

# **Vezetési program**

## **Fürst-Hidvégi Tibor Gábor igazgatói pályázat**

*„A vezető az a szolga, aki eltávolítja az akadályokat, melyek megakadályozzák az*

*embereket munkájuk végzésében.” (Max Depree)*

*A vezető legfontosabb feladata a pontos delegáláson felül a vezető által kiadott utasítások végrehajtásának ellenőrzése. (Fürst-Hidvégi Tibor Gábor)*

1. Vezetői elköteleződés.....	3
2. Stratégiai tervezés .....	4
3. Jogszabályi megfelelés biztosítása, az iskola működését befolyásoló dokumentumok felülvizsgálata .....	5
4. Szabályozott folyamatok .....	6
5. Szervezetfejlesztési elképzelések .....	6
6. PR tevékenység .....	8
7. Vállalati és felsőoktatási intézményekkel történő kapcsolatok fejlesztése .....	8
8. Lépések a digitális iskolává válás irányába.....	9
9. Vezetői képességek.....	10
Összegzés.....	11

## Vezetési program

*„Olyan környezetet kell létrehozunk iskoláinkban, munkahelyeinken, közhivatalainkban, amelyekben minden egyes ember inspirálva érzi magát, hogy kreatív módon fejlődjék.*

*Gondoskodnunk kell arról, hogy mindenkinek legyen esélye tenni, amit tennie kellene, s arról, hogy felfedezze magában az alkotó elemet – mégpedig a saját egyedi módján.” (Sir Ken Robinson)*

Vezetői programomat, fejlesztési elképzeléseimet a helyzetelemzésre alapozom, ugyanakkor fontos számomra, hogy a meglevő értékeket megőrizzük. Azokon a területeken azonban, ahol érdemi hatással tudunk lenni a színvonalra, ott tegyük meg a megfelelő lépéseket.

Fontos cél az önértékelésen alapuló belső megújulás, állandó fejlődés az országos mérési eredmények figyelembevételével.

(Általában az intézményekben) Az intézményünkben végzett kompetencia-mérések eddigi eredményei jelentős deficitet mutatnak a két, mért területen (szövegértés, matematikai-logikai). A megfelelő kompetenciák kialakulásának hiánya a későbbiekben nehezíti, esetleg ellehetetleníti a szükséges szakmai ismeretek elsajátítását, akadályozza a munkaerő-piaci boldogulásukat az élethosszig tartó tanulásra való alkalmatlanságukkal. Ennek kezelése mindenképpen a szükséges feladatok köré tartozik.

A világ jelentősen felgyorsult, állandóan követni kell a változásokat. A gyors változások, a globalizációs tendenciák hatására új elvárások alakultak ki a szervezetekkel és a munkavállalókkal szemben egyaránt. Ez a tendencia megköveteli a folyamatosan új ötletek, új megoldások megszületését. Kiemelt hangsúlyt kap a kreativitás, a csoportos együttműködés képessége, felértékelődik az önállóság, a szellemi tőke és a tanulás jelentősége. Az egyéni tudás fejlesztése mellett, az abból fakadó szinergiahatás kialakítására kell törekedniük, ezért fontos, hogy a tanulást szervezeten, közösen és tudatosan fejlesszük, s az érintettek bevonását a döntésekbe is biztosítani tudjuk. Ehhez egy ütőképes, tenni akaró vezetőségre, oktatókra és nem oktató kollégákra van szükség. Fontosnak tartom a tanulói szervezetté válást, hiszen ennek folyamata visszahat a kultúrára, befolyásolja, megváltoztatja a korábban kialakult jellemzőit, s pozitív irányba mozdítja azt.

### 1. Vezetői elköteleződés

A minőség javításának első lépése a vezetői elköteleződés.

