

Vezetői program
a Kaposvári SZC Nagyatádi Ady Endre Gimnáziuma,
Szakgimnáziuma, Szakközépiskolája és Kollégiuma
tagintézmény-vezető
beosztás ellátására

Cseh Tamás

Bevezetés.....	4
1. HELYZETELEMZÉS	6
1.1 Általános áttekintés	6
1.2 Tárgyi feltételek	7
1.3 Személyi feltételek	8
1.4 A sportcsarnok, az aula, kollégium és a tantermek hasznosítása	9
1.5 Képzési szerkezet	10
2. AZ INTÉZMÉNYI ÉLET	11
2.1 Hagyományápolás és -teremtés, külső kapcsolatok	11
2.2 Tanórai tevékenység.....	11
2.3 Tanórán kívüli tevékenység.....	12
2.4 Gyermek- és ifjúságvédelem	12
3. FEJLESZTÉSI ELKÉPZELÉSEK	13
3.1 Demográfiai helyzetkép és következményei	13
3.2 Vezetési stratégia.....	15
3.3 Pedagógia tevékenységek a változó igények szolgálatában.....	16
4. AZ EGYÜTTMŰKÖDÉS FORMÁI	18
4.1 Diákönkormányzat	18
4.2 Szülők közössége	18
4.3 Szakszervezet	19
4.4 Társadalmi, civil és szakmai szervezetek.....	19
5. VEZETŐI MUNKÁM TERVEZETT MUNKAFORMÁI:.....	20
6. VEZETŐI ELKÉPZELÉSEIM ÖSSZEGZÉSE.....	22

„A mai iskola jó tanulókra és jó tanárookra van kitalálva jó szülőknek, ám a gyakorlat az, hogy a jó tanárok, a jó szülők és a jó tanulók vannak kevesebben, és nem is tudjuk igazából, kik ők, hiszen az egyik iskolában ezek, a másik iskolában azok. Minden diáknak állampolgári jogon jár egy olyan tanár, akit soha nem tud elfelejteni. Szeretném, ha egyre többen lennének, akiket nem tudunk elfelejteni - nem amiatt, hogy rengeteg szenvedést okoztak. S azt is szeretném, ha a tanároknak is lennének ilyen diákjaik - állampolgári jogon-, ilyenek, akiket szeretetben tudnak a szívükben megtartani.”

Makkai László

Bevezetés

Egyetemi éveim alatt érlelődött meg bennem az a gondolat, hogy mindenképpen a pedagógusként kívánok dolgozni. 1990 és 1993 között nyári gyakorlataimat a somogyzobi általános iskolásokkal töltöttem, ahol olyan kollégákkal ismerkedtem meg, akikkel életreszóló barátságot kötöttem.

1990-ben tanulmányi szerződést kötöttem a Csokonai Vitéz Mihály Gimnázium és Óvónői Szakközépiskolával. 1993-ban költöztem feleségemmel Csurgóra, ahol hamarosan házat építettünk, családot alapítottunk. Döntésemet nem bántam meg. Az emberek közvetlensége megszerettette velem Csurgót, a gyerekek kötődése és a pedagóguspályában rejlő szépségek pedig egyre jobban bizonyossá tették számomra, hogy ezt a hivatást kell választanom.

Már a második évben osztályt kaptam, akiket nagyon megszerettem (sokukból azóta pedagógus lett, többen éppen magyar-történelem szakon). Nagyon megfogott a kisvárosi gyerekek őszintesége, közvetlensége, a tanárokhoz való kötődése, és az a sok szeretet, amit tőlük kaptam. 1995-től diákmunkát segítő pedagógus lettem. A gyerekekkel közösen, olyan szervezetet sikerült kialakítani, mely az évek során a szabadidős tevékenységek széles skáláját tudta biztosítani.

Időközben elvégeztem a Budapesti Műszaki Egyetem közoktatás-vezetői szakát, mely a vezetői munkában ad segítséget, továbbá a vezetői megbízatás feltételévé válik. Mindez nem jelenti a tanulmányok befejezését, mivel - véleményem szerint - egy pedagógusnak mindig képeznie kell magát, különösen akkor, ha olyan területen tevékenykedik ahol a változások nagy iramban követik egymást.

Három évig dolgoztam kollégiumvezetőként. Hiszem, hogy minden pedagógusnak meg kellene ismernie – legalább rövid ideig – a diákok életerejét, megújítani, fejleszteni ilyen irányú pedagógiai és módszertani ismereteit, hiszen a folyamatosan változó körülmények felértékelik azokat az intézményeket, ahol kollégiumi ellátás is van.

2018-ban lettem a Kapovári Szakképzési Centrum Nagyatádi Ady Endre Gimnáziuma, Szakgimnáziuma, Szakközépiskolája és Kollégiuma igazgatóhelyettese – 30 éve itt érettségizett „öregdiákként”.

Különösen fontos számomra azoknak a fiataloknak a kötődése, akik iskolánkból elballagva visszajönnek hozzánk, és segítséget, tanácsokat kérnek. Az a személy, aki ezt nem éli át, el sem tudja képzelni, hogy mit jelentenek ezek egy tanár számára, és mennyi erőt adnak egy-egy nehezebb pillanatban.

Én hiszem azt, hogy a **diák nem tárgy, hanem alanya az oktatásnak**. Az iskola nemcsak a tudásközvetítés színhelye, sokkal több annál. Itt alapozzuk meg azt is, hogy a társadalom mely rétegéhez juthatnak el tanítványaink, mire lesznek képesek, és ez nem csak az osztályzatokon múlik!

1. HELYZETELEMZÉS

1. 1 Általános áttekintés

„A Nagyatádi Ady Endre Gimnázium és Szakközépiskola 1953-ban azzal a céllal létesült, hogy gimnáziumi érettségire készítse fel a nagyatádi, és a környező kistélepedésen élő fiatalokat.

