

VEZETŐI PROGRAM

Dunaújvárosi Szakképzési Centrum által kiírt

**Dunaújvárosi SZC Hild József Technikum, Szakképző Iskola és
Szakiskola**

igazgatói állására



Dunaújváros, 2021. április 28.

Kolics Gábor
Kolics Gábor

Tartalom

Előszó	4
Bevezetés.....	5
1. SWOT-analízis	6
1.1 Erősségek.....	6
1.2 Gyengeségek.....	7
1.3 Lehetőségek	8
1.4 Veszélyek.....	9
2. Képzési szerkezet	11
2.1 Képzési szerkezet jellemzői.....	11
2.2 Képzési szerkezettel összefüggő célok és feladatok.....	13
3. Beiskolázás, pályaorientáció	15
3.1 Beiskolázással összefüggő jellemzők	15
3.2 Beiskolázással, pályaorientációval összefüggő célok és feladatok	16
4. Személyi feltételek	18
4.1 Személyi összetétel jellemzői.....	18
4.2 Személyi feltételekkel összefüggő célok és feladatok.....	19
5. Tárgyi feltételek	21
5.1 Tárgyi feltételek jellemzői.....	21
5.2 Célok és feladatok a tárgyi feltételek kapcsán.....	22
6. Szervezeti kultúra, a vezetés dilemmái	24
6.1 Szervezeti struktúra és dinamika jellemzői	24
6.2 Célok és feladatok a harmónia megteremtésére	25
7. Ellenőrzés	28
7.1 Ellenőrző tevékenység jellemzői	28
7.2 Célok és feladatok az ellenőrző tevékenység tekintetében.....	29

8. Tanulóközösség.....	30
8.1 Létszámadatok, tanulóközösség jellemzői	30
9. Nevelő-oktató munka	32
9.1 Milyen iskolát szeretnénk?	32
9.2. Neveléssel összefüggő kérdések.....	34
9.2.1 Nevelést meghatározó tényezők.....	34
9.2.2 Nevelési célok és feladatok.....	35
9.3 Oktatás	36
9.3.1 Mérési eredmények	36
9.3.2 Tanulmányi átlagok	37
9.3.3 Célok és feladatok az oktatás és képzés területén.....	38
9.3.4 Kiemelt figyelmet igénylő tanulók	39
10. Lemorzsolódás	41
10.1. Ok-okozati összefüggések	41
10.2 Célok és feladatok a lemorzsolódás visszaszorításának érdekében.....	43
11. Duális képzés, egyéb kapcsolatok	44
11.1. Jelenlegi helyzet	44
11.2 Célok és feladatok, különös tekintettel a duális partnerekre	45
12. Gazdasági – technikai terület	46
Az igazgató személyisége	47

Előszó

Iskolánk 1955-ben kezdte meg működését a 26. sz. Állami Építőipari Vállalat támogatásával.

A képzés kőműves szakmában indult, majd a későbbiek során az összes építőipari alapszakma oktatása elkezdődött, és ezzel arányosan emelkedett a tanulói, ill. a pedagógusi létszám is.

Intézményünk 1961-ben költözött a Dózsa György út 35. szám alatt megépült 6 tantermes épületbe, és itt épült fel a kollégiumunk is. Az iskola 1973-ban lett önálló, ekkor kapta meg a MÜM. 340. számú Ipari Szakmunkásképző Intézet nevet. Épületét 1980-ban bővítették, az új iskolaépületben 12 tanterem, több tanműhely, szertár is kialakításra került. Ekkor már 530 fő volt a tanulói létszám.

Sajnos az épület bővítésével együtt nem épült meg a hiányzó tornaterem, és erre a későbbiekben sem került sor.

1989-ben beindult a speciális szakképzés, amely az enyhe fokban sérült gyerekek számára tette lehetővé a szakképesítés megszerzését.

Az 1990-es évek elején, a rendszerváltás nyomán az állami nagyvállalatok leépülése következményeként az általunk végzett gyakorlati képzésre kialakított tanműhelyek több helyen is felszámolásra kerültek, a képzést megszüntették vagy leépítették, így egyre több kisebb oktatásra szakosodott gazdasági szervezettel, kisiparossal kerültünk képzési kapcsolatba.

1994-ben az elsők között kezdtük el az országban a 2+2 rendszerű szakmunkásképzést, amely a zökkenőmentes átállást biztosította az iskola számára az 1998 szeptemberétől kötelező új szakképzési rendszerre.

1995-ben a Munkaügyi Minisztérium PHARE támogatással kiírt pályázatán sikerrel szerepeltünk, és lehetőséget kaptunk a szakközépiskolai képzés beindítására. A PHARE segélynek köszönhetően korszerű számítógépes szaktantermeket tudtunk kialakítani.

1996-ban jelentős változás következett be az intézmény történetében, egy nagyobb épületbe, a Bercsényi u. 8. szám alá költözhattünk, és felvettük a kiváló építész, Hild József nevét. Az új épületben 16 tanterem, tornaterem, könyvtár áll a tanulók rendelkezésére. Ezzel együtt kaptunk egy tanműhelyek kialakítására megfelelően hasznosítható épületet, amely lehetővé tette a gyakorlati képzés bővítését.

Ezek a feltételek már lehetővé tették, hogy nagyobb célokat is magunk elé tűzzünk, és mi a sikerélmény pedagógiai hozadékát, szerepét hangsúlyoztuk.

Elsősorban a szakmai versenyeket helyeztük előtérbe, melyet a mai napig számtalan országos siker fémjelez.

A másik terület a sport, ahol a röplabda játssza a főszerepet, közel 25 országos elsőséggel, illetve a 2014-es, valamint 2016-os középiskolás világbajnokság mindkétyszer előkelő 10. helyezéssel.

Ezen felül leány illetve fiú labdarúgásban, tornában, tekében nyertünk országos diákolimpiai aranyérmeket.

Sajnos a tanulólétszám drasztikus csökkenése elsősorban a szakközépiskolai képzés, azon belül is a kétkezeséget érintő szakmákat érte el, így napjainkban minden erőfeszítéseink ellenére beiskolázási gondjaink vannak.

Úgy fest, hogy a technikus képzésre csak óriási erőfeszítésekkel leszünk képesek beiskolázni, de a szakképző iskolai osztályokban is csak megfelelő beiskolázási stratégiával érhetünk célt.

Fő célkitűzésünk, hogy ezek a szép klasszikus szakmák, melyeket oktatunk, megmaradjanak a város képzési palettáján (kőműves, ács, asztalos, festő stb.), és bemutathassuk a kétkezeség minden szépségét és értékét.

Lehetőségeink közé tartozik még a speciális szakképzés (szakiskolai képzés) felfuttatása, ahol a gyógypedagógusok közössége jó alapját képezi a pedagógiai kísérleteknek, jó gyakorlatok kialakításának, illetve a belső továbbképzési rendszer támogatásának.

A HÍD-programot felváltja a Dobbantó program, műhelyiskola és reményeink szerint az orientációs évfolyam is hozzájárul ahhoz, hogy a tanulólétszám hosszú távon növekedésnek induljon.

Bevezetés

Az új szakképzési stratégia nagymértékben meghatározza az intézményeket érintő célokat és feladatokat.

Ennek szellemében készítettük el a szakmai programunkat, melynek szerves részét képezik a neveléssel, egészségfejlesztéssel, oktatással és képzéssel összefüggő kérdések.

A pályázat ezek közül igyekszik kiemelni azokat a témaköröket, amelyek az intézmény oktatói testületét foglalkoztatják, illetve a megítélésem szerint a sajátosságok mentén a legnagyobb mértékben hatnak az iskola működésére.

A szűkebb és tágabb értelmezés között a SWOT-analízis igyekszik harmóniát teremteni.

1. SWOT-analízis

1.1 Erősségek

- Elhivatott, jó alkotó közösség, egyben családi légkör, amely a pedagógiai illetve a szakmai munka pillérét képezi.
- A férfiak és a nők optimális aránya, valamint jónak mondható korfa, amely az együttműködést, illetve a pedagógiai helyzetek kiaknázását és teremtését katalizálja.
- Az iskola tanulólétszáma, mérete nem éppen optimális a szervezeti kérdések tükrében (szakosság), azonban több kolléga végzettsége, affinitása, több lábbon állása remek rugalmassági tényező ebből a szempontból.
- A közismereti tanárok és gyógypedagógusok magas végzettségi, képzettségi szintje, különös tekintettel a hiányszakokra.
- A tematikus, sajátosságokhoz igazodó belső továbbképzési rendszer, kísérletező kedvű gyógypedagógusok, szervezett tudásmegosztás.
- Színes, szintén a sajátosságokat követő hagyományrendszer, melynek alapját az együttnevelés lehetőségei, valamint a pedagógiai helyzetek képezik, különös tekintettel a szociális tanulásra illetve a sikerélmény szerepére (teljes személyiségfejlesztés).
- Jó tanulói közösség, dicséretes fegyelmi helyzet, a konfliktusok hatékony megelőzése és kezelése.
- Tiszta, virágos, rendezett közösségi terek, felújított, megóvott mellékhelyiségek, a szocializációnak és a teljes személyiségfejlődésnek méltó szinterei.
- Diákok által díszített, szakmaiságnak illetve a tanulói sajátosságoknak megfelelően kialakított saját tanterem, valamint megfelelő számú, közösen használt szaktanterem, jól felszerelt tanműhely.
- Az alagsor kínálja tágas terek, melyek jó kiegészítői az oktató – képző tevékenységnek és az iskola általános működtetésének.

- Sajátos jelzőrendszer, a GINOP 6.2.3. lemorzsolódási projekt keretében bevezetett jó gyakorlatok (Osztálytükör, Tantárgytükör, Zöld kártya), melyek idejében jelzik a várható problémákat, beavatkozási szükségleteket, egyébként pedig az egy osztályban tanítók együttműködésének jó színterei.
- A tehetséggondozás az elmúlt időszak kiemelkedő területe volt, különösen a sportban az iskola az országos átlag fölé nőtt, de a szakmai versenyek is nagy sikereket hoztak.
- Napjainkban a teljes személyiség fejlesztése, az egyéni fejlesztési utak hangsúlya, általában az otthonról hozott hátrányok kiegyenlítése játssza a főszerepet, mely tevékenységek méltán sorolhatók az iskola erősségei közé.
- A kapcsolatrendszer mindenféleképp említést érdemel, mind az általános iskolák, mind a társintézmények illetve a Szakképzési Centrum vonatkozásában, de a város szakmai és egyéb szolgáltatójával egyaránt.

1.2 Gyengeségek

- Heterogén képzettségi szintek, több pedagógiai végzettséggel nem rendelkező oktató.
- Szűk keresztmetszet az iskola arculatának alakításában, az elemző illetve tervező tevékenységben, általában a szervezeti kultúra alakításában.
- A nem igazán harmonikus szervezeti struktúra valamint dinamika, horizontálisan és vertikálisan összecsiszoló feladatellátás.
- Általában az ellenőrzési tevékenység, mind az oktató-nevelő munkát érintően, de a működtetés vonatkozásában is.
- Az egyenletes leterhelés hiánya, különös tekintettel a személyes affinitások, valamint a sikerrel kecsegtető feladatok és a fő célkitűzések illeszthetőségére.
- Az osztályfőnöki tevékenység heterogenitása, egyes esetekben a sajátosságokhoz nem igazodó, kényszer szülte megoldások a funkció delegálása kapcsán.
- A diákok alacsony érdekképviselési affinitása, bátortalan részvétele a saját életük alakításában, a kezdeményezőképeség hiánya.
- A tantárgyak közötti tartalmi illetve módszertani kapcsolatrendszer esetlegessége, ami itt – ott az elmélet és a gyakorlat vonatkozásában is problémát okoz, és nem csak a képzőhelyek esetében.

- Heterogén módszertani kultúra az oktatótestületet illetően, és ez nem csak a digitális metszetre vonatkozik, de általánosan is fejlesztésre szorul. Itt elsősorban a motivációs erőter, a differenciálási igények és a szociális tanulással összefüggő dilemmák játsszák a főszerepet. A projektoktatás kultúráját illetően még csak az út elején jár a közösség, bár régóta folynak pedagógiai kísérletek ebben a vonatkozásban is.
- A tanulók nyomom követési rendszere nem csak átgondolásra szorul, de mindenképp új alapokra kell helyezni, különösen a felnőttoktatás bővítésével és az oktatói utánpótlással összefüggésben.
- A duális partnerek számának növelése elengedhetetlen, de legalább ennyire égető a meglévő kapcsolatok minőségének javítása mind emberi, mind szakmai vonatkozásban, szem előtt tartva az új szakképzési törekvéseket, lehetőségeket és sajátosságokat.

1.3 Lehetőségek

- A szakképzés és felnőttképzés megújításának középtávú stratégiája általában lehetőség a szakképző intézmények számára, természetesen a helyi sajátosságok mentén.
- A Szakképzési Centrum fókuszáló, katalizáló illetve szabályozó tevékenysége a stratégia céljainak valamit feladatainak megvalósítása kapcsán.
- A szakmai képzés fejlesztésének stratégiája nem egyszerű folyamat, hiszen a változó a változót determinálja sok esetben, azonban az alappillérek remek lehetőséget biztosítanak minden szinten a továbblépéshez. A környezet, a karrier, a naprakész tudás az, amelyre szűkebb és tágabb értelemben is építeni lehet.
- A rugalmas tanulási utak, az átjárhatóság utat nyit mindenki számára a felsőoktatás felé, valamint valós eséllyel kecsegtet a munkaerőpiac irányába.
- Az iskola képzési struktúrája egyedülálló a régióban, és az orientációs osztály, a Dobbantó program felfuttatása további lehetőségeket rejt. A kereslet-orientáltság illetve az egyedi, hiányterületeket célzó felnőttoktatás szintén.
- A duális képzés megerősítését célzó törekvések, a munkaszerződés mind a vállalatok, mind a diákok számára vonzó lehetőség.
- A pedagógusvégzettséggel nem rendelkező kollégák beiskolázása a helyi egyetemre több mint biztató, csakúgy, mint azon akkreditált vállalati helyszínű továbbképzési lehetőségek, melyek a technológiai fejlődés irányába mutatnak.

- A pályaorientációs tevékenység fenntartói racionalizálása, fókuszálása, a digitális alkotóműhely jó alapot képez a helyi törekvések megvalósításához.
- A Szakképzési Centrum koordinálása mentén megvalósuló, egyre erősödő együttműködés a társintézmények között minden vonatkozásban kiaknázható.
- Ezen együttműködés során kialakított jó gyakorlatok, az SZFP II. projekt tanszékényei, tantornyai, a saját készítésű projektekkel kiegészülve jó továbblépési lehetőséget jelentenek nem csak az elmélet és a gyakorlat kapcsolatát, de az új kompetenciairányokat illetően is.
- A fejlesztési támogatások nagymértékben segíthetik a terveinkben szereplő projekttervek kialakítását, berendezését, de általában a tantervek digitalizációját is.
- Nagy lehetőség a digitális és a hibrid oktatás által megszerzett tapasztalatok, tudás átmentése a hétköznapiakba, illetve azok magasabb szintre emelése.
- A tárgyi és személyi feltételek fejlődése magában hordozza egy olyan belső továbbképzési rendszer kialakítását, melynek szerves részét képezik a duális partnerek is.