Elköteleződni valaki vagy valami mellett nem könnyű döntés, s szinte lehetetlen előre tudni, hogy jó döntést hozunk-e valójában az adott helyzetben. Szeretem a kihívásokat. Az igazgatói pozíció vállalásakor is ez motivál; rendet tenni, lerakni valami jónak az

alapjait, elindítani a kollégákat, diákokat egy olyan úton, ahol meg kell tanulniuk, hogy a kizárólag előre meghatározott tartalmak és direkt pedagógiai irányítás helyett hogyan találhatják meg felelősségteljes módon személyes céljaikat és ehhez vezető saját útjukat a jövő ismeretlen feltételrendszerei között.

Gyakran hallani, hogy ma már nincsenek „nyugdíjas állások”, kiéleződött a versenyhelyzet. Ebben a miliőben nagyon nehéz elköteleződni és elkötelezettnek lenni egy vállalat, szervezet, csapat vagy munka iránt. Én elkötelezettnek érzem magam, mind az általam végzett feladat, mind pedig munkatársaim iránt.

Számomra az elköteleződés egy pozitív attitűd, mely komplex módon foglalja magába:

- a munkahelyi célokkal való egyetértést
- az egyéni teljesítményben lelt sikerélményt,
- a munka iránt érzett szenvedélyt,
- a kultúra és szervezeti értékekkel való azonosulást,
- a közösség, a csoportnormák elfogadását, de ezeken felül többek között a kapcsolatot is a munkáltató és a munkavállaló között, amelyben mindkét fél tisztában van egymás igényeivel és annak módjával, hogy hogyan lehet ezeket az igényeket kielégíteni.

Fontos célom, hogy ezt az elköteleződést át tudjam adni a kollégáknak. Szeretném, ha a legtöbb kollégánál a szakmai és szervezeti elköteleződést is el tudnám érni. Ehhez fontos, hogy mindenki ismerje a szervezeti célokat, elfogadja azokat, és tudja, hogy milyen módon képes támogatni azok megvalósulását. Ennek érdekében az innovációt támogató, tehetségeket elismerő szervezeti kultúrára van szükség, melyen sokat kell közösen dolgoznunk. Ezzel párhuzamosan pedig növelnünk kell a szervezet elismertségét.

## 2. Stratégiai tervezés

A vezetői feladatok között az egyik legfontosabb a szervezet átfogó céljának megfogalmazni a megvalósítandó célokat és a kulcsfontosságú területeket. Ez a változások menedzselésének és a minőségirányítás meghonosításának eszköze. Több stratégiai területet kell felülvizsgálni, illetve megerősíteni, ilyen pl.: beiskolázási terület, tanulói képességek megismerése, tehetséggondozás, felzárkóztatás, fejlesztő értékelés, PR tevékenység, projektoktatás, digitális módszertan, oktatók munkájának ellenőrzése, önértékelés.

Matematikai stratégiát kell készíteni. Ki kell dolgoznunk azokat a módszereket, melyek alkalmasak az általános iskolából hozott hiányok pótlására, és az egyéni képességek fejlődését eredményezik. Nagy hangsúlyt kell fektetnünk a szövegértés fejlesztésére minden tanórán. Hangsúlyozottan kell kezelnünk a nyelvoktatás eredményességének javítását, a nyelvvizsgák számának növelését.

A tanulás és a tanítás eredményessége, a tanulói eredmények javulása egyik fő iskolai feladat. Csak abban az esetben lehet munkánk sikeres, ha tanulóink is azok. Célunk, hogy minél több sikerélményben legyen része diákjainknak. Ennek első lépése a tanulói képességek felmérése, a tanulók megismerése, melyre a tanév első hetében tág teret kell engedni. A bemeneti mérésekkel biztosítani kell, hogy a tanulók első perctől olyan csoportban tanulhassanak, mely segíti az egyéni haladásukat, fejlődésüket.

Olyan belső értékelési, ellenőrzési rendszert kell kialakítanunk, mely a kollégák motivációjára is pozitív hatással van.

