

2. Vezetői program

2.1 A nevelő-oktató munka irányai

Intézményünk csak úgy lehet sikeres, ha minél inkább **megfelelünk a munkaerőpiaci elvárásoknak**, és javítani tudjuk a tanulók elhelyezkedési esélyeit. A szülő olyan iskolába íratja be a gyermekét, amit elvégezve munkahelyet talál.

A tanulók esetében kihívást jelent számunkra,

- hogyan tudjuk a nagyon gyenge motivációval rendelkező tanulóinkat munkára, tanulásra ösztönözni,
- hogyan tudjuk megakadályozni a korai iskolaelhagyást,
- hogyan tudjuk a tehetséges, de hátrányos helyzetű tanulók előrehaladását támogatni,
- hogyan tudjuk a hátrányos helyzetű tanulókat olyan lehetőségekhez juttatni, amely segíti a társadalomban való boldogulásukat,
- hogy az intézményünkbe egyre nagyobb számban érkező szociálisan hátrányos helyzetű tanulókat olyan tudással engedjük ki a munkaerőpiacra, amellyel megállják a helyüket,
- hogyan tudjuk megnyerni a szülőket, hogyan tudjuk elérni, hogy érdeklődjenek gyermekeik tanulmányi előmenetele iránt,
- hogyan tudunk megfelelni a munkaerő-piaci elvárásoknak, és ezzel javítani a tanulóink elhelyezkedési esélyeit.

A legfontosabb célunk, hogy **a tanulólétszám megtartása mellett színvonalas szakmai elméleti és gyakorlati képzést nyújtásával diákjaink sikeresen helyezkedjenek el a munkaerőpiacon.**

Az utóbbi években megjelentek iskolánkban a hátrányos helyzetű, motivációhiánnyal küzdő diákok. A térséget sújtó munkanélküliség, kilátástalan élethelyzetek, ingerszegény otthoni környezet változtatásra, átalakításra, módszertani megújulásra készítette a pedagógus kollégákat is. A tehetséges, szülők által támogatott gyerekek tehetséggondozó feladatai mellett legalább ugyanolyan mértékben szerepet kapott és kap a **hátránykompenzáció, a felzárkóztatás** is. A **pályázatok nyújtotta finanszírozás lehetőségeket meg kell ragadni**, hogy megakadályozzuk a további lemaradást, feladatokat, sikerélményeket és célt adjunk a kilátástalanság helyett.

Úgy gondolom, hogy a nevelést és az oktatást nem lehet elkülönítve kezelni. Egységes folyamatnak kell lennie, amelyben a tanulók személyiségét, előzetes tudását egy folyamat részének tekintjük. A középiskolába érkező tanulók már rendelkeznek valamilyen előzetes

tudással, a tanuláshoz való viszonyuk is kialakult, a családi háttér, a szociokulturális környezet, az őket eddig ért hatások pedig befolyásolták, formálták személyiségüket. Az első feladatunk a hozzánk érkező gyerekek esetében ezeknek a tényezőknek az állapotát feltárni. Meggyőződésem, hogy a tudás bővítésének alapja, hogy az általában a tanuláshoz való negatív hozzáállást (ez a mi iskolánkra nagyon jellemző) pozitív irányba fordítsuk. Tanulni csak az fog, aki hasznos tevékenységnek tartja azt, és sikereket ér el egy-egy tantárgyi területen. Ilyen **sikerekhez kell hozzásegíteni** tanítványainkat. A szociokulturális környezetet változtatni nem tudunk (a kollégiumba való beköltözés néha segít), de segíteni tudunk abban, hogy a családi háttértől (előfordul az is, hogy még rossz családi háttér sincs) ösztönzést nem kapó tanuló leküzdje a nehézségeket, és elinduljon azon az úton, amely a társadalmi érvényesülés felé vezet. Ezt a célt szolgálják az iskolánkban működő programok. Terveim szerint az Útravaló programban és az Arany János Kollégiumi-Szakiskolai Programban ezután is aktívan részt veszünk.

A diákok motiválásának, megnyerésének nagyon fontos eszköze a tanítási órákon, gyakorlatokon folyó **munka minősége**. A pedagógusok szakmai továbbképzésének támogatásával az a célunk, hogy színvonalasabb, **gyakorlatorientáltabb**, az elvárásokhoz jobban igazodó, **módszertanában megújult** tanórákon sajátíthassák el a szakmát diákjaink.

A képzés színvonalának növelése érdekében tanulóink tanulószerveződéssel teljesítik a szakmai gyakorlatokat. Testközelből ismerhetik meg egy gazdálkodó egység működésének összetettségét. Meg kell tanulniuk a legegyszerűbb feladattól kezdve a bonyolultabb műveleteken keresztül a munkafolyamatokat. A gazdálkodók követelményei mégsem egységesek, és nem tudják minden esetben – a gazdálkodó egység jellegéből adódóan – megfelelő színvonalon felkészíteni tanulóinkat a szakmai vizsgára, ezért mindenképpen szükségesnek tartom - a törvényi keretekhez igazodva - az **iskolai csoportos gyakorlatok** megtartását.

A tanulók **idegen nyelvi kompetenciáinak** fejlesztése is feladatunk. Olyan kommunikációs célra alkalmas nyelvtudást kell velük elsajátíttatni, amelyet idővel tovább lehet fejleszteni, és hozzájárulhat a munkaerőpiacon való sikeres elhelyezkedéshez.

