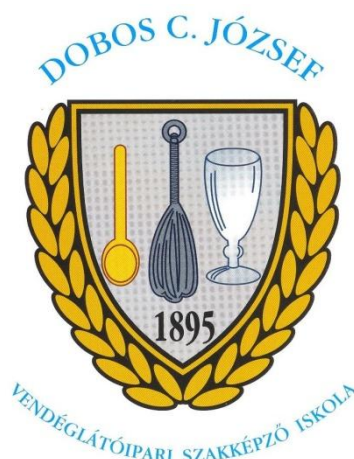


Címzett:

Mayer Andrea főigazgató

Budapesti Vendéglátóipari és Humán Szakképzési Centrum

1134 Budapest, Huba utca 7.



PÁLYÁZAT

**a Dobos C. József Szakképző Iskola
tagintézmény-vezető (magasabb vezető)
munkakör ellátására.**

azonosító száma: KJT-051502/06/2017

Pályázó:

Gál Ferenc

2017. április 3.

Tartalomjegyzék

- I. Motivációs levél
- II. Helyzetelemzés
 - II.1. Az intézmény működési feltételei
 - II.2. Az intézmény társadalmi környezete és viszonyai
 - II.3. Az intézmény főbb adatai
 - II.4. Az iskola céljai és feladatai a Pedagógiai Programja alapján
- III. Vezetői program
 - III.1. Pedagógiai elveim
 - III.2. Vezetői koncepcióm elemei
 - III.3. Vezető profilú mesterprogramom öt tanévre szóló terve
 - III.4. Fejlesztési program

I. Motivációs levél

A pedagógus pályát, a gyerekekkel, a fiatalokkal való foglalkozást már az érettségi előtt hivatásomnak választottam. Egész életem az iskoláról, a tanításról, és a tanulókról szól. Vallom, hogy a tanítók, a tanárok, az oktatók munkája az egyik legfontosabb tevékenység a társadalmunkban. Tisztelettel és alázattal neveljük, tanítjuk a jövő nemzedékeit, reményeim szerint mindenki meglepedésére és boldogságára.

A szülők a legföltettebb kincsüket, a gyermekeiket bízzák ránk. Pedagógusként, de iskolavezetőként is igazi kihívás úgy felkészíteni az iskolába járó gyermekeket, fiatalokat, hogy mindegyikük a számára hivatott utat járja be, ahol kibontakoztathatják saját személyiségüket.

Kiemelten fontos számomra, hogy minden egyes tanuló szeressen iskolába járni, kedvelje és örömet okozzon számára a tanulás, az ismeretszerzés. Itt megismerheti a világot, benne pedig saját magát. Barátságokra lelhet, egy közösség tagjaként szerezheti meg az új tudásokat, a készségeket, képességeket, és persze az ismereteket. Pedagógusi, iskolavezetői munkámban mindig szoros kapcsolatra törekedtem a szülőkkel, és azzal a társadalmi közeggel, amelyben a tanulók és családjaik élnek.

Általános iskolai tanítói, tanári és középiskolai tanári és iskolaigazgatói tapasztalatokra tettem szert az elmúlt évtizedekben, de dolgoztam a közoktatás-irányítás és a szakképzés különböző területein is. Az oktatásban és szakképzésben végzett fejlesztési és irányítási munkáim során számos projektben vettem részt.

Több projekt és program a megújulásra váró, korszerű képzést, tanítást és fejlesztést, a megújuló pedagógiai munkát, a hátrányos helyzetű és a tehetséges tanulók iskolai integrációját, az egyenlő bánásmódot hivatott elősegíteni. Számos kötetben, tanulmányok szerzőjeként és projekt-anyag szerkesztőjeként, illetve konferencián, képzésen adtam közre az oktatásban, a tanítás fejlesztésében, megújításában elképzelt gondolataimat és javaslataimat, reményeim szerint - hozzájárulva ezzel a közoktatás olyannyira vágyott, sikeresebb működéséhez.

Ezen elemek mentén és a közoktatásban eltöltött több mint negyvenéves pedagógusi tapasztalataimra támaszkodva nyújtom be vezetői pályázatomat az igen nagy hagyományokkal bíró Dobos C. József Szakképző Iskola tantestületéhez.

Képzői, tanári munkám során több mint száz akkreditált pedagógus továbbképzést is vezettem trénerként, illetve előadóként a módszertani képzésektől a tematikus képzésekig az interaktív-tábla, az érzelmi intelligencia, az agresszió-kezelés, illetve a projektmódszer témákban.

Jelentős tapasztalatokkal rendelkezem az intézményvezetés területén is, amit fel tudok használni ebben a komoly és felelősségteljes feladatot jelentő munkában. Ugyanakkor tudom és érzem annak a súlyát, hogy minden iskola jövőendő életét csak a hagyományok jegyében, azok megőrzésével lehet továbbformálni, építeni.

Szakmai, közéleti megbízatásaim és vállalásaim okán nagy és kiterjedt kapcsolatrendszerrel rendelkezem a pedagógia, a szakképzés területén, és jól ismerem az elmúlt évek hazai és az Európai Unió más országainak közoktatási és szakképzés-fejlesztési törekvéseit, azok eredményeit. Örömmel mondhatom, hogy tevékenységeim során szakterületemmé vált az iskolai nevelés, az oktatás, a képzés, illetve ennek fejlesztése, igazgatása és szervezése.

Szakmai munkámban mindig a kihívásokat, a változatosságot, az operatív és stratégiai-vezetési, tervezési, fejlesztési feladatokat kerestem, amelyeket sokszor meg is találtam. Szívesen kipróbálnám magamat újra egy olyan munkában, amelyben alapérték a felkészültség, a határozottság, az együttműködő-képesség és nem utolsósorban a rugalmasság, illetve a kreativitás, a hagyományok tiszteletéről nem is beszélve.

Lelkesen és szívesen fogadom támogatásukat a pályázatom tekintetében. Szilárd meggyőződésem, hogy tudásommal, felkészültségemmel sikeresen járulnék hozzá a Dobos C. József Szakképző iskola eredményes és nem utolsósorban sikeres működéséhez.

Egy fontos mondat, Jerome Bruner pszichológus írta:

„Minden nemzedéknek újólág kell meghatároznia a nevelés jellegét, irányát és céljait, avégből, hogy a jövő nemzedék számára elérhető legtöbb szabadságot és ésszerűséget biztosítsa.”

Budapest, 2017. április 3.

Gál Ferenc
pályázó

Helyzetelemzés

Az iskola honlapját olvasva az ott lévő, és a megkapott dokumentumokat áttekintve, és a személyes látogatásaim során szerzett tapasztalataimat összegezve örömmel mondhatom, hogy minden olyan információt, ami egy pályázat elkészítéséhez szükséges lehet megismerhettem, köszönet ezért minden együttműködőnek.

Támogatásuk nélkül ez nem valósulhatott volna meg.

A következőkben egy általam célszerűnek tartott struktúrában írok az iskoláról, a kollégákról, a tanulókról. És persze a pedagógiai munkát alapvetően meghatározó környezetről, legyen szó akár az épített vagy a társadalmi környezetről.

IV.1. Az intézmény működési feltételei

Az iskola épületét eredetileg is tanítási, iskolai célokra szánták. Ezzel egy markáns, a kor követelményeinek teljes mértékben megfelelő, iskolaépület létesült az angyalföldi Huba utcában. Máig ható hírnévvel.

Az épület az utóbbi évtizedben teljesen megújult, két új szárnyal és egy nagyméretű tornacsarnokkal bővült. Teljesen alkalmas a korszerű követelményeknek megfelelő iskolának.

Külseje új színekkel impozáns látványt nyújt az újonnan épült iroda- és lakóházak között is. A felújítás az épület belsejét is érintette: több tantermet modern eszközökkel szereltek fel, melyek biztosíthatják az új, korszerű pedagógiai módszerek alkalmazását az órákon. Fontos elem a belső informatikai hálózat kiépülése, gyorsabbá és célzottabbá téve ezzel az információáramlást.

Egy ekkora iskolai közösséget – közel ezer fő fordul meg mindennap az iskolában -, a jelenlegi tantermek, kistermek, tankonyhák, raktárak, gyakorlótermek, az előadók, és más, szükséges de sokféle helyiség jól és hatékonyan ki tud szolgálni. Állapotuk és egyéb gondjaik a „fejlesztési tervek” szerves részét képezik.

Az iskola jelenlegi felszereléseinek (asztalok, padok, székek, táblák, szertárak, térképek stb.) jelentős része az elmúlt századból származik, amik a folyamatos és intenzív használattól elnyűttnek, esetenként kopottnak tűnnek. Ez keltheti egy „patinás intézmény” képét, de egy külső szemlélő számára nem a XXI. század iskoláját mutatják. Tudom, nem ez a döntő a pedagógiai folyamatban, de annak nem elhanyagolható része. A felszerelések általában is egy jelentős felújításra és korszerűsítésre szorulnak.

Az iskolában található és működő IKT eszközök tekintetében inkább vegyes, mint megnyugtató a kép. A mai Z vagy majd az *alfa* generáció iskolánkba lépve magával hozza a

kütyük iránti vonzalmát és azt a tényt, hogy számára a mindennapok valósága ezeknek az eszközöknek az aktív használata, felhasználása, még a tanulási folyamatok során is. Az iskolai hagyományoknak inkább egy korszerű és az IKT eszközöket is felvonultató pedagógiai gyakorlat felel meg, mint az eszközöket nem, vagy alig használó pedagógiai fejlesztés.

