik más-más sajátosságokkal. Ezt a mindennapi munka során figyelembe kell venni és össze kell hangolni. Az itt tanuló gyerekek, akik a városban és környékén élnek, itt ismerkednek meg a középiskolai léttel. Itt tanulnak meg sok hasznos ismeretet és tudást elsajátítani, a továbbtanuláshoz vagy ahhoz, hogy jó szakemberek legyenek. Minden tanuló számára biztosított, hogy amiben tehetséges azt a tanulmányi versenyek során megmutathassa. Az intézmény sokszínűséget jelzi a gimnáziumi oktatás és a szakképzés együttes jelenléte. A lemaradó tanulók felzárkóztatása nagy kihívás, a tanulók és az oktatók számára is nagy kihívásokkal jár. Az intézményben található sportolási lehetőségek, kirándulások versenyek a szabadidő hasznos eltöltését szolgálják. Az itt dolgozó

oktatók szerteágazó áldozatos munkáját igazolják. Az itt tanuló fiatalok számára biztosítja a jó alapot arra, hogy olyan tudással haladjanak tovább, amellyel a későbbi éveikben is megállják a helyüket. Az ünnepségek, amikor az iskola meg tud jeleni, a város közössége előtt, hozzájárul Balmazújváros közösségi értékeihez. Ezek az értékek adják az intézmény erejét és az itt tanuló diákok számára a tovább haladás lehetőségét, a hagyományok tiszteletét.

II.2. Az intézmény jelene

A Berettyóújfalúi Szakképzési Centrum Veres Péter Gimnázium, Technikum és Szakképző Iskola meghatározó jelentőségű és múlttal rendelkező, hagyományokban gazdag középfokú oktatási intézménye.

Azáltal, hogy az intézményben találhatóak a város, és a környék középiskolai képzései, közvetlen kapcsolatban áll a környező települések általános iskolai oktatási intézményeivel. Ennek érdekében rendszeresen szervez nyílt napokat, szakma- és iskolabemutató programokat, általános iskolásoknak szóló versenyeket, eseményeket. Az intézmény számára remek megjelenési lehetőség a szakmai versenyeken való részvétel. A tanulók számára jó visszajelzés arról, hogy miben tehetségesek, de egyben megmérettetést és sikerélményt is jelent a diákoknak és az iskola oktatóinak, dolgozóinak is.

Egy jól működő oktatási intézmény növeli a városa és a járása presztízsét is, kinevelheti saját szakembereit, növelve ezzel a település és a környék lakosságmegtartó, gazdasági, kulturális erejét is.

Célom, hogy megkezdett jó gyakorlatok megtartásával és az intézmény eddig kiépített kapcsolati rendszerének megőrzésével, továbbfejlesztésével az iskola hírnevét tovább öregbítsem, és a beiskolázást nehezítő demográfiai folyamatok ellenére is képesek legyünk tanulói létszámot szinten tartani, növelni. A beiskolázás sikerességének érdekében pályaaorientációs órákat, nyílt napokat, pályaválasztási szülői értekezleteken továbbra és részt kell venni. A vármegyében szervezett pályaválasztási rendezvényeken is jelen kell lenni.

Az intézményegységek közötti kommunikáció és munkaszervezési feladatok kiegyensúlyozott kommunikációt igényelnek. A külső partnerekkel való kapcsolattartás a pályaaorientációs feladatok és a duális felekkel való együttműködés céljából folyamatos tervezett munkát igényel.

Az intézmény infrastrukturális állapota a tanműhelyek esetében fejlesztési feladatokat igényel. A digitális eszközpark folyamatos bővítése biztosítja az oktatás elvárt, korszerű naprakész állapotát.

Az átalakuló gazdasági folyamatok és szülő-tanuló elvárások alapján elmondható, hogy a technikumba tanulók, a szakképzősök, felnőttek szakmai oktatásában, képzésében résztvevők elvárásai is megváltoztak. A visszajelzések alapján elmondható, hogy jó szakemberré tudjanak válni a diákok, ezért elvárásként fogalmazzák meg, a szakmát gyakorlatiban is hasznosítható ismereteket kapjanak ettől az intézmény típustól. Sőt, a gimnáziumi oktatásban érettségiző diákok egy része is szakmaszerzésre törekszik. Ezeket az elvárásokat az intézménynek maximálisan ki kell szolgálnia.

11.3. Személyi feltételek az intézményben

Az intézmény oktatói létszáma: 34 fő

Intézményi dolgozók létszáma: 11 fő

Munkaközösségek száma SZMSZ szerint: 5

- humán
- reál
- idegennyelvi
- szakmai
- osztályfőnöki

Tanulói létszám: Az elmúlt években az intézmény létszáma 420-450 fő között ingadozik.

Az SNI-s BTMN-es tanulók száma tanévenként jelentősnek mondható.

A hátrányos helyzetű tanulók és a halmozottan hátrányos helyzetű tanulók száma is magasnak nevezhető.

Oktató testület

Az oktatótestület fontossága kiemelkedő minden oktatási-nevelési intézményben, meghatározó tényező az oktatás minőségi ellátásában és az intézmény céljainak az elérésében. A szakmai tudás és az általános műveltség átadásáért az oktatók felelősek, akik felkészítik a diákokat a tananyag elsajátításában és a hasznos alapvető ismeretek megszerzésében. Az oktatók a nevelés-oktatás kapcsán nemcsak a tantárgyi ismereteket, hanem a mindennapi életvitel kapcsolatban is értékeket közvetítenek. A motiváció és a támogatás során az oktatótestület tagjai inspirálhatják a diákokat a tananyag elsajátítására és az egyéni képességek fejlődésére. Segítik a tanulók tehetségének felismerését és kibontakoztatását, továbbfejlesztését. A megújuló oktatási módszerek alkalmazásával, hozzájárulnak az oktatáshoz korszerűsítéséhez. Közösségformáló szerepében az oktatótestület összefogja a diákokat és szülőket, hozzájárul az iskolai közösség pozitív légkörének kialakításához.

Technikai dolgozók

A technikai dolgozók szerepe elengedhetetlen minden intézmény zavartalan működéséhez nélkülük az intézmény mindennapi feladatellátása nem lenne biztosított. Az adminisztratív területen dolgozók az adatok pontos rögzítésével és az adatszolgáltatásokkal és az ezzel járó ügyviteli tevékenységekkel nagyon precíz és felelősségteljes feladatot végeznek. A tanulók, szülők számára ők adják át az igényelt dokumentumokat, akikkel napi közvetlen kapcsolatban állnak. A különböző ügyek intézésében nélkülözhetetlen a munkájuk.

Sokoldalú teendők megoldása vár a takarítók, karbantartók, portások, konyhai dolgozók és egyéb technikai munkatársakra, akik gondoskodnak arról, hogy az intézmény tiszta, biztonságos és rendezett legyen. Az épület karbantartása, fűtés, világítás és vízellátás zavartalan biztosítása a technikai személyzet nélkül nem lenne megoldható. A portaszolgálat, épületfelügyelet és biztonsági rendszerek kezelése is gyakran a technikai dolgozók feladata, segítenek megelőzni a baleseteket vagy illetéktelen belépést. A technikai dolgozók hozzájárulnak a közösség barátságos légköréhez, hiszen napi kapcsolatban állnak az intézmény

diákjaival és oktatóival, valamint a külső vendégekkel. Az ő elhivatottságuk és munkájuk elismerése kulcsfontosságú egy jól működő közösség rendjének fenntartásához.

Ezek összesége adja és határozza meg, az intézmény által mutatott arculatot és a mindenki által elvárt szolgáltatási minőséget.

II.3.2. Tárgyi feltételek

Egy iskola történetéhez hozzátartozik, ha többször került sor bővítésre, felújításra nyertes pályázatok eredményeként, azonban még mindig vannak olyan fejlesztésre szoruló területek, amelyek korszerűsítése elengedhetetlen feladat.

