

5. Vezetői program

5.1. Küldetésnyilatkozat

Vezetői programomat, melyet a SSZC Stromfeld Aurél Gépipari, Építőipari és Informatikai Szakközépiskolája tagintézmény-vezetésére nyújtok be, az intézmény alapidokumentumaiban meghatározottak szerint, valamint a hatályos jogszabályok figyelembevételével állítottam össze.

Programom megvalósításában számítok az intézmény minden dolgozójának támogató, segítő munkájára, hiszen csak együttes erővel lehetünk képesek az iskolánkat a fejlődési pályára állítani és ott meg is tartani.

Feltett szándékom, hogy az iskola határozott vezetése mellett visszaszerezzük a Stromfeld korábbi rangját a szakképző intézmények élmezőnyében, megszilárdítva a tagintézmény beiskolázását, emelve a tanulmányi munka színvonalát is.

Szeretném megőrizni a megteremtett értékeinket, ezekre alapozva, az erősségeinkre és hagyományainkra építve kívánom emelni a nevelő-oktató munkánk színvonalán, a munkánk eredményességén.

Fejlesztési elképzelésem kialakításakor azt tartottam szem előtt, hogy követve a gazdasági és munkaerő-piaci változásokat, és természetesen összhangban a Salgótarjáni Szakképzési Centrum, mint fenntartó elképzeléseivel, megerősítsem az iskola által kínált képzési lehetőségeket, és növeljem az iskola iránti érdeklődést.

Az állandóságra törekvés mellett a szakképzési kínálatunk folyamatos fejlesztését, rugalmas frissítését kívánom megvalósítani. A **felnőttoktatási képzési kínálatunk** propagálásával és fejlesztésével erősíteni szeretném az iskola több lábbon állását, biztosítva az intézmény hosszú távú fennmaradását, megerősítését.

Meggyőződésem, hogy mint ahogy azt az elmúlt időszak is mutatja, csak az iskolát és benne dolgozókat jól ismerő, az intézmény mindennapi gondjait szíven viselő, az iskolával együtt lélegző vezető képes megfelelően ellátni annak megfelelő színvonalú vezetését.

5.2. Célok és igények bemutatása

Az intézmény működtetése során számos célnak kell megfelelnünk, amihez nagy körültekintésre van szükség. Az általános célok világos megfogalmazása iránymutatással bír a konkrét céljaink megvalósításában.

Mivel mindenekelőtt a **tanulóink érdekeit** kell szem előtt tartanunk, fontos, hogy az iskola a nevelési és morális értékek átadásán túl olyan színvonalú alapműveltséget és szakképzettséget biztosítson a diákjaink számára, ami segíti őket a mindennapi élet kihívásaira adott válaszaikban, és amit felhasználva bátran léphetnek ki a munkaerőpiacra, illetve helyállhatnak a választott felsőoktatási intézményekben.

Fontos céloknak érzem, hogy a tanulóink számára büszkeség és rang legyen ide járni és később is szeretettel gondoljanak vissza iskolájukra, mint arra az intézményre, amely szép és meghatározó tényező volt későbbi életük alakulásában.

A **szülői igények** iránti megfelelési szándékunk is nyilvánvaló, hiszen olyan iskolát szeretnének a gyermeküknek, amely mindent igyekszik megadni a gyermeküknek, azaz biztonságos, erkölcsi értékeket közvetítő környezetben várjuk fel őket olyan tudással, amit akár a munkaerőpiacon, akár a továbbtanulás során használni tud.

Vezetőként elengedhetetlenül fontosnak tartom, hogy a szülők is elégedettek legyenek azzal a döntésükkel, hogy minket választottak.

Az iskolánkban folyó nevelő–oktató munkának meg kell felelni annak a **társadalmi igénynek**, amely az iskolánkban végzettektől széles körűen megalapozott általános műveltség mellett korszerű, használható és fejleszthető ismereteken alapuló szakképzettséget vár el.

Ezt az általános társadalmi igényt vezetőként mindig szem előtt kívánom tartani, ennek megvalósításán akarok dolgozni.

Az iskola **fenntartójának elvárásai** közt egyik legfontosabb, hogy az iskola magas szinten lássa el a közfeladatát. Jogos elvárás az is, hogy az iskola jogszerűen, a fenntartóval együttműködve, a kijelölt céloknak megfelelően, hatékonyan működjön, értékes tagja legyen a Szakképzési Centrum tagintézményeinek.

Vezetőként természetesen törekedni fogok az együttműködő, kommunikatív kapcsolat fenntartására, a Centrum igényeinek kielégítésére, a hatáskörömbé tartozó kérdésekben a hatékony, felelősségteljes és átgondolt döntések meghozatalára.

A **kollégáim** részéről megfogalmazódó fontos célok között természetesen legelől szerepel a munkahelyük biztonságos megtartása, a nyugodt, kulturált és kiszámítható munkahelyi környezet megteremtése. A tanárok számára ezek mellett a pedagógiai, szakmai fejlődésük és kiteljesedésük támogatása és a személyes sikereik elismerése is rendkívül fontos.

Vezetői céljaim között kiemelt helyen szerepel a munkatársaim támogatása személyes és szakmai céljaik elérése érdekében, munkájuk maximális támogatása, segítése. A munka feltételeinek javítása elemi érdekünk, hiszen ezáltal is javulhat a munkánk hatékonysága.

Az **iskolánknak**, mint intézménynek jól felfogott célja és érdeke, hogy eredményesen működve, megerősítse azt a helyet, amelyet hosszú évtizedek alatt vívott ki magának, társadalmi és szakmai elismerést szerezve ezzel.

A *Stromfeld* név mindig is jól csengett a Nógrád megyei iskolák között, ezért nem engedhető meg további színvonalcsökkenés. Alapvető célom, hogy az iskola diákjai és dolgozói számára valamennyi tevékenységünk motiváló, tervezhető és eredményes legyen.

