

A tagintézmény vezetésére vonatkozó program

Budapesti Gazdasági SZC
Szász Ferenc Kereskedelmi Szakgimnáziuma
és Szakközépiskolája

Azonosító szám: 00/367-1/2018

Készítette:

Képes Józsefné

megbízott tagintézmény-vezető

BGSZC Szász Ferenc Kereskedelmi

Szakgimnáziuma és Szakközépiskolája

1087 Budapest, Szörény u. 2-4.

Tel.: 06-30-510-8170

Email: kepecsilla@gmail.com

Budapest, 2018. március 25.

Tartalomjegyzék

Bevezetés	3
A szakmai helyzetelemzésre épülő fejlesztési elképzelések.....	5
Helyzetelemzés:	5
Fejlesztési elképzelések	10
Vezetési elvek. koncepció.....	16
Szervezeti struktúra.....	16
Szervezetfejlesztési elképzelések	17
Összegzés.....	18

Bevezetés

„A kihívások azért vannak, hogy tanítsanak nekünk valamit, erősebbé tegyenek és megingassák azzal kapcsolatos hiedelmeinket, hogy mit vagyunk képesek legyőzni és mit nem. Amikor megértjük, milyen célt szolgál az előttünk álló kihívás, akkor feltárul előttünk az igazság: akadályok nem léteznek, csak lehetőségek, melyek által fejlődni tudunk.”

(Yehuda Berg)

A közoktatás területén eddig eltöltött 24 év tapasztalataira alapozva nyújtom be pályázatom a BGSZC Szász Ferenc Kereskedelmi Szakgimnáziuma és Szakközépiskolája tagintézmény-vezetői álláshelyére.

Pályám során már kezdettől fogva valamilyen formában megtalálhatóak voltak a vezetői feladatok, természetesen más-más szinten. Terveztem a gyakorlókertet biokertészeti módszerekkel, amiből származó bevételből informatika termet alakítottam ki. Részt vettem több képzés beindításában, melyek többsége informatikai jellegű volt, és koordináltam felújítási munkákat is.

Gyakorlatioktatás-vezetőként, majd intézményvezető helyettesként alkalmazhattam a tanulmányaim során megszerzett vezetői ismereteimet.

Az ISZE vezetőoktatójaként akkreditált pedagógus továbbképzéseken, a Kodolányi János Főiskola külsős oktatójaként pedig a közoktatási vezetőképzésben és a mentorképzésben is látok el feladatokat.

Szaktanácsadóként több területen is próbálok segíteni:

- Intézményfejlesztési szakterület
- Pedagógiai mérés-értékelési szakterület
- Tantárgygondozói szakterületek – Szakképzési szakterület - Informatika, (Vezető szaktanácsadó)

A tapasztalataim, a megszerzett tudásanyag birtokában képesnek érzem magam arra, hogy megbirkózzam a vezetői feladatokkal.

Hiszem, hogy a legfontosabb kincs a gyerek, akinek stabil, mobilizálható tudást kell adnunk, hogy jövője alakításakor megfelelhessen az elvárásoknak. Elképzeléseimet csak az intézmény tantestületének és alkalmazottainak támogatásával és együttműködésével érhetem el.

BGSZC Szász Ferenc Kereskedelmi Szakgimnáziuma és Szakközépiskolája tagintézmény-vezetésére megbízott vezetőként pályázom, bízva abban, hogy sikerül megszereznem a kellő támogatottságot munkatársaim és a döntéshozók részéről is. Az eltelt fél év alatt sikerült megismernem az iskolát, közelebb kerültünk egymáshoz a pedagógus kollégákkal is. Ismereteimet rendszerezve tudatosan készülök erre a feladatra. Látom a megoldandó problémákat, de látom az intézményben rejlő lehetőségeket is.

*„Olyan lesz a jövő, amilyen a ma iskolája”
(Szent-Györgyi Albert)*

A szakmai helyzetelemzésre épülő fejlesztési elképzelések

Helyzetelemzés:

2017.09.25-től főigazgató úr felkérése alapján megbízott igazgatóként látom el a vezetési feladatokat a BGSZC Szász Ferenc Kereskedelmi Szakgimnáziuma és Szakközépiskolájában.

Az intézmény, a dolgozók, kollégák akkor számomra teljesen ismeretlenek voltak, és én is az voltam a kollégák számára, nem ismerték az általam végzett eddigi munkát. Informatika szakosként, közgazdasági és informatikai szakgimnáziumi (szakközépiskolai) tapasztalatokkal kerültem a kereskedelem és logisztika közelébe mind szakgimnáziumi mind pedig szakközépiskolai szinten. Először a tanév indulásához szükséges lépéseket kellett megtennünk, mert érkezésemkor nem volt az intézménynek elfogadott tantárgyfelosztása; biztosítani kellett a kerettantervvel való összhangot, a pedagógusok számára pedig a megfelelő óraszámot. A tanulói létszámnál jelentkező anomáliákat is megszüntettük.

a) az intézmény tárgyi feltételei

A intézmény Budapest egyik legrégebbi – 1886 óta működő – kereskedelmi iskolája a Puskás Ferenc Stadion metróállomástól 3 percre található, így könnyen megközelíthető mind a budapesti, mind a vidéki bejáró tanulók számára.

