
TOLNA MEGYEI SZAKKÉPZÉSI CENTRUM

7100 Szekszárd, Széchenyi utca 2-14.

Pályázat a Tolna Megyei SZC
Perczel Mór Technikum és Kollégium
intézményvezetői beosztásának ellátására



Készítette:
Ziegler Teréz

Aparhant, 2021. április 23.

Tartalomjegyzék

1.	Bemutakozás.....	3
2.	Szakmai életutam bemutatása.....	3
3.	Helyzetfelmérés.....	4
3.1.	Tárgyi feltételrendszerünk.....	4
3.2.	Személyi feltételek.....	7
3.3.	Nevelési és oktatási céljaink.....	9
3.4.	Képzési kínálatunk.....	10
3.5.	Beiskolázás, pályaorientáció.....	11
3.6.	Intézményi indikátoraink alakulása.....	12
3.7.	Kapcsolatrendszerünk.....	13
3.8.	Iskolai arculat.....	13
3.9.	Pályázatok.....	14
4.	Milyen iskolát szeretnék?.....	15
5.	Milyen vezető kívánok lenni?.....	15
6.	Vezetői programom.....	16
6.1.	A következő vezetői ciklusra szóló vezetői elképzeléseim.....	16
6.2.	A neveléssel-oktatással kapcsolatos vezetési célkitűzések, törekvések, feladatok.....	17
6.3.	Egyéb célkitűzések, feladatok.....	17
7.	Összegzés.....	18

*„Az iskola arra való, hogy az ember megtanuljon tanulni,
hogy felébredjen tudásvágya, megismerje a jól végzett munka örömét,
megízlelje az alkotás izgalmát,
és megtalálja azt a munkát, amit szeretni fog.”*

Szent-Györgyi Albert

1. Bemutatkozás

Vezetői programomat nem véletlenül azzal az idézettel indítom, amely az öt évvel ezelőtti vezetői pályázatomban is szerepelt. Úgy gondolom, hogy vannak időtálló gondolatok és értékek, Szent-Györgyi Albert idézete pedig ilyen. Meglátásom szerint az iskola egy olyan közeg, ahol a diákok egyéni képességeinek fejlesztése mellett, törekszünk a tanulói értékvilág formálására, felkészítjük őket a felelősségteljes, önálló életkezdesre, a munka szeretetére. Ez a gondolat számomra kifejezi legbelsőbb pedagógiai hitvallásomat, igyekszem nap mint nap munkámat ennek szellemiségében végezni. Fontos számomra, hogy saját motivációs hajtóerőim mellett egy olyan környezetben dolgozzak, ahol ugyanazokban a célokban hiszünk, ahol ezek megvalósítása során szervezetünk tagjaira építeni tudok.

2. Szakmai életutam bemutatása

2000-ben vettem kézbe a Pécsi Tudományegyetem Bölcsészettudományi Karán a német szakos bölcsész és középiskolai tanár diplomát, tudásomat további képzésekkel folyamatosan gyarapítottam. 21 évet a pedagógus pályán eltöltve elmondhatom, hogy mint mindenki, aki a pályán eltölt ennyi időt, a szükséges „tanulópénzt” megfizetve, mára megtaláltam helyemet az oktatás világában.

Szakmai munkám talán egyik legmeghatározóbb korszakának a 2008-2009 éveket tekintem, amely időszakban személyes indítatásból a Szegedi Tudományegyetemen okleveles minőségfejlesztés-tanár diplomát megszereztem. A képzés során ismereteimet számtalan, a nevelés-oktatás rendszerébe integrálható, számomra addig ismeretlen tudáselemmel bővítettem, mely segítette az addig megszerzett ismereteimet is rendszerezni.

2008-tól szerepük jelentősen változott, igazgatóhelyettesként kezdtem tevékenykedni, majd 2013-tól igazgatóként. 2011-ben pedig vezetői ismereteim bővítése érdekében bekapcsolódtam a Budapesti Műszaki Egyetem közoktatási vezetői és pedagógus szakvizsga megszerzését célzó képzésébe. A tanulmányaim során elsajátított ismeretek hozzájárultak az operatív, taktikai feladatok áttekintése mellett a tudatos stratégiai tervezés elsajátításához, ami a vezetői kompetencia egyik legfontosabb alappillére.

2015-ben újabb mérföldkőhöz értem, amikor is a **Szekszárdi SZC Perczel Mór Szakképző Iskolája és Kollégiuma** a Tolna Megyei Szent László Szakképző Iskola és Kollégium Perczel Mór Szakközépiskolai Tagintézményének, illetve a Tolna Megyei Szent László Szakképző Iskola és Kollégium Jókai Mór Szakképző Iskolai Tagintézményének jogutódjaként megalakult. Az utóbbi 6 évben, mint intézményvezető tevékenykedtem iskolánk falai között.

Úgy gondolom, hogy vezetőként az utóbbi években egyértelműen bizonyítottam elkötelezettségemet intézményem iránt, stratégiai gondolkodásmódom helyességét alátámasztják az utóbbi években elért iskolai indikátorok és működési mutatóink. Munkám során bizonyítottam, hogy nemcsak a fenntartói és oktatáspolitikai döntéseknek való megfelelés fontos számomra, hanem iskolánk, munkatársaim jövője, tanulóink közérzete, valamint a szülők elégedettsége is. Szervezetünk segítségével igyekeztem minden támogatást megadni a nevelés – oktatás - képzés területén velünk együttműködni kívánó partnereknek annak érdekében, hogy környezetünk iskolánkat - versenytársainkkal összevetve - olyan nyitott, együttműködő, innovatív és befogadó intézményként azonosítsa be, amelyben a magas neveltségi szint és a minőségi oktatás kéz a kézben jár. Örülnék, ha még egy vezetői ciklussal az utóbbi 6 év (1 év kinevezés, 5 év megbízás) vezetői munkájára rátehetném a „koronát”, mivel számos, az előző időszakban indított fejlesztési és beruházási tervünk most hozza meg gyümölcsét, szeretném, ha továbbra is nyomon követhetném a megvalósulási folyamatokat és eredményesen lezárhatnám azokat.

3. Helyzetfelmérés

Intézményünk a **Tolna Megyei SZC Perczel Mór Technikum és Kollégium** megnevezéssel működik 2020. július 2-től. Iskolánk Bonyhádön, nyugodt, csendes környezetben fogadja a Dél-Dunántúl megyéiből a technikumban és szakképző iskolában tanulni szándékozó tanulókat.

Manapság a munkáltatók döntően fiatal, szakmailag jól képzett, nyelvet beszélő és gyakorlattal rendelkező munkatársakat keresnek. Iskolánk legfontosabb törekvése, hogy tanulóinkat felkészítsük az önálló életkezdesre, a munka világára. Ez a szemlélet munkálkodik az iskolában mindenütt: képzési tartalmainkban, módszereinkben, oktatóink, szakoktatóink szemléletében.