E célok megvalósításában az iskolavezetés felelőssége meghatározó.

5.3. Alapelvek, irányelvek megfogalmazása

Az iskola Pedagógiai programjában deklarált alapelvei között is megtaláljuk azokat az általános és konkrét elveket és iránymutatásokat, amelyeket szem előtt tartva kell végeznünk az nevelő-oktató munkánkat. Hivatásunk fontosságát és felelősségét erősítik meg ezek a gondolatok.

Ilyen alapvetésnek tekinthetjük, hogy a nemzetünk felemelkedésének legfontosabb feltétele az ország versenyképességének megőrzése és javítása. Ezt csak egy világos elveken alapuló, az állam felelősségét és jogait egyértelműen megfogalmazó köznevelés tudja megalapozni.

Nevelő-oktató munkánk egészét olyan erkölcsi és szellemi értékek kell, hogy meghatározzák, mint a szeretet, a bizalom, a becsületesség, a munka, a rend, a szabadság, a méltányosság, a szolidaritás, az igazságosság és a hátrányos megkülönböztetés elleni fellépés.

Nevelő munkánk közszolgálat, melynek középpontjában a tanuló, a pedagógus és a szülő áll, akiknek kötelességei és jogai egységet alkotnak.

5.4. Vezetői elképzelések, prioritások

A 24 éves tanári pályám során számos vezetői stílussal találkoztam. Igazgatóként olyan vezetői felfogásban kívánom irányítani az intézmény munkáját, amely ötvözi a számomra követendő pozitív attitűdöket és mellőzi a negatív vezetői tulajdonságokat.

Mivel szinte minden kollégám régóta ismer, így nem hiszem, hogy meglepetésként hat, hogy határozott, nyílt, a megbeszélésre, vitára is nyitott iskolavezetést kívánok megvalósítani, amelynek döntéseiben azonban a megfontoltság és az alaposág fontos szerepet játszanak.

Eddigi munkámban is törekedtem a pontos feladatellátásra, a felelősségteljes, minőségi munkavégzésre. Ez vezetőként sem lenne másképp.

Vezetőként olyan elkötelezett és dinamikus iskolavezetéssel képzelem el az intézmény irányítását, amely képes az elkövetkezendő időszak iskolánkat érintő pedagógiai, szakmai, és

jogszabályi változásait is rugalmasan alkalmazni az intézményre, megfelelően a fenntartó elvárásainak is.

A **vezetői együttműködést** mindenképp szorosabbra kívánom fűzni. Csak az egymással szorosan, összehangoltan együttműködő iskolavezetés képes hatékonyan, megfelelő színvonalon irányítani az intézményt.

Az utóbbi évek gyakorlatával ellentétben, visszanyúlva a korábbi időszakok pozitív elemeihez rendszeres **vezetői értekezleteken** kívánom összehangolni és irányítani a majdani iskolavezetés munkáját, ahol az operatív döntések, a rövid és középtávú célok megbeszélése és az aktuális, konkrét vezetői feladatok meghatározása is megtörténik.

Tisztázni és pontosítani kívánom a vezetők pontos **feladatkörét**, a velük szembeni, fokozott elvárásaimat. Munkájukat fokozottan ellenőrizni kívánom, hiszen csak egy, a saját munkájával is példát mutató, magas szakmai színvonalon működő vezetéssel képzelhető el számomra a minőség javítása.

A **tervezés**, mint az egyik fontos vezetői tevékenység fontosságát szeretném kiemelni. Minden fontos döntést tervezésnek kell megelőznie. A vezetői munkát éppúgy tervezni kell, mint a szakmai, pedagógiai tevékenységet. Ez a pedagógus működésének is fontos sarokköve. A vezetésnek ebben is élen kell járnia. Terveznie kell az aktuális feladatait, időben fel kell készülnie az értekezletekre, megbeszélésekre, aktuális eseményekre.

A vezetés feladata a nevelőtestület és a dolgozók, őket érintő kérdésekben történő részletes tájékoztatása.

Az iskolai belső információs hálózatát jól működtetve, a pedagógusok időben értesülnének az aktualitásokról. A vezetők közti folyamatos és hatékony információcserével, valamint a konkrét **vezetői feladatok** meghatározásával ezen is kívánok javítani.

Feltett szándékom, hogy visszaállítsam az éves **ütemterv** iránymutató dokumentumi értékét és becsületét, amely biztos támpontként kell, hogy a pedagógiai munkánk alapja legyen, megkönnyítve a tervezést.

A rendszeres, legalább heti gyakoriságú vezetői értekezletek mellett, a tervezett nevelőtestületi értekezletek megtartását, mint a nevelőtestület egészével való **személyes kapcsolattartás** lehetőségét kiemelten fontosnak tartom. Ezeket a hatékony, tartalommal megtöltött találkozásokat felkészült iskolavezetési irányítással képzelem el.

Az intézmény munkáját érintő fontosabb döntések előkészítésében, és meghozatalában támaszkodni kívánok mind a közvetlen munkatársaim, mind az iskola munkaközösség-vezetőinek alkotó véleményére. Természetesen az egész nevelőtestület bevonásával,

véleményének kikérésével, javaslataik figyelembe vételével kívánom megvalósítani minden fontosabb elképzelésemet.

A javaslatok megvitatása és az aktuális problémák megbeszélése során számítok a nevelőtestület aktív közreműködésére. Az őszinte véleménynyilvánítást és a kérdések nyílt megvitatását tartom a legcélravezetőbbnek a döntéseink meghozatalában. Csak nyugodt, demokratikus és együttműködő légkörben tudom elképzelni a közös munkát.

A leírtakból kitűnik tehát, hogy meg kívánom erősíteni **az iskolavezetés és a munkaközösség-vezetők kapcsolatát** is, akik középvezetőkként igen fontos szerepet kellene, hogy betöltsenek az iskola életében, döntéseiben.

