

PÁLYÁZAT

A SZOLNOKI SZC
DAMJANICH JÁNOS
SZAKKÉPZŐ ISKOLA ÉS KOLLÉGIUM

(5435 Martfű, Gesztenye sor 15.)

IGAZGATÓI ÁLLÁSÁRA



Pályázó:

Borza Andrea

Tartalom

Bevezető gondolatok	3
1. Helyzetelemzés	5
1.1. Iskolánk rövid története	5
1.2. Társadalmi és szociális környezet.....	6
1.3. Tárgyi feltételek.....	6
1.4. Személyi feltételek.....	7
1.5. Az iskola szervezeti kultúrája	9
1.5.1. Az iskola jelenlegi szervezeti felépítése	9
1.5.2. Szervezeti kommunikáció.....	10
1.6. Tanulói adatok	12
1.6.1. Létszámok alakulása	12
1.6.2. Lemorzsolódás.....	13
1.6.3. Mérési-értékelési eredmények, tanulmányi átlagok	13
1.7. Iskolánkban folyó oktató-nevelő munka.....	14
1.7.1. Legfőbb értékeink	14
1.7.2. Az oktató-nevelő munka kiemelt területei.....	15
1.7.3. Képzési szerkezet.....	15
Vezetői hitvallásom	17
2. Vezetői programom – fejlesztési elképzelések.....	18
2.1. Az intézményi szervezet működésével összefüggő fejlesztési elképzelések.....	18
2.2. Erőforrások fejlesztése.....	19
2.2.1. Infrastruktúra	19
2.2.2. Eszközbeszerzések.....	21
2.2.3. Humán erőforrás-gazdálkodás	21
2.3. Beiskolázás	23
2.3.1. Általános beiskolázási feladatok.....	23
2.3.2. Ágazatonkénti feladataink	23
2.4. A lemorzsolódás csökkentése, a szociális hátrányok leküzdése.....	25
2.5. Tehetség gondozás	28
2.6. Az oktató-nevelő munka fejlesztése	29
2.7. Közösségfejlesztés.....	30
2.8. Környezeti nevelés, egészségtudatosság.....	31
2.9. Partnerkapcsolatok.....	32
2.10. Vezetői ellenőrzés.....	33
Záró gondolatok.....	34

Bevezető gondolatok

Pedagógus családból származom, így szinte soha nem is volt kérdés, milyen pályát választok majd. Első osztályban Rákócziújfaluban, a Herman Ottó Általános Iskolában tanultam, majd a tiszaföldvári Papp Bertalan Ószőlői Általános Iskolába jártam. Gimnáziumi érettségimet szintén szülővárosomban, a Hajnóczy József Gimnáziumban szereztem meg. Alap- és középfokú tanulmányaim alatt kiváló, nagy tudású, tapasztalt PEDAGÓGUSOK tanítottak, akik munkám során szüleim mellett példaképeim voltak. A matematika iránti elköteleződésem hamar kialakult, mely mellé a földrajzot választottam, így 1987-ben felvételiztem az akkor még JATE néven működő Szegedi Tudományegyetemre. Itt a fő szakjaim mellé felvettem az újdonságnak számító számítástechnikát és 1992-ben matematika – földrajz – számítástechnika szakos középiskolai tanári diplomát szereztem.

1992. augusztus elsején munkába álltam a martfői Cipőipari Szakközépiskolában, ahol abban a tanévben indult a gimnáziumi oktatás és földrajz szakosként szükség volt rám. Azóta – vagyis 31 éve itt dolgozom. Végigjártam a ranglétrát, voltam pedagógus/oktató, osztályfőnök, munkaközösségvezető, 4 éven keresztül általános igazgatóhelyettes. Rendszeresen részt vettem tanórán kívüli programok szervezésében, versenyfelkészítésekben, iskolai dokumentumok kidolgozásában. A minőségirányítási rendszer kialakításával a 2000-es évek eleje, a Comenius-program óta folyamatosan kapcsolatban állok, iskolánk jelenlegi minőségirányítási dokumentumainak és kézikönyvének kidolgozásában jelentős feladatomban volt.

1993 nyarán kísérő pedagógusként Zlinben voltam tanulmányúton, az ottani cipőgyárban. 2016. októberében az ERASMUS-mobilitás keretében Franciaországban voltam egy hetes tanulmányúton.

Vezetőim javaslatára rendszeresen vettem részt továbbképzéseken. Ezek elsősorban módszertani, minőségirányítási, vezetői témákat érintettek. A későbbi munkáim eredményes és hatékony elvégzése érdekében 2015-2017-ben a BME-re jártam és közoktatásvezetői szakvizsgát tettem.

2011. novemberében az újdonságnak számító digitális táblák használatáról tartottam szakmai bemutatót a környező általános iskolákból érkező kollégáknak. 2012. márciusában pedig előadást tartottam a Miskolci Egyetemen a földrajztanításról, a Magyarhoni Földtani Társulat Oktatási és Közművelődési Szakosztálya és a Miskolci Egyetem Műszaki Földtudományi Kara által szervezett Közoktatási Fórumon. Előadásom címe: Tehetséggondozás és a földtan oktatása a közoktatás keretei között.

A (korábbi) pedagógus besorolási fokozatra irányuló általános minősítési eljárása során 2017-ben Pedagógus II., majd 2019-ben Mesterpedagógus fokozatot szereztem.

A tanulóktól, szülőktől és kollégáktól kapott visszajelzések szaktanári és osztályfőnöki tevékenységemről többnyire pozitívak voltak. Munkámat mindenkori vezetőim is általában elismerték. Pályám során a legnagyobb kitüntetésnek mindig a tanulók szeretetének bármilyen megnyilvánulását tartottam. Osztályaim diákjaival évek múltán is tartom a kapcsolatot, gyakran szervezünk találkozót. 2022. augusztus 20-án Martfű Város Pedagógiai Díját kaptam meg 30 éves pályafutásom eredményeinek elismeréseként.

2022. július elsejétől igazgatói jogkörben eljáró, szakirányú oktatásért felelős igazgató-helyettesként egy éves megbízást kaptam az igazgatói feladatok ellátására. A kinevezésre felkérés nagyon váratlanul ért, túl sok időm nem volt a döntésre. Azért vállaltam el a feladatot, mert nagyon bíztam az oktatói testület és az alkalmazottak segítő támogatásában.

A tanév során úgy éreztem, az egész alkalmazotti testület és a diákok is elfogadtak. Az oktatói értékelés alkalmával rendkívül pozitív visszajelzéseket kaptam és a pályázat megjelenésekor egyhangúlag felkértek munkatársaim a pályázat benyújtására. Vezetőtársaim szintén támogatnak és szívesen dolgoznak a továbbiakban is velem.

1. Helyzetelemzés

1.1. Iskolánk rövid története

A DAMI 2024-ben ünnepli 80. születésnapját. Az 1930-as években a cseh Thomas Bata cipőgyárat szeretett volna létesíteni valahol Magyarországon. Martfű-pusztán ideális választás volt, hiszen a közút, a vasút és a víziút egyaránt rendelkezésre állt. A szakképzett munkaerő biztosítása érdekében 1944-ben a Cikta Rt. tanonciskolát hozott létre fiútanulók részére. Elméleti és gyakorlati oktatást terveztek a környék fiú-, majd később lánytanulói részére. Ez a terv 1945-től megvalósult és változó feltételek mellett, egyre változó körülmények között, de immár 80 éve oktatunk cipőipari szakembereket.

Az oktatás színvonalát jól mutatja, hogy itt indult meg az országban elsőként a cipőipari szakközépiskolai képzés az 1960-as években. Diákjaink rendszeresen megmérették magukat a szakma különböző országos versenyein, ahol mindig az első helyeken végeztek.

A társadalom és a környezet igényeihez folyamatosan próbált igazodni az iskola mindenkori fenntartója és vezetősége. Így 1992-től kezdődően hosszú éveken keresztül folytattunk gimnáziumi képzést. A szakképzés terén pedig mindig újabb és újabb lehetőségeket igyekeztünk kihasználni: a könnyűiparon belül a bőrdíszműves szakmát kezdtük oktatni, majd elindítottuk az informatika, a kereskedelem-marketing, az üzleti adminisztráció és a pedagógia ágazatokat. Ezek neve a különböző törvényi szabályozások miatt folyamatosan változtak, de az irányok megmaradtak.

Így jelenleg:

- kreatív
- kereskedelem
- informatika és távközlés
- gazdálkodás és menedzsment
- oktatás (és korábban pedagógia)

ágazathoz tartozó szakmákat oktatunk.

1.2. Társadalmi és szociális környezet

Iskolánk Jász-Nagykun-Szolnok vármegye déli részén helyezkedik el. Ez a kistérség jelenleg hazánk legelmaradottabb területei közé tartozik, alacsony a foglalkoztatottság, magas a munkanélküliség. Sok a nagycsaládos és gyakoriak az egyszülős családok is, így az egy főre jutó jövedelem rendkívül alacsony.

Tanulóink társadalmi hátterére és szociális viszonyaira leginkább jellemző, hogy rendkívül nehéz körülmények között élnek. Elsősorban a Tiszazugi térség legszerényebb anyagi körülményei között élő családok gyermekei folytatnak tanulmányokat nálunk. Gyakran nem tudnak a szülők az iskolába eljönni anyagi okok miatt, ugyanígy telefonálási nehézségek is vannak. Az anyagi gondokon kívül az egyéb szociális hátrányok is meghatározóak, sajnos a munkanélküliség és az alacsony iskolázottság is jellemzője a családi körülményeknek. A szülők alacsony iskolázottsága sokszor azt eredményezi, hogy célul tűzik ki a gyerekeknek az érettségi megszerzését, még akkor is, ha a tanuló ennél jóval gyengébb képességű. Így sok diák nem a megfelelő iskolatípusban kezd és előfordul, hogy 1-2-3 év múlva kerül a „megfelelő helyre”. Fontos feladatunk, hogy már a beiskolázás során segítsünk megtalálni számukra az ideális iskolatípust és felvázolni az élethosszig tartó tanulás nekik megfelelő irányait.

Jó érzés, hogy egyre gyakrabban találkozunk olyan tanulókkal és szüleikkel, akiknek iskolaválasztását jelentősen befolyásolja a rólunk hallott pozitív vélemény. Örülünk, hogy több család döntését meghatározza a pozitív, elfogadó, családias „hírünk” és az, hogy a BTMN-es, SNI-s, sok esetben fogyatékkal élő, vagy akár autista tanulókkal is nagyon szép eredményeket tudunk elérni fejlesztőpedagógusaink, gyógypedagógusaink és a többségi oktatók szoros együttműködésével.

