



Minőség Irányítási Rendszer – Vezetői program

2024. augusztus

Készítette: Dr. Bartal Orsolya, igazgató

1. Vezetői program, koncepciók

„A hasonlóságaink miatt találkozunk, és a különbségeinkből tanulunk.”

(Virginia Satir)

2006 óta van lehetőségem mélyebben tapasztalni a közoktatás-vezetéssel kapcsolatos tevékenységeket, folyamatokat. Mindig is az emberségesség, őszinteség és megújulni vágyás vezérelte a szakmai munkámat az iskolavezetésben. Fontosnak tartom a fenntartóval való zökkenőmentes együttműködést a közös célok megvalósulása érdekében. Elengedhetetlennek tartom a kollektívában rejlő erők és lehetőségek kiaknázását az intézmény hatékony működésének elérésében.

Első sorban nevelőnek tartom magam, csak ezután beszélhetünk a tanárról. Fontos számomra a személyes kapcsolatok kiépítése a szülőkkel, pedagógus kollégákkal a fiatalok nevelése érdekében. A tehetséggondozást kiemelt feladatnak tartom egy nevelés-oktatást végző intézményben, bármilyen korosztályú célcsoport esetén is. A Technikum tanulójának az életre, a továbbtanulásra való felkészítése fontos feladat, a személyes és a szakmai fejlődésük érdekében. A diákok tanulmányi előmenetelének nyomon követésével, megfelelő visszacsatolás, valamint fejlesztés biztosításával, és a további lehetőségeik kiszélesítésével növelhető az eredményesség. Mindemellett a lemorzsolódással fenyegetett tanulók fejlesztése elengedhetetlen feladata egy iskolának és oktatótestületének. Így erre fókuszálni, a megoldási lehetőségeket keresni szintén kiemelt fontosságú tevékenység.

Az igazgatói munkában a törvényi szabályozást és a pedagógiai célokat szem előtt tartó szakszerű, gazdaságos és ésszerű működést törekszem biztosítani. Kitartásra, kooperatív gondolkodásra, ésszerű gazdaságpolitikára, valamint pro-aktivitásra van szükség, ahhoz, hogy a jövő generációja egy egészséges világképpel, emberként állja meg a helyét hazánkban. A térségnek és Dunaújvárosnak szüksége van a fiatalokra, akik folytatni tudják azt, amit elindítottunk. Intézményvezetőként célom, a fiatalság Dunaújvárosban, a régióban tartása, hogy szaktudásukat, tehetségüket hazánkban sikerrel kamatoztassák.

A vezetői munkámra a demokratikus vezetés jellemző. Azt vallom, hogy a közös cél, közös együttműködéssel, közös sikerekkel megvalósítható. Ezek az együttes törekvések segítik a kapcsolatok megerősödését mind belsőleg, mind külsőleg. A Fenntartóval szinergikusan együttgondolkodva fejlesztjük a Bánki Donát Technikumot, törekedve arra, hogy egy nagy múlttal rendelkező, presztízsét megőrizni vágyó technikumot működtessünk kiszolgálva a térség igényeit.

1. Vezetői kompetenciák, alapelvek

Az alábbi pontokban megjelölt és pár gondolattal körülhatárolt vezetői kompetenciákat és alapelveket tartom fontosnak a vezetői munkakörömben.

1. Lelkiismeretesség, emberség és őszinteség

A vezetői munkámat ez a három elv jellemzi leginkább. Döntéseimet ez a három elv határozza meg elsődlegesen. Az őszinteség számomra fontos kulcs az egymás felé vezető úton. Tanári és vezetői pályámat a kollégákkal szembeni nyílt, őszinte kapcsolatok jellemzik. Az empátia jelenléte a munkatársak iránt számomra kulcsfontosságú. Az intézményvezetői munkám során a lelkiismeretesség mindig is meghatározó belső jellemző volt. Úgy vélem, hogy a Bánkiban eltöltött közel három év vezetői tapasztalat során, meghatározó volt az emberség az oktatók felé irányuló kommunikációmban.

2. Pozitív hozzáállás

A munkatársaknak szükségük van buzdításra, olyan valakire, akiben akaratot és lendületet láthatnak a jobb cél megvalósításához vezető úton. Pozitívan és nyitottsággal fogadom a kollégák felvetéseit, az alulról jövő javaslatokat rugalmasan, következetesen kezelem. Folyamatosan igyekszem motiválni az oktatókat, saját példamutatással és a pozitív szemléletemmel.