A tárgyi feltételek biztosítása alapvető szerepet játszik bármely intézmény működésében. Ezek a feltételek nemcsak az intézmény működőképességét befolyásolják, hanem közvetlen hatással vannak az intézménnyel kapcsolatba kerülő, diákok, szülők, külső partnerek komfortérzetére, teljesítményére. Hatékony működés biztosítása a megfelelő tárgyi feltételek (pl. bútorok, technikai eszközök, oktatási segédeszközök) nélkül az intézmény működése jelentősen korlátozott, hiányos lenne. Az oktatás és munkavégzés minősége az oktatási intézményekben a modern taneszközök pl. interaktív táblák, számítógépek meglétével biztosíthatóak, amelyek hozzájárulnak a tanulók fejlődéséhez és a tanulási folyamat hatékonyságának a fokozásához. A megfelelő irodai felszerelések, asztaligépek és kommunikációs eszközök nélkül a hivatalos munkavégzés sem lehet gördülékeny. Az intézmény biztonsága és felszereltsége érdekében a megfelelő tárgyi feltételek biztosítása segít megelőzni a baleseteket pl. tűzvédelmi eszközök működése. Az egészségügyi előírásoknak megfelelő higiéniai eszközök pl. kézfertőtlenítők, elsősegély-felszerelések hozzájárulnak a dolgozók és a látogatók egészségének védelméhez. A korszerű, esztétikus berendezések, iskolabútorok hozzájárulnak a pozitív intézményi légkör kialakításához. Hosszú távú fenntarthatóság minőségi tárgyi eszközök beszerzése hosszabb távon költséghatékonyabb, mivel kevesebb karbantartást és cserét igényelnek. Az energiatakarékos eszközök és berendezések hozzájárulnak a környezet hatékony működéséhez. Az intézmény tárgyi felszereltsége közvetlenül befolyásolja annak megítélését és vonzerőjét. Az intézményeknek folyamatosan gondoskodniuk kell a tárgyi feltételek korszerűsítéséről és karbantartásáról, hogy megfeleljenek a modern követelményeknek.

II.4. Képzési struktúra

II.4.1. Szakmaszerkezet

A szakmaszerkezet bemutatása a meghirdethető képzések szerint.

Gimnáziumi

- angol nyelvi,
- általános,

Technikusi

- a) 5 éves technikusi képzés
 - gépgyártás-technológiai technikus,
 - fitness-wellness instruktork,
 - kereskedő és webáruházi technikus,
 - vendégtéri szaktechnikus,

Szakképzési

- a) 3 éves szakmai képzés
 - épület-és szerkezetlakatos,
 - festő, mázoló, tapétázó,
 - gépi és cnc forgácsoló
 - hegesztő,
 - kereskedelmi értékesítő,
 - kőműves,
 - pék,
 - pék-cukrász
 - pincér-vendégtéri szakember,
 - szakács,
 - szárazépítő,

Felnőttek szakmai oktatása

- hegesztő,
- gépi és cnc forgácsoló

- tetőfedő ,
- kereskedelmi értékesítő,

A továbbtanulás lehetősége minden képzési típusra beiratkozó diák számára adott.

Az új szakképzési törvény rugalmassága lehetővé teszi, hogy felnőttoktatás keretei között többféle szakmát tud kínálni az érdeklődők számára. A meglévő első szakma mellé az állam által ingyenesen biztosítva másik szakmát, szakképesítést is szerezhet a tanulni szándékozó ingyenesen.

Az intézményben oktatott képzések térségünk meghatározó ágazataihoz tartoznak, ezért közös jól felfogott célunk, hogy a szektornak korszerű szakmai tudással, jó kommunikációs és problémamegoldó képességgel rendelkező szakembereket képezzünk.

Diákoknak személyre szabottan képességeiknek megfelelő tudásszintet és a kompetenciák elsajátítását. A szerényebb képességeknek felzárkóztató, vizsgafelkészítő foglalkozásokat, a tehetségesebbek versenyfelkészítőkön kell lehetőséget biztosítani, hogy szélesíthessék tudásukat.

II.5. Nevelő-oktató munka rendszere

II.5.1. Nevelési feladatok

Kiemelt feladataink között kell, hogy szerepeljen a munkavégzés alapját jelentő rend, fegyelem biztosítása, a Házirend betartása és betarttatása, a pozitív mintaadás, az egységes értékek, normák követése, megkövetelése és ebben egymás munkájának segítése.

Előfordul, hogy néhány diák számára nehézséget jelent az alapvető együttélési szabályok elfogadása, betartása. Minden évfolyamon akadnak olyan tanulók, akikkel nehezebben lehet boldogulni. A viselkedési problémákkal küzdő tanulók egyre nagyobb számban találhatók meg az osztályokban. Szociális hátrányokkal is nagyon sok tanuló érintett főleg a szakképző évfolyamokon, amely több negatív következménnyel is jár. A fegyelmezési nehézségek egyik oka a tanulók neveltségi szintje és a különböző szociális helyzetből adódó hátrányok. A magatartási gondok nagyban befolyásolják a tanulók tanulmányi eredményeit.

Ezeknek a kérdéseknek a megoldásához elengedhetetlen a mintaértékű oktatói példamutatás, a következetes és minőségi nevelő-oktató munka, a tanulók motiválása, a tanulói tevékenységen alapuló órák és foglalkozások tartása, vonzó tanórán kívüli rendezvények szervezése. A

tanulókkal kapcsolatban rendszeres egyeztetésre van szükség az osztályfőnökökkel, a szülőkkel és a szociális segítőkkel.

II.5.2. Pedagógiai folyamatok, tevékenységek tervezése és megvalósítása

A tanulók érdeklődésének, motivációjának felkeltése és fenntartása egyre nehezebb feladat. A digitális eszközök egyre nagyobb térhódításával olyan probléma jelent meg, melyre sem szülők, sem az oktatók nem voltak felkészülve. A Covid időszakában a digitális oktatás csak fokozta a mobiltelefonok, számítógépektől való függőséget, ezért digitális eszközök igénybevétele nélkül egyre nehezebb a tanulói érdeklődés fenntartása. A jogszabályi változások jó hatással voltak az elmúlt időszakra. Megszűntek az órákon a mobiltelefont használó oktatói bosszúságok, és az ezzel járó teljesítmény csökkenés, a fiatalok többet beszélgetnek egymással.

Az jól látszik, hogy a hagyományos tanítási módszerek egyre kevesebb diáknál eredményesek. A frontális oktatást egyre gyakrabban kell kombinálni a digitális eszközhasználaton keresztül vizuális ingerek segítségével. Változatos munkaformák alkalmazásával érhetjük el, hogy egyre több diák kapcsolódjon be aktívan a tanulás folyamatába. Azonban szerencsére a KIP, a Kooperatív oktatási módszerek az okostankönyvekkel, IKT eszközökkel, ügyesen kombinálva a gyakorlati feladatokkal kínálnak megoldást ezekre a kihívásokra is. A tanulók figyelmét ezekkel a módszerekkel is fent lehet tartani.

A kompetenciák fejlesztése az egyik legfontosabb feladatunk. Ezen kívül a nevelés területén a tanulókat az elvárt viselkedési és egyéb szociális normák betartására is fel kell készíteni. Fő feladatunk a meghatározott kulcskompetenciák fejlesztése, a lexikális ismeretek mellett a gyakorlati szakmai készségek, képességek fejlesztése, a lemorzsolódás csökkentése. Mindezek érdekében megfelelő tanítási-tanulási folyamat szükséges, melynek megvalósításához elengedhetetlen a tanulóban a megfelelő belső motiváció kialakítása, és szinten tartása. Cél, hogy a tanulók aktívan vegyenek részt a tanulásban, ehhez viszont elengedhetetlen egyrészt a feladatokhoz illeszkedő tanulásszervezési technikák alkalmazása, különösen a hátrányos helyzetű tanulók egyéni képességének fejlesztése érdekében.

Ezek mellett arra is figyelniünk kell, hogy a digitális csatornákon diákjaink számára elérhető tartalmakat a tanulás céljaira fordítsuk, az így kínált tartalmakat a tanulók szívesen használják.

II.5.3. Tehetséggondozás

Az oktatóknak elhivatottnak kell lennie a versenyfelkészítés terén, amelynek eredményeként évről-évre sikereket lehet elérni a különböző versenyeken, hogy a tanulók, oktatók számára is érezhető legyen a tanulóval végzett munka jutalma.