1.3. Tárgyi feltételek

Az első évtizedben a mostani munkásszálló épületeiben folyt az oktatás, közel a cipőgyár területéhez. 1955-ben új helyre költözött az iskola, a mai iskolaépület 2 egymással szemben lévő földszinti szárnyába, mely eredetileg felvonulási épületnek készült. Az iskolával együtt „költözött” a kollégium és a szolgálati lakás. Az 1973/74-es tanévet az új iskola építése és átadása határozta meg. A kétszintes központi épülettel összekötötték a két földszinti szárnyat, így kialakult a mai, végleges elrendezés. Ezt követően még egy nagyobb építkezés kezdődött, melynek eredményeként az 1976/1977-es tanévben birtokba vehették a tanulók és az iskola minden dolgozója a korszerű, modern tornacsarnokot, majd 1979-ben az újonnan kialakított sportudvart.

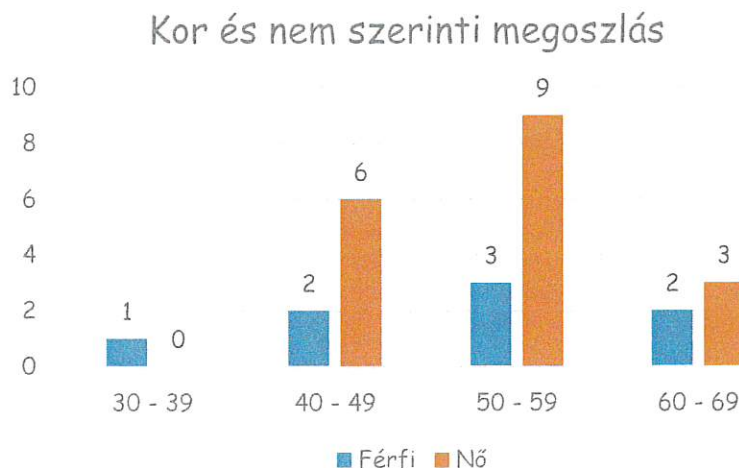
2000-ben az Ipartelep területén található tanműhelyt lebontották, egy közel 25 millió forintos beruházással a tanműhely az iskola épületébe költözött. Így a 2000/2001-es tanév óta a közismereti és a szakmai elméleti oktatás, a gyakorlati képzés és a kollégium egyetlen helyre került. Ezt követően az épület új nyílászárókat, külső szigetelést kapott, így az egész épület-együttes viszonylag modern külsővel rendelkezik. A kert és a szép udvar a környezeti nevelés és a pozitív, békés hangulat további feltételeit biztosítja.

Korábban – a duális képzést megelőző időszakban – a szakmai gyakorlatot is itt szerezték meg diákjaink, ezt tette lehetővé az informatikai termek, a különböző kereskedelmi kabinetek, a taniroda és a tanbűfé kialakítása. Az oktatás feltételeit biztosítják a különböző, minden területen jól használható digitális táblák, projektorok, laptopok és tabletek. Ezek folyamatos cseréje és az internet-hálózatunk korszerűsítése azonban elengedhetetlen feladatunk.

1.4. Személyi feltételek

A 2022/2023-as tanévet megfelelő szakos ellátottsággal kezdtük meg, 24 főállású, 3 részmunkaidős, 14 óraadó oktatóval (akik közül 4-en már nyugdíjasok), 2 áttanító kollégával, iskolatitkárral, rendszergazdával, könyvtárossal és 10 technikai dolgozóval. A tanév során 3 kollégánk ment el, egy nyugdíjas óraadó, aki már nem oktat a továbbiakban sehol. Egy részmunkaidős kolléga más ajánlatot kapott és az egyik fejlesztőpedagógusunk visszament az általános iskolában dolgozni. Mindketten vállalták, hogy a tanév végéig óraadóként segítik a munkánkat.

Az **oktatók** életkori megoszlása azonban nem ideális. (1. sz. ábra) Néhány éven belül több – elsősorban közismereti tantárgyat tanító - oktató is nyugdíjba megy, az ő pótlásuk nagyon fontos feladat lesz.



1. ábra Főállású és részmunkaidős oktatók kor és nem szerinti megoszlása 2023.

Alkalmazotti közösségünk legfiatalabb tagja a rendszergazdánk, aki középiskolai tanulmányait ebben az iskolában végezte. Nem ő az egyetlen, aki korábban az iskola diákja volt, ma pedig oktatóként dolgozik itt. Ez is azt bizonyítja, eredményes a munkánk és a volt diákjaink szívesen jönnek vissza dolgozni hozzánk.

Technikai dolgozók

Az oktatás nyugodt feltételeit 11 technikai dolgozó, egy könyvtáros, egy rendszergazda és egy – jelenleg nyugdíjas, de határozott idejű szerződéssel dolgozó – iskolatitkár biztosítja. A technikai dolgozók mindegyike önállóan végzi munkáját, az esetenkénti ellenőrzések nem tárnak fel súlyos hibákat, hiányosságokat. Javasataikat megosztják velem, igyekeznek munkájukat úgy végezni, hogy egyrészt a környezetünk folyamatosan rendezett, tiszta legyen, másrészt szem előtt tartják az energiatakarékosságot és az intézmény gazdaságos működtetését.

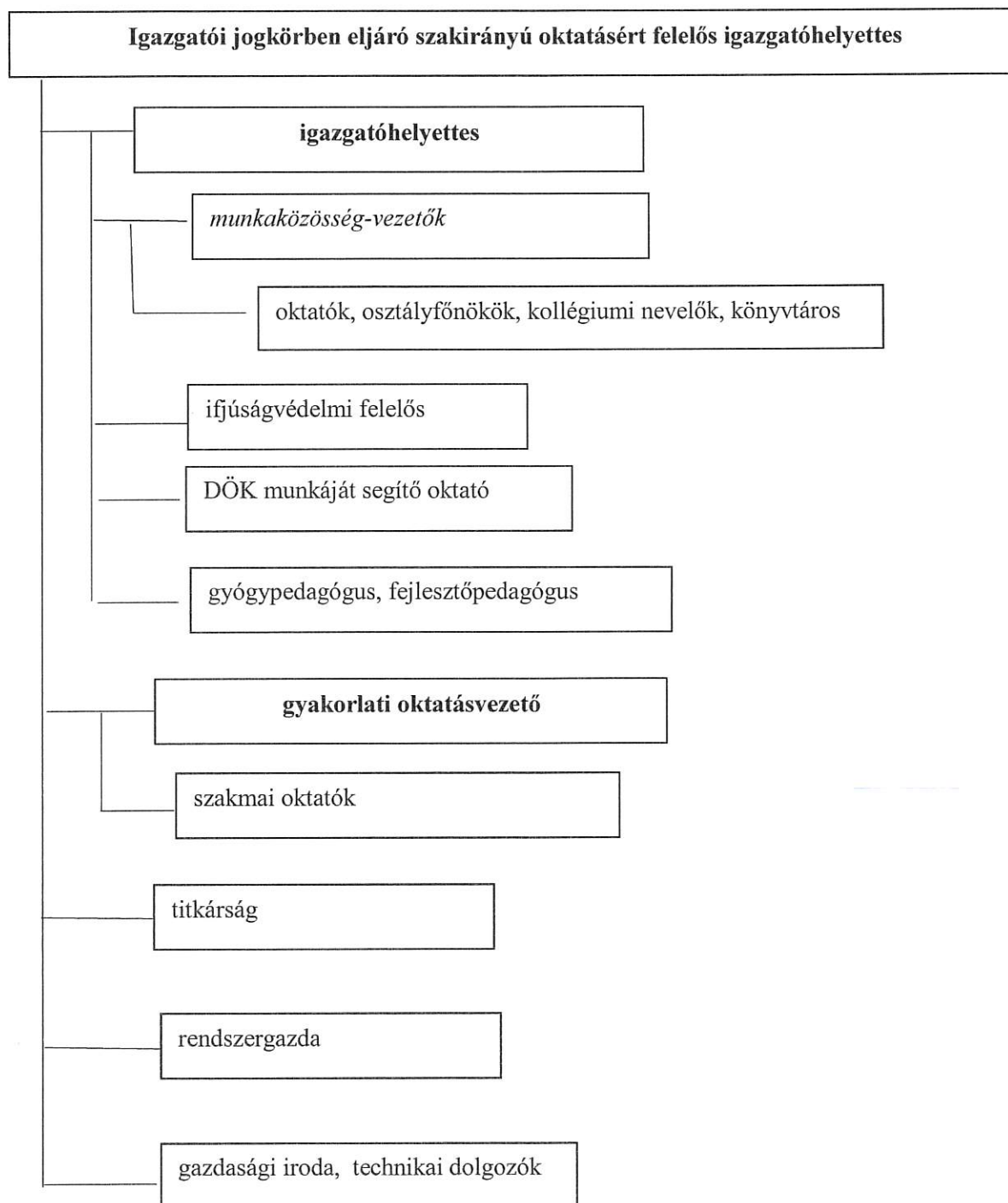
Könyvtárosunk tevékenységének és személyiségének köszönhetően a könyvtár nem csak a tanulás, hanem a szabadidő kellemes eltöltésének helyévé vált. Diákok és dolgozók egyaránt szívesen ülnek be dolgozni, beszélgetni. A „klasszikus” könyvtárosi feladatok mellett aktívan részt vesz kulturális és egyéb közösségi programok kitalálásában, megszervezésében és lebonyolításában.

A rendszergazdánk 2022 nyarán állt munkába iskolánkban. Feladatát pontosan, nagy odafigyeléssel végzi. Ötleteivel igyekszik a rendelkezésre álló digitális eszközök legjobb kihasználhatóságát biztosítani. Gyakorlati tapasztalatait felhasználva segítséget nyújt az informatika – távközlés ágazatban tanuló diákok oktatásában és aktív közreműködője a pályaeorientációs tevékenységeinknek és a különböző közösségi programjainknak.

Iskolatitkárunk 2022 nyarán nyugdíjba mehetett volna, de kérésemre vállalta, hogy legalább egy évig még segíti adminisztrációs és tanügyi tapasztalataival munkánkat. Jelenleg úgy érzem, még egy évig szükségünk van munkájára, tapasztalataira.

1.5. Az iskola szervezeti kultúrája

1.5.1. Az iskola jelenlegi szervezeti felépítése



Az iskola szervezeti felépítésének módosítását nem érzem szükségesnek. Amennyiben az iskola vezetősége a jelenlegi létszámban és felállásban dolgozhat tovább, az irányítandó területeket így hagyjuk. Ebben a tanévben kialakult munkamegosztásunk és felelősségi területeink viszonylag jól működnek. A területek „összefonódása” miatt egymás helyettesítése sem okoz problémát.

Iskolánkban az alábbi munkaközösségek működnek:

- osztályfőnöki
- humán
- természettudományos
- szakmai
- mérés-értékelési.