Ehhez a meglévő szélessávú internet, a mindenhol elérhető wifi alapot adhat. A két, jól felszerelt tantermen kívül azonban több tanteremben az aktívtábla és/vagy rögzített projektor (és ehhez tartozó vetítőfelület, hangrendszer is hozzátartozna. Éppúgy, mint az aktív táblákhoz csatlakozó szavazó/értékelő rendszerek mindennapos használata is.

Tájékozódásom alapján az iskola tantestületének minden tagja, minden tekintetben megfelel a szükséges és kívánatos pedagógusi, tanári feltételeknek, így sem szakos hiányról, sem képesítési gondokról nem beszélhetünk, sőt a kellő (élet és tanítási) tapasztalata is megvan a sikeres, ugyanakkor sokrétű iskolai tevékenységekhez. A tantestület korfája is megfelelőnek tűnik, így személyi feltételei ideálisnak mondhatók. A ma még hiányzó álláshelyeket a lehető leghamarabb föl kell „tölteni” bölcs válogatás és döntések szerint.

A nevelő-oktató munkát segítő munkatársak száma és aránya – sajnos más iskolákhoz hasonlóan – a feladatuk sokrétűségéhez képest kevés. A diákoknak fejlesztésre, tanácsadásra, támogatásra van szükségük. Ezt sok tekintetben egy újabb fejlesztőpedagógus, vagy éppen egy főállású ifjúságvédelmi felelős, illetve egy az IDB-t segítő pedagógus hatékonyabban tudja, tudná megoldani, mint a magas óraszámú tanító kollégák. Ennek a körnek a fejlesztésére is szükség lehet.

Az iskola szervezeti felépítése a magyarországi hagyományoknak megfelelően kellően „lapos”, így az információáramlás, a döntések és hatások ereje, szerepe a napi működésben jól biztosítható. Ezekkel a lehetőségekkel élni kell, hogy csak működtetni kelljen.

A Dobos C. József Szakképző iskolában igen nagy hagyományai vannak a tehetséggondozásnak, ezért kiemelt jelentőségűnek tartom azt, hogy az iskola a következő időszakban regisztráljon a **Tehetségpont** hálózathoz.

Az iskola alapvető feladata a tehetségek felismerése, gondozása és a mindent tekintetbe vevő fejlesztése. Ez a munka minden kollégától nagyfokú érzékenységet, valamint széles pedagógiai repertoárt, szakmai és módszertani felkészültséget kíván meg. Az eddigi kimutatható és példaértékű tehetséggondozó munkája alapján az iskola sikerrel szerezhetné meg a „Tehetségpont” címet és elismerést is.

A pedagógiai programban rögzített és kijelölt feladatok sora ezt kellően meg tudja erősíteni:

- a) egyéni fejlesztési tervek készítése;
- b) differenciált tanórai munka;
- c) tehetségfejlesztő körök szervezése;
- d) versenyekre való felkészítés;
- e) nívócsoportos oktatás.

Jó kezdeményezésnek tartanám, hogy az intézményből mestertanári címre pályázó kollégák ezen a területen is mutassák be azt a pedagógiai többletet, amivel egy – egy tanítványuk tehetségének kibontakoztatásához sikeresen hozzájárultak.

IV.2. Az intézmény társadalmi környezete és viszonyai

A Dobos C. József Szakképző iskola a BVHSZC-hez tartozó négy vendéglátóipari szakmai képzést nyújtó budapesti iskola egyike.

Az intézmény a Nemzetgazdasági Minisztérium által létrehozott Budapesti Vendéglátóipari és Humán Szakképző Centrum fenntartásában működik. Szerencsésen a BVHSZC központja is itt van, az iskola épületében.

Ezen sorban a legnevesebb a Dobos C. A pedagógiai és szakmai képzést adó munka minden tekintetben elismerésre méltó, hála az elődök, és a mai is itt dolgozók - kiváló, természetesen büszkeségre is okot adó munkájának.

Az iskola így nem véletlenül népszerű a továbbtanulásra jelentkező nyolcadikosok körében. A túljelentkezés aránya évek óta közel háromszoros-négyszeres.

A jelentkezők közel fele fővárosi lakos, míg a többi tanuló a főváros agglomerációjából, sőt széles vonzásköréből kerül az iskolába. Az iskola a város bármely pontjáról nagyon jól megközelíthető, köszönhetően a közeli metrómegállónak és más tömegközlekedési eszközöknek. A szűkebben vehető városrészből, Angyalföldről, a XIII. kerületből jelentkező tanulók aránya nem meghatározó, így nem is nagyobb a többinél.

Az ideérkező tanulók szociális helyzete, szülői háttere és neveltségi szintje igen eltérő képet mutat. Ezen három tényezőnek a hatása és szintje teljes mértékben meghatározza – a többi szakképző iskolához hasonlóan – az ide kerülő diákok viszonyát az iskolához, a tanuláshoz. A pedagógus kollégák véleménye, és az elmúlt időszak különböző felmérései szerint is ezek a szintek romlanak, és kevésbé segítik a szakmai, képző munkát.

A dokumentumokban is szereplő megállapítások és a kimutatható számok szerint ma már általános, hogy egy osztályban közel a tanulók 50-60%-a hátrányos helyzetűnek tekinthető az alábbi szempontok szerint:

- számosan vannak, akik elvált szülők gyermekeként, csonka családban vagy nevelőszülő mellett élnek,
- lassan, de növekszik azok száma, akik félárva vagy árva, vagy állami gondozottak,
- sokaknál a család szociális-anyagi helyzete olyan kritikus, hogy egyre több tanuló kénytelen munkát vállalni, besegítve ezzel a családi költségvetésbe,
- és meglehetősen szomorúsággal tapasztaljuk, hogy a tanulók közül egyre többen elhanyagoltak, érezhetően nem törődik velük senki.

Ezek a létező problémák aztán erősen kihatnak a tanulók neveltségi szintjére is. Tudomásul kell venni, hogy azokban a családokban, ahol napi és megélhetési gondokkal küzdenek, a tanuló nevelése nem tartozik a kiemelt feladatok közé.

A másik végletet jelentik azok a tanulók, akik az ún. gazdag családokból származnak, mert itt a szülők a nevelést is pénzzel intézik el. A boldog családi háttérrel rendelkező, szeretetben, kiegyensúlyozottan nevelt diákok száma sajnos egyre kevesebb.

A megállapításokkal összhangban egyértelműen látszik, hogy az itt tanuló diákok a lakosság sokszínű és igen változó társadalmi csoportjaiból tevődnek össze, így a szakmai iránti érdeklődésükön túl, a motivációjuk erősen változó. Ugyanakkor megfigyelhetők a szakmai dinasztikus kapcsolatokból, a vendéglátás hírnevéből, társadalmi megbecsüléséből, de a jó kereseti lehetőségéből is adódó erősítő és előrevivő motivációs szempontok is.

Az iskolában nagyjából 40-60%-os arányban tanulnak a szakközépiskolai és szakiskolai képzésben a diákok. Azon kevés intézmények közé tartozik a Dobos C., amelyek nem szüntették meg és nem is csökkentették a szakiskolában tanulók számát. Így közel 600 diák tanul ebben a képzésben, többségük viszont a korábban leírt hátrányos helyzettel, ebből fakadó tanulási nehézségekkel, tanulási kudarcokkal is küzd.

Ezekből az ifjabból próbál az iskola megfelelő szakmai tudással és alázattal, kellő intelligenciával rendelkező, a munkáját szerető, és nem utolsó sorban becsületes vendéglátóipari szakembereket kinevelni, ami az itt végzett pedagógiai munkának a legnagyobb kihívása.

A ma már kifutónak számító képzésben, a „régí” szakközépiskolában a 12. év végén a tanulók közismereti érettségit tesznek, majd a szakmai alapozásra építve tanulhatnak szakmát, melynek a végén technikus bizonyítványt is szerezhhetnek. A gimnáziumi érettségivel érkezők kétéves szakmai képzésbe iratkozhatnak be. Míg a „régí” szakiskolai képzésben a tanulók a szakács, cukrász vagy pincér szakmák közül választhattak.

Az új szakgimnáziumi képzésben a négy év alatt érettségit és egy szakmai végzettséget (OKJ pincér) is szerezhhetnek, az „új” szakközépiskola pedig a régi szakiskolai képzés szerint működik azzal, hogy a szakmai vizsga után két éves „rátanulással” érettségit is szerezhhetnek, ahol az „ötödik” tantárgy érettségijénél a szakmai vizsga fog beszámítani.

Az iskolában végzett tanulók továbbtanulási szándéka főiskolákon, egyetemeken nem növekszik, de nem kiemelkedően magas. Sokan az esti, levelező tagozatot választják, mert anyagi lehetőségeik nem teszik lehetővé, hogy még 4-5 évig eltartottak legyenek.

A végzett diákok nagyjából 60%-a az iskolában tanul tovább, így magasabb végzettséget szerezhhet, vagy él a lehetőséggel és a nappali vagy felnőttoktatás keretében szerez még egy szakmai bizonyítványt.

Elhelyezkedési lehetőségeik sokkal jobbak, mert főleg a kisebb vendéglátóipari egységek szívesebben alkalmaznak több területhez értő, szakmailag felkészült és sokoldalúan képzett szakembereket.

Az iskolában tanulók nagy többsége könnyedén el tud helyezkedni az általa tanult szakmában. A kor követelményeinek megfelelően, a kiemelkedő szállodák főleg érettségivel rendelkező szakképzett fiatalokat alkalmaznak, és egyre magasabb és naprakészebb szakmai és nyelvtudást várnak el a pályakezdő fiataloktól. Több vállalat, kisebb egység szakembere a tanév végén keresi meg az iskolát állásajánlataival. Sok olyan tanuló van, aki a volt gyakorlati helyén helyezkedik el, de arra is sok a példa, hogy a külföldön elsősorban (Németország) eltöltött 3 hónapos szakmai gyakorlat helyszínére mennek vissza dolgozni, akár több évre is.