Iskolai működésünk fő mozgatórugói közé a térség munkaerőpiaci igényeinek kielégítése, a közösségi és társadalmi értékeket tisztelő fiatal generációk kinevelése, a szakmai műveltség megalapozása, a hivatásszeretet kialakítása, illetve versenyképes szakmai tudás átadása tartoznak.

3.1. Tárgyi feltételrendszerünk

Úgy gondolom, iskolánk szervezeti kereteinek átalakítása volt az előző vezetői periódusom egyik legmagasabb prioritást élvező feladata, amelyben szervezetünk tárgyi és személyi feltételrendszerére fókuszáltam. A szervezeti átalakulásban elsődlegesen azt a szempontot igyekszem érvényesíteni, hogy szignifikánsan jobb tárgyi és személyi feltételrendszer teremtsen meg a nevelés-oktatás-képzés minőségi javításának lehetőségét, mindezt úgy, hogy az a

legkevésbé érintse a rendszerben lévő tanulóinkat, potenciális diákjelöltjeinket, munkatársainkat, belső és külső partnereinket.

Intézményi tevékenységünk jelenleg területileg a város több színterén folyik.

Az oktatás – nevelés – képzés szinterei	
Épület, helység	Feladatellátás
Jókai u. 3. (jelenleg átépítés, felújítás alatt)	közismereti oktatás ágazati és szakirányú oktatás: szakmai elmélet, gyakorlat
Széchenyi tér 18.	közismereti oktatás ágazati és szakirányú oktatás: szakmai elmélet, gyakorlat
Perczel kollégium	kollégiumi nevelés
Rákóczi tanműhely	Fa- és bútortipar: ágazati és szakirányú oktatás: szakmai elmélet, gyakorlat

Az utóbbi 2 évben a fenntartó és az iskolavezetés jelentős erőfeszítése irányult arra, hogy a hosszú évtizedekig minden korszerűsítéstől mentesen működtetett Jókai utcai iskolakomplexum infrastrukturális megújítására sor kerüljön. A telephelyek kihasználásának racionalizálása, illetve a székhely Jókai u. 3. alá történő áthelyezésével lehetőség nyílik a tárgyi feltételrendszer optimalizálása mellett egy olyan működőképes iskolai szervezet kialakítására, amely véleményem szerint nemcsak a tanulóink, oktatóink érdekeit szolgálja, hanem képes lenne az intézmény térségi érvényesülését versenytársainkkal szemben (gimnáziumok, magániskolák) is fokozottan támogatni. Mindez különösen fontos, hiszen tapasztalataink alapján az iskolaválasztás egyik meghatározó eleme az intézmény külső és belső megjelenése, az iskolai életkörülmények minősége.

Intézményünkben ennek a folyamatnak részeként a 2020. évben jelentős fejlesztések zajlottak, amelyek egy része idén is folytatódik. A TMSZC támogatta **az iskolai kollégium szobáinak felújítását**, a beruházás keretében a kollégiumi lakoszobák falait újrafestették, a padlózatot lecserélték, és új bútorokat, berendezési tárgyakat vásároltak. Ezzel párhuzamosan eszközfejlesztésre is sor kerülhetett az intézményben. Az elmúlt év őszi és téli időszakában mintegy 30 millió forintértékben szereztek be **tárgyi és informatikai eszközöket a projektoktatás feltételrendszerének megteremtése érdekében** az épületgépészet, informatika, fa- és bútortipar ágazat területén.

A Jókai utca épületének felújítása részben már megvalósult. A bonyhádi önkormányzat beruházásában **energetikai korszerűsítésre** került sor: szigetelték a homlokzatot és a tetőt, korszerűsítették a fűtést, valamint lecserélték a külső nyílászárókat. 2020 tavaszán az Innovációs és Technológiai Minisztérium, valamint a Tolna Megyei Szakképzési Centrum beruházásában kialakították a kiszolgáló helyiségek komplexumát, (központi tanári, irodahelyiségek). **A munkák második fázisában a belső nyílászárók cseréje, a villamoshálózat korszerűsítése, a vizesblokkok felújítása, a helyiségek vakolatjavítása és tisztasági festése, továbbá a padlózatok burkolatának cseréje valósul meg a tervek szerint még ez év őszéig.**

Az épületkomplexum racionalizált átszervezése mellett szól, hogy a tanórai feladatok ellátása mellett (pl.: helyettesítési rendszer, ill. értekezletek hatékonysága), az iskolafenntartás költségeit is hatékonyan csökkenteni lehetne, ugyanakkor hosszú távon is megtérülne a befektetés, hiszen a rendelkezésre álló forrásokat ténylegesen **egy, a térség kiemelkedő szintű tudásbázisának kialakítására lehetne koncentráltan fordítani.** A

korszerűsítés pozitív mellékterméke lenne, hogy az iskolai kapacitásokat **az iskolai szolgáltatások színvonalának növelése** mellett az iskolai bevételek növelését szolgáló tevékenységek beindítására, **a helyi térség igényeinek kielégítésére** is használhatnánk (ebédeltetés, tanfolyamok, felnőttek képzése, közösségi programokhoz, rendezvényekhez helyszín), illetve fokozná iskolánk ismertségét közvetlen környezetünkben.

A jövőre nézve fontos lenne **a Jókai u. 3. alatti épületállomány kapacitásának igény szerinti tudatos fejlesztése, bővítése**, a tanterem és kiszolgáló helyiségek tanulóbarát átalakítása, illetve olyan közösségi terek, intézményi munkafeltételek kialakítása, amelyek lehetővé teszik, hogy tanulóink, munkatársaink ne csak a tanórán, hanem tanórákon kívüli is szívesen töltsék idejüket iskolánkban. Javaslataim elsősorban olyan beruházásokra irányulnak, amelyek szignifikánsan javítanák az iskolai feltételrendszert, növelnék az érintettek iskolai komfortérzetét, erősíthetnék az iskola pozitív megítélését a beiskolázási tevékenység során.

A Jókai u. 3. alatti épületben a jelenlegi kisméretű tornaterem méretének bővítését könnyűszerkezetes konstrukció segítségével sürgető feladatként ítélem meg. Jelenleg a tornateremi kapacitás a tanórák 50%-át fedile, ezzel jelentősen megnehezítve a mindennapos testnevelés megvalósítását, a tanórán kívüli foglalkozások szervezését, sportversenyekre való felkészülést. Az órák másik felét jelenleg kénytelen vagyunk kényszermegoldásokkal (városon belüli napi „vándorlással”, késő délutáni tömbösített foglalkozásokkal) kivitelezni. Számos régiós és országos versenyeredményünk, a technikai képzés sport ágazatának egyre növekvő népszerűsége, valamint a tanulói visszajelzések is indokolják, hogy erre az igényre bizony áldoznunk kellene. A kapacitásnöveléssel nemcsak a mozgást igénylő fiatalok igényeinek tudnánk megfelelni, hanem a délutáni órákban a saját szabadidős igények mellett akár szolgáltatásként a tornatermet bérbe is tudnánk adni, és az iskolát is bevételhez juttatni.