Az eredmények megtartása és javítása érdekében a diákokat tanulmányaik közben figyelemmel kell kísérni és ezáltal a valamely területen tehetségesebbeket külön foglalkozások keretében fel lehet készíteni a versenyekkel járó kihívásokra .

A tehetségesebb diákok gyakran gyorsabban haladnak, ezért szükségük van személyre szabott feladatokra, hogy ne veszítsék el érdeklődésüket. Az egyéni figyelem és kihívások biztosítása ösztönzi a tanulók folyamatos fejlődését.

Az esélyegyenlőség biztosítása és a tehetséggondozás lehetőséget ad arra, hogy mindenki kibontakoztathassa képességeit. Különösen fontos a hátrányos helyzetű diákok támogatása, akik kevesebb eséllyel rendelkeznek az egyéni tehetségük felismerésére és fejlesztésére.

Pályaorientáció segíthet a tanulóknak abban, hogy felismerjék erősségeiket és érdeklődési területeiket, így tudatosabban választhatnak pályát, így csökkenthető a lemorzsolódás. Több olyan tanuló érkezik az intézménybe, aki az adott képzés iránt érez elhivatottságot.

Közösségformáló szerepe van a tehetséggondozó programoknak, erősítik a közösségi szellemet, hiszen a tehetséges diákok példát mutathatnak társaiknak. A csoportos tehetséggondozás fejleszti a csapatmunkát és az együttműködést.

II.5.4. Fejlesztőfoglalkozások (SNI, BTM)

Az intézményi dokumentumokból is kiderül, hogy az elmúlt időszakban folyamatosan viszonylag magas szinten van a sajátos nevelési igényű és a beilleszkedési és tanulási nehézségekkel küzdő tanulók száma itt és minden szakképző intézményben. Komplex pedagógiai tevékenységre van szükség ahhoz, hogy a közismereti és szakmai ismereteket képesek legyen elsajátítani és a tanultakat gyakorlatban alkalmazni. Ehhez szükséges biztosítani fejlesztőpedagógust, gyógypedagógust.

A pedagógiai szakszolgálatok által kiadott szakértői véleményekben megfogalmazott fejlesztési területek és javasolt módszerek figyelembevételével, illetve a fejlesztőpedagógus által végzett mérések alapján készülnek a tanulók egyéni fejlesztési tervei. A fejlesztéshez az iskolának biztosítani kell a szükséges eszközöket és a foglalkozások állandó helyszínéül szolgáló tantermet.

II.5.5. Hátránykompenzálás

„Ha aszerint bánsz valakivel, amilyen, csak még rosszabb lesz. De tekintsd olyannak, amilyennek képességei alapján lennie kéne, s akkor azzá is válik.”

(Goethe)

Természetesen fontos a tehetséges tanulók versenyfelkészítése, továbbtanulásának segítése, azonban azt sem szabad figyelmen kívül hagynunk, hogy az iskolákban magas a veszélyeztetett, illetve hátrányos helyzetű fiatalok aránya. Számukra elsősorban nem a felsőoktatásban való továbbtanulás a cél, hanem a szakma, technikai végzettség megszerzése. Esetükben legfontosabb feladatunk a személyre szabott komplex értelmi és érzelmi nevelés biztosítása. Számukra a képességkibontakoztató foglalkozások megszervezése jogszabályi feladat. A kutatások és saját tapasztalatok is azt támasztják alá, hogy a szülők alacsony iskolai végzettsége és a családok nehéz anyagi helyzete egyaránt negatívan hat a tanulmányi eredményekre. Az érintett tanulók közül sokan kényszerülnek arra, hogy szabadidőjükben munkát vállaljanak, felnőttként segítsenek otthon a szülőknek a ház körüli munkákban. Kisebbségi testvéreikre felügyelnek, amely legtöbbször a tanulmányi előmenetelüknél is sokkal fontosabb. Sok esetben le kell győznünk az otthonról hozott szokásokat, beidegződéseket, ezért az így felnövő gyerekek értékrendjének formálása nagy kihívást jelent, de ennek ellenére nem adhatjuk fel és minden lehetőséget meg kell ragadnunk arra, hogy segítsünk.

A szakképzési törvény a technikum és a szakképző évfolyam esetében is biztosít ösztöndíjat, valamint a duális képzőhelyekkel kötött munkaszerződések biztosítanak anyagi segítséget a tanulók számára.

A folyamatos módszertani megújulás és az oktatók elhivatottsága ellenére is oda kell figyelni a lemorzsolódás arányára. Fontos feladatunk, hogy keressük a megoldásokat arra, hogy minél több olyan diákunk legyen, aki a vizsgái sikeres letétele után szakképesítés birtokában hagyja el az iskolát. Ennek érdekében mindent meg kell tenni. Felzárkóztató foglalkozásokat kell

tartanunk, minél több tárgyat csoportbontásban tanítanunk, változatos munkaformák alkalmazásával és gyakorlatorientált szakmai képzéssel kell a tanulók érdeklődését felkeltenünk, illetve fenntartanunk. Az osztályfőnökök, az oktatók és az egyéb munkavállalók lelkiismeretes munkájának, személyes példamutatásának, empátiás hozzáállásának következtében a tanulók meggondolják magukat, és maradnak mégis a tanulás útján. Az oktatóinknak kiemelkedő szerepük van abban, hogy pozitív pszichológiával, elfogadással fordulva a tanulók felé jelentős eredményeket érjenek el. Az ESL veszélyeztetett tanulókkal külön kell foglalkozni. A személyre szabott foglalkozások, beszélgetések sokat segítenek a lemorzsolódás csökkentésében, feltárják a tanulók nehézségeit.

II.5.6. Nevelő-oktató munka eredményessége

Az elméleti nevelő-oktató munka sokrétű tevékenység, amelyre a pályázatom első részében már részletesen kitértem. A szakmai és a közismereti elméleti oktatás egymásra épülő koherens rendszert alkot a gyakorlati képzéssel. A tanév közben belső vizsgák segítségével kell a tanulóknak visszajelzést adni. annak érdekében, hogy kellő időben kapjanak és kapjunk visszajelzést tudásszintjükről és hatékonyan be tudjunk avatkozni. Az iskolai dokumentumokból is kiderül, a gyakorlati vizsgarészeknél kevesebb a probléma, az eredmények is jobban alakulnak. Az érettségi vizsga eredményeit tekintve láthatjuk, hogy tantárgyanként eltérő, de a matematika tantárgy majdnem minden tanuló számára a legnagyobb kihívás. Az érettségi felkészítők is az eredmények javulását szolgálják, idegennyelv, magyar, történelem, vagy szakmai tárgy esetében.

Az Országos Kompetenciamérés feladatai és eredményei fontos adatokat mutatnak.

A mérés legfontosabb célja az iskolák teljesítményének nyomon követése és összehasonlítása más intézményekkel, illetve visszajelzés az adott iskolák számára saját fejlődésükben és országos összehasonlításban. Az oktatói gárda van a birtokában azoknak a pedagógiai módszereknek, tapasztalatoknak, ami a tanulók számára az egyéni fejlődési lehetőséget biztosítják, ez tanulóként eltérő. A mérések alapján tervezhető, szervezhető a tudatos felzárkóztató tevékenység. A mérési eredmények nem igazolják teljesen vissza a szakképző intézmény erőfeszítéseit és munkáját, a mérés pillanatában a tanuló aznapi mentális állapota is gyakran szerepet játszik a kitöltött adatok rögzítése során.

Az intézmény eredményessége a végzős tanulók sikeres vizsgáinak az eredményességéből áll. Ehhez a mutatóhoz az intézmény tanévenkénti komplex munkavégzése, és az összes feltételének a kihasználásából áll.

II.6. Diákönkormányzat

Az iskolákban működő diákönkormányzat a tanulók érdekeinek és álláspontjának képviselője mellett aktívan részt vesz az iskolai életben. Gyűléseiken az osztályokból delegált diákönkormányzati képviselők tolmácsolják a diákság véleményét és javaslatait, melyet a patronáló oktató segítő összegzésével, mentorálásával továbbítja az intézmény vezetése felé.

