**Vezetési program Svraka Antal**

**1. Helyzetelemzés**

A jelenlegi munkahelyem a Jelky András Szakközépiskola, Szakiskola és Kollégium.

A címe Baja, Petőfi Sándor utca 1.

**Az intézmény tanulóközösségi és dolgozói adatai 2014 tavaszán:**

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Évfolyam** | **Osztályok száma** | **Csoportok száma** | **tanulói létszám:** | **ebből lány:** | **SNI-s tanulók száma** | **ebből lány** | **BTM-es** | **ebből lány** | **HH-s** | **ebből lány** | **HHH-s** | **ebből lány** |
| **Szakiskola 9. évf (3 évfolyamos képzés)** | **4** | **11** | **118** | **31** | **11** | **3** | **2** | **0** | **1** | **1** | **0** | **0** |
| **Szakiskola 10. évf** | **3** | **5** | **65** | **20** | **9** | **1** | **1** | **0** | **0** | **0** | **0** | **0** |
| **Első szakképző évf** | **4** | **8** | **115** |  | **8** | **2** | **5** |  |  |  | **1** |  |
| **Második szakképző évf** | **5** | **12** | **130** |  | **3** |  | **3** | **1** |  |  |  |  |
| **Érettségi utáni szakképző évf** | **4** | **12** | **132** |  | **2** | **1** | **2** | **2** | **1** | **1** |  |  |
| ***Szakképző összesen*** |  |  | **377** | **102** | **13** | **3** | **10** | **3** | **1** | **1** | **1** | **0** |
| **Szakközépiskola 9.évf** | **2** | **3** | **76** | **53** | **3** | **3** | **1** | **1** | **0** | **0** | **0** | **0** |
| **Szakközépiskola 10.évf** | **3** | **7** | **59** | **29** | **1** | **1** | **1** | **0** | **0** | **0** | **1** | **1** |
| **Szakközépiskola 11.évf** | **4** | **7** | **112** | **55** | **6** | **4** | **5** | **5** | **0** | **0** | **2** | **2** |
| **Szakközépiskola 12.évf** | **3** | **7** | **85** | **39** | **3** | **2** | **4** | **2** | **0** | **0** | **0** | **0** |
| **Híd II/1/B** | **1** | **1** |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| **Híd II/C** | **1** | **1** |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| **Nappali létszám összesen** |  |  | **915** | **234** | **47** | **17** | **25** | **12** | **2** | **2** | **6** | **3** |
| **9-10 levelező** | **1** | **1** | **34** | **21** |  |  |  |  |  |  |  |  |
| **11. esti** |  | **1** | **14** | **6** |  |  |  |  |  |  |  |  |
| **levelező ápoló** | **1** | **3** | **68** | **59** |  |  |  |  |  |  |  |  |
| **Levelező összesen:** |  |  | **116** | **86** |  |  |  |  |  |  |  |  |
| **Összes létszám:** |  |  | **1031** | **320** | **47** | **17** | **25** | **12** | **2** | **2** | **6** | **3** |

Az intézményünkben a kisebbség száma elenyésző, így külön nyilvántartást nem vezetünk róla.

**Az intézmény dolgozói adatai 2014 tavaszi állapot:**

Összdolgozói létszám: 136 fő

Pedagógusok száma: 100 fő

Nem pedagógusok száma: 36 fő

Pedagógusok esetében nők száma: 51 fő, férfiak száma: 49 fő.

A pedagógusok végzettség szerinti megoszlása:

Főiskolai végzettséggel: 42 fő, egyetemi végzettséggel: 52 fő, pedagógiai végzettséggel: 78 fő rendelkezik.

Létszám megoszlása: közismereti tanár: 34 fő, szakmai tanár: 23 fő, szakoktató: 11 fő,

művésztanár: 8 fő, eü.tanár: 6 fő, kollégiumban 14 fő, ped.vezető: 4 fő.