Az épület **külső intézményi környezetének rendezése** is sürgető feladat lenne. **Az iskolai udvar és zöldövezet, padok, kerítés, a régi (aszfaltos és salakos) sportpályák korszerűsítése, modernizálása** hozzájárulna ahhoz, hogy a diákok a szüneteket, testnevelőórákat, sportfoglalkozásokat, valamint a tanítási órákon kívüli szabadidőt a friss levegőn, kulturált, esztétikus iskolai környezetben tudják eltölteni. Az utóbbi 30 - 40 évben a Jókai u. 3. épület intézményi környezetére nem irányult korszerűsítés, így ennek rendbetétele szintén előkelő helyet kell elfoglaljon a prioritást élvező fejlesztések között.

A környezet korszerűsítése **mellett a kollégiumi konyhai kiszolgáló és ebédlő helyiségek korszerűsítésével multifunkcionális helyiség létrehozását is szorgalmaznám**, ahol a tanulók étkezése mellett beltéri közösségi rendezvényeknek, tanfolyamoknak is helyt adhatnánk. Mindez azért fontos, mert iskolánk semmilyen nagyobb méretű helyiséggel (tornaterem, díszterem stb.) nem rendelkezik, ami manapság nélkülözhetetlen a mindennapos programok szervezése során. A beruházással az éves iskolai rendezvényeink számára (gólyatábor, szecskaavató stb.) méltó körülményeket tudnánk biztosítani. A kollégiumi konyha és étkezőkomplexum felújítását azért is szorgalmazom, mert számos esetben a beiskolázási tevékenység során eljut hozzánk az információ, hogy a szülők szemében az iskolai étkeztetés hiánya visszatartó erő az iskolaválasztásnál. Az étkezési szolgáltatást akár a környező lakosok számára is elérhető téve meg tudnánk teremteni a gazdaságos működtetés feltételrendszerét.

Amennyiben iskolánk a jövőben központi székhelyként egy épületre (Jókai u. 3.) alapozza a feladatellátás gerincét, úgy fontos lenne, hogy maximalizáljuk a rendelkezésre álló kapacitásokat. Célszerű lenne az egymáshoz közel álló **kollégium és Jókai u. 3. alatti épület összekötése „alagút összekötő” építésével**, ezzel lehetővé válna, hogy a kollégiumban gyakran használaton kívüli tantermeket, kiszolgáló helyiségeket kamatoztatni tudjuk a nevelési – oktatási feladatellátás során, a két épület közötti közlekedés gyorsan, balesetmentesen, védett útvonalon válna megoldhatóvá. Az összekapcsolás esetén megoldódna az az évek óta égető, többször felmerült probléma is, hogy diákjaink és munkatársaink számára nincs lehetőség elérhető közelségben meleg étkeztetés biztosítására.

3.2. Személyi feltételek

A személyi feltételek elemzésének alapja a 2020 / 2021. tanév októberi statisztika adatai.

Személyi állomány alakulása	
<input type="checkbox"/> Teljes dolgozói létszám:	62
– ebből nő:	48
<input type="checkbox"/> Vezetőségi tagok száma:	4
– ebből nő:	4
<input type="checkbox"/> Oktatók száma:	44
– ebből nő:	33
<input type="checkbox"/> Technikai dolgozók száma:	9
– ebből nő:	6
<input type="checkbox"/> Irodai (adminisztratív) munkát végzők száma:	5
– ebből nő:	5
<input type="checkbox"/> Teljes munkaidőben dolgozó oktatók száma:	40
– Ebből nő:	29
<input type="checkbox"/> Részmunkaidős oktatók száma:	4
– ebből nő:	4
<input type="checkbox"/> Óraadók száma:	0
– ebből nő:	0
<input type="checkbox"/> A dolgozók végzettsége szerint:	
– egyetemi:	28
– főiskolai:	20
– középiskolai végzettséggel rendelkeznek:	8
– szakképesítéssel rendelkeznek:	6
– 8. általános iskolai végzettséggel rendelkeznek:	0
<input type="checkbox"/> Fogyatékkal élők száma a dolgozók között:	0
– ebből nő:	0
<input type="checkbox"/> Az oktatók életkoruk alapján	
– meghaladja meg a 60 évet:	6
– ebből nő:	5
<input type="checkbox"/> 40 év alattiak:	15
– ebből nő:	12
<input type="checkbox"/> Határozott idejű szerződéssel foglalkoztatott munkatársak száma:	2
– ebből nő:	1
<input type="checkbox"/> A dolgozók családi állapota alapján	
– házas:	43
– kiskorú gyermek(ek)et nevel:	24

Oktatóink, szakoktatóink a szakmájuk elismert, aktív képviselői. Hiteles gyakorlati és elméleti forrásokból biztosítják azt, hogy tanulóink számára naprakész szakmai tudást közvetítsenek. Gyakran azáltal is a munka világára készítik fel őket, hogy a tanulókat már nem diáknak, hanem „kollégának” tekintik... sokszor az ehhez illő elvárásokkal és követelményekkel. Teszik mindezt elkötelezetten, motiváltan, szakmai elhivatottsággal, kellő komolysággal, de alkalmanként lazán és humorral. **Tantestületünk gerincét a 44 fős oktatói gárda alkotja.** A kollégák többsége a középkorosztályhoz tartozik, a legtöbben egyetemi végzettséggel rendelkeznek, több kollégának van két vagy három diplomája. Szervezetünkben 7 **munkaközösség** működik: osztályfőnöki, 3 szakmai, idegen nyelvi, reál és humán területen. Ugyanakkor a hagyományos szervezeti struktúránkat gyakran feloldjuk, ha a feladat megkívánja, így például a **rugalmas, mátrix jellegű munkamegosztás** a jellemző a projektek, rendezvények, fejlesztések kivitelezése során, ezzel is arra törekedve, hogy minden résztvevő képességét a lehető leghatékonyabb mértékben kiaknázzuk.