Fontosnak tartom, hogy tanítványaink szerezzenek **külföldi tapasztalatokat**, de aztán e tudással felvértezve térjenek haza, és itt kamatoztassák, amit megtanultak. A Tempus Közalapítvány pályázatain 2010 óta szerepelünk sikeresen. A több jól megvalósított program után 2015-ben pályáztunk a Mobilitási tanúsítványra, amelyet elnyertünk, így 2020-ig egyszerűsített eljárás keretében vehetünk részt az Erasmus+ programban. A külföldi szakmai gyakorlaton szerzett tapasztalatok által **szemléletformálás** történik. A tanulók megtanulják,

hogyan kell alkalmazkodni egy más jellegű munkahely elvárásaihoz. A több hetes gyakorlat megkönnyíti az átmenetet az iskola és a munka világa között, ezzel segíti elő a munkaerőpiacon való elhelyezkedésüket. Megbizonyosodhatnak róla, hogy az idegen nyelvek ismeretének gyakorlati haszna van.

Vezetői munkám során kiemelten figyelek arra, hogy a tanítványaim semmiféle megkülönböztetésnek ne lehessenek áldozatai. Iskolánkban magas a roma tanulók száma. Ez lehetővé teszi a nem roma származású tanulók számára, hogy megismerkedjenek ezzel a kisebbséggel. Olyan pedagógiai környezet megteremtésére törekszem, amelyben egy tanuló megítélésnek alapja a **teljesítménye**. Számos konfliktus fordul elő a diákok között, de ennek az oka nem a származás, az eltérő kultúra, hanem fiúk esetében a kamaszkorral járó gyakori vetélkedés, lányok esetében valamilyen személyi ellentét.

Kiemelten kell figyelni arra, hogy a tanulókkal és a szüleikkel való **kommunikációban** jól érthetők legyünk, és érezzék azt, hogy cselekedeteinket a segítő szándék vezeti. Ha szükséges, kezdeményeznünk kell szakmai együttműködést, esetmegbeszélést, munkaközösségi megbeszélést, rendkívüli szülői értekezletet egy-egy problémás helyzet megoldására. A kompetencia alapú oktatás bevezetésével együtt intézményünk éves munkatervébe (a pedagógiai program alapján) beépültek az **új tanulószervezési eljárások** (témahét, moduláris oktatás, projekt módszer). Fontosnak tartom, hogy az elsajátított módszereket alkalmazzuk a mindennapi munkában.

Továbbra is meg kell őrizni a kilencedik évfolyamon már hagyománnyá váló **tanulás tanulása** programot, amelynek keretében tanulásmódszertani gyakorlatokat mutatunk az új középiskolásoknak.

Évek óta működik iskolánkban az **Arizona program**, amelynek az a célja, hogy a konfliktusokat hatástalanítsa, mérsékelje: a folyamatosan zavaró diák elhagyja az osztálytermet, így a konfliktus lefolyása megtörik, a diáknak alkalma nyílik arra, hogy konfliktushelyzetten kívül elgondolkodjon saját viselkedéséről, a konfliktust nem a tanórán az egész osztály előtt kell elintéznie, az órából nem veszítünk el jelentős időt. A tanulni vágyó diákok számára létrejön egy nyugodt, megfelelő tanulási légkör. Elkerülhetjük, hogy a rendetlen diákok negatív példaként álljanak a többi tanuló előtt, hisz a renitens diákok számára az osztályterem már nem jelent "színpadot" zavaró akcióiknak, nincs közönségük.

A projektnek nemcsak az iskolán belüli, tanítási jelentősége van, hanem lehetőséget nyújt arra is, hogy **a szülőket újra bevonjuk az iskolával való együttműködésbe**. Ha sikertelen a diák tervkészítése, kimaradnak a kívánt továbblépések, akkor a szülőket a gyerekekkel tanácsadásra hívjuk. A szülők az ilyen tanácsadások, beszélgetések alkalmával az iskolát nem mint

„figyelmeztetőt”, hanem mint partnert ismerik meg, mely a további együttműködésre jótékonyan hat.

A Szakmai és vizsgakövetelményeknek megfelelően minden évben megszervezzük az előírt szakképesítések esetén az **egészségügyi és pályaalkalmassági vizsgálatokat**. Az egészségügyi alkalmassági vizsgálat módját már sikerült jól kidolgozni, és többnyire zökkenőmentesen bonyolódik le. Örülnénk azonban, ha több segítséget kapnánk a pályaalkalmassági követelmények kidolgozásában. A nevelőtestület javaslatára lépéseket teszünk annak érdekében, hogy ne csak az előírt szakmák esetében találkozzunk személyesen a hozzánk készülő diákokkal, hanem valamennyi tanulóval megszervezzük a személyes találkozót egy **szóbeli felvételi vizsga** keretében. A kereskedelem és a vendéglátás is olyan szakterületek, ahol nagyon fontos szerephez jut a kommunikációs, kapcsolatteremtő képesség. A beiskolázásunk évről évre sikeres, nagyobb problémáink vannak a **lemorzsolódással**. A tanköteles kor csökkentésével megnőtt a szakmai képzés megszerzése előtt intézményünket elhagyók száma. Nagyon fontos fejlesztési célunk ennek megállítása, és annak elérése, hogy minél többen fejezzék be sikeresen a képzést. A lemorzsolódás csökkentése érdekében növelni kell a **felzárkóztató foglalkozások** számát. Be kell kapcsolódnunk olyan programokba, pályázatokba, amelyek a szabad idő hasznos eltöltésének módját mutatják meg a fiataloknak, **sikerélmény**hez juttatják őket, és a közösség megtartó ereje révén erősítik a motivációjukat. A 2015-ben megvalósított Innovatív iskola pályázat keretében számos ilyen programot szerveztünk meg, megmozgatva ezzel az iskola ifjúságát (evezős tábor, kerékpártábor, egészségnap, sportnap). A pályázathoz kapcsolódó beszerzések során számos sporteszközzel gazdagodott az iskola.