Fontosnak tartom a coaching szemléletű vezetést, a kollégák személyre szabott fejlődésének támogatása érdekében, mely a belső motivációt erősíti. Hiszem azt, hogy azok az oktatók, akiknek a fejlesztésébe erőforrást fektetnek, elkötelezett szövetségessé válnak.

### 3. Jogszabályi megfelelés biztosítása, az iskola működését befolyásoló dokumentumok felülvizsgálata

Az elmúlt évek során számos törvény, jogszabály módosult, melyek alapvetően befolyásolják az intézmények működését. Ezeket körültekintően kell kezelni, s a változásokat folyamatosan követni kell. Az, aki egy intézmény vezetésére vállalkozik, széleskörű jogi ismeretekkel is kell, hogy rendelkezzen. Ennek birtokában lehet csak biztos abban, hogy az intézmény minden előírásnak megfelel. Én erre kellő időt és energiát kívánok áldozni. Fontosnak tartom azonban azt is, hogy az oktató kollégák is ismerjék a rájuk vonatkozó jogszabályokat, mert ezek nem, vagy felszínes ismerete sok konfliktus forrása lehet.

Fontos, hogy elkészüljön az intézmény Szakmai programja, mely megfelel a törvényi előírásoknak, ez azonban nem jelenti azt, hogy ne szorulna akár minden tanévben felülvizsgálatra. Egyrészt az elmúlt év tapasztalatai, másrészt az új elképzelések miatt. Ezen kívül az iskola működését szabályozó további dokumentumokat is fontosnak tartom a folyamatos évenkénti felülvizsgálását, hogy jogszerűen működő intézményi környezetet biztosítsunk mindenki számára. Feladatomban tartom, hogy a dokumentumok elkészítésének elve, gyakorlatunk elégedettséget eredményezzen a fenntartó, a szülők, a tanulók és az oktatók körében. Ezzel a tevékenységgel erősíthetjük az iskola pozitív megítélését. Ebben az adaptív oktatási szemléletnek fontos szerepe van, el kell érniünk, hogy a tudásátadás helyett a tanulás álljon az iskoláról kialakított kép középpontjában. Figyelni kell a környezeti kihívásokra, társadalmi igényekre, tanulók sajátosságaira. Biztosítani szeretném az empatikus, toleráns, együttműködésre kész, következetes hozzáállással a motivált, pozitív munkahelyi légkört. Ebben a munkában szeretnék vezetői feladatokat ellátni.

#### 4. Szabályozott folyamatok

Az iskolák életében általában periodikusan ismétlődő feladatokat kell megoldani, de vannak olyan feladatok, melyekkel egy oktató vagy NOKS alkalmazott évente csak egy alkalommal találkozik. Éppen ezért fontos lenne egy olyan folyamatszabályozó dokumentum elektronikus elkészítése, mely ezen feladatok elvégzését könnyítené. Fontosnak tartok egy mindenki által elérhető OneDrive felületet, mely erre a célra is használható lenne.

Az elkészítését több tényező is indokolja:

- megkönnyíti és felgyorsítja az éves adminisztrációt,
- időgazdálkodás szempontjából kifizetődő (felesleges kérdések, keresgélés az intézményi dokumentumokban stb.),
- mentorálási folyamatba beépíthető (kezdő vagy kis gyakorlattal bíró oktatóknak bizonytalanság csökkentése, segítség; gyakorlattal rendelkezőknél a rutinból adódó hibák elkerülése),
- helytelen adminisztráció elkerülése (az adatbázis frissítésével), pontosabbá és biztosabbá teszi a munkavégzést.

Elkészítésében az iskola vezetőségének, a rendszergazdának és a munkaközösségek vezetőinek kell vezető szerepet vállalni.