A személyi erőforrások gazdálkodását az utóbbi 2 - 3 évben sikerült optimalizálni, a szakmai feladatellátás a 2020/2021. tanévben főállású, illetve néhány részfoglalkoztatott kolléga segítségével valósult meg, nem volt szükségünk áttanítókra, illetve óraadókra, ami tanulás-szervezési szempontokból óriási előnyt jelentett intézményünknek. Az elmúlt évek „toborzása” során sikerült az oktatói gárda korcsoport értékét jelentősen lejjebb tornászni, ami nagy előrelépés a korábbi 5 - 10 évhez képest. Hiszek abban, hogy az utánpótlás megoldásának érdekében a fiatal pályakezdő kollégákba érdemes energiát, időt fektetni. Szívesen látjuk sorainkban a gyermekes fiatal kollégákat is, igyekszünk családbarát munkahelyként segíteni, hogy munkatársaink össze tudják egyeztetni a magánéletet, a naponta elvégzendő feladatokkal. Ugyanakkor a szakmai (műszaki, közgazdasági) és természettudományos területen még mindig problémás a megfelelő szaktudású és felkészültségű „utánpótlás” betoborozása, mivel a szakemberek elsősorban az oktatói pályánál anyagilag jóval vonzóbb versenyszféra lehetőségeit választják.

Az utóbbi években kiemelt hangsúlyt fektetett vezetőségünk azokra a folyamatokra, amelyek az új kollégák hatékony kiválasztását, betanítását, a pályakezdők gyakornoki tevékenységét, a nyugdíjba vonuló kollégák utánpótlását segítették. Szorgalmaztam szervezeti szinten olyan alkotói közeg kialakítását, amely a kollégák számára azt az érzetet adja, hogy a vezetőség nyitott a kreativitásra, fejlődésre, fejlesztésekre, empatikus, segítőkész magatartással áll az intézményen belüli problémák, konfliktusok kezeléséhez, elkötelezett a munkatársainak érdekei és igényei képviseletében, pozitívan áll az oktatók folyamatos értékelési, fejlődési, továbblépési igényeinek támogatásához. Elengedhetetlennek tartom, hogy a vezetőség határozottsággal, objektív hozzáállással, szakmai szempontok érvényesítésével biztosítsa az összetartást, a szervezeti tagok közötti együttműködést nyújtó szervezeti kereteket. Kiemelt vezetői feladatként gondolok arra, hogy munkatársainkat képzési, továbbképzési igényeinkben, szakmai előre lépésükben támogassuk. A szakmai munka hatékonysága érdekében a belső és külső tudásmegosztás intézményi folyamatokba történő beépülését elengedhetetlen feladatként ítélem meg a szakmai innováció, intézményfejlesztés során.

A Perczelhez rendelt **9 fős technikai állomány** felett a munkáltatói jogkört a Tolna Megyei SZC kancellárja gyakorolja, intézményi szinten a nevelő-oktató feladatokhoz kapcsolódó napi üzemeltetési, takarítástechnikai, valamint nagyobb volumenű karbantartási tevékenységeket a centrum műszaki vezető és a helyi iskolavezetés rendeli el a feladatellátási helyeken. Sajnos a technikai dolgozók munkavégzésével nem mindig vagyunk elégedettek, a terület nem önműködő, gyakran szükséges a vezetői kontroll, ellenőrzés, beavatkozás. Az épületkomplexumok számának változása alapján fel kell mérni, hogy mely feladatokat érdemes saját dolgozóval, és mely feladatokat célszerűbb szolgáltatás vásárlásával (ld. villanyszerelés) ellátni. Iskolánknak mindenképp olyan technikai állományra van szüksége, amely nagyobb megfelelő szaktudással, motivációval rendelkezik a feladatok elvégzéséhez, munkáját kellő önállósággal, kezdeményező képességgel, találékonysággal látja el az üzemeltetési, karbantartási, szerelési munkálatok során. Fel kell számolni a rendszerben mutatkozó nehézkességet, elvárás a jövőre nézve, hogy mindenki gyorsan, célirányosan a parancsolatláncot betartva, kezdeményező magatartással és maximális odafigyeléssel dolgozzon az intézmény működésének zavartalanága érdekében, ami egyrészt nagyobb felelősség- és feladatdelegálással, másrészt rugalmasabban kialakított feladatvégzéssel kell járjon. Kíváncsomban, hogy az intézményi feltételek folyamatos felülvizsgálatával, ellenőrzésével lehetőleg előre gondolkodva történjen a karbantartási, felújítási feladatok feltérképezése, ne akkor, amikor már komoly anyagi kár keletkezik.

3.3. Nevelési és oktatási céljaink

Nálunk a tanuló van a középpontban. Minden és mindenki azon munkálkodik, hogy sikerrel vágjon neki élete meghatározó terepének, a munka világának. Azon is dolgozunk, hogy tanulóink szakma iránti kíváncsiságát és motivációját fenntartsuk, újabb és újabb ismeretek megszerzésére sarkalljuk őket, igyekszünk felkelteni bennük az igényt a folyamatos tanulni és fejlődni akarásra. Szeretnénk, hogy a tanulás pozitív élményként, egy kaland kezdeteként maradjon meg emlékezetükben. A munka mellett nem feledkezünk el az élet napos oldaláról sem: célunk, hogy iskolánkat a **jó „munkahelyi” léghő, vidám hangulat** jellemezze. Ezt igyekszünk erősíteni a közös rendezvényeinken is: gólyatábor, szalagtűző, sportnap, Egészségnap, Ökonap, Témahetek, iskolai rendezvények, kirándulások keretében. Kollégáimmal együtt mélyen hiszünk abban, hogy tevékenységünkkel hozzásegítjük tanulóinkat ahhoz, hogy megtalálják saját céljaikat, és ha megtalálták, abban megerősítést kapjanak, s megalapozzák szakmai életpályájukat.

Iskolánk szellemiségét tekintve az **inkluzív nevelés** elkötelezett képviselője. Technikumi képzéseiben a jó képességű tanulók **tehetséggondozására** összpontosítunk, a szakképző iskola keretei között a gyengébb képességű, tanulási kudarccal küszködő tanulók iskolai beilleszkedésére, tanulmányi előmenetelük támogatására fókuszálunk. Intézményünk kiemelt figyelmet fordít arra, hogy nemcsak a tanórák során, hanem tanórán kívül is különböző programok, rendezvények szervezésével, az iskolai előmenetel folyamatos nyomon követésével (e-Kréta modulok), **egyéni törődéssel, személyre szabott mentorálással, differenciált foglalkozással, felzárkóztatással**, a pályaválasztást segítő programok, az átmenetek kezelését támogató együttműködések megvalósításával is ösztönözze a tanulók középfokú tanulmányokra irányuló tudatos felkészítését, eredményes előrehaladását a szakma, érettségi megszerzése érdekében.