Az eltérő szociokulturális háttérrel érkező tanulók **integrációjának** és a **lemorzsolódás csökkentése** érdekében egyénre szabott támogatást nyújtó mentálhigiénés szakember alkalmazása szükséges, aki személyében is hiteles példát nyújt, életvezetési és pszichés támogatást nyújt az arra rászoruló tanulóknak. Jelenleg az intézményben önkéntes segítőként dolgozik egy **mentálhigiénés szakember**, aki nyugdíjas pedagógusként ajánlotta fel a segítségét nekünk, és már második éve segíti az azt igénylő tanulóinkat a lelki problémáik leküzdésében.

A **differenciált, személyközpontú nevelés-oktatás** minden tanuló számára fontos, a leszakadás szempontjából veszélyeztetett csoportok esetében pedig elsősorban prevenció eszköznek tekinthető.

A motivációt biztosító, **a tanulók aktivitására építő tanulásirányítási módszerek** alkalmazása valamennyi tanuló számára eredményességnövelő hatású, a lemaradóknak pedig

kulcsfontosságú. Szükséges a diákok munkájának gyakoribb elismerése, fontos, hogy minél több lehetőség nyújtsunk számukra, hogy megmutassák, miben tehetségesek. Ennek érdekében a tanulmányi versenyek mellett emeljük az egyéb területeken megrendezésre kerülő iskolai bemutatók, vetélkedők (pl. Ki mit tud?), és az azokon résztvevők számát.

A nevelőtestület körében újféle gondolkodásmódot kell meghonosítani, amelynek révén a pedagógusok is képesek lesznek a szakmai-módszertani megújulásra. A fejlesztési célkitűzések meghatározásába továbbra is be kell vonni a nevelőtestületet.

A pedagógusok esetében kihívást jelent számunkra,

- hogy felkészítsük tanárainkat azokra a feladatokra, amelyek a duális képzés bevezetésével járnak,
- hogy továbbra is barátságos és befogadó attitűd jellemezze kollégáinkat,
- hogy megőrizzük az innovatív tantestületet,
- hogyan biztosítsuk kollégáinknak a szakmai-módszertani megújulást,
- hogyan tudjuk fejleszteni pedagógusaink idegen nyelvi tudását, hogy az megfeleljen a külföldi képzési és tapasztalatszerzési lehetőségeknek.

A tanár munkája nagyon összetett, sokrétű. Egyre több, a munkájukat nehezítő problémával kell szembenézniük. Ennek ellenére magas fokú elkötelezettséggel és felelősségtudattal végzik munkájukat, de egyre nagyobb szükség van a kreativitásukra, találékonyságukra.

Elsődleges feladatnak tekintem, hogy a ránk bízott diákok a nevelés révén a közösség, a **társadalom normáit elfogadva**, betartva éljenek. A nevelés során alkalmat kell adni tanítványainknak a közös gondolkodásra, hangsúlyt helyezünk a meggyőzésre, alkalmazzuk a kompromisszumkeresés módszerét, és nem riadunk vissza az esetleges vitáktól sem. Tanulóink irányításakor a demokratikus módszereket igyekszünk alkalmazni. Amikor csak mód van rá, választási lehetőséget adunk, önbizalomra neveljük őket, együttműködésre kérjük, biztatjuk tanulóinkat, de tudatosítanunk kell a **fegyelem** fontosságát. A fegyelem önfegyelemre tanít, ezt el kell fogadtatnunk velük.

A nevelőtestület kiemelt feladata az **egységes nevelési elvek** megvalósítására, illetve az egységes követelményrendszer betartására való törekvés.

A szakképzés változásának nyomon követése, a törvényi változások folyamatos odafigyelést igényelnek a következő tanévek során. Tantestületünk mindig nyitott volt az újra, az innovációra, így most is várakozással tekintünk a **szakképzési rendszer átalakításához kapcsolódó változásokra**. Azoknak a jövőben még inkább meg kell felelnünk, hiszen a munka világával kialakított és további elmélyítésre váró kapcsolat lehetőséget teremt diákjainknak **piacképes tudás** megszerzésére.

A szakképzés megerősítésével eltolódtak, eltolódnak az arányok a szakmai órák irányába. Ugyanakkor évről évre alig kerülnek ki a felsőoktatási intézményekből szakmai tárgyakat oktató tanárok. Nagy a hiány a szakmai elméleti és gyakorlati ismereteket tanító kollégákból. A megoldást a már nálunk foglalkoztatott **közismereti tárgyakat oktatók átképzésében** látom. Különösen az idegen nyelv szakos munkatársak esetében lehet ez jó megoldás, hiszen a szakmai idegen nyelv oktatásához is szükségük van az adott szakma ismeretére. Már próbálkoztunk ezzel, és a példát követni kell, hiszen az így megszerzett újabb szak lehetőséget ad a kolléga rugalmasabb foglalkoztatására.

Fontosnak tartom, hogy **barátságos és befogadó légkör** jellemezzen bennünket továbbra is, meg kell őrizni a tantestület nyitottságát és elkötelezettségét az új iránt. Napjainkban szinte minden pedagógia jellegű felmérés és tanulmány kiemeli, és a nevelési-oktatási folyamatok céljaként határozza meg a kor követelményeinek megfelelő, korszerű ismeretek megszerzésének elősegítését, és a mindennapi élethez, a felnőttkori érvényesüléshez szükséges képességek kialakítását. A nyitottságra ösztönző pedagógiai gyakorlat kiterjesztése érdekében az intézményes nevelés-oktatás **pedagógiai eszköztárának fejlesztésére** van szükség. Ennek legjobb módja, ha olyan továbbképzéseken veszünk részt, amely segít felfrissíteni, és fejleszteni módszertani képzettségünket.

A motivációt szellemiekben is biztosító nevelőtestület mellett szükséges, hogy tanulóink **motiváló tanulási környezetben**, megfelelő tárgyi feltételek mellett végezhesék tanulmányaikat. A pályázati lehetőségeket a jövőben is ki kell használnunk az iskolaépület állagának javítása, az iskolai tanműhelyek korszerűsítése érdekében.