1.4 Veszélyek

- 2010 után a középfokú képzést is komolyan érintette a gyerekhiány, és a demográfiai háttér jelenleg is gondot jelent.
- Az intézményi háttér tekintetében a gimnáziumok a legnépszerűbbek, és sajnos az európai átlag alatt vagyunk a szakképzésben részt vevők számát tekintve, ami a szakképző iskolák vonatkozásában a legalacsonyabb.
- Mivel a mi iskolánk döntően erre a területre épül, az átlagnál is nagyobb gondot jelent a beiskolázás, különösen ha figyelembe vesszük a kétkeziségre épülő szakmacsoportokat és az ezzel összefüggő szülői illetve tanulói reakciókat, de az általános iskolai tanárok sem katalizálják ezt az irányt.
- Óriási erőfeszítéseket teszünk a lemorzsolódás tekintetében, azonban igazi áttörést nem sikerül elérni, ami elsősorban az otthonról hozott hátrányokból fakad, és ad mindannyiunknak végtelenül nemes, de nehéz feladatot.
- Az átjárhatóság kérdése szintén égető, hiszen a tanulók megtartásában jelentős szerepet játszik, különös tekintettel a sikerélmény szerepére, amely a motivációs erőter talán legfontosabb eleme. Sajnos jelentős a valamilyen szintű végzettség nélkül távozők száma.

- A fiatalok az alapkompenciák tekintetében jelentős hátránnyal kapcsolódnak be a szakképzésbe, és ez a mi szakmánk esetében az átlagosnál is jelentősebb. Az is lényeges, hogy az elmúlt időszakhoz képest a kompetencia-elvárások is megváltoztak, ami újabb kihívást jelent a szakképző iskolák számára, a duális képzéshez szükséges ágazati kompetenciákról már nem is beszélve.
- Az utóbbi időszakban jelentős források támogatták a szakképzést, de az infrastruktúra még mindig nem elég vonzó a pályaválasztók számára. A magasabb szintű technológiai és informatikai elvárások további fejlesztéseket támasztanak mindannyiunk elé.
- A szakmai képzés struktúrája az elmúlt időszak tekintetében nem volt igazán rugalmas, és talán a működés is hagyott kívánnivalót maga után, s itt a felnőttoktatást is meg kell említeni.
- A szakmai tárgyakat oktató kollégák, különböző okoknál fogva nem követik azt a fajta technológiai fejlődést, amelynek dinamikája komoly igényeket támaszt mindannyiunk elé. Sajnos ennél is égetőbb, hogy építész-, illetve faipari mérnököket évek óta nem sikerül bevonzanunk.
- Az iskolánk a már említett nemes, de roppant nehéz feladatrendszerét jó közösségi szellemben látja el, azonban fennáll a veszélye az esetleges jobb ajánlatok valamint könnyebbnek hitt feladatrendszerek elfogadásának.
- Az egyedülálló profil, feladatrendszer nagy lehetőségeket hordoz magában, azonban a magasépítőtechnikus – képzés tekintetében sajnos a rugalmatlanság irányába mutat, így a tavalyi esztendőben nem voltunk képesek azt elindítani.
- Ellentmondásos a feladatrendszer determinálta vezetői létszámigény, illetve az iskola méretéből fakadó költséghatékonyság, melyet eddig a fenntartó kiválóan kezelte. Sőt az egyéb, megszűnt funkciók kiváltása is megoldást igényel (oktatástechnikus stb.).
- A duális partnerek felkutatása minden szakképző számára kihívást jelent, azonban a mi szakmacsoportjaink különösen nehéz helyzetben vannak. ezen felül az új szakképzési törekvések merőben új megközelítést igényelnek a szakképzés tartalmi, módszertani és egyéb elemeit illetően mindkét fél vonatkozásában.

2. Képzési szerkezet

2.1 Képzési szerkezet jellemzői

A PHARE-program keretében 1996-ban szakközépiskolai osztály indulhatott, amely már régi álma volt a tantestületnek. Erre épült a magasépítő technikusképzés, amely kisebb – nagyobb zökkenőkkel, de 2020-ig folyamatos volt. A lányok megjelenése az iskolában számtalan pedagógiai helyzetet teremtett, illetve az országban egyedülálló, szinte akadémiai szintű röplabdázás is erre a képzési formára épült. A tanulólétszám drasztikus csökkenése országosan is ezt a szakmacsoportot érintette a legérzékenyebben, különösen azokat az intézményeket, ahol szakmunkásképzés is folyik.

A létszám gondok először csak a bemeneti kompetenciaszintek csökkenésében jelentkeztek, aztán 2016-ban már kimaradt egy évfolyam, nem voltunk képesek elindítani a szakgimnáziumi osztályt. Nagy erőfeszítések árán a következő három esztendőben újraindulhatott, azonban ez csak a fent említett nehézségek tükrében valósulhatott meg, amit többek között a kompetenciamérések is igazoltak, és az induló létszámok is törékenyek voltak. Sajnos a 2020/2021-es tanévben az új rendszerű technikusképzés keretében nem tudott az iskola osztályt indítani, és úgy fest, ez idén sem sikerül, pedig a régióban nagy a kereslet az érintett szakemberek iránt. A felnőttoktatás által kibocsátott szakemberek némi gyógyírt jelentenek, azonban elengedhetetlen valamilyen megoldást találni a nappali technikusképzés életben tartására.

A szakmunkásképzés területén az első, ami már nagyon régen kikerült a kínálatból, az a vasbetonkészítő szakma volt. A helyi nagyvállalattal karöltve mindent megpróbált az intézmény a képzés továbbvitelére, sajnos sikertelenül. A kétkeziséggel összefüggő kérdésekről az analízisben már szóltunk, és megpróbáltuk érzékeltetni a szülők, a gyerekek illetve az általános iskolai tanárok viszonyát ezekhez a klasszikus, szép, de nehéz szakmákhoz. Döntően ez a tényező az, ami az elmúlt időszak képzési palettáját alakította, sajnos nem a szakemberek iránti kereslet, amely szinte minden szakmában egyre égetőbb.

A tanulóknál az asztalos a legnépszerűbb, de a kőműves és a festő csoportok is rendre megtelnek. Visszatekintve, az ácsok esetében voltak fennakadások, és burkoló csoportok sem igazán indultak, a jelentkezők legtöbbször átirányításra kerültek a kőműves osztályokba. A 2020/2021-es tanévben sikerült egy burkoló csoportot is indítani a kőművesek, festők és asztalosok mellett, ráadásul úgy fest, hogy az idén az ács szakma is indulhat.

A speciális szakiskolai képzés is több évtizedes múltra tekint vissza, melyre nagyon büszke az iskola, és a gyógypedagógusok lelkiismeretes munkája mellett színfoltja annak. Itt is akadtak nehézségek, hiszen a tanulólétszám csökkenése nagy szerepet játszik abban, hogy az egyes intézmények teljesen félremagyarázzák az integrált és a szegregált oktatási formák lényegét, és olyan tanulókat is integrálnak, akiknek a szakvéleménye ezt nem támogatja, arról már nem is beszélve, hogy nem rendelkeznek megfelelő szakemberekkel, gyógypedagógusokkal.

Egyébként ez a szakmai közösség bátorította fel az intézményt, hogy a régióban egyedülként felvállalja a Híd-programot, és nyugodtan kijelenthetjük, hogy az országos tendenciákkal ellentétben ez a képzési forma sikerként vonul be az iskola történetébe.

A Híd-programban szerzett tapasztalatok annak megszűnésével sem vesznek kárba, hiszen a Dobbantó program közel egyéves tapasztalatai igen kedvezőek. Célkeresztbe került az orientációs osztály indítása is, azonban úgy tűnik, hogy annak igazi felfutása még várat magára, de továbbra is szükséges a palettán tartani.

A felnőttoktatásban jelenleg egy magasépítő technikus illetve egy asztalos csoport vesz részt, melyről elmondhatjuk, hogy ha a létszám nem is, a színvonal mindenképpen elismerésre méltó.

Szakképzéseink 2020-tól, szakmajegyzék szerint									
Ágazat	Szakma azonosító száma				Szakma		Szakmai oktatás időtartama		Digitális kompetencia keretrendszer szint
	Magyar Képesítési Keretrendszer szint	Képzési terület	Ágazati besorolás	Szakma-sorszám	megnevezése	szakma-iránya	alapfokú iskolai végzettséggel	érettségi végzettséggel	
Építőipar	5	0732	06	09	Magasépítő technikus		5 év	2 év	5
Építőipar	4	0732	06	01	Ács		3 év	2 év	4
Építőipar	4	0732	06	03	Burkoló		3 év	2 év	4
Építőipar	4	0732	06	05	Festő, mázoló, tapétázó		3 év	2 év	4
Építőipar	4	0732	06	08	Kőműves		3 év	2 év	4
Fa- és bútorigaripar	4	0722	08	01	Asztalos		3 év	2 év	4

Kifutó rendszerű szakképzéseink 2016-tól, OKJ szerint						
Szint	Tanulmányi terület	Sorszám	Szakképesítések/szakképesítés-ráépülések megnevezése	Szakmacsoport	Ágazati besorolás	Iskolai rendszerű képzési idő
54	582	03	Magasépítő technikus	9	XVI	2 év
34	582	01	Ács	9	XVI	3 év
34	582	13	Burkoló	9	XVI	3 év
34	582	04	Festő, mázoló, tapétázó	9	XVI	3 év
34	582	14	Kőműves	9	XVI	3 év
34	341	05	Élelmiszer-, vegyiáru eladó	17	XXVI	1+2 év
21	582	01	Szobafestő	9	XVI	3 év
31	346	2	Számítógépes adatrögzítő	16	XXV.	2 év

2.2 Képzési szerkezettel összefüggő célok és feladatok

A magasépítő technikus osztály indítása égető kérdés a jövő szempontjából, és itt nemcsak a tanulólétszám, a presztízs illetve a pedagógiai helyzetek lehetőségei, de leginkább a régió igényei határozzák meg a célt.

Fontos a szakképző iskolások számának növelése, hogy a népszerűbb asztalos szakma mellett, ha csak intervallumos jelleggel is, de ács és burkoló csoportok is indulhassanak szintén a szakemberkereslet függvényében. Természetesen a szobafestő-mázolókra is nagy az igény, náluk szélesebb alapot biztosít a speciális szakiskolai illetve a Dobbantó program kínálati lehetőség, aminek szerepét eddig a Híd-program töltötte be.

Tehát lényeges szempont a speciális szakiskola értékeinek megőrzése, valamint az eladó részsakképesítés mellé a festő-mázoló terület célbavétele, amely persze megint csak a jelentkezők számától függ.

Sikeres volt a számítógépes adatfeldolgozó csoport indítása a részsakképesítés vonatkozásában, így ha nem is minden esztendőben, de az igények mentén ennek is legalább intervallumos jelleggel van létjogosultsága.

Jók a tapasztalatok a Dobbantó programunkban, és figyelembe véve az erőforrásokat, két csoport az, amely nyugodt szívvel indítható és szükséges is elindítani. A műhelyiskolával összefüggésben még nincsenek közvetlen ismereteink, folyamatos az útkeresés.

Az orientációs osztály indítása is a fő célkitűzések között szerepel, és nemcsak azért, mert igény van rá, és országos szinten sikeres a kezdeményezés, hanem azért is, mert remekül illik az intézmény képzési szerkezetébe.

A felnőttoktatásnál nagy siker lenne, ha a magasépítő technikus csoport rendszeresen indulhatna, illetve az érdeklődés növekedne az építőipari ágazat irányába is, hisz az erőforrások rendelkezésre állnak.

Ha általánosan keresünk megoldásokat a célok elérését illetően, akkor a beiskolázási stratégia és az iskola arculatának alakítása játssza a főszerepet, melyekről külön, részletesen is szó lesz.

A technikus osztály esetében olyan megoldásokat kell keresni, amelyek kiküszöbölik a jelenleg fennálló problémákat, gondolok itt az elvártnál alacsonyabb kompetenciaszintekre a bemeneti oldalon, valamint arra, hogy valós létszámok jelenjenek meg, és ne a szakképző iskolai osztályok rovására induljon a csoport. Ez különösen nagy felelősség a 10. évfolyamot követő ágazati vizsga tükrében, amely nem csak szervezési problémákat vet fel, de a szülők jogos elvárásaival is szembe kell néznünk az iskola ígéreteinek, vállalásainak tükrében. Az elmúlt években folytak kísérletek a kínálat bővítését illetően, gondolok itt a faipari technikus és a földmérő technikus területre, sajnos kevés eredménnyel, annak ellenére, hogy ezek is a keresleti oldalon állnak. A cél az volt, hogy legrosszabb esetben a magasépítő csoporttal együtt lehessen belőlük egy osztályt szervezni, talán az új központi törekvések katalizációja mentén érdemes ezt újra napirendre tűzni, esetleg más lehetőségeket számba venni. Természetesen a felnőttoktatás további lehetőség a régió igényeinek a kielégítésére, ahol a képzés rugalmassága, a beszámíthatóság lehet vonzó. Ebben a tekintetben érdemes a nyomkövetési rendszert fókuszba helyezni, hiszen számtalan fiatal van, aki kizárólag érettségivel távozott az intézményből, és számára kiváló lehetőség ez a rugalmasság, beszámíthatóság.

A szakképző iskolai szakmáknál jó lehetőség az ágazati beiskolázás, amely az építőipari szakmacsoport esetében, különösen a kőműves és a burkoló jelentkezőknél, de a festőknél és az ácsoknál is alkalmat ad a beavatkozásra, mintegy rugalmassági tényezőként. Természetesen a 9. évfolyam végén eszközölt átcsoportosításokat a piaci kereslet, a szülők elképzelései valamint a tanulók affinitása kell, hogy meghatározza, de figyelembe lehet venni a folyamatosságot, még ha csak szakaszos jelleggel is. Ezt az ágazatot tekintve a

felnevelésben szintén nagy jelentősége lehet egy jól kiépített nyomkövetési rendszernek, amely merítési lehetőséget biztosíthatna a második szakma megszerzése felé.

A speciális szakiskola esetében kizárólag a beiskolázási stratégia személyes kapcsolatokat ápoló része tűnik megoldásnak, melyet már a pályaválasztás előtt több évvel szükséges elindítani. A helyi Móra iskolával illetve a város és a környék általános iskoláival, a szakszolgálatokkal, de elsősorban a szülőkkel kell időben felvenni és folyamatossá tenni a kapcsolatot. Az eddig folytatott kísérleteket folytatni kell, különös tekintettel a gyógypedagógusok helyi és kihelyezett játékos fejlesztő foglalkozásaira.

Az orientációs osztálynál a Szakképzési Centrum Digitális Alkotóműhelye, illetve az annak mintájára kialakított helyi projekterkek játszhatnak főszerepet, természetesen a beiskolázási stratégia szerves részeként.

3. Beiskolázás, pályaorientáció

3.1 Beiskolázással összefüggő jellemzők

Tévhit, hogy a kívánatos beiskolázási célok elérése egyenlő a pályaorientáció sikerességével, hiszen az abszolút nem garantálja sem a hosszú távú munkaerőpiaci, sem az iskolai sikerességet.

Már a fogalmak esetében is viták vannak, hiszen például a pályaválasztás, aminek szinte csak a diplomához kapcsolódó esetekben van relevanciája, nem igazán szerencsés fogalom.