Az intézmény 6 szintes; alagsor, földszint és négy emelet.

Az alagsori oktatókabinetek nem használhatóak, a veszély megszüntetésén jelenleg is szakemberek dolgoznak. Sajnos, a nyáron elkezdett csatorna javítása nem oldotta meg maradéktalanul a hálózatban jelentkező problémákat, így ezzel még további feladataink vannak.

Az épületen, épületben jelentkező problémák az elmúlt legalább 20 év nyomait viselik magukon, melyek javítása nem lehetséges egyik pillanatról a másikra.

Az intézmény külső homlokzati felújítása az őszi folyamán megkezdődött, s amennyiben az időjárás lehetővé teszi, folytatódik. Az ablakok rossz állapotban vannak, nagyon sokszor törtenek üvegtörések; több ablak beszőgelésre került, így a levegő minősége nem minden esetben megfelelő, mivel szellőztetésre nincs lehetőség. A nyílászárók karbantartók általi javítása is megkezdődött.

A tanulói mellékhelyiségek teljesen lepusztult állapotban voltak, de tanulói segítséggel megkezdődött ezek festése, bízunk abban, hogy így jobban fognak vigyázni a rendre is.

Teremrend:

Földszint	6 tanterem 1 tornaszobának használt terem 1 egyéni fejlesztésre alkalmas terem 1 tornaterem (felújítás alatt)
Első emelet	4 számítógép terem 4 tanterem 1 tornaterem
Második emelet	1 könyvtár 2 tanterem Irodák
Harmadik emelet	8 tanterem 3 kis csoportnak alkalmas terem
Negyedik emelet	9 tanterem 1 szaktanterem 1 kabinet

A tantermeink állapota nem minden esetben megfelelő, remélhetőleg fokozatosan haladva ezeknek a felújítása meg fog történni. Első körben a negyedik emelet termeinek festésével indulunk, mely alapanyagainak beszerzésére az engedélyt megkaptuk.

Az oktatáshoz szükséges tárgyi feltételeink általában rendelkezésre állnak, nagy előrelépést fog jelenteni, ha a tantermek fel lesznek szerelve projektorral és laptopokkal. Ezekből 41-41 db érkezett a közelmúltban, így ezek felszerelése megkezdődik. Jelenleg a kollégák viszik magukkal az eszközöket az óráik megtartásához; most csak a számítógép termek vannak felszerelve projektorral. Ezen kívül, csupán egy olyan terem van, ami multimédiásnak nevezhető, itt októberben sikerült a szükséges eszközöket beszerezni.

A sport tevékenységhez, a mindennapi testnevelés megvalósításához 2 tornaterem (kb. 200 nm) és egy udvar áll rendelkezésre. Hatalmas előrelépés lesz az intézmény életében a hamarosan átadásra kerülő felújított földszinti tornaterem, melybe eszközök beszerzése is megvalósult több mint 2,5 millió forint értékben. Az emeleti tornateremre is ráférne a felújítás. Az udvar nagy lehetőségeket rejt magában, feltárásához sok lépést meg kell tennünk.

Az iskolai könyvtár az intézmény minden polgára számára folyamatosan elérhető meghatározott kölcsönzési feltételekkel. Ebben a tanévben sikerült néhány a tanulók számára izgalmas kötettel és könnyített idegen nyelvű olvasmányokkal bővíteni a kölcsönözhető állományt. Nagy feladat, hogy a könyvtár újragondolásával, közösségi térré való alakításával vonzóbbá tegyék tanulóink számára.

Az iskolában levő számítógép termekben található eszközök többsége nem használható, javításukról nem gondoskodtak, így sok esetben gondot okoz az órák szakszerű megtartása.

27 osztályunk van, melyből 4 osztályban kizárólag közismereti képzés folyik, szakmával rendelkezők érettségire felkészítése; 4 OKJ-s végzős osztály; 9 szakgimnáziumi és 10 szakközépiskolai osztály.

Minden osztálynak saját osztályterme van, amikor megvalósul a minden teremben laptop és projektor beszerzése, akkor kézenfekvő egy szaktantermi rendszer kialakítása.

A mai korban indokolt a termek néhány géppel való felszerelése. Ilyen esetben ugyanis már tudunk egyéni, páros vagy akár csoportmunkát is szervezni az osztályteremben lévő gépekre, amely pedagógiai szempontból az adaptivitás és a rugalmas, változatos óraszervezés hozadékával jár. Ameddig nem oldjuk meg az eszközök praktikusabb elhelyezését és elosztását, addig szándéka ellenére sem tudja az oktatást IKT-val támogatni.

