

**Pályázat a Bánki Donát Közlekedésgépészeti Szakközépiskola
és Szakiskola igazgatói (magasabb vezető) beosztás ellátására**

Pályázó: Fehér Dalma Emese

Tartalom

Szakmai önéletrajz	3
Bevezető	6
Motivációim:	7
Helyzetelemzés.....	8
1. Külső környezeti adottságok	9
1.1. Helyünk a régióban.....	9
2. Belső adottságok	9
2.1. Épület, infrastruktúra	9
2.2. Céljaim a tárgyi feltételek alakításával kapcsolatban:.....	11
3. Tanulók.....	12
3.1. Létszámok.....	12
3.2. A tanulók neveltségi helyzete és munkához való viszonya	16
3.3. Céljaim a tanulókat érintő kérdéskörben:	19
4. Humán erőforrás.....	21
4.1. Létszámadatok	21
4.2. Végzettség	21
4.3. Nemek és kor szerinti megoszlás.....	22
4.4. Programok	22
4.5. Szemléleti előnyök és tennivalók	23
4.6. Céljaim a humán erőforrással kapcsolatban:	24
5. Az erős és gyenge pontok feltárása, SWOT-elemzés.....	25
6. Gazdasági helyzetünk.....	28
6.1. Előzmények	28
6.2. Jelenlegi állapot, eredmények.....	28
6.3. Bérgazdálkodás.....	29
6.4. Céljaim a gazdálkodás terén:	29
7. Kapcsolatok	30
7.1. Belső kapcsolatok	30
7.2. Külső kapcsolatok.....	32
7.3. Céljaim a kapcsolattartás terén:	33
Vezetői program a 2011-2016-os időszakra.....	33
Nyilatkozat	41
Melléletek.....	42



Szakmai önéletrajz

FEHÉR DALMA EMESE

Születési hely és idő: 1968. május 25-én, Szászrégen

Lakhely: 2461 Tárnok, Deák Ferenc u. 67

Tel. 06-20 315 65 00

Tanulmányi végzettség

1988-92 Bukaresti Tudományegyetem, Idegen Nyelv- és Irodalomtudományi kar, filológia szak, orosz-német nyelv szakágazat, okleveles orosz nyelv és irodalom-, német nyelv és irodalom szakos bölcész és tanár

Továbbképzések

- 1991 Orosz civilizáció és kultúrtörténet, Moszkvai Puskin Tudományegyetem
- 1996 Pedagógiai és metodikai továbbképzés, Kühlungsborn, Németország,
- 1997 Továbbképzés, 120 óra, Schwäbisch–Gmünd (Németország), amely 40 óra idegen nyelvi (az új helyesírásról), 40 óra módszertani és 40 óra országtudományi tanfolyamból állt (szervező: Goethe Intézet, Bukarest)
- 1998 Módszertani és pedagógiai továbbképzés, helyszín Bukarest, Goethe Intézet, időtartam 2 hét (60 óra)
- 2001 OKÉV: Felkészítés érettségi vizsgaelnöki feladatok ellátására - 30 órás pedagógus-továbbképzési program
- 2002 FPI: 90 órás akkreditált német nyelvű továbbképző (nyelv, módszertan és értékelés)
- 2006 A környezettudatosságra nevelés hatékony módszerei és eszközei - 30 órás akkreditált pedagógus továbbképzés
- 2006 OKÉV: Felkészítés érettségi vizsgaelnöki feladatok ellátására - 30 órás pedagógus-továbbképzési program.
- 2011 BME: Közoktatási vezető pedagógus szakvizsga, 4 félév

Betöltött munkahelyek:

2010-2011 Bánki Donát Közlekedésgépészeti Szakközépiskola és Szakiskola,
megbízott igazgató

1999-2010 Bánki Donát Közlekedésgépészeti Szakközépiskola és Szakiskola,
német szakos tanár

2008-tól némettanár, az idegen nyelvi munkaközösség, valamint az
osztályfőnöki munkaközösség vezetője

2006-tól a Közalkalmazotti Tanács tagja

2005-2008 német szakos tanár, és a német nyelvi munkaközösség vezetője

1993-1999 Lucián Blaga Elméleti Gimnázium, Szászrégen, német szakos tanár

1992-1993 6-os számú Általános Iskola, Szászrégen, német szakos tanár

Számítástechnikai ismeretek: Windows 2007, Microsoft Office Word, Excel felhasználói,
Internet, Skype, Facebook, G-mail

Családi állapot: férjezett egy gyermek

Idegen nyelvismeret: német, orosz és román

B kategóriás jogosítvány

„Légy hű magadhoz”

(Erich Knight)

„Célunk a hatékony önálló tanulás, az esztétikai-művészeti tudatosság és kifejező képesség, megfelelő anyanyelvi- és idegen nyelvi kommunikációs szint elérése. A matematikai-, a természettudományos-, a digitális-, a szociális és állampolgári-, a kezdeményezőképeség és vállalkozási kompetencián alapuló tudás- és képességek alkalmazásá teszik tanítványainkat egyrészt a gyors és hatékony alkalmazkodásra a változásokkal átszőtt, modern világhoz, másrészt aktív szerepvállalásra e változások irányának és tartalmának befolyásolására.”

(Részlet az iskola Pedagógiai Programjából)

Bevezető

2010 tavaszán az iskola dolgozói a Fővárosi Önkormányzat által kiírt pályázatra kandidáló jelöltek közül új igazgatót választottak. A három pályázó közül a fenntartó az előzetes meghallgatásokat követően a második legtöbb szavazatot kapott jelöltet tartotta a legalkalmasabbnak, hogy megbízza az igazgatói teendőkkel.

Minthogy én csak a harmadik voltam a sorban, természetesnek tartottam, hogy a demokratikus döntést követően az elkövetkezőkben – a korábbiaknak megfelelően – tanárként végezzem majd tovább a munkámat.

Augusztus végén, amikor elkezdődött az új tanév, meglepetéssel hallottam, hogy a kinevezett új igazgató – számomra ismeretlen okok miatt – visszamondta a megbízatást.

Amikor megkérdezték a másik jelöltet és engem, melyikünk töltené be az igazgatói állást, a másik jelölt is visszalépett. Így történt aztán, hogy rövid hezitálást követően elvállaltam a megbízatást. Ezt követően a fenntartó, a vonatkozó jogszabályoknak megfelelően, egy éves időtartamra nevezett ki igazgatónak.

Mindez ugyanakkor azzal a következménnyel járt, hogy gyakorlatilag előzetes felkészülés nélkül kerültem új helyzetbe.

Következmények

Annak ellenére, hogy a pályázatomban megfogalmazott célkitűzésekkel az iskola dolgozóinak többsége egyetértett, tökéletesen tisztában voltam vele, hogy helyzetem nem lesz könnyű.

Remélem, hogy az elmúlt félévben sikerült meggyőzőnöm az iskola dolgozóit, hogy a pályázatomban rögzített célokat és feladatokat komolyan vettem, s mindent megteszek azért, hogy azokat a gyakorlatba átültessem. Rövid vezetésem alatt a kollégák megtapasztalhatták, hogy nem a hatalomvágy, hanem az iskola feladatainak eredményesebb ellátása motiválja cselekedeteimet, meggyőződhetek arról is, hogy (személy szerint nekem) anyagi előnyöm nem származik e feladatkör ellátásából, miáltal talán sikerült megnyernem a közös munkához az iskola dolgozóinak nagyobb hányadát.

Motivációim:

Az elmúlt fél év alatt arra törekedtem, hogy a feladatokat a nevelőtestület segítségével megoldjam, a sikereknek pedig együtt örüljünk. Amikor valaki egy vezetői pozícióra pályázik, természetesen végiggondolja azt, vajon miért vállalkozik a megmérettetésre. Mondhatni, egyenleget von az előnyök és a hátrányok között, s eldönti, belevágjon-e a munkába.

Hosszú, 19 éves tanári tapasztalattal rendelkezem, ebből az utóbbi 11 évet a Bánki Donát Közlekedésgépészeti Szakközépiskolában és Szakiskolában töltöttem, ahol az elmúlt években tanári és többféle középvezetői – elsősorban munkaközösség vezetői – beosztásban dolgoztam. Részben az itt szerzett tapasztalatok birtokában döntöttem el, hogy megpróbálom.

Természetesen elhatározásomban objektív és szubjektív tényezők egyaránt közrejátszottak.

Objektív okok

- Bízom benne, hogy az eddigi rövid vezetői munkám és a pályázatom 5 éves programja segítséget nyújt a döntésben.
- A jelenlegi tanév váratlan megbízása meggyőzött róla, hogy bár a feladat nem könnyű, elég erőt, rálátást, elszántságot érzek magamban ahhoz, hogy ha kollégáim továbbra is megtisztelnek bizalmukkal, képes leszek igazgatóként helyt állni.
- Azt tapasztaltam, hogy az iskolavezetés tagjainak hozzáállása, segítőkészsége, munkaszeretete és dolgozni tudása az eredményes munka kellő garanciája lehet.

Szubjektív okok

- Megfelelek a pályázatban megjelölt feltételeknek, rendelkezem a megfelelő tanári gyakorlattal, eleget teszek az állás betöltéséhez szükséges követelményeknek, van vezetői gyakorlatom, valamint idegen nyelveket is beszélek.

- A vezetőképzőn szerzett friss ismeretek olyan rugalmas és nyitott ismerethalmazt jelentenek, melyre bátran építhetek.
- Itt, a képzés során olyan nagy tudású szakemberekkel kerültem kapcsolatba, akiknek segítségére vélhetően akkor is támaszkodhatom majd, ha munkámban váratlanul megakadnék. Ugyanilyen segítőkészre való hajlandóságot tapasztaltam a fenntartónál is.
- Nyitott, kíváncsi természetű vagyok, minden újat szívesen mérlegelek.
- Határozott személyiségnek tartom magam, olyannak, aki elsősorban magától követel, de igényt tart munkatársainak önálló, felelősségteljes munkájára is.
- Szeretem a nyíltságot, s ugyanezt várom el munkatársaimtól is.
- Érdekel az iskolai élet minden területe, a gazdaságitól kezdve, az oktatási és nevelési területen át a személyzetiig, mert úgy érzem, felelősségteljes döntéseket csak kellő tájékozottság birtokában lehet hozni.
- Az elmúlt hónapok tapasztalata alapján úgy érzem, tudok tenni azért, hogy a Bánki Donát Közlekedésgépészeti Szakközépiskola és Szakiskola a fővárosnak egy jól működő, vonzó középiskolája legyen.
- Bízom benne, hogy munkámmal, vezetésemmel jó munkaköri légkört sikerült kialakítanom, ahol a közös tenni akarás, megbízhatóság és együtt gondolkodás ezentúl is meghatározó tényező lesz.
- Abban az életkorban és olyan egészségi állapotban vagyok, amikor még érdemes hosszabb távra tervezni.
- Családi hátterem rendezett, férjemre bármikor számíthatok, fiam pedig eredményesen végzi a középiskolát.

