

### 3. VEZETŐI PROGRAM

„Nem mindig lehet megtenni, amit kell, de mindig meg kell tenni, amit lehet!”

(Bethlen Gábor)

#### 3.1. Tartalmi fejlesztések a célok tükrében

Napjaink közoktatási és szakképzési rendszerének állandó eleme a **változás**, ami az érintett intézményektől és dolgozóitól permanens alkalmazkodást, megújulást és tanulást követel.

Az intézményünk fejlesztésének és önfejlesztésének azokra a folyamatosan alakuló, de valós, irányunkban felmerülő szükségletekre és elvárásokra kell épülnie, amelyeket velünk szemben támaszt szűkebb és tágabb iskola használói környezetünk.

Ezek az igények megfogalmazódnak a helyzetelemzésem elején megtalálható nemzetközi, országos és helyi fejlesztési stratégiai elgondolásokban.

A XXI. század szakközépiskolájának (szakgimnáziumának) fő **küldetése** a tanulók harmonikus személyiségfejlesztése és a munkaerő-piaci esélyegyenlőségének biztosítása.

Az elmúlt években átalakult és a szakképzés megerősítése felé elmozduló oktatás szükségessé teszi, hogy **céljainkat felülvizsgáljuk és újrafogalmazzuk**. Továbbra is megtartva azokat, melyek fontosak voltak és lesznek a jövőben is a diákjaink, szüleik és a magunk számára.

Az iskolában elsajátított tudás meghatározza a munkaerő-piacra kilépő diákunk munkavállalási esélyeit és lehetőségeit. Emiatt az iskola **szakképzési célja**, hogy:

- olyan **kulcsfontosságú** készségekhez, képességekhez, ismeretekhez juttassa, mely segíti a munkaerő-piaci beilleszkedést,
- kialakítsa az **egész életen át tartó tanulás** igényét, mely lehetővé teszi az életpálya alatti akár több szakmaváltást is, (**szakképzési utak** kialakítása)
- erősítse a **kapcsolatot** a gazdaság és a képzés között,
- segítse a munkanélküliséggel küzdő, anyagi és szociális szempontból hátrányos helyzetű, tanulás motiválására alkalmatlan szülők gyermekeit a **szakképzésbe bekapcsolódásba**,
- részt vegyen a **munkára** nevelésükben,

„A vezetés cselekvést jelent, nem pozíciót.”

(Donald H. McGannon)

- **felnőttoktatás**  és/vagy  **felnőttképzés**  keretében bevonja a képzetlen vagy második szakképesítésüket megszerezni kívánó felnőtteket,
- rugalmas  **képzési kínálatot**  alakítson ki, bevonva mindazon szakmacsoportot és ágazatot, amely oktatásához rendelkezünk humánerőforrással,
- a szakmai  **mobilitás**  esélyének megteremtése az Erasmus + program lehetőségeinek kihasználásával a diákok és a munkatársak számára,
- **esélyegyenlőség**  biztosítása a lemorzsolódásban veszélyeztetett diákjaink egyéni vagy csoportos fejlesztésével,
- a vállalkozói készségek fejlesztése,
- **informális tanulási lehetőséget**  biztosítson, tanórán kívüli foglalkozások keretében (tanulmányi és szakmai kirándulások, üzem- és munkahelylátogatások, külső gyakorlatok).

Pedagógiai programunk szerint:

*„Iskolánk hagyományai és céljai szerint a művelt, igényes szakember képzésének intézménye, amely gondoskodni kíván a gyerekek jelenének és jövőjének biztonságáról.”*

Hitvallásunknak megfelelően a továbbra is egységként kezeljük az oktatást és a nevelést. Hiszen gyermekeket nevelni-oktatni nagy felelősség és különösen céltudatos tevékenységet kíván. Folyamatosan képesnek kell lenni a környezetünk jelzéseinek érzékelésére. A fejlődés érdekében olykor szemléletváltásra is szükségünk lehet.