Az iskola az előző időszak Leonardo, illetve mára az **Erasmus+** programokban – egészen kiválóan teljesít, ami részben a pályázatiírók sikerét, de az egész tantestület munkáját dicséri.

Ezeknek a programoknak a folytatása – és ha lehet fokozottabb kiépülése a jövő egyik fontos feladata lehet.

IV.3. Az intézmény főbb adatai

- a) fenntartó: Budapesti Vendéglátó és Humán Szakképzési Centrum
- b) fenntartó székhelye: 1134 Budapest, Huba utca 7.
- c) az iskola alapító tulajdonosa: Budapest Főváros Önkormányzata
- d) az iskola OM azonosítója: 203078
- e) az iskola alapításának éve: 1895.
- f) az épületben 1974 óta működik az iskola
- g) az iskola 1995-óta viseli Dobos C. József nevét
- h) (jogelődje: Budapesti Vendéglőstanoncok Szakirányú Iskolája)
- i) alapterülete: 5759 m²
- j) Szakmai képzés:
 - Szakmacsoport: XXVII - Vendéglátás-turisztika
- k) az iskola maximális (engedélyezett) létszáma: 1500 fő + 500 fő
- l) Az iskola alapítványa: *Gasztropedagógia Alapítvány*
- m) A jóváhagyott pedagógiai, szakmai program szerint az évfolyamok száma:
 - 1. Szakközépiskola; Szakgimnázium
 - Középfiskolai évfolyamokon: 4 (9-12)
 - Középfiskolai évfolyamokon nyelvi előkészítő osztállyal: 5 (9-13)
 - Szakképző évfolyamokon: a hatályos Országos Képzési Jegyzék szerint
 - I. Szakiskola; Szakközépiskola
 - Szakképző évfolyamokon: a hatályos Országos Képzési Jegyzék szerint
3 (1/9 - 3/11) 2 (1/11 – 2/12)
 - I. speciális feladatok:
 - Sajátos nevelési igényű (hallássérült, a megismerő funkciók vagy a viselkedés fejlődésének tartós/tartós és súlyos rendellenességével küzdő) tanulók integrált oktatása
- n) Az osztályok száma: 36 osztály,
 - ebből: 1 osztály nyelvi előkészítő
 - 4 osztály szakgimnáziumi
 - 12 osztály szakközépiskolai (kifutóban)
 - 3 osztály három éves szakközépiskolai (kifutóban)
 - 6 osztály három éves szakiskolai
 - 5 osztály két éves szakközépiskolai
 - 4 osztály két éves szakiskolai
- o) Létszámok:
 - A dolgozói álláshelyek száma: 96 fő
 - Az iskolavezetés száma: 4+1 fő
 - A Nevelő-, Oktatómunkát Segítő (NOKS) munkatársak köre: 12 fő
 - Az adminisztratív, gazdasági-technikai dolgozók száma: 10 fő
 - a 2016-2017-es tanévre beiratkozott tanulók száma: 1080 fő

p) Az országos kompetenciamérések eredményei az utóbbi években:

	matematika értéke		országos átlaghoz		budapesti átlaghoz		szövegértés értéke		országos átlaghoz		budapesti átlaghoz	
	szki	szi	szki	szi	szki	szi	szki	szi	szki	szi	szki	szi
2012-es	1634	1518	☺	☹	☺	☹	1606	1492	☺	☹	☺	☹
2013-as	1640	1532	☺	☹	☺	☹	1641	1505	☹	☹	☺	☺
2014-es	1563	1478	☺	☺	☺	☺	1557	1464	☺	☹	☺	☺
2015-ös	1677	1450	☺	☹	☺	☹	1596	1378	☺	☹	☺	☹
2016-os	1675	1477	☺	☹	☺	☹	1614	1452	☺	☹	☺	☹

(az Oktatási Hivatal adatai alapján)

q) Az érettségi eredményei az elmúlt időszakban

	szint	2016	2015	2013	2012	2011	2010	2009
magyar nyelv és irodalom	K	3,06	3,25	2,94	2,71	2,75	2,89	3,31
	E	3,00	5,00					
matematika	K	2,49	2,46	2,57	2,65	2,62	2,18	2,80
történelem	K	2,90	3,01	3,02	3,09	3,35	3,20	2,96
	E	4,00	5,00					
angol nyelv	K	3,59	3,39	3,63	3,58	3,44	3,45	3,52
	E	2,67	4,33	5,00	4,20	3,67	4,00	3,00
német nyelv	K	3,67	2,98	3,36	3,33	3,21	3,29	3,24
	E		2,80					
vendéglátás idegenforgalom	K	3,57	3,94	3,18	3,11	2,96	3,10	3,10
	E	3,50	4,06	4,00		5,00	5,00	
testnevelés	K	4,33	4,33	3,73	4,92	5,00	4,56	5,00
	E	5,00	5,00					
földrajz	K	2,79	2,33	2,67	2,17	2,50	2,60	3,00
informatika	K	2,63	3,20	2,93	3,11	2,78	3,15	4,00
ÁTLAG		3,37	3,19	3,37	3,29	3,39	3,40	3,39

(az iskola adatai alapján)

IV. 4. Az iskola céljai és feladatai a Pedagógiai Programja alapján

Az iskola megtekintett hivatalos dokumentumai alapján kijelenthető, hogy az iskola minden dokumentuma megfelel a jelenlegi jogszabályi követelményeknek, így azok – azonnali vagy sürgős – felülvizsgálatára nincs szükség, azok a következő időszakra is biztosítják a szabályos, törvényes működést.

Természetesen ez nem azt jelenti, hogy – ha a különböző jogszabályi változások, a fenntartói igények vagy más – külső vagy belső hatások nem teszik szükségessé, akkor nem nyúlunk, ne nyúlhatnánk a meglévő dokumentumokhoz, szabályozókhoz.

A Dobos C. József Szakképző Iskola tantestülete által 2016-ban elfogadott Pedagógiai Program a kor kihívásaival összhangban, és az idejelentkező, majd idejáró tanulók iránt érzett felelősségük tudatában kijelenti, hogy az iskola nevelő-oktató munkáját áthatja a nemzeti és európai értékek iránti tisztelet, a humanista és demokratikus életszemlélet, a szakma iránti alázat.

Mindezek tudatában fogalmazták meg pedagógiai alapelveiket, amelyeket nemcsak, hogy elfogadok, hanem magamra nézve is kötelezettségnek tartok, és vezetői munkám alapjának tekintek:

Iskolánk célkitűzése a magas színvonalú általános műveltség és a kor igényeinek megfelelő tudás elsajátíttatása a tanulókkal, olyan fiatal szakemberek kibocsátása az iskolából, akik megfelelnek a vendéglátóipar mai követelményeinek. A társadalomban tájékozódni tudó, helyét kereső és megtaláló, megalapozott döntéseket hozó, tetteiért felelősséget vállaló, jó megjelenésű, magabiztos, jól kommunikáló, magyarul helyesen és idegen nyelveket a szakmájuknak megfelelő szinten beszélő szakemberek nevelése.

Erre köteleznek hagyományaink, iskolánk múltja és a bennünket körülvevő gazdasági és társadalmi környezet is.

A célok megvalósítása érdekében a nevelés területén kiemelt szerepe van az iskolának. A feladat megoldása a mai társadalmi viszonyok között nem könnyű, hiszen a homogén értékrendek felbomlottak, kevés a követendő példa, negatívak a környezeti hatások.

Első lépésként érdekeltté kell tenni a tanulót, úgy kell motiválni, hogy önmaga is olyan ifjú szakemberré akarjon válni, mint a fent leírtak. Az iskolai életet úgy kell kialakítani, hogy jól érezze magát, szeressen bejárni.

Ezek elérésében fontos szerepe van a pedagógusoknak, kiemelten az osztályfőnököknek, akik személyiségükkel példát mutatnak a tanulóknak, mind külső megjelenésükkel, mind belső tulajdonságaikkal. A nevelés leghatékonyabb eszköze a kölcsönös tiszteleten, megbecsülésen alapuló párbeszéd és a szeretet.

Mai felgyorsult rohanó világunkban nagyon sok gyerek úgy nő fel, hogy nem szenteltek neki megfelelő odafigyelést, nem foglalkoztak esetleges gondjaival.

Ha a tanuló a kölcsönös bizalom hatására megnyílik, elfogadja a segítséget, egy idő után, amit türelemmel ki kell várni, követni fogja a tanácsunkat, teljesíti kéréseinket, befogadóvá válik a pozitív hatások iránt.

A vendéglátás országunk kiemelt ágazata, ezért az ide kerülő tanulóknak már kezdetektől a gyakorlati oktatás során is rendelkezniük kell specifikus tulajdonságokkal. Az általános és üzleti etika szabályait és követelményeit már ebben az időszakban el kell sajátítani és be kell ezeket tartani. A jó fellépés, megjelenés, tisztelettudó és magabiztos beszéd alapfeltételei annak, hogy a szolgáltatásban a későbbiek során eredményeket lehessen elérni. Tudatosítani kell tanulóinkban, hogy a becsületes munkán alapuló előrejutás a biztos út hosszútávon.

Tanulóink munkájuk során különböző országokból jövő, különböző kultúrájú, vallású, más szokásokkal rendelkező vendégekkel kerülnek kapcsolatba. Ezért meg kell tanulniuk tiszteletben tartani a másságot, ki kell alakítani bennük egyfajta empátiát és nyitottságot más emberek iránt. Tudatosítani kell minden tanulóban, hogy a vendég szent, vele szemben türelmesnek, toleránsnak kell lenni. Intézményünkben kiemelt szerepet kap a kommunikációs készségek és képességek kialakítása nem csak anyanyelven, hanem a tanult idegen nyelven is.