Helyzetelemzés

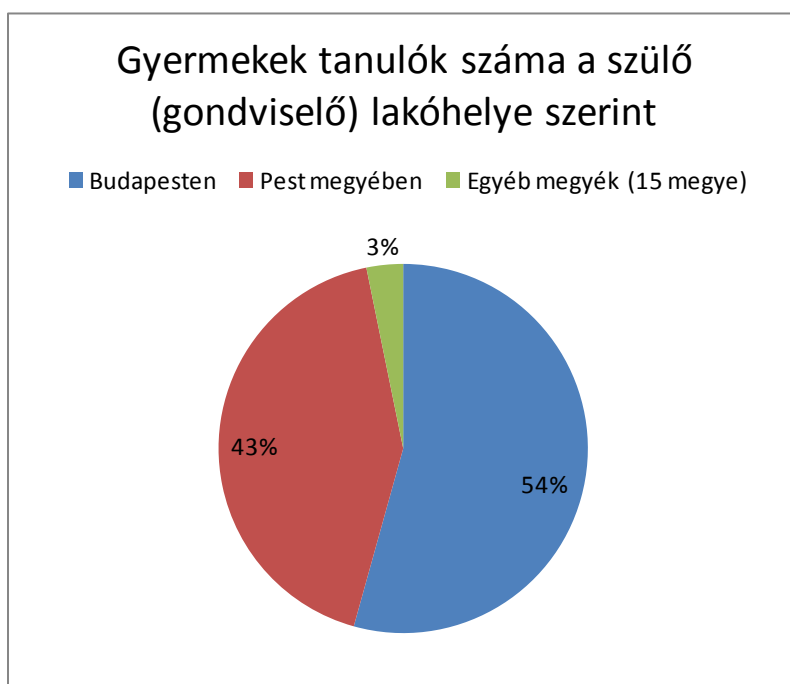
Ahhoz, hogy vezetői célkitűzéseimet megvalósítsam, arra van szükség, hogy világosan lássuk, milyen helyzetben voltunk, s milyen helyzetben vagyunk jelenleg, melyek azok az alapok, melyekre építve céljaimat meg tudom valósítani.

1. Külső környezeti adottságok

1.1. Helyünk a régióban

Iskolánk a főváros XIII. kerületében a Váci úton található. Olyan helyen, amely az utóbbi években óriási változáson ment keresztül. Ennek legszembetűnőbb jele, hogy környezetünkben a korábbi ipari jelleg teljesen eltűnt, s helyét átadta a rohamosan épülő irodaépületek sorának, következésképpen környékünk esztétikai képe gyorsan és előnyösen megváltozott. Ami azonban előny az egyik oldalról, az hátrány a másiktól. A forgalom ugyanis robbanásszerűen megnőtt, s különösképpen a zaj és a porátlalom lett szinte elviselhetetlen. Az elmúlt években beépített modern nyílászárók ezt a negatív hatást csak mérsékelni képesek.

Kedvező az iskola helyzete azért is, mert viszonylag jól megközelíthető, nincs messze a Gyöngyösi úti busz végállomásától, pontosan két metrómegálló között helyezkedik el, közel van az újpesti vasúti állomáshoz, továbbá a távolsági buszpályaudvarhoz is. Ez utóbbi kettőnek azért van jelentősége, mert a tanulók egy számottevő része a főváros vonzáskörzetéből jár be.



2. Belső adottságok

2.1. Épület, infrastruktúra

Az iskola főépülete a múlt század hatvanas éveinek elején épült (1963-ban), kettős céllal. Az alsó négy szinten oktatás folyt, az épület felső három emelete viszont

kollégiumként működött. Azóta a kollégium megszűnt, s átadta helyét az oktatásnak, hiszen a tanulók száma rohamosan növekedett.

Hozzá kell tennem, hogy a fentiek mellett van még több olyan tantermünk is, melyeket 1988-ben alakítottunk ki, amikor beindítottuk a szakközépiskolai képzést. A tantermek a tanműhely egy részéből is kerültek kialakításra. Ezekben a főépületet jellemző zaj nem érzékelhető.

Az ÉPTISZK kialakításával hozzánk átkerült új osztályok jelentős többlethelyet igényeltek, ezért úgy tűnt, hogy egyműszakos képzés keretében talán nem is tudjuk majd ellátni feladatainkat. A jelenlegi tanévben mégis sikerült megoldanunk őket, ami együtt jár a rendelkezésre álló helyiségek maximális kihasználásával.

A tanulók felkészülését jól felszerelt iskolai könyvtár segíti, főállású könyvtárossal.

A tanári szobákban és a nagytanáriban összességében van annyi számítógép, hogy minden kolléga géphez tud jutni, amikor szükség van rá.

Ami azonban égetően hiányzott, az egy vagy több olyan helyiség kialakítása, ahol az év végi szóbeli záróvizsgákat igazán zavartalanul, mondhatni optimális körülmények között bonyolíthatjuk le. Ma már ez a probléma is megoldódott, mégpedig az ÉPTISZK által használt, de a mi tulajdonunkat képező épületrészben, ahol igazán szépen felújított és légkondicionált termekben tarthatjuk meg a szóbeli vizsgákat.

Az iskola tárgyi feltételek egyik gyenge pontja, hogy csupán egyetlenegy, alig egy osztály befogadására alkalmas tornatermünk van. Közel ezer tanuló rendszeres fizikai állapotának megőrzéséhez ez mindenképpen kevés. S ez még akkor is így van, ha hozzászámítjuk, hogy a néhány éve megépített sportudvar hasznosan egészíti ki a testmozgás lehetőségeit. Bővítési megoldást keresünk tehát, hogy ez a helyzet megváltozzék, amiben a fenntartó segítsége nélkülözhetetlen. A legjobb megoldás nyilván egy új tornaterem építése lenne, de tudjuk, ennek a jelenlegi gazdasági helyzetben igen kicsi a valószínűsége. Ennek ellenére nem mondhatunk le a bővítésről, hiszen a fiatalok fizikai állapotának javítása a középiskolák egyik legfontosabb feladata.

Az említettek mellett rendelkezünk egy megfelelő méretű színpaddal ellátott kultúr-helyiséggel is, melyben a hétközi étkeztetést is le tudjuk bonyolítani.

Ami az iskola főépületét és a műhelyben kialakított tantermeket illeti, lényeges felújítás már jó néhány éve nem történt.

A tantermekben levő eszközök részben elavultak, számítógépes ellátottságuk közepesnek mondható, számítástechnikai szaktantermeink vannak, de a gépek korszerűsítésre, esetleg cserére szorulnak, hogy a színvonalas oktatás biztosított legyen.

Amennyire problémás az elméleti oktatásra szolgáló termek állapota, annyira kedvező a gyakorlati oktatást segítő tárgyi környezet. Iskolánk ad otthont az ÉPTISZK-nek, s ez példátlanul kedvező helyzetet eredményezett. A sok százmilliós beruházás eredményeként valóban egy korszerű, modern oktatási központ jött létre, ami ugyanakkor nagy felelősséget is jelent.

A 8600 m²-es ÉPTISZK tanműhelyt két iskola használja. Nagyjából iskolánk, a Bánki Donát Szakiskola, hat oktató kabinetben pedig az Újpesti Műszaki Szakiskola folytat oktatási tevékenységet. A tanműhely kihasználtsága és felszereltsége jónak tekinthető, és lehetővé teszi, hogy a legmodernebb feltételek között folyjék a gyakorlati képzés.

2.2. Céljaim a tárgyi feltételek alakításával kapcsolatban:

- Meg kell őrizni az iskola jelenlegi műszaki állapotát a karbantartás folyamatosságával és rendszerességével, ezt a jelenlegi tanévben lehetőségeinkhez mérten már el is kezdtük.
- További pályázatok írására ösztönzőm a kollégáimat, mert így juthatunk a munkánkat elősegítő jobb finanszírozáshoz. Ehhez semmilyen előképzettséggel nem rendelkezünk, ilyen irányú továbbképzésekben is kevesen vettek részt, ezért az ebben a tanévben elkezdett pályázatíró munka nehéz feladat elé állította a kollégákat, akiket a többletmunka, a kihívások és a sok-sok buktató mégsem riasztott el.
- A jövőben szeretném ezt tovább támogatni, és a célirányú továbbképzéseken való részvételt anyagilag segíteni.
- Szeretném, ha a szerény körülményeinkhez képest is anyagilag érdekelttebbé tudnám tenni őket a pályázatok sikerében.

- Étel- és ital-automatákat helyeztünk el, ezzel csökkenteni kívántuk a tanulók óraközi ingázását a büfé és a tantermek között, ezt a továbbiakban is fenntartjuk.
- Megoldást kell találnunk a testnevelés tárgyi feltételeinek javítására.
- Támogatom a gyakorlati oktatás-vezető által összeállított 5 éves tervet az eszközállomány fejlesztésére, amely a tanműhely karbantartását, állandó megújulását szolgálja.
- További gyakorlati oktatást segítő, jól felszerelt szaktantermek kialakítására is szükség van.
- Még több gyakorlati oktatási helyet kell kialakítanunk, hogy tanulóink minden szakmában megfelelően magas színvonalú elsőéves alapozó képzésben részesülhessenek. A cél az, hogy a 2011-2012-es tanévben újabb két alapképzés kerüljön tanműhelyünkbe.
- A régi raktárépületünkben az épületgépész tagozatnak egy korszerű fémipari alapképző tanműhelyt alakítunk ki, továbbá a kétéves fényező képzés első évfolyama is a tanműhelyben kerül sorra.
- Tanfolyamok szervezésével, esti szakoktatás indításával a tanműhely kihasználtságát tovább szeretnénk növelni.
- Jelentős előrelépést kell tennünk a felnőttképzés területén is. Jelenleg legalább négy szakmában lenne lehetőség valamilyen andragógiai tevékenységre.
- Vezeték nélküli internet hálózat kiépítése az iskola teljes területén.
- E-napló bevezetése, amely lehetővé tenné az adminisztrációs munkák könnyítését és a tanár, tanuló, szülő kapcsolat jobb működését.

3. Tanulók

3.1. Létszámok

Az iskola tanulóinak száma az elmúlt három évben viszonylag stabilnak tekinthető, de mindenképpen olyan nagyságrendű, hogy intézményünk nagy iskolának számít. Ez a nagyszámú tanulói létszám nagyon sok képzés között oszlik meg, ráadásul életkorban is heterogén képet mutat. Legjellemzőbb sajátossága, hogy viszonylag

magas a nagykorúak aránya, ami az elkövetkezőkben a felnőttképzés célul kitűzött megvalósításával még inkább ilyen irányba fog eltolódni.