A gimnáziumi képzés egészségügyi szakközépiskolai képzéssel egészült ki 1973-tól, válaszolva arra a szakember-utánpótlást biztosító igényre, amit a 600 ágyas nagyatádi kórház beindítása jelentett.”¹

A honlapról vett idézet is mutatja, hogy az iskola alapításától fogva a Dél-somogyi térség vezető oktatási intézményének szerepét kívánta betölteni. Kezdetben gimnáziumként – a városi, környékbeli közbeszédben a névváltozásoktól függetlenül ma is „A GIMNÁZIUM”-ként emlegetik – működött, majd észrevéve a kor kihívásait szakközépiskolai tagozattal bővült. A kulcsszó, értelmezésében a „kor kihívásain” és az „észrevéve” szón van. A változó idők, felgyorsuló gazdasági, társadalmi változások új kihívások elé állították az intézményt. Folyamatosan bővülő oktatási kínálattal kellett a diákok felé fordulni úgy, hogy közben meg kellett tartani a korábban kivívott szakmai, pedagógiai szintet. Az intézmények szervezeti, fentartói átalakulásai, a törvényi szabályozások változásai sem tették egyszerűbbé a helyzetet, mindez kegyesülve a csökkenő gyereklétszámmal együtt járó problémákkal megerősítették a mindenkori vezetést és a tantestületet abban, hogy csak a folyamatos megújulás, következetes szakmai, pedagógiai munka biztosíthatja az oktatás magas színvonalát. Így új képzések indultak figyelembe véve a mindenkori keresletet, a munkaerőpiaci igényeket és biztosítottak – biztosítanak ma is – piacképes nyelvi, közismereti, informatikai, szakmai (gépészeti, informatikai, egészségügyi, pedagógiai, közgazdasági, turisztikai) tudást.

Egy kisvárosi középiskola mindig többet jelent magánál az iskolánál. Központja a városnak, összefogja a térség tanulni akaró fiataljait, normákat alakít ki és vár el összhangban a társadalommal. Demokráciára nevel és értékeket közvetít, megjelenik nemzeti ünnepeken és hitelesen közvetíti azok üzenetét.

¹ <http://www.ady-nagyatad.sulinet.hu/index.php/rolunk/tortenet>

2015-től az iskola a Kaposvári SZC tagintézménye lett, ezzel együtt a kollégium is az iskolához került.

Az új intézmény létrehozása szakmai és gazdasági előnyökkel járt. A szakmai feladatok irányítása, az erőforrások mozgósítása, a fejlesztési feladatok és pályázati lehetőségek megvalósítása átláthatóbbá vált.

Bár az oktatás négy (iskola, kollégium, tanműhely, kórház), egymástól viszonylag távol eső épületben működik, úgy gondolom, ez nem lehet akadálya annak, hogy színvonalas szakmai munka folyjon az intézményben.

Így az intézmény egyik legfontosabb feladata, hogy korszerű feltételeket biztosítson az itt dolgozóknak, vonzó, inspiráló környezetet teremtsen a diákság és a pedagógusok számára. A korábbi tantestületek szakmailag jól felkészült, munkájukra igényes, gyermekcentrikus pedagógusokból álltak, hozzájuk elkötelezett újak érkeztek, ez lehetővé teszi, hogy az iskola megfeleljen a változó kor követelményeinek. A Nagyatádon töltött elmúlt tanév alatt úgy érzem, tantestületekben dolgozókkal sikerült jó emberi kapcsolatokat kialakítanom, pedagógusi munkámban egyenrangú partnerként kezeltek. Abban, hogy megpályázom a Kaposvári SZC Nagyatády Ady Endre Gimnáziuma, Szakgimnáziuma, Szakközépiskolája és Kollégiuma tagintézmény-vezetői állását, nagy szerepe van annak, hogy sikeres pályázat esetén olyan kollégákkal dolgozhatnék együtt, akikkel viszonyom korrekt és őszinte. Célom, hogy vezetőként erényeiket minél jobban kiaknázzam az Iskola és a diákság érdekében. A pályázatomban megfogalmazottak összhangban van a Pedagógiai Programban megfogalmazottakkal, különös tekintettel a szakmaiság fejlesztésére, az új intézményi menedzselési technikák elsajátítására.

Ezt figyelembe véve célom az, hogy hosszú távú építőmunkával, egy a nemzeti értékek iránt elkötelezett, magas szakmai színvonalon álló, gyermekszerető, egymás munkáját segítő, egymás sikereinek örülő tantestület kialakítását koordináljam.

1. 2 Tárgyi feltételek

Az iskolában négy egymástól távol eső épületben folyik az oktató - nevelő munka. A gépészeti és egészségügyi képzésben tanulók korszerű, folyamatosan megújuló körülmények között tanulhatnak a duális képzés keretein belül. A nemrég felújított oktatási célú épületekben található tantermek, természettudományos előadótermek szertárakkal, számítástechnika terem, nyelvi terem, demonstrációs terem, könyvtárak, két tornaterem, aulák, étkezdé megfelelnek az oktatás követelményeinek. Azonban a város olyan épületeiről van szó, amelyek – térbeli elhelyezkedésüktől függetlenül – központi helyzetben vannak,

azonnal látszanak az esetleges hiányosságok, szükséges épületfelújítás, állandó és rendszeres javítás és karbantartás, amit a tulajdonosi jogkört gyakorló Önkormányzattal egyeztetve, lehetőség szerint a költségeken osztozva kell elvégezni. Az iskola berendezése megfelel a kor követelményeinek. A fejlesztések tervezésénél a jövőben fel kell mérni a kollégák igényeit, és fokozottan be kell vonni őket a pályázati anyagok elkészítésébe, hiszen egyelőre ez látszik az eszközfejlesztés egyedüli útjának.