Ez a rendszer azt a tanulásmódszertani pluszt is megteremti, hogy a tanuló otthoni tanulási környezetéhez hasonló iskolai tanulási környezet hozhatunk létre. A kettő közötti különbség ugyanis pont az eszközellátottságból és az abból fakadó tanulásmódszertani eltérésekből adódik. Az iskolai és az otthoni tanulás is hatékonyabb, eredményesebb lesz általa, ha ismerjük a tanuló preferált tanulási környezetét és annak eszközeit.

Az intézmény egyik legszebb terme az ebédlő, sajnálatos módon azonban nagyon kevés tanuló veszi igénybe a rendelkezésre álló szolgáltatást. Véleményem szerint szükséges a diákok és a szülők ösztönzése, hogy vegyék igénybe az étkezési lehetőségeket.

Ezt támogatja az iskolai büfé is, melyet a nyár folyamán szeretnénk az alagsorból egy méltóbb helyre költöztetni, s így a közösségi tér másik súlypontja lehetne a könyvtár mellett. A nagy terület ellenére nem rendelkezünk igazi közösségi terekkel. A Maslowi motivációs piramis szerint a fizikai igények és a biztonság-vágy utáni következő lépést a kapcsolatok jelentik. Az iskola a szocializáció fontos terepe: a közösségi élmények a tanuláshoz fontos elemét adják –

nélkülük a pedagógus nevelőmunkája elképzelhetetlen. Ezek a közösség összetartozását jelentő identitásképző elemek létre kell, hogy jöjjenek és meg kell, hogy találják a helyüket.

b) személyi feltételek

Nagy tiszteletet érdemelnek a pedagógus kollégák, hiszen az iskolai tanulói összetétel, valamint az iskolai létszám jelentős feladatot és terhelést ró rájuk és ilyen körülmények között kell eredményeket felmutatni. A tanulók 45 %-a szakközépiskolai oktatásban vesz részt, támogatásuk és motiválásuk különös jelentőséggel bír. A tanulók, szülők iskolánkat elsősorban a szakmai képzés miatt választják, így nagy feladat hárul a szakmai munkaközösségre, mely a legnagyobb létszámú az intézményben. A munkaközösség tagjai közül többen versenyeztetnek, kreatív tevékenységet végeznek a tanulókkal közösen, bázisát képezik a nevelőtestületnek. A humán és a digitális munkaközösségek esetében szakos ellátottságunk megfelelő. Az iskolai programok szervezésében mindkét munkaközösség aktív szerepet vállal. Nagy kihívást jelent a humán és a reál munkaközösség számára a szakközépiskolát végzett tanulók kétéves érettségire felkészítőjében való oktatási tevékenység. A reál munkaközösség tagjai a szakos ellátottság hiányossága miatt magas óraszámokban tanítanak. A testnevelés munkaközösség tagjai is magas óraszámokban tanítanak, de ettől függetlenül számos versenyt szerveznek, ezzel is növelve az intézmény iránti elköteleződést. Az idegen nyelvi munkaközösség létszáma is hiányos, ennek ellenére minden téren építhetünk tagjaira. A pályázati munkaközösség több szaktantárgyi munkaközösség tagjaiból tevődik össze, feladataik elvégzése új munkamódszereket és szemléletmódot igényelt, amelyet teljesítenek.

Alkalmazotti létszám: 67 fő

Pedagógusok száma: 51 fő

Ebből

Igazgatóhelyettes: 3 fő

Gyakorlati oktatásvezető: 1 fő

Könyvtáros tanár: 1 fő

Tartósan távol: 5 fő

Iskolatitkár: 2 fő

Oktatástechnikus: 1 fő

Gazdasági dolgozó: 1 fő

Gondnok: 1 fő

Takarító: 7 fő

Karbantartó: 2 fő

Portás: 2 fő (1 betöltetlen, interjúztatás folyamatban)

Rendszergazda: külső cég által ellátva

A KIR alapján az intézményhez tartozó 44 fő aktív pedagógus közül 35 egyetemi, 9 pedig főiskolai végzettségű, szakvizsgával 13 fő rendelkezik.

2017/18-as tanév második félévében 2 kolléga kezdte meg tanulmányait vezetőképzőben, és két kolléga folytat tanulmányokat közgazdasági területen.

Az előző tanév végén 13 kolléga távozott az intézményből, akiknek a pótlása nem sikerült a nyáron.

Sajnos a tantárgyfelosztás elkészülte után, októberben feladott állás hirdetésekre csupán 3 kolléga jelentkezett, s közülük ketten nem voltak alkalmasak a feladat ellátására, így csak a testnevelő szakos kollégák létszámát sikerült növelni. Hiány az angol nyelv, matematika és testnevelés szakoknál jelentkezik elsődlegesen. A szakmai órák esetében nem sikerült biztosítani a lehetséges csoportbontásokat a gyakorlati órákon, de a kollégák rugalmasságának köszönhetően ez nem jelentett problémát.