Tanév	Szakközépiskola	Szakiskola	Összlétszám
2008-2009	664	440	1104
2009-2010	662	494	1156
2010-2011	531	500	1031

Tanév nyitó létszáma:
2008-2009-es tanév

Évfolyamok	Szakközép iskola létszáma	Szakiskola létszáma	Összesen
9.	61	78	139
1/9. vízvezeték- és vízkészülék szerelő		25	25
10.	72	65	137
11.	83		83
12.	82		82
1/11 fűnyező és mázó		34	34
1/11 karosszérialakatos		93	93
1/11 épületgépészeti, csőhálózatsz.		67	67
2/12 fűnyező és mázó		21	21
2/12 karosszérialakatos		57	57
1/13 autószerelő	90		90
1/13 autóvilamosági műszerész	52		52
1/13 hajózási technikus	31		31
1/13 épületgépészeti technikus	37		37
1/13 közlekedésüzemvitel ellátó	37		37
1/13 vasúti járműszerelő	20		20
2/14 autószerelő	51		51
2/14 autóelektronika műszerész	23		23
3/15 T közlekedésgépészeti technikus	25		25
Mind összesen:	664	440	1104

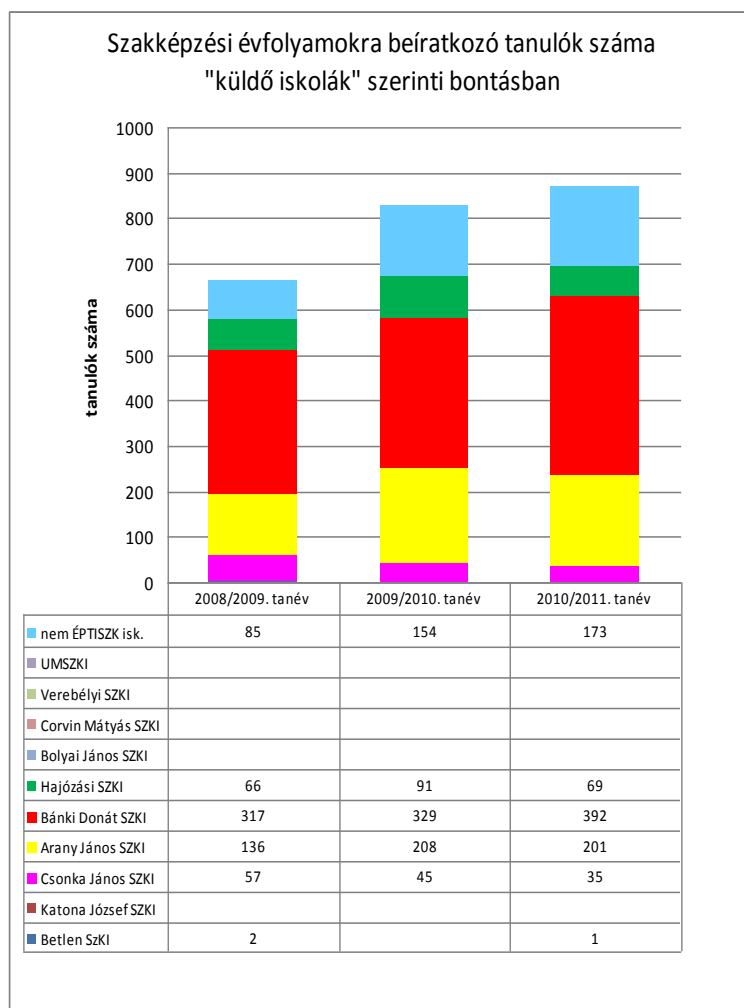
Tanév nyitó létszáma:
2009-2010-es tanév

Évfolyamok	Szakközép iskola létszáma	Szakiskola létszáma	Összesen
9.		78	78
10.	51	60	111
11.	68		68
12.	72		72
1/11 fűnyező és mázó		29	29
1/11 karosszérialakatos		107	107
1/11 épületgépészeti, csőhálózatsz.		48	48
2/12 fűnyező és mázó		36	36
2/12 karosszérialakatos		84	84
2/12 épületgépészeti, csőhálózatsz		52	52
1/13 autószerelő	71		71
1/13 autóvilamosági műszerész	47		47
1/13 hajózási technikus	32		32
1/13 épületgépészeti technikus	40		40
1/13 közlekedésüzemvitel ellátó	27		27
1/13 vasúti járműszerelő	17		17
2/14 autószerelő	77		77
2/14 autóelektronika műszerész	44		44
2/14 vasúti járműszerelő	15		15
2/14 hajózási technikus	20		20
2/14 közlekedésüzemvitel ellátó	23		23
2/14 épületgépészeti technikus	27		27
3/15 T közlekedésgépészeti technikus	31		31
Mind összesen:	662	494	1156

Tanév nyitó létszáma:
2010-2011-es tanév

Évfolyamok	Szakközép iskola létszáma	Szakiskola létszáma	Összesen
1/9.		20	20
1/9. karosszérialakatos		55	55
10.		49	49
11.	46		46
12.	60		60
1/11 járműfűnyező		35	35
1/11 karosszérialakatos		108	108
1/11 épületgépészeti, csőhálózatszereelő		57	57
2/12 járműfűnyező		24	24
2/12 karosszérialakatos		85	85
2/12 épületgépészeti, csőhálózatszereelő		20	20
3/13. vízvezeték és fűtés szerelő		21	21
3/13. Gázkészülék szerelő		26	26
1/13 autószerelő	66		66
1/13 autóvilamosági műszerész	50		50
1/13 hajózási technikus	28		28
1/13 épületgépészeti technikus	32		32
1/13 közlekedésüzemvitel ellátó	13		13
1/13 dízelmotoros vasúti járműszerelő	9		9
1/13 közlekedés és automatikai műszerész	3		3
1/13. Forgalmi szolgálattevő	10		10
2/14 autószerelő	65		65
2/14 autóelektronika műszerész	41		41
2/14 dízelmotoros vasúti járműszerelő	5		5
2/14 közlekedés automatikai műszerész	6		6
2/14 vasúti villamos járműszerelője	1		1
2/14 hajózási technikus	30		30
2/14 közlekedésüzemvitel ellátó	10		10
2/14 épületgépészeti technikus	25		25
1/15 T Autótechnikus	31		31
Mind összesen:	531	500	1031

Azzal, hogy iskolánk az ÉPTISZK központja lett, együtt jár az is, hogy a beiskolázott tanulók számottevő hányada a tagiskolákból kerül be az itteni szakképzésbe.



Az adatokból látható, hogy a kilenc tagiskola közül három tekinthető olyannak, ahonnan megbízható egyenletességgel érkeznek tanulók.

Figyelemre méltó az is, hogy az utóbbi három évben számottevően nőtt azoknak a beiskolázott tanulónak a száma, akik nem az ÉPTISZK-esek közül kerültek ki, és akiket a mi iskolánk propagandája nyert meg.

A szakiskolai és a szakképző osztályok mellett szakközépiskolai képzés is folyik az iskolánkban. Az elmúlt években kétségessé vált az ilyen típusú osztályok indítása, én azonban úgy vélem, hogy semmiképpen sem mondhatunk le a képzésnek erről a formájáról. Meg kell őriznünk, mert mindenképpen olyan húzóerőt jelent a tanároknak és a diákoknak egyaránt, melynek szakmai és pedagógiai értékeiből mindnyájan csak profitálhatunk.

A partnerek részéről is sok ilyen jellegű kérés érkezik, igény van rá és a diákok kiegyensúlyozott beiskolázását is biztosítja. Van olyan szakképzésünk, például a vasút, ami a fővárosban szakközépiskolai osztályban alapozó képzésként hiányzik.

3.2. A tanulók neveltségi helyzete és munkához való viszonya.

3.2.1 Tekintettel arra, hogy „a gyerekek olyanok, mint a tükör”, többnyire hűen visszaadják azt a hátteret, ahonnan érkeznek, érdemes arra is kitérni, hogy milyen családi és anyagi környezet veszi őket körül.

E téren elmondhatjuk, hogy nagyobb hányaduk fizikai munkát végző családokban él, a szülők többségének alap-vagy középfokú végzettsége van, a felsőfokú végzettséggel rendelkezők aránya minimális.

A családok anyagi helyzete igen változatos. Sajnos az utóbbi években növekvő hányadot mutat a munkanélküliek száma, illetve a súlyos anyagi gonddal küszködők aránya. Mindez azzal a következménnyel jár, hogy sok szülőnek nincs energiája a gyerekekkel foglalkozni, és a gyerekek nevelésére sem jut elég idő.

Ez is gond, de ennél is nagyobb hátrányt jelent, hogy számottevő az új vagy csonka családban élők száma is.

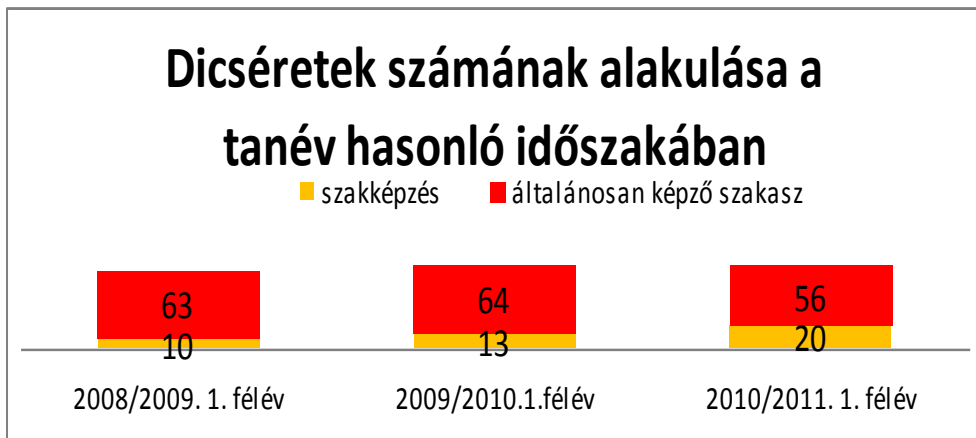
Ezek a jelenségek még nyomatékossabbá teszik az iskola oktatási és nevelési felelősségét.

A fenti állapot közrejátszik abban, hogy minden erőfeszítés ellenére is nagy a lemorzsolódók aránya. (Az idei első félévben 90 fő, ami a tanulók 9%-a.)

Másrészt viszont szerencsésnek mondhatjuk magunkat, mert a tanulmányi nehézséggel küszködő tanulók száma alacsony. Az idei első félévben mindössze 13 fő.