A kibővített iskolavezetés véleményének kikérése fontosabb stratégiai döntések esetében indokolt, sajnos ennek összehívása az elmúlt években nem történt meg. Bizonyos nagyon indokolt esetekben hasznos volna ennek a testületnek a tanácskozási is.

Szeretném a munkaközösségeknek nagyobb szerepet szánni, mivel ezek a közösségek olyan közvetlen tudással és információkkal rendelkeznek az adott területen jelentkező igényekről és problémákról, amelyek segíthetnének az eredményesebbé tenni a munkánkat, fejlesztő hatást fejtene ki.

A **belső kapcsolattartás** erősítése céljából fontosnak vélem a nevelőtestület közös célokért küzdő, csapatként való működésének erősítését. „Régebbi” kollégák emlékezhetnek a közös tantestületi tanulmányi kirándulásokra, melyek szép élményei máig élnek bennünk. Bár a körülmények változtak, de hasonló csapatépítő hatású kirándulások megszervezését is örömmel vállalnám.

A belső együttműködés és kommunikáció megerősítése mellett nagyon fontos feladatnak érzem a **külső kapcsolattartás** hatékonyabbá tételét is. A fenntartóval, a külső partnereinkkel történő kommunikációt is erősíteni kívánom, akárcsak a Szakképzési Centrum tagintézményeivel való kapcsolatainkat. Hasonlóan az első ilyen, a Centrum által szervezett, közelmúltban lezajlott balassagyarmati sportrendezvényhez, támogatnám a rendszeres baráti hangulatú rendezvények létrejöttét, amely az informális tapasztalatcserét éppúgy lehetővé tenné, mint ahogyan azt is, hogy megismerjük a társintézményeket, az ott dolgozó kollégákat.

5.5. Tárgyi, dologi feltételek biztosítása, fejlesztése

A munkánk tárgyi feltételeinek megőrzése, ill. fejlesztése, ahogyan azt már a helyzetelemzés kapcsán kifejtettem, elengedhetetlen a nevelő-oktató munka színvonalának megőrzéséhez.

Ez a cél érezhetően egybeesik a fenntartónk törekvéseivel is, hiszen közös érdekünk a minőségi működés biztosítása. Az eltelt egy közös év alatt is már bebizonyosodott, hogy olyan kezekbe került az intézményünk szakmai irányítása, aki mindent megtesz az eredményes munkánk feltételeinek biztosítása érdekében.

5.6. Az iskola épületeit érintő fejlesztési elképzelések

Mint az már korábban kifejtettem, az iskolánk épülete meglehetősen elhasználódott állapotban van. Néhány sürgető felújításra nagy szükség van. Természetesen nagy és hálátlan feladat egy öreg iskolaépület fenntartásáról, felújításáról gondoskodni, azonban a működést veszélyeztető esetekben sürgős megoldást kell találni.

A fenntartó segítségével szeretném megoldani a már említett **emeleti és tornatermi vizesblokkok** teljes felújítását, mert ezek állapota kritikus. A tanulóink bevonásának lehetőségét a felújítási munkákba, például a nyári gyakorlatok szakmai feladatainak az iskola szépülése érdekében történő tervezését, meg kellene vizsgálni, így csökkenteni lehetne a várható költségeket.

Ezen kívül a tanulók számára szeretném a **földszinti mellékhelyiségek** használatának lehetőségét is megoldani egy vizesblokk kialakításával, aminek a nyilvánvaló szükségszerűsége mellett, a tanulás zavartalanságának biztosításában is fontos szerepe lenne. A mindennapi testneveléshez szükséges feltételek javítása érdekében szeretném elérni, hogy az átöltözésre és tisztálkodásra alkalmas **állandó öltözőket** alakítsunk ki az ideiglenesen öltözőknek használt helyiségekből.

A helyzetelemzés során említett felújítási igények egyik fontos elemeként, a **tornaterem** fokozatos felújítását is szeretném megvalósítani. Mivel nyilvánvalóan költséges beruházásról beszélünk, amennyiben mód van rá, szeretnék pályázati forrást is találni a felújítások kiegészítéséhez.

Szintén évek óta emlegetjük a mindennapos testnevelés helyigényének biztosítása érdekében egy földszinti terem bevonását a testnevelésbe, amely sok évvel ezelőtt már megoldott volt, de ennek megvalósíthatóságát az egyéb tanórák teremigényeinek figyelembe vételével meg kell vizsgálni, a legjobb megoldást megkeresni.

Sajnos az **emeleti folyosóink** sötétek és levegőtlenek, így nyomasztó hatással vannak mindenkire. A középső galériák sok évvel ezelőtti beépítésével, tanteremmé alakításával (190-es, 290-es termek) megszűntek a fényt adó szakaszok is. Ezek a termek jelenleg fontos szerepet játszanak legfőképpen az idegennyelvi oktatásban, de közös gondolkodással és

szervezéssel esetleg meg lehetne keresni ezeknek a tereknek az újbóli megnyitási lehetőségét, anélkül, hogy a szaktantermi érdekek sérülnének. Ezáltal jóval otthonosabb volna a tanulók folyosói tartózkodása, volna hely, hogy kulturáltan pihenjék ki a tanórákat, leüljenek és elfogyasszák a reggelijüket. Úgy vélem, hogy ennek azonban csak a nyelvi előkészítő fokozatos kifutása, ezzel a nyelvórák számának csökkenése után lenne realitása.

Rövidtávon is megvalósíthatónak gondolom viszont az emeleti folyosók szabad részeinek padokkal történő felszerelését.

Az iskola felújításába, különösen a nyári gyakorlat idején, be szeretném kapcsolni a tanulóinkat, hasznos és értelmes feladatokkal ellátva őket. Ez az iskola számára is hasznos lenne. Ennek megszervezését a gyakorlati oktatásvezető feladataként határozom meg.