Iskolánkban 10 szakmai, illetve közismereti munkaközösség működik.

Az iskola pedagógiai programjának legfontosabb célkitűzései: a nálunk tanulóknak piacképes szakmai tudás biztosítása, szakképesítéshez juttatás, tehetséggondozás. Iskolánk kiemelten foglalkozik az egészségneveléssel, a kulturált viselkedés normáinak elsajátíttatásával, a lokálpatrióta és a szakemberhez méltó szemlélet kialakításával (munkafegyelem, megbízhatóság, szakmai igényesség, önképzés igénye).

A 2014-15-ös tanévben várhatóan 36-37 osztályban, 70-nél több csoportban folyik majd a tanítás, ami nem csekély szervezési feladatot ró az iskolára szakmai sokfélesége okán. Sajnos teremgondok miatt délutáni tanítás is folyik épületeinkben. Az oktatás jelenleg három épületben történik, így nem ritka az egy napon belül épületek közt ingázó kolléga és diák sem. A központi épület Baján a Petőfi Sándor utca 1. szám alatt található, itt zömében a humán, a könnyűipari és az egyéb szolgáltatáshoz tartozó szakmák elméleti képzése folyik, de rendelkezünk itt egy gyakorlati alapozást biztosító ruhás műhellyel is. A művészeti szakközépiskolai gyakorlati oktatás Baja, Szent Antal utca 17. sz. alatti épületünkben zajlik. A Baja, Szegedi út 69-70 sz. alatti úgynevezett Tanműhelyi épületünkben biztosítjuk a faipar, a gépész, a közlekedés szakmacsoportok elméleti és gyakorlati oktatását (legalább a 9. évfolyamon) illetve az elektronika-elektrotechnika és az építészet szakmacsoport elméleti képzését.

A három épületben 9 olyan tanteremmel rendelkezünk, ahol egész csoportok oktatását lehet számítógép segítségével végezni. Ebből 5 db informatika terem, 4 db szaktanterem. Ez összesen 149 db számítógépet jelent. Ezek mindegyike és ezen felül még 8 tanterem lett alkalmassá téve IKT-s tanításra (projektor, digitális tábla). Tehát összesen 17 terem teszi lehetővé IKT eszközök alkalmazását az oktatásban. A gyakorlati képzés feltételei a faipari és az autós szakmákban tökéletesen biztosítottak, új, korszerűen felszerelt műhelyeinkben. A szerkezetlakatos, géplakatos, esztergályos képzés feltételei is rendelkezésre állnak, még ha nem is a csúcstechnikával, de szakmailag felkészült oktatókkal és a szakmai minimum követelményeknek megfelelő eszközökkel.

Intézményünk méreténél, sokszínűségénél fogva jól ismert a város és tágabb környezetében. A kapcsolataink igen széleskörűek mind szakmai, mind társadalmi síkon. Jó kapcsolatot ápolunk a város többi oktatási intézményével, segítjük egymást humán erőforrással, tapasztalatcserével, időnként gyakorlati dolgok megvalósításával. Városi, illetve más intézmények rendezvényein rendszeresen képviseljük iskolánkat. Az iskolánkhoz kötődő gyakorlati képzőhelyekkel a szakoktatók, tanárok és egyes diákjaink révén elégedettségre okot adó az együttműködésünk. A régi, bajai Tiszk-hez (ma már a KLIKK-hez) tartozó iskolákkal igen jó az együttműködés, sok kolléga révén szinte napi a kapcsolatunk. Az iparkamarával is megfelelő a viszonyunk, részben egy ott dolgozó volt kollégánknak köszönhetően. Jól működő emberi és szakmai kapcsolatokat tartunk fenn a sombori, a weiblingeni és az erdélyi testvériskolánkkal.

Az iskolai Szülői Munkaközösség aktív szerepet vállal az iskola életében mind az iskolai dokumentumok alakításában, mind a rendezvényeken való részvételével.