A diákönkormányzat a tanulók demokratikus önszerveződési formája, amely hozzájárul az iskola közösségi életének színesítéséhez és a diákok véleményének figyelembevételéhez.

Segít abban, hogy a diákok véleménye eljusson az iskolavezetéshez, legyen szó tanulmányi, vagy közösségi kérdésekről. Ezáltal a diákok, aktívan részt vehetnek az őket érintő döntésekben.

A diákönkormányzat emellett hozzájárul a közösségi élet fellendítéséhez is, különféle programok, rendezvények és iskolai események szervezésével. Ilyen lehet például az iskolai ünnepek, sportnapok, játékonysági akciók vagy kulturális programok lebonyolítása, amelyek erősítik a diákok közösségi szellemét és összetartozását.

Gyakran konkrét javaslattal élnek az iskola működésének gördülékenyítése érdekében az őket érintő kérdésekben. A DÖK működése során a diákok számos készséget fejleszthetnek, mint például a csapatmunka, a kommunikáció, a problémamegoldás. Azok a javaslatok, amelyet a DÖK megfogalmaz, javasol, fontosok az iskolai életben. A diákoknak a mindennapi közérzetét javítja, az iskolai hangulatot megfelelő szinten tartja ötleteik elfogadása.

III. Vezetői Program

III.1. Gazdálkodás

A BSZC a nyugodt munkavégzéshez biztosítja a feltételeket, a megfelelő béreket és juttatásokat. Az intézmény egyéb tárgyi eszköz, anyagszükség ellátottsága is biztosított a Szakképzési Centrum által.

Elvem az észszerűség és takarékoság, ezért kiemelt feladat az épület, berendezési tárgyak, eszközök megbecsülése, körültekintő beszerzése és felhasználása, energiatakarékoság.

A költségvetéshez továbbra is keresni kell a kiegészítési lehetőségeket. Eredményes pályázati munkák révén keresni kell a programok finanszírozására és eszközfejlesztésre a lehetőségeket. Az intézmény fejlődésének feltétele a tárgyi és személyi feltételek kívánatos szintű megléte, az ezekkel történő felelős gazdálkodás.

Működésünket a költségvetésből származó finanszírozáson túl saját bevételekkel is biztosítani kell. Ez utóbbiak növelésére folyamatosan és jelentős erőfeszítéseket kell tenni. Felnőttoktatási tevékenységből, bérleti díjakból kell gyarapítani az iskola számára a felhasználható bevételeket. A Centrum által felügyelt, megfontolt és takarékos gazdálkodással igyekeznünk kell feladatainkat a lehető legjobban ellátni. A gazdasági feladatokkal kapcsolatos feladatokra egy intézményvezetőnek szerencsés minden nap foglalkozni, hogy a működés zökkenőmentes legyen.

III.2. Felnőttképzés

A felnőttek szakmai oktatása és a felnőttek szakmai képzése napjainkban kiemelt szerepet játszik a folyamatosan változó munkaerőpiaci igényekhez való alkalmazkodásban. Az új ipari beruházások a környékünkön, a technológiai fejlődés, a digitalizáció és a globalizáció gyors ütemű változásokat eredményeznek, amelyek új készségeket és tudást igényelnek. Az élethosszig tartó tanulás nemcsak a versenyképesség fenntartásának eszköze, hanem a személyes fejlődés és a társadalmi beilleszkedés fontos eleme is. A felnőttoktatás segít a munkavállalóknak abban, hogy naprakész ismereteket szerezzenek, ezáltal növelve foglalkoztathatóságukat. Különösen fontos azok számára, akik új munkahelyet vagy másik szakmában képzelik el a jövőjüket, vagy akiket a gazdasági változások hátrányosan érintenek. Az átképzések és szakmai továbbképzések lehetőséget biztosítanak az elavult tudás frissítésére, valamint a hiányszakmák betöltésére, ami hozzájárul a munkaerőpiaci kereslet és kínálatnak

való megfelelésnek. Ezen kívül a felnőttoktatás,-képzés hozzájárul a társadalmi hátrányok csökkentéséhez is, mivel lehetőséget teremt azok számára, akik korábban nem tudtak megfelelő végzettséget szerezni. Az ipari szakmákban a felnőttoktatás és szakmai képzés kiemelt fontosságú, mivel az ipar gyors fejlődése és a technológiai innovációk folyamatosan új ismereteket és készségeket igényelnek.

A szakmai továbbképzés lehetőséget biztosít arra, hogy a munkavállalók elsajátítsák a legmodernebb technológiák használatát, például a CNC-gépek működtetését. Az új technológiák bevezetése során már kötelezően előírt a munkavédelmi előírások, szabályok ismerete és betartása, amelyeket rendszeres képzések során lehet elsajátítani. Az iskola segít abban, hogy a munkavállalók gyorsan alkalmazkodjanak a munkaerőpiac igényeihez, új munkahelyet találjanak.

Céлом, hogy a felnőtt résztvevők létszáma növekedjen. A felnőttoktatások és képzések az intézmény saját bevételeit is növelik amellet, hogy az intézmény beírt tanulói létszáma is növekszik.

III.3. Pályaorientáció

A célja az intézmény belső és külső kommunikációjával a tanulói létszám megőrzése, bővítése. A feladatokon belül kiemelt fontosságú szerepe van a beiskolázási kampányoknak, az eseménynek, rendezvényeknek, arculatgondozásnak, sajtókommunikációnak.

A beiskolázás az eszközfejlesztés mellett az egyik legfontosabb területe az iskolai oktatásnak. A társadalomban bekövetkező változások, az oktatáspolitikai újítások, szerkezeti módosítások, a szakmák, a szakképzés átalakítása mind-mind hozzájárulnak ahhoz, hogy az iskola működéséhez, fennmaradásához szükséges tanulói létszám megteremtése érdekében az intézmény minden rendelkezésre álló erőforrását mozgósítsa.

Cél az, hogy egy olyan kiállítási anyagot összegyűjteni, összeállítani, amellyel az intézmény szakképzési arculata, a tanított szakmák legfőbb jellemzői bemutathatóak legyenek.

Nyílt napok, kapcsolatfelvétel a vármegye, illetve intézmény beiskolázási körzetéhez tartozó általános iskolákkal, tájékoztató anyagok készítése, eljuttatása a vélt célközönség számára. A sajtó, a szociális média, reklámlehetőségek igénybevétele, az alpfokú intézmények megkeresése, szülőknek, érdeklődő fiataloknak szóló tájékoztatás jellemezze a munkánkat.

A beiskolázás kiemelt szerepet játszik az iskola életében, mivel meghatározza az intézmény jövőbeni működését, hírnevét és közösségi összetételét. Az új tanulók toborzása nemcsak a diákok létszámának biztosítása miatt fontos, hanem hozzájárul az iskola fenntarthatóságához, fejlődéséhez és szakmai céljainak eléréséhez is.

A sikeres beiskolázás egyik legfontosabb eleme a megfelelő tájékoztatás és kommunikáció. Az iskolának bemutatnia kell az intézmény értékeit, oktatási programját, szakmai kínálatát és eredményeit a leendő diákok és szüleik számára. Ez segít abban, hogy a családok megalapozott döntést hozhassanak, amely hosszú távon a gyermek fejlődését és elégedettségét is befolyásolja.

A beiskolázás során a nyílt napok, bemutatóórák és tájékoztató előadások lehetőséget biztosítanak arra, hogy a szülők és a tanulók közvetlenül megismerkedjenek az iskola szellemiségével, infrastruktúrájával és pedagógiai szemléletével.

A beiskolázás folyamata nemcsak az iskola számára fontos, hanem a diákok életében is meghatározó lépcsőfok. Az első benyomások és a gördülékeny iskolaváltás hozzájárulhatnak a diákok beilleszkedéséhez, motivációjához és tanulmányi sikereihez. Az iskola számára pedig lehetőséget teremt arra, hogy olyan diákokat vonzzon be, akik érdeklődnek az intézmény kínálata iránt, és hosszú távon is hozzájárulnak a közösség fejlődéséhez.