Fontos középtávú fejlesztési szükségletként jelentkezik egy **automatizálási labor** kialakítása, amely a majdani mechatronikai technikus képzéshez lesz szükséges. Ebben helyet kell biztosítani a robottechnikai egységeknek, további PLC-vezérlőegységeknek is, melyek nélkül a képzés nem megvalósítható. Ezek mellett az érintett tanárok továbbképzése is feltétele lenne a képzés beindításának.

Az informatikai területen a számítógépparkunk folyamatos fejlesztése is kiemelt cél, hiszen mindhárom képzési irány igényli a korszerű számítógépes támogatást. Mint arról már szóltam, a fejlesztés megindult e téren is, remélhetőleg folyamatos lesz.

A fenntartónk kedvező döntése értelmében a CISCO Hálózati Akadémia majdani helyszínéként komoly lehetőségek előtt állunk, melynek hasznosítási lehetőségeit ki kell aknáznunk. A három, új gépekkel felszerelt terem növeli iskolánk informatikai vonzerejét, színesíti képzési kínálatunkat.

Az iskolai tantermek jó részének festését, felújítását szintén a nyári gyakorlatok keretein belül lehetne fokozatosan elvégezni, megspórolva a munkadíj összegét.

Néhány teremben az ősrégi, tönkrement padok és székek cseréjét is meg kell oldani, hogy megfelelő tanulási környezetet teremtsünk.

Szerencsére a napi munkánkhoz szintén szükséges nyomtatók és fénymásolók rendelkezésre állnak, a projektorok is működnek, bár némelyik cseréje várhatóan szintén esedékes lesz.

A **műhely** épületében is sürgős felújításokra volna szükség. Különösen a nyílászárók állapota aggasztó, amelynek fokozatos cseréjében esetleg teljes felújításában látom a megoldást. Természetesen az ilyen költségesebb felújítások, amelynek komoly költségvonzata is van, a fenntartó támogatása nélkül nem valósulhat meg.

A gyakorlati képzési helyek folyamatos felújítására is szükség van, hisz a taneszközök és oktatást segítő egyéb eszközök megléte és minősége meghatározó az oktatás színvonalának biztosításához.

A sportági taneszköz- és egyéb sporteszközállományunk karbantartása, pótlása és fejlesztése természetesen nem képez ilyen mértékű költséget, de ezek elvégzése is fontos feltétele az eredményes munkának, versenyeztetésnek, valamint iskolai sporttáboraink megvalósításának, ezért ennek biztosítását is feladatommak tartom.

A sporttáboraink fontos szerepet játszanak az iskola és a diákság életében. Nem csak azért, mert fontos egészségnevelési szerepe van és a szabadidő eltöltésének szép és egészséges alternatíváival ismertetik meg a tanulókat, hanem mert pozitív beiskolázási vonzata is van, mivel színesíti iskolai kínálatunkat.

A **konditerem** fokozatos eszközfejlesztése alapítványi támogatással megindult, ennek folytatását is meg szeretném oldani, amiben az iskolai alapítványaink támogatóit a továbbiakban is be kívánom vonni.

Fontos feladatnak érzem e téren is az **iskolai pályázati lehetőségek** megkeresését és a lehetőségek kihasználását.

Az **iskolai tantermek állagának javítása**, otthonosabbá tétele érdekében törekedni kellene arra, hogy egy-egy teremben legfeljebb 2-3 pedagógus tanítson, így lenne „gazdája” a termeknek. A tanulókkal összefogva dolgozni lehetne a termek szépítésén, hiszen kellemesebb környezetben jobb lehetne az ott folyó munka hatékonysága is.

5.7. Beiskolázás-fejlesztési tervek

Az intézmény arculatának, hagyományainak megőrzése, az iskola jellegének a kihangsúlyozása a jelenlegi szakmai, szakképzési feltételrendszer mellett igen fontos. A jól megjegyezhető, érthető szakmai tartalmú üzenetek eljuttatása az oktatási rendszerbe bekapcsolódni szándékozók felé rendkívüli fontossággal bír. Egyszerűbben fogalmazva, a szülők és a tanulók elérése, minden rendelkezésre álló eszközzel, az egyik legfontosabb cél.

Törekednünk kell arra, hogy minél több tanuló válassza az iskolát, dacára az említett kedvezőtlen demográfiai környezetnek.

Vonzóvá kell tenni az iskolát, olyan kurrens szakok indításával, amelyek hosszabb távon biztosítják az iskola tanulói utánpótlását, kiegészülve a magas szintű nevelői, oktatói munkával. A tanulókért folytatott küzdelem azonban nem merülhet ki a keretszámok teljesítésében, az osztályok feltöltésében. Meg kell céloznunk a jobb képességekkel

rendelkező tanulókat is, de ezek csak akkor fogják az iskolánkat választani, ha emeljük a nevelő-oktató munkánk színvonalát. Ez lassú folyamat, de meggyőződésem, hogy a szisztematikus módon végzett, szakmai- pedagógiai munkánknak eredménye lesz.

Az iskolai **nyílt napok** megszokott rendszerben magas színvonalon zajlanak, az ide látogató tanulók közül viszonylag sokan választják az iskolát. Meg kell találni a módját, hogy még több tanuló látogasson el hozzánk, ehhez az általános iskolai célközönség megszólítását kell hatékonyabbá tennünk, önmagunk reklámozásában kell fejlődnünk, ehhez a médiák lehetőségeit is fel kell használnunk.