A cél, hogy a pályaorientáció során a fiatalok elhiggyék, illetve érzékeljék, hogy van olyan pálya, amely a képességeiknek megfelelően sikerrel kecsegtet mind hosszú, mind rövid távon. Ehhez pedig kevés az, ha munkaerőpiaci keresletről, illetve az egyes foglalkozások jellemzőiről beszélünk, és a legfontosabb összetevő, nevezetesen azon kompetenciák hiányoznak, melyek valóban megalapozott segítséget nyújtanak a választáshoz.

Nyilván ezeknek a kompetenciáknak a fejlesztése ebben a szakaszban az általános iskolák dolga, azonban a másik jelentős tényezőnél az érintettek informálása tekintetében már óriási szerepe van a szakképzést folytató intézményeknek. A saját intézményük bemutatásán túl a szakmákról, foglalkozásokról, de még a járulékos életmódokról is igyekeznek tájékoztatásokat adni, nyílt napok, bemutatók stb. keretében, amelyre a mi iskolánk is kiemelt figyelmet fordít.

Mik az általános problémák, melyeket az új szakképzési törekvések igyekeznek orvosolni, és a SWOT-elemzésben már érintettük őket? Az egyik, hogy bár jelentős források állnak

rendelkezésre a pályaorientáció kapcsán, azonban rengeteg a párhuzamosság, amely nem éppen katalizálja a hatékonyságot. A kétkeziséggel kapcsolatos szakmákkal összefüggésben elég nagy a szereplők elutasítása, és bár az elmúlt időszakban rengeteg forrás áramlott a szakképzésbe, még mindig nem elég vonzó az a környezet sem, melybe várjuk a gyerekeket.

Sajnos tudat alatt vagy tudatosan az általános iskolai tanárok sem támogatják ezt az irányt, bár amikor találkozunk velük, elismerik, milyen fontos, hogy legyenek szakemberek, illetve hogy a tanulók olyan helyre kerüljenek, ahol a képességeik által megérinthesi őket a sikerélmény.

3.2 Beiskolázással, pályaorientációval összefüggő célok és feladatok

Kiemelt cél, hogy az intézmény szervesen illeszkedjen az új stratégia által összehangolt, a programegyeztetéseken túlmutató pályaorientációs tevékenységhez, természetesen a sajátosságok figyelembe vételével. Emellett lényeges a Szakképzési Centrum törekvéseinek szem előtt tartása, hatékony együttműködés a társintézményekkel és általános iskolákkal, valamint minden egyes szervezettel, amely kapcsolódik a folyamatokhoz.

Célunk, hogy az iskolából kilépve a tanulók megfelelő életpálya-építési kompetenciákkal rendelkezzenek, illetve már a képzési során is szerezzenek olyan kompetenciákat, információkat, amelyek átsegítik őket bizonyos dilemmákon, mint az ágazaton belüli szakmaválasztás, a gyakorlati képzőhely kiválasztása stb.

Ám a legfontosabb cél, hogy teljesüljenek a már említett terveink a különböző képzési formák és szakmák elindítása, életben tartása függvényében, amely azt jelenti, hogy a 250 fős létszám hosszú távon fenntartható.

A célok alapján az egyik legfontosabb feladatunk az iskola arculatának kedvező alakítása, amely olyan komplex, hogy a pályázat egyes részei külön is érintik.

Az elmúlt évtizedekben rengeteget tettünk ezért, hisz szakközépiskolai osztályt, majd erre épülő technikusképzést indítottunk, új helyre költözve méltó körülményeket teremtettünk, saját tanműhelyt alakítottunk ki, jól csengő nevet választottunk, és még sorolhatnánk. A legnagyobb áttörést azonban a tehetség gondozásban értük el, ahol egy országos hírű röplabdabázist alakítottunk ki, de nyertünk országos diákolimpiát leány és fiú labdarúgásban, tornában stb. A szakmai versenyeket nemcsak kiválóan szerepeltek tanítványaink, de hosszú éveken keresztül mi szervezhattük a magasépítő technikusok országos megmérettetését is. Hogy kerül ez ide? Hát úgy, hogy ezek az erőfeszítések, eredmények sokat javítottak az intézmény megítélésén, azonban a várt igazi áttörés elmaradt.

Természetesen ezeket az eredményeket továbbra is szem előtt kell tartani, de emellett olyan belső értékeket kell felszínre hozni, közvetíteni, amellyel már jó ideje kísérletezünk, kisebb – nagyobb eredménnyel.

Ez pedig a személyes kapcsolatok széles körű kialakítását célozza, elsősorban a céliskolákat figyelembe véve már az általános iskola 7. évfolyamától kezdve. Kevésnek találtuk azt a keresztmetszetet, melyet a központi szerveződések biztosítottak, és bár színvonalasak, informatívak, valamint minden tekintetben hasznosak voltak, azokat a belső értékeket, melyeket csak a személyes kapcsolatok képesek felszínre hozni, nem mindig tudtuk érzékeltetni. Így azt a családi légkört, amelyben szeretnek a gyerekek lenni, a türelmes, elfogadó pedagógusok munkáját, a szeretetre és a sikerélményre épülő törekvéseket sem. Ezért fontos a nyílt napokon túl is bevonni az érdeklődőket, és nem csak a különböző közös rendezvények, játékos foglalkozások tükrében, de a hétköznapiokon is. Ezen túl tovább kell folytatni a technikaórák általános iskolai helyszínen való megtartását is, ahol tovább lépési lehetőség a szülők bevonása, illetve a programok színesítése.

Tovább kell folytatni a gyógypedagógusok „Játékos fejlesztő foglalkozások” című, általános iskolásoknak szóló kezdeményezését mind a kitelepült, mind a helyi formák esetében, és itt is lényeges szempont a szülők szélesebb körű bevonása, különös tekintettel az SNI-s tanulóakra. Természetesen a Szakképzési Centrum által szervezett eseményeket továbbra is kiemelten kell kezelni, különös tekintettel a Digitális alkotóműhely szerepére, melynek működtetésében komoly tényezővé szeretnénk válni. Ezt tervezzük kiegészíteni azokkal a projekterekkel, melyek kialakítása már megkezdődött, és remélhetőleg az aktuális kompetenciák fejlesztésének remek helyszínül szolgálnak majd, akár az általános iskolások, akár a saját tanulóink esetében.

Az elektronikus felületek, a már említett racionális nyomkövetési rendszer, így a régi tanítványok személyes kapcsolatai, de a jelenlegi diákok ismeretségi köre, régi általános iskolás társai, pedagógusai szintén jó lehetőségeket rejtenek.

A honlap formai és tartalmi fejlesztése szintén fontos feladat, különös tekintettel a szakképzési törekvésekre, de a belső értékek közvetítésére egyaránt.

Egyébként a kiadványok, egyéb PR-anyagok, bemutatkozó modulok függvényében érdemes elgondolkodni azon, hogy a váratlan helyzetek, akár a jelenlegi kényszerpálya milyen felkészülést illetve megoldásokat igényel.

A szakképzési stratégia elemei, illetve a Centrum fókuszáló tevékenysége, amellett, hogy homogenizálja a pályaorientációs törekvéseket, jó lehetőséget ad a társintézmények szorosabb

együttműködésére, mely a GINOP 6.2.3. projekt esetében igen kedvező tapasztalatokat hozott. Érdemes a fenti fókuszon túl is gondolkodni, és a hasonló cipőben járó iskolák kapcsolatait helyi kezdeményezésekkel még szorosabbra fűzni.

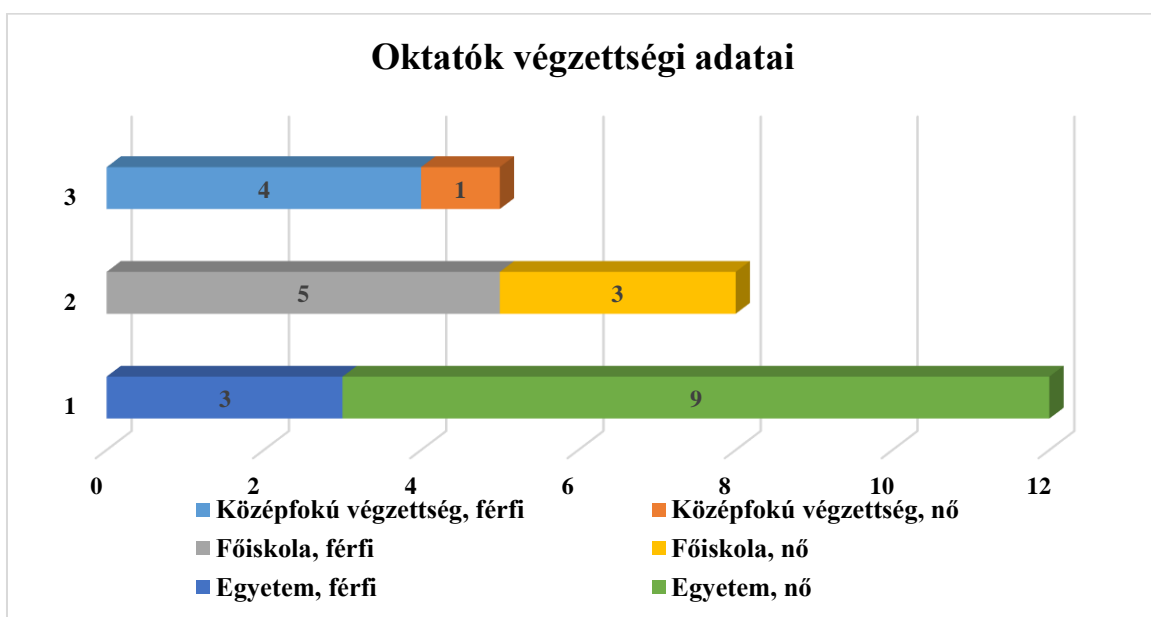
A duális partnerek bevonása ezekbe a folyamatokba elengedhetetlen, és itt nem csak a szakmák, a gyakorlati képzés bemutatását kell érteni, ennél sokkal összetettebb a szerepük, amit első körben az iskolának kell támogatni, koordinálni.

Csak reménykedni tudunk abban, hogyha képesek leszünk bemutatni ezeket a belső értékeket, a hátrányos helyzetű fiatalok fejlesztésének nehéz, de nemes mivoltát, a kétkézéség sikerélménnyel kecsegtető szépségeit, és ha ezzel csak egy kicsit sikerül befolyásolni a közvéleményt, a szülőket, a gyerekeket, az általános iskolai tanárokat, az nemcsak a megítélésben, de a jelentkezők számában is megmutatkozik majd.

4. Személyi feltételek

4.1 Személyi összetétel jellemzői

Az intézményt a családias, jó alkotó légkör jellemzi, melyre ráillik a szó, közösség.



A fenti ábra jól mutatja, hogy az országos átlagnál jobb a férfiak és a nők aránya, amely nem csak a közösségi szellemre, de a pedagógiai munka színvonalára is jó hatással van, elsősorban a pedagógiai helyzetek tekintetében és kiaknázásában van jelentős szerepe.

Annak ellenére, hogy a kollégák nagyon nehéz feladatrendszerrel látnak el, szinte alig van fluktuáció, és az állandóság kézzel fogható hozadékokkal jár.

A hiányszakok (matematika, idegen nyelv stb.) esetében jó az ellátottság, és a közismereti tantárgyaknál is megnyugtató a helyzet.

A 4 fő óraadó a műszaki elméleten segít be, ráadásul pont ez a terület, ahonnan egy kolléganő szülési szabadságon van, bár a következő tanévtől már számíthatunk a munkájára.

A szakoktatók esetében sikerült a fiatalítás, azonban megoldást kell keresni arra, hogy pedagógus végzettséget is szerezzenek.

Egyébként az ábra jól mutatja, hogy a pedagógusvégzettséggel rendelkezők nagy része egyetemi szintű, amely persze az érettségizetés esetében elengedhetetlen.

A speciális szakiskolánál a gyógypedagógusok száma és jelenléte több mint megnyugtató, az országos átlagot meghaladja.

Az oktatói testület kormegoszlása sem mondható rossznak, bár az mindenképp jelzés értékű, hogy az idősebbek a szakmai oktatás területén tevékenykednek, így ez a helyzet megoldásra vár.

A gazdasági, technikai, az oktatást közvetlenül segítő struktúra az utóbbi években teljesen átalakult, a tanulólétszámmal együtt csökkent a jelenlegi 10 főre, melyből négyen viszik a gazdasági munkát. Itt kell megjegyezni, hogy ez a terület mindig is az egyik legkiemelkedőbb, legszínvonalasabb metszete volt az intézménynek.

4.2 Személyi feltételekkel összefüggő célok és feladatok

Fontos a pedagógiai végzettséggel nem rendelkező kollégák beiskolázása, de legalább ennyire fontos a többi kolléga szakmai fejlődése is, különös tekintettel az új szakképzési stratégia célkitűzéseire.

Lényeges, hogy a szakmai képzésben hosszú távon egy korszerű technológiai, informatikai tudással felvértezett, fiatal közösség verbuválódjék, ahol természetesen látókörbe kerül a pedagógiai felkészültség és az affinitás kérdése is.

Fontos a már említett új stratégia által biztosított továbbképzési lehetőségek racionális, célzott kiaknázása, illetve a belső fejlesztési törekvések integrálása ebbe a folyamatba.

A tudásmegosztás körének bővítése is elengedhetetlen, akár az óraadók, akár a duális partnerek vonatkozásában.

A lehetőségekhez mért egyenletes leterhelés, illetve a sikerrel kecsegtető feladatok delegálása továbbra is fontos célkitűzés, különös tekintettel a tanulócsoporthoz sajátosságaira, ahol talán a legfontosabb az osztályfőnökök helyes kiválasztása.

A szervezeti struktúráról már külön részben értekeztünk, azonban itt érdemes megjegyezni, hogy az oktatói létszámok, illetve gazdasági tényezők mentén két munkaközösség szerveződött: a közismereti és az osztályfőnöki. A többi fókusz a már említett négy fő vezető affinitása mentén alakítottuk ki, és rendkívül fontos lesz ennek az érdekes helyzetnek a harmonizálása.

De legalább ennyire lényeges a gazdasági terület feladatrendszerének újragondolása, elsősorban a fenntartó kínált lehetőségek, funkciók és elvárások alapján, de az egyenletes leterhelés, valamint az affinitás itt is fontos tényező, csakúgy, mint a szervezetbe történő hatékony integrálódás.

A célok által meghatározott feladatok közül már az első lépést megtettük, és az összes kolléga, aki nem rendelkezik pedagógiai végzettséggel, beadta a jelentkezését a helyi egyetemre.

Továbbra is minden esztendő márciusáig továbbképzési tervet készítünk, melynek elsősorban az intézmény érdekeit kell szolgálnia, és ha lehet, növelje a rugalmasságot a „bevetetőség” tekintetében, a már említett nem éppen optimális szervezési létszámok függvényében, de akár a helyettesítések esetében is.

A belső továbbképzési törekvések is csak akkor lehetnek hatékonyak, ha részletes, az aktualitásoknak, az igényeknek megfelelő, a partnerek minél szélesebb körű bevonásával készült tervek alapján valósulnak meg.