Az iskolai vendéglátós tanműhelyek folyamatosan foglaltak. A beszerzések, az élelmiszerek nyilvántartása, az ehhez kapcsolódó gazdasági feladatok szükségessé tennék **a technikai állomány bővítését**. Szükséges lenne a gazdaságis munkatárs mellé egy segítő adminisztrátor felvétele.

2.2 A képzési kínálat fejlesztése

A 2011. évi új szakképzési törvény életbe lépésével megújultak a szakképzés szervezeti keretei, megújult a tananyagtartalom, a munkaerő-piaci igényeknek jobban megfelelő gyakorlatorientált képzés vált támogatottá. Kiemelt gazdasági cél a szakmai képesítéssel rendelkezők számának növelése, a foglalkoztathatóság javítása. Intézményünk csak úgy lehet sikeres, ha minél inkább megfelel ezeknek az elvárásoknak.

A Salgótarjáni térségben jellemző magas munkanélküliség. A munkaerő-piaci helyzet változásának alapfeltétele a jól képzett, konvertálható tudással rendelkező szakemberek biztosítása, és a leszakadó rétegek oktatásba való bekapcsolása.

A szakképzést illetően kihívást jelent számunkra,

- hogy a csökkenő gyereklétszám ellenére is megtartsuk a beiskolázási mutatóinkat,
- hogy a gazdasági –társadalmi környezete miatt meglehetősen hátrányos Nógrád megyében minél több és magasabb szintű szakmai tapasztalatszerzésre, idegen nyelvi szakmai kommunikációra adjunk lehetőséget diákjainknak,
- hogy szakmailag helytálló segítséget kapjunk a magas színvonalú szakmai képzés érdekében,
- hogyan tudunk megfelelni a duális képzés bevezetéséből adódó új kihívásoknak,
- hogyan tudjuk „meglovagolni” azokat a lehetőségeket, amelyek a szakképző iskoláknak adódnak a kedvező gazdasági környezetben.
- hogyan tudjuk fejleszteni szakoktatóink és szaktanáraink szakmai tudását, hogy versenyben tudjunk maradni a szakképző intézmények között,
- hogyan tudjuk megfelelő színvonalú gyakorlóhelyekre küldeni tanulóinkat.

Nagy feladatot fog jelenteni a nevelőtestület tagjainak az új helyi tantervek kidolgozása. A következő tanévtől kezdve szakgimnáziumi és szakközépiskolai osztályaink indulnak, ami nagy kihívást és nagy lehetőséget jelent minden szakképző iskola számára. A szakgimnáziumi képzés lehetőségei (érettségi bizonyítvány és két szakma megszerzése) a tanulni szerető és akaró általános iskolások és szülei érdeklődését is felkelti majd, így – azt remélem – emelkedni fognak a tanulmányi átlagok, és ebből adódóan a képzés színvonala. Bízom benne, hogy sok szülő és tanuló is felismeri, milyen lehetőségeket rejt a szakképzés, és a nem feltétlenül felsőoktatásban továbbtanulni szándékozó tanulók a gimnázium helyett a szakgimnáziumi képzést választják majd.

Az **ágazati szakmai érettségi vizsgatárgy** követelményei – a legfrissebb információk szerint – emelt és középszinten is kidolgozásra kerülnek. Így azok a tanulók, akik az emelt szintű érettségi vizsgát választják, a többletpontok birtokában bátrabban jelentkezhetnek a felsőoktatásba is.

A szakiskolát végzettekben is megvan az igény az érettségi megszerzésére. Szeretnék, ha az iskola falai között a már jól ismert tanárok segítségével tehetnék ezt meg. A most végzős **szakiskolások** 80%-a szeretné folytatni tanulmányait az **érettségi vizsgára való felkészítésben**. A képzés elindítása megoldaná a közismereti tantárgyakat tanító kollégák esetleges óraszám gondjait. Nagy kihívást jelent ez a feladat, hiszen többnyire szerényebb

képességű tanulókról van szó, akikhez közelebb áll a munka világa (amibe már bele is kóstoltak a három éves szakképzés alatt), mint az elméleti ismeretek.

Az eladó szakma iránt állandó az igény. Nagyon magas a túljelentkezés a vendéglátós alapszakmákra. Tervezzük a **szakmakínálat bővítését**: a pincér, szakács és cukrász szakma mellett a fogadós képzés beindítását is tervezzük. A szakképzett **pékek** iránt már évek óta megfogalmazódik a munkaerőpiaci igény. A megfelelő humán és tárgyi erőforrások bővítése után a 2017/2018-as tanévtől egy pék csoport képzését is elindítjuk.

Az érettségire való felkészítés mellett szeretnénk a már szakmai bizonyítványt szerettek számára biztosítani a **szakmai ráépülés** tanulását is. Tervezzük vendéglátó üzletvezető csoport elindítását.

Folytatjuk tovább a **felnőttoktatási csoportok** képzését. A legnépszerűbb szakács szakma mellett jelentősen gyarapodik a jelentkezők száma a pincér és cukrász szakmára is, így szeptembertől újabb csoportok kezdhetik meg a képzést.

2.3 Az iskola kapcsolatrendszere, és annak fejlesztése

Az újonnan felálló szervezet, a **Salgótarjáni Szakképzési Centrum tagintézményei** különböző fenntartóktól kerültek az új intézménybe. Különböző tapasztalatokkal és hagyományokkal rendelkezünk, ami inkább előny, mint hátrány, hiszen erősíti a szervezet erejét. A tagintézmények vezetői rendszeresen találkoznak egymással a vezetői értekezleteken, átadják egymásnak a jó gyakorlatokat, egy-egy probléma, feladat megoldásának módjait.

A legszorosabb viszony a Táncsics Mihály Tagintézményhez fűz bennünket, hiszen az elmúlt 8 évben szorosabb volt a kapcsolatunk. Fontosnak tartom, hogy megismerjük egymás munkáját, és tanuljunk egymástól, hiszen a szervezet csak úgy lehet sikeres, ha összefogva dolgozunk.