A fenti célok megvalósítását tükrözi az intézmény helyi tanterve is.

Minden gazdasági területen, így a vendéglátóiparban is szükséges alapfokú informatikai ismeretekkel rendelkezni, valamint az információkeresés, -kiemelés és -felhasználás képességével. Ez ma már az alapja annak is, hogy tanulóink saját tudásukat korszerűsíteni, fejleszteni tudják, és széles körben tudjanak tájékozódni. Ez lehet az alapja az élethosszig tartó tanulás igényének is.

V. Vezetői program

*„A valódi felfedezés nem abban áll,
hogy új területeket találjunk, hanem,
hogy új szemmel nézzük az ismert világot!”*
(Marcel Proust)

V.1. Pedagógiai elveim

Milyen iskolát szeretnék formálni a Dobos C. József Szakképző iskolában, építve a meglévő, kiváló alapokra, hagyományokra, a tanári, tanulói közösséggel együttműködve, és támogatásukkal az elkövetkezendő időszakban?

1. Olyan iskolát, ahol jól érzik magukat a diákok!

Szívesen és örömmel járnak minden nap az iskolába, mert tudják, ott minden nap történik valami érdekes, izgalmas dolog. Szinte „észrevétlenül” tanulnak újat és fontosat, amit azonnal felhasználhatnak az életükben, és majdani általuk választott munkájukban, hivatásukban. Olyan iskolai életet kell és érdemes formálnunk, ahol a „ma is újat tanultam” izgalma és újdonsága folyamatosan hat. Ahol a jól végzett munka érzése mindenkiben megvan, és akkor is továbblendíti a következő napokban, ha éppen rossz kedve van vagy csalódott valamiben. Számukra minden nap - de akár az egész tanítási időszakukról is szólhatnak - a megismételhetetlenség elve miatt is fontos, mert amit aznap nem tanult meg, nem sajátított el, arra már másnap csak újabb és újabb energiákkal lehet képes.

2. Mert az iskolának és a tanításnak ez a lényege!

Csak olyat és csak úgy kell tanítani, ami szinte azonnal, közvetlenül és felhasználhatóan beépül a tanulók addigi ismereteibe, készségeibe, képességeibe. Azok kiegészítik a már bennük meglévő rendszert, vagyis az addigi tudást, a már elsajátított ismereteik alkotta világot. Ha minden nap újabb és újabb elemekkel egészül ki az egész, – legyenek azok bármilyen kicsik és aprók -, az oly annyira vágyott összképben meghatározó szerepük lehet. Minden ma fontosnak és feltétlennek tartott tudáselemnek ezen a szűrőn kell átmennie: valóban szükséges ez? Valóban a mai nemzedékek személyiségfejlődésének része kell, hogy legyen?

3. Minden tanítási órán ők a legfontosabbak: a gyerekek!

Nem a tanár, nem a „leadandó anyag”, és nem is a tanterv, a tanmenet a legfontosabb, hanem az élő, a világra folyamatosan kíváncsi és a mindenre reagáló, érzékeny diák. Igen, az a diák, aki azonnal észreveszi, hogy milyen a hangulatunk, vagy ha esetleg nem teljesen felkészülve érkezünk az órára. De az is, aki lélegzetvisszafojtva hallgat és figyel (és így

tanul!), ha számára hasznos, érdekes, netán izgalmas – életének kérdéseire is választ adó téma kerül elő. Aki nálunk sokszor profibban és hatékonyabban használja a digitális eszközöket, miközben egyáltalán nem érdekli, hogy „mi van a gépen belül”, de az igen, hogy mit tud belőle kihozni, mire tudja használni.

4. Olyat és úgy kell tanítani, hogy az a teljes személyiséget formálja!

Legyen akár egy szövegértés, egy matematikai probléma a téma, a kémia vagy a történelem egy-egy érdekes pillanata, a tanulás bármely eleme minden esetben a tanulóra, annak egész világára hat, és azt formálja. Nincs külön matekos, angolos vagy kémiás tanulás. Minden az egészben, annak egy részeként válik bensővé, azaz tudássá. Minden tantárgy fontos, de így, az egész együttese is. A mindennapos testedzéstől, a verstanulástól vagy a táblázatkezeléstől az értő olvasáson át az érdeklődésének megfelelő társadalom- és természetismerettel együtt az őt közvetlenül körülvevő világig.

Fontos, és soha nem felejthető felelősségünk, hogy minden ezen a környéken, ebben a városban, illetve az agglomerációban született és élő tanulóink számára ez a környezet, Budapest városa, Angyalföld, a naponta bejárónak pedig az ő a településének a része, de éppen ezért az iskolánk, a tankonyhák, a tornacsarnok, vagy éppen az udvari fűszerkert a világ. Az itt átélt pillanatok, örömök, netán bánatok, az alma mater, a Dobos C. világa. Ezt a környezetet, a múltjával és jelenével együtt kell a legjobban ismernie, mert ide született, itt él és itt lesz felnőttként hazánk, országunk hasznos polgára is. Ezt a kicsi elemeiben is létező egészet kell megragadnunk, amiről már így is sokat tud.

5. Arra kell építeni, amit tud és már része a tudásának!

Ez az elv talán mindenki számára rögtön elfogadható és egyértelmű. Ha azonban a gyakorlatot nézzük, rögtön kiderül, hogy sokakat felzárkóztatunk, sokakat korrepetálunk, és sokakkal folyamatosan ismételtetünk, és csak azt gyakoroltatjuk, amit nem tud... Mi lenne, ha valóban arra építenénk, amit tud, amit már biztosan birtokol? Vagyis azt kell gyakorolni, ami megy. Azt kell erősíteni, amit már jól tud. Mert hinnünk kell abban, hogy amit már az élet más területein jól tudunk, azok egy-egy területen elért sikerek transzfermódon segítik és támogatják azokat a területeket, ahol addig még nem volt sikerünk, ahol még „hiányzik” valami. A tudásépítés éppen ezért a már meglévő erősítését, így folyamatos, de lassú kiterjesztését kell, hogy jelentse, és az újak – biztosan várható lassú kiépülését, az egyéni sajátosságok szerint.

Jerome Bruner pszichológus szerint „minden gyermeknek, tanulóknak, bármely fejlődési szakaszban is legyen az, sikeresen meg lehet tanítani bármilyen tantárgyat, egy megfelelő intellektuális formában”, azaz, ha a megtanítandó ismeretek struktúráját összhangba hozzuk azzal a módozattal, ahogyan a diák a környező világot pillanatnyilag szemléli, sikeresek leszünk.

6. Minden tanulónk egyén és ezért egyéni tanítási – tanulási folyamatot is így kell kialakítani!

Az iskolánkba érkező tanulók – az általános iskola után, széles ismereti/készség skálán vannak, miközben lehet köztük olyan is, aki jól és sikeresen tud tanulni, de olyan is, aki még csak most fog igazán megismerkedni az egyéni, önálló tanulás eszközeivel. A különbségek és az azonosságok ugyanakkor minden területen más és más mozaikot adnak és mutatnak. A megoldás, a sikeres pedagógiai és tanári munka kulcsa, csak az egyéni sajátosságokra, az egyéni fejlődésre figyelő, és annak eredményeire folyamatosan reagáló pedagógusi munka lehet. Ennek a kiinduló pontja az egyéni fejlődés tervezése és megvalósítása. Ezekben az alapokon működtethetjük aztán a személyre szabott mérési és értékelési technikákat, módszereket. Ez adhat végül megerősítést abban, hogy minden tanulónk higgyen abban, képes lesz majd valamit kitalálni, építeni, elültetni, gondozni, termelni, elmondani, leírni, fölmérni, megcsinálni, létrehozni, megalkotni, elkészíteni. Önmagát megvalósítva dolgozni és élni.

7. Ha minden gyerek, tanuló más, akkor minden általuk alkotott osztályközösség is más és más!

Az osztályközösség egy különleges képződmény. Ezt ismerjük, minden formájához van valamilyen viszonyunk. Minden gyakorló pedagógus érezte és tapasztalta, hogy bár szinte mindig azonos módszereket, mozzanatokat alkalmazott az évek során, mindig más és más osztály, csoport formálódott a kezei között. Ebben persze nem csak az évről évre is változó tanulói összetétel a „ludas”, hanem bizony az őket érő hatások ideje, ereje is. És akkor még nem is beszéltünk az egyes tanulók sajátos működéséről, a munkában, a tanulásban eltöltött napok, hetek tapasztalatairól és hatásairól. Így nyilvánvaló, hogy a minden tekintetben egységes tanterveknek, tanmeneteknek – főleg a több éve meglévőknek – nincs igazán helye a jól működő iskolákban. Az átfogóan megfogalmazott elvek, célok és feladatok osztályonkénti megvalósítása az igazi pedagógusi kihívás, és az ennek való megfelelés, a kiváló tanár ismérve. Differenciálni nem csak a tanítás folyamatában, hanem a nevelési-tanítási tervező munkában is szükséges. Minden tanévben az épp akkor érvényes feltételrendszereknek megfelelő terveknek, módszerbeli eszközöknek kell megszületni, az adott közösség adott állapotának megfelelően, amelynél kerülni kellene a változásokra nem reagáló dokumentációt.

8. Új módon kell megfogalmaznunk azt is, hogy mi az iskola dolga!