Iskolánk fontosak tartja, hogy **befogadó iskola** legyen, a 2020 / 2021. tanévben a 415 fős tanulói létszámból 62 fő tanulási nehézség miatt (BTM, SNI), további 21 fő családi helyzetéből adódóan (2H, 3H), igényel hátránykompenzációt. Főállású **fejlesztő- és gyógypedagógus** kollégáink iskolánkban órarendbe épített tanulási rendszerben, a szakértői véleményekben foglaltak szerint foglalkoznak a **beilleszkedési, magatartási zavarral, sajátos nevelési igénnyel, tanulási nehézséggel küszködő diákok fejlesztésével**. Ennek a tevékenységnek létjogosultságát jól igazolja, hogy a fejlesztések hatására mind a BTM-s, mind az SNI-s tanulóink több, mint 95%-a képes az osztálytársaival egyforma haladási ütemben eredményesen teljesíteni a technikum és szakképző iskola követelményrendszerét.

Szervezeti működésünk során kollégáim a **tehetséggondozás** érdekében jelentős mennyiségű többletidőt és energiát fordítanak **tanulmányi és sportversenyekre, digitális vetélkedőkre, online pályázati felhívásokra való felkészítésekre**. Versenyeredményeik (OSZKTV, OSZTV, Országos Rézverseny, ÁSZÉV, egyéb szakmai versenyek, Diákolimpia, sportversenyek) igazolják, hogy mennyire fontos és hasznos a szakmai utánpótlást, a tehetséges diákok gondozását támogatni. Minden ilyen eredményünket felhasználjuk a szakmunkás és technikai pálya presztízisének helyreállításában folytatott PR tevékenységünkben.

3.4. Képzési kínálatunk

Intézményünkben a tanulók egyrészt a **3 éves szakképző iskolában** folytathatják tanulmányaikat, ahol az OKJ, Szakmajegyzék, illetve Programkövetelmény szerinti szakképesítést szerezhetnek. A képzés során a tanulók magas szintű elméleti és gyakorlati tudást sajátíthatnak el, az ismeretek alkalmazásában széles körű szakmai kompetenciafejlesztés segíti őket. **Kereskedelmi, épületgépészeti, fa- és bútorigipari**, valamint a **szociális ágazatban** kívánunk megfelelni a modern munkaerőpiac elvárásainak. A szakmai oktatás projektoktatás keretében valósul meg, melyben a szakmai elmélet és gyakorlat folyamatszemléletre alapozó módszereivel készítjük fel tanulóinkat az ágazati alapvizsgára. Iskolánkban **duális képzést** folytatunk: a felsőbb évfolyamos szakképző osztályos tanulóink az ágazati alapvizsga sikeres letétele után szakirányú oktatás keretében a cégeknél és a vállalatoknál a munkaerőpiaci körülmények között teljesíthetik szakmai gyakorlatukat. A sikeres szakmai vizsga után a tanulók intézményünkben - szakmai bizonyítványuk beszámításával - 2 év alatt érettségit szerezhetnek.

Iskolánk a régióban folyó közgazdász képzés „úttörője”, ugyanakkor a **gazdálkodás és menedzsment** ágazat mellett számos más területen (**informatika és távközlés, sport**) is egyre inkább kiemelt szerepkört töltenek be **technikumi képzéseink** a térség munkaerőpiaci igényeinek kitermelésében. A technikum kétéves ágazati alapoktatás és hároméves szakirányú oktatás keretében készít fel a technikai vizsga rendszerére. Képzési kínálatunk átstrukturálása során technikai szintű képzéseink listája a reményeink szerint a 2021/2022. tanévben kiegészül az **épületgépészet, fa- és bútorigipar, szociális** ágazatokkal.

A technikai végzettség birtokában a diák dönthet úgy, hogy továbbtanul főiskolán, egyetemen, de a munkaerőpiacot is választhatja. Büszkén elmondhatjuk, hogy a régió könyvelőinek, bérszámfejtőinek, banki ügyintézőinek és közgazdászainak nagy része iskolánkban végzett, mely tény csak megerősíti iskolánk szakmai létjogosultságát. Ugyanakkor az oktatott szakmáink versenyképességét igazolja, hogy számos térségi kis- és középvállalkozásban már a nálunk végzett diákjaink képezik dolgozói állományuk új tagjait.

3.5. Beiskolázás, pályaorientáció

A továbbtanulásban alapvetően az általános iskolai eredmények játszanak döntő szerepet. Ugyanakkor a továbbtanulással kapcsolatos döntésekben leggyakrabban a szülői, családi háttér, a divat, a foglalkozás, a szakma pillanatnyi társadalmi megítélése mérvadó. A szülők többsége abból indul ki, hogy a tanulmányi eredmény nem tükrözi vissza gyermekük szellemi képességeit, ez még változhat a középiskola során, nem igazán vannak tisztában vele, hogy a legtöbb diáknál eddigre már rögzülnek a tanulási szokások. A szülőket elsősorban az a vágy hajtja, hogy gyermekeiknek a magasabb iskolai végzettség megszerzésével minél jobb, magasabb színvonalú életkezdési feltételeket biztosítson, így általában a kevésbé keresett, de magasabb szintű iskolák és képzések presztízse felülírja a tanuló adottságainak, képességeinek megfelelő szakirányt. A „felfelé orientálódás” során a szülő úgy ítéli meg, hogy a gyermekét nem zárhatja ki érettségig adó képzésekből, hiszen ezáltal a későbbi felsőoktatás lehetőségére is nemet mond.

Az utóbbi években igyekeztük pályaorientációs tevékenységünk során olyan intézkedéseket kezdeményezni, amelyek támogatják a szakképzés pozitív megítélését, ami képes szervezetünket környezetünk középfokú intézményeivel szemben versenyképes helyzetbe hozni. A továbbtanulókat fokozottan segítjük **pályaorientációs és pályakorrekciós tevékenységgel**, hogy valóban a tanulók tényleges képességei, érdeklődési köre, szakmai beállítottság legyen a beiskolázásnál mérvadó, és nem elsősorban gyakran irracionális szülői vagy tanulói elképzelések, vagy a környezet irreális elvárásai.

Intézményi jövőnk szempontjából meghatározó **beiskolázási tevékenységünk** sikere. Úgy gondolom, nem engedhetjük meg magunknak, hogy nem teszünk meg mindent annak érdekében, hogy minél több tanulót, szülőt meggyőzzünk arról, hogy az iskolánk a legjobb választás a továbbtanulás során.

Már most megmutatkozik, hogy szervezetünknek az alapképzés mellett a felnőttoktatás, felnőttképzés területén is előre kell lépnie. Úgy gondolom, nem engedhetjük el azt a lehetőséget, hogy ebben aktív szerepet vállaljunk, hiszen állami intézményként egyfajta társadalmi felelősséggel is tartozunk, hogy a gazdasági szféra számára minél magasabb szinten bocsájtunk rendelkezésre munkavállalókat.