Minden oktató tagja legalább egy munkaközösségnek, de a tantárgyfelosztásból adódóan gyakran tartoznak 2, sőt 3 munkaközösséghez is. A kollégiumi nevelők az osztályfőnöki munkaközösséghez tartoznak, a fejlesztőpedagógusok, gyógypedagógusok irányítását az igazgató-helyettes végzi. A jövőben annyi változtatást gondolok, hogy külön mérés-értékelés munkaközösséget nem alakítanánk. Az ilyen feladatokban úgy is változó, hogy éppen melyik oktató érintett.

1.5.2. Szervezeti kommunikáció

Egy szervezet jó működésének egyik kulcskérdése a megfelelő **kommunikáció**. A vezetés – oktatók – alkalmazottak között, - szükség esetén – több csatornán folyó kommunikáció biztosítja a zavartalan napi működést. A formális csatornák (Classroom, Kréta, iskolai email, hirdetőtábla) mellett informális csatornák (Facebook zárt tanári csoport, személyes beszélgetések) is segítik az információ eljuttatását. A vezető személyes jelenléte, az alkalmazottakkal folytatott beszélgetések hozzájárulnak az őszinte információ-áramláshoz. Egy baráti hangulatú, négy szemközti beszélgetés feltárhat olyan problémákat, amelyeket az illető esetleg nagy plénum előtt nem szeretne elmondani.

A hivatalos kommunikáció fontos színterei az értekezletek, munkaközösségi vagy team-megbeszélések. Ezekről rövid feljegyzéseket, vagy részletes jegyzőkönyvet készítünk.

A tanulókkal történő kommunikáció alapja a napi, szóbeli kapcsolat. Amikor szükséges, Krétán vagy hivatalos levélben is értesítenünk kell a tanulót az adott kérdéssel kapcsolatos döntésről. Az oktatók a Kréta mellett a csoportjaiknak létrehozott Classroomban is tudnak üzeni, feladatot kiosztani vagy bekérni. Mivel a Classroomokba a hivatalos „@dami.martfu.hu”

email-címükkel tudnak belépni, ezért ezt is tekinthetjük egyfajta hivatalos oktatási kommunikációs csatornának. Az osztályfőnökök zárt Facebook-csoportokat hoztak létre, ahol a diákok figyelmét tudják felhívni a határidőkre, közelgő eseményekre. Ezt azonban nem tekinthetjük hivatalos információ-áramlásnak.

A szülőkkel való kapcsolattartás két csoportra bontható:

- egyrészt működik a szülői értekezletek, fogadó órák és személyes beszélgetések rendszere, de mivel itt szóbeli kommunikáció zajlik, ezért ezt nem tekinthetjük 100%-ban hivatalos értesítésnek;
- másrészt hivatalos kommunikációs csatorna a Kréta, a hivatalos levél, vagy az email. Ezeket iktatva őrizzük meg.

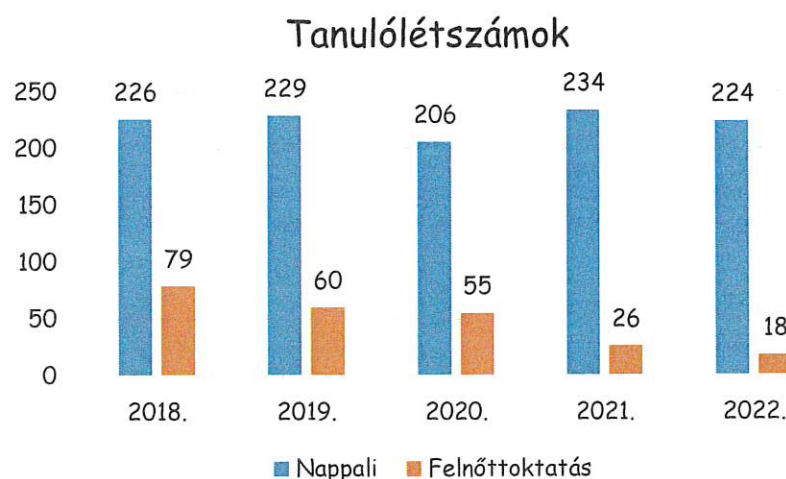
A külső partnerekkel való kommunikáció csatornáját az adott téma, kérdés határozza meg. Ez lehet szóbeli (telefon, személyes találkozó, tárgyalás) és írásbeli (levél, email) egyaránt.

Az iskoláról szóló hivatalos információ-forrás a honlap, mellyel kapcsolatban fontos feladatom a továbbiakban a naprakész, pontos és helyes adatok, információk ellenőrzése.

1.6. Tanulói adatok

1.6.1. Létszámok alakulása

Az országosan tapasztalható demográfiai hullámvölgy és a könnyűipar visszaszorulása miatt iskolánkban is folyamatosan csökkent a tanulólétszám, amely az utóbbi években 220 fő körül látszik stagnálódni, a nappali tagozatosok számát vizsgálva. (A 2020-as alacsonyabb létszám – egyik – oka lehet, hogy a Covid-járvány és az online-oktatás idején elmaradt a tanév során megfigyelhető átiratkozási hullám.)



2. ábra Tanulói létszámok az október elsejei statisztikák alapján

A létszám-változáshoz jelentősen hozzájárult az is, hogy a 2022/2023-as tanévtől megszűnt a számítógépszerelő, -karbantartó szakképző iskolai képzés, amely az informatika iránt érdeklődő, de gyengébb tanulmányi eredményű fiúk körében kedvelt szakma volt. Ezt most már csak PK-s képzéssel tudjuk oktatni. Az újonnan bevezetett oktatás ágazat (oktatási szakasszisztens) még nem kellően ismert a pályaválasztó diákok és szüleik körében. Nagyon fontos feladatunk, hogy ezt az ágazatot tovább népszerűsítsük.

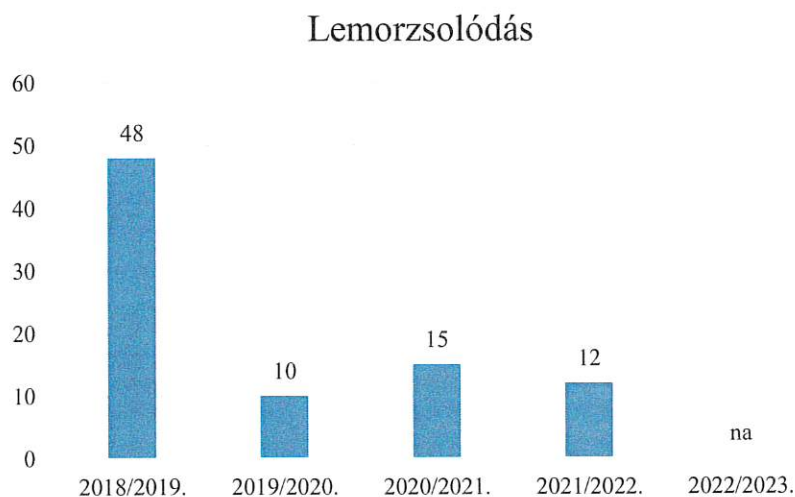
Tanulólétszámunkat igyekszünk a felnőttoktatásban és felnőttképzésben tanulókkal folyamatosan növelni. Ebben a tanévben több csoportot is tudtunk indítani a szakmát tanulni akaró felnőtteknek:

- Keresztféléves osztályt indítottunk a Lorenz Group-pal együttműködve, melyen rövidebb képzési idővel Cipőkészítő szakmát oktatunk.
- Megvalósítottunk egy Dajka PK-s képzést, ahol 17 fő vizsgázott sikeresen. Zajlik a szintén PK-s képzés keretében a Pedagógiai munkatárs-képzés és hamarosan indul

a Ruházati eladó képzés is. Meghirdettük a Számítógépszerelő, és –karbantartó valamint az Élelmiszereladó képzést, erre még egyenlőre nincs elegendő jelentkező.

1.6.2. Lemorzsolódás

Bár gyakran tapasztaljuk, hogy tanulóink nem minden esetben a képességeiknek megfelelő iskolatípusban kezdik meg tanulmányaikat, igyekszünk sikeres vizsgához segíteni őket. A nem tanköteles korú tanulók leggyakrabban úgy hagyják el iskolánkat, hogy más intézményben sem folytatnak tanulmányokat (munkába állnak vagy gyermekszülés miatt maradnak ki).



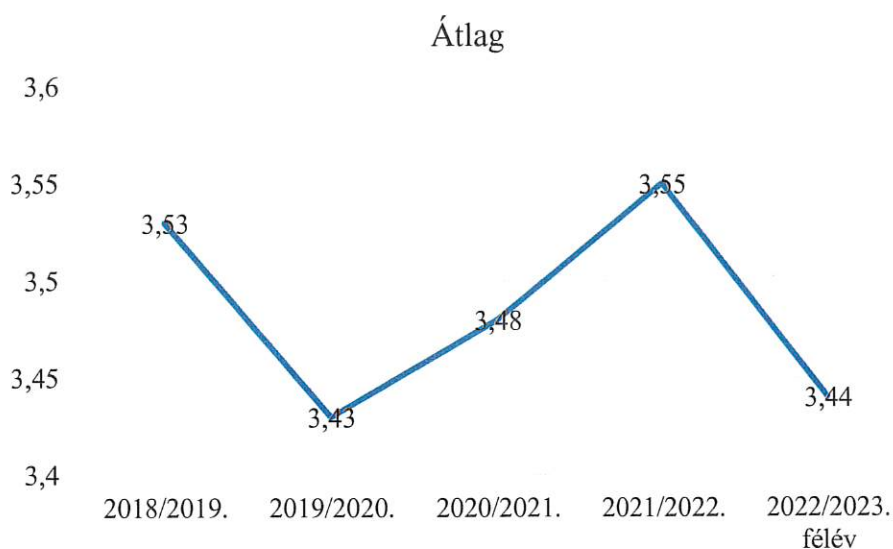
3. ábra Lemorzsolódási adatok

A lemorzsolódásunk jellemzően a 10-15 fő között mozog, ami 4% körüli érték. A vizsgált időszak kiugró értéke abból adódik, hogy a 2018/2019-es tanévben a Kis- és középvállalkozások ügyvezetője képzést nagyon sokan félbehagyták, illetve nem tettek vizsgát a képzés végén.

A lemorzsolódás értékét tovább kell csökkentenünk. Az erre vonatkozó elképzeléseimet a Vezetői programomban (2. fejezet) részletesen leírom.

1.6.3. Mérés-értékelési eredmények, tanulmányi átlagok

Hosszú évek óta elmondhatjuk, hogy az iskola tanulmányi átlaga 3,5 körül mozog. A végzős évfolyamokon (és az ötödéven) jellemző, hogy ennél jóval magasabb, míg 9.-ben – főleg a szakképző osztályban – ennél alacsonyabb az átlag. A reális értékelésünket jól mutatja, hogy ritkán fordul elő vizsgákon az év végi eredményeknél rosszabb átlag, a vizsgákon általában jobb eredményt érnek el diákjaink, mint a középiskolai záró bizonyítványban látható eredményük.