**Oktatási-nevelési céljaink a következők:**

- a szellemi és fizikai fejlődés összhangjával a harmonikus  **személyiségfejlesztés,**
- az általános  **műveltség**  megszilárdítása, elmélyítése,
- az alapvető emberi  **értékek**  megismertetése, elfogadtatása és ezzel értékmegőrző, értékteremtő felnőttekké válás elősegítése,
- a kötődés, igényesség és felelősség kialakítása  **önmaguk**  és szűkebb-tágabb  **közösségük**  iránt,
- a módszertani kultúra fejlesztésével az órákon szereszhető  **tudás**  minőségének javítása,

„A vezetés cselekvést jelent, nem pozíciót.”

(Donald H. McGannon)

- olyan **érzelmi légkör** kialakítása, fenntartása, amely nyílt és előítéletektől mentes és segíti az együttműködést,
- családi életre nevelés a helyes **magatartási minták** átadásával,
- a világ iránti **nyitottságra** nevelés,
- az iskolánk **kultúra**-közvetítő szerepének megtartása,
- az **esélyegyenlőség** biztosítása, felzárkóztatás,
- **tehetséggondozás**, tehetségsegítés,
- mélyebb tudás átadásával az **emelt szintű** érettségi vizsgákra felkészítés,
- az idegen **nyelvi** tudás elmélyítése,
- az **informatikai**, digitális kompetenciák fejlesztése
- a **felsőoktatásban** való továbbtanulás segítése.

Szakképzési és pedagógiai céljainkat támogatja az Erasmus+ program nemzetköziesítési stratégiájában megfogalmazott célok megvalósítása is.

Mindezekből következően négy **stratégiai cél** fogalmazható meg:

- az **egész életen át tartó tanulás** feltételeinek megteremtéséhez kapcsolódó célok,
- az **esélyegyenlőség** biztosítása,
- a **tehetséggondozáshoz** kapcsolódó célok,
- a **szakképzéshez** kapcsolódó célok.

*Az egész életen át tartó tanulás feltételeinek megteremtéséhez kapcsolódó célok:*

- a **kulcskompetenciák** fejlesztése,
- az általános és szakmai **műveltség** biztosítása,
- **rugalmas** képzési kínálat kialakítása,
- a **képzések** egymásra építése, ráépülésben rejlő lehetőségek kihasználása,
- a szakmai **mobilitás** esélyeinek növelése,
- a **digitális** és informatikai kompetenciák fejlesztése,
- a **második** szakképesítés megszerzési feltételeinek megteremtése.

*Az esélyegyenlőség biztosításának intézményi feladatai:*

- **hátrányos helyzetű** és lemorzsolódásban veszélyeztetett tanulók segítése,
- a **lemorzsolódás** csökkentése csoportos felzárkóztató és egyéni foglalkozások szervezésével,
- a **munkába állást** segítő technikák elsajátíttatása,
- gyermek- és ifjúságvédelemi **felelős** alkalmazása,
- a **különleges bánásmódot** igénylő gyerekek fejlesztésébe külső szakember bevonása.

*A tehetséggondozáshoz kapcsolódó célok:*

- a **Centrum tehetséggondozó, versenyeztető iskolája** legyünk,
- a Kiválóan Akkreditált Tehetségpont címet szerezzük meg pályázatunkkal,
- a „tehetségpontos” **pályázatok** benyújtásakor új területek és új kollégák is feladatokat és lehetőséget kapjanak,
- az **idegen nyelvek** oktatásának differenciált fejlesztése, és versenyeztetés,
- az informatikai ismeretek és kommunikációs stratégiák alkalmazásának szélesítése a **közismereti és szakmai** tanulmányok során,
- **versenyeztetés** a pályázatban már felsorolt közismereti, szakmai, sport, stb. városi, megyei, régiós, országos és nemzetközi versenyeken.

*A szakképzéshez kapcsolódó célok*

- az oktatás és a gazdaság **kapcsolatának** erősítése,
- vállalati **gyakorlatok** szervezése,
- **szakmai kirándulások**, tanulmányutak, megbeszélések szervezése,
- korszerű gyakorlati feltételek biztosítása az iskolai **tanirodában**,
- a munkáltatók és a Nógrád Megyei Kereskedelmi és Iparkamara véleményének rendszeres megkérdezése, elemzése a tartalmi **fejlesztés** céljából
- vállalkozói készségfejlesztés.