A tantermek felszereltsége megfelelő, jóllehet a padok és a székek egy része már többszöri javításon esett át. A későbbi beszerzéseknél olyan felszereléseket kell vásárolni, amelyek megfelelően masszívak, illenek az épülethez, ugyanakkor a lehetőségekhez mérten „diákbiztosak”. Az intézményi könyvtárak (iskola, kollégium) kiszolgálják a pedagógusok és a tanulók igényeit, a könyvtár folyamatos fejlesztése, különösen a nyelvi, a multimédia, valamint a szakgimnáziumi képzések szakmai területén az egyik központi feladat.

1. 3 Személyi feltételek

Az iskola tantestülete egységes pedagógusközösséget alkot. A közismereti és szakmai órák szakos ellátása biztosított, a széles képzési kínálat azonban szükségessé teszi óraadó kollégák alkalmazását, így a tanulócsoportok kialakításánál jobban figyelembe lehet venni az optimális csoportlétszámokat.

Az iskola arculatának kialakításában döntő szerepe van a tantestületnek. A diákközpontú, szakmailag és emberileg példaadó igényes nevelők jelentik a szülők számára azt a vonzerőt, amely meghatározza iskolaválasztásukat. A személyi feltételek alkalmassá teszik az intézményt az oktató – nevelő munka színvonalas megvalósítására, a társadalmi, szülői, tanulói elvárások teljesítésére.

A diákközpontú iskola minden eleme a sokoldalú személyiségfejlesztést szolgálja: az alapvető készségek biztos kialakítását, képességek fejlesztését akár a tehetséggondozó, akár a felzárkóztató programok révén.

Cél:

- a mikro- és makrokörnyezet segítségével a tanulók munkaképességének fejlesztése, a humánus önismeretre nevelés (motiváció a tanulásra, karrierépítés és pályaorientáció, rendszeres szülői kapcsolattartás, együttműködés a külső és duális képzőhelyekkel, pedagógiai szakszolgálattal);
- a helyes beállítódás kialakítása nemzetünkkel, hazával, hagyományokkal, a vallással, az állammal, európaisággal szemben, a tárgyi-természeti

környezettel (környezeti és helytörténeti nevelés, általános emberi jogok gyakorlása);

- a tanulók felkészítése a felsőoktatásba való bekerülésre, a munkaerőpiacon való helytállásra (pl.: közismereti és szakmai előkészítők, karrierépítés és tanácsadás, tehetséggondozó körök, preventív egészségnevelő program);
- a lemorzsolódás csökkentése, kiscsoportos foglalkozásokkal, egyéni törődéssel, bevonva a kortársmediáció tapasztalatait, pszichológust;
- a meglévő fejlesztőpedagógiai és gyógytestnevelési rendszer további fejlesztése, az iskolai pszichológus bevonása a mindennapi pedagógiai munkába

Az iskola a XXI. században funkciógazdag közösségi intézménnyé vált, ahol komplex nevelő- oktató munka folyik a partnerek egyetértésével. Ezen tevékenység főbb funkciói a következők: alapkészségek elsajátíttatása, érték közvetítés, személyiségfejlesztés, tehetséggondozás, felzárkóztatás, esélyegyenlőség megteremtése, tanulási készségek kialakítása, egészséges életmódra nevelés, hagyományápolás, szociális ellátás.

Az ezen funkciók jegyében beindított folyamatok legfőbb garanciája a pedagógus minőségi munkája, melynek akkor tesz eleget, ha odafigyel a tehetségek feltárására és gondozására, az elmaradások ledolgozására.

Alkotó embert csak alkotni tudó pedagógus képes nevelni. A jó vezető kötelessége nem más, mint engedni és segíteni a fenti célok érdekében megfogalmazott vállalkozásokat, így téve számonkérhetővé a feladatokat.

A minőségi pedagógiai munka alapja az éves munkaterv, konkrét, hónapokra lebontott feladatokkal és azok felelőseivel. E munkaterv megléte garancia arra, hogy az iskolai élet zökkenőmentesen bontakozzon ki, ezáltal egyrészt mindig előre készülhetünk a feladatokra, másrészt az iskola igazgatója pontos képet kap a már elvégzett vállalások eredményeiről, a felmerült problémákról, így az iskola működése tervezhetővé, ellenőrizhetővé válik.

1.4 A sportcsarnok, az aula, kollégium és a tantermek hasznosítása

Az iskola épületei kiválóan alkalmasak az iskolai rendezvényeken túl bármilyen, az épület állagát nem rontó és az oktatási intézmény rangjához méltó esemény megrendezésére. Megfelelően kialakított bérleti díjakkal az intézmény jelentős mértékben hozzájárulhat fejlesztési céljai eléréséhez. Véleményem szerint nem elég arra várni, hogy az estleges

érdeklődők jelentkezzenek, hanem célszerű elébe menni az eseményeknek. PR tevékenység és reklám révén célzottan lehet különböző cégeknek, egyéb intézményeknek kedvező lehetőséget biztosítani a tanterem, az aula vagy tornaterem, kollégium kibérlésére akár nyáron csapatépítő jelleggel, akár szakmai konferenciák szervezésével.

Mindezen rendezvények nem zavarhatják azonban az iskola rendjét és a délutáni foglalkozásokat. Elsősorban a kistérség lakosságának a figyelmét kell felhívni az iskola teremérletre, hogy ismerve ezeket, a polgárok éljenek is velük. Tapasztalataim szerint igény van teremfocira, kézilabdára, tollasabdára éppúgy, mint különböző társadalmi szervezetek rendezvényeinek megtartására.