4. ábra Tanulmányi átlagok - év vége

Az OKM, illetve a 9. évfolyamosok GINOP-méréseinek eredményei szintén azt jelzik, hogy eredményeink az országos átlag körül, vagy az alatt kicsivel mozognak. Mivel ezek a mérések nem a lexikális tudást, hanem a szövegértési illetve a matematikai kompetenciát mérik, ezért minden oktatónak, minden foglalkozáson feladata ezeknek a kompetenciáknak a fejlesztése.

1.7. Iskolánkban folyó oktató-nevelő munka

1.7.1. Legfőbb értékeink

Azt gondolom, legfőbb értékünk az iskola közössége. Az oktatói közösség, minden alkalmazott és a diákok szívügyüknek érzik az iskola létét, jövőjét. Több esetben is kiderült, a feladatok végrehajtására, a problémák megoldására bármikor össze tudunk fogni. A munkát könnyebbé teszi a családi hangulat és bár sok szempontból hátrányos, de az együttműködés, a közös munka nagy segítője a kis létszám. Nyugodtan merem mondani, jellemzően a dolgozók többsége a diákokat – szinte mindet – név szerint ismeri és a tanulók is tudják, bármelyik felnőtthez fordulhatnak gondjaikkal, kérdéseikkel. A családi hangulat és a nyugodt, szép természeti környezet miatt gyakran jelentkeznek hozzánk testvérek, sőt korábbi diákjaink gyermekei és unokái is nálunk tanulnak. Az iskolához való ragaszkodás jele, hogy több oktatónk korábban az iskola tanulója volt és elenyészően kicsi a fluktuáció. Sok kollégám (ahogyan jómagam is) 15-20, sőt 30 éve dolgozik itt.

1.7.2. Az oktató-nevelő munka kiemelt területei

Iskolánkban alapvető jelentőséget tulajdonítunk a **kulcskompetenciák fejlesztésének**, a **rugalmas tanulási utak** biztosításának és az **élethosszig tartó tanulás** fontosságának.

A kulcskompetenciák között kiemelt figyelmet fordítunk a hétköznapi élethez és a munkához elengedhetetlen kompetenciákra: szövegértés-szövegalkotás, matematikai-logikai, idegennyelvi és digitális kompetenciák. A foglalkozások és az azokon kívüli programok azonban nem csak a felsorolt kompetenciák fejlesztését teszik lehetővé, de minden lehetőséget megragadunk a szociális kompetenciák erősítésére, a pénzügyi tudatosság hangsúlyozására, a környezet- és egészségtudatos magatartás kialakítására. Sok esetben a személyes példamutatást választjuk eszközzül.

Oktató-nevelő munkánk során alapvető feladatunknak tartjuk a **kiemelt figyelmet igénylő tanulókkal való törődést**. Ez jelenti a hátránykompenzációt, a felzárkóztatást és a tehetséggondozást egyaránt. Az együttnevelés, az integráció az oktatás-nevelés minden területén érvényesül, a beilleszkedést, az eredményeket az elfogadó intézményi légkörnek is köszönhetjük. A többségi oktatók szorosan együttműködnek a gyógy- és fejlesztőpedagógusokkal, a tanítási órákon igyekszünk differenciáltan foglalkozni a diákokkal. Tanulóink vizsgaeredményeihez nagyban hozzájárulnak a fejlesztő foglalkozásokon zajló egyéni felkészítés. Az itt alkalmazott módszerek személyre szabottak és a tanuló szakmai ismeretének vagy közismereti tantárgyi tudásának leghatékonyabb bővítését szolgálják. Ehhez hozzájárul, hogy a fejlesztő pedagógusok napi kommunikációt folytatnak a többségi oktatókkal, igyekeznek megismerni a szakmai követelményeket, fejlesztő munkájukhoz szakmaspecifikus eszközöket, módszereket keresnek a szakmai oktatók segítségével.

1.7.3. Képzési szerkezet

Jelenlegi képzési kínálatunkban két iskolatípusból választhatnak a hozzánk jelentkező diákok: 5 éves technikumi vagy 3 éves szakképző iskolai oktatás. Mint többször utalok rá, sajnálatos módon sok általános iskolai gyermek szülei, sőt néhány esetben az általános iskolai pedagógusok sem ismerik teljesen ezt az új rendszert. Feladatomnak tekintem a minél szélesebb körű tájékoztatást. Fontos, hogy az érintettek tisztába legyenek az ágazati illetve szakmai oktatás, az ágazati alapvizsga, a duális képzés, az ösztöndíj fogalmaival, rendszerével. Az információk megosztásához fel kell használni a digitális tér megfelelő platformjait, de az igazi eredményeket a személyes tájékoztatással érhetjük el.

Képzési szerkezetünk:

Technikumi képzésünk:

- Informatika és távközlés ágazat: Informatikai rendszer- és alkalmazás-üzemeltető technikus (5 0612 12 02);
- Oktatás ágazat: Oktatási szakasszisztens (5 0188 25 01);
- Gazdálkodás és menedzsment ágazat: Vállalkozási ügyviteli ügyintéző (5 0411 09 02) – kifutóban.

A Pedagógia ágazathoz tartozó Pedagógiai és családsegítő munkatárs illetve az Ügyvitel ágazat Irodai titkár képzése kifutóban van (12 évfolyam, illetve érettségi utáni szakképzésben.)

Szakképző iskolai képzésünk:

- Kereskedelem ágazat: Kereskedelmi értékesítő (4 0416 13 02);
- Kreatív ágazat: Bőrtermékkészítő szakma (4 0723 16 01), cipőkészítő szakirány.

Érettségit adó képzés: nappali tagozaton 2 évfolyamon van 1-1 osztályunk, sajnos ez az utolsó ilyen, a szakképzési törvény értelmében nappali tagozaton nem indul több ilyen osztály. Esti munkarendben szintén van egy osztályunk, nagyon bízom benne, hogy a jövő tanévben ismételten tudunk erre a képzésre beiskolázni.

A rugalmas tanulási utak közül tavaly orientációs osztályunk volt, ebben a tanévben kis létszámú műhelyiskolai osztályban képzünk a kereskedelmi ágazat, kereskedelmi értékesítő szakmához tartozó bolti előkészítő részsakmára. Úgy érzem, lenne igény itt a környékünkön továbbra is ilyen képzésre, akár a kereskedelem, akár a kreatív ágazatban. Sok SNI-s, különleges törődést igénylő, pl. autista tanulót tudnánk részsakmához juttatni, pl. a bőrdíszműves tevékenységhez kapcsolódóan.

Vezetői hitvallásom

„Véleményem szerint a jó vezető a demokratikus stílusú vezető. Az ilyen stílus az együttműködésen alapszik. A vezető a célok meghatározásába, a feladat kitzúzásába és az eredmény értékelésébe egyaránt bevonja a vezetetteket. A kezdeményező szerep megoszlik a vezetők és a vezetettek között. A stílus jellemzője a rendszeres kommunikáció, a meggyőzés és a vezetettek nagyfokú önállósága. Feltétele a vezető és a beosztottak közötti érdekazonosság megléte, illetve elismerése.

Az iskola vezetőjének tevékenységét nagyban befolyásolják a fenntartó által biztosított feltételek, ugyanakkor nem hagyhatja figyelmen kívül az iskolahasználók igényeit sem. Ezek összehangolásával kell kidolgoznia egy olyan stratégiát, mellyel az általa irányított intézmény hatékony és eredményes munkát tud végezni hosszú távon is.

Milyen iskolát szeretnék?

Nehéz megfogalmazni, milyen iskolát szeretnék. Azt gondolom, olyat, ahová a diák szívesen jár, ahol szívesen tanul, ahol családias a hangulat. Olyan iskolát, ahol nem a lexikális tudás az elsődleges, hanem a nevelés és az önálló ismeretszerzésre történő felkészítés. A boldog, kiegyensúlyozott gyermek kezébe olyan kompetenciákat kell adni, amelyek segítségével az egyre terjedelmesebb információ-halmazból ki tudja szűrni a számára értékes és fontos információkat. Olyan képességeket és készségeket kell fejleszteni bennük, melyek lehetővé teszi, hogy megfeleljenek a munkaerő-piac állandóan változó igényeinek az élethosszig tartó tanulás segítségével. Ezt a célt pedig egy összetartó, együttműködni akaró és tudó oktatói tettel lehet megvalósítani. Így nem csak a tanulók számára kell a tanulóhoz megfelelő légkört és körülményeket biztosítani, hanem minden dolgozó számára is.”¹

Ezeket a gondolatokat 2017-ben vetettem papírra. 2022-ben váratlan volt számomra a vezetői megbízás, így nem igazán volt lehetőségem felkészülni, kitalálni a stratégiát. Vezetői munkám kezdetén vezetőtársaimmal és munkatársaimmal is tisztáztam, két alapelvem van: egyrészt az őszinte kommunikáció, másrészt a demokratikus vezetési mód. Az eltelt idő számomra azt igazolta, mindkettőnek van létjogosultsága. Vezetőként továbbra is ezt az utat kívánom folytatni. Igyekszem a stratégiai célokat meghatározni, kikérve kollégáim véleményét és próbálom a célok megvalósításához szükséges erőforrásokat biztosítani. Fontos feladatomnak tekintem a vezetői ellenőrzést és a különböző tevékenységek értékelését követő visszacsatolást.

¹ VI. évfolyamdolgozat – Közoktatásvezetői szakvizsga, BME 2017. Borza Andrea

2. Vezetői programom – fejlesztési elképzelések

2.1. Az intézményi szervezet működésével összefüggő fejlesztési elképzelések

Igazán hatékonyan egy olyan szervezet tud működni, melyben a közös jövőkép az egyéni jövőképekből emelkedik ki, és amelyben sikerül az oktatók egyéni célkitűzéseinek és a szervezet céljainak összehangolása.

„A tanuló szervezet lényegileg tehát olyan szervezetet jelent, amely jövőjének kialakítása érdekében folyamatosan növeli, erősíti alkotókedvét és tehetségét.”² Ez alapján úgy gondolom, a XXI. századi folyamatosan változó környezeti kihívásokra egy ilyen szervezet képes leginkább reagálni. Iskolánk fennmaradása érdekében egy tanuló szervezetet kell kialakítanom, mert az állandóan változó feltételek mellett csak egy gyorsan reagáló intézmény képes versenyben maradni.