A kamarák szerepe jelentősen megnőtt a szakképzés átalakításával, de az átalakulás lassú folyamat, és évek kellene ahhoz, hogy kialakuljanak a feladatmegosztásnak a legideálisabb módjai. Szoros együttműködésben dolgozunk együtt a szervezettel, és napi kapcsolatban vagyunk az ottani kollégákkal. Különösen a szakmai vizsgák, szintvizsgák szervezésében működünk együtt. A **Nógrád Megyei Kereskedelmi és Iparkamara** ösztönzésére vágunk bele a "Modellprogram duális rendszerű szakképzési tartalmak pilot jellegű átültetésére" című pályázatba, amelynek révén a hazai képzési tartalom a német duális képzés szakmai tartalmával kiegészült, így tanulóink a képzés befejezésekor a szakmai vizsgával párhuzamosan ezeknek az ismeretek az elsajátításáról is számot adtak, amelyet

bizonyítvánnyal ismertünk el. Jó kapcsolatot tartunk fenn, szükség esetén rendszeresen egyeztetünk. A szakmai versenyeken való részvételünket a kamara korábban is támogatta, erre a támogatásra továbbra is számítunk.

Az iskola és a **gazdálkodó szervezetek** egymásra utaltsága nőtt az utóbbi években. Az új szakképzési rendszer számos problémát vetett fel. Hogyan tudjuk összehangolni a munkát a gazdálkodókkal a tanulók gyakorlati helyének megtalálásától az ismeretek összehangolásán keresztül a szakmai vizsgára való felkészítésig. Közös érdekünk a sikeres szakmai vizsga, a tanulók lemorzsolódásának megakadályozása.

Fontosnak tartom, hogy minél több területen tudjuk sikeresen együttműködni a gazdálkodó szervezetek képviselőivel az eredményes képzés érdekében.

A tanulóinkat tanulószereződéssel foglalkoztató **gazdálkodókkal** szinte napi kapcsolatban vagyunk, hiszen a tanulók szakmai vizsgára való felkészítése közös érdekünk. Ebben a tanévben 29 gazdálkodó szervezetnél dolgoznak az iskola tanulói, így a velük való kapcsolattartás rendkívül szerteágazó és időigényes feladat. A gyakorlatioktatás-vezető munkakörének visszaállításával nagyon fontos segítséget kaptak a szakképző intézmények ennek a munkának az ellátásához.

Képzéstípus	Tanulólétszám
Ágazati képzés	144
Szakmacsoportos képzés	26
Iskolai tanműhelyben csoportos képzés keretében teljesíti a szakmai gyakorlatát (szakiskola 9. évfolyam)	66
Tanulószereződéssel gazdálkodónál teljesíti a szakmai gyakorlatát	168

Rendszeres találkozókat szervezünk az iskola és a gazdálkodó szervezetek képviselői között az együttműködés megerősítése érdekében. Az iskolai tanműhelyben szervezett bemutató gyakorlatokra a gazdálkodók képviselői is meghívást kapnak. Szeretném, ha már a 9. évfolyamon sorra kerülő szintvizsgán is meglátogatnának bennünket a gazdálkodó egységek képviselői, hogy lássák az elvárásokat, megismerkedjenek a tanulókkal. A gyakorlatioktatás-vezető és a szakoktatók rendszeresen látogatják az üzemeket a munka összehangolása érdekében.

Az intézmény sikeressége a gyakorlati képzőhelyek oktatóin is múlik, ezért a **duális szakképzés tanulmányozására** szervezünk szakmai tanulmányutat Németországba, ahol az iskola szakoktatói mellett a gazdálkodók szakmai képzésért felelős személyei is részt vehetnek. Ilyen módon hasznos tapasztalatra tesznek szert azon a területen is, hogyan tartja a kapcsolatot a munkahely és az iskola, milyen munkaszervezéssel működik a képzés, hogyan osztják meg a feladatokat.

Az iskolai **szülői munkaközösségével** rendszeres találkozik az iskolavezetés. Sajnos az utóbbi években jelentősen csökkent a szülői értekezletek látogatottsága, de a szülői munkaközösség lelkes tagjainak segítségére a jövőben is számítok az iskolai rendezvények szervezésétől kezdve az önkéntes munkán keresztül az anyagi támogatásig.

„A Keriért” alapítványt 1996-ban alapították az alkalmazotti közösség tagjai. Célként az iskola közösségi, kulturális és sportéletének támogatását határozták meg. Az alapítvány az iskolával szorosan együttműködve azóta is működik a meghatározott céloknak megfelelően. Nagyrészt a személyi jövedelemadó 1%-nak felajánlásából felhalmozódott összeget használja fel évente, hogy a közösségi életben, versenyeken kiemelkedő tanulóinkat jutalmazza. A legnagyobb szabású támogatott rendezvénye március 15-hez kapcsolódva a kiemelkedő tanulók elismerése céljából megrendezett állófogadás. A bevételei az utóbbi években - a szülők anyagi helyzetének romlásával - csökkentek. Ennek pótlására szerveztük meg 2015-ben az alapítványi jótékonyági bált. 2016-ban a Gabora Gála kedvezményezett iskolája a Keri volt. Nagyon sokat dolgoztunk a gála sikeréért, de megérte a megfeszített munka, ugyanis az alapítvány bevétele jelentősen gyarapodott.

Az alapítvánnyal való szoros együttműködés megtartása a jövőben is fontos, hiszen támogatást jelent intézményünk diákjainak a kiemelkedő közösségi munkát végzett tanulók jutalmazásában, a szakmai és közismereti versenyek támogatásában. Az 1%-ból befolyó közösségi célokra fordítható összeg növelése érdekében tervezem újabb jótékonyági rendezvények megszervezését.