Mivel az iskolában művészeti csoport is működik, így az iskola adhat otthont akár zenei, akár képzőművészeti, akár diákszínházi rendezvények lebonyolítására, felélesztve ezzel a korábbi csurgói diákszínházi hagyományait.

1. 5 Képzési szerkezet

gimnáziumi képzés	4 évfolyamos	általános és emelt nyelvi képzés (2018-ig)
	6 évfolyamos	reál és humán szakosodási lehetőség
szakgimnáziumi képzés 4+1 évfolyamos 2020-tól technikum (Ipar 4.0)	gépészet	gépgyártástechnológiai technikus
	informatika	informatikai rendszergazda
	közgazdaság	pénzügyi-számviteli ügyintéző
	pedagógia	gyógypedagógiai segítő munkatárs
	egészségügy	gyakorló ápoló
	turisztika	turisztikai szervező, értékesítő
	ügyvitel	irodai titkár
felnevelés	egészségügy, gépészet, informatika	

2. AZ INTÉZMÉNYI ÉLET

2. 1 Hagyományápolás és -teremtés, külső kapcsolatok

A Kaposvári SZC Nagyatády Ady Endre Gimnáziuma, Szakgimnáziuma, Szakközépiskolája és Kollégiuma alapításától célul tűzte ki a színvonalas oktató – nevelő munkát. Már az érkező 7. és 9. osztályokban különösen fontos szerepet kap az idegen nyelv oktatása, hangsúlyos a matematikai, anyanyelvi, szakmai és informatikai képzés. A munkaközösségek maximálisan támaszkodhatnak egymás munkájára, lehetőség nyílik az Ady Gálán, a témaheteken megismerni egymás és a diákok munkáját.

A Határtalanul programba, az Erasmus programba bekapcsolódók megismerhetik határon túli kultúránkat, szélesíthetik anyanyelvi, szakmai és idegen nyelvi ismereteiket.

Nagyatád sportos település. Különösen nagy figyelmet kell fordítani a mindennapos testnevelésre, ki kell használni az intézmény sportlétesítményei

2. 2 Tanórai tevékenység

Az anyanyelvi nevelés egyik fő feladata az értelmes, kifejező beszéd, az eszközszintű olvasás, írás használatához szükséges készségek és képességek elmélyítése. Az értő olvasás fejlesztése az anyanyelvi nevelés fontos területe. Ez teremti meg a többi tantárgy sikeres elsajátításának feltételeit. Az országos kompetenciamérés eredményei szerint a magyar diákok olvasása és szövegértése igencsak nyugtalanító. Azt a szintet, amelyet a mindennapi élet és munkaerőpiac támasztotta elvárások teljesítéséhez szükséges minimumnak tekintünk, országosan a tanulók 52%-a érte el (14 évesek). E szint alatt – bár a gyermek tud olvasni – olvasási és szövegértési képességét nem (megfelelően) képes alkalmazni a tanulás, információszerzés folyamatában.

Az értő olvasás szintje a természettudományos tantárgyak eredményessége szempontjából is létfontosságú. Ez képezi a megértés alapját, csak erre építhető a tudományos szaknyelv használata.

A diákok közül sokan küzdenek tanulási nehézségekkel, helyzetükön javítani kell, erre lehetőséget nyújtanak csoportos tevékenységek, felzárkóztató foglalkozások valamint. Ismerve a tágabb és szűkebb környezet lemorzsolódási adatait, valamint azt a tényt, hogy tanulóink 46 településről érkeznek az iskolába nem meglepő, hogy a bejövő tanulók között jelentős ismeretbeli különbségek vannak. Ezek mérséklését szolgálja a GINOP-6.2.3-17-2017-00005 azonosítószámú projekt. Nehezen engedhető meg egy diák elvesztése is.

Diákjaink csak akkor lesznek igazán sikeresek, ha a pedagógusok mellett a szülők is felismerik a tanulást hátráltató tényezőket, és a gyermekeket megtanítják tanulni.

2. 3 Tanórán kívüli tevékenység

Fontosnak tartom a gyermekek minél több élményt adó projektorientált foglalkoztatását. Meggyőződésem, hogy a kellő alapossággal megszervezett, oktatási időn túli programokkal a diákok jelentős része „visszacsbítható” az iskolába. A programok természetesen köthetők a tanult tárgyakhoz, de lehetnek attól teljesen függetlenek is, hiszen a cél mindenkor ugyanaz: az érdeklődő gyermek idejének hasznos kitöltése. Jó példa erre az Ady Gála, melyre diákok és pedagógusok egyaránt lelkesen készültek, tárták a szülők és az érdeklődők elé éves munkájuk eredményét.

Biztos vagyok abban, hogy a diákok részéről támogatást élvez minden hasonló jellegű elképzelés. A programok szervezésébe aktívan be kell vonni őket is, hiszen szívesebben dolgoznak, ha saját ötleteiket valósítjuk meg.

A különböző szakmai és tanulmányi kirándulás megszervezésére számos pályázati lehetőséget lehet igénybe venni, amelyekhez a szülői szervezet együttműködése is szükséges.

2. 4 Gyermekek- és ifjúságvédelem

Az osztályfőnökök a gyermekvédelmi felelőssel szorosan együttműködnek, hogy felismerjék és segítsék a magatartási zavarral küzdő, lelki sérült vagy hátrányos helyzetű gyermekeket. Ennek megvalósításában a pedagógiai szakszolgálat szerepe kiemelkedő, hiszen a szociális védőháló, ismereteink és kompetenciáink hiánya miatt a probléma olykor megoldhatatlannak tűnik. A tanuló iránti őszinte érdeklődés, a szeretetteljes légkör még a reménytelen helyzetben is javulást hozhat. Megítélésem szerint a gyermek- és ifjúságvédelmi tevékenység legfontosabb eleme a prevenció.