A **Stromfeld-napok megújítása** is segítene az iskola vonzerejének növelésében, természetesen csak akkor, ha színvonalas programokkal hívnánk fel magunkra az érdeklődők figyelmét. Mivel a fenntartónk támogatni szándékozik minden értelmes, színvonalas rendezvényt, ki kell használnunk ezt a lehetőséget, minden szakmaterületre értelmes színvonalas bemutatókat, előadásokat kell hoznunk. A közismereti napot is meg kell töltenünk érdekes programmal, kulturális tartalommal. A színvonalas diáknapi programjait tovább kell színesíteni.

Szintén az iskola vonzerejét növelné a **honlapunk megújítása**, érdekesebbé és informatívabbá tétele. Ezt is szeretném mielőbb megvalósítani hozzáértő kollégáim bevonásával, hiszen a honlapunknak mind információforrásként, mind reklámként működnie kell.

5.8. A nevelő-oktató munka fejlesztése

Az iskolai nevelő-oktató munkánk aktuális pedagógiai programunkban megfogalmazott általános és konkrét céljairól és alapelveiről már korábban szoltam. Az elkövetkező időszak fontos feladata lesz az iskolai **alapidokumentumaink átdolgozása** és aktualizálása, amely során számítok a nevelőtestület, ezen belül a munkaközösségek aktív közreműködésére is. Mindezek mellett a jelenleg érvényes Pedagógiai Programunk nevelést érintő alapvető állítások helytállóak és aktuálisak.

De hogyan sikerül ezeket a célokat elérnünk, a feladatainkat a gyakorlatban megvalósítanunk? Minden pedagógus külön egyéniség, és mindenki saját módszereivel próbálja a szakmai-pedagógiai kitűzött céljait elérni, amely épp egyéniségünkből fakadóan különböző a többitől. Ez természetes, azonban mindenkinek azonos, a közösségünk által meghatározott célokat kell követnünk. A módszereink a pedagógia és erkölcsi keretek között lehetnek mások, de a céloknak közösnek kell lenniük.

Nevelő-oktató munkánk csak akkor lehet eredményes, ha mindenki egy irányba húzza pedagógiai szekerünket.

A város rangos iskolájához méltatlan tanulmányi eredmények változásért kiáltanak. Az iskola színvonalának fokozatos erodálódását csak az ott tanítók, dolgozók közös összefogásával, tervezett, hatékony és szervezett munkával, határozott, de demokratikus alapokon nyugvó összehangolt vezetői és középvezetői irányítással állíthatjuk meg.

Ezért a munkaközösségeknek az eddigiéknél is nagyobb szakmai felelősségük lesz a hátrányos helyzet, a felzárkóztatás és az eredményesebb érettségire, szakmai vizsgára való felkészítés területein. Bátorítom az innovatív, tetterre kész kollégákat, hogy munkájukkal, ötleteikkel javítsák a szakmai és a pedagógiai munka hatékonyságát. Fontos célnak tartom, hogy a szakképzésben működő munkaközösségek megkeressék és alkalmazzák azokat az eszközöket, amelyek a lemorzsolódást csökkentik (magasabb színvonalú oktatás, új eszközök, módszerek használata), valamint azt, hogy a közismereti területek munkaközösségei a kompetenciamérések eredményeit javítani tudják. Minden területet meg kell erősíteni, ahogyan már az előző fejezetben írtam, nagyobb energiákat kell mozgósítani a beiskolázásunk erősítésére. A közös célokért való kitartó munka teremtheti meg az elkövetkező évek sikeresebb működésének feltételeit.

A negatív tendenciákat a nevelőtestület összehangolt munkájával kell megállítanunk.

Nem könnyű feladat, de meggyőződésem szerint vannak lehetőségek a minőségi lejtmenet megállítására, az eredmények javítására.

Azon tanulók kivételével, akik semmilyen módon nem képesek, vagy nem hajlandók a minimális elvárásokat sem teljesíteni, meg kell tennünk mindent annak érdekében, hogy megtartsuk a tanulóinkat. A **drasztikus lemorzsolódás megállítása** jelenleg az egyik legnagyobb kihívásunk, mert egyre több az olyan tanuló, akik bár dokumentálhatóan nem hátrányos, vagy halmozottan hátrányos helyzetű, de gondokkal teli családi háttérrel érkeznek, csonka családban, rossz anyagi körülmények között él, ahol a tudásnak családon belüli nincs értéke és annak támogatása nem megoldott.

A családnak biztosítani kell a gyermek zavartalan érzelmi, értelmi fejlődését, azt a folyamatot, amelyet szocializációnak szoktunk nevezni, amelynek során a gyermek társadalmi lényvé válik. A társadalomnak ez a mikroközössége labilisabb, törékenyebb lett, olyan átalakulásokon ment keresztül, amelyek megbontották egyensúlyát, bomlékonyá, súlyos problémáktól terhessé vált, és alapvető funkcióit nem tudja ellátni tökéletesen.

A helyzetelemzésben közölt adatok is azt mutatják, hogy nem elég a megszokott szinten teljesítenünk, együtt kell tennünk azért, hogy ez a tendencia megforduljon.

Úgy gondolom a **jelenlegi nevelőtestület** alkalmas arra, hogy válaszoljon a mai gazdasági, társadalmi és helyi körülmények kihívásaira. A nevelőtestület gerincét igen tapasztalt, jól képzett pedagógusok alkotják, akik a fiatalabb, lelkes kollégákkal együtt jó elegyet alkotva, egy reális elvárásokat támogató, következetes iskolavezetés mellett képesek az iskolában folyó nevelési-oktatási feladatot magas szinten ellátni, az általunk létrehozott értékeket megőrizni és tovább fejleszteni.

A nevelőtestület nagy része sokat tesz azért, hogy a tanulók neveltségi szintje javuljon, de ez csak akkor valósulhat meg, ha mindenki magáénak érzi a feladatot és akar is változtatni.