A beiskolázás folyamata továbbá lehetőséget biztosít az iskola számára, hogy bemutassa erősségeit, kiemelje egyedi programjait és pozitív kapcsolatokat építsen a helyi közösséggel. Egy sikeres beiskolázási kampány nemcsak az iskola létszámának növekedését eredményezheti, hanem erősítheti az intézmény társadalmi megítélését és hírnevét is.

A beiskolázás az iskola fejlődésének alapvető pillére, amely nemcsak a diákok jövőjét, hanem az intézmény hosszú távú sikerességét és stabilitását is meghatározza. Az átgondolt, nyitott és hiteles kommunikáció, valamint a családok igényeinek figyelembevétele hozzájárul az iskola és a közösség közötti erős, bizalmon alapuló kapcsolat kialakításához.

Ehhez be kell vonni az iskola vonzáskörzetében fellelhető vállalkozásokat is, hogy az iskola beiskolázását mindenki magáénak tekintse. Mindent meg kell tenni annak érdekében, hogy minden balmazújvárosi vállalkozásnak kapcsolata legyen az iskolával. Az intézmény nem rendelkezik kollégiummal, pedig a beiskolázás tekintetében a távolabbi településekről tapasztalataim szerint még 60-90 fő tanulót tudna az intézmény beiskolázni. Ennek a

lehetőségnek a biztosítását az elkövetkezendő időszakban fontos napirendre venni, keresni a lehetőségeket. Az iskolai létszám növekedne ezáltal, szélesedne a beiskolázás során megszólítható tanulói létszám.

III.4. Kapcsolattartás a külső partnerekkel

III.4.1. Szülőkkel való kapcsolattartás

A szülői, családi háttér nagyban befolyásolja a tanulók iskolához, tanuláshoz való hozzáállását. Az intézmény tanulóinak a szüleivel fogadóórákon és szülőiértekezleteken kell tartani a kapcsolatot, valamint az iskolai KRÉTA-n keresztül és egyéb online felületen, valamint telefonon is. Amennyiben az iskola vezetősége felé irányuló észrevétel van, azt az osztályfőnökön, DÖK-ön keresztül, személyesen is megtehető a szülők részéről. A szülőkkel való kapcsolattartás kulcsfontosságú az iskola sikeres működése és a diákok eredményes fejlődése szempontjából. Az iskola és a család együttműködése hozzájárul a tanulók harmonikus fejlődéséhez, tanulmányi eredményeik javulásához és a közösségi beilleszkedésük elősegítéséhez. A lemorzsolódás alacsony szinten való tartásához.

Az aktív kommunikáció lehetőséget teremt arra, hogy a szülők naprakészen követhessék gyermekük előmenetelét, magatartását és esetleges problémáit. Ez különösen fontos, mert a szülők támogatása nagyban hozzájárulhat a tanulók motivációjához és iskolai sikereihez. A rendszeres tájékoztatás – például szülői értekezletek, fogadóórák vagy digitális kommunikációs platformok segítségével – átláthatóvá teszi az iskola működését, és segít megelőzni a félreértéseket.

A szülőkkel való kapcsolattartás nemcsak információközvetítést jelent, hanem lehetőséget ad a közös problémamegoldásra is. Ha a szülők és az oktatók együtt dolgoznak egy-egy tanuló fejlődésén vagy problémáján, hatékonyabb támogatást tudnak nyújtani. Az együttműködés különösen fontos a sajátos nevelési igényű diákok esetében, ahol a család és az iskola közös erőfeszítése elengedhetetlen a felmerülő problémák megoldásához.

A szülők bevonása az iskolai programokba, például rendezvények, kirándulások vagy jótekonysági akciók szervezésébe, erősíti a közösségi szellemet és javítja az iskola megítélését is. Emellett a szülők véleménye hozzájárulhat az iskola fejlesztési terveinek kialakításához, ami segíti a tanulói igények jobb kiszolgálását.

A képzési Tanács nagyon fontos szerepet tölt be egy intézmény életében. Feltett szándékom ezt a lehetőséget kihasználni, mert az iskola működésének egyik motorja ez.

Jó, ha a szülők közvetlenül is tudnak egyes esetben az intézmény vezetőjével személyesen vagy telefonon is kommunikálni iskolai ügyekről a gyermeküket érintő problémák kapcsán.

III.4.2. Az intézmény külső szakmai kapcsolatrendszere

Az intézmény széles, kiterjedt kapcsolattal rendelkezik, mind pedagógiai mind pedig szakmai területen. A meglévő kapcsolatrendszer ápolása, fenntartása és bővítése az elsődleges feladatok közé tartozik.

A várossal jó kapcsolatot kell fenntartania az iskolának. Városi, térségi, kistérségi, rendezvények kapcsán jelen van intézmény.

A mindennapi működés tekintetében és vonatkozásban a Berettyóújfalúi Szakképzési Centrum vezetésével és munkatársaival tartott folyamatos kapcsolattartás az elsőrendű.

Pedagógiai vonatkozásban kapcsolatot célszerű fenntartani a vármegyei Oktatási Hivatallal egyes ügyek mentén pl: az esetlegesen előforduló minősítések, érettségik kapcsán.

Felsőoktatási intézmények közül a Debreceni Egyetem az első számú viszonyítási pont.

Szakmai partnerek többsége a duális képzést végző gazdálkodó szervezetek közül kerül ki.

A Hajdú-Bihar Vármegyei Kereskedelmi és Iparkamrával, amellyel több ponton is összeköthető az iskola működése és tevékenysége. Mivel a duális képzésben a gazdálkodó szervezeteknél folyó gyakorlati képzés ellenőrzését a kamara végzi, így az iskolának és a kamarának rendszeres kapcsolatot kell fenntartani. Egymás munkáját segítve részt kell vennünk képzések szervezésében, a beiskolázás szempontjából nagyon fontos pályaaorientációs napok közös megrendezésében.

A duális partnerek a tanulók számára biztosítják az iskola azon törekvéseit is, miszerint a lehető legmodernebb technológiai feltételek között kell felkészíteni a diákokat. Ebben nyújt segítséget a szakmai nyílt napokon való részvétellel, fórumokkal és bemutatókkal. Munkaszerződéssel, a valós piaci körülmények között zajló szakmai gyakorlat biztosításával. A cégekkel, szakmai szervezetekkel való kapcsolat lehetőséget teremt a tanulók számára, mert gyakran a duális partnercégeknek szerezhetik meg a munkatapasztalatot, a munkához való hozzáállást, eszközhasználatot, amely készségekkel jó, érdeklődő szakemberekké válnak.

Ezenkívül a külső partnerekkel való kapcsolattartás hozzájárulhat az iskola erősítéséhez, hiszen a sikeres együttműködések vonzóbbá tehetik az intézményt a leendő tanulók és szüleik számára. Potenciális munkaadóként tekintenek az együttműködő duális partnerekre, ezért minél több helyi céget kell bevonni.

A felnőttoktatás, képzés széleskörű kiterjesztése és tevékenysége lehetőséget biztosított arra, hogy számtalan partner már meglévő munkaerejének a további szakképzettségének a megszerzésében már meglévő partnerként tekint az intézményre.

Külső partnerek számára is több előnyt és lehetőséget biztosít az iskolával való együttműködés. Minél jobb a kapcsolat az intézménnyel annál több potenciális munkavállalót tud megcélózni, és a saját maga reklámját összeköti a szakképzővel közösen.

III.5. A szervezeti kultúra működtetése

Egy igazgatónak fontos feladata ezen egyéni intézményegységek szakmai munkájának a segítése. Úgy kell a szakmai és egyéb érdekeiket összehangolni, hogy mindenki eredményes és nyertes lehessen. Az érdemleges egyéni kezdeményezéseket támogatni szükséges, az intézményi erőforrások észszerű elosztásával. A legegyszerűbb formája ennek az együttműködésnek a harmonikus vezetői egyetértés, egyeztetés, amelynek fóruma a vezetői értekezletek és az egyértelmű világos kommunikáció.

Az iskolai szervezeti kultúra fejlesztése alapvető fontosságú az intézmény sikeres működése, a tanulók eredményes fejlődése és az oktató motiváltsága szempontjából. A szervezeti kultúra magában foglalja az iskola értékeit, normáit, hagyományait, kommunikációs rendszerét és a közösség tagjai közötti kapcsolatokat, amelyek meghatározzák az intézmény mindennapi életét.