A közeljövő tematikáját a technológiai kérdések, a digitális kultúra, a konfliktuskezelés, a cselekvésbe ágyazott élményszerű pedagógia határozza meg, azonban komoly figyelmet kell fordítani az újonnan bevezetett képzési formára, a Dobbantó programra, a műhelyiskolára és az orientációs osztályra.

Természetesen a projektorientált oktatással már egy ideje kísérletezünk, de az említett képzési formák további fejlesztést igényelnek, ahol a résztvevők kiválasztása rendkívül lényeges.

Az óraadó kollégák jelenléte a szakmai elméleti oktatásban üdítő, azonban új szakemberek felkutatása, bevonása égető kérdés. Ahogy eddig is, most is az iskolánkban végzett szakembereknél érdeklődünk (nyomon követési rendszer) akár a mérnökök, akár az egyéb szakemberek vonatkozásában.

Sok szó esett az egyenletes leterhelésről, a sikerrel kecsegtető feladatok delegálásáról, a rugalmasságról, a szükséges funkciók, funkcionáriusok helyes kiválasztásáról, amely komoly hatással van az iskola működésére, és melyet nagymértékben támogatnak a Szakképzési Centrum motivációs törekvései.

5. Tárgyi feltételek

5.1 Tárgyi feltételek jellemzői

1996-ban nagy előrelépést jelentett, hogy a szakközépiskolai képzés indításával egy időben az iskola a jelenlegi helyére, az akkor Szilágyi Erzsébet Általános Iskola „B” szárnyába költözött.

Már akkor igyekeztünk kihasználni a lehetőségeket, és különböző szaktantermeket, nyelvi labort, természettudományi labort alakítottunk ki, de a legnagyobb áttörést az jelentette, hogy birtokba vehettük az udvaron elhelyezkedő tanműhely épületét is.

A tetőszerkezetek beázása a mai napig problémát jelent, a különböző részleges javítások, beavatkozások a legjobb szándék mellett sem voltak képesek hosszú távú megoldással szolgálni. Egyébként az épületek állaga megfelelő, hisz különösen az elmúlt időszakban a fenntartó segítségével jelentős beruházások valósultak meg, a napelemek telepítésétől az ablakok cseréjén keresztül a tornaterem teljes felújításáig.

Fontos megemlíteni, hogy a szakmacsoportjaink lehetőséget adtak arra, hogy a lelkes oktatók irányításával, önzetlen munkájával rengeteg problémán átrendüljünk, akár a különböző termek, közösségi terek felújítását, karbantartását illetően, amely remélhetőleg a külső szemlélő számára is kézzelfogható.

Nagy segítséget jelent, hogy az iskola tágas, megfelelő magassági méretekkel bíró alagsorral rendelkezik, amely szekunder oldalról akár az oktatást is segíti, de a gazdasági, technikai feladatok ellátásában is fontos szerepet tölt be.

Sajnos igazi, rendezvények megtartására alkalmas belső térrel nem rendelkezünk, azonban a tágas udvar korlátlan lehetőségekkel bír, a testnevelés órákon túl is.

A „B” szárnyon két számítógépes terem, egy nyelvi labor, egy természettudományi labor és egy építőipari mérőlaboratórium áll a tanulók rendelkezésére, illetve minden osztálynak lehetősége van a saját terme alakítására, díszítésére, a funkcionalitás növelésére.

Az „A” szárny harmadik emeletét a szomszéd iskolától kölcsönözzük, itt a speciális szakiskola helyezkedik el, és egy kis tanbolt került kialakításra.

A felújított tornaterem mellett a kiscsoportok részére egy tornaszoba is rendelkezésünkre áll, ahol akár gyógytestnevelésre is lehetőség nyílik.

A harmadik emeleti aulában állandó iskolatörténeti és várostörténeti kiállítást működtetünk.

A tanműhelyben felszerelt asztalos gépterem valamint kéziterem áll a tanulók rendelkezésére, ahol az ácsok is megfelelő képzésben részesülhetnek, illetve a festők is külön helyiségben gyakorolhatnak.

A kőművesek és a burkolók a már említett alagsori lehetőségeket valamint a tágas udvart tudják igénybe venni.

Eszközök tekintetében a 14 db nagy terem, illetve 11 db kicsi esetében, írásvetítővel a termek 45 %-a, televízióval 70%-a, asztali számítógéppel 30 %, projektorral 90 %, interaktív táblával 16 % van felszerelve.

A pedagógusok mindegyike rendelkezik lappal, és ezen felül még 22 db áll rendelkezésre, amely nagy szolgálatot tesz a jelenlegi helyzetben.

A tanműhely tárgyi feltételei alapvetően adottak és megfelelnek az előírásoknak, az amortizációból eredő hiányosságok pótlása folyamatos.

Az ágazati alapoktatás eszközjegyzéke alapján mind az építőipari, mind a fa- és bútorigipari területen kisebb-nagyobb eltérésekkel megfelelünk az elvárásoknak, természetesen az új szakképzési stratégia újabb kihívás elé állít bennünket is, különös tekintettel a technológiai elvárásokra.

5.2 Célok és feladatok a tárgyi feltételek kapcsán

A szakképzés fejlesztésének három alappillére közül kettő is szorosan kapcsolódik ehhez a gondolatkörhöz, melyek közül a „21. századi szakképző iskolák” fejlesztési programjába való racionális integrálódás a fő célok között szerepel.

Lényeges lesz az ágazati szemlélet alapján olyan iskolai tanműhely kialakítása, amely jó alap a duális képzés előkészítésére, ahol a digitális tartalmak szerepe előtérbe kerül.

A másik alappillér, nevezetesen a naprakész tudású oktatók felértékelődött szerepe sem képzelhető el korszerű eszközpark hiányában, még akkor sem, ha a külső vállalati lehetőségek is jó tanulási lehetőséget kínálnak az elképzelések alapján.

A jelenlegi helyzet az online oktatás során jól megmutatta a vonatkozó eszközökkel összefüggő erőforrásainkat, melyek tapasztalatait szükséges átmenteni nemcsak jelenléti forma katalizálására, de a fejlesztési irányok meghatározásához is.

Természetesen ezzel párhuzamosan a tantermek, szaktantermek felszereltségét is fejleszteni szükséges, elsősorban az élményszerű, cselekvésbe ágyazott pedagógia tükrében, ahol az interaktivitás jelentős szerepet játszik. Az új szakképzési stratégia alapján figyelembe kell vennünk azt a tény is, hogy az elmélet illetve a gyakorlat térben és időben sokkal szorosabban kell, hogy átszöjje egymást, amit a fejlesztéseknél figyelembe kell vennünk, és itt nem csak a projektszemléletre kell gondolni.

A Dobbantó program, az orientációs osztály szintén az átlagostól eltérő tárgyi feltételeket igényelnek, melyek megteremtése szintén a kiemelt célok között szerepel, és az első lépéseket a Szakképzési Centrum segítségével már megtettük.

A célok mentén lényeges feladat lesz egy olyan átfogó fejlesztési terv elkészítése, mely az intézményi sajátosságok alapján jól illeszkedik az új szakképzési stratégiákhoz, illetve a fenntartó elvárásaihoz, lehetőségeihez.

Fontos lesz megoldást találni a beázásokra, de addig is a lehető legminimálisabbra kell csökkenteni az esetleges járulékos problémákat, valamint azt, hogy ez a működtetést egyáltalán ne befolyásolja.

A folyamatban lévő két projekttervek kialakítását, berendezését a következő tanév indításáig szükséges befejezni, melyek elsősorban építőipari illetve faipari ágazati képzéseket támogatják, de természetesen nyitva állnak a többi tanuló előtt is.

Tervezzük még egy, a Digitális Alkotóműhely mintájára, elsősorban a beiskolázás, a pályaorientáció támogatására szolgáló terem kialakítását, amely szintén mindenki rendelkezésére állna, de különösen az orientációs osztály, a Dobbantó program résztvevői, illetve a speciális szakiskolások profitálhatnak majd belőle.

Egyébként a speciális szakiskolások kezdetleges tanboltjának teljes átalakítása és fejlesztése szintén a tervek között szerepel, a saját erőforrások kiemelt szerepet játszanak ebben.

A „Minden terembe egy asztali számítógépet, interaktív táblát!” célkitűzés első lépése, hogy a máshol felszabaduló (számítógépes termék stb.), még használható, a célok megfelelő eszközeinek átcsoportosítása tervszerűen folyjon, csakúgy, mint az interaktív táblák fontossági sorrendnek megfelelő beszerzése és telepítése is.

A technikusképzésnél használt ArchiCAD tervezőprogram esetében lényeges lesz lépést tartani a fejlesztőkkel, illetve a magasépítéstan, valamint a szakrajz esetében fontos szerephez jutnak a digitális tankönyvek.

Ezek a tankönyvek a kitűzés esetében is lényegesek lesznek, és felvetődik különböző eszközök (hagyományos teodolit, digitális teodolit stb.) beszerzése is.

A mérőlaboratórium fejlesztése elsősorban a digitális irányokat célozza (Schmidt kalapácsok, távmérők, mérlegek, mikroszkóp stb.), de a hagyományos eszközök cseréje is a közeljövő feladatai közé tartozik.

Mint említettük, a tanműhely felszereltsége megfelel az ágazati alapképzés elvárásainak, azonban néhány dolog beszerzése elengedhetetlen a közeljövőben. Az építőiparnál például rázóasztal, döngölőbeka, betonacélvágó-hajlító, tűvibrátor, faragó -és vésőgép, vizescsiszoló, élhajlító, betonacél hajlító és hengerítő gép.

A fa- és bútorigazgatásban pedig kontakt csiszológép, élzárógép, köszörűgép, valamint központi elszívó berendezés szükséges, illetve nagy segítség lenne egy korpusz faipari szoftver beszerzése is.

Az állagmegőrzés, a tervszerű megelőző karbantartás elengedhetetlen tényezője továbbra is a működésnek, amelyre a jövőben még nagyobb hangsúlyt kell fektetnünk.

6. Szervezeti kultúra, a vezetés dilemmái

6.1 Szervezeti struktúra és dinamika jellemzői

Az intézmény különböző időszakait vizsgáló elemzések szinte mindegyike foglalkozik a szervezet struktúrájának, illetve dinamikájának kérdésével, azok harmóniájával. A külső hatások, illetve a belső tényezők tükrében rendszeresen feltártuk a problémákat, azonban igazi áttörést a mai napig nem sikerült elérni ebben a vonatkozásban.

Érdeemes áttekinteni, milyen sajátosságokkal, problémákkal szembesültünk, illetve meddig jutottunk a próbálkozásainkat tekintve.

Ennek szellemében igyekeztünk kialakítani az iskola vezetését, amely főszereplője a fenti kérdéseknek, és horizontálisan leképezi szinte az egész szervezetet.

A vezetőség problémái nem csak azért érdekesek, mert hordozzák általában a klasszikus vezetési stílusjegyeket, de alapjaiban határozzák meg az egész szervezet működését, különösen akkor, ha annak szerves részévé válnak, azok fókuszpontjait és katalizátorait képezik.

Természetesen az igazgató feladata ennek a bonyolult összefüggésnek a megoldása, kezelése, melyben a változó a változót determinálja.

A szervezet menedzsment vonatkozásában az egyik legfontosabb tényező a vezetési struktúra és hierarchia kialakítása, amely nagyrészt a fenntartó iránymutatásai szerint, illetve a belső sajátosságok mentén alakul ki. Az iskola méretéhez képest a vezetők száma kedvező, a szakmai, illetve a nevelési és közismereti igazgatóhelyettes, valamint a gyakorlati oktatásvezető igazgatói fókusszal képes működtetni az iskolát, tehát a struktúra itt is adott.

Nézzük meg, melyek azok a problémák, melyek visszaköszönek, illetve megoldásra várnak! Mint említettem, az iskola vezetése szinte teljesen leképezi a helyi sajátosságokat, problémákat, többek között azt is, hogy ragaszkodunk a múlthoz, esetleg mindent ugyanúgy csinálunk, ennek ellenére más eredményben reménykedünk. Sokszor gondoljuk azt, hogy egy nem várt helyzet, probléma okozza a szervezet „betegségét”, holott az csak katalizálja és felszínre hozza. Arról már nem is beszélve, hogyha ezt csak átmeneti zavarként kezeljük, és nem tanulunk belőle, nem avatkozunk be hatékonyan, ez folyamatosan visszatérő problémává válik.

Amellett, hogy igyekszünk az affinitásoknak megfelelő, sikerrel kecsegtető szerkezetet, feladatrendszert kialakítani, azt gyakran felülírják a felelősségi körök, illetve a rugalmassági határok, amelyek rengeteg konfliktussal járnak.

Problémát jelent az is, hogy folyamatszabályozás helyett sokszor az egyirányú vezérlés jelenik meg, így jelzőrendszer hiányában a beavatkozási szükségletek késő vagy egyáltalán nem érzékelhetők.

Az ellenőrzési tevékenységet sokszor a bátortalanság, a kampányszerűség jellemzi, amely szintén működési zavarokhoz vezet. Érdekes, hogy az online oktatás kapcsán ezek a gondok kevésbé érzékelhetők, ezért mindenképp elemezni és felhasználni szükséges a tapasztalatokat.

6.2 Célok és feladatok a harmónia megteremtésére

Az iskola sajátosságainak megfelelő szervezeti struktúra újragondolása, a leghatékonyabb forma kiválasztása, dinamizálása, a harmónia megteremtése elengedhetetlen.

A jó közösségi szellem, illetve a személyi összetétel egyéb kedvező jellemzőinek a felhasználása, illetve a szereplők minél szélesebb körű bevonása a működtetésbe úgyszintén.

Lényeges az elemzésben felsorolt problémák kiküszöbölése, egy szabályozáselvű működtetés kialakítása, ahol a visszacsatolási szükségletek időben megjelennek, és a beavatkozások túlmutatnak a tüneti kezelésen.

Cél egy olyan szervezet kialakítása, ahol mindenkinek helyén van az önbecsülése, ahol a változás, a feladat, az ellenőrzés, a probléma nem pejoratív értelemben jelenik meg, hanem a fejlődés és a sikerélmény zálogaként. Ahol a krízisek irányába ható ellenállóképesség, az erős „immunrendszer” talán a legnagyobb értéket képviseli.