Az intézmény életében nagy feladat hárul a gondnokra és a gazdasági ügyintézőre, mely feladatok ellátására új kollégákat kellett felvenni. A gazdasági ügyintéző március 1-jén állt munkába, a gondnok pedig március 5-én vette fel a munkát. Az épületben folyó apróbb javítási munkákat két karbantartó végzi, a takarításról pedig hét fő takarító gondoskodik. A takarítás tekintetében további fejlődésre van szükség, hatékonyságot kell növelni, az épület állapotának javulásával vélhetően javulni fog az épület tisztasága. Kezdetben az ellenőrzéseket napi szinten is többször kellett végezni, az új gondnok munkába állásával ezen a téren is előrébb léptünk.

Az intézménybe érkezők a portással találkoznak először, így nagyon fontos, hogy a bejáratnál kulturáltan fogadjuk és irányítsuk a megfelelő irodákba a vendégeket, partnereket.

c) az intézmény társadalmi környezete

Az iskola több mint egy épület. Az iskolai környezet spontán módon befolyásolja az ott folyó tervszerű és szervezett nevelő-oktató folyamatokat. Nem szabad azonban elfelejtenünk, hogy az iskola közvetett módon is hatással van az iskola használóira – nemcsak a tanulóira, de az

összes dolgozójára, sőt azt a településre vagy településrészre is, ahol elhelyezkedik. Természetesen a környezet is befolyással bír az ott található intézményre.

A közoktatásba begyűrűznek a társadalomban is jelentkező folyamatok, melyek közül a létszám változása jelentősen módosítja az intézményi férőhelyekkel és a pedagógusok foglalkoztatásával kapcsolatos igényeket. Az iskola elhelyezkedése közlekedési szempontokból mindenképpen jónak mondható, de ha figyelembe vesszük azokat a társadalmi jelenséget is, mint a szegénység növekedése vagy a deviancia különböző formáinak terjedése, a családi kötelek lazulása, a többség és a kisebbségek közötti kapcsolatok alakulása akkor már nem feltétlenül optimális a helyzetünk. A tanulói összetételre jellemző, hogy nagyon sokan elhagyatottak, magányosak, a szeretethiányosak. A tanulóink anyátlan-apátlan világban élnek. Sokan a család fogalmát sem ismerik, hiszen legtöbbször csonka családban nevelkednek. Jellemző iskolai élményük a kezelhetetlennek minősítés, az ösztönzés teljes hiánya. Ennek leküzdésén nagyon sokat dolgoznak a kollégák. Nagyon sok tanuló kénytelen az órái után (helyett) dolgozni, nem azért, hogy megkeresse a szórakozásához szükséges összeget, hanem azért, hogy a család megélhetését segítse.

Igazodni kell a korosztály szokásaihoz, érintkezési formáihoz és szolgálni a tanulók fejlődését, értékorientációját. Segíteni a pozitív szokások kialakítását, a jövő jobb társadalmának irányába. Az iskolai környezet valamennyi diák számára egységesen, az otthoni szociokulturális környezetétől függetlenül a felnőtté válás minőségi környezetét kell, hogy nyújtsa, így pl. az elkezdődött homlokzat felújítás pozitív hatással van a környék arculatára.

Fejlesztési elképzelések

a) tárgyi feltételek terén

Egy iskola infrastruktúrája részben adottság, részben változtatható, megújítható tárgyi környezet.

A tárgyi feltételek terén elsősorban a jó tanulási környezet kialakítására kell törekednünk.

A jó tanulási környezet tanuló környezetet hoz létre, és segíti a tanuló szervezetek kialakulását. Vagyis olyan hálózatos struktúrát teremt, ahol a szereplők együttműködése szinergiák képződését, információk megosztását és újraértelmezését teszi lehetővé.

A tanulási környezet hat vetülete közül a tárgyi feltételeket elsősorban a fizika vetület érinti a fentebb említett technikai vetület mellett.

A fizikai tényezők közül már a helyzetelemzésnél kiemeltem, hogy az intézmény elhelyezkedése megfelelő, közlekedési csomópont közelében található. A homlokzat és a tornaterem felújítása nagyon nagy előrelépést fog jelenteni. Meg kell azonban oldanunk az ablakok nyithatóságát. Folytatjuk kell a tanulói mosdók felújítást az előzőekben leírtak alapján.

A modern pedagógia elveit érvényesíteni szándékozó iskolában a szaktantermi rendszer kialakítása fontos.

Intézményünk esetében nem szabad eltekinteni tanulóink eltérő szociokulturális helyzetétől, a kulturális sokszínűségétől. Az iskola épületével, tárgyi kultúrájával, díszítésével, berendezésével is kell, hogy segítsen abban, hogy a tanulók jól érezzék magukat, otthon legyenek az épületben, szívesen tartózkodjanak „tanuló környezetükben”. Ezáltal csökkentve a lemorzsolódást is.