A tágabb környezetre kitekintve nem lehet elfelejteni a rendszerváltás hatását. Baja város és térségének gazdasági körülményeiben igen jelentős változások álltak be. Gyakorlatilag minden állami vállalat, cég felszámolásra került (Ganz Villamossági Művek, Kismotor és Gépgyár, Finomposztó vállalat, Mezőgazdasági kombinát), vagy erősen csonkított formában működik tovább. Mostanra kezdenek kicsit felerősödni a környező magánvállalkozások méretükben és számukban egyaránt. A térségben a 90-es évektől folyamatosan nőtt a munkanélküliek száma, ami ahhoz vezetett, hogy felnövekedett egy generáció, a mai középiskolások, akik szülei közül sokan beleestek a munkanélküliség csapdájába. Ezek a gyerekek nem látták a szüleiket dolgozni, így az ő esetükben hiányzik a szülők részéről a mintaadás. Sajnos a gazdasági helyzet hatására sok család szét is esett, sok a csonka családban nevelkedő gyerek. Így sok tanuló tanulási motivációs hiánnyal érkezik iskolánkba. Sűrűn előforduló probléma, hogy a családi háttér folytonossága sem biztosított, ezért bár létszámban kevesebb tanuló, de egyre több órát mulaszt, néhányan egyáltalán nem járnak iskolába.

A másik nagy gond a környék demográfiai adottsága. Mivel kevés a munkahely, ezért meglehetősen nagy az elvándorlás. Világjelenség, de sajnos magyar jelenség is, hogy az iskolázottabb emberek később és kevesebb gyereket vállalnak, mint a rendszerváltás előtti időkben. Évek óta folyamatosan csökken az iskolánkba érkező tanulók létszáma, annak ellenére, hogy kijelölt fogadó intézmény vagyunk, és ami szomorúbb, hogy a felvett tanulóink motiváltsága is egyre gyengébb. Ezt a folyamatot erősíti az is, hogy városunkban rajtunk kívül van 4 nagy szakközép- és szakiskola illetve 2 gimnázium. Miután mindenkit érint a csökkenő gyereklétszám, ők is engednek a felvételi szintből, így hozzánk már zömében csak a leggyengébbek kerülnek. Másik gond, hogy a szakmunka leértékelődött, a szülők túlértékelik az érettségi jelentőségét, és szakma helyett gimnáziumba, szakközépiskolába íratják gyermekeiket. E tanulók egy része képességeik vagy motivációjuk okán gyakran többszöri évismétléssel szerzik meg az érettségit, és mire a szakmaválasztásig eljutnak, már nem szerezhetnek szakmát a nappali képzésben túlkorosságuk miatt, ami szintén komoly gondot jelent. A csökkenő létszám mellett a másik probléma a lemorzsolódás, illetve az oktatási rendszerből szakképesítés nélkül kikerülő tanulók. Ennek egyik oka a családi háttér, a másik okát a jelenlegi beiskolázási rendszerben látom. Adott szakmák kötelező keretszámban oktathatók, ugyanakkor a kimaradt tanulók kényszertoborzásra kerülnek más szakmákra. A szakma iránti érdeklődés hiánya is vezethet a tanulók kimaradásához.

Megjelent 2011.évi CXC. törvény a nemzeti köznevelésről, majd kihirdették a 2011. évi CLXXXVII. törvényt a szakképzésről, amelyek bevezették a sokkal szigorúbb megkötéseket tartalmazó kerettantervet, a komplex szakmai vizsgákat, és visszahozta a kötelező szakmai érettségit, és visszaállították a közeljövőben újra induló szakfelügyeleti rendszert.