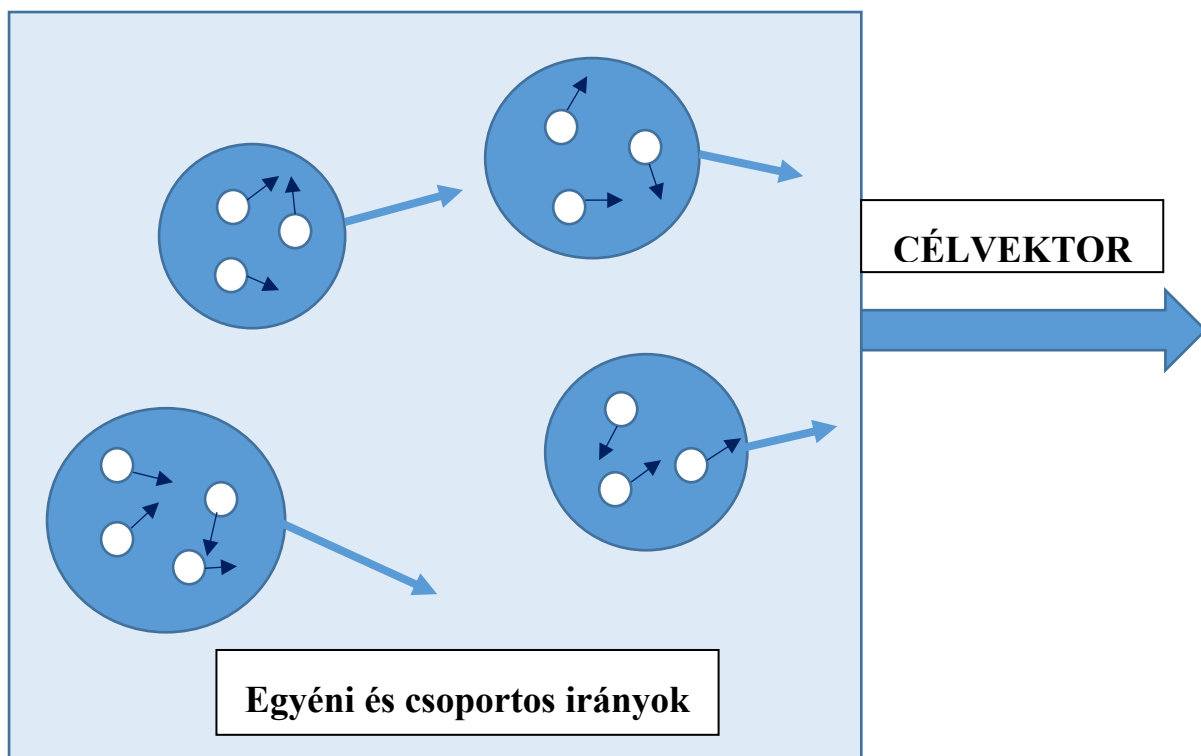
A célok megvalósítását egy átfogó elemzéssel szükséges indítani, amelybe minél szélesebb körbe kell bevonni az oktató kollégákat. Emellett az elemzésnek a magasabb szintű elvárások, lehetőségek, illetve a helyi sajátosságok alapján kell elkészülnie.

Ennek függvényében kell kiválasztani a leoptimálisabb szervezeti formát, ahol eddig problémát jelentett a lineáris és a funkcionális alapforma nem éppen optimális keveredése.

Jelen pillanatban a funkcionális alakzat előtérbe helyezése lehet a célravezető, amelyben a szervezeti jellemzők, így a munkamegosztás, a hatáskörmegosztás, valamint a koordinációs eszközök képezik a sarokpontokat.

Az észszerű munkamegosztás és hatékonyság érdekében különös figyelmet kell fordítani a feladatok áttekinthetőségére, irányíthatóságára és ellenőrizhetőségére, de figyelembe kell venni a dolgozók affinitását, képességeit is, különös tekintettel a már oly sokszor megemlített, sikerrel kecsegtető feladatok delegálására.

Egy jól felépített organogram átláthatóan mutatja a döntési szinteket, az ellenőrzési pontokat, a munkamegosztási és felelősségi szinteket, valamint függelmi viszonyokat.

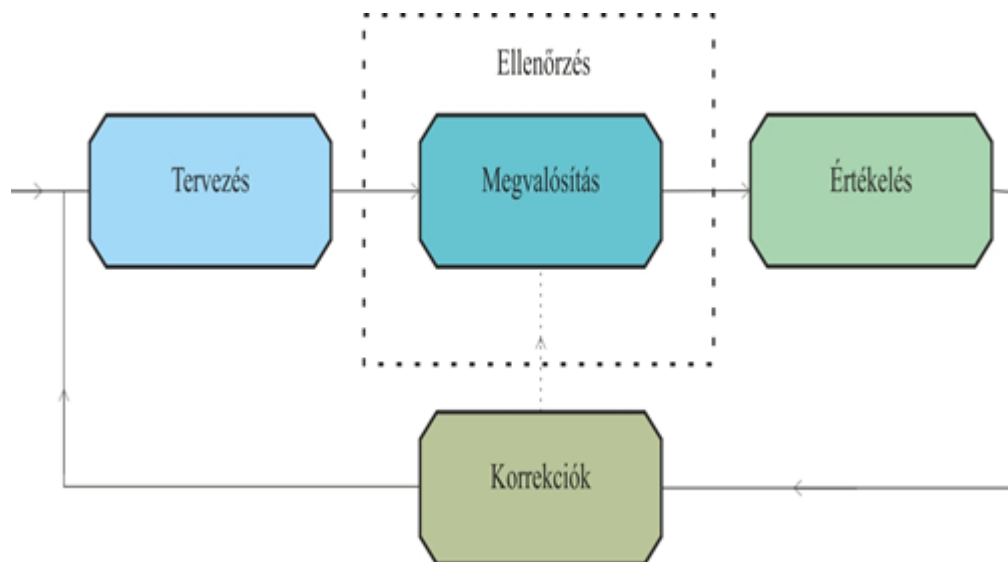


Az ábra jól szemlélteti, hogy az intézmény fő célvektora merre mutat, és az egyéni érdekek vektorai hogy alakítják a különböző csoportok irányultságait, az eltéréseket a kijelölt céltól.

Az iskolavezetés kiemelt feladata egy olyan motivációs erőter kialakítása, melyben mind az egyéni, mind a csoportos irányok a lehető legjobban közelítsék a célvektort.

Itt kerülnek előtérbe a munkatársakkal közösen megfogalmazott és elfogadott célok, illetve feladatok, a sikerélmény lehetősége, az önbecsülés fokozása, az egyenletes leterhelés, az ellenőrzés és értékelés kérdése stb.

Az alábbi ábra azt a törekvést igyekszik szemléltetni, amelyben az egyirányú vezérlés helyett szabályozóköörökben gondolkodunk, ahol minden esetben van visszacsatolás, lehetőség a problémák felfedésére, a beavatkozási pontok, illetve formák meghatározására, a folyamatba épített technikák kiaknázására.



Ezt a területet is érdemes bevonni a belső továbbképzési rendszer tematikájába, hiszen a tisztánlátás, az ok és okozati összefüggések megértése bizonyosan kedvezően hatnak a motivációs erőtérre.

7. Ellenőrzés

7.1 Ellenőrző tevékenység jellemzői

Az előzőekben már foglalkoztunk a szervezeti kultúrával és annak problémáival, különös tekintettel a struktúra illetve dinamika harmóniájára.

Ha már itt megoldásra váró feladatok vannak, akkor természetes, hogy az ellenőrzési tevékenységet is át kell formálni, hiszen az szerves részét képezi a rendszernek, interaktív hatással vannak egymásra.

Az iskolai munkaterv minden esztendőben tartalmaz ellenőrzési tervet, amely jószándékkal, az intézményi sajátosságokat figyelembe véve készül, mégsem voltunk és vagyunk sikeresek ezen a területen.

Olyan kérdések vetődnek fel, hogy mennyire vontuk be a szereplőket a készítésébe, készült-e minden szinten ellenőrzési terv, ha igen, akkor mennyire formálisak ezek, mennyire fedik le az egész iskola működését, illetve milyen kapcsolatban állnak egymással, a megvalósulásukról már nem is beszélve.

Az iskola vezetése sokat foglalkozik ezzel a témakörrel; számtalan elemzésen vagyunk túl, és a belső továbbképzési rendszerben is folyamatosan szerephez jut. Annak ellenére, hogy igyekszünk feltárni az ok és okozati összefüggéseket, sőt legtöbbször konszenzusra is jutunk minden szereplővel, már a közvetlen vezetőség tagjai is nagyon heterogén képet festenek ennek a nagyon fontos tevékenységnek a kérdéséről.

Mi okozza, hogy sokszor esetlegesnek, kampányszerűnek, bátortalannak látjuk a kontrollt, és az is leszűkül a megfigyelés illetve beszélgetés szintjére; arról már nem is beszélve, hogy a következtetések nem mindig jutnak el az érintettekhez? Miért van az, hogy minden jószándék ellenére – és ez nemcsak a mi iskolánk jellemzője – az ellenőrzés pejoratív értelmet nyer, és a kollégák nem a fejlődés zálogját látják benne, inkább elkedvetleníti őket? Miért van az, hogy a vezetők inkább többször jutnak el ugyanazon kollégához, folyamathoz, mint hogy egyenletesen, széles körben vizsgálódnának? Talán a könnyebbik út keresése, a népszerűség reménye hajt bennünket?

A hosszú időszak alatt számtalanszor hallottam különböző vezető kollégáimtól, hogy ő bizony megcsinálja a feladatot saját maga, mert az sokkal egyszerűbb. Ezek szerint könnyebb elvégezni a munkát, mint kérni a kollégától? Nem bízunk a kollégában, vagy esetleg tartunk a reakciótól?

Ezért érezzük sokszor, hogy mást csinálunk, mint ami a fő feladatunk, és szétforgácsoljuk az energiánkat?

Igen, ezek a kérdések önkritikusan rendre felszínre törnek még egy ilyen családias, jó alkotó közösség esetén is, mint a miénk.

7.2 Célok és feladatok az ellenőrző tevékenység tekintetében

Elengedhetetlen egy olyan szervezatkatalizáló ellenőrzési kultúra kialakítása, amely a hatékonyságon túl a konfliktushelyzetek számát is képes csökkenteni. Legyen szerves része a pedagógiai illetve egyéb folyamatoknak, ahol vertikálisan és horizontálisan is elveszíti azt a negatív töltetet, amely sajnos általános jellemzője.

Ne hibakeresés legyen, sugározzon belőle a jó felismerésének és megbecsülésének igénye, és legrosszabb esetben is maximum segítő bírálat lehet, amely többek között felkelti akár az önkontroll igényét is.

A fenti célok esetében a legfontosabb feladat a folyamatosság biztosítása, melyet kizárólag a tervszerűség képes biztosítani.

Így a munkatervek minden szinten kell, hogy tartalmazzanak ellenőrzési tervet, melynek készítésébe minél szélesebb körben be kell vonni az érintetteket.

Lényeges, hogy tisztán lássa mindenki az összefüggéseket, a várható reakciókat, eredményeket, és azt, hogy mit, mikor és miért vizsgálunk.

Ennek érdekében tovább kell folytatni a belső erőfeszítéseket a továbbképzési struktúra illetve a tudásmegosztás egyéb formái kapcsán, hiszen az elméleti összefüggések tisztán látása nagymértékben katalizálhatja a folyamatokat.

Fontos, hogy színesítsük a módszertani palettát, és a megbeszélés, megfigyelés, produktumelemzés egészüljön ki a beszámoltatással, a felmérésekkel illetve a különböző eredményvizsgálatokkal is, és váljon napi gyakorlattá a folyamatba épített technikák alkalmazása.

Minden területre egyformán terjedjen ki a tevékenység, persze alkalmazkodva a speciális időszakok teendőihez, jellemezze ciklikusság, de a differenciálás is fontos kritérium.

A tervezés hangsúlya mentén fontos felvázolni azokat a tartalmi elemeket, melyek szerves részét kell, hogy képezzék a teljes keresztmetszetnek. Így a tematikus ellenőrzések, a cél – és

tájékoztató látogatások, az eredményvizsgálatok és felmérések, a beszámoltatások és nem utolsósorban az adminisztrációs kérdések.

A legfontosabb, hogy a folyamat soha ne legyen öncélú, és a már említett formalitás is kerülendő, de talán a legfontosabb, hogy soha ne maradjanak elvarratlan szálak. Minden esetben szükséges az eredmények elemzése, a fejlesztési irányok illetve a beavatkozási pontok meghatározása, a motivációs erőter alakítása.

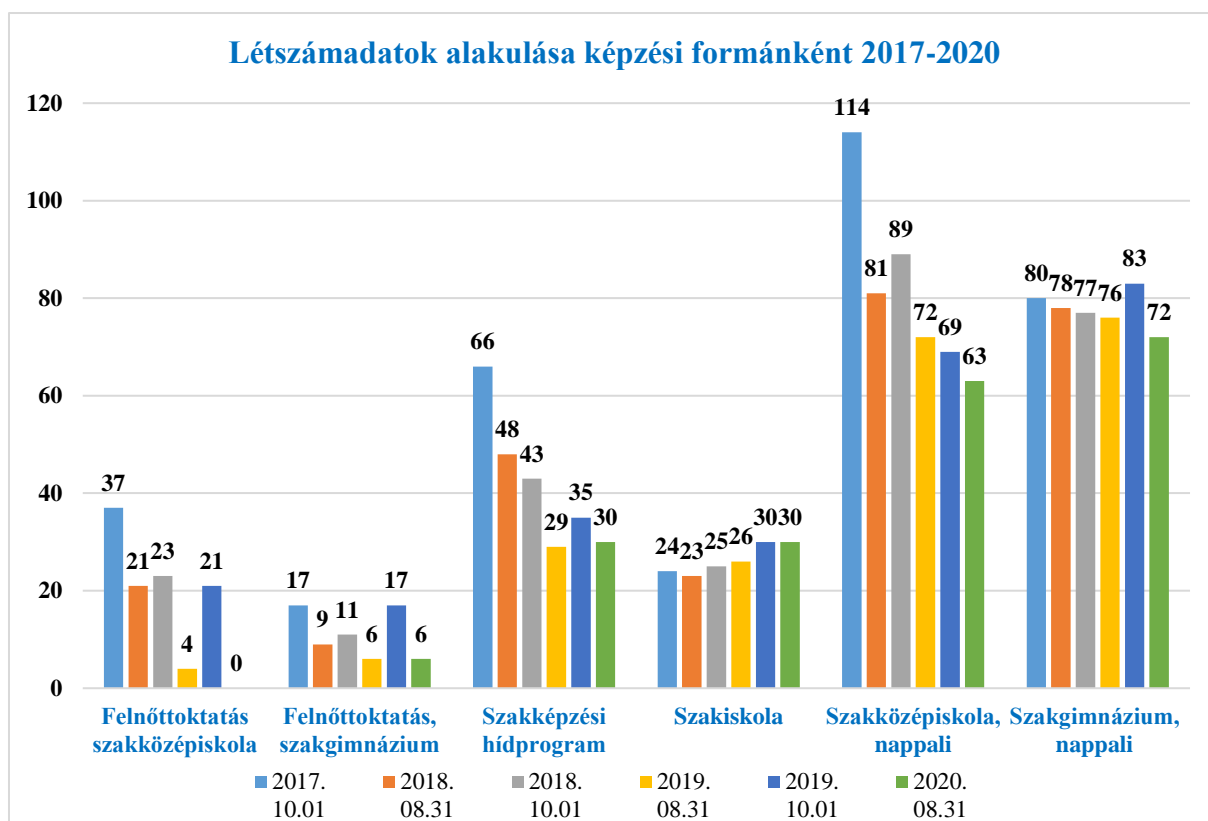
Az élet-és vagyonbiztonság továbbra is az egyik legfontosabb tényezője lesz a munkánknak, ahol a beavatkozási pontok és szükségletek időben történő meghatározása, szó szerint életeket menthet, és nem csak a jelenlegi helyzetben, de a hétköznapiakban is. A rendszeres és tervezett bejárások, illetve a folyamatba épített technikák (hibanapló stb.) nagyon hasznos jelzőrendszerek, és komoly tovább lépési lehetőségeket rejtenek.