A fejlett szervezeti kultúra hozzájárul a pozitív légkör kialakításához, amelyben a diákok, oktatók és szülők egyaránt biztonságban érezhetik magukat. A támogató környezet motiválja a diákokat a tanulásra, és elősegíti a tanulók érzelmi és szociális fejlődését. A nyitott és bizalomra épülő kommunikáció szintén hozzájárul a konfliktusok hatékony kezeléséhez, valamint a közösségi szellem erősítéséhez.

A szervezeti kultúra működtetése növeli az oktatók elkötelezettségét és szakmai fejlődését is. A nyugodt munkakörnyezet és a folyamatos szakmai fejlődési lehetőségek hozzájárulnak az oktatók motivációjához, ami közvetlen hatással van az oktatás színvonalára. Ha az oktatók elégedettek, az a tanulók teljesítményében és az iskola általános jó megítélésében is megmutatkozik.

Az iskolai közösség aktív bevonása a döntéshozatali folyamatokba erősíti a felelősségtudatot és a közösséghez való tartozás érzését, munkaközösségek, diákönkormányzat.

III.6. Belső információáramlás működtetése

A jó intézményi kommunikáció a sikeres iskola alapvető ismertetőjegye. A kommunikáció akkor megfelelő, ha több csatornán működik az információáramlás. Az átadott információnak mindenre kiterjedőnek és pontosnak kell lennie.

Szóbeli kommunikáció:

- heti rendszerességgel vezetői értekezlet,
- havi rendszerességgel kibővített vezetői értekezlet,
- havi rendszerességgel oktatótestületi értekezlet,
- negyedévente diákönkormányzati fórum,

Írásbeli kommunikáció:

- elektronos levelező rendszeren kiküldött információk,
- közösségi oldalakon tájékoztatás,
- intézmény weboldalán megosztott hírek,
- oktatói szobában elhelyezett információs tábla.

A belső kommunikáció kiemelt szerepet játszik az iskola hatékony működésében, mivel biztosítja az intézmény különböző szereplői – vezetőség, oktatók, diákok és technikai személyzet – közötti információáramlást. A jól működő belső kommunikáció hozzájárul a szervezet átláthatóságához, az együttműködés erősítéséhez és a feladatok könnyebb elvégzéséhez.

Az iskolán belüli kommunikáció egyik legfontosabb célja, hogy minden érintett időben, pontos és világos információkat kapjon a napi működéssel, eseményekkel, feladatokkal és változásokkal kapcsolatban. Ez elősegíti a hatékony munkaszervezést és a közös célok elérését. Az iskolavezetés és az oktatótestület közötti nyitott kommunikáció erősíti a bizalmat, és

lehetőséget teremt az oktatók számára, hogy aktívan részt vegyenek a döntéshozatali folyamatokban.

A diákok felé irányuló belső kommunikáció szintén alapvető fontosságú. A rendszeres tájékoztatás – például iskolai hirdetőtáblákon, digitális platformokon vagy osztályfőnöki órákon keresztül segíti a diákokat abban, hogy tisztában legyenek a rájuk vonatkozó szabályokkal, programokkal és lehetőségekkel. Ez elősegíti a felelős magatartást és a közösségi részvételt.

Hiszek benne, hogy belső kommunikáció hatékony működtetése kulcsszerepet játszik a mindennapokban. A nyílt párbeszéd lehetőséget ad a problémák feltárására, megbeszélésére és közös megoldására, ami hozzájárul a harmonikus iskolai légkör kialakításához.

III.7. Vezetői, intézményi felelősségi rendszer

Az oktatásban résztvevőknek különféle elvárásoknak kellett megfelelniük a különböző partneri igények miatt. Az iskolák oktatóinak minden tanévben meg kell újulnia, ismereteit, eszköztárát bővítenie kell. Az oktatási intézményeknek egyre inkább úgy kell működnie, mint egy szolgáltatónak, amelynek fő profilja az oktatás és a nevelés. A korszerű oktatási formák, nevelési módszerek alkalmazását kell következetesen szem előtt tartani és betartatni.

A változó világ a korábbinál nagyobb felelősséget, szakmai elvárásokat fogalmaz meg az intézményvezetés és az oktatók számára egyaránt.

Az oktatás mellett a megváltozott társadalmi környezet megkívánja, hogy az iskola nagyobb energiát fordítson a komplex személyiségfejlesztésre. Az oktatáspolitikai elvei szerint az oktatási tevékenységet folyamatosan fejleszteni, igazítani kell a változásokhoz a szülői, a tanulói igényeinek megfelelően. Ennek szellemében iskoláknak is alkalmazkodnia kell a felnövő generációk igényeihez.

A zökkenőmentes működéshez jól átgondolt, szervezett vezetői háttérre van szükség, amelynek alapvető feltétele a megfelelő infrastruktúra, a szakképzett humánerőforrás és a törvényi előírásokon alapuló, működést szabályozó helyi dokumentumok megléte. Az intézménynek kötelező belső szabályzataiban is – mint a Szervezeti és Működési Szabályzat, a Házi rend és a Szakmai Program – a saját arculatának a megőrzése mellett a fenti elveknek kell érvényesülnie. A hátránykompenzáció területén kiemelt feladat az esélyegyenlőség biztosítása, az integrált nevelés támogatása, a felzárkóztatás, a tehetséggondozás, az önismeret, a személyes és szociális

kompetenciák fejlesztése, ezek mentén a személyre szabott fejlesztési tervek és karriertervek kialakítása, a társadalmi integráció támogatása. Az eredményesség legfőbb kritériuma, az elhivatott munkán túl az osztályfőnökök, oktatók és az oktatást segítő munkatársak együttműködése.

A vezető feladata az iskolavezetés és egyensúlyt teremtsen az oktatás szereplői, a fenntartó által támasztott igények és követelmények, illetve a rendelkezésre álló erőforrások között. A mai kor elvárása, hogy az iskola alkalmazkodjon a társadalmi, gazdasági és oktatásügyi változásokhoz. Ez megköveteli az iskola vezetésétől a gyors helyzetfelismerő képességet, az innovatív előrelátást és az oktatásban résztvevők igényeinek magas szintű kiszolgálását.

A folyamatos megújulás mellett azonban nem felejtkezhetünk meg az elődjeink örökségéről sem, az elmúlt évtizedek jó hagyományait szem előtt kell tartani.

A munkaközösségek szintjén kell segíteni az intézményi alapfeladatokkal kapcsolatos oktatói munkavégzésével járó tevékenységek előrehaladását.

Az oktatásszervezési folyamatok felülvizsgálata, az eredmények elemzése, az erősségek és a fejlesztendő területek meghatározása, reális időtávlatok megjelölése a problémák, kihívások megoldására. A munkaközösségek, munkacsoportok megőrzése a meglévő feladattervek és felelősségi körök pontosítása és kiegészítése érdekében végzett előkészítő és megvalósító munka során.

III.8. Vezetői tevékenységrendszer

Az elmúlt időszakban intézményvezetőként nemcsak a szakmai tudásom, de a vezetői képességeim folyamatos fejlesztésére is törekedtem. Igyekszem odafigyelni arra, hogy kollégáimmal szemben csak olyan elvárásokat fogalmazzak meg, amelyeket magammal szemben is megkövetelek. Az elmúlt években az alábbi elvek és tényezők határozták meg a mindennapi munkámat:

- szakmai fejlődés igénye,
- szakmai igényesség,
- következetesség a diákokkal és kollégákkal való kapcsolatomban egyaránt,
- vezetői döntések meghozatala és felvállalása,
- nyitottság a javaslatokra, kritikai észrevételekre, javító szándékra,
- kettős mérce alkalmazásának kerülése,
- szabályok betartása és betartásának ellenőrzése,

- a felmerülő problémák súlyuknak megfelelő konstruktív kezelése,
- konfliktusok kezelése,
- világos, párbeszédre alapuló kommunikáció,
- a jó munkahelyi légkör fontos számomra. A nyugodt munkavégzés kevesebb hibával, figyelmetlenséggel jár,
- csapatépítő programok, rendezvények szervezése a kollektíva csapatszellemének erősítésére,
- erkölcsi és magatartási normák terén személyes példamutatás, a szabályok betartatása,
- diákok és a kollégák pozitív megerősítése a mindennapokban.

