

Pacsuta István: Alkalmazott Vezetélmélet  
Vizsgadolgozat

Feladat: Egy, vagy saját szervezet bemutatása.

Lipusz Péter (HBGMNC)  
Hallgató, II. évfolyam  
Közoktatási vezető pedagógus szakvizsga szak  
2013 / 2014 I. félév

Eger, 2014. január 13.

Dolgozatomban a saját, iskolai szervezet bemutatását választottam, a Jász-Nagykun-Szolnok Megyei Hámori András Szakközépiskola és Szakiskolát. Schein (1978) elmélete mentén a szervezet több személy tevékenységének ésszerű koordinációja valamely közös, kinyilvánított szándék vagy cél megvalósítására a munkamegosztás és a tevékenységi körök megosztása, a tekintély és a felelősség hierarchia alapján.

Az iskola, az iskolai szervezet bemutatása a szervezeti kapcsolatok, értékrendek speciális területét képviseli. Összetett rendszert képez, mely külső és belső kapcsolati rendszerrel rendelkezik. Teljes mértékben érvényesül a definíció, hiszen az iskolában megosztásra kerülnek a feladatkörök, hierarchikus, bürokratikus szabályrendszer alapján több személy dolgozik a közös cél érdekében.

A közös cél a nevelő, oktató munka. A szervezeti felépítés deklaráltsága érdekében a kommunikációt, a szervezet tagjai közt fennálló kapcsolatokat, a külső és belső kapcsolattartást az intézmény alapidokumentumai határozzák meg.

Az iskolánk nyitott rendszer, szoros kapcsolatban áll környezetével, és a környezeti változások hatása az iskolánkra is hatással van. Az iskola tartalmi munkáját és működését meghatározó helyi szabályok:

- ✚ Alapító okirat, pedagógiai program, minőségirányítási program, házirend, belső szabályzatok.
- ✚ Munkaügyi helyi szabályok: közalkalmazotti szabályzat, esélyegyenlőségi terv.
- ✚ A működést szabályozó dokumentumokhoz illeszkedő szabályzatok: a közalkalmazotti tanács szervezeti és működési szabályzata, a szülői szervezet szervezeti és működési szabályzata, és a diákönkormányzat szervezeti és működési szabályzata.

Az alapító okirat a fenntartó határozata az adott nevelési és oktatási intézmény létrehozásáról, működtetéséről. A fenntartó ebben meghatározza a közoktatási intézmény típusát, feladatait, és dönt a működés feltételeinek biztosításáról. Az alapító okiratban szereplő feladatok alapján az iskola nevelőtestülete készíti el az intézmény pedagógiai programját, amely az iskolában folyó nevelő-oktató munka szakmai-tartalmi szabályozója.

Az intézmény minőségirányítási programja a folyamatos fejlesztés érdekében meghatározza a minőségpolitikát és a minőségfejlesztési rendszert.

A házirend a tanulói jogok és kötelességek érvényesülésének, gyakorlásának, az iskola élet-és munkarendjének szabályait rögzíti.

A formai szabályozások alapvetően meghatározzák szervezetünk működését. Iskolánk elemzéstechnikai szempontból amellet, hogy nyílt, és többcélú rendszer, alapjában véve alkalmazkodó és kreatív szervezetként is funkcionál. Reagálnia kell a környezeti hatások megfelelő kezelésére, valamint munkatevékenységéből adódóan folyamatos fejlődés, fejlesztési alapkonceptióval kell rendelkeznie. Ehhez szabad tőketartalék szükséges, ami magában foglalja a szakembereket, az időt, az anyagi forrásokat, és a megvalósítás helyét.

Az iskola feladata a fenntartó által jóváhagyott pedagógiai program szerinti tevékenység végzése. Feladata a közoktatási törvény szerinti nappali rendszerű iskolai oktatás általános műveltséget megalapozó pedagógiai szakaszának megfelelő oktatása (beleértve a nyelvi előkészítő, szakközépiskolai, szakiskolai oktatást, szakiskolai felzárkóztató oktatást, szakmai előkészítő alapozó ismeretek oktatását, valamint az integrációs felkészítést a szakiskolában és a szakképzést). A tanórai és a tanórán kívüli, valamint szakmai feladatok ellátáshoz kapcsolódó foglalkozásokat tart.