A kidolgozásra váró dokumentumok köre (több esetben Kréta import alapján):

- az iskola alapadatai, elérhetőségek,
- a tanév rendje,
- iskolai munkaterv főbb pontjai,
- minden osztály órabeosztása,
- osztályonkénti tantárgyfelosztás,
- az egyes tantárgyak heti óraszámja,
- adminisztrációs emlékeztető a naplók, tanulói adatlapok, Kréta kitöltéséhez,
- az osztályfőnöki munkához nélkülözhetetlen értesítések, ezek alkalmazásának szabályait, Krétában való elérhetőségük lehetőségei,
- mintaoldalak: napló, anyakönyv, beírási napló kitöltésére, ellenőrzésére,
- érettségi felügyelet alapvető mintadokumentumai kitöltve,
- bizonyítvány mintaoldala kitöltve,
- előforduló záradékok szövege,
- speciális esetek (pl. kizárás, kiiratkozás) szabályai, záradékolása,
- alapvető értékelési szabályok (pl.: Kréta súlyozás, dolgozatíratás, buktatás).

#### 5. Szervezetfejlesztési elképzelések

Vezetőként az eredményesség és a hatékonyság növelésén szeretnék dolgozni az alábbiak figyelembevételével:

- Jogszerű működés, jogkövető magatartás biztosítása (jogszabályok ismerete, alkalmazása, a belső szabályozók megalkotása és működtetése).
- Belső ellenőrzés, értékelés bevezetése.
- Konkrét feladat meghatározás, delegálás, bevonás.
- Munkafeltételek biztosítása: eszközök, felszerelések.
- Humánerőforrás gazdálkodás: munkatársak kiválasztása, felvétele, továbbképzése, ösztönzése és értékelése.
- Tervezés: jövőkép, célok, feladatok, sikerkritériumok, feltételek.

A szakképző intézmények többnyire hasonló szervezeti felépítés szerint működnek, meghatározott vezetői funkciókat alkalmaznak: igazgató, igazgatóhelyettes(ek), gyakorlati oktatásvezető (ha van). A legtöbb iskolában nincs további vezetői szint, a munkaközösség-vezetők nem rendelkeznek vezetői funkciókkal. Jellemzően az iskolák belső tagoltsága nem megoldott, a szűk vezetés mellett az oktatók nagyszámú csoportja nem megfelelő módon irányított.

Alapvető változás nem lenne reális az intézmény tekintetében, de a munkaközösség-vezetők mélyebb bevonását szükségszerűnek érzem. Sokkal inkább be tudnak állni egy-egy döntés vagy feladat mögé azok a kollégák, akik a döntés előkészítő feladatban részt vettek.

Heti rendszerességű oktatói értekezleteket tervezek, ehhez szeretném bevezetni a vezetői védett időt, mely a szűk vezetőségnek (igazgató és helyettesek) ad lehetőséget a közös egyeztetésekre vagy az önálló munkára. Ezen kívül fontosnak tartom a havi kibővített vezetőségi megbeszéléseket, melyen már a munkaközösség-vezetők is jelen vannak.

Mindezzel a célom, hogy vizsgáljuk felül az addigi értékeket és struktúrákat, hogy jobban tudjunk alkalmazkodni az új társadalmi és piaci kihívásokhoz és a változások üteméhez. További cél a szervezeti struktúra, a folyamatok, a stratégia, az emberek és a kultúra közötti illeszkedés fejlesztése, új, kreatív szervezeti megoldások létrehozása, a szervezet önmegújító képességének fejlesztése. A tartósan jó teljesítményhez jó közérzet kell, a jó közérzethez pedig egy jó csapat.

Meg kell találnom azokat a lehetőségeket, melyek motiváló hatásúak a kollégák fejlődésében. A kollégák kompetenciáit fel kell tárnom, hogy tudatában alakítsam munkaerő fejlesztési stratégiámat, építhessek együttműködésükre.

A szervezetfejlesztésben teret kell adni a diákönkormányzat kiteljesedésének is, hiszen nincs jól működő iskola, jól működő diákönkormányzat nélkül.

A jogszabályokban meghatározott feladatok mellett részt vesznek az iskolai rendezvények szervezésében és lebonyolításában. Továbbá nagy segítséget nyújthatnak az iskola vezetősége, oktatók és tanulók közötti jó viszony kialakításában és fenntartásában.