A munkaszervezés során előnyben részesítem a team-munkát. A nevelési-oktatási tevékenység során szükségesek a formális és az informális jellegű csoportok létrehozása. A csoportok kialakításánál - lehetőség szerint - figyelembe veszem az alulról jövő kezdeményezéseket, hiszen ilyen esetekben általában olyanok kerülnek egy csapatba, akik szeretnek és tudnak is együtt dolgozni. Alkalmanként azonban szükséges az ilyen csoportok kialakításába beleavatkozni, hogy a leterheltség egyenletes legyen. Ez már ebben a tanévben is nagyon jól működött, oktatói kezdeményezésre jöttek létre a beiskolázásnál, a különböző megemlékezéseknél kisebb-nagyobb team-ek. A szakképzésben preferált projektoktatás alkalmazása érdekében egyre többször kell alakítanunk ilyen, rövidebb élettartamú csoportot, melyben a közismeretet és a szakmai tantárgyakat oktatók is tevékenyen kell, hogy részt vegyenek.

Minőségirányítás, oktatói értékelés

Az oktatók munkájának ellenőrzése a szakképzési törvényben megfogalmazott feladat. Az oktató testület munkájának értékelését objektív, mindenki által ismert és elfogadott belső szempontrendszer alapján kell végezni, az oktató, a munkaközösség-vezető és a kollégák bevonásával, illetve bizonyos kérdéseknél az iskolahasználók (szülők, tanulók) és a duális partnerek véleményét is ki kell kérni.

² Dr. Benedek István: A köznevelési intézmény hatékonysága (Alkalmazott vezetéselmélet „B”) BME jegyzet, Budapest, 2017. – 21. oldal

Az objektív értékelést adatokkal kell alátámasztani. Az idej oktatói értékelés egyik legnagyobb nehézsége az adatgyűjtés volt. Az idén összegyűjtött adatokat át kell tekinteni és ki kell dolgozni egy olyan „gyűjtő-tároló” rendszert (a Drive-felület és a SharePoint alkalmazásával), melyen minden oktató önállóan gyűjtheti a saját értékelése szempontjából releváns információkat. Az elkövetkező értékelések objektivitását leginkább ez biztosítja.

Az értékelések alkalmával minden oktató esetében erősségeket, fejlesztendő területeket kell meghatározni. Ebben leginkább az oktatók saját javaslatát, kérését vettem figyelembe, hiszen az önkéntesség a sikeres megvalósulás egyik fontos feltétele. A vezető feladata a segítségnyújtás megoldása: mentor kijelölésével, képzéseken való részvételre ösztönzéssel, vagy szükség szerint egyéb módon. A legfontosabb, hogy az adott oktató a következő értékelésnél a fejlesztendő területen javulást érjen el.

2.2. Erőforrások fejlesztése

2.2.1. Infrastruktúra

Iskolánk az elmúlt években kívül-belül megújult. Rendezett, szép épületben, nyugodt körülmények között dolgozhatunk. Azonban a közel 80 éves oldalszárnyakban és az 50 éves főépületben több olyan felújítást „álmodtunk” meg, melyek még komfortosabbá tehetik munkakörülményeinket. Néhány közülük kisebb beruházással, a rezsikeretből megvalósítható, néhány azonban nagyobb anyagi forrást igényel. Ezeket már ismertettük Kancellár Úrral, bízom benne, hogy tanácsaival, ötleteivel segíti ezek megvalósulását.

A szennyvízvezetékek felújítása

Az utóbbi években több vizesblokkunk megújult. A felújítások során kiderült, hogy a főépületben haladó szennyvízvezeték rendkívül elavult, gyakoriak a szivárgás miatti falvizesedések pl. a főbejárattal szembeni falon. Esztétikai problémák mellett az egészségre is káros a penészes, salétromos fal. Karbantartóink próbálják ezt folyamatosan javítani, de a szennyvízvezetékek nagy felújítása elengedhetetlen.

Járólapozás, lépcső felújítása

A tanműhelyi szárnyban az elmúlt időszakban megújult a járólappal, azonban az épületek többségében még a régi „szürke-cirmos” járólappal vannak. Ezekon sok helyen korábban leraasztott PVC-csík volt, amelyeket felszedve a ragasztó nyoma meglátszik, amit semmivel nem lehet eltüntetni. A sok használatból kopott járőfelületek és a lépcső is felújításra vár.

Kollégiumi szobák komfortosítása

Martfű idegenforgalma egyre növekszik. A nyári időszakban sokan keresnek olcsóbb, de komfortosabb szálláslehetőségeket sportrendezvények, táborok, családi események alkalmával. A kollégium vizesblokkja megújult, a mindennapi használathoz nagyon jó. Ha esetleg a nyári időszakban bevételt szeretnénk, ki tudnánk adni a szobákat, gyakorlatilag június 15. – augusztus 30. között. Így népszerűbb lenne, ha 2 szobánként kialakítanánk egy kisebb vizesblokkot, zuhannyal, kézmosóval, WC-vel. Ezt a beruházást fokozatosan is megvalósíthatnánk, első körben 4 szobával. A kollégium komfortosítása előnyt jelentene a kreatív ágazatra tervezett országos beiskolázás esetén is.

Fűtéskorszerűsítés – radiátorok cseréje

A kazánjaink modernnek, jól működnek. A főépületben viszont öntöttvas radiátorok vannak, amelyek szabályozása eléggé nehézkes. Energiatakarékosság szempontjából hasznos, megtérülő felújítás lenne.

Az udvari járdák betonozása – aszfaltozása

A bejárat felől aszfalt-járda, a hátsó udvarban betonjárdák vannak. Az aszfalton egyre nyíló repedések találhatók, a betonjárda erősen töredezett, több helyen balesetveszélyes. Ennek felújítását is megálmodtuk.

A „kistornaterem” tetőcseréje

Tavaly észrevettük, hogy a kistornaterem plafonján eső idején szivárgás tapasztalható. A tető ellenőrzésekor kiderült, a hullámpala megsérült. Most megoldható még a javítás, de lassan időszerű lesz a tetőcsere. Az iskolaépület tetőszigetelése nem túl régi, de sajnálatos módon (valószínűleg technológiai hiba miatt) a jobb szárnyon beázást tapasztaltunk. Itt is csak ideiglenes megoldás a javítás.

Kerítés felújítása

Iskolánk nagy területen helyezkedik el, igyekszünk a rendkívül hosszú kerítést rendben tartani. A hátsó részen pár éve kiirtották a sövényt, itt drótkerítés van. (A természetvédők szeretnék, ha ezen a részen – a Tisza ártere felől – ismételten telepítenénk valamiféle sövényt a madarak fészkelése miatt.) A Gesztenye sor felől jó lenne a kerítést végig kicserélni és a hátsó autóbejáratot zárt rendszerűvé tenni.

A főbejárat elé tervezett előtetőt, a sportudvar betonszegélyezének cseréjét és az iskola körüli fák „cseréjét” folyamatosan elvégezzük a rezsikeretből.

2.2.2. Eszközbeszerzések

Az informatikai eszközök a használat miatt amortizálnak és esetenként szükséges lenne újabb digitális eszközök beszerzése. Többek között fontos lenne a gyakran akadozó internethálózat felújítása. A foglalkozásokon a digitális eszközhasználatot segítené elő, ha lennének órán kiadható tabletjeink, kb. egy osztály létszámának megfelelő számban. Emellett az új oktatási ágazat tanításához szükséges eszközök megvásárlása vagy esetenként elkészítése is folyamatosan szükséges. Szerencsére sok eszközt (bábok, paravánok, játékok) elkészítettek az oktatók és a karbantartók. Amennyiben a jövőben lesznek eszközbeszerzésekre (is) irányuló nagyobb pályázatok, szívesen csatlakozunk hozzá.

2.2.3. Humán erőforrás-gazdálkodás

A pályázatom helyzetelemzéséből kiderült, az országos tendenciához hasonlóan a mi oktatói testületünk is elöregedő. Ahogyan ott utaltam rá, néhány éven belül több **közismereti tantárgy oktatója** nyugdíjba megy: 2 év múlva 2 testnevelő, a jelenlegi gyakorlati oktatásvezetőnk, majd ezt követően 2 angol, 1 német-történelem és 1 matematika-fizika szakos kolléga tervezi nyugdíjba vonulását. Az országosan tapasztalható pedagógus-hiány miatt már a következő tanévben el kell kezdenünk az „utódok” megtalálását.

Az új testnevelő oktató személyének kiválasztásakor egyrészt figyelembe kell vennünk, hogy szükségünk van egy gyógytestnevelői végzettséggel rendelkező oktatóra. Az éves szűrések során általában 20 fő körüli azon diákjaink száma, akiknek különböző okok miatt gyógytestnevelés foglalkozásra kell járnia. Ez a szám a jövőben még magasabb lesz, az általános iskolásoknál is tapasztalható mozgáshiányos életmód, helytelen testtartás és különféle betegségek (pl. magas vérnyomás) miatt. Másrészt jó lenne, ha az új testnevelő/testnevelők esetlegesen egyéni sportok pl. küzdősportok oktatására vonatkozó végzettséggel is rendelkezne/rendelkeznének. A 2000-es években jelentős pluszt jelentett a beiskolázás alkalmával, amikor sportorientációs (labdasportok) gimnáziumi osztályt tudtunk indítani. A tapasztalat az, hogy az oktatási ágazatunk (és lehet, hogy a többi esetében is) plusz vonzóerőt adna, ha az egyéni sportokra is nagyobb hangsúlyt helyeznénk. Szeretném, ha sikerülne olyan sportágakat találni, amelyekkel ha nem is versenyzőket nevelnénk, de az egészséges életmód elengedhetetlen feltételét, a mozgást tudnánk népszerűsíteni. Jelenleg a röplabda, a futsal és a tollaslabda tűnik a diákok (és az oktatók) körében kedvelt sportoknak.

Az angol szakos oktatók „pótlása” elengedhetetlen, mert a beiratkozó diákok között sokkal nagyobb számban vannak az angol nyelvet tanulók, illetve az informatika-távközlés ágazaton tanulók szakmai tevékenységéhez erre van szükség. Az utánpótlást új oktatók felvételével kell megoldanunk, de a most rendszergazdaként dolgozó kollégánk továbbtanulásának támogatása is segíthet.

Az egyik legkritikusabb pont a matematika szakos pótlása. Jelenleg egy főállású és egy óraadó, nyugdíjas oktató mellett én magam is matematikát tanítok a végzős évfolyamon. Nyugdíjas kollégánkra, az ideinél ugyan kevesebb foglalkozásra, de a jövő tanévben is szükségünk lesz. Azt gondolom, az új matematika szakos oktató „megszerzése” érdekében személyesen kell felvennem a kapcsolatot az egyetemek megfelelő karával, mert a meghirdetett állásra egy év alatt egyetlen érdeklődő sem volt. Külön szerencse volna, ha olyan végzős egyetemistát találunk, aki a természettudomány – természetismeret tantárgyak oktatásával is szívesen foglalkozna. Szükség esetén a kollégiumban található – korábbi szolgálati lakásban – ideiglenesen lakhatást tudunk biztosítani.