Az iskola tanműhelyeket működtet. A 9. évfolyamtól hátrányos helyzetben lévő és/vagy sajátos nevelési igényű (testi, érzékszervi, tanulásban akadályozott értelmi fogyatékos) a megismerő funkciók vagy a viselkedés fejlődésének organikus okra visszavehető vagy vissza nem vezethető tartós és súlyos rendellenességével küzdő tanulók integrált nevelése, oktatása, képzése.

A szervezeti struktúra hierarchikus rendszerben határozza meg a dolgozók alá / fölé rendeltség viszonyát. Iskolánkban az alábbi hierarchia értelmezett:

- ✚ Az intézményvezető: a feladatait az általános igazgató-helyettes, műszaki igazgató-helyettes és a gyakorlati oktatásvezető és a gazdasági ügyintéző közreműködésével látja el. A vezető-helyettesi megbízást az intézményvezető adja. A megbízás visszavonásig érvényes.
- ✚ Az általános igazgató-helyettes a törvényben meghatározott felsőfokú végzettséggel és szakképzettséggel, valamint legalább öt év pedagógus munkakörben szerzett gyakorlattal rendelkező személy. Jogállása: vezető beosztású. Kinevezési és megbízási rendje: kinevezése és a vezetői megbízása az igazgató kinevezési jogkörébe tartozik. Felette teljes munkáltatói jogkört gyakorol.
- ✚ Műszaki igazgató-helyettes státusz feltételei megegyeznek az általános igazgató-helyettesével. Főbb feladata a technikai dolgozók munkájának szervezése, irányítása, ellenőrzése. Az iskola műszaki állapotának - a költségvetés által biztosított keretek figyelembevételével - az oktató-nevelő munka biztonságos végzéséhez szükséges szinten tartása. További feladatait a részletes szabályzatok, valamint részletes munkaköri leírása határozza meg.
- ✚ A gyakorlati oktatásvezető szintén a vezetőség tagja, feladata a szakmai elméleti-, és gyakorlati tárgyak oktatásának felügyelete. A gyakorlati oktatás feltételeinek - a költségvetés által biztosított keretek figyelembevételével – lehető leghatékonyabb biztosítása. A külső gyakorlóléhelyekkel történő kapcsolattartás. További feladatköröket speciális szabályzatok és a részletes munkaköri leírás tartalmazhat.
- ✚ A gazdasági vezető: Gazdasági szakirányú képesítéssel rendelkező személy lehet. Kinevezése és a vezetői megbízása az igazgató kinevezési jogkörébe tartozik. Segíti az intézmény gazdálkodásával kapcsolatos feladatok ellátását, elősegíti a szakmai tevékenység tárgyi feltételeit.

Az intézmény nevelőtestülete pedagógusokból áll. A nevelőtestület határozza meg alapvetően az intézmény szakmai munkáját. Az alkalmazotti közösséget és azok képviselőit jogszabályokban meghatározott részvételi, javaslattevési, véleményezési, egyetértési és döntési jogok illetik meg. Az intézmény különböző közösségeinek tevékenységét – a megbízott vezetők és a választott közösségi képviselők segítségével – az intézményvezető fogja össze. A kapcsolattartásnak különböző formái vannak, melyek közül mindig azt kell alkalmazni, amelyik a legmegfelelőbbben szolgálja az együttműködést.

A kapcsolattartás formái különösen értekezletek, megbeszélések, fórumok, bizottsági ülések, intézményi gyűlések. Az intézményi kapcsolattartás rendszeres és konkrét időpontjait a munkatervben kell meghatározni, melyet a hivatalos közlések helyén kell kifüggeszteni.

A különböző döntési fórumokra, nevelőtestületi-, alkalmazotti értekezletekre a vonatkozó napirendi pontokhoz a döntési, egyetértési, és véleményezési jogot gyakorló közösségek által delegált képviselőt meg kell hívni, nyilatkozatukat jegyzőkönyvben kell rögzíteni.