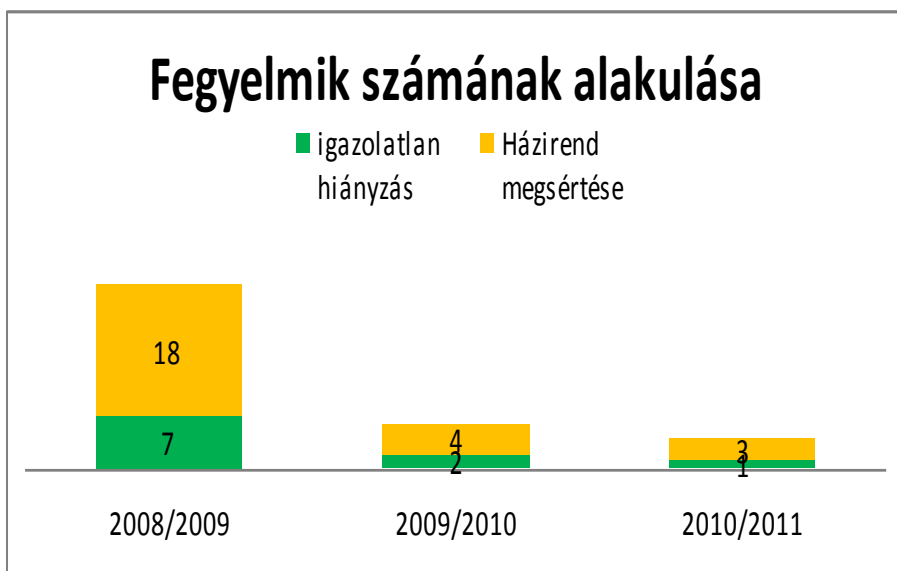
3.2.2 Egy iskolai tanulói közösségnek rengeteg olyan mutatója van, amely alkalmas arra, hogy a fiatalok munkához való hozzáállását, szorgalmát, egyáltalán a fő tevékenységhez fűződő viszonyát megfelelően szemléltesse. Kissé önkényesen, a sok lehetőség közül hármat választottam ki, melyek, mint cseppben a tenger, a fő tendenciát érzékeltethetik.

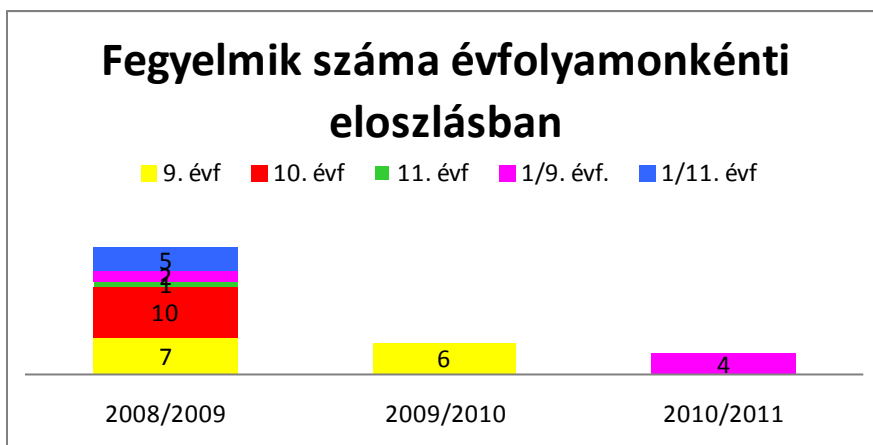
3.2.2.1 A tanulói dicséretek számát az alábbi diagram szemlélteti.



Látható, hogy a szakképzésben részt vevő tanulóknál enyhe növekedés, az általánosan képzők esetében enyhe visszaesés tapasztalható, a helyzet összességében azonban az utolsó két évben stabilnak tekinthető.

3.2.2.2 A fegyelmi alakulása a következőképpen alakult:

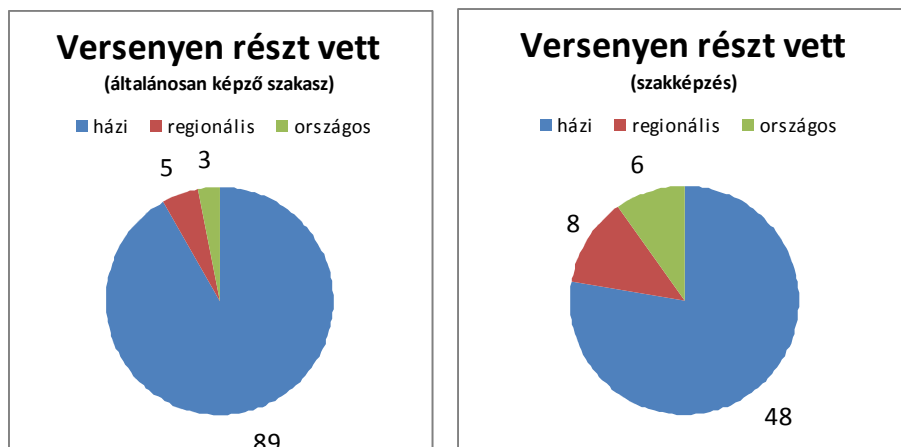




Az adatok mindenképpen csökkenést mutatnak (ez még akkor is így van, ha a jelenlegi tanévnek csupán az első feléről van szó), s látható az is, hogy a fegyelmikkel érintett tanulócsoportok száma is csökken. Ez kétségtelenül a nevelőtestület munkájának sikerét jelzi, s értékét növeli az a körülmény, hogy az utóbbi években a társadalom egészében különösen megnőtt a durván agresszív fiatalok aránya e korcsoportban, aminek társadalmi veszélyét nem szabad alábecsülni. Egy biztos: a deviáns, nehezen kezelhető, a szélsőségesen agresszív fiatalok arányának robbanásszerű növekedése – különösképpen, ha az kiegészül az objektív vagy szubjektív okok miatt nevelésükkel foglalkozni nem tudó vagy éppen nem akaró szülők hátszelével – ösztársadalmi szinten is sok problémát vetít előre a jövőt illetően.

3.2.2.3 Versenyeken történő részvétel

A tanulók egy nem elhanyagolható része sajnos érdektelen a közvetlen osztályzatokon túlmutató munkákat illetően. Nem ambicionálják a versenyeken történő részvételt, sokan bizony csak arra törekednek, hogy csak a minimális eredményt ériék el. Szerencsére az idei tanévben megnőtt a küzdőszellem, amit a következő adatok is bizonyítanak.



Látható, hogy összesen 137 tanuló vett részt ezeken a versenyeken, s bár közülük még szerény a regionális, netán az országos szintig eljutók aránya, a jövőre nézve e jelenség mindenképpen biztató. Különösen akkor, ha figyelembe vesszük, hogy néhány éve szinte „lasszóval kellett fogni” a versenyeken indulókat.

Bízhatunk abban is, hogy a növekvő mennyiség előbb-utóbb minőséget fog szülni, s megnő a területi és az országos szinten is eredményesen szereplő fiatalok részaránya, ami már az idei első félév során is megmutatkozott, és aminek alapján bízom benne, hogy a második félévben még több sikerről számolhatunk be.

3.3. Céljaim a tanulókat érintő kérdéskörben:

- Stabilizálni szeretném a tanulói létszámot. Ne feledjük, hogy az országos méretekben csökkenő tanulószámmal figyelembe véve, már a jelen helyzet is eredménynek számít. Ennek eszköze lehet továbbra is az idei tanévben kialakított marketing tevékenység megszervezése, melynek lényege, hogy pályázni kell a feladatokra, a résztvevők pedig csak addig részesülnek anyagi ösztönzésben, amíg eredmény mutatkozik.
- Hasonló módon és azonos céllal módosítottuk a 2010-2011-es tanév elején honlapunkat is, ami továbbra is állandó odafigyelést és frissítést igényel.
- A tanulók számának egyenletessé tétele és folyamatossága érdekében jelentősen javítani szeretném az együttműködést az ÉPTISZK tagiskoláival.
- A korábbiaknál látványosabban és hatékonyabban kell részt vennünk az iskola népszerűsítését szolgáló rendezvények megszervezésében és a kiadványok összeállításában.

- Kezelnünk kell az iskolai agressziót. A pedagógusoknak, különösképpen az osztályfőnököknek lehetővé kell tenni a valóban hatékony módszereket oktató tanfolyamokon való részvételt.
- Mindent meg kell tennünk annak érdekében is, hogy a tanulók szeressenek az iskolában lenni. Pályáztatni szeretném az iskola pedagógusait, szervezzenek olyan tanórán kívüli foglalkozásokat, melyeken a tanulók meghatározott része szívesen az iskolában marad a tanítási órákat követően (az idei tanévben nagy sikernek örvendett az ingyenes délutáni harcművészeti foglalkozás).
- Még eredményesebben meg kell szerveznünk a különböző szintű versenyeket. Gyarapítani kell az elismerések és jutalmazások formáit, ki kell alakítani egy olyan szisztémát, mely erkölcsi és anyagi értelemben egyaránt vonzóvá teszi a részvételt a tanulók számára.
- Csökkenteni kívánom a késések számát, sokszínű belső versenyek (pl. legeredményesebb osztály díj) bevezetésével.
- Tervezem szakmai kirándulások megszervezésének bővítését, és a tanulók támogatását szükség esetén, hogy anyagi okok miatt egy tanulónak se kelljen lemondania erről az élményről (pl. jutalom kirándulás).
- Külső szervezetekkel együtt propagandát kell folytatnunk a korosztályt mentális és fizikai értelemben veszélyeztető kábítószeres fogyasztásának visszaszorításáért.
- Az iskola költségvetésén túlmutató szervezeteket (pl. nonprofit alapítványt) kell szervezni, hogy a tanulók szociális gondjain a jelenleginél eredményesebben tudjunk segíteni.
- Javítanunk kell a kapcsolatot a szülőkkel. Kísérletet kell tennünk arra, hogy először legalább egy osztályban internet segítségével tájékoztassuk a szülőket. Kedvező tapasztalatok, s a megfelelő tárgyi feltételek esetén ki kell terjesztenünk ezt a módszert az iskola minden kiskorú tanulójára.
- Jobban fel kell készülnünk a nagykorú tanulókkal történő kapcsolattartásra, azokra a pedagógiai, pszichológiai és jogi tudnivalókra, melyek ezt a korosztályt érintik.
- Mindenképpen meg szeretném oldani a felnőttképzést, amiben már sok kollégám lelkesen segít. Az elmúlt évtizedekben olyan nagy számban kerültek

ki szakemberek az iskolából, hogy a szakmai továbbképzésben nagy lehetőséget látok. Ennek megszervezése teljes embereket igényel.

4. Humán erőforrás

Ahhoz, hogy egy iskola az oktatáspolitikai által meghatározott célokat ellássa, humán szinten két dolog szükséges: megfelelő létszámú és előképzettségű tanuló, valamint a tanulókat eredményesen nevelő-oktató pedagógus. Ehhez társul a működést eredményesen segítő háttércsapat: gazdasági- és ügyviteli dolgozók, technikai dolgozók, karbantartók stb.

Minden dolgozó fontos, a munka oktatási és nevelési részét azonban kétségkívül a pedagógusok tevékenysége határozza meg.