3.6. Intézményi indikátoraink alakulása

Intézményünk indikátorainak alakulása			
	2018 / 2019.	2019 / 2020.	2020 / 2021. I. félév
<input type="checkbox"/> Tanulólétszám az októberi statisztikai adatok alapján (fő):	453	426	415
– ebből iskolarendszerű oktatásban, nappali munkarendben tanul:	403	419	394
– ebből felnőttoktatásban, esti munkarendben tanul:	50	7	21
<input type="checkbox"/> Tanulólétszám a képzési típus alapján (fő):	453	426	415
– Technikumban (*korábban szakközépiskolai képzésben) tanulók száma:	268	311	276
– Szakképző iskolában (*korábban szakközépiskolában) tanulók száma:	185	115	139
<input type="checkbox"/> Intézményi lemorzsolódás (kimaradt tanulók száma alapján az indító októberi és tanévzáró augusztusi adatok összevetésével (%)):	8,83	4,46	0,72
<input type="checkbox"/> Szociális helyzetéből adódóan (fő)	70	57	48
– gyermekvédelmi kedvezménnyel rendelkezik:	46	37	27
– 2H státuszú:	22	19	19
– 3H státuszú:	2	1	2
<input type="checkbox"/> Integrált oktatásban részesülők (fő)	68	63	62
– BTM-s tanulók száma:	31	34	25
– SNI-s tanulók száma:	37	29	37
<input type="checkbox"/> Gyakorlati képzésben (fő)	106	121	81
– Tanulószerződéssel rendelkező tanulók száma:	65	63	81
– Az összefüggő nyári gyakorlatot együttműködési megállapodás keretében teljesítő tanulók száma:	41	58	-
<input type="checkbox"/> Tanulmányi átlag a tanév végén:	3,49	3,66	3,73
– Technikumban (*korábban szakközépiskolai képzésben):	3,64	3,88	3,88
– Szakképző iskolában (*korábban szakközépiskolában):	3,33	3,5	3,47
<input type="checkbox"/> Hiányzások száma:	34649	28597	12234
– ebből igazolt hiányzás:	34113	28126	11691
– ebből igazolatlan:	536	471	543
<input type="checkbox"/> Fegyelmező intézkedések száma (db):	252	223	76
– ebből fegyelmi tárgyalások száma:	6	2	-
<input type="checkbox"/> Dicsérő intézkedések száma (db):	301	386	138
<input type="checkbox"/> Érettségi vizsgaeredmények átlaga:	3,3	3,39	-
<input type="checkbox"/> Szakmai vizsgaeredmények átlaga:	3,57	3,72	-

Intézményünk mutatói az előző 3 év eredményeinek vizsgálatában igazolják, hogy komoly szakmai munka folyik iskolánk falai között. **A hatékony munkaerő-kiválasztás, oktatóink lelkiismeretes és felkészült munkavégzése, a vezetői gárda elkötelezettsége és szerepvállalása** (helyettesi és munkaközösségvezetői szinten is), mind együttesen eredményezték, hogy az iskolai indikátorok javulást mutatnak. A gyengébb eredményeket mutató 2020/2021. tanév beiskolázása a centrum iskolák képzési kínálatának összefésüléséből eredt. Mivel ez nem váltotta

be a hozzá fűzött reményeket, a 2021/2022. tanévre a képzési kínálat átdolgozásra került, így az idei évben - a középfokú beiskolázás során benyújtott tanulói jelentkezések alapján – van okunk bizakodásra.

3.7. Kapcsolatrendszerünk

Iskolánk **kiterjedt kapcsolatrendszere** lehetővé teszi, hogy tanulóink vállalkozásoknál, cégeknél, valamint állami szerveknél is gyarapítsák gyakorlati ismereteiket, az iskolában szerzett szaktudásukat a szakmájukra jellemző munkahelyi tapasztalatokkal bővítsék, mélyítsék el. A fentiekén túl képzésünk hangsúlyos elemének tekintjük a munkaerőpiacon fontos kompetenciákat fejlesztő, tapasztalatszerzésre építő programjainkat, amelyeket az Erasmus+ külföldi szakmai gyakorlatok keretében valósítunk meg. Fontosnak tartjuk, hogy **a helyi városvezetéssel, horizontális és vertikális szinten működő szakmai szervezetekkel, közművelődési intézményekkel** jó és harmonikus kapcsolatot tartsunk fel együttműködések keretében.

Azt vallom, hogy az utóbbi években sikerült megszilárdítani, többségében erősebbé tenni a partnereink felé irányuló kapcsolatainkat. A jövőben erőfeszítéseinket elsősorban a szülők, a képzőhelyek, illetve a közvetett partnereink irányában kell fokozni, mert úgy gondolom, hogy az együttműködések erősítésével tovább tudnánk erősíteni iskolánk pozitív megítélését, hasznos támogató bázis alakulna ki. Szintén kedvező lenne iskolánk számára, ha sikerülne külföldi testvériskolai kapcsolatainkat, szakmai együttműközéseinket és projektjeinket a COVID pandémia után ismételten aktivizálni, ezáltal a tanulók tapasztatait, élményvilágát széleskörűen gazdagítani.

3.8. Iskolai arculat

Az egyre inkább élessé váló beiskolázási verseny, valamint az oktatáspolitikai döntések hatására valamennyi iskola rákényszerül saját arculatának tudatos alakítására és erősítésére. Intézményünk csak akkor érheti el hosszú távú céljait, ha tudatosan alakítja arculatát, kinyilatkoztatja szervezeti céljait, meghatározza identitását, amely hatására iskolánk belső és a külső partnerei szemében állandóság, stabilitás, megbízhatóság, biztonság, bizalom érzete alakul ki a szervezetünk irányában.

A következő 3 év egyik sürgető feladatának a tárgyi és személyi feltételrendszer alakítása mellett a már útjára indított **intézményi imázs további erősítését és fejlesztését** tekintem. Manapság a szakképző intézményeknek is egyre több eszköz áll rendelkezésére a saját iskolaképük kialakításához, azonban fontos, hogy ez egy olyan tudatos arculatépítés legyen, amely segítségével szervezetünk elismertségét megerősíthetjük, ismertségünket, társadalmi megítélésünket, „piaci pozíciónkat” pozitívan befolyásolni tudjuk.

Az utóbbi két évben az intézményi kommunikációs csatornák bővítésére került sor, **új iskolai logó, honlap, facebook oldal** segítségével népszerűsítjük iskolánkat. Mellette rendszeresen nyomtatott szóróanyagok, online anyagok, PR kampányok (helyi TV, rádió, kisfilmek, Perczel Firka) keretében igyekszünk a „célközönséget” elérni.