Sok területen érzem szükségét a változtatásnak, hiszen véleményem szerint szinte mindenki, aki már hosszabb időt eltöltött a pályán érzi úgy, hogy a jelenben egyre nehezebb eredményeket elérni, sok magatartási, neveltségi és képességbeli hiányosságokkal küzdő tanulóval találkozunk napi munkánk során.

A kihívások egyre nagyobbak, miközben az elsődleges cél, az hogy minél több tanulót juttassunk el a **sikeres érettségi vizsgáig**, ill., hogy minél többen szerezzenek használható szakmai tudást, képesítést is.

Sok kolléga ereje határán teljesít, hogy elérjük ezeket a célokat. Mégis úgy gondolom, van fejlődési lehetőségünk. A tervszerűen, a legújabb módszertani ismeretekkel bíró pedagógusok is gyakran kerülnek olyan váratlan nevelési helyzetbe, amelyekre nincs felkészülve. Ezekben az esetekben fontos, hogy pedagógiai szempontból is helyesen oldja fel a helyzetet, találjon olyan megoldást, amelyet a tanuló is elfogad. A határozott fellépésnek és döntéseknek éppúgy megvan a megfelelő helye és ideje, mint ahogyan az elfogadó, segítő attitűdnek is érvényesülnie kell. A legfontosabb, hogy mindez a tanuló, és elsősorban az összes tanuló érdekében történjen.

Feltett szándékom az eredményes munkához **nyugodt, támogató légkört teremteni**, amelyben a munkáját lelkiismeretesen végző pedagógus bírja az iskolavezetés támogatását, szükség esetén az érte való kiállítását.

Csak következetes, **tervszerű** munkával lehet elvárni a tanulóktól is, hogy alkalmazkodjanak a velük szemben támasztott követelményeinkhez. Ezeknek a követelményeknek egységesnek, reálisnak és következetesnek kell lenniük. Ezek az elvek különös tekintettel érvényesek az ellenőrzésre és értékelés folyamataira. A pedagógiai módszereknek a tanulók igényeihez, képességeihez kell igazodniuk. A tanulás támogatását, más egyéb kompetenciaterületek

mellett, minden pedagógusnak alkalmaznia kell munkája során, a segítve a gyengébb képességű tanulók felzárkózását is. A rendelkezésre álló eszközök felhasználásával, korszerű módszerekkel, szaktárgyi tudással kell bírnia minden pedagógusnak. Az önképzés, szakmai fejlődés szándékát mindenképpen támogatni kell, hiszen csak a korszerű tudással rendelkező pedagógus tud lépést tartani a jelen és a jövő pedagógiai kihívásaival.

A személyes fejlődést segítve, a nevelőtestület számára kötelező, lehetőleg ingyenes **továbbképzési lehetőségek** felkutatását és megszervezését vállalom, amelyek birtokában növelni tudjuk munkánk hatékonyságát. Ezzel sok energiát, időt és pénzt a kollégák számára. A továbbképzés kiválasztása során értékesnek tartanám olyan tartalom elsajátítását, amelyet közvetlenül be tudnánk építeni a napi munkánkba, mint pl. a konfliktuskezelés, a felzárkóztatás-tehetség gondozás, korszerű pedagógiai módszerek alkalmazásának gyakorlati lehetőségei stb.

Ezeknek a helyben megszervezett továbbképzéseknek közvetett eredménye is lenne, hiszen csapatépítő, közösségformáló hatásáról sem feledkezhetünk meg.

Mindezekből kitűnik, hogy mindenekelőtt a tanulók jelenlegi **általános neveltségi helyzetén** kell javítanunk, ami bár nem látványos folyamat, de a pedagógiai hozadéka hatalmas. Épp ezért mindent meg kell tennünk ennek fejlesztése érdekében. Az oktatás színvonalának emelése csak megfelelő környezetben lehetséges. A nyugodt tanórai körülmények alapfeltételei az eredményes munkának.

A tanórai fegyelem megteremtése a szaktanár feladata. Amennyiben ezt tartósan nem képes megoldani, kérjen segítséget az osztályfőnöktől, ill. az iskolavezetéstől. Az általam vezetett iskolavezetésnek kiemelt feladata lesz a tanórák támogató látogatása is, különösen a problémás osztályokban. Visszatérő, esetleg általános tanulmányi vagy fegyelmi probléma esetén az osztályban tanítók formális megbeszélését indokoltnak tartom, az egységes fellépés, ezáltal a gyorsabb eredmény elérése érdekében.

A sikeresen megoldott nevelési, oktatási problémát nevelési értekezleten jó gyakorlatként adhatnánk közre, segítve a hasonló esetekben a megoldás megtalálását.

Vezetőként határozott támogatásomat ígérem a kollégáimnak a tanulói rendbontások, fegyelmi kihágások megfékezésének támogatásában.

A pedagógiai szempontok, a törvényi és a helyi rendelkezések figyelembevételével, következetesen, de szigorúan kívánok eljárni a súlyos fegyelmi kihágások elkövetőivel és a rendszeres rendbontókkal szemben. Tenném mindezt a többi tanuló érdekében, akik számára biztosítanunk kell a nyugodt tanulás körülményeit.

Vezetői gyakorlatomban nem kívánom követni a problémák szőnyeg alá söprésének elvét, mert meggyőződésem, hogy azok ritkán oldódnak meg maguktól, valójában inkább eszkalálódnak, ill. sokasodnak.

Így a szükséges esetben a megfelelő fegyelmi büntetések alkalmazását is szükségesnek tartom, amelyek az utóbbi időben hiányoztak gyakorlatunkból, melynek káros következményeit a jelenlegi fegyelmi helyzetünk is mutatja. A fegyelmi ügyek időben és a megfelelő szinten történő kezelése, határozott, következetes elbírálása közvetve és közvetlenül is segíti pedagógiai munkánkat. Ezeknek a jogos büntetéseknek igenis van pozitív pedagógiai üzenetük és visszatartó erejük.