Az elmúlt másfél évtized társadalmi átalakulásai az iskolai életben rendkívüli módon nyomon követhetők. A családok életében bekövetkezett változások a tanulók iskolai viselkedésében, tanulmányi eredményeiben jól tükröződnek. A túlhajszolt szülők új feladatot rónak az iskolára, átalakult a partneri viszony. A nevelésben megfigyelhetők hangsúlyeltolódások. A nevelés elsődleges színtere a család, de az iskola szerepe napjainkra jelentősen megnőtt. Az alapvető erkölcsi, viselkedési normákkal itt találkozik a gyermekek jelentős hányada, így előfordulhatott az, hogy az iskola nevelő szerepe sok esetben az oktató funkció fölé kerekedett. Az előállt helyzet kezelése érdekében fokozott hangsúlyt kell fektetni nevelő tevékenységeinkre.

Egyre több gyermek szorul a gyermekvédelmi intézkedés körébe, magatartási problémák és a családi háttér bizonytalansága miatt. Az elkövetkező időszakban erre a területre fokozott figyelmet kell fordítani, így sok kisebb-nagyobb tragédiát, kudarcot előzhetünk meg. A hátrányos helyzetű tanulók felzárkózását segíti a mentortanárok intézménye is. Akár pályázati alapon, de anélkül is, az oktatási időn túl a kollégák foglalkozhatnak olyan hátrányos helyzetű gyermekekkel, akik igénylik a törődést, de a családban nem kapják meg azt. Hangsúlyozottan nem korrepetálásról beszélek – ott tanulmányi eredmények javításáról van szó –, hanem a magatartási és beilleszkedési zavarokon lehet így segíteni, amely minden résztvevő érdekét egyaránt szolgálja.

Manapság nap mint nap gondot okoz a gyermekek növekvő durvasága, agresszivitása, önző magatartása. Problémáikat elsősorban barátaikkal beszélnek meg, hiszen többen magányosnak érzik magukat még a családban is, az ő helyzetükön sokat javíthat a kortárs mediáció.

Mindezen problémák megoldásához azonban elengedhetetlenül fontos a jó kapcsolat a szülőkkel. Nyilvánvalóvá kell tenni számukra, hogy az iskola erőfeszítései és céljai hosszú távon csak az ő támogatásukkal valósíthatóak meg. Szükségünk van az ötleteikre éppúgy, mint kritikus, ugyanakkor megalapozott véleményükre. Az osztályközösségeken belül működő szülői munkaközösségeknek aktívan részt kell venniük az osztály és az iskola életében, ennek folyamatos szinten tartása nem kis feladatot ró az osztályfőnökökre.

3. FEJLESZTÉSI ELKÉPZELÉSEK

3.1 Demográfiai helyzetkép és következményei

Korábban már említésre került, hogy a városban, illetve a beiskolázási területen az általános iskolások létszáma csökkent, esetleg stagnál, míg a diákokért több iskola is verseng. Az iskola vezetői nem ülhetnek tétlenül, mindent meg kell tenniük annak érdekében, hogy az iskolát minél színvonalasabb munka jellemezze, s erről az érdeklődő diákok és szülők is tudomást szerezzenek.

Értelmezésemben az iskola három lábon áll. Ahhoz, hogy stabil maradjon, mindegyiket erősíteni kell. Ezt kívánja az iskola érdeke, de ezt várja el a külső környezet is. Ez a három láb a következő:

- hatosztályos gimnázium;
- szakgimnázium (2020-tól technikum);
- felnőttoktatás.

Az alábbiakban azokat a kiemelten fontos pontokat összegzem, amelyekkel a megfogalmazottakon túl döntően alakítani szeretném az iskola arculatát:

Hatosztályos gimnázium: a tagozat elindítása meglátszott a négyosztályos gimnáziumi tagozat osztálylétszámain, eredményein. Ennek következménye, hogy a 2019/2020-as tanévben nem indul négy évfolyamos gimnáziumi osztály. Jogos elvárás azonban a szülőktől, diákoktól, várostól és a tágabb környezettől egy olyan iskolatípus megtartása, amely mondjuk ki, felvállalja az elitképzést. Erre ez a tagozat kiválóan alkalmas. Mivel a beiskolázási területen nem működik állami fenntartású gimnázium, így nem jelentünk konkurenciát egymás számára, a szülők azonban jogosan ragaszkodnak gyermekük helyben taníttatásához. A tagozatra általában a legjobb képességű gyerekek jelentkeznek, nem jellemző a motivátlanság, annál inkább a támogató légkör. Az amúgy is magas osztálylétszámok indokolják a csoportbontásokat, ez lehetőséget adhat arra, hogy 2 év általános képzés után (7. és 8. osztály) a diákok a magas nyelvi órák mellett humán, vagy reálcsoportban folytassák tanulmányaikat. Megengedve persze azt is, hogy a 8. év után tanulmányaikat szakkimnáziumi tagozaton folytassák tovább. A képzés célja: felkészítés a felsőoktatásra.