A tanulmányi munka valamint az egyéb folyamatok ellenőrzése mellett egyre nagyobb szerephez jut az adminisztráció kérdése, különös tekintettel az elektronikus naplóra. Komoly elvárás lesz a tudásmegosztás keretében felkészíteni a kollégákat a napló kínáta lehetőségekre, praktikumokra, valamint azokra a magasabb szintű elvárásokra, melyek nagy hatást gyakorolhatnak akár az iskola megítélésére is.

8. Tanulóközösség

8.1 Létszámadatok, tanulóközösség jellemzői

Létszámadatok alakulása képzési formánként 2017-2020						
	2017. 10.01	2018. 08.31	2018. 10.01	2019. 08.31	2019. 10.01	2020. 08.31
Szakközépiskola, nappali	80	78	77	76	83	72
Szakközépiskola, nappali	114	81	89	72	69	63
Szakiskola	24	23	25	26	30	30
Szakképzési hídprogram	66	48	43	29	35	30
Felnőttoktatás, szakközépiskola	17	9	11	6	17	6
Felnőttoktatás szakközépiskola	37	21	23	4	21	0



A beiskolázási létszámokkal összefüggő kérdésekkel már a Pályaorientáció című részben részletesen foglalkoztunk, sőt a képzési kínálatnál is érintettük a problémákat, itt inkább a fiatalokkal összefüggő jellemzőket mutatjuk be.

A tanulóink 67 %-a vidékről jár be, kollégiumi ellátást mindössze 6 % vesz igénybe. A vidéki tanulók aránya mindig is jelentős volt, azonban a 90-es évek végén illetve, a 2000-es évek elején sikerült a színvonalas, a sporthoz kapcsolódó tehetséggondozás által országos szintűre emelni a beiskolázást.

Ez különösen a technikusképzés mennyiségi és minőségi jellemzőiben nyilvánult meg, bár a közel 50 %-os tanulólétszám-csökkenést nem kizárólag ennek a folyamatnak a megszakadása determinálta. Már az előző fejezetben érintettük, hogy az általános országos szintű paraméterek mellett a mi szakmacsoportjainkat sokkal érzékenyebben érintette a tanulólétszám csökkenése, mely által az utóbbi években 250 körül mozogtak az adatok.

Annak ellenére történt ez, hogy minden vonatkozásban óriási erőfeszítéseket tettünk, többek között felvállaltuk a Híd-programot is, ráadásul az országos átlagtól eltérően sikerrel tettük ezt.

A Dobbantó program hasonló kihívások elé állít bennünket, a megcélzott orientációs osztály úgyszintén. A speciális szakiskolai képzést már több évtizede nagy büszkeséggel képviseljük, azonban itt újra meg kell jegyeznünk, hogy a létszámhiánnyal küzdő intézmények, figyelmen

kívül hagyva a szakvéleményeket, teljesen rosszul értelmezik az integráció kérdését, így az a képzési formánk is újabb és újabb elvárásokat támaszt elénk.

Amit mindenképpen ki kell emelni, hogy a többségében vidékről érkezett, jó értelemben vett egyszerű, jólelkű fiatal nevelése, oktatása nagyon nehéz, de mérhetetlenül nemes feladat, amit véleményem szerint sikerrel végzünk. Ez a konfliktusok minimális számában, illetve az általános fegyelmi helyzet színvonalában, valamint a családi légkör hozadékaiban mérhető.

A régióban egyedi képzési struktúra heterogenitása nemcsak nehézségekkel jár, de rengeteg pedagógiai helyzettel is kecsegtet.

Valljuk, hogy az iskola egyik legfontosabb feladata az otthonról hozott hátrányok kiegyenlítése, mely kizárólag a közösségünk ars poeticája által, mégpedig a szereteten és a sikerélményen keresztül valósulhat meg.

Nem is lehet tömörebben megfogalmazni a lényegét, mint úgy, hogy családi légkörben, a cselekvésbe ágyazott élményszerű pedagógia az, amit támogatni szeretnénk.

Ez az egész tanulói közösségre érvényes még akkor is, ha a különböző képzési formák merőben más feladat elé állítják a pedagógusokat.

Így a technikusképzésnél az alapkompenciák színvonala, a szakképző iskolások esetében sokszor inkább a szociális kérdések és a motiváció az, amely kihívások elé állít bennünket.

A Híd és a Dobbantó programok esetében olyan halmazati problémákkal állunk szemben, melyekhez nemcsak különleges pedagógiai affinitás, de speciális szakértelem is szükséges.

A fentiek alapján próbálom megfogalmazni a nevelés és az oktatás sajátos kérdéseit, természetesen a magasabb szintű elvárások tükrében.

9. Nevelő-oktató munka

9.1 Milyen iskolát szeretnénk?

Sok vita szól arról, hogy melyik tevékenység legyen elől. A választ természetesen az iskola feladatrendszere határozza meg, de talán ennél is fontosabb, hogy a nevelési illetve oktatási arányokat hogy vagyunk képesek optimalizálni és egymás szolgálatába állítani.

Itt érdemes a szakmai programból idézni:

„Az iskola dolga, hogy megtaníttassa velünk,

hogyan kell tanulni,

hogy felkeltse a tudás iránti étvágyunkat,

hogy megtanítsen bennünket a jól végzett munka örömére és az alkotás izgalmára,

hogy megtanítsen szeretni, amit csinálunk,

és hogy segítsen megtalálni azt, amit szeretünk csinálni.”

(Szent-Györgyi Albert)

Olyan iskolát szeretnénk:

- ahová a gyerekek szívesen járnak, mert megértő, motiváló és szeretetteljes légkör veszi körül őket,
- ahol a természetes gyermeki kíváncsiságot megőrizve, az életkori sajátosságaiknak megfelelő módszerekkel tanulhatnak a diákok,
- ahol széles körű tevékenységkínálat segítségével a gyerekek képességei sokoldalúan fejlődhetnek, és a tanulás motivációs alapja a sikerélmény,
- ahol minden tanuló számíthat valamennyi oktató jóindulatú segítségére,
- ahol a tanuló egész személyisége fejlődik,
- mely képes megtalálni a szükséges és megfelelő nevelési-oktatási arányokat,
- mely a rugalmasság és a pozitív motiváció hangsúlyozása mellett következetességre épül,
- ahol a tanulók részt vesznek iskolai életük megszervezésében és növekszik az önbecsülésük,
- amelyik feltérképezi, látja, és igyekszik kiegyenlíteni az otthonról hozott hátrányokat, nehézségeket, problémákat,
- ahol egyéni tanulási utakat tudunk biztosítani figyelembe véve az egyén fejlődési ütemét,
- ahol észreveszik és továbbfejlesztik az értékeket,
- ahová mindezekért a szülők szívesen hozzák a gyermekeiket,
- ahol az oktatótestület minden tagja fontosnak érzi magát, megtalálja azt a tevékenységet, amelyhez a legjobban ért és alkotói szabadsága kibontakozhat,
- amely rugalmasan képes alkalmazkodni a társadalmi elvárásokhoz, a tanulók, a szülők és a fenntartó igényeihez,
- olyat, ahol elfogadják egymást, akár a másságot is, és képesek közösséget formálni,
- melyben a tanulók felkészülnek arra, hogy hasznos tagjai legyenek a társadalomnak,

- ahol a magasabb szintű szakképzési törekvések érvényesülhetnek.

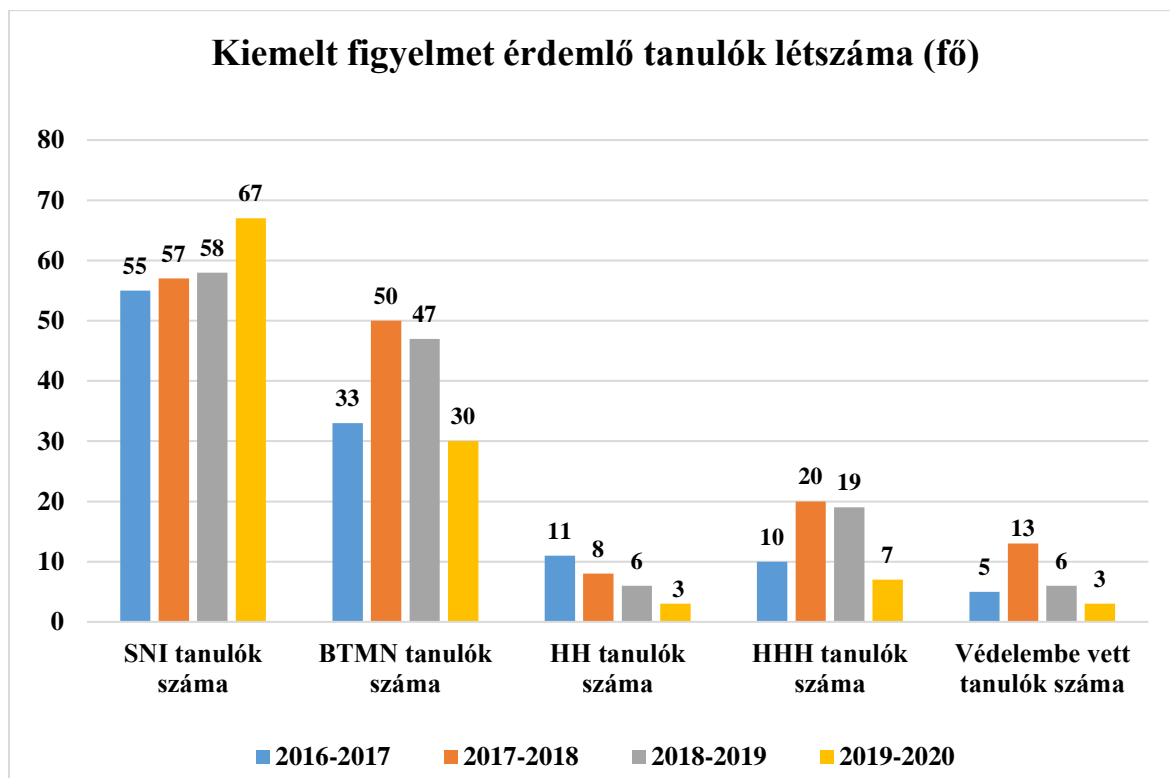
Összegezve:

- személyiségközpontú fejlesztés, tanulóközpontúság,
- egyéni tanulási utak,
- értékközvetítés,
- korszerű tevékenységközpontú módszertan és tanulásszervezés,
- nyitottság,
- együttműködés,
- esélyegyenlőség,
- a szakképzés hangsúlya.

9.2. Neveléssel összefüggő kérdések

9.2.1 Nevelést meghatározó tényezők

Az alábbi ábra jól szemlélteti a tanulói összetétel jellemzőit, és a fenti elemzéssel együtt meg is határozza a célokat és feladatokat.



9.2.2 Nevelési célok és feladatok

A nevelési célok esetében a szakmai program teljes keresztmetszeteket ad, de elsősorban a sajátosságok alapján érdemes kiemelni a legfontosabbakat.

Ezek közül is talán a legfontosabb, hogy a fiatalok az adott képzési formáknak megfelelően jussanak el saját fejlődési lehetőségük maximumára, és munkavállalói illetve továbbtanulási eséllyel fejezzék be tanulmányaikat.

Ehhez alakuljon ki nálunk reális énkép, a saját személyiségük kibontakozásának igényei, valamint önbecsülés és önbizalom.

Legyenek képesek értékes, harmonikus, egészséges önálló életre, tudjanak eligazodni a világban, tiszteljék az életet, az egészséget, mind lelki, mind testi vonatkozásban, lehetőségeikhez mértén óvják a környezetet.

Fejlődjön az akaratuk, vállaljanak felelősséget a saját sorsuk alakításában illetve másokért, legyenek segítőkészek, fogadják el a másságot, és ne éljenek vissza mások esetleges hátrányos helyzetével.

Tiszteljék a családot, jellemezze őket kulturált magatartás, legyenek fogékonyak az emberi értékekre, kapcsolatokra.

A célok tükrében nem lehet más feladatunk, mint a teljes személyiség fejlesztése, az otthonról hozott hátrányok kiegyenlítése, melyeknél szerepet játszik a pedagógiai helyzetek tudatos kiaknázása és teremtése, mind a tanítási órákon, mind azon túl is.

Ennek egyik alappillére a tanulók megismerése, amely roppant összetett feladat, és komoly együttműködést igényel minden pedagógustól, de különösen nagy a felelőssége az egy osztályban tanítóknak és az iskola vezetőinek.

Itt játszik szerepet a már említett, a GINOP 6.2.3 projektben általunk kidolgozott jó gyakorlat, az „osztálytükör”, mely a személyiségfejlődést hivatott nyomon követni, és meghatározni a beavatkozási szükségleteket. Itt válik hangsúlyossá az egy osztályban tanítók felelőssége, munkája, melyet az osztályfőnökök fognak csokorba, és a vezetők igyekeznek katalizálni. A közeljövő lényeges feladata lesz, hogy az egy osztályban tanító oktatók szervezeti kultúrája tovább fejlődjön, és az „osztálytükörök” is betöltsék igazi funkciójukat, és minden tanulócsoport esetében átlépjék a formalitás határait.

A pedagógiai helyzetek kiaknázásának és teremtésének egyik alappillére a hagyományrendszer, mely állandó alakításra szorul, persze a meglévő igazi értékek

átmentésével. A különböző sajátosságokkal bíró csoportok, illetve gyerekek együtt nevelésében rejlő lehetőségek szinte kínálják magukat, azonban például a speciális képzésben részesülők sokszor igénylik a szűkebb közösségük hangsúlyozását, az így kialakult még családiasabb légkört, és a sikerélmény lehetőségének szélesebb táráat.

A közeljövőben ezt a tényt is szem előtt tartva kell alakítanunk a hagyományainkat, illetve kell szerveznünk akár hétköznapijainkat is, ahol persze a közösségfejlesztés továbbra is kiemelt feladat.

Kiemelt feladat, de ehhez le kell győznünk azt az általános problémát, amely az utóbbi időben szinte minden iskola rémálma, miszerint alig-alig lehet a gyerekeket délután visszatartani, pedig a lehetőségek széles táráat ajánljuk, mind a tehetséggondozás, mind a felzárkóztatás, mind a kulturált szórakozás vonatkozásában.

Sokszor használjuk ezt a szót: motiváció; én különösen szeretem a motivációs erőtér megfogalmazást, mert az összetettséget talán ez képes a legjobban érzékeltetni.

Szintén a GINOP 6.2.3 projektben fejlesztettük ki a „zöld kártya” ezzel összefüggő jó gyakorlatát, mellyel már régóta kísérleteznek különösen a gyógypedagógus kollégák, azonban hasznos lenne ezt teljes körűen bevezetni, és megszilárdítani (javíthatóság, átválthatóság, beszámíthatóság stb.). Természetesen e mellett továbbra is kiemelt figyelmet kell fordítani mind a belső, mind a külső tényezők determinálta motivációs lehetőségek teremtésére és kiaknázására egyaránt.

9.3 Oktatás

A képzési formák illetve a tanulói affinitások heterogenitásáról már ez előzőekben szoltunk, most ennek tükrében vizsgáljuk meg a mérési eredményeket, tanulmányi átlagokat.

9.3.1 Mérési eredmények

Az elmúlt években összességében elmaradtunk az országos átlagtól a kompetenciamérések eredményeit figyelembe véve, azonban a hasonló képzési szerkezettel bíró iskoláktól semmiképp, sőt egyes területeken meg is haladtuk azokat.