Magában az épületben is nagyon sok lehetőség van, amivel a tanulókat motiválhatjuk. A jelenleg felújítás alatt álló alagsorban helyet lehet biztosítani a fiatalok és az idősebb korúak között is népszerű szabadulósobá(k)nak.

A szabadulósoba egyszerre izgalmas kihívás és csapatjáték, ahol szükséges a gondolkodás, de aktív kikapcsolódást is nyújt.

A szabadulósobát tananyaghoz kapcsolódóan év közben többször átalakíthatóra tervezzük, s látogatását lehetővé tesszük első körben a Centrum valamennyi intézménye számára; későbbiekben pedig bevételi lehetőséget szolgáltatna az intézmény számára.

Tudomásom szerint egyetlen magyarországi közoktatási intézmény van (szarvasi szlovák iskola), ahol ilyen terveket próbálnak meg megvalósítani, az Emberi Erőforrások Minisztériuma 72 millió forintos támogatásával.

Érdekes komplex szobákban gondolkodni humán, reál és szakmai területeken; hangsúlyt fektetni a szociális kompetenciák fejlesztésére.

A tanulási környezet helyi vetülete a nemzeti, európai identitás kialakítása mellett más lényeges nevelési szempontok – így a fenntarthatóság, az aktív állampolgári szerepre való felkészítés, alapját képezi. Fontosnak tartom, hogy az iskola ökoiskolai címét megtartsuk, illetve újra megpályázzuk. Ehhez szükséges, hogy a hulladékokat szelektíven gyűjtsük a tantermekben is, illetve a naponta keletkező hulladék mennyiségét csökkentsük; ehhez mindenképpen be kell szereznünk szelektív hulladékgyűjtőket, s a fenntarthatósági témahéten kiemelten kell foglalkoznunk a hulladékgazdálkodás problematikájával.

Szintén bevételi forrás lehetne az intézmény zárt udvara, melynek hasznosítására több elképzelésem is van. A kézilabda pálya nem használható, mivel burkolata életveszélyes. Jelen for-

májában sem sportudvarként, sem pihenő udvarként nem funkcionál. Ha szeretnénk megtartani sportpálya jellegét, akkor szükséges lenne a pálya burkolatának felújítása, illetve az ugrógödörhöz vezető futórész és egy futópálya kialakítása.

Ha a bevételszerzést is célul tűzzük ki, akkor nagy lehetőség lenne egy légtartásos sátor telepítése, mely egyrészt megkönnyítené a mindennapos testnevelés órák megtartását, másrészt bérbeadása is lehetséges lenne, elsősorban akkor, ha benne tenispályát alakítanánk ki. Ezen túlmenően alkalmas lenne egy belvárosi paintball pálya kialakításra is vagy szélvédettsége okán íjászpálya kialakítására. Gazdasági számítás választ ad arra a kérdésre, hogy melyik lehetőséget érdemes megvalósítani.

b) személyi feltételek terén

Korábban már említettem, hogy a nevelőtestületben egyszerre van jelen a pedagógushiány és többlet is. A beiskolázás után, az előzetes tantárgyfelosztás elkészítésekor tisztázódnak a legfontosabb irányvonalak. Kiderül, hogy mely szakos álláshelyeket kell még meghirdetnünk a jelenleg hirdetés alatt álló matematika, angol és testnevelés szakok mellett, illetve melyek azok a tantárgyak, melyeket több pedagógus is el tud látni. Céлом, hogy a pedagógus fluktuáció alacsony legyen, ezzel biztosítva a stabil humánerőforrást, mely alapot jelent a pedagógiai program megvalósításhoz és fenntarthatóságához.

Az intézmény pedagógusai számára eddig nem készült továbbképzési program és beiskolázási terv, ezt a tanév folyamán elkészítettük 2018. szeptember – 2023. augusztus vonatkozásában.

A továbbképzések célja a humán-erőforrás fejlesztése a pedagógus továbbképzési rendszer kínáلتa lehetőségek figyelembe vételével. Így lehetővé válik a munkatársak teljesítményének megerősítésével, javításával, ösztönzésével és fejlesztésével az intézmény célkitűzéseinek elérése. Fontosnak tartom a belső továbbképzést meghívott szakértőkkel, valamint a külső továbbképzést tanfolyami keretek között.

Fontos, hogy az intézmény pedagógusai olyan képzéseken, tanfolyamokon vegyenek részt melyek egyrészt biztosítják az általunk oktatott szakmák magas szintű tudását, a tudás átadásának képességét, másrészt segítenek nehézségeink leküzdésében, elsősorban a szociokulturális eltérések kezelésében, konfliktuskezelésben. Természetesen kiemelt fontosságú terület a digitális tananyagok és eszközök használatának elsajátítása; és a módszertani, szakmai megújulást célzó továbbképzés is.