Szakkimnázium: nemzetstratégiai érdek a szakképzés megújítása. Alapgondolatom: nem az érettségi közepét kell megcélozni, hanem a szakma elejét. A szakkimnáziumok 2020-tól technikummá válnak – ez lehetőségek sokaságát nyithatja meg előttünk. A képzés célja a kettős: elsődleges az önállóan gondolkodó, problémát nem pusztán felismerő, hanem megoldani is tudó szakemberek képzése, akik nyelvet beszélnek, otthonosak az informatikában, elhivatottak és el tudnak helyezkedni a megszerzett szakképesítésükkel. És elsődleges ismét, a technikus végzettséggel és nyelvvizsgával megnyílik az út a felsőoktatásba. Ehhez azt kell elérni, hogy az egyelőre szakkimnáziumnak hívott majdani technikum reális alternatívát nyújtson azoknak, akik eredetileg gimnáziumi képzésben gondolkodtak. A színvonalas oktatáshoz, kevés a jól felszerelt iskola, a kiváló tanműhely, a jól felszerelt kórház – elhivatott tanár, mérnök, orvos, ápoló, szakoktató, ehhez tanulni, dolgozni akaró diák is kell. Tudatosítani kell, hogy ez a képzés nem parkolópálya, hanem kitörési lehetőség, ahol a már valóban jelentős ösztöndíjak bevezetésével a végzettség több, mint egy érettségi. Céлом, hogy olyan képzési környezet alakuljon ki az iskolában és a külső gyakorlat helyeken, amely a már kiválóan működő gépészeti és egészségügyi duális képzés mellett követendő példaként szolgál. Ehhez elengedhetetlen az együttműködés a Kamarával, a helyi és környékbeli

lehetséges munkaadókkal, munkaügyi központtal, meg kell értenünk, hogy a jövő a piacképes szakmáké, a könnyen tanuló munkavállalóé.

Felnőttoktatás: lassan elfogadottá válik az élethosszig tartó tanulás. A munkaerőpiac változásai, a helyi igények átalakulása különösen fontos területté teszi a felnőttoktatást, ezt erősíti a második szakma megszerzésének ingyenessége. Az intézményben lévő szakmai potenciál lehetőséget ad a terület fejlesztésére. Az elöregedő társadalomban egyre nagyobb szükség van képzett egészségügyi szakemberekre, különösen a geriátriai, pszichiátriai területen. A nappali képzésre ráépülve, együttműködve az egészségügyi intézményekkel a szakemberek képzése helyben és duálisan megoldható. Az egészségügyi és szociális ellátórendszer igényt tart szociális gondozókra és ápolókra is, az ő képzésük pályázati forrásokból is támogatható.

Az ipari szakmákban egyre nagyobb a kereslet a magasan kvalifikált munkaerőre. Kihhasználva az iskola és a gyakorlati képzőhely kapcsolatrendszerét, az intézményt térségi gépészeti felnőttoktatási központtá fejleszthetjük. A modern gépeken végzett korszerű oktatás után versenyképes jövedelemhez juthatnak az képzett felnőttek, munkaerőpiaci értékük nő, akár helyben, akár külföldön vállalnak munkát.

Az informatikai, pénzügyi-számviteli képzéseket erősíteni kell.

A felnőttoktatás hozadéka az is, hogy a hallgatók megismerik az intézményt, ezt lakóhelyükön megosztva részeseivé válnak a nappali rendszerű beiskolázásnak.

3. 2 Vezetési stratégia

A vezetés nagymértékben meghatározza a szervezeti légkört, és annak következményeként az iskola hatékonyságát, a tanárok és diákok elégedettségét. Olyan légkört szeretnék teremteni, amely

- ösztönzi a színvonalas pedagógiai tevékenységet;
- bátorítja a szakmai kezdeményezést, önállóságot;
- segíti egymás munkájának megbecsülését;
- vonzóvá teszi az iskolát a tanulók és a szülők szemében.

Az iskolavezetés a szervezettség és a demokratizmus érdekében megosztja a munkát. Havi rendszerességgel – de az első évben, és szükség esetén a későbbiekben is gyakrabban – munkaközösségvezetőkkel kibővített vezetői értekezleten elemzi a problémákat, a várható feladatokat, előkészíti a munkaértekezleteket. Erősíteni kívánom a munkaközösségek jelentőségét a döntések előkészítésében, a munkaközösség-vezetők szerepét az ellenőrzés folyamatában. Rendszeres (legalább negyedévente) időközönként szükségesnek tartom a

munkaközösség-vezetőkkel áttekinteni az elvégzett munkát. Részvételükkel javíthatjuk a koordinációt, kooperációt, a kétirányú információáramlást, kitágíthatjuk a tanácsadás lehetőségeit.

Az oktató – nevelő munka hatékonysága érdekében az iskolavezetés feladata:

- egyértelmű célmeghatározás, tudatosan irányított egyenletes munkamegosztás a tantestületen belül;
- a kitűzött feladatokat széles körben kell ismertetni, törekedni kell arra, hogy minél többen vegyenek részt a megvalósításban;
- tudatosítani kell a tantestületben, hogy a hivatástudattal végzett magas szintű munka érték és követendő példa;
- elismerni a dolgozóknak bármely munkaterületen elért (tanítás, felzárkóztatás, versenyeredmények, szervezés, osztályfőnöki munka stb.) kimagasló teljesítményét;
- egységes értékelési, ösztönzési alapelvek kidolgozása és elfogadtatása;
- a fontos döntések meghozatala előtt a nevelőtestület véleményének összegyűjtése, a hozott döntések következetes végrehajtása ellenőrzése.

Az iskola gazdasági, adminisztrációs és technikai munkáit végző dolgozók feladata az oktató – nevelő munka és az üzemeltetés zavartalan feltételeinek biztosítása. Mindig a megoldásra törekvés jellemezze a munkájukat. Fontosnak tartom a feladatok újragondolását, a munkaköri feladatok meghatározását.

3. 3 Pedagógia tevékenységek a változó igények szolgálatában

Gyakorló pedagógusként évek óta tapasztaljuk a köznevelési rendszerünk hibáit, hiányosságait. Nem lepődünk meg sem a hazai, sem pedig a nemzetközi mérések adatain sem. Mindannyian tudjuk, hogy szükséges a változtatás. Arra kell törekednünk, hogy tanítványaink a középiskola befejezésekor rendelkezzenek azokkal a kompetenciákkal, melyek:

- segítik jövőbeni boldogulásukat;
- megteremtik az élethossziglani tanulás sikerkritériumait.