3. Igazgatás és/vagy vezetés

A megfelelő kommunikáció és közös érdekegyeztetés minden felülkerekedik. Az oktatóknak szükségük van vezetőkre, akik felvállalják a gondolataikat, problémáikat és hatékonyan tolmácsolják azt a partnerek felé. Határozott és egyben empátikus vezetőnek tartom magam, aki

érzékenyen reagál az oktatás szereplőinek problémáira, a fejlődéshez hatékony környezet megteremtésével. Az ügyrend betartása, a munkafolyamatok világossá tétele meghatározza a mindennapok gördülékenységét, hatékonyságát. Az intézmény vezetésének kell irányítania és koordinálnia az iskola stratégiai és operatív dokumentumainak koherens kialakítását, amely tükrözi az intézmény egységességét.

4. Demokratikus beállítottság, rugalmasság

A másokkal való együtt gondolkodás elvében hiszek, és hatékonyan alkalmazom a vezetési technikáim között. A munkahelyi klíma, körülmények és az oktatás szervezését stratégiai szemlélettel kezelem. Demokratikusan, rugalmasan fogadom az alulról érkező kezdeményezéseket, amennyiben az az intézmény céljaival, működésével összeegyeztethető.

5. Fegyelmezettség, célirányosság

Cselekedeteimben a szavak és a tettek egységét követem. Fegyelmezetten kell meghozni intézkedéseket. Egy cél érdekében rugalmasan és elkötelezetten kell előre haladni a munkában. Fontos az olyan célok kitűzése, amelyek a munkatársak és önmagam számára vállalhatóak, követhetőek, teljesíthetőek, mérhetőek, az egyént fejlesztőek és vonzóak. A döntések meghozatalában a tanulók és az intézményünket választó családok mindenek felett álló érdekeit teszem az első helyre.

6. Kollektívan, csapatban együttműködés

Töreksem együttműködő, aktív csapat létrehozására. Innovatív ötletekre nyitott és közösen gondolkodni tudó kollektíva támogatása. A felelőségek, hatáskörök konkretizálásával lehet jól összedolgozni. A korrekt kommunikáció a partnerekkel, mind a szülővel, mind a fenntartóval és nem utolsósorban a kollegákkal, rendkívül fontos. A technikum tanulóival való kommunikáció és a működésbe való bevonásuk kihívás, főként annak fényében, hogy egy igen szoros ütemtervet szükséges velük tartatni, hogy a vizsgáig rendre eljuttassuk őket a lehető legalacsonyabb szinten tartva a lemorzsolódást. A DÖK működésével, a programokba való aktív bevonásával igyekszik az intézmény vezetése a tanulókat is szorgalmazni, hogy csapatban gondolkodjanak és együttműködjenek a Bánki mindennapjaiban.

2. SWOT analízis az intézményi értékeléssel összhangban

A vezetői önértékelést és a hozzákapcsolódó cselekvési tervet a szakképzés jelenlegi helyzetelemzésére és a szakképzésben eltöltött, korábbi tapasztalataimra alapoztam, a meglévő értékek megőrzésére támaszkodva. Az alábbi SWOT analízis a szakképzés országos és regionális helyzetét alapul véve igyekszik elemezni a Dunaújvárosi Egyetem Bánki Donát Technikum vezetői önértékelését az intézményi értékeléssel karöltve. Az alábbi analízis a Technikum MIR partneri értékeléseit figyelembe véve jött létre, került meghatározásra.

<u>Erősségek</u> - Az intézményvezető támogatja és ösztönzi a belső szakmai és módszertani tudásmegosztást, az eltérő tudással, képességekkel, készségekkel rendelkező kollégák együttműködését. (K17) - Az intézményvezető munkájában látható, hogy figyelmet fordít vezetői kompetenciáinak fejlesztésére. (K22) - Az intézményvezető az oktatók értékelése során méri és értékeli a környezeti fenntarthatóság alapelveinek a megjelenését a tanítási-tanulási tevékenységekben. (K26)	<u>Gyengeségek (Fejlesztendő területek)</u> - Az intézmény vezetője biztosítja a humán és az anyagi erőforrásokat, az azokkal való hatékony gazdálkodást az intézmény céljainak elérése érdekében. (K10) - Az intézményi célok elérése érdekében az intézményvezető megosztja feladatait vezetőtársaival, az oktatókkal és az egyéb alkalmazottakkal. (K12) - Az intézményvezető együttműködési rendszert működtet a duális partnerekkel, biztosítja az oktatók és a duális képzőhelyek összehangolt szakmai munkáját. (K13) - Az intézményvezető ösztönzi és támogatja az oktatók együttműködését. (K15)
<u>Lehetőségek</u> - A partnerekkel való folyamatos aktív kapcsolattartás. - A belső és külső kommunikáció hatékonyabbá tétele. - Az értékelési módszerek egységes hangsúlyozása, kontrolálása. - A kijelölt indikátorok (TOP100, Fenntartói) által meghatározott értékek fejlesztése, azok hatékony kommunikálása az oktatótestület irányába.	<u>Kockázatok</u> - Jogszabályi változásokra való gyors reagálás hiánya. - A munkaerőpiac elvárásaira való hatékony, gyors válaszadás elmaradása. - Korai iskolaelhagyás (lemorzsolódás) kockázata. - Előregedő oktatói közösség. - Oktatáspolitikai bizonytalanság.