Informatika szakosként, a digitális pedagógia iránt elkötelezett pedagógusként kiemelten fontosnak tartom a pedagógusok módszertani kultúrájának megújítását, a megváltozott pedagógus szerephez való alkalmazkodást.

Nagy lehetőséget jelent a matematikai kompetenciák, az algoritmikus gondolkodás fejlesztésében a LEGO robotok beszerzése; ennek alkalmazását tanfolyami keretek között kell a pedagógusoknak elsajátítani, hogy a következő tanévben tanórai és tanórán kívüli keretekben is átadhassák tudásukat a tanulóknak.

Fontos cél az önértékelésen alapuló belső megújulás, állandó fejlődés az országos mérési eredmények figyelembevételével.

Az intézményünkben végzett kompetencia-mérések eddigi eredményei jelentős deficitet mutatnak a két, mért területen (szövegértés, matematikai-logikai). A negatív mérési eredmények mellett a féléves és év végi statisztikák alapján a bukások arányának és az érintett tárgyak körének növekedése tapasztalható, amely összefüggésbe hozható az említett két kompetencia-terület rossz eredményeivel is. A megfelelő kompetenciák kialakulásának hiánya a későbbiekben nehezíti, esetleg ellehetetleníti a szükséges szakmai ismeretek elsajátítását, akadályozza a munkaerő-piaci boldogulásukat az élethosszig tartó tanulásra való alkalmatlanságukkal. Mivel a szóban forgó probléma bár nem azonos mértékben, de a szakközépiskola mellett a szakgimnáziumban is jelentkezik, annak egységes kezelése mindkét iskolatípusban szükséges.

c) szakmai helyzetelemzésre épülő fejlesztési elképzelések

A tárgyi feltételeknél már említettem a tanulási környezet hat vetületét, ahol a fizikai és technikai vetületre tértem ki.

A didaktikai vetület, a didaktikai környezet, a pedagógiai törekvések, a tanulási programok és az ezek kapcsán alkalmazott módszerek, értékközvetítő, nevelő munkánk, intézményi küldetésünk és oktatási céljaink leképződéséből áll össze. Ezen a téren nagyon fontos, hogy kialakítsuk azokat az elveket, megfogalmazzuk küldetés nyilatkozatunkat, melyek mentén egységesen felelősséget tudunk vállalni. Ebben nagy jelentősége van a Pedagógiai Programnak. A jelenleg érvényes program módosításra szorul (pl. a képzések megnevezésének tekintetében), és a tanév során sokat dolgoztunk azon, hogy a kor elvárásainak, a törvényi szabályozásnak megfelelő programot rakjunk össze a munkaközöség segítségével. Ezt a programot a következő tanévtől fogjuk életben léptetni. Jelenleg is dolgozunk az intézmény helyi tantervén.

A virtuális vetület egyre erősebben határozza meg a tanulást. Nemcsak az IKT-alkalmazások, hanem az iskola teljes virtuális környezete, szociális média és különböző platformok, nem utolsósorban saját honlapja révén kialakított imázsa tartoznak ide.

Ezen a téren az intézménynek nagy elmaradása van. Fontos szerepet tulajdoníthatunk a továbbképzéseknek és az eszközfejlesztéseknek is. Novemberben 15 db tablettel gazdagodott az intézmény, mely segíti a pedagógusok adminisztrációját és a mobil applikációk használatát is a tanórákon. A különböző alkalmazások megismerését belső továbbképzéssel támogattam.

A tanórák szervezésébe számítástechnika és multimédia segítségét is igénybe vesszük a jövőben. Számítógépeken folyamatok, ábrák, videók bemutatásával érdekesebbé és interaktívabbá tehetőek a tanórák. A tantermekben szabadpolcos könyvtárhasználatot vezetnénk be. Ez azt jelenti, hogy egy adott szaktanterembe egy kis mini könyvtárpolcot rendeznénk be, így megtalálható lenne a szaktanteremben a szükséges irodalom is. Szükség esetén minden tanuló megtalálja a kellő könyvet, albumot, atlaszt, szótárt. Így az órákon alkalmazott felszerelések száma bővül és az internet is elérhetővé válik minden tanteremben.

Az iskola honlapja, facebook oldala is frissülni fog, az utóbbi már elkészült, de nem szeretnénk volna a beiskolázási időszakban megváltoztatni. A honlapunkat egy könnyen megtanulható módszerrel fogjuk működtetni, így nemcsak egy kolléga kiváltsága, feladata lenne a honlap üzemeltetése.

Az iskola imázsának kiépítésén is sokat dolgoztunk, de ez a munka nem érhet véget; egyezsége jutottunk a kabalafigura tekintetében, s a békát választottuk, mivel élete során hatalmas átalakuláson megy keresztül. Mi is sok területen szeretnénk változni, változtatni.