A teljes alkalmazotti közösség gyűlését az intézményvezető akkor hívja össze, amikor ezt jogszabály előírja, vagy az intézmény egészét érintő kérdések tárgyalására kerül sor. Az alkalmazotti közösség értekezleteiről jegyzőkönyvet kell vezetni.

Iskolánk külső kapcsolati rendszerét elsősorban egy osztály tanulóinak szülői szervezetével a gyermekközösséget vezető osztályfőnök közvetlen kapcsolatot tart. A szülői szervezetek intézménnyel kapcsolatos véleményét, javaslatait a szülői szervezetek vezetői vagy a választott elnök juttatja el az intézmény vezetőségéhez.

A Szülői Munkaközösség az intézményvezető a munkatervben rögzített időpontokban tanévenként legalább kétszer hívja össze, ahol tájékoztatást ad az intézmény munkájáról és feladatairól, valamint meghallgatja a szülői szervezet véleményét és javaslatait. A Szülői Munkaközösség elnöke közvetlen kapcsolatot tart az intézményvezetővel, és tanévenként egyszer beszámol a nevelőtestületnek a szülői közösség tevékenységéről. A tanév rendjének munkatervi meghatározásához ki kell kérni a szülői szervezet véleményét is.

A szülők szóbeli tájékoztatása kapcsán az intézmény a tanulókról a tanév során rendszeres szóbeli tájékoztatást tart. A szóbeli tájékoztatás lehet csoportos és egyéni. A szülők csoportos tájékoztatásának módja a szülői értekezletek, az egyéni tájékoztatás a fogadóórákon történik.

Intézményünk a tanulókról rendszeres írásbeli tájékoztatást ad a hivatalos pecséttel ellátott tájékoztató füzetekben. Írásban értesítjük a tanuló szüleit gyermekük magatartásáról, szorgalmáról, tanulmányi előmeneteléről. Tájékoztatjuk a szülőket az intézményi élet kiemelkedő eseményeiről és a szükséges aktuális információkról is. A pedagógusok kötelesek a tanulókra vonatkozó minden értékelő érdemjegyet és írásos bejegyzést az osztálynaplón kívül a tanuló által átnyújtott tájékoztató füzetben is feltüntetni. Az osztályfőnök indokolt esetben, írásban értesíti a szülőket a tanuló előmeneteléről, magatartásáról és szorgalmáról.

Az intézmény külső kapcsolatai: intézményünk a feladatok elvégzése, a gyermekek egészségügyi, gyermekvédelmi és szociális ellátása, valamint a továbbtanulás és a pályaválasztás érdekében és egyéb ügyekben rendszeres kapcsolatot tart fenn más intézményekkel és gazdasági szervezetekkel. A vezetők, valamint az oktató-nevelő munka különböző szakterületeinek képviselői rendszeres személyes kapcsolatot tartanak a társintézmények azonos beosztású alkalmazottaival, – meghívás vagy egyéb értesítés alapján. A kapcsolattartás formái és módjai:

- ✚ osztály-szülői értekezlet
- ✚ egyéni fogadóórák
- ✚ összevont fogadóórák
- ✚ szakmai előadásokon és megbeszéléseken való részvétel,
- ✚ módszertani bemutatók és gyakorlatok tartása,
- ✚ közös ünnepélyek rendezése,
- ✚ intézményi rendezvények látogatása,

Az intézményünk kapcsolatban áll a következő szervezetekkel:

- ✚ a fenntartóval,
- ✚ a város közoktatási intézményeivel,
- ✚ a gyermekek egészségügyi ellátásáról gondoskodó társintézményekkel,
- ✚ a gyermek- és ifjúságvédelmi hatóságokkal,
- ✚ nevelési tanácsadó szolgálattal,
- ✚ a családsegítő központtal,
- ✚ a történelmi egyházak szervezeteivel,
- ✚ egyházi és más fenntartású oktató- nevelő intézményekkel,
- ✚ sportegyesületekkel, vállalatokkal.