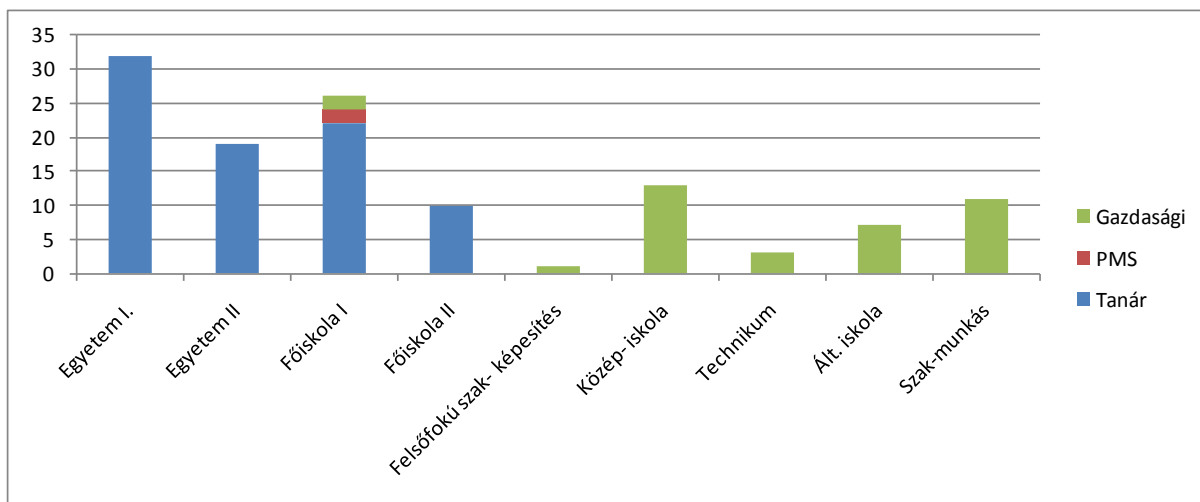
4.1. Létszámadatok

Az iskola dolgozóinak létszáma

A tanárok létszáma 54 fő, a szakoktatóké 15fő a többi dolgozóé 37fő.

4.2. Végzettség

Elmondható, hogy iskolánk pedagógusainak döntő része megfelelő végzettséggel rendelkezik.



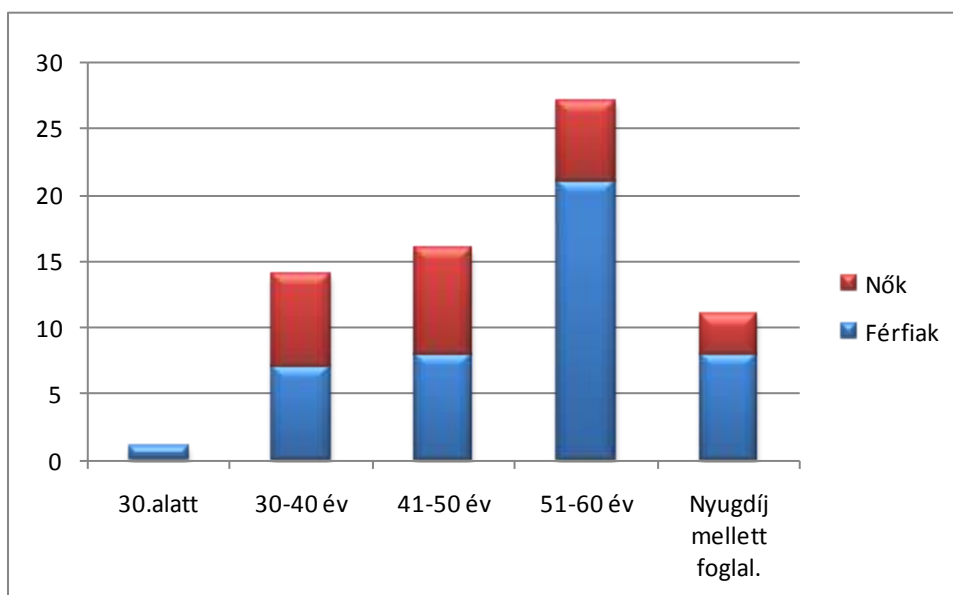
Az is megállapítható, hogy számottevő a másoddiplomával rendelkezők száma (19 egyetem, 10 főiskola), ami azt bizonyítja, hogy pedagógusainkban megvan a kellő készség a szükséges végzettség megszerzéséhez.

Közel van az elégségeshez a szakoktatók végzettsége is: 12 fő rendelkezik főiskolai, 3 fő pedig középiskolai végzettséggel.

A már meglévő végzettség mellett az utóbbi három évben szakmai továbbképzésben vett részt 21 tanár, ami a permanens érdeklődést bizonyítja.

4.3. Nemek és kor szerinti megoszlás

Más iskolákkal ellentétben kifejezetten jónak mondható a tanári karon belül a nemek aránya. A legtöbb iskolában alacsony a férfi tanárok száma, nálunk nem. Természetesen ebben közrejátszik az is, hogy az oktatott szakmák elsősorban a fiúknak szólnak, és társadalmi szinten is döntő többségben férfiak látják el az ilyen munkaköröket. A pedagógusok életkor szerinti megoszlását vizsgálva megállapítható, hogy a nőknél kiegyensúlyozott viszonyokat regisztrálhatunk, a férfiaknál viszont egy kicsit magas az ötvenen felüliek aránya.



4.4. Programok

A mai iskolák – bármennyire fontosnak tartják is, hogy céljaikat a hazai oktatáspolitikai elvárásaival szinkronban valósítsák meg – nem lehetnek függetlenek a nagyobb közösség, az Európai Unió oktatásának gyakorlatától. Mi sem tehetjük meg azt, hogy figyelmen kívül hagyjunk olyan nagylélegzetű közös programokat, mint a **Comenius-**, **Leonardo-** vagy éppen a **Grundtvig-program**. Az említett programok egyrészt lehetőséget biztosítanak arra, hogy eljárásokat, szakmai segítséget kapjunk, másrészt éppen a felnőttoktatás, az egész életen át tartó tanulás elvi és

gyakorlati megvalósítását segítik elő, lehetőséget biztosítanak a kollégáknak, pedagógusoknak és szakoktatóknak a továbbtanulásra, fejlődésre, más országok oktatásának, képzésének megismerésére. Legalább ennyire fontos az a szerep is, amit az idegen nyelvek tanulásnak népszerűsítésében játszanak.

Nyitnunk kell tehát Európa felé, részben a programok, részben szervezeti és kapcsolattartási téren. Ez utóbbi konkrét formája a külföldi iskolákkal történő kapcsolatkiépítés, amely megvalósulhat tanári és tanulói szinten egyaránt.

Az említett kapcsolatkiépítésnek lehet még egy fontos hozadéka, nevezetesen, hogy a pedagógusokat is arra ösztönzi, legalább a kommunikáció szintjén egyre többen ismerjenek meg és tanuljanak meg idegen nyelveket. Mindennek közös haszna pedig szinte beláthatatlan. Az elmúlt félévben jelentős lépéseket tettünk ezen a téren, pályázatokat írtunk, tanulókat segítettünk, hogy pályázzanak, és reméljük, hogy a Leonardo-mobilitás, Leonardo-partner pályázat sikerességéről is beszámolhatunk a közeljövőben. Eddig két pályázatot zártunk le és nyertünk meg.

Pályázat, Támogatás neve	Pályázat kiíró	Leírás	Támogatás mértéke	Támogatás összege	EU pályázat
Közoktatási antivírus	Oktatási Minisztérium, Panda Security		95%	865 700 Ft	nem
Diák vállalkozás Támogatása	Vállalkozás 2000 Alapítvány			180 000 Ft	nem

4.5. Szemléleti előnyök és tennivalók

Az iskola munkájának eredményessége a megfelelő végzettségen túl azon is múlik, hogy milyen az iskola dolgozóinak hozzáállása.

Ezen a téren elmondható, hogy döntő többségük kifejezetten pozitívan áll hozzá a feladatokhoz. Sokat és keményen dolgoznak, jóllehet érezhető, hogy a pedagógusok társadalmi megbecsülése az utóbbi években jelentősen csökkent, erkölcsi és anyagi megbecsülésük pedig sajnos számottevően elmaradt a kívánatostól.

Ha komolyan gondoljuk, hogy az iskola dolgozói egyfajta transzmissziós szerepet töltenek be, melynek során a társadalom érdekeit szolgáló erkölcsi és oktatási értékeket közvetítenek a tanulók felé, akkor látnunk kell azt is, hogy minden elmélet és gyakorlat, ami ezt megkérdőjelezi, elfogadhatatlan.

Óvatosságra kell hogy intsen mindenkit az a tény is, hogy ma a munkaerőpiacon aggasztó a helyzet. Egyszerűen nincs állás. Egy-egy meghirdetett helyre adott esetben akár több száz jelentkező is pályázik, s ez mindenképpen figyelmeztető.

Ráadásul a kormányváltást követően az oktatásirányítás legfelső szintjein új koncepció van kialakulóban. A jövőben szakmai és a tartalmi szempontból a tanulókkal és a pedagógusokkal szemben egyaránt növekvő követelményekkel számolhatunk. Ez pedig még inkább megköveteli, hogy szervezeti és szakmai szempontból munkánkat a tanulók objektív érdekeinek prioritását alapelveként elfogadó szemléletnek rendeljük alá.

4.6. Céljaim a humán erőforrással kapcsolatban:

- Szeretnék egy olyan iskolai pedagógus közösséget kialakítani, melyet a stabilitás, az összeszokottság, a tenni akarás, a felelősségtudat, a pedagógiai-didaktikai tájékozottság és az elkötelezettség jellemez.
- Szeretném elérni, hogy valamelyest megfiatalodjék a nevelőtestület.
- Olyan továbbképzési tervet kívánok készíteni, amely az egyéni elképzeléseket és az iskola érdekeit összhangba hozza. Iskolai forrásból kizárólag az iskola érdekében álló továbbképzéseket szeretném finanszírozni.
- Szeretném, ha bekapcsolódnánk a nagy európai oktatási programokba.
- Ösztönözni kívánom a pedagógusok nyelvtanulását.
- Célom, hogy az iskola dolgozói előtt egyértelmű és világos legyen, miszerint többletjövedelemre főként úgy tehetnek szert, ha az iskolán belül pályáznak. A pályázat feltételei minden vonatkozásban nyilvánosak.
- Kiemelt feladatnak tartom az országos szakmai és tanulmányi versenyeken sikerrel szereplő tanulókat felkészítő tanárok anyagi és erkölcsi megbecsülését.

- Céлом az is, hogy megtaláljam azokat a forrásokat, melyekből az iskolai dolgozóinak a korábbiaktól eltérően alkalmanként jutalmat tudunk fizetni.
- Belső szabályzat, Kjt. 67/3 és a Kjt. 77 alapján egy szempontrendszer kialakítása (ami az illetmény- és kereset kiegészítésre vonatkozik), a Közalkalmazotti Tanáccsal egyeztetve.
- Meggyőződésem, hogy iskolánk dolgozói között többen is megérdemlik, hogy erkölcsi elismerésként kitüntetésben részesüljenek.
- Meg kell teremteni a nyugállományba vonulók búcsúztatásának méltó anyagi és formai kereteit.