Az intézményi célokkal összhangban a nagy hangsúlyt fekteték a vizsgákra történő felkészítésre, olyan szakmák oktatását indítjuk intézményünkben a Fenntartói elvárásoknak megfelelően, amelyekkel a végzést követően könnyen el lehet helyezkedni a térségben. Törekszünk arra, hogy rendszeresen tájékoztassuk (diákönkormányzat, osztályfőnök által) a tanév feladatairól és ezek megvalósulásáról. Továbbá egyértelműen meghatározzuk a tanulók értékelésének módszereit, az értékelés eljárásrendjét a Szakmai Programunkban, amelyeket a kollégák megismertetnek a tanulókkal és a gondviselőkkel.

A fejlesztendő területek vonatkozásában az alábbiakat fogalmazom meg a partneri válaszok tükrében:

- Az intézményvezetője nagyobb hangsúllyal veszi figyelembe a jövőben a tanulók véleményét, javaslatait (Jelenleg működtetünk diákönkormányzatot, valamint ötletláda áll rendelkezésre. A Diák Önkormányzat működésért felelős új kolléga került kinevezésre a közelmúltban.)
- Az iskola az energiatakarékosságot és a környezettudatosságot érvényesíti minden területen, amelyet projekteken, dokumentumokban is erősít, kifejezésre juttat.
- Folyamatos tájékoztatással és ellenőrzéssel törekszik arra, hogy az oktatók azonos elvek mentén kialakított értékelési módszereket, eljárásokat alkalmazzanak.
- Az intézményi indikátorokkal és Fenntartói elvárással összhangban az intézmény igyekszik eredményesen segíteni a tanulmányaikban lemaradó tanulókat, ez által csökkenteni a lemorzsolódás mértékét.

A fenti fejlesztendő területekre a következő fejezetben kialakított cselekvési tervben kívánok tevékenységeket megfogalmazni, felelősök és határidők megjelölésével.

3. Vezetői célok meghatározása, Cselekvési terv

Változó világunkban az alkalmazkodni tudás képessége elengedhetetlen, azonban csupán azokon a területeken szükséges a változás, ahol érdemlegesen tudunk hatni a nevelő-oktató munka fejlődésére, előrehaladására. Azt vallom, hogy a szakmáját szerető és magas szinten művelő, felelősen és kulturáltan viselkedő ember minden korban alapvető társadalmi érték. Célként fogalmazódik meg, hogy az ehhez a koncepcióhoz

vezető úton egyenlő esélyeket teremtsünk, irányt mutassunk és segítséget nyújtsunk az intézményt választó tanulóknak és családjaiknak. Az adaptív oktatási stratégia által megfogalmazott elvárás, hogy a mai korban az iskola ne a tudásátadás, hanem a tudásszerzés színhelyévé válhasson, ahol a tanuló-tanár-szülő egység egyaránt megtalálja az együtt gondolkodásra a lehetőséget, amely által célba érhet az intézményt választó tanuló és családja, ezáltal a pedagógust is sikerélményhez juttatva.

1. Hosszú távú célok:

- Gazdaságos intézményvezetés. A fenntartói támogatások gazdaságos felhasználása, a Fenntartóval közösen optimalizálni a költségeket.
- Minőségi belső és külső kommunikáció hatékonyabbá tétele.
- A pedagógusok életpályáját erősíteni, megbecsültség érzés megszilárdítása.
- A beiskolázási kampány fejlesztése, a minőségi tanulói létszám növelésének érdekében. Diákok elköteleződésének erősítése.
- Pályázatokon való aktív részvétel a technikai fejlesztések érdekében.
- A kollektíva módszertani fejlődésének folyamatos támogatása, paradigmaváltás a nevelés-oktatás hatékony fejlődését fókuszba helyezve.
- A fiatalok régióban tartása. A város és régió népességmegtartó erejének növelése.
- Tudatos, cselekvőképes magyar polgárok nevelése-oktatása.

2. Rövid távú célok:

- A humán erőforrás optimalizálása.
- Pedagógusok motiválása, life-long learning szemlélet erősítése.
- A technikai dolgozókkal és az oktatókkal való kiegyensúlyozott hétköznapi megteremtése.
- Aktív és hatékony együttműködés a külső szervezetekkel.
- A tehetség megbecsülése, erősítése.

- Hátrányos helyzetű tanulók segítése, differenciák mérséklése. Fejlesztő pedagógia munka erősítése, támogatása.
- Alternatív pedagógiai eszközök feltárása, népszerűsítése a gyakorlatban.
- A meglévő technikai eszközök fenntarthatóságának biztosítása, valamint fejlesztése.