De a tanulók írás, szövegértési, számolási készségei jelenleg még elmaradnak a kívánatos szinttől. A kevesebb közismereti óra is a tanulók általános műveltségi szintjének csökkenéséhez vezethet, amiben én azt látom, hogy egyes diákoknál megkérdőjeleződik az élethosszig való tanulás intézménye. Ez a későbbiekben elhelyezkedési, alkalmazásbeli gondokat okozhat a munkavállalóknak. Mivel a diákok nem tudnak gyorsan, helyesen és olvashatóan írni, a tanítási órán jegyzetelni, és nehéz e felgyorsult világban érdeklődésüket lekötni, folyamatosan új tanítási formákat kell keresni. A gyenge motiációval rendelkező tanulókat csak hatékonyabb oktatási módszerekkel lehet eredményesen felkészíteni. A pedagógusok módszertani fejlesztése elkerülhetetlen. Vannak reménységre okot adó változtatások is az oktatási rendszerben, de a körülmények alakulása, változása lassú és forrásigényes, ezért nagyon sok erőfeszítést igényel az intézmények vezetői és a tanítással foglalkozók részéről az oktatás színvonalának fenntartása, esetleges emelése.

**2. Vezetési alapelveim**

* Egy jó vezető képes együttműködni a többi vezetővel.
* A vezető irányít, adminisztrál és igazgat is egyszemélyben. Ehhez kell egy kis kompromisszumkészség, döntési képesség, kellő precizitás és határozottság. Ugyanakkor a döntések meghozatala előtt nagyon fontos a csapatmunka. Megfelelő szinten kell a döntéseket előkészíteni, ami történhet összdolgozói, munkaközösségi vagy akár szűkebb vezetői szinten is.
* Elfogadás és elfogadtatás. Mindenkivel tudni kell együtt dolgozni, nem kell szeretni, de tiszteletben kell tartani egymás munkáját.
* Kommunikáció – az információk őszinte és megfelelő szintű továbbjuttatása számomra nagyon fontos.
* Empátia. Ismerem a legtöbb kollégám feladatát, problémáit és bármikor a rendelkezésükre állok. A nyitott ajtó politikáját vallom a szülők, diákok esetében is. A diákok esetében sokszor még sokkal fontosabb, mint a kollégáknál, mivel számukra lehet, hogy csak mi jelenthetünk segítséget.
* Fontosnak tartom a munkában a példamutatást. Ha egy vezető nem dolgozik, a dolgozónak milyen mintát mutat?
* A pedagógiai munkát segítő dolgozók elismerése és elismertetése szintén nagyon fontos számomra, az adminisztrációs személyzettől a takarítónőkig.
* Fontosnak tartom célok kitűzését és azok teljesítését, mert csak ekkor van értelme a munkának. Ha nincsenek célok, elsikkad a lényeg. Szerintem egy vezető feladata a dolgozók segítése a kitűzött célok megvalósulása érdekében.
* Meg kell találni mindekinek a neki megfelelő munkát. Hiszem, hogy mindenki jó valamiben, amit örömmel és jól tud elvégezni.