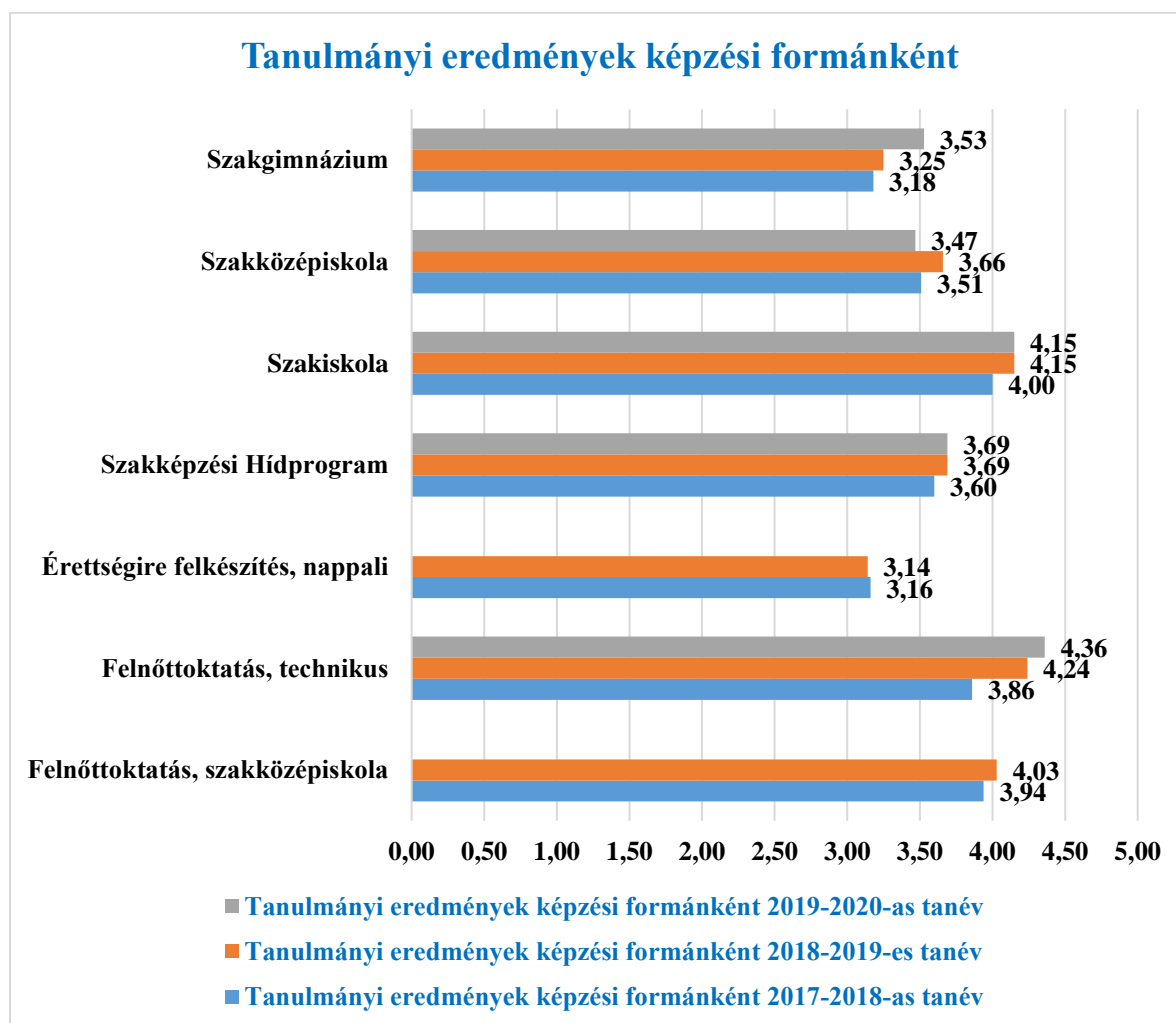
A szakgimnáziumoknál a Centrum intézményeit vizsgálva matematikából rendre középmezőnyben foglaltunk helyet, sőt volt tanév, amikor előkelőbb helyen végeztünk. Szövegértésből is a középmezőnyben voltunk, bár a matematikához képest gyengébb eredménnyel. A mérések a vizsgált öt év vonatkozásában nem mutattak ki releváns változást, de a szakgimnáziumi tanulók minden esetben meghaladták az alapszintet.

A szakközépiskolások a vizsgált időszakban szintén a helyi mezőny középtáján helyezkedtek el, mind matematikából, mind szövegértésből, azonban utóbbinál folyamatos eredménycsökkenés volt tapasztalható, amit a Híd-program eredményei jelentősen befolyásoltak.

A GINOP kimeneti 9. évfolyamos tanulók 2020-as mérése azt mutatta, hogy a szakképző iskolások az országos ágazati átlagot teljesítették, azonban a teljes keresztmetszet függvényében jóval alatta maradtak mind matematikából, mind a szókincs, a szövegértés és a figyelem tekintetében is. A tantárgyi szókincs alig maradt el az átlagtól, sőt az emlékezettel összefüggő eredmények meg is haladták azt. Ezek az eredmények várhatók a közeljövőben is, tehát jól körvonalazható az a feladatrendszer, amelynek meg kell felelnünk.

A kimeneti méréseknél az érettségi eredmények a vártnak megfelelően az ágazaton belül átlagosak, a szakmai vizsgák tekintetében azt meghaladják.

9.3.2 Tanulmányi átlagok



A felnőttoktatás eredményeit nem szükséges magyarázni, a hozzáadott értéken túl elsősorban a hozott motiváció eredményei.

A szakiskolánál már említettük, mennyire fontos, hogy a gyerekek a helyükön vannak, a szüleik szerető belátása és szakértői vélemények alapján, nem utolsósorban kiváló gyógypedagógusok szerető gondoskodása mellett.

A szakgimnáziumi illetve a szakközépiskolai közepes átlagok nem rosszak, különösen a hasonló képzési formák tekintetében, amit jó lenne megtartani, esetleg fejleszteni.

9.3.3 Célok és feladatok az oktatás és képzés területén

Fontos, hogy a képzési és kimeneti követelmények alapján elkészült szakmai program mentén az intézmény hatékonyan biztosítani tudja a tanulók számára a tervezett tanulási eredmények elsajátítását.

Ez a gondolkodásmód a tanulást illetve a tanulót emeli a fókuszba, illetve a folyamatot, a kompetenciafejlődést favorizálja a tanárközpontú kultúrával szemben. Ennek tükrében továbbra is kiemelt szerepe van a cselekvésbe ágyazott élményszerű pedagógiának, illetve az elmélet és a gyakorlat markánsabb összefonódásának, melynek alapját a tantárgyi rendszer mellett a tanulási területek képezik a projektek segítségével.

Itt érdekes lehet akár több szakma vagy évfolyam együttműködése egy komplex feladaton keresztül, persze a tudásszinteknek megfelelően.

Fontos célkitűzés, hogy a projekteken át a hagyományos tantárgyi keretekig jól átgondolt struktúra alakuljon ki, mind a diákok, mind az oktatók vonatkozásában.

A duális partnerekkel történő szakmai együttműködés színvonalának emelése nélkül elképzelhetetlenek a fent említett törekvések, melyeknek túl kell mutatnia a szimpla kapcsolattartáson.

Annak ellenére, hogy a járványhelyzet komolyan befolyásolta a szakmai munkát, lényeges feladatunk lesz a 9. évfolyamokon elvégzett munka elemzése, valamint a továbblépési lehetőségek megfogalmazása.

A tapasztalatok felhasználásával a szakmai program módosítása, kiegészítése, folyamatos gondozása kiemelt feladatot jelent, különösen ha abba széles körűen bevonjuk mind a kollégákat, mind az egyéb szereplőket, különös tekintettel a duális partnerekre.

Jó lehetőség az online illetve hibrid oktatás tapasztalatainak a kiaknázása, az eredmények továbbvitele és fejlesztése, átültetése a hétköznapiakra. Ha már a tapasztalatokról beszélünk, a szakképző iskola 9. évfolyamán gyűjtött információkat szükséges beépíteni a belső továbbképzési struktúrába, azon keresztül pedig a magasabb évfolyamok módszertani kultúrájába.

Továbbra is fontosak lesznek a gyógypedagógusok közösségének kísérletei, kezdeményezései, illetve a tudásmegosztással összefüggő törekvései, de itt mindenki említést érdemel, aki a Híd-programban, illetve a Dobbantóban közreműködik.

A tartalmi racionalizálási folyamat továbbvitele nemcsak az új szakképzési stratégia függvényében érdekes, de a minimumok meghatározása, a zavaró tényezők kiszűrése, az életszerűség minden területen növelheti a tanulói eredményességet, csakúgy, mind a különböző területek kapcsolódási pontjainak tervszerűbb meghatározása, amely túlmutat az elmélet és a gyakorlat összefüggésein.

A rendelkezésre álló eszközök, tananyagok, projektek számbavétele, rendszerezése, újak készítése közzététele szintén lényeges, csakúgy, mint a GINOP 6.2.3 projekt társintézmények által kifejlesztett, jó gyakorlataié.

A differenciálás szélesebb körű alkalmazása a tanulócsoporthoz sajátosságainak figyelembe vételével továbbra is égető kérdés, és az is, hogy az túlmutasson az egyszerű mennyiségi és minőségi formákon.

Az oktatók mérési és értékelési kultúrájának a fejlesztése, támogatása továbbra is kiemelt feladatunk lesz, különösen a diagnosztikus, a fejlesztő és a szummatív formák helyén való kezelése, de új kihívást jelent a tanulmányi eredmény alapú megközelítés, ahol a hagyományos tantárgyi értékelés nem értelmezhető, és szemléletbeli változást igényel.

Komoly elvárás lesz velünk szemben az új szakképzési stratégia által megfogalmazott, az előző időszakhoz képest megváltozott kompetenciaelvárások teljesítése, ahol a komplex problémamegoldás, a kritikus gondolkodás, és a kreativitás került az első három helyre.

9.3.4 Kiemelt figyelmet igénylő tanulók

Tehetség gondozás

Azzal, hogy a város sportszerkezete átalakult, minőségi, mennyiségi és szerkezeti vonatkozásban is, megszűntek az élsporttal összefüggő lehetőségeink, amely a beiskolázásra is komoly hatást gyakorolt.

A másik sikeres vonal a szakmai versenyeknél alakult ki, sőt éveken keresztül szervezési feladatokat is vállaltunk a magasépítő technikusok országos megmérettetésében.

A szép sikerek elsősorban a szakközépiskolások mezőnyében születtek, de a speciális szakiskolások az elmúlt évek tekintetében szintén remekeltek.

A szakköreink száma jelentősen megcsappant, jelen pillanatban a restaurátor szakkör működik, valamint az amatőr labdarúgás az, amelyre délután visszacsalhatók a gyerekek.

Már a nevelési célok között is említettük, hogy mennyire fontos úgy alakítani a motivációs erőteret, hogy a tanulók délután is aktivizálhatók legyenek.

Természetesen a tanórák, gyakorlati foglalkozások is komoly lehetőséget kínálnak, és innen vezethet az út a különböző külső illetve belső szervezésű megmérettetésekhez.

Az iskola ars poeticája a szeretetre és a sikerélményre épül, így az egyik legfontosabb cél, hogy mindenkit megérintsen legalább a siker lehetősége.

Komoly feladatunk lesz a közeljövőben olyan délutáni kínálat felvonultatása, amely képes mozgósítani a fiatalokat (zenekar, képzőművészet, amatőr sport stb.), amelyhez persze meg kell találni a belső erőforrásokat, elsősorban személyi vonatkozásban.

Ezen a területen is jó gyakorlatokkal rukkolnak elő a speciális szakiskola gyógypedagógusai, tehát érdemes átültetni azokat, és minél szélesebb körben alkalmazni.

Ezek közül is a pedagógiai helyzetek tudatos teremtése az, amely a hétköznapokban is és a hagyományok ápolása területén is szinte teljes metszetben biztosítani képesek a siker ízét. Jelen pillanatban ezek a belső lehetőségek, versenyek, vetélkedők, közösségi programok azok, amelyek mindenki számára elérhetőek, persze kizárólag akkor, ha a tanulók személyiségének a megismerése komoly alapokon nyugszik, és arra építeni lehet.

Felzárkóztatás

Itt ugyanazzal a problémával kell kezdenem, mint a tehetséggondozásnál, hisz a délutáni aktivitás hiánya okozza a legnagyobb problémát.

A tanórákon, gyakorlati foglalkozásokon igyekszünk kijelölni az egyéni fejlesztési irányokat, melynek nyomkövetője a „tantárgytükör”, amely figyelemmel kíséri a különböző kompetenciák fejlődését, illetve jelzi a beavatkozási pontokat.

Jelen pillanatban a szakközépiskolásoknál törekszünk kihasználni a Szabóky-program támogatását, azonban ez a lehetőség kifutó jellegű, illetve a GINOP 6.2.3 projekt ezen irányú fejlesztése is kifutott.

Itt is elengedhetetlen a délutáni aktivitás növelése, különös tekintettel a motivációs erőterre. A „kompetenciatükör”, talán érdemes lesz erre átnevezni ezt a nyomkövetéssel összefüggő jó gyakorlatot, és minden kolléga esetében funkcionálissá tenni azt, mert jelenleg még az út elején járunk.

Fontos lesz a délelőtti lehetőségek hangsúlyozása, harmonizálása illetve a digitális oktatás során megszerzett tapasztalatok, tudás, illetve a rendszerezett, tanulást támogató eszközök széles körű alkalmazása. Elengedhetetlen lesz a már az előzőekben is kiemelt órai differenciálás hatékonyabb és színesebb alkalmazása, illetve az egyéni tanulási utak kijelölésén túl a visszacsatolási tevékenység megerősítése, rendszerbe foglalása.

A speciális szakiskola, illetve a Híd -és Dobbantó program módszertani tapasztalataival, illetve a digitális tanítás tapasztalataival összefüggő tudásmegosztás legalább ilyen fontos tényező, csakúgy, mint a szülők és a gyógypedagógusok, valamint az egyéb szakemberek időben történő bevonása, a folyamatok harmonizálása az egy osztályban tanító kollégák szervezeti kultúrájának alakítása.

A motivációs erőtér, többek között a „zöld kártya” jó gyakorlattal fokozható, de a délutáni foglalkozások térben és időben való elhelyezése is kedvező hatással bírhat.

A nem szakszerű helyettesítések tudatos, tervezett és szervezett kiaknázása a felzárkóztató munkában, kiemelkedő szerepet tölthet be, különösen a vezetők katalizációja mellett.

Az elmélet és a gyakorlat szorosabb együttműködése, a projekt jelleg további lehetőségeket rejtenek, természetesen csak akkor, ha azok a tanulók megismerési folyamatára épülnek.

10. Lemorzsolódás

10.1. Ok-okozati összefüggések

A GINOP 6.2.3 projekt jó alkalom volt arra, hogy a Szakképzési Centrum intézményei annak ellenére, hogy mindegyik iskolában más és mást jelent ez a probléma, közös válaszokat és megoldásokat adjanak a kérdésre.

Nézzük meg, hogy a saját intézményünket tekintve melyek azok a tényezők, amelyek a legnagyobb hatással bírnak!