Az iskolai élet bemutatását a „nyitott” iskola” koncepcióval ösztönöztük, amely során minél több formában igyekszünk bepillantást adni környezetünk számára a nevelési, oktatási, képzési és egyéb tevékenységeinkbe, biztosítjuk, hogy tevékenységhálóinkat, működésünket az átláthatóság jellemezze. Az intézményi programjaink, rendezvényeink széles körben való terjesztésével, a közösségi, társadalmi folyamatokban való aktív részvétellel, az önkéntesség, ill. a közösségi szolgálat feltételrendszerével szintén elmozdítottuk iskolánkat a még inkább tevékeny, támogató partnerkapcsolatok felé. A jövőre nézve a tárgyi feltételrendszer bérbeadásával, a képzési kínálat változó gazdasági igények szerinti átalakításával is kedvező hatású változásokat érhetünk el ezirányú törekvéseinkben.

3.9. Pályázatok

Intézményünk pályázati tevékenysége központi szerepet tölt be mindennapjainkban. Az elmúlt évek projektjei (GINOP-6.1.3-17-2018-00005, GINOP 6.2.3-17-2017-00038, Erasmus+ mobilitás külföldi szakmai gyakorlat, Határtalanul! pályázat) nemcsak a szakmai innovációnak, fejlesztéseknek adnak teret, illetve az oktatáshoz szükséges személyi és tárgyi feltételek megteremtését segítik elő, hanem a tanulók motivációjának ösztönzését, élményviláguk, szakmai tudásuk gazdagítását, szociális hátrányaik kompenzálását is hivatottak szolgálni.

Az elmúlt években vezetőként minden lehetőséget kihasználtam, hogy pályázati forrásokból is korszerűsíthessük, fejleszthessük iskolánk folyamatait és feltételrendszerét:

- GINOP-6.1.3-17-2018-00005 - Idegen nyelvi készségek fejlesztése a Szekszárdi Szakképzési Centrumban
- GINOP-6.2.3-17-2017-00038 - GINOP 6.2.3-17-2017-00038 Lemorzsolódás csökkentése a Szekszárdi Szakképzési Centrum tagintézményeiben
- Erasmus+ mobilitás pályázatok
- Határtalanul! pályázatok (Erdély, Szlovákia, Horvátország, Szlovénia)

A jövőre nézve ezt a tevékenységet továbbra is szorgalmazni kívánom, mivel, ha iskolánk a környező középfokú intézményekkel folytatott beiskolázási versenyben az élen kíván járni, elengedhetetlen, hogy újító jellegű projekteket, pedagógiai, szakmai fejlesztéseket kezdeményezzünk, amivel nemcsak kistérségi, hanem magasabb szinten is bizonyíthatjuk kiválóságunkat.

4. Milyen iskolát szeretnék?

Vezetői munkám során továbbra az elindított úton szeretném folytatni intézményfejlesztésünket: olyan intézmény kialakítását igyekszem ösztönözni, amely tanulóinkat eredményesen felkészíti a szakmai és érettségi vizsgára, illetve emellett tanulóinkat kreatív, innovatív, a világra nyitott, egyéni teljesítményre és csoportmunkára egyaránt képes, korszerű, több területen is mobilizálható tudással rendelkező, a munkaerőpiacon talpon maradni képes munkavállalókká formálja, akik tisztában vannak saját értékeikkel, tisztelik a hagyományokat és biztos szellemi alapokon állva hasznos tagjai a magyar társadalomnak.

Számomra kiemelten fontos, hogy az iskolánk olyan szervezet legyen, ami egyszerre szellemi és lelki centrum, alkotó- és tudásbázis, szakmai műhely, amely egyaránt alkalmas a korszerű ismeretanyagok színvonalas átadására és a nevelésre, a tehetségek kibontakoztatására, a szabadidő hasznos eltöltésére, illetve az oktatáshoz, neveléshez szorosan kötődő egyéb feladatok ellátására.

Véleményem szerint iskolánk működtetése során prioritásként kell kezelni a társadalmi elvárásokat, munkatársi és fenntartói igényekhez igazodó magatartással törekedni kell a folyamatokban résztvevők támogatásának megszerzésére.

Fontosnak tartom, hogy a tanulók szívesen járjanak intézményünkbe, szüleikkel együtt úgy érezzék, hogy mindennapjaikat szellemi fejlődésüket segítő, testi épségüket óvó, empatikus, motiváló és szerető légkörben töltik. Ugyanakkor szintén nem elhanyagolható, hogy a nevelő-oktató munkát segítő szellemi és technikai dolgozók is ösztönző, kiegyensúlyozott légkörben végezzék mindennapi tevékenységeiket, ezzel is biztosítva egy kreatív, alkotói környezet megteremtését.

5. Milyen vezető kívánok lenni?

Úgy gondolom, hogy vezetőként az utóbbi év(ek)ben egyértelműen bizonyítottam elkötelezettségemet intézményem iránt. A társadalmi-gazdasági változások nagy erőpróba elé állítják az oktatási ágazat résztvevőit és képviselőit. Ezt a kihívást csak szakmai felkészültséggel, elszántsággal, empatikus magatartással, teherbírással, tudatos hosszútávú intézményfejlesztési stratégiával, számtalan konfliktus felvállalásával, személyes példamutatással, valamint támogató közösségi és személyes háttérrel rendelkezve lehet személyiség- és viselkedéstorzulás nélkül hosszú távon kezelni.

Fontosnak tartom, hogy vezetőként továbbra is ösztönözsem a rendelkezésre álló erőforrások, pályázati lehetőségek, kapcsolati tőke kiaknázásával, feladat- és felelősség delegálással, a külső és belső, horizontális és vertikális kommunikáció és szakmai innováció erősítésével megfelelő támogatói bázis biztosítását.

6. Vezetői programom

Iskolánk következő 3-5 évre megfogalmazott küldetése olyan iskolaközponttá válni, melyet országos szinten is elismernek. Olyan helyé, mely szellemi centrum, alkotó- és tudásbázis, szakmai műhely, amely egyaránt alkalmas a korszerű ismeretanyagok színvonalas átadására és a nevelésre, a tehetségek kibontakoztatására, a szabadidő hasznos eltöltésére, az oktatáshoz szorosan kötődő egyéb feladatok ellátására is.

Vezetői programom során azokra a fejlesztendő területekre térek ki a továbbiakban, melyekre az elmúlt évek vezetői tapasztalatai szerint meghatározzák szervezetünk sikerességét, nevelő-oktató munkánk eredményességét.

6.1. A következő vezetői ciklusra szóló vezetői elképzeléseim

Vezetői pályázatomban nem statisztikai adatok felsorolására kívántam fektetni a hangsúlyt, hanem elsősorban személyes tapasztalataim és a legfőbb iskolai indikátorok alapján szeretném tényszerűen ismertetni intézményünk erősségeit, gyengeségeit, lehetőségeit és a szervezetet veszélyeztető tényezőket, majd ezek alapján fejlesztő javaslataimat.