*Az iskola belső célja:*

- az **iskola jó hírnevének** további erősítése,
- **tehetség gondozás** előtérbe helyezése, **felzárkóztatás** kiterjesztése,
- idegen nyelvi **előkészítő évfolyam** megtartása,
- kiegyensúlyozott iskolai **léggör**, szorongásmentes tanulás biztosítása,
- személyiségközpontú **nevelés**, tanulás támogatása,
- a csökkenő közismereti óraszámok pótlása a tanítási időkeret terhére, lehetőséget adva tanulóinknak a **továbbtanulási** lehetőségeik növelésére,
- **megújuló**, de a hagyományokat is megtartó Táncsics Napok szervezése,
- **működő** a diákság oldaláról szerveződő Diákönkormányzat,
- intézményi **innováció** támogatása,
- **iskolai marketing** további erősítése (mentorálás, Nyitott Napok, stb.)
- a tanulói aktivitás növelése **új tanítási-tanulási módszerek** alkalmazásával (projektmódszer, témahét),
- IKT eszközökkel támogatott **pedagógiai-módszertani kultúra** fejlesztése, a **tanárok** módszertani megújulásának segítése,
- kerettantervi kihívásokból adódó akadályok megoldására, a foglalkoztatás biztosítására a **pedagógusok** képzésének, átképzésének támogatása,
- pedagógusok **közösségfejlesztése**, a tanári együttműködés segítése,
- az iskolai egyesületek aktívabb bevonása az oktatási-nevelési folyamatba, közösségépítésbe, szabadidős programok szervezésébe.

*Erasmus + programhoz kapcsolódó céljaink:*

- a diákok **idegen nyelvű** szóbeli és írásbeli **kommunikációjának** fejlesztése,
- **közösségfejlesztés**, elfogadás, érzékenyítés,
- a családi **kapcsolatok** erősítése,
- a tehetséges, de hátrányos helyzetű és lemorzsolódásban veszélyeztetett tanulók bevonásával a **motiváció** erősítése,
- a munkaerő-piaci és életesély növelése,
- a **tanárok** idegen nyelvű kommunikációjának fejlesztése,
- munkatársaim **módszertani megújulása** a külföldi tanulmányutak tapasztalatai alapján,

- sikeres **beiskolázási** mutatóink fenntartása,
- a Centrumon belüli **szakmai kommunikáció** erősítése.

*A fenntartói elvárásból adódó célok:*

- a térség **gazdasági felzárkózási** esélyét támogató képzések megvalósítása,
- gazdaságilag **hatékony** működés,
- szakmai és pedagógiai szempontból **sokszínű** oktatás-nevelés,
- partnereink számára **átlátható** iskolai működés,
- **eredményeink** megtartása (kompetenciamérés, érettségi és szakmai vizsga), javítása,
- használható idegen nyelvtudással rendelkező, szakképzett diákok útnak indítása.

3.2. *Infrastrukturális fejlesztések*

A helyzetelemzésben részletesen kitértem az iskola fizikai állapotára. Az elmúlt évtizedek elmaradt felújítási munkái miatt elhasználódott már szinte mindenünk.

Megérett a helyzet az oktatást segítő technikai, **informatikai eszközök** (projektorok, számítógépek, CD lejátszók, stb.) folyamatos cseréjére. Szükségessé vált az oktató-nevelő munka **tantárgyi eszközfejlesztése**, **digitális tananyagok** beszerzése mind a közismereti, mind a szakmai tantárgyak esetében.

A nyár folyamán megújul a **vizesblokk** és a benne, valamint a körülötte lévő elektromos vezeték hálózat, új csempét, ajtókat és festést kapnak az öltözők, a mellékhelyiségek. A tantermek kézmosóihoz kapcsolódó csövek cseréje is megtörténik.