Szakmai oktatók terén viszonylag szerencsések vagyunk, bár szeretnénk, ha minél kevesebb óraadóval tudnánk megoldani a jövő tanévben az oktatást. Szintén meg szeretném szüntetni a kollégiumi óraadók alkalmazását, ha sikerül új oktatókat alkalmazni, az idősebb kollégák nyugdíjba vonulásáig tartó átmeneti időszakban ők is tudnának a kollégiumban tevékenykedni.

Technikai dolgozóink létszáma az iskola méretének megfelelő. Ahogy pályázatom helyzetelemzésénél fogalmaztam, szükségét látom, hogy a jelenlegi iskolatitkárunk még legalább egy évig együtt dolgozhasson velünk. Rendszergazdánk továbbtanulását is támogatom, akár angol nyelv tanári diplomát szeretne megszerezni, akár az informatika irányába szeretne továbbtanulni. Egyetlen terület van, ahol el kell gondolkodni, vagy a munkarend átszervezéséről, vagy újabb munkatárs alkalmazásáról: ez a **portaszolgálat**. Az iskola épülete eléggé „zegzugos”, több bejáratral is rendelkezünk. A délelőtti – kora délutáni időszakban dolgozik portás, illetve az iskolaőr is figyel arra, hogy idegen ne tartózkodjon engedély nélkül az épületben. Délután 16 óra után – miközben az épületben még néhány helyiségben van foglalkozás, program – már nincs senki a portán. Így viszont elég könnyen tud illetéktelen bejönni az épületbe, hiszen sem a takarítók, sem a délutános karbantartó nem biztos, hogy a közelben tartózkodik. Úgy vélem, szükség volna egy folyamatos (20 óráig tartó) portaszolgálat kialakítására.

2.3. Beiskolázás

Iskolánk fennmaradásának kulcsa a **hatékony beiskolázás** és a **lemorzsolódás csökkentése**. A jelenlegi képzési kínálatunk személyi és tárgyi feltételei adottak, új ágazatok/szaktáv bevezetésére reális esély jelenleg nincs. A kínálat bővítésére a felnőttoktatásban és a felnőttképzésben van lehetőség.

2.3.1. Általános beiskolázási feladatok

A Szakma 4.0 stratégia alapján fontos célkitűzés, hogy minél több tanuló jelentkezzen a szakképzésbe, és azon belül megtalálja a neki megfelelő iskolatípust (technikum/szakképző iskola), ágazatot és szakmát. Tapasztalom, hogy ezekkel a választási lehetőségekkel nem csak a tanuló, de szüleik, sőt néhány esetben az általános iskolai pedagógusok sincsenek teljesen tisztában. Ezért fontos feladatunk, hogy a beiskolázási programok során tájékoztassuk őket erről. A klasszikus beiskolázási szülői értekezletek és általános iskolában szervezett pályaaorientációs napok mellett szeretném, ha részt vehetnénk a környező, beiskolázásunk szempontjából releváns általános iskolák tanév eleji értekezletén, ahol már a kezdet kezdetén tájékoztathatnánk a pedagógusokat. Ilyen alkalmakkor röviden bemutatnánk a szakképzés adott lehetőségeit és iskolánk következő tanévre vonatkozó kínálatát. A kapcsolatot úgy kell kiépítenünk, hogy szintén az év eleji időszakban az általános iskolák vezetőit, 7.-8.-os osztályfőnökeit, pályaaorientációs felelőseit meghívjuk Martfűre és egy informális beszélgetés során bemutassuk iskolánkat.

Iskolánk, vármegyén belüli földrajzi helyzete miatt a Centrum szolnoki, újszászi és jászberényi tagintézményeinek nem igazán jelent konkurenciát. Beiskolázási körzetünket elsősorban déli irányba és a könnyűipari ágazat esetében országos méretben szükséges bővíteni a partneri kapcsolatok erősítésével és újabb kapcsolatok kialakításával. Fontos, hogy a korábbi évek hagyományainak megfelelően aktívan részt vegyünk a környező általános iskolák pályaválasztási programjain, ahol a legkisebbektől kezdve, játékkal, kézműveskedéssel, vagy interaktív tevékenységekkel szólítsuk meg esetlegesen jövőbeli diákjainkat és szüleiket egyaránt.

2.3.2. Ágazatonkénti feladataink

Kreatív ágazat

A környező cipőipari cégekkel és vállalkozásokkal erősítenünk kell a kapcsolatot. Felkérni őket arra, hogy duális képzőhelyként működjünk együtt, így a nálunk végzett tanulók könnyebben el tudnak majd helyezkedni.

Bővítenünk kell a könnyűipari ágazatra való beiskolázási körzetünket, ismételten országos beiskolázású szakképző intézménnyé kell válnunk. Az ország több területén vannak olyan vállalkozások, ahol nálunk végzett vezetők, dolgozók vannak. Az ő tapasztalataikat és véleményeiket felhasználva Martfűre kell „csábítani” a szakma iránt érdeklődő diákokat. Az ő elhelyezésükre rendelkezésünkre áll a kollégium. Ha az ország több pontján tudnánk cégeket találni, akik duális képzőhelyként közreműködnének a kreatív ágazat oktatásában, a végzett diákjainknak a későbbiekben munkahelyet is tudnának biztosítani.

Az ágazat iránt rendszeresen van érdeklődés a felnőttképzés keretein belül. Ezt feltétlenül ki kell használni. Az idén indított rövidített képzési idejű felnőttképzés és a korábbi PK-s csoportok képzési tapasztalatait felhasználva kialakítani és országosan népszerűsíteni a könnyűipari ágazat cipőkészítő szakmáját. Sajnos egy-egy csoport indítását az teszi nehezzé, hogy lassan gyűlik össze a kellő létszám. Lehet, hogy érdemes lenne az igények miatt kevesebb fővel is elindítani egy-egy képzést vagy esetleg oktatást.

Oktatási ágazat

Egy új ágazat, ebben a tanévben másodjára iskolázunk be. A 2023/2024-es tanévre 16 tanulót szeretnénk felvenni, ide 20-an jelentkeztek. Nagyon fontos, hogy a környező iskolák pályaorientációs programjain részt véve bemutassuk ezt az ágazatot, illetve a szakmát. Az ideai motivációs elbeszélgetések alkalmával több jelentkező is beszélt arról, a tiszaföldvári gimnázium rendvédelmi tagozatát a pszichológia tantárgy és a sportok miatt jelölte meg. Egyrészt tájékoztatnunk kell az érdeklődőket az oktatási ágazat szakmai tantárgyairól, mert ez még nem eléggé ismert. Másrészt bővítenünk kell a sportolási lehetőségeket. A nyugdíjba vonuló két testnevelő kollégát szeretnénk úgy pótolni, hogy az új testnevelővel bővíteni tudjuk a sportágaink palettáját. Itt gondolok az egyéni sportokra és akár az önvédelmi sportokra is.

A tapasztalatok azt mutatták, a dajka PK-s képzésre igény van. Ezt a lehetőséget is ki kell használnunk.

Gazdálkodás-menedzsment ágazat

Igaz, hogy a 2023/2024-es tanévre sem iskoláztunk be, de a feltételeink adottak és érdemes a jövőben erre az ágazatra is figyelmet fordítani. Lehetséges, hogy 1-2 év kihagyása után lenne ismételten érdeklődés az ágazat iránt. Ezzel kapcsolatban a környező általános iskolák 6.-7. osztályos diákjait kellene a jövő tanévben megkérdezni, valamiféle figyelemfelhívó módon.

Ha pedig kisebb érdeklődést tapasztalunk, érdemes itt is a felnőttképzési formát „reklámozni”. Korábban több Irodai titkár csoportunk végzett.

Informatika és távközlés ágazat

Az ágazat népszerű, ebben az évben a 16 helyre 39 jelentkezési lap érkezett, ezt már egy kis sikernek érzem. A megkezdett munkát folytatni szeretnénk. Már több olyan ötlete volt az informatika szakos kollégáknak, amelyekkel népszerűsíthetjük. Sajnos ezek nem mind valósultak meg, a jövőben azonban teret szeretnénk adni a kezdeményezéseknek. Az ágazat eredményes oktatásához valószínűleg szükség lesz új informatika szakos oktatóra.

Kereskedelem ágazat

Az elmúlt időszakban mindig volt érdeklődés erre az ágazatra. A kereskedelmi értékesítő mellett az idén várhatóan 5 műhelyiskolai tanuló fog végezni bolti előkészítőként és elindítottunk egy ruházati eladó PK-s képzést is. Sokat segíthetnek a városban nemsokára nyíló üzletek, amelyekkel szeretnénk duális képzőhelyi kapcsolatot kiépíteni. Külön öröm, hogy az Euronics-tól is érkezett ilyen jellegű megkeresés. Ha sikerül újabb partneri kapcsolatokat kialakítanunk, diákjaink képzéséhez tudunk segítséget nyújtani és talán az elhelyezkedésük is könnyebb lesz.

Érettségit adó képzés

A hatályos jogszabályok miatt nincs lehetőség a nappali tagozaton ilyen osztály indítására, de az érdeklődés folyamatos. Az elmúlt évekhez hasonlóan esti tagozaton 2 évente el kell indítanunk egy ilyen osztályt. Az ide jelentkező tanulók eredményes érettségijét pedig a digitális oktatásban szerzett tapasztalatokkal, online feladatokkal és a lehető legtöbb módszer felhasználásával segítenünk kell. Mivel az ilyen osztályokban főleg felnőtt, erősebb belső motivációval rendelkező diákok tanulnak, így bár nehéz az oktatásuk a kihagyott évek (évtizedek) miatt, de kisebb a lemorzsolódás.

2.4. A lemorzsolódás csökkentése, a szociális hátrányok leküzdése

A Centrum minőségirányítási célként meghatározta a lemorzsolódás csökkentését, mely a szociális hátrányok kompenzálásával szorosan összefügg. A kitűzött célértékek elérése nem könnyű, de több olyan területet tudunk meghatározni, ahol eredményeket érhetünk el. A tevékenységek megvalósítása a rövid és középtávú célok teljesülését eredményezhetik. A feladatok végrehajtásában a teljes oktatói testület munkájára építünk.

Tevékenységek

1.) A **beiskolázás** során segítséget kell nyújtanunk a tanulónak, szüleinek és általános iskolai tanáraiknak a megfelelő iskolatípus kiválasztásában. Ehhez egyrészt szorosabb kapcsolatot kell kialakítanunk az általános iskolai osztályfőnökökkel, hogy ők is megismerjék a szakképzés jelenlegi rendszerét, tájékozódhassanak a technikumi és a szakképző iskolai oktatás sajátosságairól (képzési idő, képzési kimeneti követelmények, ágazati alapvizsgák, technikumi érettségi vizsgatantárgyak). Emellett tájékoztatnunk kell őket az iskolánkban folyó szakmai képzések pályaalkalmassági, foglalkozásegészségügyi alkalmassági feltételeiről. Nyílt napi foglalkozásokon be kell mutatnunk azt a fejlesztőpedagógusi – gyógypedagógusi speciális megsegítő munkát, mellyel az egyébként alkalmas tanulókat felzárkóztatjuk és sikeres szakmai vagy érettségi vizsgához segítjük.