Az intézményvezető elsődleges feladata, hogy biztosítsa az intézmény törvényes, biztonságos és hatékony működését, a szakmai munka irányítását, gondoskodjon a nevelés - oktatás személyi és tárgyi feltételeiről, az erőforrások hatékony felhasználásáról. Fontos, hogy a vezető kezdeményezze és irányítsa az intézmény folytonos megújítását és megújulását.

Az iskolarendszer folyamatainak elemzése, értékelése során feltárt tények figyelembevételével a vezetőnek a szervezet hosszútávú fennmaradása és eredményes működése, működtetése érdekében folyamatosan fejlesztéseket kell kezdeményeznie.

Napjainkban már egyre jobban érzékelhető, hogy az intézményvezetői szerep és feladatkör átalakul. Az intézményvezetőnek a pénzügyi források felkutatása mellett az anyagi, technikai, szellemi erőforrások hatékony kihasználását is irányítani kell. Az iskola menedzseléséhez elengedhetetlen a jó értelemben vett lobbizás és a megfelelő jogi rálátás is. Amennyiben a jövőben intézményként környezetünkben még inkább élre akarunk törni, akkor önálló, csak ránk jellemző, egyedi arculattal kell megjelenjünk a közoktatási és szakképzési rendszerben. Meg kell tanulnunk még inkább „eladni” magunkat, tevékenységeinket menedzselni, eredményeinket környezetük felé minél hatékonyabban közvetíteni, hogy a szülők szívesen hozzák gyermekeiket hozzánk.

Ennek érdekében javítani kell az iskola külső megítélésén, tárgyi és személyi feltételrendszerén, erősíteni kell a szervezeti kommunikációt, fel kell mérni, hogy szűkebb környezetünk mit vár el az iskolától, tud-e áldozni az iskolára.

Kiemelt feladat, hogy szemléletünkön változtassunk: az iskola nem önérdékből működik, hanem szolgáltató intézmény: azért vagyunk, hogy környezetünk igényeit kielégítsük. Amennyiben sikeresen akarunk működni,

fontos, hogy proaktív módon fejlesztéseket kezdeményezzünk, ne csak „az árral sodródva” a változásmenedzsment feltételrendszerére építsük fennmaradásunkat. Továbbá előnyös, ha „versenytársaink” tevékenységeit is nyomon követjük, nyitottak vagyunk a jó kezdeményezésekre, alkalmazzuk a jó gyakorlatokat.

6.2. A neveléssel-oktatással kapcsolatos vezetési célkitűzések, törekvések, feladatok

- A munkaerőpiaci igényekhez igazodó képzési kínálat működtetése.
- A szakképzésben résztvevő tanulók jelenlegi arányának megtartása, lehetőség szerinti növelése.
- Szakképzés 4.0, valamint duális szakképzés elvárásaihoz igazodó intézményfejlesztés.
- Innovatív projektoktatásra épülő szakmai oktatás, képzés.
- A tanórán kívüli tevékenységek, foglalkozások erősítése a tehetséges tanulók felkutatása és gondozása érdekében, amely eredményeképp diákjaink versenyeken, megmérettetéseken egyéni és iskolai sikereket tudnak elkönyvelni.
- A tanulók körében az általános műveltség megszerzését, a közösségformálást segítő, tanórai és tanórán kívüli tevékenységi formákba történő bekapcsolódás ösztönzése.
- A tanulók kreativitásának előmozdítása, a tehetséget mutató tanulók azonosítása, további gondozása.
- A tanulóknak erősíteni kell a manapság egyre halványuló hazaszeretetet, magyarságtudatot, hogy az iskolában megszerzett tudásukat a nemzet javára fordítsák.
- Nagyon lényeges a gyengébb tanulókkal való fokozott egyéni és kicsoportos törődés, felzárkóztatás, mentorálás, amely egyrészt a szaktanárok, másrészt az osztályfőnök aktív, kezdeményező magatartását, hozzáállását követeli meg.
- Partnerkapcsolatok erősítése (határon túli, külföldi testvériskolák).
- Szociális hátrányok, oktatási esélyegyenlőtlenségek kompenzálása élményvilágot gazdagító programokkal.
- Egészségvédelem, fenntartható és környezeti nevelés ösztönzése.

6.3. Egyéb célkitűzések, feladatok

- Szervezetünk költséghatékony, gazdaságos és fenntartható működtetése beruházások, fejlesztések, szolgáltatások eredményeképp.
- A digitális stratégia alapján oktatói gárdánk szaktudásának, digitális kompetenciájának növelése, amely eredményeképp egyre modernebb oktatási módszerekkel történik a tanulók oktatása, képzése.
- Duális képzőhelyekkel történő intenzív együttműködés a duális szakképzés eredményessége érdekében.
- A mindennapos információ-áramlás fontos és gondos szervezést igénylő feladat, amelyet érvényesítünk a PR tevékenységeink keretében is.
- „Gyermekbarát” beiskolázási és pályaválasztási tevékenység, amely lehetővé teszi, hogy az általános iskolás célcsoport is kiismerje magát (önállóan, személyes kontaktus nélkül is) a szakképzés világában.
- Demokratikus vezetési stílus, fontos döntések előtt az érintett területeken dolgozók, partnerek véleményének kikérése, együttműködés a döntés meghozataláig.
- Munkatársi feladat- és felelősdelegálás, személyes felelősségvállalás erősítése.

- Munkatársi állomány formálása, amelyben mindenki aktívan vállal szerepet, annak érdekében, hogy egyenletesebb leterheltségről beszélhessünk szervezetünk keretei között.
- Munkatársak szakmai megújulásának, továbbképzéseinek, egyéni fejlődésének, előrelépésének támogatása.
- Pályázati lehetőségek kiaknázása.
- Rendszeres ellenőrzésekkel és útbaigazító segítségnyújtás az iskolai működés minden szintjén.
- Személyes példamutatásra, munkafegyelemre alapuló követelménytámasztás.
- Tárgyi és személyi feltételrendszer harmonizációja, hatékony kiaknázása az intézmény képzési struktúrájának megfelelően.
- Intézményi Minőségirányítási Programunk elkészítése.

7. Összegzés

Bízom abban, hogy amennyiben a döntéshozók bizalmat szavaznak nekem, vezetői programom megvalósításával sikerül egy olyan iskolai kultúra megteremtése, amely a tanulóközösség és munkatársak számára kiegyensúlyozott, inspiráló, értékeket közvetítő alkotói közeget biztosít, amelyben mindenki képessége, legjobb tudása szerint hatékonyan munkálkodhat, tanulhat.

Reményeim szerint, együttes összefogással, folyamatos magas színvonalú munkával intézményünk nemcsak fennmaradni képes, hanem a térség szakképzési feladatainak ellátásában meghatározó szerepet tölthet be.