A költségek csökkentését, a hő veszteség megszüntetését szolgálja majd a **nyílászárók cseréje**, melynek megvalósításáról a pályázatok megjelenése után születik majd fenntartói döntés.

Az egész épületben elhasználódott az **elektromos vezeték hálózat és a lámpatestek**, melynek cseréje sokáig már nem időzhető el.

### 3.3. Környezetfejlesztés

A tanulás színterei az osztálytermek, az iskolai gyakorlólé hely a közösségi helyiségek az udvar. A tiszta, esztétikus iskola már önmagában is nevelő hatású, mert jó közérzetet biztosít a benne tartózkodóknak. A **tanterem** többségében az elmúlt évek alatt a tanulói padok kicserélődtek, de nem volt mód a tanári asztalok és székek kicserélésére.

A **tanári szoba** is megérett a festésre, felújításra. Nem megoldott még a **könyvtár** helyzete és nincs helyünk a takarítónők öltözködésének biztosítására sem.

Az **udvar** füves részét is újra kellene ültetni. Az udvari gépterem megközelítése is lassan életveszélyes lesz, hiszen a felfagyások miatt darabolódott a **járda**. Az épület nagy része körül a **kerítést** néhány éve felújították. A hátsó, Losonci út felőli rész azonban kimaradt. A sarokrész vakolata bármikor leeshet, ezért a balesetveszély elhárítását a közeljövőben meg kell oldani.

A következő 5 évben pedig **minden** tanteremben a festést és a burkolat cseréjét el kell végezni. A **lépcsőház** felújítása sem várhat sokáig. A lépcsők csúsznak, a korlátok töredezettek, a csempeburkolat elhasználódott.

### 3.4 Szervezetfejlesztés

**Az intézmény irányításához, szerveztünk fejlesztéséhez kapcsolódó elképzelésim:**

- szakmailag megerősített iskolavezetés,
- tudatos vezetői stílus kialakítása, felkészültségem fejlesztése,
- belső együttműködés erősítése,
- feladatmegosztás felülvizsgálata – a középvezetők döntésekbe bevonása,
- az intézmény belső kommunikációjának tovább gondolása,
- a belső folyamatok nyomon követésének szabályozása
- hatékony idő- és munka-erőgazdálkodás.
- a várható kockázatok tervezése és a kiutak megkeresése,
- önértékelés rendszerének további működtetése: „objektív értékelés - építő kritika – egyéni fejlődés – jobb iskola” elv mentén,
- a pedagógusok munkájához, adminisztrációjához kapcsolódó ellenőrzési rendszer hatékonyabb működtetése,

**„A vezetés cselekvést jelent, nem pozíciót.”**

(Donald H. McGannon)

- a nemzetköziesítési folyamathoz kapcsolódó döntések előkészítésébe az Erasmus törzskar bevonása,
- igazgatói fogadóóra bevezetése- a diákok, szülők, pedagógusok személyes, és iskolai ügyeinek meghallgatása céljából
- a munka hatékonyabb ellátása és rendszeresen felmerülő problémák megoldása érdekében a gazdasági felelős, a rendszergazda, a karbantartó, és a portások feladatainak átgondolása.

**Kötelességem** a kiegyensúlyozott intézményi működés biztosítása érdekében az iskola érdekeinek képviselő, partnerkapcsolataink szélesítése, az innovációs törekvések támogatása, források teremtése a céljaink megvalósításához.

Egy **vezetői program** önmagában azonban kevés. A **végrehajtása** támogatók nélkül lehetetlen. Bízom abban, hogy munkatársaim **megtisztelnek bizalmukkal**, elfogadják feladat- és teljesítményorientált terveimet. Mindenre számítok a megvalósítás során, akinek a nyugalom, a tervezhetőség, kiszámíthatóság, az együttműködés és a kölcsönös megbecsülés fontos. Mindannyian tudjuk, hogy sikereket, eredményeket csak együtt, együttműködve érhetünk el. Éppen emiatt választotta a pályázatom záró mondatául Csikszentmihályi Mihály gondolatát:

***„Vedd komolyan, amit csinálsz, és ha felelősséget érzel iránta, jól fogod csinálni.”***