Salgótarjáni Pedagógiai Oktatási Központ szaktanácsadók segítségével és műhelymunkák szervezésével támogatja a pedagógiai-szakmai munkát. Több alkalommal éltünk mindkét lehetőséggel. A jövőben az intézményi önértékelési folyamat tervezésében és a pedagógus életpályát meghatározó pedagógus-minősítési és ellenőrzési rendszernek való megfelelésben számítok a segítségükre.

Eredményesen dolgozunk együtt a **Nógrád Megyei Rendőr-főkapitánysággal** bűnmegelőzési ügyekben. A jó kapcsolat révén évente több alkalommal tartanak rendhagyó osztályfőnöki órákat, figyelemfelhívó programokat a Keri Napokon. Ebben az évben a

„Bocsánatot kérek!” című projekt keretében a tanulók sportrendezvényeken, drogprevenációs színházi előadáson, tanáraink hasznos továbbképzésen vehettek részt.

Közösségi szolgálat révén bővültek az iskola kapcsolatai. Számos civil szervezettel, önkormányzattal van élő szerződésünk, hogy tanulóink teljesíteni tudják az előírt közösségi szolgálatot. A jövőben törekednünk kell a szerződések számának növelésére, hiszen a jövőben egyre nagyobb feladatot fog jelenteni. Az egyik legjobb partnerünk a **Nógrád Megyei Katasztrófavédelmi Igazgatóság**, amely nem csak a közösségi szolgálat óráinak teljesítésében segítik diákjainkat, de gyakran vesznek részt a Keri Napok programjain látványos bemutatóikkal.

A **Salgótarjáni Kistérség Szociális és Gyermejkölési Szolgáltató Központ addiktológiai szolgálatának** munkatársai évente rendkívüli szülői értekezleteken hívják fel a szülők figyelmét a droghasználat első jeleire, arra, hogy hová fordulhatnak, kiktől kérhetnek segítséget. Az ifjúságvédelmi munkában, a drogprevenációs tevékenységben a jövőben is számíthatunk a segítségükre.

A szakmai szervezetek sajnos nem működnek hatékonyan. Intézményünk korábban aktív tagja volt a **Kereskedelmi, Vendéglátó és Idegenforgalmi Iskolák Szövetségének**, de mára a szövetség már csak nevében él, így tőlük nem kaphatunk szakmai támogatást a felmerülő problémák megoldásában. Szükséges lenne hasonló, azonos szakirányú iskolákkal való kapcsolatteremtés az ország más régióiból.

Az elmúlt néhány év alatt bővültek az intézmény **nemzetközi kapcsolatai** is. A korábban Leonardo da Vinci, most Erasmus+ pályázatban a kezdetek óta állandó partnerünk a Chemnitzben működő F+U Sachsen gGmbH. Terveim szerint a német partnerrel szorosabbá tesszük az együttműködést, a tananyagtartalmak és tanulási elemek kerülnek be a szakmai tantárgyak helyi tantervébe. A részletek kidolgozásában segítséget kérünk a német partnerünktől és Tourismusschulen Salzburg iskola igazgatójával, aki az ECVET elemek helyi tantervünkbe építésének megoldásában segíti majd a munkánkat konzultációkkal.

A célországok bővülésével nagyon jó munkakapcsolat alakult ki portugáliai Braga Mobility Open és a máltai Easy Job Bridge szervezet munkatársaival, ami elősegíti a hosszú távú együttműködést.

2.4 Szervezetfejlesztés

A tanév elején kialakult szervezeti felépítés alapján fokozatosan kialakultak az új szerepek, amelyek a feladatok elosztásának új módját jelentették. Újra kellett gondolni a feladatok elosztását, hiszen szerencsés módon két beosztással bővült az intézmény vezetése.

A munkaközösségek száma is nőtt, hiszen újra működhet az idegen nyelvi munkaközösség, amelynek az elmúlt években éreztük a hiányát.

Kihívást jelent számunkra,

- hogyan hasznosíthatjuk az új szervezeti felépítésből adódó előnyöket,
- hogyan tegyük arányosabbá a feladatok elosztását.

Évtizedek óta jellemzi iskolánkat, hogy elsőként kapcsolódtunk be a szakképzéshez kapcsolódó, kötődő nemzetközi innovációs fejlesztésekbe. Kihívásnak tekintjük az új lehetőségeket, és igyekszünk ebbe az irányba mozgósítani a tantestületet.

2015 őszén a tagintézményben megalakult a **belső ellenőrzési csoport**, amely a munkaközösségek vezetőiből és a tagintézmény-vezetőből összetevődő 7 tagú testület. Feladatát kidolgozott, ütemezett terv szerint végzi. Az év elején kidolgoztuk a pedagógusokra vonatkozó intézményi elvárásokat. A pedagógusértékelést érintő változások miatt át kell gondolnunk a csoport működését, leszűrve az első év tapasztalatait.

A **pedagógusértékelés** ebben a tanévben bevezetett rendszere nagyon szigorúan szabályozza az önértékelés, a pedagógiai-szakmai ellenőrzés és a minősítés egymásra épülését. A rendszert megismerve megijedtünk a feladat nagyságától, és attól, hogyan fogjuk tudni beilleszteni az amúgy is nagyon sűrű tanítási évbe. A tanév folyamán a nevelőtestület 14 tagjánál történt önértékelés, és három kollégánkat minősítették. Az első év tapasztalatai alapján mégis azt mondhatom, pozitív élményekkel gazdagodtunk. Megpróbáltuk az előírt feladatokat a magunk számára fordítani. Az óralátogatások jó hatással voltak mindkét irányba. Az ellenőrzött kolléga pozitív élményként, megerősítésként élte meg a helyzetet, a BECS tagjai pedig annak örültek, hogy beleláttak a kollégáik munkájába és hasznos ötletekkel gazdagodtak. A szervezet fejlődését segítette elő az önértékelés, amelyet a következő évben is folytatnunk kell, igaz, kevésbé feszített tempóban.