Közösen kell dolgoznunk az adminisztrációs fegyelem növelésén. Ezt a cél szolgálta az elektronikus napló újraindítása is: a BGSZC tagintézményeiben általánosan bevezetett elektronikus naplóba az intézmény pedagógusai saját maguk vitték fel az órákat, így az új rendszer teljesen kontrolálatlanul működött, javíthatatlan hibák keletkeztek.

A Centrum segítségével a fennálló problémák feltárása és javítása megkezdődött.

d) tervezett speciális szolgáltatások programja

Az eddigiekben elhanyagolt partnerekkel való kapcsolatot újraépítjük, illetve kialakítjuk. Sikeresül a diákönkormányzattal egyeztetni, véleményüket, javaslataikat meghallgatni, megfontolás tárgyává tenni. Az előbb említett lépéseket a szülői szervezet képviselőivel is megtettük.

Tanulóink gyakorlati képzése miatt több gazdálkodó szervezettel is kapcsolatban vagyunk, így nagy lehetőségnek tartanám, ha az elméleti és a gyakorlati képzést sikerülne közelebb hozni

egymáshoz. Együtműködésünk eredményeként megvalósulhatna az intézmény tanulói számára tárolószekrények beszerzése, mely által a tantermek, szaktantermek kulturáltabban nézhetnének ki; cserébe az intézmény reklámlehetőséget nyújtana a szervezetek számára.

Az intézményben az egyik legnagyobb feladat a lemorzsolódás csökkentése; ennek érdekében a következő tanévtől a felzárkóztatás, tehetséggondozás kiemelt feladat. A 2017/18-as tanév második félévében bevezettük az egyéni fejlesztést a félévkor elégtelen érdemjegyet kapott tanulók számára, mely a kollégák személyes beszámolóí alapján több esetben eredményesnek tűnik. Ezt a következő tanévben is folytatjuk. Tanulóink nagy része azonban azért hagyja abba a tanulást, hogy segítse a család megélhetését azzal, hogy munkába áll; a probléma az, hogy ez már a 10. évfolyamosokat is érinti. A KA2-es pályázatunkban is a lemorzsolódás csökkentése érdekében szeretnénk együttműködni más országokkal.

Beiskolázási tevékenységet hangsúlyosabbá kell tenni, sokkal több intézményt kell felkeresnünk személyesen, s ez nemcsak az általános iskolák tekintetében kell alkalmaznunk, hanem a gimnáziumoknál is a kétéves OKJ-s programok miatt. A beiskolázás támogatására a következő tanévtől bevezetjük a 8. osztályosok ingyenes központi felvételire való felkészítését annak ellenére, hogy egyelőre nem tervezzük felvételi rendszerünk átalakítását. A mini tanfolyam lehetővé teszi a tanulók intézmény iránti elköteleződését.

A nyelvi és digitális kompetenciák ma elengedhetetlenek mindenki számára. A tanulók idegen nyelvi képzésének támogatása a felsőoktatási felvételi változások miatt sokkal nagyobb hangsúlyt kap, ezért a homogénebb csoportok létrehozása érdekében a következő tanévtől bevezetjük a sávós csoportbontást.

Képzéseink között jelenleg megtalálhatóak a kereskedelmi, logisztikai és közgazdasági képzések. Az utóbbi képzés a többihez képest sikertelen, ezért a következő tanévre erre nem is iskoláztunk be. Új képzési területként szeretném az informatika területet beemelni a képzési palettába.

Vezetési elvek. koncepció

*„A vezető az a szolga, aki eltávolítja az akadályokat,
melyek megakadályozzák az embereket munkájuk végzésében.”*

(Max Depree)

Szervezeti struktúra

Az intézmény szervezeti struktúrájára az intézményvezetői irányítás és a szakmai igazgatóhelyettes kiemelt szerepe volt a jellemző, a másik két igazgatóhelyettes és a gyakorlati oktatásvezető jelenléte mellett.

Döntési helyzetben a vezető mellett csak a szakmai helyettes volt.

A feladatok elosztását áttekintve megállapítható, hogy a gyakorlati oktatásvezető és a szakmai igazgatóhelyettes feladatköre a döntési jog kivételével azonos. A másik két igazgatóhelyettes a tanulókkal kapcsolatos problémák megoldásában és a beiskolázásban játszott szerepet. Funkcionális szervezeti felépítésnek megfelelően tartoztak a helyettesekhez a pedagógusok és az osztályok, akikkel és amelyekkel kapcsolatos problémák tekintetében eljárak.

A helyettesek száma a jövőben a törvényben meghatározottak szerint a tanulói létszámnak megfelelően alakul.

Érkezésemkor a munkaközöségek számát felvizsgáltuk, de ezt a következő tanév előtt újra meg kell tennünk és a feladatainknak megfelelően alakítani, modernizálni szükséges.