Az iskola diákönkormányzatokban általában minden osztály képviselteti magát. Feladatuk összetett, és felelősségteljes: az iskola programjainak közvetítése az osztálytársaik felé, ezen programok nagy részének megszervezése, lebonyolítása,

osztályaik érdekképviselője, esetleges problémák, kezdeményezések továbbítása a diákönkormányzat, illetve az iskola vezetése felé.

## 6. PR tevékenység

Modern iskola modern eszközök nélkül nem lehet sikeres. Az egyik stratégiai terület, ahol hatalmas lépéseket kell még megtennünk az iskola fejlődése érdekében, az a PR tevékenység tudatos fejlesztése, koordinálása és megvalósítása.

Nagyon fontos, hogy az intézménynek jó legyen a hírneve. A PR tevékenységek által az intézményről szóló információk tudatosan jutnak el a célcsoportokhoz. A PR célja az, hogy kiépítsen és fenntartsa – az intézmény és környezete között – egy kölcsönös megértést és jóakaratot. Fontosnak tartom az iskolai Facebook oldal színvonalas felépítését, mely remélhetőleg sok követőt vonzana.

Iskolai PR terv elkészítését nagy feladatnak érzem, de fontos, hogy élni tudjunk az adottságainkkal, és azt a legjobban kommunikáljuk. Meg kell azt is tudni, hogy az emberek hogyan gondolkodnak az iskola által nyújtott oktatásról és a nevelési tevékenységről. Fel kell tárni azt is, hogy az iskola belső és külső környezete mit tart pozitívnak és negatívnak az intézménnyel kapcsolatban. A PR terv vezérfonalat tud adni a munkatársak számára is.

A vezetőváltás miatt a belső PR is különös jelentőséggel bír, legfontosabb feladat a pontos és korrekt tájékoztatás és a folyamatos információáramlás, melyben segítségemre lesz a belső levelezési rendszer.

A belső PR tervezett elemei:

- személyes beszélgetések (kötött időpontban, hogy más feladat ne vegye el ettől az időt) információs fal a tanáriban
- folyamatszabályozó dokumentumok gyűjteménye (Szabályozott folyamatoknál részletezve)
- fogadó dosszié (új dolgozó részére összeállított gyűjtemény)
- postaláda a tanáriban (véleménynyilvánításra)

Külső PR tervezett elemei:

- szülők tájékoztatása (elsősorban Krétán keresztül, több fórum adott)
- iskolai honlap
- iskolai Facebook

## 7. Vállalati és felsőoktatási intézményekkel történő kapcsolatok fejlesztése

A PR tevékenység szorosan összefügg a duális képzés megvalósításával is.

A megújult szakképzési rendszerben, ahol a gyakorlati ismeretek elsajátításán van a hangsúly, fontos, hogy minél több tanuló szakirányú oktatása vállalati környezetben valósulhasson meg. Minden szakképző intézmény számára fontos az aktív vállalati kapcsolatok fejlesztése, valamint a vállalati szakemberek nagyobb arányú bevonása a

szakmai képzésbe. Az iskolákban oktató szakmai tanárok vállalati helyszínű továbbképzése is hozzájárul ahhoz, hogy a tanulók a munkaerőpiac elvárásainak megfelelő legmodernebb ismeretekhez jussanak.

Fel kell mérnünk azokat a partnereket, akik a duális képzésbe be tudnak kapcsolódni, ebben a körben is érdemes egy helyzetelemzést, igényfelmérést végezni. A vállalati kapcsolattartásra nagy gondot kell fordítani.

Az intézményben oktató ágazatok esetében fel kell mérnünk, hogy az őket fogadó gazdasági szereplőknek milyen technológiai elvárásaik vannak, s ennek az intézményi feltételeit is biztosítanunk kell. Segítséget kell nyújtanunk a Képzési programok elkészítésében is. A duális szakmai oktatásban való részvétel mind a tanuló, mind pedig a vállalkozás számára kifizetődő.