Terveim között szerepel **nemzetköziesítési munkacsoport** létrehozása. Előzményei már vannak, hiszen az Erasmus+ projektek előkészítésében és megvalósításában részt vevő kollégák együttműködése az évek óta tartó munka miatt szorosabb. Ők adnák az alapját egy ilyen munkacsoportnak. Az Erasmus+ programban való részvétel hatással van az intézményi szervezetre működésére, mert olyan szervezeti kultúra kialakításához járul hozzá, amely **előrelátóan, tervszerűen** működik, haladó szellemiségű, nyitott az új szakképzési célok megvalósítására.

A **diákönkormányzat** munkájának élénkítése, az iskolai közösségi élet szervezésében betöltött szerepe csökkent. A megemelkedett óraszámok miatt, a sok vidéki tanuló hazautazási nehézségei miatt nem maradnak itt délután. A közösségi élet élénkítésében egy-egy

vállalkozó szellemű osztály és agilis, ötlettel teli vezetője játszik inkább szerepet. Mindenképpen szükségesnek látom az iskolai diákélet élénkítését, színesítését, mert az nemcsak a demokráciára való nevelésben játszik szerepet, hanem a szabadidő hasznos eltöltése révén megtartó ereje van.

2.5 Pályázati tervek

Az eredményesebb szakképzés érdekében kapcsolódtunk be a mobilitási programokba 2009-ben. 2015-ig hat sikeres pályázatot bonyolítottunk le a Tempus Közalapítvány által meghirdetett korábban **Leonardi da Vinci**, ma már **Erasmus+** program keretében, és intézményünk 129 diákja vehetett már részt külföldi szakmai gyakorlaton. Szerettük volna, ha tanulóink idegen nyelvi környezetben szereznek tapasztalatokat, és mindezt a nagyon hatékonyan működő német szakképzésben. A szakmai tapasztalatszerzést segítette, hogy a szakmák helyi tanterveinek meghatározott elemeit élő gyakorlatban sajátíthatták el.

A tanulók között azonban nagyon sokan tanulnak angol nyelvet, ezért őket is lehetőséghez szerettük volna juttatni. Így kerestünk további partnereket, és jutottak el diákjaink már háromszor Portugáliába, és egy ízben Máltára. A nemzetköziesítés kezdeményezője az iskolavezetés volt, de természetesen az eredményes munkához szükség van egy innovatív tantestületre, akik elkötelezettek az ügynek, mert látják, hogy a nemzetközi kapcsolataink bővítése sikeresebbé, népszerűbbé teszi képzéseinket, és vállalták az ezzel járó plusz terheket is, sokszor a nyári szabadság rovására.

A sok-sok munkának számos hozadéka van. A családtól való távolléttel lehetőségük nyílik az önállóság kompetenciájának fejlesztésére. Valós helyzetekben szembesülhetnek a szakma kihívásaival, ezért kreativitásuk, problémamegoldó-képességük erősödik. A tanulók számára a külföldi munkatapasztalat újszerű, az eddigiektől eltérő nézőpontú betekintést nyújt az adott szakmára. Szakmai munkájuk új készségekkel, kompetenciákkal gazdagodik az idegen nyelvű munkakörnyezetben, ahol mások a prioritások és a munkahelyi dinamika. Felelősségérzetük az adott munkafázis elvégzése során növekedik, toleránsabbak lesznek a más kulturális-nyelvi közegben élő munkatársakkal szemben.

A program hatása megmutatkozik a tanulók-tanárok kapcsolatának alakulásában, hiszen olyan egymásra utaltság alakul ki az egy hónap alatt, amely javítja az intézményi légkört.

A kísérő tanárok elkötelezettsége nő az intézmény iránt, hiszen munkájuk elismeréseként utazhatnak. Az intézmény városi, megyei megítélésére is hatással van a program, amely tükröződik a felvételi adatokban. Az intézményen belül és a városban is ismertté vált, hogy a legjobb tanulók külföldön is teljesíthetik szakmai gyakorlatuk egy részét. Köztudott az is,

hogy Europass bizonyítvánnyal ismerjük el a kint végzett munkát. Mindez nagyobb szorgalomra, jobb teljesítményre ösztönzi diákjainkat. A csökkenő gyereklétszám ellenére is sikerült megtartanunk a beiskolázási számokat.

A pályázatok során évről évre a tapasztalatok bővülésével változott a programok célkitűzése is. Az első években a marketing célok domináltak. Minél több tanulót szeretnénk volna eljuttatni külföldi szakmai gyakorlatra, ezzel is javítva a beiskolázási mutatóinkat.

Ezt követte a tapasztalatszerzés igénye, hogy a kint látott pozitív példákat átvegyük és beemeljük a saját gyakorlatunkba. Ebben a fázisban vagyunk jelenleg. Igyekszünk a saját programunkba új képzési elemeket, módszereket beépíteni. A következő lépcsőfok a stratégiaépítés, amikor a megalkotásra kerülő intézményi stratégia részévé válik a nemzetköziesítés. Erre tettünk 2015-ben kísérletet, amikor megalkottuk az intézmény nemzetköziesítési stratégiáját, amely támogatásra talált és az elkövetkező években a megvalósítása történik. A stratégia megvalósításának egyik eszköze, hogy évente újabb tanulócsoportok (kb. 30 fő) utazhatnak egy hónapos gyakorlatra, külföldre a szakmai fejlődésük érdekében, amelyből természetesen az intézmény is profitál, hiszen a kint szerzett tapasztalatok átadásra kerülnek. A 2020-ig elnyert mobilitási tanúsítvány birtokában ki kell használnunk az ebben rejlő lehetőségeket.