Az arányos munkamegosztást és munkaelosztást a vezetők, munkaközösségek és az oktatók között szem előtt kell tartani. Fontosnak tartom, hogy munkatársaim felelősségük teljes tudatában végezzék munkájukat. Hiszek a tanulóközpontú, innovatív, együttműködő az iskola humánerőforrásaira, meglévő adottságaira építő, konstruktív munkavégzésben. Azonban természetesen az állandó változások az oktatásban természetesek, mint az élet minden területén. A kihívások azért vannak, hogy minél gyorsabban megoldjuk őket a jogszabályi és az előírások betartásának figyelembevételével.

III.9. Célszisztéma

Célom, hogy az intézményben meghatározott elveknek, feladatoknak megfelelően a pedagógiai program alapján hatékony és eredményes nevelés és oktatás folyjon. Biztosítani kell az intézménybe járó minden gyermek számára a biztonságos, egészséges környezetet, és törekedni kell az egyéni bánásmódra, a diákok életkorának megfelelő, sokoldalú követelményekhez igazodó értékelésére. Kiemelt cél a nevelés-, oktatás eszközeivel a leszakadás megakadályozása és a tehetséggondozás. Mindez az intézmény oktatói és nem oktatói dolgozói, a tanuló és szülő vagy gondviselő együttes munkája révén valósulhat meg.

Az intézmény vezetőjének a felelőssége: átfogja az intézmény teljes működését, beleértve annak szakszerűségét, törvényességét, szakmai és gazdasági hatékonyságát. Tény, hogy az intézménnyel kapcsolatos belső döntések meghozatalában közreműködnek a különböző munkavállalói csoportok, szervezetek, a tanulói, szülői közösségek tagjai és a fenntartó képviselői, vezetői.

A vezetés szervezettsége érdekében a vezető megosztja a vezetéssel kapcsolatos munkáját munkatársaival. Az iskolai munkában akkor jelentkezik jó teljesítmény, ha megteremtődnek a munka feltételei, partnerek vannak a feladatokhoz. A motiváltság teljesítménynövelő hatású, erősíti az önbecsülést és a szervezethez tartozni akarást.

A vezetői nézőpontból azokra a kulcsszempontra kell figyelni, amelyek az intézmény teljeskörű működését befolyásolják. A pályázatom következő részében azon feladatok megvalósítására kívánok kitérni, melyeket szakmai, intézmény működési, vezetői szempontból fontosnak gondolok. Ezeknek a feladatoknak a működtetése, ellenőrzése ugyanolyan fontos, hiszen a jól elvégzett folyamat tervezése és kontrolálása is a siker kulcsa.

III.9.1. Nevelő-oktató munka célkitűzéseinek segítése, megvalósítása

A konkrétan elvégzendő feladatok tervezése és megvalósítása folyamatainak mederben tartása az adott tanév fő feladatainak, céljainak a meghatározása.

- mérési-, továbbtanulási- és lemorzsolódási mutatók javítása, hiányzások, bukások csökkentése, az eddig elért eredmények megtartása, növelése. Az iskola eredményességi mutatóját a mérések és a kontrollvizsgálatok alapján válik ismertté számunkra, ezért úgy gondolom, hogy minden tanítási módszer alapja a mérésekből levont következtetések alkalmazása. A mérési-, továbbtanulási mutatókat egységben kezelve úgy gondolom, hogy a már meglévő és jól bevált tanítási módszerek folyamatos alkalmazásával, a csoportbontásokkal, kompetencia alapú feladatok gyakoroltatásával hatékony eredményt érhetünk el. Ez a hosszú távú stratégia az intézmény vezetésével és az oktatókkal biztosítja az együtt gondolkodást és a megvalósítás eredményét. A családi háttérindex vizsgálat is igazolja a tanulói teljesítményeket,
- a belső vizsgák rendszerének megtartása, illetve kibővítése a szakképzőiskolai képzésre annak érdekében, hogy vizsgaszituációk megtapasztalásával tanulóinkat felkészítsük vizsgákon való magabiztos és sikeres szereplésre,
- egészség- és környezetvédelemhez kapcsolódó programok hatékony megszervezése,
- az Ökoiskola programok továbbvitele, programok frissítése,
- a jól működő intézményi Tematikus hetek a diákok kompetenciáit fejleszti. Ezek hasznos ismereteket közölnek a diákokkal, sok gyakorlatias, életszerű élménnyel. Ez

olyan fontos közösségi kapocs, amelynek az eredményeit meg kell tartani, és az oktatókat segíteni kell a szervezésben és a lebonyolításban,

- a munkaközösség véleményére szakmaiságára támaszkodva szeretnék együtt dolgozni az intézményben dolgozó oktatókkal. Jó irány, hogy munkaközösségek az intézményi életében feladat specifikusan végzik tevékenységüket, ebben támogatni kell őket: pl. beiskolázás, versenyek. A munkaközösségek javaslatai a szakmai munkát konkrét kiegészítésekkel tudják segíteni. Az oktatásszervezési folyamatok felülvizsgálata, az eredmények elemzése, az erősségek és a fejlesztendő területek meghatározása, reális időtávlatok megjelölése a problémák, kihívások megoldására,
- Innovatív gondolkodású emberként fontosnak tartom, hogy az oktatók módszertani megújulása folyamatosan megvalósuljon. Ennek érdekében a belső továbbképzések, hospitálások és digitális dokumentumtár létrehozása hozhat eredményt. A minőség legfontosabb garanciája az oktató, akinek a képzéséről gondoskodni kell. Képzéseket, továbbképzéseket kell biztosítani ahhoz, hogy naprakész korszerű tudással legyenek képesek felkészíteni a jövő generációját a rájuk váró kihívásokra,
- a tehetséggondozás területén magas színvonalú munkát végez az ezzel foglalkozó oktatói közösség. A tanulók a tantárgyi, művészeti és a sport területén részt is vesznek ezeken a foglalkozásokon. Ezt is tovább kell folytatni és minden feltételt biztosítani a diákok és az oktató számára a tanulói sikerélmények megszerzéséhez. Az iskola értékét mutatja, ha a tanulók számára ezt jól működteti az intézmény, mert ez képezi az intézmény egyik fundamentumát, törekedni, hogy minél több diák vegyen benne részt,
- a munkavégzés mellett tanulni szándékozó felnőtteknek korszerű lehetőséget biztosítsunk az érettségi vizsga letételére,
- pályázatok kapcsán sikeres pályázat folytatása az Erasmus +, az Apáczai pályázat mind a diákok fejlődését szolgálja, lemorzsolódás csökkentő hatása van,
- egy jó Facebook oldal élénkíti az iskola közösségi életét az által, hogy mindenkinek folyamatos szereplési lehetőséget biztosít. Az ott megjelenő programok a szülőknek jó visszajelzés, jó helyen van a gyerek, lám-lám mennyi mindent csinálnak az iskolában. Ezen területen aktívabb lehet ez a tevékenység, bátran is lehet élni ezzel a lehetőséggel,
- tanórán kívüli foglalkozások zökkenőmentes megszervezése intézményegységi specifikumok figyelembevételével,
- a tanulók számára biztosítani kell a diákélettel kapcsolatos ötleteik megvalósítását. A tanulói demokratikus erősítését biztosítja, ha ötleteiket figyelembe vesszük.

Szívesebben vesznek részt a programokon, új ötletekkel állnak elő. Sokkal fegyelmezettebbek, ha felelősségteljesen bevonjuk őket a szervezésbe és a lebonyolításba,

- a szociális hátrányok csökkentése,
- a lemorzsolódás csökkentése, szinten tartása, figyelemmel lenni az ESL-s tanulókra,
- a sportkör szükségleteinek a biztosítása, egészség- és környezetvédelemhez kapcsolódó programok hatékony megszervezése,
- tehetségek feltárása, gondozása,
- dolgozók egyenletes leterhelése,
- jó dolgozói légkör biztosítása,
- külső és belső kapcsolati hálók működtetése
- minőségirányítási rendszerrel kapcsolatos tevékenységek elvégzése

Ezek az erőfeszítések közös munkával garantálják az intézmények jövőbeli kihívásának eleget tudjunk tenni. Célom, hogy minden oktató, tanuló és szülő elégedetten távozzon a munkanap végén.