A jó kapcsolat alapja:

- rendszeres kapcsolattartás,
- információ- és tapasztalatcsere,
- együttműködés.

A partneri kapcsolat keretében:

- a partner igényeinek beépítése,
- a diákok gyakorlati helyének kiválasztásában az iskola segítséget nyújt, az oktatók megismerhetik a partnernél folyó képzést.

## 8. Lépések a digitális iskolává válás irányába

Az EFOP-3.2.15-VEKOP-17-2017-00001 A köznevelés keretrendszeréhez kapcsolódó mérési-értékelési és digitális fejlesztések, innovatív oktatásszervezési eljárások kialakítása, megújítása című projekt keretében kidolgozásra került többek között „A digitális iskola, mint szervezet”, valamint a „Digitáliskompetencia-elvárások a köznevelési intézmény vezetője számára a DigComp EU-ajánlás alapján” dokumentumok. Ezek tartalmazzák azokat az alapvető elvárásokat, melyet meg kell tennie egy intézmény vezetőjének, illetve egy intézménynek, mint szervezet azért, hogy felkészült legyen a jelen kor kihívásaira választ adni.

„Fontos kiemelni, hogy a digitális átalakulás elsődlegesen nem a technológiáról szól. Elengedhetetlen ugyan, hogy a köznevelési intézmények megfelelő információs és kommunikációs technológiával rendelkezzenek, de az átalakulás fókuszában egy új szemléletmód és az ehhez kapcsolódó szervezeti átalakulás kell, hogy álljon. A szervezeti átalakulás egyaránt kell, hogy érintse:

- az értékteremtést, azaz a pedagógiai munka teljes spektrumát,

- a kommunikációt, azaz a diákokkal, illetve a leendő diákokkal és szüleikkel, a tantestület tagjaival, az alkalmazottakkal, és végül, de nem utolsó sorban a fenntartóval történő kommunikációt,
- az információszerzést és kollaborációt, amelyek révén a hatékony, kreatív és innovatív pedagógiai munka biztosítható, és végső soron hozzájárul a versenyképesség fenntartásához,
- az adminisztrációt, és
- a pedagógusok folyamatos szakmai fejlődését.

A digitális átalakulás nem azonos a digitális módszertannal. Az utóbbi az IKT tanításba, tanulásba, mérésbe és értékelésbe történő integrálását jelenti. A digitális módszertanok mellé nem rendelünk kritériumokat és célkitűzéseket. Ezzel szemben, az átalakulás, illetve az iskolavezetés szempontjából inkább átalakítás azt az intenzív folyamatot jelenti, amely során a meglévő alapokra, alapokból egy új szervezetet kell kialakítani, amelyben a szervezet az alábbiakra épít:

- az up-to-date digitális technológiák,
- a korszerű eszközök, és
- azok alkalmazásának jó gyakorlatai.

Ezek használata révén el kell érni, hogy a tantestület tagjainak jelentős ideje szabaduljon fel az adminisztrációs terhek alól, és a pedagógiai munkában elengedhetetlen változtatásokra, új megoldásokra tudjanak koncentrálni.

Mint minden változásnak, a digitális átalakulásnak is lehetnek buktatói, amelyekre azonban fel lehet és kell is készülni. A digitális átalakulás igen komplex folyamat, amely során a tanítást és tanulást újra az alapoktól szükséges felépíteni, de egy a hagyományostól gyökeresen eltérő felfogásban. Az 1:1 felállás, azaz minden diák „saját” mobil eszközön dolgozik, még nagyon messze van a digitális átalakulástól. Ezért is kulcsfontosságú a megfelelő humán erőforrás – megfelelő kompetenciákkal, készségekkel és gondolkodásmóddal – megléte, akik az átalakítást véghezviszik.