Az iskola rendszerezett, rendszeres, elsősorban időbeli és formálisan is erősen strukturált világa gyakran épít ki egy monoton módon működő szervezetet, amit meg kell, - mert érdemes - megváltoztatni. Ezt a monotóniát érdemes lehet felváltani egy más, izgalmas, a tanulóra folyamatosan reagáló iskolai világra, ahol erőt adunk a további tanuláshoz, ahol a világ megismerése iránti vágyat fokozzuk, ahol állandó törekvésünk az iskolai tanulás és a

való élet közötti kapcsolat felmutatása, bemutatása, illetve ahol megtanulja az idővel való gazdálkodást éppúgy, mint a célirányos erőfeszítést és az önmenedzselést is. Így megtanulja, hogy a tanulás az nem csak kudarcokkal és nehézséggel és sikertelenséggel együtt járó valami, hanem a siker és az elismerés „helye” és boldogsága, öröme, és egyáltalán, „jó dolog”. Ahol tudja, hogy az öröm, az alkotás, a szolgálat, az önmegvalósítás a munka igazi ismérvei. Ehhez kell támogatást, bizalmat adnunk számukra, a pedagógiai munkánk legfőbb ismérveiként.

9. Azzal, hogy az életre és a munka világára készítjük föl diákjainkat, mást is figyelembe kell vennünk!

A magyarországi, és a más országokban dolgozó cégvezetők az alábbi munkavállalói tulajdonságokat, készségeket és képességeket tartják a legfontosabbnak, a szakmai hozzáértésen felül. Ezeket a valóságot jelentősen formáló tényeket is figyelembe kell vennünk pedagógiai tevékenységünk során (ez egyben sorrendet is jelent):

- a nélkülözhetetlenek:
 - problémamegoldás
 - együttműködés
 - alkalmazkodóképesség
- a fejlődést, a továbblépést megalapozók:
 - kreativitás és innováció
 - érzelmi intelligencia
 - vezetői képességek
- megtanulandó elemek:
 - digitális kompetencia
 - kockázatkezelés képessége
 - természettudományos, technológiai, műszaki és matematikai készségek

*A világ 79 országában 2016. telén készült riportok szerint, a közel 1400 cégvezető által elmondottak igen tanulságosak, de a jövőre vonatkozó legfontosabb üzenetük: **a szakmai tudáson felül kiemelten fontos tulajdonságok a gépek által nem helyettesíthető készségek, tudások alkalmazása a munkában, az életben.** (a PwC adatai alapján)*

Olyan iskolát kell és érdemes működtetni és továbbfejleszteni, amely a meglévő sikeres elemeket kihasználva, felhasználva épít a tapasztalataira, és a hagyományaira.

Összefoglalva pedagógiai elveim alapelemeit, a legfontosabbnak tartott célkitűzéseim a következők:

- **Gyermek/ifjú központú, azaz pozitívan áll a tanulókhoz, ahol az alárendelődés helyett az egyenrangúság a vezérlő elv;**
- **innovatív, miközben az állandóság helyett a folytonos változásra készít föl;**
- **kooperatív tanulásszervezési módszereket alkalmaz;**
- **projektmódszerrel, kiscsoportokban, korszerű elvek szerint tanít;**
- **folyamatosan és a szükségleteknek megfelelően differenciál, és a versengés helyett az együttműködésre épít;**
- **az elfogadott, célravezető viselkedést és a tanulmányi munkát megerősíti;**
- **olyan ismereteket nyújt, ami továbbfejleszthető, továbbbepíthető, valamint rugalmasan reagál az újabb és újabb kihívásokra, kívánságokra;**
- **az individualitás helyett a közösséget építi,**
- **és egy nagy csapatként működik.**

V.2. Vezetői koncepcióm elemei

1. Egy nagy, több mint 120 éve működő, közel ezerfős iskolai szervezet vezetési, fejlesztési, szolgáltatási folyamatai, azok sikeres működtetése, az együttműködők irányítása, megkívánják a felkészült vezetést és vezetőt.
2. A BVHSZC Dobos C. József Szakképző Iskola vezetése során figyelembe kell venni a hatályos jogszabályokat, az érvényes fenntartói döntéseket, határozatokat és az intézmény életét meghatározó, korábban elfogadott egyéb dokumentumokat.
3. A hozzáférhető dokumentumokat áttekintettem, azokat elfogadhatónak és intézményvezetői munkámat meghatározónak tekintem. Azt is munkám alapján tekintem, hogy az iskola Budapest Főváros Önkormányzata által alapított közoktatási intézmény, így működése a várost és az agglomerációs településeket, azok lakóit is szolgálja annak szerves részeként az iskolahasználók javára.
4. A kiegyensúlyozott és sikeres munkavégzés feltétele az iskola munkatársainak nyugodt, alkotó pedagógiai munkájának biztosítása. Ezért az eddig elért eredményeket, a további sikerek érdekében is meg kell tartani. Célom a minimum kötelező (22 óra) óraszámnál nem nagyobb mértékben kiadni az órákat. Szem előtt tartva, hogy a terhelés egyenletesebb elosztása mindenki által vágyott működési rend. Hangsúlyozva a folyamatos megújulás, a szükséges pedagógiai innovációk szükségességét, belső/külső továbbképzéseket, felkészítéseket, valamint az iskolai, és más intézményi szintű szakmai fórumokat támogatom, ezeket szükség szerint szervezni is kívánom.
5. A hatékony intézményirányítás egyik meghatározó feltétele a folyamatos kommunikáció, az építő beszélgetések, viták során megszülető döntés. Ezért fontos szerepet szánok a különböző fórumoknak: az intézményvezetésnek, a tantestületi értekezleteknek, a vezetői és a dolgozói megbeszéléseknek. Támogatom továbbá a kapcsolattartás, a kommunikáció minden elektronikus formáját is.
6. Ezek a rendszeres megbeszélések, tapasztalatcserék szolgálhatják az optimális célmeghatározást, a reális helyzetkép kialakítását, formálását és természetesen az intézményi hagyományok fenntartását. Célravezetőnek tartom, ha a különböző érdekek és motivációk a döntés-előkészítési mechanizmus során felszínre kerülnek, amivel a folyamatokat a kompromisszumkeresés, a nyertes-nyertes szituáció hatja át.
7. Egy vezetőnek mindig számítania kell kollégái alkotó véleményére, kritikájára, hiszen több embernek több ötlete és megoldása lehet.
8. Szorosan idetartozik, hogy a vezető feladata megtalálni és maradéktalanul kiaknázni a szervezetben, az ott dolgozó munkatársakban rejlő kreativitást.

9. Kiemelten fontos az iskola egysége, a munkatársak és a vezetés nyílt, őszinte kapcsolata, egymás munkájának, eredményeinek meg- és elismerése. Az iskolahasználókkal, így a szülőkkel, a tanulókkal is hasonlóan jó, nyílt és őszinte kapcsolatot kívánok tartani. Ennek meghatározó eleme a „nyitott ajtó” gyakorlata minden iskolapolgár számára.
10. Vezetői munkám lényeges eleme, hogy a kötelező óraszám adta keretek között szeretnék tanítani, figyelembe véve természetesen a mindenkori tantárgyfelosztás szerinti lehetőségeket. Ez része annak a célkitűzésnek, hogy az iskola napi életének szerves része kívánok lenni.
11. Minden eddigi munkám során fontosnak tartottam a pontos, egyértelmű feladat- és célmeghatározást. Ezért is igyekeztem szakmai-vezetői programomban konkrétan megjelölni azokat a pontokat, ahol a megőrzést, illetve a továbblépést elképzelem.
12. Az általam felvázolt programot megvalósíthatónak tartom, természetesen a Nemzetgazdasági Minisztérium, a Nemzeti Szakképzési és Felnőttképzési Hivatal, a fenntartó Budapesti Vendéglátó és Humán Szakképző Centrum, Budapest Angyalföld Önkormányzata és Polgármestere, a Budapesti Kereskedelmi és Iparkamara, a társiskolák, az együttműködő szakmai szervezetek, a gyakorlati képzőhelyek, illetve valamennyi kolléga, munkatárs és együttműködő segítségével, támogatásával.

V.3. Vezető profilú mesterprogramom öt tanévre szóló terve a stabilitás és megújulás jegyében

I. Szakmai célok

Az intézményvezetői munka **főbb céljai:**

- a korábbi vezetői munkám tapasztalatait felhasználva olyan innovatív vezetői tevékenység megvalósítása, amely egyéni és intézményi szinten is érzékelhető módszertani és általános pedagógiai szemléletbeli paradigmaváltást idéz elő,
- olyan szervezeti folyamatok indukálása, amelyek az intézmény tanuló szervezetté válását előmozdítják,
- olyan tudásmegosztó pedagógus és szakmai munkaközösségi hálózat kialakítása, amely a megújulásának támogatása érdekében a nemzetközi jó gyakorlatok adaptálását készíti elő.

Részcélok:

- a korábbi munkatapasztalatok tudatos összegzése, a személyes innovációs kapacitás felmérése,
- a stratégiai irányok meghatározása és az operatív lépések tervezése a paradigmaváltás elősegítése érdekében,
- a tanulóinkat kibocsátó általános iskolák és a Dobos C. József Szakképző Iskola hatékony együttműködési formáinak kialakítása a tudatos iskolaválasztás érdekében,
- a XXI. századi pedagógiai tevékenységek módszertani megújulásának támogatása az egyes pedagógus, és az intézmény szintjén is,
- a megújulásra képes intézményi szervezeti struktúra és kultúra kialakítása,
- a hálózati tanulás megalapozása,
- az adaptációs képesség kialakítása.