**3. Fejlesztési elképzeléseim**

* Az iskola egy csapat, amely hatalmas szellemi tőkével és kapcsolatrendszerrel rendelkezik. Ennek feltérképezése, kiaknázása egy komoly kihívás.
* Rendkívül fontosnak tartom a jó munkahelyi légkört és ennek alakítását lehetőségeim szerint igyekszem elősegíteni. Hiszem, hogy a legtöbb ember nem a fizetésért dolgozik, hanem, mert szereti a munkáját. Ha jó a munkahelyi környezet, sokszor erőn felül teljesítenek a dolgozók, míg egy rossz munkahelyen gátolják a célok elérését. Az egyén és a közösség érdekeinek összehangolása fontos számomra.
* Nagyon fontos számomra a szakmai képzés megfelelő színvonala, a mindenkori munkarőpiaci igények kiszolgálásához való rugalmassága.
* Vezetőként létfontosságú az iskolát egésznek tekinteni, erősíteni a közismereti és szakmai képzés tanárainak kapcsolatát, lehetőséget teremteni egymás munkájának alaposabb megismerésére, akár hospitálás keretein belül is.
* Vezetőként elkerülhetetlen az iskola működtetését a jogszabályi környezet figyelembevételével működtetni. Ebben az irányban már a folyamatok elkezdődtek az iskolában és nagyon jó kezdeményezések születtek. Csak erősíteni kell mindenki felelősségtudatát, hogy a rá vonatkozó megfelelő jogszabályismeretet sajátítsa el.
* A szakképzés várható alakulása miatt szakmai sokszínűség felvállalását tartom fontosnak. Nyitottnak kell lenni bármely szakma oktatására, amelyhez a feltételrendszert biztosítani tudjuk, illetve a tanulási hajlandóságot mutató kollégáknak támogatást kell adni anyagi forrásokat biztosító pályázatokban való résztvételre.
* Nagyon fontosnak tartom a kimaradó, lemorzsolódó tanulók viszatartását, amihez egy járható útnak tartom a szülőkkel való komolyabb kapcsolattartást és a pályaválasztási tanácsadást nyújtását adott tanulóra szabva. Ha tetszik neki a szakma, talán szívesebben jár iskolába.
* Fejleszteni szeretném a fenőttképzésben résztvevő intézményekkel a kapcsolatainkat, mert ezzel a diákoknak képzési lehetőséget, dolgozóinknak kis anyagi segítséget lehetne nyújtani.
* A helyi tantervek folyamatos karbantartása a mindenkori környezeti hatások mellett.
* Fontos az intézmény kapcsolatrendszerének ápolása, fejlesztése a városvezetés, rokon intézmények, kamara és vállalkozások terén.
* A Híd program kiterjesztése, bővítése is támogatást érdemel.
* A tanárok, oktatók megismertetése a környékbeli vállalkozásokkal, azok képzési igényeivel.
* Az iskola eddigi eredményeinek megőrzése, továbbfejlesztése, hagyományainak ápolása.
* Olyan iskolakép kialakítása a célom, ahová a tanulók szívesen járnak, a szülők szívesen járatják gyerekeiket.
* Az iskolánkban tanulók hasznos tagjai lehessek a társadalmunknak és képesek legyenek eltartani magukat és családjaikat. Ennek elérését szeretnénk biztosítani iskolánkban.

Zárszóként jegyezném meg, mivel már voltam szakmai igazgatóhelyettes ebben az iskolában, a feladat számomra nem ismeretlen. Sajnos a jogszabályok változása a szakképzőkben lecsökkentette a vezetői feladatokat ellátó személyek számát, mivel több feladatkört eltörölt. Ez a vezetők felelősségét nagymértékben megnöveli egy ilyen nagy intézménynél. Ezért nagyon fontosnak tartom a tantestület támogatását, mert csak abban az esetben lehet a vezetői feladatokat ellátni, ha minden támogatást megadnak a kollégák a munkám végzéséhez, és támaszkodhatom az általuk elvégzett munkára.

Hadd fejezzem be egy idézettel, ami jól mutatja egy jó pedagógus hitvallását:

„*Hivatásom folytán egyetlen nap leforgása alatt szerepelek, mint színész, barát, orvos és ápoló, edző, leletmentő régész, pénzkölcsönző, taxisofőr, pszichológus, pótszülő, kereskedelmi ügynök, politikus és a hit védője. Hiába a sok térkép, táblázat, képlet, ragozás, történet és könyv, nincs mit tanítanom, diákjaim valójában csakis saját maguktól tanulhatnak, s minden erőfeszítésemet latba kell vetnem, hogy segítsek megismerni önmagukat.”*

***John W. Schlatter:* Tanár vagyok**

Ennek a pár sornak a szellemében végeztem eddig is és szeretném ezután is folytatni a munkámat.