2.) **Kilencedik évfolyamon a technikumi osztályokban** – lehetőség szerint – matematikából, magyar nyelv és irodalomból képesség (vagy ágazat) szerinti **csoportbontás** kialakítása szükséges. A foglalkozásokon a szintre hozást megkönnyíti a kisebb létszámú és a – megközeleltőleg – azonos képességű tanulókból kialakított csoport. Ezek létrehozásához a tanév első óráin elvégzett diagnosztikai mérés – mely kompetenciát és az érettségihez szükséges ismeretek meglétét egyaránt méri – szükséges. Ennek hagyománya az idegen nyelvi csoportok kialakításához már megvan, kidolgozandó a matematikai és a magyar nyelv és irodalom tantárgyban használható mérőlap.

3.) A diákok nem tudnak tanulni. Kevés olyan módszer van a birtokukban, amellyel a különböző tantárgyakat képesek lennének megérteni és megtanulni. Szükség van a **tanulásmódszertani ismeretek** átadására, a különböző **tanulási stílusok** megismertetésére és személyre szabására. Ehhez jó néhány esetben **önismereti tréningekre** is szükség van. A középiskola megkezdésétől a tanulmányokat lezáró vizsgákig szükség van ilyen foglalkozások megtartására. Ennek legjobb színterei az osztályközösség építő programok, ahol az osztályfőnök akár szakemberek, vendégelőadók bevonásával is segíthetnek diákjaiknak. Emellett a különböző foglalkozásokon és foglalkozásokon kívül minden oktató feladata, hogy saját tantárgyához tanulási módszertani javaslatokat adjon. Nem tartom azonban jó módszernek, hogy az oktató dolgozzon a tanulók helyett, a kidolgozott, kész „tételek” kiadása helyett együtt kell egy-egy témakört feldolgozni a diákokkal, mert a közös munka, az ismeretek feltárása, az összefüggések felfedezése (pl. az elmélet és a duális gyakorlat során szerzett tapasztalatok között) segíti az ismeretek rögzülését. Ehhez a legjobb módszertan a **projektoktatás**, a különböző kisebb-

nagyobb projekteken való részvétel. Vezetői feladatommak tekintem, hogy a projektek tervezésébe, előkészítésébe minden oktatót bevonjunk és a megvalósítás során oktató és tanuló együtt dolgozzon a kiszemelt projekt-cél érdekében.

4.) A lemorzsolódás csökkentésének „klasszikus” módszere a **felzárkóztatás**. Ehhez órarendben rögzített, kis csoportos foglalkozásokat és egyéni felzárkóztatást, mentorálást egyaránt szükséges alkalmazni. A felzárkóztatásra vonatkozó egyéni fejlesztési terveket a tanulóval együtt kell meghatározni.

5.) Sokszor szembesülünk azzal, hogy diákjaink nem olvasnak. Ez kiderül a szövegértési kompetencia hiányánál, de néha egyszerű hétköznapi beszélgetések során is: nem ismernek ritkábban használatos szavakat, nem tudják közmondások, mondások eredetét, jelentését, de sajnos az is gyakori, hogy a kötelező olvasmányokat sem olvassák el. A tanulási kudarcok elleni küzdelem egyik eszköze az olvasás megszerettetése. Jól felszerelt könyvtárunkból, vagy a Városi Könyvtárból gyakorlatilag bármit kölcsönözhetnek tanulóink. Nekünk az a feladatunk, hogy olyan programokat, játékokat, vetélkedőket találjunk ki és szervezzünk, melyekkel az **olvasást** népszerűsíthetjük.

6.) Tanulóink közül sokan küzdenek a motiválatlansággal és a támogató szülői háttér hiányával. Ennek következtében, elsősorban a tanköteles korosztályokat érintő 9. és 10. évfolyamon esetenként kiugróan magas a **hiányzások** száma, ezek **csökkentése** kiemelt feladatunk. Az eddigi gyakorlatot tovább folytatva, működtetnünk kell a jelzőrendszert. Osztályfőnökeink rendszerint kiküldik a kötelező írásbeli értesítéseket a különböző mértékű hiányzások miatt a megfelelő szervezet, illetve a szülők felé. Mivel gyakori a szülők részéről az együttműködés hiánya, ezért a kapcsolatot nem csak levelekre korlátozzuk, hanem telefonon és ha tudunk, személyesen is próbálunk beszélni a gyermekek gondviselőjével. Az osztályfőnökök és az ifjúságvédelmi felelős munkáját segítő, én magam is több alkalommal telefonáltam szülőnek, illetve személyes találkozón is beszéltem velük, gyermekük tanulmányi előmenetele, hiányzása ügyében. Szerencsére a martfűi és a környező települések családsegítő szolgálataival hosszú évek óta nagyon jó a kapcsolatunk. Az sajnálatos tény azonban, hogy jó néhány esetben még a szakemberek közreműködésével sem tudunk néhány esetet megoldani.

7.) Az osztályfőnök és az ifjúságvédelmi felelős feladata mellett mindannyiúnknak részt kell venni minden olyan programban, mellyel a szociális hátrányok csökkenthetők. Az idei tanév népszerű kezdeményezése volt a „Dami-turi”, mellyel tiszta, válogatott, jó minőségű kabátokat, pulóvereket és egyéb ruhákat tettünk ki és amelyekből a diákok szabadon választhattak

és vihettek. Sajnálatos, hogy sok ruha talált így gazdára, ami ennek a kezdeményezésnek a létjogosultságát bizonyítja.

A szociális hátrányok miatt szükség van a **kollégiumra** is, ahol több, hátrányos vagy halmozottan hátrányos helyzetű diák lakik. Az ő esetükben sok esetben alapvető feladat a higiénés nevelés, a szociális kompetenciák erősítése és az alapvető társadalmi normák megismertetése. Néha még arra is szükség van, hogy a ruhák mosásában is segítséget nyújtsunk. A jövőben még nagyobb hangsúlyt kell, hogy kapjon a kollégium család-pótló szerepe. Ez fokozottan érvényes lesz, ha sikerül nagyobb távolságról beiskoláznunk diákokat. A kollégiumi nevelők feladatait a továbbiakban nem óraadókkal, hanem teljes állású kollégákkal kívánom megoldani. A kollégium működését is egy kicsit át szeretném formálni. Nagyobb hangsúlyt kell, hogy kapjanak az egyéni mentorálások, a kis csoportos felzárkóztatások, mert a kollégisták tanulmányi eredményén javítani kell.

8.) A szakképzés ösztöndíj és a szakképzési munkaszerződéssel járó munkabér több család anyagi helyzetében fontos elem. Az anyagi nehézségeket további támogatásokkal (pl. Apáczay-ösztöndíj) tudjuk enyhíteni. Az ilyen programokban és egyéb pályázatokban való részvételt maximálisan támogatom, én magam is igyekszem megkeresni az ilyen lehetőségeket. Néhány pályázat nem az egyéni anyagi helyzetet javítja, hanem lehetővé tesz olyan programokon való részvételt (kirándulások, táborok, színház- vagy múzeumlátogatás), melyekre a családok anyagi lehetőségei miatt nincs módja nagyon sok diákunknak.

2.5. Tehetséggondozás

Kiemelt figyelmet nem csak a tanulási nehézségekkel vagy hátrányos helyzettel küzdő diákok igényelnek, hanem a tehetséges tanulók is. Sajnos ezen diákok létszáma nem túl magas, de meg kell találni minden gyerekben a tehetséget.

Ebben a tanévben Holyba Viktória 11.B osztályos kereskedelmi értékesítő tanulónk a X. Illyéssy Gasztró Kupán a csomagolási versenyen országos első lett és különdíjat kapott. Hat 12. évfolyamos diákunk nevezett az ÁSZÉV-re, Vincze Viktória 12.A osztályos, ügyvitel ágazaton tanuló irodai titkárunk bekerült az országos döntőbe, ahol 23. helyezést ért el. Sajnos ez a lehetőség az idén volt utoljára, de remélem a jövőben is lesznek olyan országos szakmai versenyek, ahol legtehetségesebb diákjainkat elindíthatjuk.

Tudom, nem minden diák országosan kiemelkedő, de igyekszünk megtalálni azokat az országos, regionális, Centrum-szintű versenyeket, vetélkedőket, ahol sikereket érhetnek el.

Több alkalommal rendezünk iskolai vetélkedőket is, melyekre megpróbálunk mozgósítani minél több tanulót. A jövőben szeretném, ha a sportversenyek népszerűségét sikerülne növelni.

A tehetséggondozáshoz kapcsolódnak az **Erasmus-programok**. Bár egy-egy ilyen utazás előkészítése, lebonyolítása és zárása nagyon nehéz feladat, de a jövőben is meg kell próbálnunk ilyen pályázatokhoz csatlakozni. A szakmai kihívás és a nyelvtanulás lehetősége mellett kiemelkedően fontos, hogy olyan helyekre juttathatjuk el diákjainkat, ahová eddig nem tudtak utazni és a családok anyagi helyzetét tekintve nem is valószínű, hogy eljutnak.

2.6. Az oktató-nevelő munka fejlesztése

Az oktató-nevelő munka színvonala iskolánk jövőjének a biztosítója. A szakképzés irányát meghatározó szabályozók kijelölik az utat, nekünk az a feladatunk, hogy a körülményeinkhez és az iskolahasználók igényéhez igazodva megtaláljuk a legjobb módszereket a feladatok végrehajtásához. A szakképzésben a Z (és hamarosan az alfa) generáció tagjai vesznek részt. Ők már igazi „digitális bennszülöttek”, sokan hamarabb tanulják meg a digitális és kommunikációs eszközök (telefon, tablet, TV, laptop) használatát, mint akár beszélni kezdenének. Az ő figyelmük nagyon rövid ideig köthető le frontális osztálymunkával, Hozzászoktak a gyors információáramláshoz, de inkább a képi, mozgóképi információforrásokat részesítik előnybe, nem a hagyományos írott szöveget. Bármilyen adatot, információt pillanatok alatt meg tudnak keresni az Internet segítségével, de egy 8-10 soros szövegből nem tudnak lényegyet kiszűrni. A legnehezebb feladat az egyre idősödő oktatói testületnek, hogy olyan módszereket fedezzenek fel, alkalmazzanak a foglalkozásokon, amelyek felkeltik a figyelmüket és segít a tananyag elsajátításában.