A tanórán kívüli fegyelem megteremtése éppúgy elemi érdekünk, a helyzetelemzésben szóltam a tanórákon kívüli problémákról, közte az iskolai dohányzásról is. Az iskola előtti terület dohányzásmentessé tételét is megoldható feladatnak vélem következetes ellenőrzéssel és a megfelelő szankciók alkalmazásával. Rendkívül rossz üzenete van az iskola előtt tömegesen dohányzó tanulóknak a jelenlegi és potenciális szülők, de a város lakói felé is.

Természetesen a pedagógusaink többsége megfelelő színvonalon látja el az ügyeleti feladatait, de ez sajnos nem mindenkire igaz, ezzel ellehetetlenítve a rendesen ügyelők munkáját is, hiszen a tanulók sem tudnak a következtelen ügyeleti eljárásokhoz igazodni. Sajnos messze nem csak olyan tanulóink vannak, akiket felügyelet nélkül lehet hagyni, érezniük kell a figyelmünket. Bizonyos diákok szinte azonnal „büntetik” a hiányzó ügyeletet. Ezért az **ügyeleti munka megerősítését**, szükség esetén esetleges átszervezését is fontos feladatomban tartom, ezért az ügyeltesek munkáját, támogatását vezetői szinten is meg kívánom erősíteni. E mellett megfontolásra érdemesnek tartanám egyes iskolák jó gyakorlatának követését, azaz önkéntes, esetleg kijelölt diákügyeltesek bevonását az ügyeleti munkába, egyrészt érdekeltté téve a tanulókat a rend fenntartásában, másrészt felelősséggel, feladattal felruházva nevelési célokat is megvalósíthatnánk ez által.

A tanórák ideje alatt történő folyosói, aulai rendbontások, dohányzások, megelőzése jelenleg szintén nem megoldott. A főbejáratnál elhelyezett kamera visszatartó hatása érezhető. Mivel nem túl nagy beruházásról lenne szó, szükségesnek tartom az aula és az emeleti folyosók kamerával történő felszerelését, amely az esetleges rongálások, lopások megelőzése céljából is fontosak lennének.

Az emeleti mosdókban elhelyezett füstérzékelők sem jelentenének nagy beruházást, viszont sokat segítenének a dohányzás megelőzésében.

Mind a kollégák, mind a tanulók számára nagyon fontos a megfelelő tájékoztatás, **a hatékony információáramlás.**

Sajnos ez jelenleg ez sem működik az általam elvárhatónak nevezhető színvonalon. A tanulók rendszeres tájékoztatása érdekében az iskolarádió mellett a belső televíziót is felhasználnám, átvéve más iskolák jó gyakorlatából az elektronikus belső iskolai **hírújság** megvalósítását, amely belső hírforrásként a legfontosabb információkat közölné, mint pl. a hiányzó tanárok elmaradó óráit, azok esetleges helyettesítéseit, az aktuális óra- és teremcseréket éppúgy, mint a az iskolát érintő fontos eseményeket, versenyeredményeket, stb.

Az iskolagyűlés összehívása csak a legkritikusabb esetben tartom indokoltnak, hiszen erre az iskola aulája például nem is ad lehetőséget, ráadásul a tanuló különböző épületekből történő összehívása rendkívül körülményes.

Láthattuk, hogy az iskolai magas **hiányzási** számok, ezen belül az igazolatlan hiányzások száma figyelmeztető. Ezek csökkentése állandó célunk, hiszen a hiányzások növekedésének közvetett hatása a tanulmányi munka színvonalának csökkenése. A gyengén teljesítő tanulóknak kifejezetten hátrányos a sok hiányzás.

Az *osztályfőnöki munkaközösség* az iskola legfontosabb munkaközössége, már csak létszámából adódóan is, de az iskolai életében betöltött fontos szerepe miatt is állandó témái között szerepel a hiányzások egységes, konzekvens kezelése. Sajnos ebben sem vagyunk egységesek, a Házirend előírásai azonban mindenkire nézve kötelező. Természetesen lehetnek rugalmasan kezelendő pedagógiai szempontok, de akkor az ezt szabályzó dokumentum adott rendelkezéseit módosítani kell.

De a már említett fegyelmi kihágások esetében is fontos, hogy az osztályfőnök következetes legyen, az elkövetett vétség súlyának és a tanuló korábbi előéletének figyelembevételével döntsön saját hatáskörben, ill. utalja igazgatói, esetleg nevelőtestületi hatáskörbe. Mint azt említettem már, nevelőtestületi fegyelmi tárgyalásunk az utóbbi 2 évben szinte nem volt, aminek sajnos nem a renitens tanulók ugrásszerűen feljavult magatartása az oka.

Gyakran büntetlenül maradnak olyan kihágások is, amelyeknek nyilvánvalóan súlyos fegyelmi következményekkel kellene járniuk.

Ezeknek a tanulói közösség egészére is morálisan negatívan ható következményeiről gondolom, nem kell beszélnem, mert nyilvánvalók.

Az általános, **klasszikus erkölcsi és pedagógiai értékek** tiszteletben tartása, és tartatása nélkül nem működtethető megfelelő színvonalon az iskola. Ez természetesen minden iskolahasználóra vonatkozik.

Megfontolásra érdemesnek tartanám egy, a diákjaink számára íródott etikai, vagy **viselkedés-kódex** megalkotását, amelynek kidolgozásába a Diákönkormányzatot is fontosnak tartanám bevonni. Már a 9. osztályosok avatásakor ennek pozitív iránymutatásaival megismertetnénk a gólyáinkat. Talán ez is segítené a tanulóink morális fejlődését, az írott és íratlan szabályainkhoz való könnyebb igazodást.

Korábban említettem a tervezett **felzárkóztatás** szükségességét, emellett az iskolai **tehetség gondozás** kérdését is.