Iskolánk szervezeti kultúrája alapjaiban határozza meg intézményünk működését. Szervezeti kultúra volt is, és lesz is mindaddig, amíg az emberek különböző közösségekben élnek, illetve tevékenykednek. Kapcsolódik az emberi populációhoz, a társadalomként aposztrofált emberi közösségekhez, azon belül pedig a munka világához is. Iskolánk szervezeti egységének szervezeti kultúrája mindig egyedi, hiszen egy olyan intézményi struktúrát alkot, ahol évről évre cserélődik a tanulói állomány. A végzősök kimennek, a 9. évfolyamosok belépnek. A szervezeti kultúrát stabilabb oldaláról a dolgozók, a vezetőség tartja fenn. Az elvárások, a szokások, a kommunikációs csatornák kialakulása meghatározza az iskolánkban kialakult szokásrendszert.

A szervezeti kultúrát jellemzőivel vezetem végig, iskolám egyedi jellemzőivel kommentelve:

- ✚ Csak hosszabb idő után alakul ki; - iskolánk szervezeti kultúráját generációról generációra alakították iskolaigazgatók, és az évtizedeken át tanító, dolgozó kollégák folyamatosan alakították.
- ✚ A szervezet tagjai alakították és az újonnan belépők tanulják; - az éves körforgás a végzős évfolyamokkal, valamint a kezdő évfolyamok erősítik, illetve gyengítik a szervezeti kultúrát.

- ✚ Nem függetleníthető az adott ország nemzeti kultúrájától; - teljes mértékben jellemző intézményünkre, hiszen a nemzeti kultúrát olyan intézményben, ahol az integráció igénye, és a halmozottan hátrányos helyzet a jellemző, nem egyszerű törekvés.
- ✚ Megjelenik benne az adott kor társadalmi vetülete; - a nemzeti kultúrával kapcsolatos elemzés ide is helyénvaló, hiszen a társadalmi vetület párhuzamosan erőteljes értéket képvisel.
- ✚ Alakításában a vezetőknek kiemelt szerepe van; - intézményünk igazgatója több ciklus élt meg, iskolánkat így több évtizede irányítja. Gondolatai, elképzelése azt az irányvonalat viszi tovább iskolánk értékrendjébe, szervezeti kultúrájába, amit iskolánk vezetés megfelelő irányának vél.
- ✚ Az egész szervezetre, sőt, környezetére is kihat; - intézményünk a térség meghatározó intézménye, 660 tanuló jár hozzánk. Környezetében, a város életében az általános napi kommunikáció részét képezi, tevékenységével hatással van az általános iskolákra, mint felvevő egység, és szintén hatással bír a munkaerő piacra.

A szervezeti kultúra befolyásoló tényezőit összegyűjtve, szintén egyedi arculati megjegyzésekkel látom el:

- ✚ A szervezet történelme, hagyományai, filozófiája; - iskolánk nagyon szép hagyományokkal rendelkezik, tehát a szervezeti kultúra megfelelő alapokon tudott kialakulni. Hagyományok, és képzési filozófiája egységes látképet fest a nevelői, oktatói munkáról.
- ✚ A szakértelem foka, a vezetés stílusa; - dolgozatom nyitó részében a hierarchikus, bürokratikus szervezet elemzésével bevezettem az elemzést. A szakértelem foka intézményünkben jól deklarált, minden munkakört egyértelműen leír a betöltéséhez szükséges végzettség. Sajnos a mai munkaerő hiány alapján több álláshelyet olyan kollégák töltenek be, akik végzettséggel nem rendelkeznek – a fenntartó mégis engedélyezte alkalmazásukat – és ez meg is látszik a színvonalon.
- ✚ Gazdasági stabilitás, piaci pozíció; - elsősorban, mivel állami intézmény vagyunk, a fenntartó stabil alapokon működik. Még mindig a legstabilabbnak tartják az állami fenntartást az egyházi illetve egyéb versenyszférás fenntartókkal szemben. Piaci pozíciónk a jól felszerelt, megyeszékhelyeken működő képző intézményekkel szemben nem versenyképes, a térségben azonban helytálló.
- ✚ A szervezet stratégiája; - szervezetünk stratégiáját egyértelműen meghatározzák az alapidokumentumok, a Szervezeti és Működési Szabályzat, a pedagógiai program, a minőségirányítási program.
- ✚ A kommunikáció kialakult gyakorlata; - egyaránt megjelenik intézményünk esetében a horizontális és a vertikális kommunikáció.