II. Főbb állomások

1. Pályaorientációs, iskolaválasztó hálózat kialakítása az együttműködő általános iskolákkal és középiskolákkal (a BVHSZC iskolái, gimnáziumok, szakközgimnáziumok)
 - a. Az iskolába kerülő tehetséges tanulók általános iskolai pályaorientációs, iskolaválasztó programjainak felmérése. (a teljes időszakban)
 - b. Az iskolánkba kerülő hátrányos helyzetű tanulók általános iskolai pályaorientációs programjai hatásmechanizmusának vizsgálata. (a teljes időszakban)

- c. Ennek során kutatási tevékenység arra vonatkozóan, hogy az általános iskolai pályaorientációs és beiskolázási programok hatékonyságát hogyan befolyásolja a tanulók hátrányos helyzete, szociokulturális háttere, esetleges sajátos nevelési igénye. (Az 1-2. év)
 - d. A pályaorientáció, az iskolaválasztás hatékonyságának vizsgálatán alapulóan tanítási-tanulási modell program kidolgozása, amelynek fókusza a tanulók egyéni mentorálásán, az aktív tanuláson, élményszerű tapasztalatszerzésen alapuló tanulási folyamatok. (3-4. év)
2. Nemzetközi jó gyakorlatok összegzése és megosztása
- a. Nemzetközi tapasztalatok gyűjtése, majd strukturált megosztása és tematikus összegző jógyakorlat-gyűjtemény összeállítása a megismert/megismerhető külföldi példák alapján az alábbi témakörökben:
 - egyéni tanulási utak biztosítása
 - tanári önfejlesztés támogatása
 - 21. századi készségek fejlesztése a hátránykompenzációban
 - a média és a vizuális kultúra a teljes oktatási struktúrába való beépítésének lehetőségei
 - b. Intézményi szintű képzési program kidolgozása a nemzetközi jó gyakorlatok alapján, amely illeszkedik a teljes szervezet pedagógiai módszertani megújulásának stratégiájához. (1-3 év)
3. A minősítésre jelentkező pedagógusok tudásának intézményesülése
4. Mentori program kidolgozása és bevezetése az előmeneteli rendszerbe jelentkező pedagógusok számára.
5. Az egyéni tudás intézményesülési folyamatának kidolgozása, a tanulószervezetté válás strukturális és szervezeti kulturális elemeinek menedzselése.

III. Várható produktumok

1. Intézményi szintű pályaorientációs, iskolaválasztó hálózat kialakítása
 - a. Kutatási terv a hátrányos helyzetű tanulók általános iskolai pályaorientációs programjai hatásmechanizmusának vizsgálatára.
 - b. Kidolgozott modellprogram a hátrányos helyzetű tanulók eredményes pályaorientációjának támogatására. A modell fókusza a tanulók egyéni mentorálásán, az aktív tanuláson, élményszerű tapasztalatszerzésen alapuló tanulási folyamatok generálása.
 - c. A pályaorientációs, iskolaválasztó hálózat intézményeinek adatbázisa, együttműködési megállapodása.
 - d. Az adatbázis a hálózatba bevont intézmények információ áramlásának alapja. A megkötött együttműködési megállapodás/ok a hálózathoz csatlakozó intézmények

szándékainak rögzítése mellett tartalmazzák az együttműködés területeit, formáit, kereteit.

- e. Pályaorientációs, iskolaválasztó módszertani füzet az általános iskolai tanulók számára. A módszertani füzet az életpálya építés tudatosságát kívánja elősegíteni, annak alappilléreire támaszkodva. A három alappillér, amelyet a füzet feldolgoz az önismeret, a szakmák, hívatások ismerete és a munka világának ismerete. A pillérek közötti kapcsolatot a tanulás teremti meg. A füzet az információ nyújtása mellett aktív tanulói tevékenységre épít, iskolai látogatásokkal kiegészítve támogatja a pályaválasztási döntést.
- f. Tanári kézikönyv-vázlat a módszertani füzet feldolgozásához, amely módszertani ötleteket ad a feldolgozáshoz, a tanulás támogatásához és az egyéni karrier tervezéséhez.

2. Nemzetközi jó gyakorlatok összegzése és megosztása

- a. A nemzetközi jó gyakorlatokat tematikusan összegző kiadvány. A kiadvány azokra a megismert nemzetközi jó gyakorlatokra fókuszál, amelyet az Erasmus + projektek kapcsán az intézmény pedagógusai megszereztek, és a paradigmaváltás szükségességét támasztják alá. Innovatív eleme a mozgókép- és médiaismeretek, valamint a vizuális információközlés beépítése a tanítási-tanulási programokba. (Pl. az életút szerepei, életpálya modellek, munkamódok és értékek a pályaválasztásban filmek alapján.)
- b. A nemzetközi jó gyakorlatok alapján kidolgozott, az iskola pedagógiai módszertani megújulásának stratégiájához illeszkedő intézményi képzési program. A képzési program a szervezet adaptációs készségének megalapozásától a jó gyakorlatok beépítésének képességéig ívelő folyamat kidolgozását és menedzselését takarja a vezető szemszögéből.
- c. A rendszerszintű paradigmaváltás támogatására a tudásmegosztást lehetővé tevő szakmai-pedagógiai konferenciák. A konferenciák betekintést nyújtanak az együttműködő iskolák, a szakmai partnereik és a döntéshozók számára is a pedagógia korszerű irányairól.

3. A minősítésre jelentkező pedagógusok tudásának intézményesülése

Mentorálási terv a Pedagógus II. fokozatba minősítő vizsgára jelentkező kollégák szervezeti szempontú kompetenciáinak fejlesztése érdekében.

IV. A fő profilt szolgáló tevékenységek

1. Pályaorientációs hálózat kialakítása

- A pályaorientációs, iskolaválasztó hálózat megtervezése, szervezése, az együttműködések kialakítása.
- Kutatási terv elkészítése a korábbi pályaorientációs programok beválásának vizsgálatára a tehetséges, a hátrányos helyzetű, és/vagy sajátos nevelési igényű tanulók esetében.
- A kutatás lefolytatása, eredményeinek összegzése.
- Modell program kidolgozása a tehetséges, a hátrányos helyzetű és/vagy sajátos nevelési igényű tanulók pályaorientációjának támogatására.

2. Nemzetközi jó gyakorlatok összegzése és megosztása

- A tematikus összegzést célzó műhelymunkák vezetése.
- A jó gyakorlatokat bemutató kiadvány összeállítása.
- Tudásmegosztó rendezvények, konferenciák szervezése.
- Intézményi képzési program kidolgozása a nemzetközi jó gyakorlatok alapján, amely illeszkedik a szervezet pedagógiai módszertani megújulásának stratégiájához.

3. A minősítésre jelentkező pedagógusok tudásának intézményesülése

- A szervezet hatékony információáramlásának kialakítása.
- A középvezetői szint erősítése, vezetői kompetenciáinak fejlesztése.
- A munkaközösségek tudásmegosztó szerepének erősítése, jó gyakorlataink feltárása, dokumentálása.
- A tervezési folyamatok szinergiájának és pedagógiai tudatosságának fejlesztése, a tanulási eredmény központú szemlélet elterjesztése.

V. Fejlesztési program

*„Ha nem is tudjuk megváltoztatni a szél irányát,
be tudjuk állítani úgy a vitorláinkat,
hogy biztosan elérjük a célunkat.”*
(egy XV. századi felfedező)

Az iskolában tett látogatásaim és a kollégákkal folytatott beszélgetések az elmúlt hetekben lehetővé tették, hogy az összegyűjtött információk alapján az alábbi fejlesztési programba azon elemeket szedjem csokorba, amelyek feladatot, így megoldáskeresést, megvalósítást igényelnek. Természetesen szó lesz azokról a fejlesztési irányokról is, amelyeket a következő években a tantestülettel közösen kívánok megoldani.

Az infrastruktúra fejlesztéséről

Az iskola épületének egy átfogó és célszerű – évente megtervezett program szerinti – felújítása és szükség szerinti karbantartása alapvető feladat.

1. A lassan „műemlék jellegű épület” minősítést is megérdemlő régi épületszárny több mint 100 éves terei belső építészeti és funkcionális megújulása, felújítása szükséges lenne a következő években.
 - Így a nyílászárók (ajtók, ablakok, folyosói határolók), és a vizesblokkok teljes cseréje/felújítása,
 - de idetartozik a folyosók, tantermek világításának korszerűsítése, modernizálása is.
 - Külön említve: a cukrász-tankonyha még késő felújítását is meg kell oldani.
 - A bejárásokon tapasztaltak szerint nem halasztható feladat a lépcsők felújítása és balesetmentesítése is a lehető legrövidebb időn belül.
 - A tantermi állomány belső minőségének megőrzése és persze folyamatos javítása, esetleges egységesítése (azonos méretű és kivitelezésű székek, asztalok, csoportmunkát is segítő bútorok) – akár az alumni program aktív bevonásával is feladat.
 - Kiegészítve azzal, hogy a szükséges mértékű árnyékolás és zajvédelem érdekében mindenhol (tantermekben, tanárikban, folyosókon) új, külső védelemmel is ellátott ablakokra van szükség.

Támogatásom esetén az épülettel kapcsolatos felújítási és fejlesztési feladatokról részletes cél- és feladattervet kell készíteni, amelyben lépcsőzetes és egymásra épülő feladatok sorjázhatnak, rövid-, közép- és hosszútávon.

4. Örömmel láttam az igen impozáns és nagyszerű értékeket bíró iskolai könyvtárat is. Folyamatos és azt gazdagító fejlesztése elengedhetetlen. Ez évenkénti állománybővítést és

egyben korszerűsítést is jelent, miközben a lehetőségekhez mérten a nyitva tartási idejét is bővíteném.