5. Az erős és gyenge pontok feltárása, SWOT-elemzés

Ahhoz, hogy világosan lássuk, milyen erényeink és buktatóink vannak, a legmegfelelőbb mód a SWOT-analízis elkészítése. Iskolánkban ez a következő képet mutatja.

Erősség	Gyengeség
<p>Infrastruktúra</p> <ul style="list-style-type: none"> • Földrajzi közelségben van az elméleti és gyakorlati oktatás • Földrajzi adottság • Frekventált helyszín • Jól felszerelt tanműhely <p>Alapokiratok</p> <p>Könyvtár felszerelése</p> <p>Személyi feltételek</p> <ul style="list-style-type: none"> • Jól képzett tanári és oktatói gárda • Dolgozók hivatástudata • Szakmai tapasztalatok, kiemelkedő szakmai képzés • Pedagógusok jó problémamegoldó képessége, és 	<ul style="list-style-type: none"> • Információáramlás, kommunikáció egységessége • Teljesítmény • Informatikai oktatás kihasználtsága a szakképzésben • Anyagi erőforrás kevésbé céltudatos kihasználása • Pályázatok nyomon követése • Együttműködés a partnerekkel, partneriskolákkal • Tehetséggondozás • Gyengén felszerelt, korszerűtlen tornaterem • A szülők érdektelensége, aktivitásának hiánya

<p>elkötelezettsége</p> <ul style="list-style-type: none"> • Jó a kollégák közötti kapcsolat <p>Eszközellátottság</p> <ul style="list-style-type: none"> • A tantárgyi minimum taneszközök biztosítása • Saját tanműhely • Számítástechnikai szaktantermek • Egy főre jutó számítógépek aránya. • Iskolavezetés hatékonysága • Az iskolavezetés nyitott az új kezdeményezésekre • Segítőkézség a vezetés részéről • Szakmai ismeretek bővítésének céljából kialakított témakiállítások az aulában. <p>A képzés struktúrája</p> <ul style="list-style-type: none"> • Csoportbontás • Magas óraszámú történő idegen nyelvoktatás- szakközépiskola • Informatikaképzés-szakközépiskola 	<ul style="list-style-type: none"> • A diákok gyenge előképzettsége • Szabadidős tevékenységek hiánya.
<p>Lehetőség</p> <ul style="list-style-type: none"> • Újabb források bevonása • ÉPTISZK-ben való együttműködés • Életen át tartó tanulási programban való részvétel • Akkreditált felnőttképzés, felnőttoktatás, • Együttműködési megállapodás felnőttképzés szervezésben az ALAMI Kft-vel. • E-learning oktatás 	<p>Veszély</p> <ul style="list-style-type: none"> • Gyereklétszám csökkenés • Lemorzsolódás • Családi támogatás csökkenése • A negatív társadalmi jelenségek hatása a tanulókra • A társadalmi problémák lecsapódása

<ul style="list-style-type: none"> • ECDL oktatás • Idegen nyelvoktatás- belső továbbképzés • Szakmai idegen nyelvoktatás • Szakmai oktatások • Szervezetten belül párbeszéd javítása • Értékelési rendszer újragondolása, kialakítása • Belső motivációs rendszer kiépítése (célprémium) - év elején felvállalt munkától függ • Tapasztalatszerzés a pályázatok és a marketing terén. • 21. század igényeinek megfelelő tornaterem létesítése és sportolási lehetőségek megteremtése • Oktató szoftverek bevezetése • Legjobb diák és tanár díj bevezetése 	
--	--

Az erősségekre és lehetőségekre építve tudjuk elképzelni azt, hogy az iskola a jövőben tovább fejlődjön. A megfelelő szakmai tapasztalattal rendelkező nevelőtestületre alapozva a stabil gazdasági működést tovább folytatva, kihasználva a műhely adottságait bővíteni tudjuk a képzés típusokat, ami maga után vonja az iskola bevételének növekedését.

Saját szakképzési rendszerünket továbbfejleszthetjük, részt vehetünk a felsőoktatás által szervezett pedagógusoktató képzések gyakorlati továbbképzésében.

Abban az esetben, ha erősségeinkre alapozunk, csökkenthetjük a ránk leselkedő veszélyeket, például a tanulói létszám csökkenését, ehhez természetesen szükség van az oktatás színvonalának folyamatos növelésére.

Továbbá még több cég és partner érdeklődését kelthetjük fel a rendszeres, színvonalas kiállítások, rendezvények segítségével. Az együttműködés során a cégek szakemberei által tartott bemutatókkal, szakmai előadásokkal, vonzóbbá, színesebbé varázsolhatjuk a szakmai oktatást.

Az információáramlás, a szakma új vívmányairól szóló beszámolók növelhetik az újtási kedvet és a munkamorált.

Szabadidős programok bővítésével közelebb hozhatjuk az iskolát a tanulóhoz, akkor is, ha a tanuló távolodni látszik az iskolától. Ha ez sikerül, akkor azt jelenti, hogy jó irányba haladunk, és megvan az esélyünk arra, hogy olyan tanuló kerüljön ki a kezeink közül, aki tudja, hogy a legfontosabb feladata „erkölcsi felelősséggel és szakmai tudással helytállni minden kisebb és nagyobb közösségben” (Széchenyi István).

Ha a nappali oktatásban résztvevő tanulók jól érzik magukat az iskolában, a szülők is együttműködőbbek lesznek, eredményeink kommunikálása is könnyebbé válik, és a felnőttképzés, felnőttoktatás is sikeresebb lehet.

Egy jó stratégiai tervezés segít az eredmények javulásában.

6. Gazdasági helyzetünk

6.1. Előzmények

Az elmúlt évben az iskola gazdasági helyzetét illető konkrét tényekről nem írtam.

Az iskola költségvetése ugyanis nagyon nehéz helyzetben volt, szeptemberben még több tízmilliós adósságot görgettünk magunk előtt.

6.2. Jelenlegi állapot, eredmények

Az eltelt hónapokban sikerült elérnünk, hogy ez a negatív kép megváltozzék. A naptári év végére a hiányt ledolgoztuk, s az évet végül szerény pozitív egyenleggel zártuk. Sokaknak sok munkája áll e szikár tény mögött, de nem tagadható az sem, hogy a fenntartó segítsége nélkül ezt semmiképp sem oldhattuk volna meg.

A gazdálkodás eredményei közé tartozik az is, hogy az elmúlt néhány hónapban több jelentős összegű beruházás visszakerült az iskolába, és sok gazdasági szervezet is segítette iskolánkat a szakképzési hozzájárulásával.

A visszakerült beruházások közt megemlítendő az Alami Kft. (évente közel 9 millió), a Duplakk Kft. (közel 5 millió), az autó-mosónk bérlése, ami februártól közel 1,5 millió, az étel-ital automaták üzemeltetése (közel 1 millió) bevétellel stabilizálja az iskola működését.

Örölnünk kell annak is, hogy az iskola védelmét ellátó őrző-védő kft-vel új szerződést kötöttünk, melynek eredményeként több mint 3 millió forintot sikerült megtakarítanunk egy tanévre kivetítve.

Nagy előrelépés történt a fejlesztési támogatások terén is. Az előző évi 18,5 milliós támogatással szemben az idei tanévben sikerült 57 millió forintot gyűjtenünk. Ez a jelentős összeg az iskolai oktatás tárgyi feltételeit számottevően javítani fogja, és lehetővé teszi a szakképzésben a tárgyi feltételek bővítését, az állandó megújulást.

6.3. Bérgazdálkodás

Az iskola bérgazdálkodása szigorú elvek szerint folyik. Ezen a téren a kiegyensúlyozottság a jellemző.

6.4. Céljaim a gazdálkodás terén:

- A legfontosabb cél nem lehet más, mint egy megbízható, hiteles és szilárd alapokon nyugvó költségvetés elkészítése a 2011-es évre.
- Növelni kell a bevételi összegek arányát, amit különféle külső intézményekkel kötött megállapodásokkal érhetünk el.
- Minden területen a maximális takarékoságnak kell érvényesülnie.
- Kiegyensúlyozott bérgazdálkodást kell folytatnunk.
- Nyílttá kell tennünk a gazdálkodást, továbbra is meg kell osztanunk az információkat az iskola dolgozóival.
- Ki kell építeni és alkalmazni kell a pályázatrendszerét az iskola dolgozói körében.
- Minden területen pályáznunk kell a külső pályázatok felé, ahonnan az iskola működését segítő anyagi források szerezhetők.

További célok és megoldások azért nem rögzíthetők, mert a fenntartó az elkövetkezőkben a gazdálkodás területén jelentős változásokat tervez, aminek szervezeti és személyi vonzatai lesznek. A részletek jelenleg még nem ismeretesek.