Éppen ezért, a pedagógiai gyakorlatunk középpontjába a készségek, képességek fejlesztését a tanítás tanulását kell állítanunk úgy, hogy közben az ehhez szükséges lexikális tudás is meglegyen.

Az értő olvasás fejlesztése nemcsak a humán, hanem a reáltantárgyak tanításának is nélkülözhetetlen eleme. Az életkor előrehaladtával egyre nagyobb hangsúlyt kell kapnia

logikai készségek, az önálló gondolkodás, a kommunikációs együttműködési készségek fejlesztésének, a szövegekkel szembeni kritikai viszony kialakításának.

Azok a diákok, akik semmilyen sikert sem érnek el a tanulásban, előbb vagy utóbb szorongókká válnak, vagy „leszoknak” a tanulásról, esetleg deviánsnak tűnő magatartásukkal lehetetlenné teszik a tanórai munkát, lemorzsolódnak. A tanulás tudatos tanításával számos probléma megelőzhető. A tanulás a személyiség egészére hat, az új ismeretek elsajátításán túl magában foglalja a jártasságok, készségek kialakítását, a képességek fejlesztését. A tanulás motiválása a pedagógus alapvető feladata, mely korábban még érzelmi, de a középiskolában már intellektuális jellegű. Nélkülözhetetlen eleme az érdeklődés felkeltése és a tanulási siker biztosítása. A tanulás számos összetevője tanítható. Minden nevelő teendője, hogy tanítsa tanulni diákjait úgy, hogy

- sajátítsák el az eredményes tanulás módszereit;
- alakítsanak ki célszerű rögzítési módszereket;
- fejlődjön gondolkodási kultúrájuk;
- bontakozzanak ki önművelési igényeik és szokásaik.

A célok megvalósítása egyre gyakrabban igényel szemléletváltozást tanároktól, szakoktatótól, kollégiumi nevelőktől egyaránt (nem jelenti ez azt, hogy el kell vetni a magyar pedagógiai hagyományt, nem kell, sőt nem szabad a korábbi eredményes módszereket elfelejteni azért, mert meg akarunk felelni a mindig újat elvének!). Ennek érdekében:

- fejleszteni kell a módszertani kultúrát (gyakran felidézni a korábban tanultakat);
- a mindennapi gyakorlatban előtérbe kell helyezni a tanulói tevékenységen alapuló módszereket;
- a lexikális ismeretanyagot az egyén, az osztály jellemzőinek valamint a tananyag sajátosságainak figyelembevételével kell kialakítani;
- meg kell teremteni a differenciált foglalkoztatás lehetőségeit tanórán és tanórán kívül egyaránt.

A hatékonyság és az eredményesség érdekében az iskolavezetésnek támogatnia kell:

- a kollégák részvételét azokon a továbbképzéseken, melyek korszerűsítik a mindennapok pedagógiai gyakorlatát;
- a munkaközösségek szakmai műhelyé válását, a belső kommunikáció erősödését, a bemutató órák tartását, az eredményes módszerek, technikák elterjedését;

- a humán, reál, szakmai és kollégiumi területen dolgozók közötti tapasztalatcserét, egymás értékeinek, problémáinak megismerését, az együttműködés kiszélesítését.

Meg kell szervezni az alapkészségek szintjének olyan mérését, amely:

- intézményen belül egységes;
- valós teljesítményt mér;
- erősíti a munkafegyelmet;
- ellenőrzi a tanítási órák, szakkörök és más foglalkozások szervezettségét, szakmai színvonalát.

4. AZ EGYÜTTMŰKÖDÉS FORMÁI

4.1 Diákönkormányzat

A diákönkormányzat a tanulók érdekvédelmi szervezete, amely a házirendben előírt módon érvényesíti demokratikus jogait. Emellett segíti a közös célok megvalósulását, szervezi a tanulók szabadidős tevékenységét. A tanulók életkorából adódik, hogy a feladatokat általában pedagógusok (diákmunkát segítő pedagógus, osztályfőnökök) segítségével valósíthatják meg. Céлом, hogy az iskolában igényes, változatos programok vonzó alternatívát kínálnak gyerekeinknek a szabadidő hasznos eltöltéséhez. A korábbi hagyományok megtartása mellett új rendezvényekkel, iskolarádióval jelenhetnek meg, melyek erősíthetik az összetartozás érzését, a közösségi szellemet.

4.2 Szülők közössége

A legfontosabb nevelési tényező a család. A szülőkkel kialakított jó kapcsolat elengedhetetlenül szükséges, hiszen csak közösen tudjuk megvalósítani céljainkat, megoldani a problémákat.

A Szülői Munkaközösség a választmányon keresztül lehetőséget kap arra, hogy befolyásolja az intézmény pedagógiai tevékenységét, működési rendjét. Erősíteni kell a meglévő szervezeti keretek tartalommal való kitöltését, a korrekt együttműködést, a pedagógusok és szülők közötti információcserét.

Gyakorló tanárként és osztályfőnökként nap mint nap szembesültem azzal a problémával, hogy a szülők jó néhány, saját magukat is érintő kérdéstről nem rendelkeznek tiszta képpel. Ez részben rajtuk múlik, azonban az iskola pedagógusainak, vezetőjének mindent meg kell

tenniük annak érdekében, hogy az információáramlás és a kommunikáció hatékonysága kedvező irányba változzon.

Hiszem azt, hogy éppúgy az iskola ideális vezetése, mint az osztályok kooperatív irányítása csak a kollégák és a szülők egyenrangú partnerként történő kezelésével valósítható meg. Az iskolai élet összes résztvevője egy cél érdekében kell, hogy munkálkodjon, ez pedig a gyermekek lelki, szellemi és testi fejlődése.