Meg kell keresnünk a jobb képességű, tehetséges tanulóink képességeinek kibontakoztatásának lehetőségeit. A magas óraszámok ezt nem könnyítik meg sem a diák, sem a tanár számára. Első sorban a tanulók motiválásának módját kell megtalálni. Természetesen ez tanári áldozattal, plusz munkával is jár, ezért ennek elismerésének módját is meg kell találni. A szakkörök, felkészítők működtetését, a tehetség gondozás stratégiájának kidolgozását a munkaközösségek aktív bevonásával kívánom megvalósítani.

5.9. Munkafegyelem erősítése, minőségbiztosítás

Az iskolai minőségbiztosításunk legfontosabb célja az intézményben folyó nevelő-oktató munka színvonalának és eredményességének javítása. Ez a cél megegyezik az iskolahasználók érdekeivel.

A minőségi feladatvégzés előfeltétele a megfelelő munkafegyelem megteremtése. Ennek erősítését alapfeladatommak tekintem. Az iskolavezetésnek személyes példamutatással kell ebben is élenjárnia. A feladatukat lelkiismeretesen, színvonalasan ellátók elismerését minden lehetséges módon képviselni kívánom a vezetői gyakorlatomban.

A munkájukat valamilyen területen kevésbé eredményesen végzők segítségét is szeretném képviselni, igény esetén szaktanácsadó segítségét is igénybe venni.

A kötelességét tudatosan elmulasztóval szemben szigorúan és következetesen fogok fellépni. A **munkahelyi fegyelmet** minden dolgozóval egyaránt be kívánom tartatni, mert csak szilárd morális alapokon képzelhető el a színvonalas munkavégzés.

A munkamorál javulása a tanórák pontos, felkészült, és tervezett megtartására épül. A tanórák pontos kezdése és befejezése adja a meg a kereteket, azonban annak tartalommal történő megtöltése ennél is fontosabb. Mindezek mellett, a tanórák sérthetlenségét szem előtt tartva kell végezni munkánkat.

Az *ügyeleti munka* rendszeres vezetői ellenőrzése is fontos része az iskolavezetés feladatainak. Mindenkitől elvárható, miután munkakörébe tartozó feladata, hogy ellássa az ügyeletét. Az ügyeleti munka vezetői támogatás nélkül keveseknél működik.

Az elindult tanfelügyeleti ellenőrzések és a minősítési rendszer egyik célja a minőség biztosítása, a pedagógiai munka színvonalának emelése, a szakmai megújulás elősegítése.

Lehet vitatni a rendszer hatékonyságát, hogy reális képet ad-e, de a munkánk objektív, **külső** ellenőrzésének szükségessége vitán felül áll. Azonban reális képet csak a rendszeres **belső ellenőrzéssel** kiegészülve adhat. A pedagógiai munka intézményi értékelése, az önértékelésekkel kiegészülve elősegíti a későbbi kötelező és önkéntes minősítő eljárások sikeres teljesítését.

Ezeknek a rendszeres vezetői ellenőrzéseknek a megfelelő színvonalú működtetését ki kell dolgozni, abba a munkaközösségek vezetőit be vonni. Az ellenőrzések támogatói, segítő jellegét kívánom kiemelni, erősíteni.

Az iskolavezetésnek minden eszközzel segítenie kell, az osztályfőnöki munkaközösséggel együttműködve, az **iskolai dokumentumok** kezelésének egységessé tételét. A kollégák rendszeres tájékoztatását, mind a tanév elején, mind a végén meg kell tenni, a dokumentumok helyes és egységes kitöltése érdekében. Az érettségi felügyeletük előtt is frissíteni kell az ismereteket.

Az **elektronikus napló** pontos használatának rendszeres ellenőrzését is az iskolavezetés fontos feladatának tartom, különös tekintettel a tanórák és a jegyek időbeli beírására, általában a napló naprakész vezetésére.

Az osztályfőnökök pedagógiai problémák kezelését illető felfogásbeli különbségeket csökkenteni kell, törekedve a dokumentumainknak megfelelő az **egységes pedagógiai módszerek** alkalmazására. Ehhez ismerni kell minden pedagógusnak az iskolai alapidokumentumainkat.

A **tantárgyfelosztás** tervezése során fontosnak tartom az érintett munkaközösségek bevonását, véleményük, javaslataik figyelembe vételét.

A tartósan hiányzó kollégák helyettesítésének, pótlása is a minőségbiztosítás fontos része. Az iskolavezetésnek időben kell gondoskodnia a várhatóan folyamatosan hiányzó pedagógus feladatának megfelelő szakos ellátásról, hogy a tanulók érdekei tartósan ne sérülhessenek.

A **pályázati lehetőségek** figyelése és hatékony kihasználása a nevelő-oktató munkánk színvonalának emelése, munkahelyi környezetünk javítása szempontjából is kiemelt jelentőségű. Minden lehetséges területen keresni lehet, és kell a pályázati lehetőségeket. Ezen

a téren az iskolánk komoly lemaradással küzd, ezért erre a tevékenységre fokozott figyelmet kívánok fordítani. Szeretnék egy aktív, a pályázatokkal kiemelten foglalkozó team-et létrehozni, akik munkáját kiemelten támogatnám.

A korábbi időkben történtek kísérletek **iskolai cserekapcsolatok** keresésére, amelyek hosszabb-rövidebb ideig működtek is. Egy másik iskolával jól működő, az iskolának, és diákjainknak egyaránt hasznos kapcsolat, különösen egy hasonló képzési profilú külföldi iskola vonatkozásában, amelyben a diákjainknak a tanult nyelvek gyakorlására is lehetőség nyílna, megvalósításért kiállt. Ennek lehetőségét is meg szeretném találni.

Egyéb megvalósítható intézményi projektek és innovatív ötletek kidolgozását is ösztönözni, támogatni kívánom.