7. Kapcsolatok

7.1. Belső kapcsolatok

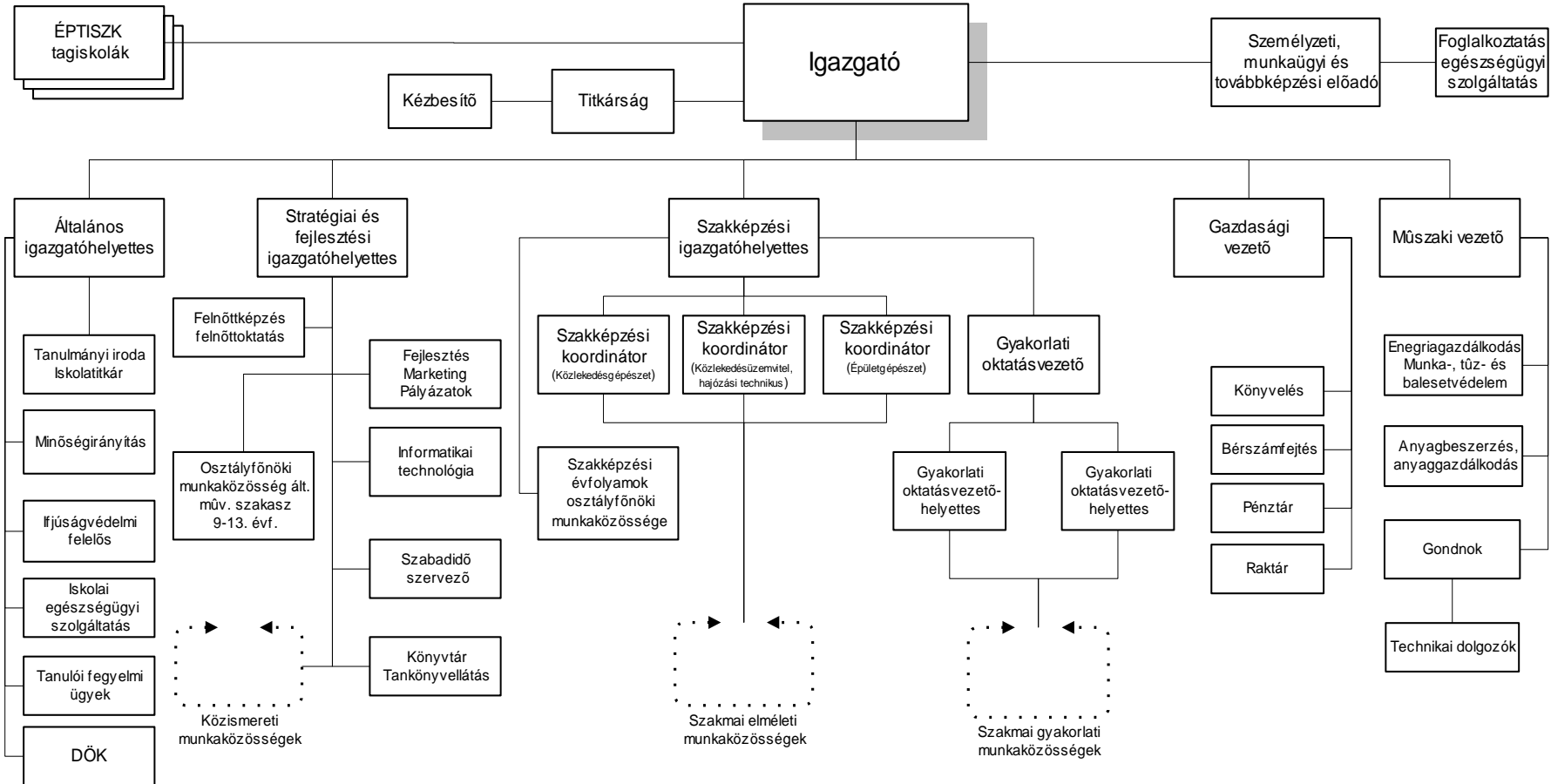
7.1.1

Az iskolán belüli kapcsolatok rendszerét, a mellé- alá- és fölérendelés szerkezetét a legszemléletesebben az alábbi ábra mutatja.

A lineáris vezetési stílust szeretném törzskari vezetési stílusra váltani, mert fontos számomra a vezető kollegák véleménye, és mindig őket meghallgatva szeretnék döntéseket hozni. A bevezetett bővített vezetői értekezletek is sikeresek voltak, így ezeket a továbbiakban is folytatni szeretném.

A következő ábrából kiderül, hogy jól megszerkesztett, átlátható rendszerről van szó, olyan együttműködési sémáról, amely minden közreműködőt megbízhatóan tájékoztat

Bánki Donát
Közlekedésgépészeti Szakközépiskola és Szakiskola



7.1.2

Kiemelt szerep illeti meg e rendszerben a diákok választott képviselőivel (diáktanács) kialakítandó kapcsolatot. Látnunk kell, hogy az iskola egész működésének alapkérdése annak megértése és tudatosítása, hogy az iskola van a diákokért, s nem fordítva. A tanulók választott képviselői olyan érték közvetítő szerepet játszhatnak, amely szinte felbecsülhetetlen. Egyidejűleg újra és újra figyelmeztetnek bennünket, hogy a fiataloknak számos joga van, melyek tisztelete mindenki számára kötelező.

7.1.3

Nagyon fontos az a szerep, amit az iskolán belüli társadalmi szervezetek játszhatnak.

Eddig csupán a korlátozott jogkörrel rendelkező Közalkalmazotti Tanács látja el ezt a feladatot.

7.2. Külső kapcsolatok

7.2.1

Legfontosabb a fenntartóval kialakított kapcsolat. Az elmúlt néhány hónap azt igazolta, hogy nagyon sok segítséget kaptunk és kapunk munkánk során, ami az eddigi sikereinkhez jelentős mértékben hozzájárult.

7.2.2

Rendkívül fontos az ÉPTISZK keretében velünk társas viszonyban lévő iskolák szerepe. Egymásra vagyunk utalva, ezért mindannyian érdekeltek vagyunk abban, hogy kapcsolatainkat a jövőben még jobban elmélyítsük.

7.2.3

A nevelési és az oktatási feladatok ellátása során sokszor felvesszük a kapcsolatot a szülőkkel. Az iskolavezetés részéről igazgatóhelyettes koordinálja a közös munkát, de talán még ennél is fontosabb az a szerep, amit az osztályfőnökök töltenek be.

7.2.4

Az elmúlt időszak azt igazolta, hogy kiemelt szerepük van azoknak a gazdasági intézményeknek (jelenleg 239 gazdasági szervezettel állunk kapcsolatban), melyek egyrészt a tanulók gyakorlati képzését segítik, másrészt a kölcsönös előnyöket biztosító szerződések, illetve a szakképzési hozzájárulás révén hozzájárulnak a kedvezőbb tárgyi feltételek kialakításához.

7.3. Céljaim a kapcsolattartás terén:

- Szeretném szorosabbá, rendszeresebbé és megbízhatóbbá tenni a kapcsolatot a fenntartóval.
- Szeretnék rendszeres kapcsolatot tartani az ÉPTISZK keretében velünk együttműködő iskolák vezetőivel.
- Jobban be szeretném vonni a szülőket az új típusú, internetes kapcsolattartás rendszerébe.
- Valódi tartalommal kell megtöltenünk a diáktanácscsal kialakított kapcsolatainkat.
- Rendszeressé és operatívvá kívánom tenni az együttműködést az iskolavezetés, valamint a munkaközösségek vezetői között.
- Feladatunk az is, hogy további vállalatokkal és intézményekkel kerüljünk kapcsolatba, azért, hogy az oktatás tárgyi feltételeinek anyagi kereteit bővíthessük.

Vezetői program a 2011-2016 időszakra

Az iskolavezetői munkában a törvényi szabályozókat és a pedagógiai célokat szem előtt tartó szakszerű, gazdaságos és ésszerű működést szeretnék biztosítani. Demokratikus vezetői beállítottsággal, elhivatottsággal, személyes példamutatással kívánom segíteni a jó iskolai légkört. A közös cél, a közös munka öröme, a közös sikerek és törekvések segítik a kapcsolatok megerősödését.

Az iskolaigazgatói megbízatással együtt járó széleskörű felelősséget határozottan, szívós és kitartó munkára berendezkedve, az egyedi igényeknek és helyzeteknek megfelelő nyitottsággal és érzékenységgel kívánom ellátni.

Támaszkodni kívánok a munkatársak, a szülők, a tanulók, a Fővárosi Önkormányzat, valamint a társintézmények iskolánkkal kapcsolatos véleményére, javaslataira és kéréseire, hiszen az eredményes és minőségi munkavégzés mindannyiunk érdeke.

Az előzőekben megfogalmazott célkitűzések sora az intézményvezető és az iskola dolgozói számára sok-sok munkát jelentenek az elkövetkezőkben.

Minden bizonnyal lesznek olyan elképzelések, melyek megvalósulnak, lesznek, melyek módosulnak, továbbá lesznek új kihívások is. Úgy gondolom, hogy elégedett lennék, ha az elkövetkező ciklusban megközelítőleg 75-80%-ban teljesíteni tudnánk.

Nem kérdőjelezhető meg, mennyire jogos a pályázató és az iskola dolgozóinak azon igénye, miszerint szeretnének garanciát kapni arra vonatkozóan, hogy a pályázó az elképzeléseit ne csak papíron, hanem ténylegesen is valóra váltsa. Azt hiszem, hogy a garanciát két dolog teremtheti meg.

Az egyik a pályázó személye. Ha azt az elmúlt időszakban elég hitelesnek ismerték meg, akkor ez reményt nyújt a jövőre vonatkozóan.

A másik a végzett munka.

Talán álszerénység nélkül mondhatom, hogy az eltelt néhány hónapban több mindent is megvalósítottunk azok közül a tervek közül, melyeket az előző évben megfogalmaztam. Ezek egy részéről már szó esett, vannak olyan intézkedések azonban, melyek a mindennapok gyakorlatát hivatottak könnyíteni, illetve úgy is mondhatnánk, hogy „közérzetjavító szerepet” töltenek be. Tudnunk kell ugyanis, hogy a kis hétköznapi kellemetlenségek és irracionalitások legalább annyira irritálók lehetnek, mint amennyire fontosaknak számítanak a nagy volumenű feladatok. Ezen a téren is előreléptünk, hiszen az étel- és ital automaták felszerelésével csökkentettük a zsúfoltságot. Megszüntettük az ún. szívességi helyettesítést, módosítottuk a munkaruha-juttatás szabályait, megszereztük az irodaszer beszerzésének gyakorlatát, további telefonvonalak megvételével megkönnyítettük az osztályfőnökök és a szülők kapcsolattartását, és továbbra is lehetővé tettük, hogy az iskola dolgozóinak autót szabályozott feltételek között javítani lehessen a tanműhelyben.

Javítottunk a közérzeten az apró javításokkal is, a folyosó, a tanácsterem, a tanári rendezésével.

Hiszem, hogy az igazgatónak az a dolga, hogy a fő csapásirányt meghatározza, ezt a munkát összefogja, és összehangolja az egyes területek feladatait, illetve hogy kifelé képviselje az iskolát. Ha emellett még felismeri a határt a kompromisszumkészség és a megalkuvás, a határozottság és a kíméletlenség, valamint a demokrácia és az anarchia között, akkor lesz esélye arra, hogy elképzeléseit részben vagy egészben valóra váltsa.

Jó lenne, ha a tanulóktól kezdve a pedagógusokon keresztül az adminisztratív-, a technikai- és a kisegítő dolgozóig mindenki megértené, elfogadná és tartaná magát ahhoz az elvhez, miszerint a rend, a pontosság, a megbízhatóság, az önálló munkavégzés képessége és igénye, továbbá a következetesség nem gátja, hanem feltétele a hatékony demokráciának. De a demokráciának legalább ennyire fontos ismérve a nyíltság, az őszinteség és az egyenesség is. Nem csupán a tanulóknak, hanem az iskola minden dolgozójának joga, hogy időben és rendszeresen megkapja azokat a lényegi információkat, melyek az intézmény működését befolyásolják.

A pályázatban részletesen felsorolt céljaimból remélhetőleg kiderül néhány iskolavezetői alapelvem.

- A lelkiismeretesség és emberség felismerhetően legyen jelen a döntéseimben.
- Életörömet, bizakodást, kiegyensúlyozottságot kívánok mutatni a munkatársaimnak. Pozitív hozzáállással szeretném biztatni a jól dolgozó kollegákat.
- Az elismeréseket kinyilvánítom, kellő időt biztosítok a munkához, a munkatársakat bátorítom.
- Igazgatás vagy vezetés témájában azt vallom, hogy az emberek nem igazgatásra, hanem vezetésre vágnak. Kényszerítés nélküli, hatalmi szó nélküli lehetőségeket keresek a vezetői munkában.
- Demokratikus beállítottságú vagyok, hiszek a kollektív bölcsességben, a több szem többet lát elvében, a többféle gondolkodás és hozzászólás a gyakorlatban árnyaltabb megoldásokat eredményez. Vállalom a kollégák korrekt tájékoztatását, véleményük kikérését és meghallgatását, a döntésekkel járó felelősséget.