A szakértők véleménye szerint a középiskolás kort 1-2 év múlva elérő alfa generáció még ennél is eltérőbb gondolkodású gyermekeket jelent: az ő generációjuk közül várhatóan sokan inkább vállalkozóként és nem alkalmazottként szeretnék majd dolgozni, életüket a mobiltelefon fogja „irányítani”, amely felváltja a laptopot, asztali számítógépet és – remélhetőleg – a magatartásukat a környezettudatos gondolkodás határozza meg. Ezek a „trendek” pedig azt vetítik előre, hogy a pénzügyi-vállalkozási ismeretek, a felelős és kritikus internethasználat és a fenntartható fejlődés lesznek a jövő főbb irányvonalai.

Diákjainkat fel kell készíteni az élethosszig tartó tanulásra úgy, hogy minden valószínűség szerint 20-30 év múlva olyan munkát végeznek, olyan eszközökkel dolgoznak, amelyeket

ma még fel sem találtak. Ezért az oktató-nevelő munkánkat olyan irányba kell fejleszteni, amelyek segítségével fel tudnak készülni a jövő ma még ismeretlen kihívásaira. Ehhez az oktatói testület – szerencsére érezhető – elszántsága, fejlődni akarása adott. A módszertani megújulás igényét nagyon jól tükrözték az oktatói értékelés önértékelésében megfogalmazott fejlesztési igények, melyeket vezetőként maximálisan szeretnék támogatni (továbbképzések, belső tudásmegosztások).

2.7. Közösségfejlesztés

A digitális eszközök állandó használata miatt a szociális kompetenciákat elveszítik a gyerekek, illetve nem is alakulnak ki. Az online-térben éjjel-nappal elérhetők az „ismerősök” számára, de a valódi kapcsolatok megszakadnak, elsorvadnak. A gyerekek azonban saját bevallásuk szerint igénylik a közösséghez való tartozást (bár nem szívesen vallják be). Ezért kiemelt feladatunk a közösségek kialakulásának, működésének támogatása. A már hagyományosnak nevezhető rendezvényeink segítik ezt:

- „Gólya-délelőtt” augusztus végén, ahol megismerkednek a 9.-esek az osztályfőnökkel, az osztálytársakkal és az iskolával.
- Beszoktató hét szeptember elején, változatos programokkal, köztük a Gólya-avatóval. (Iskolánkban ez minden évben más-más kisállat-kategóriát jelent.)
- Szalagavató december 8-ához legközelebbi pénteken, a végzősök klasszikus ünnepe.
- Iskolai karácsonyi ünnepség, az előtte tartó időszakban teremdíszítő verseny osztályonként.
- Márciusban a Damjanich-túra, melyen az osztályok együtt vesznek részt.
- Diáknap áprilisban a DÖK által szervezett programokkal. Kedvelt programelem az osztályok közötti főzőverseny.
- Szerenád és ballagás szintén a végzősöknek.
- Kirándulások, színházlátogatások.

Ezen kívül szívesen támogatok minden olyan megmozdulást, amely az egész iskola közösségét megmozgatja: idén például sikere volt az év kezdő akadályversenynek. A továbbiakban pedig szeretném, ha még több önálló kezdeményezés érkezne a DÖK közvetítésével a diákoktól.

2.8. Környezeti nevelés, egészségtudatosság

A 21. század komoly kihívások elé állít bennünket a környezeti nevelés és az egészségtudatos magatartás kialakítása terén. Gyermekeink egyre fokozódó társadalmi, pszichés nyomás alatt állnak, környezetük, kortársaik nagyon erősen hatnak rájuk és sokszor nincs minden területen jó példát adó családi háttér sem mögöttük. Sokszor az iskolának kell megfelelő iránymutatást adni.

A **környezettudatos magatartás** kialakításához kiváló „eszközünk” szűkebb és tágabb természeti környezetünk. Tanulóinkat kertünk növényeinek védelmére, a róluk való gondoskodásra neveljük. Alkalmanként bevonjuk őket a kertrendezésben a tavaszi és őszi „dömping”-időszakban. Az oktatás során is „kihasználjuk” a környezeti adottságainkat, a természetismeret tantárgy foglalkozásain előben tudják megnézni diákjaink a tanult növényeket vagy természeti képződményeket. Testnevelés foglalkozásokon sétákat, kisebb kerékpártúrákat is szervezünk. Nagy hagyománya van a minden év márciusában megrendezésre kerülő Damjanich-túrának, amelyet a jövőben is meg szeretnénk szervezni. Ezen nem csak a saját diákjaink, hanem a környező általános iskolák tanulói vagy távolabbról érkező túrakedvelők is csodálatos környezetben gyalogolhatnak 15-20 vagy akár 30 km-t is. Osztálykirándulások, túrák vagy táborok alkalmával felhívjuk a tanulók figyelmét környezeti értékeinkre és azok védelmére. Az „elméleti” oktatást ebben a tanévben a GREEN-munkacsoport feladatai, versenyei színesítették, melyeken diákjaink nagy kedvvel, aktívan vettek részt. Ezt a továbbiakban is folytatni kívánjuk.

A kamaszokat körülvevő kortársi és tágabb társadalmi hatások gyakran erősen negatív irányba befolyásolják a gyerekeket. Feladatunk a **prevenció**, a felvilágosítás. Az osztályfőnökök, pedagógiai munkát segítő tevékenységei mellett egészségügyi dolgozók is tartanak figyelemfelhívó előadásokat az alkohol, a dohányzás vagy a drog veszélyeiről, az elkerülés vagy a leszokás lehetőségeiről. Szintén sokat segíthet a mentorálás, az esetleges problémákkal küzdő diákokkal való személyes törődés.

Az **egészséges életmódhoz** tartozik az egészséges étkezés is. Igyekszünk odafigyelni a negatív szokásokra és komoly meggyőző kampányt próbálunk folytatni a mértéktelen energiaital-fogyasztás ellen. Pozitív alternatívák megismertetésének, az egészséges étkezés népszerűsítésének érdekében szeretném, ha újra megrendeznénk az őszi „Egészség-nap”-ot, amely az egész iskolát érintő, vidám, játékos program volt hosszú éveken keresztül.

Az iskola működése során igyekszünk az **energiatakarékosságot** is figyelembe venni. Az új eszközök beszerzésénél fontos az energiatakarékos működés. Vezetőként igyekszem pl. nagy hangsúlyt fektetni a papíralapú dokumentáció visszaszorítására, sajnos ez sok esetben túlnyúl független. Az intézményi kommunikációban viszont támogatom a digitális kommunikációt, a papír alapú információ-közlés helyett a Classroom felülete a hivatalos hirdetőtábla és a klasszikus levelezés, adatközlés helyett az email és az ott csatolt fájlokat támogatom.

2.9. Partnerkapcsolatok

Egy iskola működése során számtalan partnerrel kerül kapcsolatba. Ezek a partneri kapcsolatok gyakran jogszabályi kötelezettségek miatt alakulnak ki, de a legtöbbet a közös munka hozta létre.

A legfőbb partnereink a Centrum vezetősége és munkatársai, a diákok, szüleik, a duális képzőhelyek, általános iskolák, gazdasági és társadalmi szervezetek. A velük való együttműködés folyamatos, melynek alapfeltétele a jól kiépített és működtetett, kétirányú kommunikáció. A közös munka alapja a közös, egyértelmű célmeghatározás és az együttműködés főbb irányvonalainak tisztázása. A partnerek többségével történő kapcsolattartás legtöbbször az igazgató feladata, de néhány kapcsolatot delegálhat vezetőtársai vagy az oktatók részére. Ilyen esetben azonban az ellenőrzés az igazgató kötelessége.

Szerencsésnek tartom magam, hogy a partneri kapcsolataink nagy hagyománynak örvendenek, a kommunikációnak bejáratott, jól működő rendszere van. Feladatomban tartom a beiskolázással kapcsolatos és a duális képzőhelyekkel történő szorosabb kommunikációban való személyes részvételt. Természetesen a Centrum felé történő kommunikáció továbbra is csak az igazgató ellenőrzése, jóváhagyása mellett történhet.

A partnerkapcsolatok kommunikációs formái:

- személyes találkozó,
- telefonos megbeszélés,
- online kommunikáció,
- email,
- levél.

Ezek közül azt a kommunikációs csatornát kell választani, mely minden partnernek és a témának is a legmegfelelőbb.

2.10. Vezetői ellenőrzés

Vezetőként kiemelt feladatommak tekintem az ellenőrzést. Előnybe részesítem azonban az informális tájékozódást, a programokon való személyes részvételt, az érintettekkel való elbeszélgetést, a beszámolókat, összefoglalókat elolvasását. A vezetői ellenőrzés területei pl.:

- a törvényi előírásoknak, a jogszabályoknak való megfelelés;
- a Centrum előírásainak, elvárásainak, célkitűzésének való megfelelés;
- tanügyi dokumentációk vezetése;
- az iskola gazdaságos és balesetmentes működése;
- partnerkapcsolatok, partneri kommunikáció;
- oktatók, dolgozók munkavégzése;
- foglalkozások tartása: módszertan, eredményesség.

A különböző területek ellenőrzését meghatározott ellenőrzési terv alapján és a napi munka során kell végezni. Az ellenőrzést minden esetben visszacsatolás kell, hogy kövesse, a pozitív visszacsatolás mellett a problémák megoldásának közös megkeresése. Az idei tanévben az operatív feladatok megoldása sok időmet elfoglalt, így nagyon kevés időm volt a foglalkozások látogatásokra, de a jövőben igyekszem ezt megtenni. Szerencsére a munkaközösségvezetők, vezetőtársaim több alkalommal tekintették meg oktatóink foglalkozásait.

Záró gondolatok

*„Bármit megkaphatsz az életben, amit csak akarsz,
ha eleget segítesz másoknak megkapni azt, amit akarnak.”*

Zig Ziglar

Vezetői céljaim meghatározásakor a hatályos jogszabályi előírásokat kell figyelembe vennem. Azonban a vezető feladata nem csak adminisztratív, szerepét akkor töltheti be megfelelően, ha megteremti a feltételeket és kereteket kollégáinak az önálló tevékenységhez. Vezetői feladat a tervezés, a végrehajtás ellenőrzése és a visszacsatolás. A jó vezető, véleményem szerint munkájával mutasson példát, dolgozzon együtt kollégáival.

Bízom benne, hogy igazgatóként úgy tudom irányítani ezt az iskolát, hogy diák és oktató jól érezze magát, minden területen „kihozza magából a maximumot”. Szeretném, ha az idén tapasztalt pozitív hangulat megmaradna és mindenki hozzájárulna a DAMI hírnevének öregbítéséhez. Úgy érzem, megvan bennem az az erő és kitartás, amely segít a kitűzött célok közös megvalósításában.

Bízom benne, hogy pályázatomat elfogadásra, támogatásra alkalmasnak értékelik.