A csökkenő tanuló létszám miatt óriási a verseny minden diákért, a jó beiskolázás érdekében az intézmény belső és külső marketing kommunikációjának kialakítása, a marketingstratégia megvalósítása a kollégákkal közösen. A feladatokon belül kiemelt fontosságú szerepe van a beiskolázási kampányoknak, arculatgondozásnak, sajtókommunikációnak.

III.10. Intézményi erősségek gyengeségek

Swot elemzés

Előzőekben az iskola működéseit vázoltam föl. Az intézmény vezetése azonban komplex tényezők összessége, és azok sajátosságai alkotják egy vezető távlati elképzeléseit. A fenntartó Centrum, a város, a diákok és a szülők igényeinek való tudatos megfelelés jellemzi egy vezető munkáját.

Az intézményi vezetést gyakorló oktatóknak tisztában kell lenni azokkal az erősségekkel és gyengeségekkel, amelyekkel szembesül a munkavégzése során.

Az elkövetkezendő esztendő, tanévek fejlesztésének kialakításához, célmeghatározása a feladatok felvázolásához SWOT analízis segítségével vizsgáltam az intézményünk belső tulajdonságait. Természetesen ezek időbeli elhelyezése szükségszerűen gyorsan megváltozhat.

Lehetőségek rövid távon	Lehetőségek középtávon	Lehetőségek hosszú távon	Veszélyek rövid távon	Veszélyek középtávon	Veszélyek hosszútávon
Innovatív oktatás technikai módszerek további alkalmazása. Beiskolázási lehetőségek kihasználása. Partnerségi kapcsolatok ápolása. Közösségi kohézió fenntartása a diákok és kollégák között. Szakmai versenyek szervezése. Hagyományok ápolása. Tanulmányi eredmények megőrzése.	Szakmai versenyeken való minél jobb tanulói eredmények a beiskolázást növelő tényező. Oktatók felkészítése korszerű eszközök kezelésére. Családias környezet kialakítása. Pályázati lehetőségek kihasználása. Centrum szintű partneri kapcsolatok erősítése, tapasztalatszerzés. Alkalmazkodni a piaci elvárásokhoz. Továbbképzéseken való részvétel. Kül-és belföldi tanulmányutakon való részvétel.	Az iskolai eszköz-infrastruktúra további fejlesztése. Az intézmény biztosítja a feltételeket az élethossziglan tartó tanulásra. Felnőttek szakmai oktatásának, felnőttek szakmai képzésének a bővítése. Tanuló létszám bővítése. Kollégium biztosítása.	Tanuló létszám csökkenése. Konkurens fenntartású intézmények térnyerése. Viszonylag sok a megyeszékhelyen lévő duális partner. A tanulói motiváció hiánya. Nem megfelelő szintű a szülői együttműködés az iskolával.	Egyes területeken oktató hiány. Kollégium hiánya.	Demográfiai helyzet. Csökkenő tanuló létszám, állandó, visszatérő veszély forrás. Oktatótestület előregedése. A megyeszékhely „elszívóhatása.”

IV. Összegzés

Rendkívül fontos a szakképzés vonzóvá tétele, fel kell mutatni, hogy milyen vonzó jövőt tud kínálni a szakképzés. A tanulóknak nagyon fontos az alkotás öröme, és a felkészülés a munka világába való boldogulásra, a megszerzett tudás felhasználhatóságára. Szükség van olyan munkaerőre, aki a modern technológiákat kezelni tudja, eligazodik a 21. század korszerű

rendszerében, amely magas színvonalú termelést tesz lehetővé, de a legfontosabb, hogy minden diák kiteljesedhessen önmagában és sikerélménye legyen.

Kihívást jelent számunkra, hogy valóban olyan emberek oktassanak, akik a legmodernebb ismeretekkel rendelkeznek.

A duális képzés lehetőséget ad arra, hogy a vállalatoknál lévő információk, technológiák bekerüljenek az oktatási rendszerbe, de az iskolának továbbra is feladata a nevelés. Azok a nevelési feladatok, amelyek a szociális, kulturális és egyéb olyan ismeretet nyújtanak a diákoknak, amellyel hasznosak lesznek a közösség számára.

Kisebb és szétagoltabb piaci szereplők elégítik ki a duális képzés igényeit. A vármegye székhelyét kivéve nincsenek több ezer dolgozót foglalkoztató multinacionális cégek. Ezért sok, kisebb partnerrel kell a szakmai kapcsolatot fenntartani.

Ezek a munkaerő piaci alapok egyértelműek a tanulók, vállalkozások számára. Ezeknek az összehangolását az iskola végzi, ennek érdekében a szakképzésben részt vevők fő feladatai amelyeket célszerű összehangolni az oktatás és a piaci szereplőknek:

- a munkaszerződést kötő gazdálkodó szervezetek, vállalkozások, jelentős technológiai háttérrel, szakmai tudással végzik tevékenységüket és látják a duális képzés célját, értelmét,
- a tanulóknak olyan termelőtevékenységben lehet dolgozni, ahol a tanulók munkahelyi körülmények között végezhetik gyakorlati képzésüket,
- olyan tanulóknak kell az iskolából a munkaerőpiacra lépniük, akik birtokában vannak az alapvető kommunikációs és információs technológiai ismereteknek, képesek kommunikálni, tudásukat megújítani, valamint másokkal együtt tudnak működni,
- a korszerű oktatáshoz szükségesek a tárgyi, a technikai szemléltető eszközök megléte, amelyekkel a szakmai ismeretek elsajátítása magas színvonalon megvalósítható,
- a tanulók egyre rövidebb ideig tudnak koncentrálni a modern média eszközök használata miatt, ezért új technológiák alkalmazásával figyelemük összpontosítása a szükséges szintre növelhető,
- a 21. században a tanulók hozzászoktak a különböző technikai eszközök használatához, így ezeken jobban tudnak tanulni. Az Intézménynek egyik feladata az elektronikai szemléltetőeszközök folyamatos beszerzése, mert ezeken az eszközökön tudjuk a jelen kor követelményének megfelelően oktatni a diákokat,

- az iskolába járó diákjainkat interaktív módon tudjuk motiválni a tananyag elsajátítására,
- a fentiek figyelembevételével kell felkészítenünk a tanulókat a fenntartható fejlődés érdekében a környezettudatos magatartásra.

A fentebb felsorolt tényezőket lehetőségként kell kezelni, amellyel élni kell.

A megfontolt, konszenzus mentén kialakított döntések, célkitűzések érdekében, fejlesztési lehetőségek, pályázatok figyelését, az intézményi erőforrásokat ésszerűen kell felhasználni, hogy az iskola fejlődése folyamatos maradjon.

Zárásgondolatok

„Egynek minden nehéz, soknak semmi sem lehetetlen.”

(Széchenyi István)

Az intézmény fejlődésének kulcsa nem csak a vezető kezében van. Azáltal tud eredményes lenni, ha intézményben az oktatók, az oktatási munkát segítő munkatársak, az adminisztrátorok, a gazdasági és a technikai dolgozók segítik és támogatják a munkáját, felismerik az iskola érdekeit, közös érdekközösség jellemzi az intézményben dolgozókat.

Intézményvezetőként abban látom az iskola jövőjének garanciáját, hogy az oktatáspolitikai és fenntartói elvárásoknak eleget téve teret adjon az innovatív és konstruktív javaslatoknak. Lehetőséget teremtsen az értékek megőrzésére, az érdekképviselőkre és harmonikus, motiváló, biztonságos környezetet biztosítson a dolgozók és a diákok számára.

Egy intézményvezető csak akkor tud modern és sikeres iskolát építeni, ha tevékenységét és értékrendjét hitelesség jellemzi és az iskola minden dolgozója közösen együtt dolgozik az intézményért.


KOVÁCS ANITA KÖRÖK