A képzési struktúra döntően meghatározza azt a tanuló összetételt, amely sajátosságai alapján nézünk szembe azzal a nemes, de mérhetetlenül nehéz feladatrendszerrel, amelynek a lemorzsolódás elleni küzdelem az egyik pillére.

Tapasztalataink szerint a szociális háttér, az otthonról hozott hátrányok talán a leg súlyosabb tényezők, amelyek miatt idő előtt elveszítjük a gyerekeket.

A másik a helytelen pályaválasztás, amely ha akár vertikálisan, akár horizontálisan elcsúszik, szintén komoly problémákhoz vezet. Ha a tanuló nem a képességeinek megfelelő képzési formát választ, nem igazán érinti meg a sikerélmény, és ez sokszor bezárkózást, esetleg viselkedési problémákat okoz, de mindenképp növeli a lemorzsolódás veszélyét. Ugyanez történik, ha a szakmák vonatkozásában csúszik el a pályaválasztás, és nemcsak az a probléma, hogy a sikerélmény nélkül szinte lehetetlen alakítani a motivációs erőteret, de az egész életpálya is veszélybe kerülhet.

Itt érdemes megjegyezni, hogy a speciális szakiskolában szinte alig veszítünk el tanulókat. Valószínűleg azért, mert a gyerekek a helyükre kerülnek, és ebben a szülőknek nagy szerepe van, hiszen belátják, hogy ezeknek a fiataloknak speciális szakemberre, bánásmódra, légkörre van szüksége, és azt is, hogy az iskola és ők csak karöltve képesek eredményeket elérni. Ezekkel a szülőkkel az átlagosnál is szorosabb kapcsolatot sikerült kialakítani, példát mutatva a többi képzési formának.

A szakközépiskolákban elsősorban azoknak a kompetenciáknak a szintje okozza a legtöbb problémát, amelyek a képzési forma tekintetében már a bemeneti mérések során felszínre kerülnek, és minden erőfeszítés ellenére fokozatosan az érettségig kisebb nagyobb mértékben folyamatosak.

A szakközépiskolásoknál a szociális kérdések azok, melyek dominálnak, és már a 9. évfolyamon is erősen befolyásolják a lemorzsolódást, azonban itt az affinitásoknak nem igazán megfelelő szakmaválasztás is komoly szerepet játszik.

Ha megvizsgáljuk a hasonló képzési struktúrákkal rendelkező iskolákat, nincs szégyenkezni valónk, különösen a Híd-programban voltunk sikeresek, de a Dobbantó program kapcsán is jók az eredményeink.

Az elmúlt időszakban gondot jelentett az átjárhatóság hiánya, amely szűkebb és tágabb értelemben is zavart okozott, és rossz irányba befolyásolta a lemorzsolódási adatokat.

Nagy erőfeszítéseket teszünk a komplex személyiségfejlesztés illetve a közösségfejlesztés, de általában a módszertani kultúra fejlesztésének irányába, azonban még sok a tennivaló, hisz itt tudjuk igazán megmutatni az igazi értékeinket, törekvéseinket.

A kései beavatkozások rendre konfliktushoz vezetnek, és bár egy ideje kísérletezünk egy sajátos belső jelzőrendszer kialakításával, még mindig van hova fejlődni. Sokszor már csak a hiányzások, illetve a tanulmányi eredmények romlása az, amely kiváltja a pedagógiai cselekvést, holott ez már legtöbbször valaminek a következménye. A késői reakciók, akár az egy osztályban tanító kollégák, a vezetők bevonása kapcsán, akár külső szakemberek esetében is visszafordíthatatlan folyamatot indít el.

10.2 Célok és feladatok a lemorzsolódás visszaszorításának érdekében

A GINOP 6.2.3 projekt hozadékainak kiaknázása, továbbképzési lehetőségek feltérképezése elengedhetetlen, csakúgy, mint a sajátos belső jelzőrendszer teljeskörű bevezetése, alkalmazása.

Az új szakképzési stratégia kínálta lehetőségek, mint a rugalmasság, az oktatók széleskörű továbbképzési struktúrája, a tervbe vett anyagi erőforrások számbavétele, a sajátosságok mentén történő kiaknázása.

A szülők még szélesebb körű bevonása az iskola életébe, illetve a kapcsolatok számának és minőségének az emelése, különös tekintettel a duális partnerekre.

Az új szakképzési stratégia illetve a Szakképzési Centrum pályorientációs tevékenységébe való hatékony integrálódás, különös tekintettel a helyi sajátosságokra.

Általában a motivációs erőter alakítása, tanórán belül illetve azon túl, akár a hagyományrendszer kínálta pedagógiai helyzetek kiaknázása, illetve teremtése kapcsán.

A célok tükrében elvégzendő feladatok nagyon sokrétűek és összetettek, így a vezetői program is külön foglalkozik az egyes területekkel, akár a módszertani kultúra, pályorientáció, vagy a partneri kapcsolatok függvényében.

Az osztálytükör illetve a kompetenciatükör bevezetése már évekkel ezelőtt megtörtént, azonban a formalitás és a funkcionalitás függvényében mindenképp van teendők. Az osztálytükör a személyiségfejlődés nyomon követésére, míg a tantárgytükör a különböző tantárgyak, összefüggő kompetenciák fejlődésének nyomon követésére szolgál, és jelöli ki a fejlesztési irányokat.

A GINOP 6.2.3 projekt keretében csiszoltuk tovább ezt a jó gyakorlatot, és a következő időszakban fontos feladatunk lesz a rendszer tovább építése, megszilárdítása. Ezek a nyomkövető kísérletek, illetve az egy osztályban tanítók együttműködése alkotják azt a jelzőrendszert, amitől hosszú távon javulást remélünk.

A „zöld” kártya szintén a GINOP 6.2.3 projekt keretében került kidolgozásra, amely a motivációs erőteret igyekszik alakítani, mégpedig a javíthatóság, a beszámíthatóság, a „hibából erényt kovácsolni” elv szellemében.

Az egységes eljárások rendjének pedagógiai hozadékait továbbra is szükséges szem előtt tartani, melyben a diákokkal alkotott közös szabályok játsszák a főszerepet, és a konfliktusok megelőzésének is egy lényeges eleme.

A szülőkkal való együttműködés jó példájáról már a speciális szakiskola esetében szóltunk, és az egyéb kapcsolatokkal is külön foglalkozunk majd, különös tekintettel a duális partnerekre.

A családi, bizalmi légkör fenntartása, valamint a sikerrel kecsegtető feladatok delegálása a diákok irányába, továbbra is fontos feladatunk lesz.

11. Duális képzés, egyéb kapcsolatok

11.1. Jelenlegi helyzet

Sajnos a duális partnerek száma az erőfeszítések ellenére sem éri el a szükséges mértéket, de az együttműködés színvonala is elég heterogén képet fest. Annak ellenére, hogy az általunk képzett szakemberekből jelentős a kereslet, nem alakultak ki a régióban olyan szakmai szervezetek, melyek szívesen bekapcsolódnának az adott képzésekbe.

Azok a partnerek, akik bekapcsolódtak a munkába, nehezen találhatnak olyan szakembereket, akik a személyiségfejlesztés, illetve általában a módszertan függvényében rendelkeznek olyan tapasztalatokkal, melyek ezekhez az ágazatokhoz, fiatalokhoz elengedhetetlenek.

Sok esetben a termelés igénye determinálja a folyamatokat, így a fent említett tényezők háttérbe szorulnak, megnövelve a konfliktusok számát, melyek aztán arra készítetik a partnereket, hogy esetleg válogassanak akár a szakmák, de néha a tanulók között is.

Itt is gondot jelentenek a kései beavatkozások, nemcsak a konfliktusok kezelését illetően, de az adminisztrációs tevékenységnél is, persze nagy örömünkre, vannak partnereink, akikre nem jellemzőek a fenti megállapítások.

A különböző szakszolgálatokkal, szakemberekkel magas szinten működünk együtt, melynek lényegét a stratégiai dokumentumok tartalmazzák, így itt tényleg csak a kritikus kérdésekkel foglalkozunk.

A szülőkkel, gondviselőkkel való kapcsolatok terén, elsősorban a szakközépiskolásoknál nem érjük el a tervezett szintet, azonban a szakgimnázium esetében sokkal jobb a helyzet, sőt a szakiskolások esetében egyenesen példás.

Az általános iskolákkal már régóta remek a kapcsolatunk, bár ez a beiskolázási adatokban nem mindig nyilvánul meg, a GINOP 6.2.3 projekt pedig jól bizonyította, hogy a társintézmények képesek jól együttműködni, és nagyon hasznos volt egymást jobban megismerni, mind a tanulók, mind az oktatók vonatkozásában.

A Szakképzési Centrummal igyekszünk harmóniában munkálkodni, a kéréseket, a határidőket betartani, és alkalmazkodni ahhoz az összetett, nehéz munkához, melyet ők végeznek. A város rendezvényein részt veszünk, hisz ez szerves részét képezi az arculat alakításának, bár ez sajnos az egészségügyi helyzet miatt az utóbbi időben komoly korlátok közé szorult.

11.2 Célok és feladatok, különös tekintettel a duális partnerekre

A duális partnerek számának növelése elengedhetetlen lesz, különösen az új szakképzési stratégia tükrében, és a tartalmi és szervezeti kérdések, az együttműködés általános színvonalának az emelése úgyszintén.

A szülők szélesebb körű bevonásának igénye már hosszú évekre tekint vissza, megoldásokat kell találni a sajátosságokra, melyre nagyon jó példa lehet a speciális tagozat hagyományrendszere.

Az általános iskolákkal összefüggésben már a beiskolázásnál szóltunk, a társintézményeknél pedig mindenképpen hasznos lenne egy még szélesebb körű együttműködés dinamizálása, sőt a szakmaiság meghaladása, szorosabb emberi kapcsolatok kialakítása.

A jól bevált városi, szakszolgálati, illetve egyéb partnerekkel való együttműködés színvonalának megtartása, esetleges fejlesztése persze legalább ennyire fontos.

A duális partnerek felkutatása, motiválása állandó feladatunk, jelenleg is több szervezettel állunk tárgyalásban (Ferrobeton, DVG Zrt, Limelog Kft stb.). Érdemes lenne elgondolkodni elsősorban a városüzemeltetőknek egy olyan szervezet létrehozásán, mely csokorba foghatná azokat a szakmákat, melyek elsősorban az iskolák karbantartásával, felújításával, de akár már

területek bevonásával aknáznák ki az ügyes kezű tanulók képességeit, és mint duális partner jelennének meg.

12. Gazdasági – technikai terület

Lényeges, hogy attól függetlenül, hogy az intézmény önálló gazdálkodása megszűnt, a kiegyensúlyozott és ésszerű feladatellátás tükrében az igazgató felelőssége megkérdőjelezhetetlen.

Az iskola képzési struktúrája egyedülálló a régióban, és a több, persze jogszabályoknak megfelelő kisebb csoport nem éppen a gazdaságosság irányába mutat, amit szervezeti kérdésekkel igyekszünk kompenzálni.

A csoportok optimális szervezése, a különböző funkcionáriusok (mk-vezető, stb.) számának racionalizálása, mind ebbe az irányba mutat, és nem megy a hatékonyság rovására, hiszen a Szakképzési Centrum motivációs technikákkal igyekszik azt segíteni.

Gondolok itt a könyvtárosi, oktatástechnikai funkciókra, melyeket ez által sikerült szétteríteni, megnyugtatóan megoldani.

A gazdasági-technikai személyzet is fokozatosan a tanulólétszámhoz idomult, azonban a tapasztalat azt mutatja, hogy az egyenes arányosság nem áll fenn, inkább a feladatrendszer összetettsége a domináns.

Igyekszünk ezt arányos feladatmegosztással, egyenletes leterheléssel, illetve a szervezeti kultúra javításával kompenzálni.

Jelen pillanatban a portaszolgálat ellátása okoz némi problémát, hiszen a délutáni időszakot csak a takarítás rovására vagyunk képesek lefedni.

A karbantartók csoportba szervezése jó kezdeményezés, és külön kiemelkedő, hogy ez nem ment az udvarosi munka rovására, hiszen a kolléga azt továbbra is ellátja.

Az élet- és vagyonbiztonságról már az ellenőrzés témakörénél beszéltünk, és kiemelten kezeljük, emellett pedig komoly figyelmet szentelünk a takarékosságnak.

A tárgyi feltételek témakörében már érintettük az elmúlt időszak fejlesztéseit, illetve a jövő elképzeléseit, melyben nagy reményeket fűzünk a „21. századi szakképző iskolák” fejlesztési programjához és a Szakképzési Centrum támogatásához.

A pályázati lehetőségekben, a különböző programokban való részvételt, illetve szabad kapacitások kihasználását a fenntartó törekvéseibe integrálódva, reményeink szerint azt katalizálva tervezzük.

Az igazgató személyisége

Az elmúlt időszakban több lehetőségem volt (önértékelési rendszer, Szakképzési Centrum projektjei stb.), hogy felmérjem azokat a tulajdonságaimat, melyek vagy katalizálják az igazgatói munkámat, vagy éppen fejlesztésre szorulnak.

Talán a legszemléletesebb, ha a GINOP-projekt keretében, szakemberek által elkészített általános jellemzés egy részét szó szerint idézem:

„Gábor a problémákra megkeresi a saját, egyéni megoldását, mert így önállósága szerephez juthat. Könnyen elfordul egy-egy olyan feladattól, amelyben már nincs szükség erőfeszítésre, és ilyenkor gyakran máris készen áll egy új kihívásra. Erős énje, erős személyisége miatt mások esetében Gábor esetleg önzőnek tűnhet. A legtöbben úgy gondolják, túl sok kockázatot vállal. Azt vallja: „aki mer, az nyer”. Sokan úgy tartják, hogy kezdeményezésre kész, önmagát az eredmények elérésének szenteli. A változatos, érdekes környezetet szereti. Akkor van igazán elemében, ha egyszerre több feladata is van. Mások által néha beláthatatlan célokat karol fel. Kreativitása révén képes az egészről átfogó képet alkotni. Amikor emberekkel foglalkozik, Gábor szeret határozottan, következetesen eljárni. Eredményekre való törekvése a munkatársai előtt félreérthetetlenül megnyilvánul. Gábor haladó szellemű, rámenős és szereti a versenyt. Az eredményekbe vetett hite az egyik erőssége. Szeret győztesnek látszani, és ösztönösen gyűlöli a veszett ügyet és a kudarcot. A siker érdekében kész keményen és állhatatosan dolgozni.

Gábor problémamegoldó képessége jó, könnyen rátalál a hibára, és mindig a régi problémák megoldásának új lehetőségeit kutatja. Döntéseit sokan rendkívül kockázatosnak tartják. Amikor azonban a döntés megvan, Gábor általában keményen dolgozik, hogy a dolog kimenetele sikeres legyen. A munkájával kapcsolatos problémákról alkotott véleményét Gábor könnyen megosztja másokkal. Egyes problémákat illetően annyira önfejű tud lenni, hogy másokat alig enged belefolyni a megoldásba. Rá kellene döbbsennie, hogy néha nem árt töviről hegyire végiggondolni a feladatot, és csak azután nekilátni. A nehéz problémák megoldásáért kész hajnalok hajnaláig dolgozni. Mikor aztán sikerül, a soron következő rutinszerű feladatokra könnyen ráun. Szeret gyorsan dönteni. Néha érzelmeiket visz a döntéshozatali folyamatba.”