- Fegyelmezettség jellemez, cselekedeteimben a szavak és a tettek egységét követem. Függetlenítem magam a pillanatnyi hangulati befolyásoltságtól. A felállított követelményeket magamra nézve különösen betartandóknak tekintem.
- Képes vagyok a felmerült problémákat átlátni, a veszélyeket észrevenni, és a helyzetnek megfelelő gyors változtatásokat eszközölni, mindezt kellő rugalmassággal.
- Mindig célirányosan szeretek haladni, a vezetői munkában a munkatársak és önmagam számára vállalható, követhető, teljesíthető, mérhető, az egyént fejlesztő és vonzó célokat tűzök ki.
A jól átgondolt feladatot és a terveket már könnyebb megszervezni, lebonyolítani. A döntések meghozatalában a gyermekek mindenekfelett álló érdekeit teszem az első helyre.
- Meggyőződésem, hogy a feladatok elvégzéséhez csapatot kell építeni, ezért igyekszem lelkiismeretes, szorgalmas és elhivatott emberekkel körülvenni magam. Meggyőzni, fejleszteni és ösztönözni szeretném a munkatársaimat.
- Mindenkinek testhez álló feladatot szeretnék kitűzni, és fontosnak tartom, hogy a feladatok kiosztását ellenőrzés is kövesse
- Hiszek abban, hogy stratégiákban kell gondolkodni, ezért hosszú távra fogalmazom meg a célokat.
- Bízom benne, hogy a siker feltétele a jó időgazdálkodás.
Az iskolában több feladat, program és projekt futhat egyszerre. Így is van ez, nap, mint nap. Sikerességük a feladatmegosztáson, a tudatosságon múlik. Rend és átgondoltság a tanításban, a tanügyi munkában, a délutáni foglalkozásokban, a szüneti ügyeletben, a napközis munkában, a technikai dolgozók munkájában, és a felelőségek, hatáskörök tisztázásában elemi feltétel.

- Vallom, hogy a motiválás művészete kihagyhatatlan a sikeres iskola életéből. Az iskolai szereplők differenciált szükséglet-hierarchiáját figyelembe véve alakítanám ki az ösztönzési rendszert. Ez természetesen nem csak anyagi természetű lenne, a pénznél is fontosabb, ha figyelnek az ember munkájára, és ha figyelembe veszik a véleményét, érzi, hogy törődnek vele.

Céljaim

A fenntartó, a munkaerőpiac, a szülők, a diákok, a pedagógusok és a technikai dolgozók elvárásainak minél jobban meg szeretnék felelni.

- A fenntartó által kitűzött feladatokat minél precízebben és gyorsabban végre szeretném hajtani.
- Végzett tanulóink sikeresen fel kell készítenünk a munkaerőpiacra.
- Az iskolánkban végzett diákok, a szakma sikeres elsajátítása mellett, szerezzenek élményeket és tanuljanak meg eligazodni a modern kor követelményei között.
- A szülői igények és vélemények erőteljesebb figyelembe vétele; a stabil, a kiszámítható, jó légkörű munkakörülmények megteremtése mind a pedagógusok, mind a technikai dolgozók számára szintén elengedhetetlen.

Az eddigi jó eredményeket biztosító folyamatokat, és a nem konkrétan a tanításhoz kötődő programokat is folytatni kívánom, illetve áttekintés után módosítani szeretném.

A tantestület (lehetőségekhez mért) jó hangulatát meg szeretném őrizni, ha lehet fokozni. Sok-sok szakmai és egyéni beszélgetéssel fel kell deríteni a tanári légkört befolyásoló tényezőket, és ezeket fejleszteni szükséges.

A saját bevételek stabilizálása, növelése: fel kívánom deríteni azokat az eddig ki nem használt forrásokat, amelyek bevétel növekedést eredményeznek, ezek fejlesztésével többletforráshoz kell juttatni az iskolát (pl.: terem-bérlés, tanfolyamok szervezésével).

Az eddigi szakmai eredményekre alapozva a szakmai képzést folytatni kell, ki kell szélesíteni, továbbá integrálni kell a TISZK képzési kínálatába
Az adódó lehetőségek kihasználásával bővíteni szeretném az általunk nyújtott oktatási kört.

Az iskolai minőségirányítási programot, az IMIP-et felül szeretném vizsgálni, e program további működtetése, fejlesztése, adaptálása a mindenkor érvényes szabályzókhoz; valamint az iskolai folyamatok részletes feltárása, elemzése, újraszabályozása szintén feladataink közé tartozik.

A munkaadók, a szülők és a diákok véleményének megismerésével fel kívánom térképezni az iskolaválasztás valós okait, és ennek ismeretében úgy módosítani a beiskolázási folyamatot, hogy az elvárásoknak jobban megfeleljen. Nagy hangsúlyt kívánok fektetni a beiskolázást megelőző tájékoztató tevékenységre (pl.: a „toborzó” körutakra), illetve az eredmények szélesebb körű kommunikációjára (honlapon való megjelenés).

A tanulók sikeressége: a tanulók sikerességének egyik kulcsa, a tanulásban elért siker. Ezt ma (rajtunk kívül álló okok miatt is) nehezen tudjuk biztosítani. Az iskola részéről olyan új oktatási módszereket kívánok bevezetni, illetve a jól bevált módszereket a továbbiakban is alkalmazni, amelyekkel elérhetővé tesszük a tanulók számára a sikerélményt (pl.: tanulásmódszertan mint tantárgy bevezetése, témanapok, szakmai találkozók, szakmai előadások, szakmai tanulmányutak, üzemlátogatások...).

Új programok bevezetésével folyamatosan szinten kell tartani, illetve növelni az újtási kedvet, ezáltal a munkamorált.

Az utóbbi időben – egyéb más, fontos teendők miatt – az újtási tevékenység kissé háttérbe szorult, a már futó folyamatok működtetése került előtérbe. Szeretném, ha az előbb már említett új oktatási módszerek bevezetésével, a hozzájuk kapcsolódó előzetes továbbképzésekkel kialakítanánk a szakmailag és pedagógiailag permanens módon fejlődő tantestületet.

A harmadik kulcsszereplőt, a szülőt sokkal erőteljesebb be kell vonnunk a tanítás-tanulás folyamatába.

Az iskolai infrastruktúrát fel kell újítanunk.

Az infrastruktúra egy része elavult, másik részének működtetéséhez nincs elegendő forrás ezért elengedhetetlen új források felderítése. Ennek módjai a pályázati lehetőségek maximális kihasználása (elsősorban fejlesztés területén), valamint a vállalkozói (szülői) természetbeni támogatások lehetőségeinek felderítése.

A belső és külső kommunikáció alapos feltérképezése, szabályozása, az új kommunikációs csatornák kialakítása szintén megoldandó feladatunk.

Egy intézmény működésének fontos mutatója az információ gyors eljutása az érintettekhez, minél kevesebb torzulással, valamint a dolgozóknak az információhoz való jutás optimális lehetősége. A már működő csatornákat (kör e-mail, szülői találkozók, esetmegbeszélő délutánok, egy osztályban tanítók „munkaközösségi megbeszélései”) szükség esetén újra kell szabályozni, bővíteni, illetve új csatornákat kell nyitni pl. a honlap segítségével.

A céljaimat, a jelenlegi struktúra megtartásával, a szabályok betartásával és betartatásával, rendszeres ellenőrzéssel, beszélgetéssel, egyeztetéssel, megbeszéléssel, értekezlettel, az emberi kapcsolatok felhasználásával, az illetékességi területek pontos meghatározásával, a köteleességek, jogok, erőforrások és jutalmazások feladat végrehajtása előtti mindenre kiterjedő tisztázásával szeretném elérni.

Zárszó

Bízom benne, hogy ízelítőt adtam abból, milyen rálátásom van az iskolában folyó szerteágazó munkára.

Szeretném, ha a jelenlegi pályázatban rögzített elképzeléseket és a menet közben majdan jelentkező váratlan kihívásokat közös munkával meg tudnánk valósítani, illetve oldani. Erre reményt nyújt az a tény, hogy az eltelt néhány hónap alatt az iskola pedagógusainak és egyéb dolgozóinak olyan innovációs képességéről, olyan kezdeményező készségéről, olyan aktivitásáról és kreativitásáról győződhettem meg, amiről a korábbiakban álmodni sem mertem. Mint már annyiszor, most is bebizonyosodott, hogy az alkotó energiák felszabadításával és ösztönzésével, a reményteljes perspektíva felvázolásával a látens képességek mindannyiunk közös hasznára mobilizálhatók.

Jó lenne közösen az iskola hírnevét öregbítanünk, egy olyan színvonalas közoktatási intézményt kialakítanunk, ahová tanuló és tanár egyaránt örömmel jár, egy olyan intézményt, ahová a szülők bizalommal küldik gyermekeiket.

Vízióm egy olyan, demokratikus elvek alapján működő BÁNKI, amely sikerrel teljesíti társadalmi küldetését. A vízió azonban egyedül vízió is marad, ám együtt, mindannyiunk összefogásával, a csoda sem kizárt.

Én ehhez, a csodához szeretném megnyerni az intézmény dolgozóinak bizalmát, és a fenntartó támogatását.

Budapest, 2011.február 22-én

Tisztelettel.

Fehér Dalma Emese

Nyilatkozat

Adatvédelmi nyilatkozat

Budapest Főváros Önkormányzata megjelentette a Bánki Donát Közlekedésgépészeti Szakközépiskola és Szakiskola – igazgatói (magasabb vezetői) munkakörét, amelyre benyújtottam a pályázatomat (14-2785/2010 Pályázat-igazgató).

Alulírott Fehér Dalma Emese (an: Horváth Anna, lakcím: 2461 Tárnok, Deák Ferenc u. 67) a személyes adatok védelméről és a közérdekű adatok nyilvánosságáról szóló 1992 évi LXIII. törvény 3.§-a 1,-4, pontjai értelmében nyilatkozom, hogy hozzájárulok személyes adataim és pályázati anyagom nyilvánosságra hozásához, valamint a teljes pályázati anyagom véleményezőik és döntéshozók részére történő sokszorosításához, továbbításához.

Budapest, 2011.02.22.

Fehér Dalma Emese
pályázó

Mellékletek

Hatósági erkölcsi bizonyítvány

Egyetemi oklevél fénymásolata

Közoktatási vezető és pedagógus szakvizsga oklevél másolata

Továbbképzések tanúsítványainak fénymásolata