## 9. Vezetői képességek

Vezetői szerepet a munkatársak, a tanulók és szülők problémáira nyitottan szeretném ellátni. Munkámat nemcsak irányítóként, szervezőként kívánom végezni, hanem szolgálatnak is tekintem, igyekszem érzékenyen reagálni, segíteni minden oktatási szereplő problémáján, a fenntartó utasításait szem előtt tartva az érintettek számára a fejlődéshez hatékony környezetet biztosítani. Úgy érzem, rendelkezem olyan munka- és élettapasztalattal, hogy tudjam segíteni kollégáimat a mindennapok során felmerülő problémák megoldásában. Rendelkezem problémamegoldó képességgel, logikusan gondolkodom, mindig törekszem a hatékonyságra a költségek területén is. Támogatom kollégáim kezdeményező-készségét, újítási törekvéseit, magamat is innovatív személyiségnek tartom.

Az oktatói testület munkahelyi klímáját, munkahelyi körülményeit, az oktatás szervezését stratégiai szemlélettel kívánom kezelni. Úgy gondolom, képes vagyok

élethosszig tartó tanulásra motiválni munkatársaimat. Határozottan képviselni kívánom a fenntartó, az oktatók és tanulók érdekét, jogait, az iskola érdekeit, az iskolával szemben támasztott teljesítésének kötelezettségét, ehhez rendelkezem a megfelelő kommunikációs készséggel. Jó kapcsolatot kívánok ápolni az oktatás szereplőivel, az iskola külső partnereivel, mely a sikeres együttműködés alapja.

Véleményem szerint a következő időszakban a változó körülményekhez alkalmazkodni tudó, a testülettel és a fenntartóval jól együttműködő, az iskola fenntartását és fejlesztését biztosító igazgatóra és iskolavezetésre van szükség.

### Összegzés

A helyzetelemzés alapján több fejlesztendő területet azonosítottam, melyek mindegyikére vannak megoldási ötleteim, de a vezetői munkában nagyban számítok vezetőtársaim és az oktató kollégák együttműködésére.

Olyan vezető kívánok lenni, aki:

- vállalja a személyes felelősséget;
- odafigyel a kollégáira, meghallgatja őket, elősegíti fejlődésüket;
- a célokra koncentrálnak;
- világos követelményrendszert állít fel;
- nem csak a legkiválóbbakat emeli ki;
- nem erősíti az egymás elleni feszültségeket,
- az egyenes utat keresi a problémák megoldására;
- a többség akaratát meghallgatja, képviseli;
- gondoskodik az egyenletes munkaterhelésről;
- segíti a jó kapcsolatokat a diák – oktató, valamint oktatók - szülők között.

A megvalósítás egyedül nem megy, szükség van egy együtt gondolkodó, közös célokat kitűző és tevékenykedő oktatói testületre.

A régi és új értékek harmóniájára törekszem. Hiszek a mindenki számára elérhető minőségi oktatásban és az egész életen át tartó tanulás lehetőségében. Fontosnak tartom, hogy az iskola ne csak a tanulás színtere legyen a gyerekek számára, hanem az értelmesen eltöltött szabadidőnek is. Nagyon fontosnak tartom a meglévő hagyományok ápolását, támogatva a megújulási képességet. Az állandóság és változás megfelelő egyensúlyban tartása a cél.

Fontosnak tartom az intézmény egyéni arculatának markánsabb megjelenítését.

Gazdaságosan működő iskolát szeretnék, amely a lehetőségeit maximálisan kihasználva lehetőséget biztosít a korszerű oktatáshoz szükséges eszközök beszerzésére, folyamatos fejlesztése is. Ennek megteremtésében a Szolnoki Szakképzési Centrum vezetőinek támogatására számítok.

A Szolnoki Szakképzési Technikumok eredményeinek javításához, a változásokhoz való dinamikus alkalmazkodáshoz kellő erőt és motivációt érzek. Ezen alapelvek

szerint a munkatársaim, a fenntartó, a szülők, az iskola partnereinek támogatásában bízva nyújtom be vezetői pályázatomat, szeretném vezetői munkámat végezni.