A szülők szervezete eddig is sokat, sokféle formában segítette az iskolákat, melyre a következőkben is számítunk. Különösen fontos az iskolai alapítvány támogatása, mely anyagi forrást biztosíthat jutalmazásra, szociális segítségnyújtásra.

4. 3 Szakszervezet

A munkáltató és a munkavállaló között esetlegesen kialakuló nézetkülönbségekben a munkavállaló érdekeit jeleníti meg a döntéshozatal során. Úgy gondolom a szakszervezetnek nagy jelentősége van az ösztönző értékelési rendszer kidolgozásban, érvényre juttatásában. A szakszervezet részt vesz az összes munkavállalót érintő kérdésekről szóló kibővített vezetőségi értekezleten.

4. 4 Társadalmi, civil és szakmai szervezetek

Az iskola nem pusztán oktatási tér, hanem olyan szellemi központ, amely teret ad minden olyan kezdeményezésnek, amely elfogadja az iskola alapértékeit, nem kérdőjelezi meg a hagyományos nemzeti és európai értékrendet. Nyitottnak kell lenni minden olyan kezdeményezés előtt, mely az iskola fejlődését segíti, lehetőséget biztosít az érdeklődőknek látóköriük, szakmai tudásuk elmélyítésére.

5. VEZETŐI MUNKÁM TERVEZETT MUNKAFORMÁI:

- Vezetői értekezletek: minden hét hétfő 1. órában
(munkaterv szerint)
kibővített: minden hónap első hétfő
- Munkaértekezletek: negyedévenként (munkaterv szerint)
- Munkaközösségi foglalkozások: a munkaközösségek munkaterve szerint
évente 3-4 alkalommal illetve szükség szerint
A foglalkozásokról emlékeztető készül,
amelyet a vezetőhöz 10 napon
belül el kell juttatni!
- Nevelési értekezletek: évente 2 alkalommal
- Szülői értekezletek: évente 2 alkalommal
(munkaterv szerint)
- Rendkívüli szülői értekeztet: leendő 7. és 9 osztályosok szüleinek
pályaválasztási szülői értekeztet
- Fogadóórák: félévenként egyszer, illetve
egyévenként szükség szerint

Arra törekszem, hogy a vezetési funkciók szervesen illeszkedjenek egymáshoz, s a módszerek és eszközök megválasztásával, alkalmazásával erősítsem a vezetés kollektivitását és egy-egy terület felelősének felelősségét.

A vezetési funkciók pontosan meghatározott elemeket, műveleteket (konkrét feladatokra irányuló) tartalmaznak, melyeket minden évben a munkatervekben fogalmazunk meg:

- iskolai munkaterv
- vezetői értekezletek terve
- szaktárgyi munkaközösségek tervei
- diákönkormányzat terve

A vezetési munkaformákat három szakaszban kívánom érvényesíteni:

- előkészítés
- végrehajtás
- ellenőrzés

Az első és legfontosabb a tervező munka, mely a következő területekre terjed ki:

- tájékozódás, információszerzés, értékelés, viszonyítás:
- folyamatos és egyenletes leterhelés a vezetőkre, középvezetőkre, pedagógusokra
- a kisebb közösségek tervei egymásra épülésének biztosítása
- az iskolai munkaterv áttekinthetőségének biztosítása

A tervezést kiegészíti a szervezés, melynek szabályozó szerepe van:

- napi tevékenységet szabályoz, autonóm erővel rendelkezik
- a felelősök és határidők pontosítása,
- a tantestület erőinek mozgósítása

A szabályozás beleolvad a vezetés és végrehajtás rendszerébe. Kapcsolatban van egymással a szabályozás és ellenőrzés, mely az eredmények és célkitűzések közötti különbséget állapítja meg. (Félévi, év végi elemzések, beszámolók munkaközösségi szinteken)

Az ellenőrzés:

- tervszerűsége
- kulturáltsága
- módszere
- igényessége befolyásolja a vezetés helyzetismeretét és meghatározza az információk áramlását.

Az ellenőrzésnek az elkövetkező időszakban fontos szerepet szánok, ebben az igazgató munkáját segítő középvezetők fontos szerephez jutnak., az ellenőrzés feladatát – saját területükön - önállóan is vállalniuk kell. A tevékenységből fakad az értékelés, amelyet ezen személyeknek kell előkészíteniük!

A vezetői munka utolsó fázisa a döntés. Ez határozza meg a további munka tartalmát, amikor a körforgás újra kezdődik.

Az elfogadott döntések után egységes végrehajtást várok el az intézmény valamennyi dolgozójától.

6. VEZETŐI ELKÉPZELÉSEIM ÖSSZEGZÉSE

Pályázatomban igyekeztem kitérni minden olyan kérdésre, mely véleményem szerint meghatározó az iskola jövőjét illetően. Úgy gondolom, hogy a harmadik évezred elején olyan típusú vezetőre van szükség, aki pontosan tisztában a fenntartó igényével, véleményével elképzeléseivel éppúgy, mint a tantestület, a szülők, a munkaerőpiac és a tágabb környezet elvárásaival. Ezeket megfelelő formában közvetíti minden, az együttműködésben részt vevő fél felé, ugyanakkor határozottan és kizárólag ezen feladatokra koncentráltan irányítja és felügyeli az intézmény működését.

Mindezek alapján kérem a támogatást a Kaposvári SZC Nagyatádi Ady Endre Gimnáziuma, Szakgimnáziuma, Szakközépiskolája és Kollégiuma tagintézményvezetői állásának elnyerésben.

Csurgó, 2019. április 2.



Cseh Tamás