5. Az iskola épületében – hála a tervezők nagyvonalú és tanulókra-tanárokra is tekintettel lévő munkájára – kellő méretű és a feladatoknak megfelelő kialakítású tantermeket, előadókat, tankonyhákat, műhelyeket találunk. Így ezek még hosszú évekig alkalmasak a tanulók befogadására és a tanításra. Korszerű igényeknek megfelelő technikai felszerelésük sok esetben elavult vagy nem megfelelő minőségű. Minden tanteremben szélessávú (legalább 1 Gbps letöltési és legalább 512 Mbps feltöltési sebességű sávszélesség) internetkapcsolatra, számítógép – projektor – aktívtábla – szavazórendszer – hangerősítő – hangfal szettre van szükség. Nyilván azzal a követelménnyel, hogy az eszközök használata és a napi munkába való beillesztése – nem mindenkor és mindenáron – elvárássá válik.
6. Egy ponton azonban a bevált és működő napi gyakorlattól el szeretnék térni, ami az iskolai folyosók bebútorozását (is) jelentené. Az iskolában járva nekem hiányoztak a folyosókról a padok-asztalok, a kis intimitást is adó, beszélgetésre invitáló térrészek. Ezek ma már szerves részei lehetnek egy középiskola belső terének, nem félve a „rohángáló tanulók” balesetveszélyes magatartásától. Persze ezeken a szigetszerű pontokon a „kütyük” feltöltését is szolgáló csatlakozási lehetőséget is kellene biztosítanunk, ahogy kihelyezett képernyők is lehetnének (esetleg érintőképernyős funkciókkal). Ezek a tervezett felújításnak csekély költséggel járó kiegészítő funkciója lehetne.
7. Az iskolai számítógépes eszközpark életkora, így használhatósága több gép esetében is megfelelő. Természetesen ezek ütemezett cseréje feltétlenül szükséges és fontos feladat. Hasonlóan azokhoz a már elavult monitorokhoz, amelyeket már régen cserére ítélt az idő és a használatuk egészségtelen volta.
8. Az eszközök fejlesztése kapcsán kell arról is szólnom, hogy kívánatosnak tartanám a tantermek „ellátását” egy-egy számítógépes konfigurációval, amivel mind az e-napló, mind a tanórai munka számítógépes támogatása azonnal megvalósulhatna. Amennyiben ez a fokozatos ellátás az első egy-két évben megvalósul, akkor egy-egy osztálynyi mennyiségű tablet is kiválóan szolgálná a napi tanítást, fejlesztést, amit egy felhasználói terv alapján minden osztályban, csoportban igény szerint lehetne használni.
A jogtiszta szoftverek állományát is szükséges bővítenünk, így egy korszerű órarendtervező programra és a könyvtárunkat is szolgáló új, korszerű programra van igényünk.
9. Elismerve és őszintén lenyűgözve tapasztaltam a még oly szűkre sikeredett iskolaudvaron alakuló „fűszerkert” vagy a „crocus” projektet. Ezzel együtt örömmel láttam a különböző, az ökológikus gondolkodás és viselkedés egyes lépéseit segítő szelektív gyűjtőket és a törekvést ezen gondolat napi szintű beépülésére a tanulók, az iskolai dolgozók gondolkodásába. Ennek jegyében javaslom, hogy az iskola induljon el a pályázaton és szerezzék meg az ÖKO- iskola státuszát.

A humánerőforrások fejlesztéséről

A Dobos C. József Szakképző Iskola jelenlegi pedagógusállománya az adatok szerint megfelelő szintű és képesítésű végzettségekkel rendelkezik, így kötelező beiskolázásra nincs szükség.

1. Ugyanakkor támogatom és feladatként jelölöm ki magam számára is, hogy a tantestületben dolgozó kollégák minél nagyobb arányban vegyenek részt – elsősorban a szakjuknak, szakmájuknak megfelelő – pedagógus-továbbképzésben. Nem csak az elérendő 120 órás „teljesítési-kényszer” miatt, hanem hogy a változó körülményekre is válaszolni tudó, felkészült pedagógusi csapattal tudjunk tovább dolgozni.
2. Az új képzési struktúra fölmenő rendszerű kiépülése, idővel – már most láthatóan – pedagógus-státusz bővítést fog igényelni. Ennek tervezését és a szükséges fenntartói támogatást-együttműködést már a következő tanévben el kell kezdeni kialakítani, s az ennek megfelelő felvételi gyakorlatot kialakítani.
3. A személyi feltételek biztosítása okán terveim között szerepel egy olyan „adatbázis” elkészítése, amelyben rögzítjük és nyilvántartjuk azokat a volt tanulóinkat, akik a pedagógus-képzés bármely intézményében tanulnak, illetve tanultak, s esetlegesen potenciális jelöltjei lehetnének egy fejlesztés vagy váltás esetén a Dobos C-ben történő foglalkoztatásnak. Idevonatkozó elképzelésem az is, hogy az Alapítvány, illetve az „alumni program” támogatásával, annak keretében esetleg egy ösztöndíj-programmal is elősegíthető ez a folyamat.
4. A nevelő-oktató munkát segítő munkatársak számát – ahogy jeleztem is – bővíteni szeretném, melynek során az iskolapszichológusi ellátást, a fejlesztőpedagógusi tevékenységet, a gyermek- és ifjúságvédelmi tevékenységet, a szabadidő-gondozói és a könyvtári nyitva tartást is bővíteni szeretném álláshelyek bővítésével. Ennek megfelelően a nevelő-oktató munkát segítő dolgozók (NOKS) körében is szükséges a tudatosan tervezett fejlesztés. Az óhatatlanul növekvő számban iskolánkba kerülő BTM-es, esetleg SNI-s vagy akár logopédiai kezelésre és más nevelési többletre szoruló tanulónk érdekében újabb fejlesztő-pedagógus kollégára és a jelenleginél nagyobb arányú – így több időt az iskolánkban töltő – iskolapszichológusra van szükség.
5. A technikai-ügyviteli dolgozók száma az elvárthoz, de a szükségeshez képest is jelentősen csökkent az utóbbi évek átalakítási mozzanatai közepette. Az önálló gazdálkodás szerinti működés „korához” képest csökkent, szükségszerűen a feladatok ellátásának tapasztalt hiányait mutatva. A munkaköri leírások és a valóban elvégzett, illetve elvégzendő feladatok összevetése után a fenntartó segítségét kérve kívánom ezt a kört bővíteni.

6. Ezen pont kapcsán szükséges szólnom a vezetői kör, a szűkebb iskolavezetés további alakulásáról. Ha szükségszerű változás, változások állnak be, akkor elsősorban a tantestületből szándékozom a vezetői utánpótlást biztosítani, azaz nem kívánok „csapatot hozni”.

A beiskolázásról, a tanulókról

A Dobos C. József Szakképző iskola pályaorientációs, pályaválasztási és beiskolázási tevékenysége jó minőségű, azaz sok és a szakmákra – legalábbis előzetes szemmel nézve - elhivatott tanulókat vonz. Így azt – a lényegét tekintve – nem kívánom jelentősen megváltoztatni.

1. Mindazonáltal a személyesség és a minél szélesebb körű kiterjesztés érdekében részt kívánok venni a pályaválasztási folyamatban azzal is, hogy minden XIII. kerületi általános iskolát meglátogatva (persze egy IDB-s csapattal (esetleg egy volt Dobos C-sel!) megerősítve), hogy a válogatás alapját fokozzam, és minél elhivatottabb leendő Dobosos diákkal, és szüleivel találkozhatnak. Minden reklámnál többet ér egy személyes beszélgetés, a valóságos szereplők mondatainak varázsa. Ugyanennek a szélesítési gondolatnak a jegyében a számunkra „érdekesnek” tűnő észak-, észak-keleti és dél-keleti agglomerációs körbe is el kellene jutni, támaszkodva a már idejártó, ezekről a tájakról jövő diákjaink tapasztalataira és akár segítségére is, vagy az alumni program keretében feltárt, ott élő volt Dobos C-s diák támogatására számítva.
2. Kiemelten fontosnak és értékesnek tartom a „családi” indíttatású továbbtanulás szerepét és súlyát egy iskola életében. Ezért a testvéri állapotok, vagy a volt tanulói beiskolázást egyféle előnyt biztosító rendszerben tudnám elképzelni és megvalósítani.
3. A tanulók egyben iskolapolgárok is, így jogaik és kötelezettségeik minden elérhető szabályozó dokumentumban pontosan rögzítve vannak. Az életükre döntő befolyást nyújtó éveikben (persze velünk együtt) a legtöbb időt az iskolában, a Dobos C-ben töltik, így annak a minősége, tartalma és hangulata döntő lehet a „jó iskolába járok” érzés kialakulásában. Ehhez minden pedagógusnak és különösen az iskola igazgatójának is napi munkájával, nyitottságával, kellő érzékenységgel is hozzá kell járulnia. Ezért a „nyitott ajtó” gyakorlatát kívánom működtetni, a napi és reggeltől késő délutánig történő „ottlét”-tel együtt, amiben a szüneti társalgás és problémakezelés éppúgy belefér, mint a „beszélni szeretnék magával” kérés mindenkorai teljesítése is.
4. Az Iskolai Diák Bizottsággal, a diákönkormányzattal rendszeresen kívánok beszélgetni, sőt tanácskozni, nyitottan minden, az iskolát érintő kérdés és probléma megbeszélésére.
5. Első, egyik legaktuálisabb kérdést már most jelzem. Mi legyen a dohányzással az iskolában, a diákság körében? Erre – jelenleg – nekem egy egyszerű válaszom van. Az érvényes törvények szerint 18 éven aluli magyar állampolgár nem vásárolhat ilyen terméket, ezért joggal feltételezzük, hogy nem is dohányozhatnak. A már felnőtt korú tanulók számára ez azonban már nem ennyire

egyértelmű. Egyféle megoldás lenne, hogy a már „jogosan” dohányzó tanulók, egyes – kijelölendő – szünetekben kimehetnének egy személyre szóló (fényképes) kártyával dohányozni az iskola bejáratától számított 5 méteren túlra, egyensúlyban tartva ezzel a megoldással a jogokat és kötelezettségeket. Természetesen a kártya csak adható, és így visszavonható is lenne, a visszaélések vagy a szabályok megsértése miatt. Ezzel együtt minden, ma még esetleg működő, titkos és szabálytalan dohányzó helyet szigorúan megszüntetnénk, s ennek jegyében minden – erre alkalmasnak tűnő helyre – füstérzékelőket helyeznénk ki, amelyek egyértelműen segítenék a szabályok betartását.