*„Sokkal édesebb a győzelem, ha nem egyetlen személy éri el,
hanem többen, közös összefogással.*

*Az öröm akkor maradandó, ha valamennyi résztvevő
szívvel-lélekkel küzd és nem csupán maga miatt győz,
hanem egymásért is.”*

(Howard Schultz)

A döntési folyamatokba ebben az évben bevontam a gyakorlatioktatás-vezetőt és a munkaközösség vezetőket is, melyet úgy éreztem pozitívan értékelték, véleményüket a jövőre nézve is fontosnak tartom. Szeretném, ha az ő közreműködésükkel szervezetünk tanuló szervezetté válna, amely környezetével innovatív kapcsolatban van, s a kollégák kreatív, alkotó egyének,

akik jól érzik magukat a szervezetben, elégedettek; ennek köszönhetően pedig a hatékony működés biztosítható. A Szervezeti és Működési Szabályzat is felülvizsgálatra szorul, mert nem felel meg az elvárásoknak.

Az intézményben folyó nevelési-oktatási feladatokat a technikai dolgozók támogatják. Nagy eredménynek érzem, hogy a sikerült elérni, hogy az állandóan kifogásokat kereső alkalmazottakat törekvő munkatársak váltsák, mind a gazdasági, mind pedig a gondnoki feladatok tekintetében.

Szervezetfejlesztési elképzelések

Vezetőként az eredményesség és a hatékonyság növelésén szeretnék dolgozni az alábbiak figyelembe vételével:

- Jogszerű működés, jogkövető magatartás biztosítása (jogszabályok ismerete, alkalmazása, a belső szabályozók megalkotása és működtetése)
- Belső ellenőrzés, értékelés bevezetése
- Konkrét feladat meghatározás, delegálás, bevonás
- Munkafeltételek biztosítása: eszközök, felszerelések
- Humán erőforrás gazdálkodás: munkatársak kiválasztása, felvétele, továbbképzése, ösztönzése és értékelése
- Tervezés: jövőkép, célok, feladatok, sikerkritériumok, feltételek

Összegzés

„Amikor vezetővé válsz, lemondasz a jogról, hogy magadra gondolj.”

(Gerald Brooks)

A vezetés nem a titulusból fakad. A szervezetbe való belépésemkor a vezetés öt szintje (John C. Maxwell szerint) közül az első lépcsőn, a pozíció szintjén kezdtem meg faladataimat. Tudatosan dolgozom a pedagógus és nem pedagógus kollégák motiválásán, csapatát kovácsolásán. Ez egyrészt eredményeket „termel”, másrészt vezetőket is képez. Bízom benne, hogy megbízás esetén előrehaladásom a (engedély, teljesítmény, az emberek fejlesztése) szinteken eljuttat a csúcsra, ahol a kollégák azért követnek, aki vagyok és amit képviselek; ezzel párhuzamosan az intézményben folyó pedagógiai munka eredményessége is kimutathatóvá válik.

Tennivalóink röviden:

- helyzetelemzés – partnerek elégedettségi mérés;
- az intézmény stratégiai céljainak meghatározásához konzultáció a partnerekkel, ötletek, javaslatok gyűjtése. (Nevelőtestület, szülők, diákok, fenntartó);
- célok, küldetésnyilatkozat megfogalmazása, arculattervezés;
- alapdokumentumok módosítása a törvényi előírásoknak megfelelően;
- iskolai honlap, facebook fejlesztése, feltöltése aktuális tartalommal;
- ÖKO-szemlélet elterjesztéséhez minél több partner megnyerése;
- iskolai könyvtár átalakítása;
- törvények és jogszabályok betartása, működés az ezek által biztosított kereteken belül;
- eredményesség és hatékonyság biztosítása;
- jó kapcsolat ápolása a partner intézményekkel, aktív együttműködés.

Olyan vezető kívánok lenni, aki:

- vállalja a személyes felelősséget;
- odafigyel a kollégáira, meghallgatja őket, elősegíti fejlődésüket;
- a célokra koncentrálnak;
- világos követelményrendszert állít fel;
- nemcsak a legkiválóbbakat emeli ki;
- nem erősíti az egymás elleni feszültségeket, aki az egyenes utat keresi a problémák megoldására;
- a többség akaratát meghallgatja, képviseli;

- gondoskodik az egyenletes munkaterhelésről;
- segíti a jó kapcsolatokat a diák – pedagógus, valamint pedagógusok - szülők között.

A megvalósítás egyedül nem megy, szükség van egy együtt gondolkodó, közös célokat kitűző és tevékenykedő tantestületre.

A BGSZC Szász Ferenc Kereskedelmi Szakgimnáziuma és Szakközépiskolája eredményeinek javításához, a változásokhoz való dinamikus alkalmazkodáshoz kellő erőt és motivációt érzek. Ezen alapelvek szerint a munkatársaim, a fenntartó, a szülők, az iskola partnereinek támogatásában bízva nyújtom be vezetői pályázatomat, szeretném vezetői munkámat végezni.