Az **Útravaló-MACIKA programban** a 2005/2006-os tanév óta veszünk részt Az Út az érettségihez és az Út a szakmához alprogramokban is. Átlagosan évente 70 tanulóval foglalkoznak kollégáim annak érdekében, hogy a hátrányos és halmozottan hátrányos helyzetű diákjaink eredményesen teljesítsék a követelményeket, és sikeres szakmai vagy érettségi vizsgát tehessenek. A program jövője bizonytalannak tűnik, ezért szükséges lesz olyan lehetőségek megragadása, amelyek anyagi erőforrást biztosítanak a tanulók felzárkóztatására.

A **Halmozottan Hátrányos Helyzetű Tanulók Arany János Kollégiumi-Szakiskolai Programjában** a kezdetektől részt vállalunk. Azok között az intézmények között voltunk, amelyek a 2008/2009-es tanévtől elindíthatták ezt a tevékenységet. Az évek során egyre növekvő létszámban foglalkoztunk az arra rászoruló tanulókkal. Patrónustanárok támogatásával juttattuk el a tanulókat a szakmai vizsgáig. Az utóbbi években 12-15 fővel dolgoztunk évente a kollégiummal szorosan együttműködve. Mindenképpen szükséges a program folytatása, mert jelentős segítséget nyújt a legnagyobb hátrányokkal küzdő tanulók és szüleik számára.

2.6 A kérdőív kiértékelése

A jövőbeni munka megfelelő irányainak meghatározásához kikértem a kollégáim véleményét. Kíváncsi voltam, ők hogyan látják a jelenlegi tevékenységünket, mely területeken haladhatunk tovább a megkezdett irányban, és hol kell változtatnunk. Arra kértem őket, hogy olvassanak el 10 állítást, és egytől ötig osztályozva értékeljék annak érvényességét az intézményi munkában. Az állítások közül hat a nevelő-oktató munkára, négy a vezető tevékenységére vonatkozott.

Harmincan éltek a lehetőséggel és töltötték ki a kérdőívet.

Az alábbi táblázat a kérdésekre adott átlagos értékeket tartalmazza.

állítás	átlagos érték
1. Az intézmény nevelő-oktató munkája a pedagógiai program alapelveinek megfelelő napi pedagógiai gyakorlatot tükrözi.	4,3
2. A felzárkóztatás kiemelt feladat az intézményben, a lemaradó tanulók tervszerűen és rendszeresen kapnak segítséget.	4,2
3. Az intézményben fontos szerepe van a közösségi nevelésnek. A diákcsoportokat együttműködés és előítélet-mentesség jellemzi.	3,9
4. Az intézményben a tanulók megismerik az erkölcsi normákat, képessé válnak arra, hogy tudatosan vállalt értékrend szerint alakítsák életüket.	3,8
5. Az intézményvezető jelenléte meghatározó az intézményben.	4,8
6. A vezető egyértelműen fogalmazza meg elvárásait, és egyértelműen határozza meg a nevelőtestület feladatait, miközben törekszik az egyenletes terhelés megvalósítására.	4,5
7. Az intézményen belüli információáramlás kétirányú, a testület tagjai időben megkapják a munkájukhoz szükséges információkat.	4
8. A vezető fontosnak tartja, elősegíti és igénybe veszi a pedagógusok szakmai együttműködését	4,6
9. A vezető igényli a véleményeket, támogatja a jó ötleteket.	4,5

10. Az intézményben tervszerűen és hatékonyan működnek a szakmai munkaközösségek.	4,1
---	-----

Általánosságban elmondható, hogy a kollégák jó véleménnyel vannak a pedagógiai programban meghatározott feladataink és a mindennapi munka kapcsolatáról, az intézmény felzárkóztatási tevékenységéről, a szakmai munkaközösségek munkájának hatékonyságáról. Nagyobb figyelmet kell fordítanom a megfelelő információáramlásra, mert ezzel kevésbé elégedettek.

A legkevesebb pontszámot a közösségi neveléssel (3.) és értékrenddel (4) kapcsolatos állítás kapta. A visszajelzésekből kiderül, hogy további megoldásokat kell találnom a hatékony konfliktuskezelésre, az agresszív megnyilvánulások csökkentésére, a tanulók neveltségi szintjének emelésére.

A legmagasabb elégedettséget a vezetőre vonatkozó állítások kaptak. A kollégák a vezető jelenlétét meghatározónak tartják az intézményben. Erre az állításra született a legmagasabb érték.

A pozitív visszajelzések megerősítenek abban, hogy a nevelőtestület támogatja a munkámat.

Záró gondolatok

“Amikor a változás szelei fújnak, a kételkedők falakat húznak föl, az optimisták pedig vitorlákat.” (ismeretlen)

“Semmilyen szél sem kedvező annak, aki nem tudja, milyen kikötőbe tart.” (Seneca)

A változás folyamatos és állandó, mindig jelen van egy intézmény életében. A jövőbe vetett hit optimizmusával kell alkalmazkodnunk a körülöttünk folyton változó világ elvárásaihoz. Hiszem azonban azt is, hogy az iskolának alapvetően konzervatívnak kell lennie abban az értelemben, hogy meg kell őriznie az értékeket, és azokat tovább kell adnia.

A vezetői lényeglátás abban áll, hogy meg kell látni a szükséges változtatásokat, ki kell választani a megváltoztathatókat, és azt is tudnia kell, hogy melyek azok a területek, amelyeken nem szabad változtatni az intézményi célok elérése érdekében.

Ennek szellemében szeretném a megújuló szakképzés lehetőségeit kihasználva új esélyekhez juttatni iskolámat, és ugyanakkor megőrizni hat évtizedes hagyományait.

Jól képzett kollégákból álló összetartó közösség áll mögöttem, akikkel bátran vállalhatom a szakképzés átalakulásából adódó az iskolánk előtt álló kihívásokat és vághatok neki a feladatoknak.

Salgótarján, 2016. április 12.