Az alumni programról

Számomra, egy-egy iskola volt diákja számára, a volt iskolám, iskoláim sok pontja és terme, folyosója tele van emlékekkel, amelyek régi barátokhoz, ismerősökhöz is köt. Nyilván ez a vonzás és emlékezés a Dobos C. volt diákjai számára is erős és bizony akár életét meghatározó élmény lehet. Ez az emberi vonzás egyben egy nagyon erős támogatást és együttműködést is kivált a volt diákokból, kollégákból, így az általuk alkotott alumni (alumnus és alumna helyett használva a többes számot) „öregdiák” közösség egy mai iskola egy fontos és nélkülözhetetlen támasza lehet.

Az a célom, hogy az iskola körül szervezeten és tudatosan formálódna tovább a jelenlegi kapcsolatokat is megerősítve az alumni közösség, amely nemcsak a visszaemlékezés – amúgy igazán szép és nemes – szokását viszi tovább, hanem segítené és támogatná az iskolát, a mai diákokat kapcsolataival, ismeretségeivel, tudásával, élettapasztalatával.

Szeretném bekapcsolni őket a Dobos C. mai életébe, például a beiskolázási tevékenységbe vagy az iskolai ünnepi és szabadidős vagy sport programokba. És persze bevonnám őket a gondok, problémák megoldásába, mert ez az iskola – még mindig, és mindig is – az övék is, nem csak a mai iskolapolgároké.

A szabályozó dokumentumokról

1. A törvényességnek és a követelményeknek megfelelő, az iskolai élet jogszabályi kereteit szabályozó dokumentumokkal rendelkezik a Dobos C. József Szakképző Iskola, így azok „csak” a változó jogszabályi környezet adta válaszok miatt szorulnak módosításra. Ennek megfelelően, ezeknek a módosításának ütemét a tanévenkénti elfogadott munkatervekben kívánom szabályozni.
2. Egyetlen dokumentum felülvizsgálatát kezdeményezném, ez pedig a Házirend. Legyen rövidebb, egyértelműbb és betarthatóbb. A legitimitását azzal is emelnénk, hogy a termekben elhelyezve, azt az adott osztály minden tanulója elfogadása (és betartása) jeléül

aláírásával tenné maga számára is törvényvé. Természetesen ebbe a munkába a tantestületen túl a diákságot, illetve a szülőket is szükséges bevonni.

3. Ha a 2016-ban bevezetésre került új képzési szerkezet a gyakorlat során új helyzeteket vet majd föl, akkor a szükséges a módosítást meg kell előzze az a tartalmi vita, amelyben a szükségleteknek megfelelő változásokat összevetjük az eddig elért eredményekkel és a még ránk váró pedagógiai feladatokkal.
4. Az iskolában kialakult gyakorlatot, amelyek a tantestületi értekezletek, munkaértekezletek, munkaközösségi értekezletek gyakoriságát és formáit illetik, nem kívánom jelentősen megváltoztatni. Winston Churchill gondolatát követve, nincs jobb közéleti-közpolitikai forma a demokráciánál, bár az időigényessége komoly terhet is tud jelenteni mindenki számára, de még nem találtak föl „jobbat”...

Az iskolai programokról

1. Minden olyan, a Dobos C. hírnevét és megbecsülését megeremtő, illetve azt fokozó programot, programelemet a hagyományoknak is megfelelően meg kívánok őrizni.
2. A sikeres és népszerű iskolai programjaink sorát már nem kívánom újabb elemekkel bővíteni. A már meglévők szakmai és minőségi színvonalát viszont szeretném megőrizni és megerősíteni.
3. Ennek az iskolai életet meghatározó munkának a keretében multhatatlanul fontosnak tartom az iskolai programokról, és persze a sikerekről, dicsőséges hírekről szóló, kis és nagyobb közösségi médiumokban való megjelenésünket. Akár a kerületi AngyalföldTV-ről, akár a kereskedelmi TV-kről, rádiókról vagy a közszolgálati médiumokról legyen szó, mivel – ma még éppen az a korosztály nézi, hallgatja ezeket – akik döntenek a leendő diákjaink továbbtanulásáról, vagy éppen vélekedésük igazán közösségformáló.
4. Az iskolai programok (ünnepélyek, versenyek, vetélkedők, szabadidős és sportprogramok) érdekességét és súlyát, szerepét a hétköznaphoz képest oly módon lehetne növelni, hogy többször, sok és sokféle külsős szereplőt, együttműködőt, előadót kellene azokba bevonni. Ezzel növekedne a kitekintés, a más világok, akár szokatlan gondolatok, tettek megismerésének a lehetősége, miközben erre rácsodálkozva a maga megszokott életében hozhatnánk élményeket, változást.
5. Örömmel olvastam és tapasztaltam az iskola aktív részvételéről az Erasmus+ és más, a külföldön történő szakmatanulást, szakmai gyakorlatot segítő pályázatokon. Tanulóink sorsát és jövőjét akkor alakítjuk a legjobban, ha minél többször segítjük ahhoz, hogy külföldön is éljen, tanuljon. Mind az élettapasztalataik, mind az életszemléletük, mind pedig a toleranciájuk, de együttműködési készségük is jelentősen gazdagodik egy-egy,

hosszabb tanulmányúttal. Saját életem, de volt tanítványaim, és gyermekeim tapasztalatai is azt mutatják, hogy idegen nyelvet így lehet a legjobban megtanulni, illetve használva elsajátítani, miközben kinyílik a világ, a világuk minden tekintetben.

6. Javaslom, érjük el azt, hogy minden a dolog iránt érdeklődő, azért kellő áldozatot is (és itt nem az anyagiakra gondolva) hozó tanítványunkat a szakképzésük éve alatt jusson el legalább 3-4, esetleg 5-6 hétre egy általa vágyott országba, nyelvterületre. Ehhez persze a kollégáknak újabb **Erasmus+** pályázatokat kell írni, készíteni és ha szükséges, akkor kísérőként is részt kell venni az utakon, a programokon. Ezzel is tovább növelhetjük az iskola ismertségét, népszerűségét, ezért ez minden tekintetben megéri.

Összegzésül

A pedagógus pályámon, és az iskolákban, de a nevelés, tanítás, a szakképzés környékén élve és dolgozva, az itt tapasztalt sokféle örömből és gondból, és sikerekből tanulva ismét csak be kell látnom, hogy nincs jobb hely a világon egy iskolánál.

Aki szereti a változatosságot, a naponta újabb és újabb felkészülést, erőfeszítést igénylő munkát, az ezzel járó örömet, sikereket, kudarcot váltogatva hozó napi megméretést, s azt az értéket, hogy lélekben itt maradhat legtovább fiatal az ember, annak az iskola, a tanítás maga az élet. Szeretem az idő-végtelen adott iskolai szakaszait is, azokat a várt, s egyben félt pillanatokot is, amikor borzongással vegyes boldogsággal élem át a perceket, ahogy a tegnapelőtt kisdíák, a tegnapi idétlenkedő kamasz, most esetleg könnybelábadó szemmel ballagó felnőtt búcsúzva éneklő az évszázados nótát.

Ő a mi gyermekünk, tanítványunk, diákunk, aki immár tudatosan zárja le élete egy nagy szakaszát, s ezzel a soha vissza nem térő gyermekkort, aminek mi, pedagógusok részesei, szereplői, s bízom benne, hogy életre szóló formálói voltunk.

Igen, így, egyféle vallomásra készítve magam fogalmazódik meg bennem, hogy számomra az iskola mindennapjai és távlati az életem ritmusát megadó alaphangok.

Az elmúlt negyven tanév tapasztalataival, sok iskolát és tanítási-tanulás helyzetet megélve – azokat kicsit formálva is – s az eddig elérhető, de persze korántsem teljes és végleges tudással felvértezve magam, szeretnék a BVHSZ Dobos C. József Szakképző Iskolában tagintézmény-vezetője, igazgatója lenni.

Ugyanakkor látom, és nap mint nap érzem ezt a mai helyzetet, amikor nem könnyű vezetésre vállalkozni, vezetni, és ha kell: dönteni, határozni, dicséretet adni és kapni, esetleg elmarasztalni, és ha kell, küzdeni a kollégákért, a tanulókért, az iskoláért.

Én mégis reménykedem a jövőben, az iskola és a tantestület erejében, s persze saját erőmben is, mivel úgy tartom: a nehézségeket fel kell oldani, a problémákat valakinek meg kell oldani, és a boldogságokat hozó helyzeteket meg kell teremteni.

Érzem és gondolom: képes leszek rá, képesek leszünk rá valamennyien, együtt, közösen.

Budapest, 2017. április 3.

Gál Ferenc