

Strategia rozwoju Zespołu Szkół Zawodowych Nr 1 w Radzynie Podlaskim

Strategia rozwoju Zespołu Szkół Zawodowych Nr 1 w Radzynie Podlaskim, opracowania przez Dyrektora Szkoły mgr inż. Zdzisława Janusa wraz z członkami Dyrekcji oraz Radą Pedagogiczną, przyjęta na posiedzeniu Rady Pedagogicznej w dniu 07 grudnia 2000 r.

Zapoczątkowana 1 września 1999 roku reforma systemu edukacji wprowadziła do ustroju szkolnego 6-cio klasową szkołę podstawową oraz 3 – letnie gimnazjum. W kwietniu 2000 r. Ministerstwo Edukacji Narodowej przedstawiło koncepcję organizacji nauczania w przyszłych szkołach ponadgimnazjalnych, których funkcjonowanie zaplanowano na wrzesień 2002 roku.[1]

Nowa perspektywa zmian wymaga już teraz dokonania dogłębnych analiz i wypracowania strategii przekształcenia, funkcjonowania i rozwoju szkół w nowej rzeczywistości. Zespół Szkół Zawodowych w Radzynie Podlaskim, jest największą jednostką oświatowo – wychowawczą w powiecie, z najbardziej skomplikowaną strukturą organizacyjną, która zostanie w znacznym zakresie zmodernizowana do wymagań nowego ustroju szkolnego. Strategia to sztuka obejmująca przygotowanie a następnie prowadzenie etapowych działań zmierzających do osiągnięcia nakreślonych celów.

W każdym działaniu konieczna jest strategia, bez niej nie ma rozwoju, szkoła z tradycyjnej ma stać się nowoczesną, w kolejnych latach przechodzącą do wyższego poziomu kultury organizacyjnej poprawiającą efektywność osiągania celów zewnętrznych jak i wewnętrznych. Zmiany systemu edukacji, warunki społeczno – gospodarcze i polityczne stymulują działania mające na celu sprostać tym wymaganiom. Praca ta ma pomóc w dostosowaniu się szkoły do wymogów roku 2002.

2. Historia i dotychczasowy rozwój szkoły.

- 1940 – powstanie Szkoły Rzemieślniczej (Handwarker Schule);
- 1944 – przekształcenie Szkoły na Gimnazjum i Liceum Mechaniczno – Elektryczne;
- 1945 – przyłączenie Gimnazjum i Liceum Ogólnokształcącego;
- 1949 – przejście szkoły pod nadzór Centralnego Urzędu Szkolnictwa Zawodowego i oddzielenie Liceum Ogólnokształcącego;
- 1950 – zmiana nazwy na Zasadniczą Szkołę Metalową;
- 1963 – utworzenie pięcioletniego Technikum Mechanicznego;
- 1973 – utworzenie zbiorczego zakładu szkolnego pod nazwą Zespół Szkół Zawodowych Nr 1 w Radzynie Podlaskim;
- 1984 do 2000 – utworzenie kolejnych szkół średnich w zawodach i specjalnościach:
 - pracownik administracyjno – biurowy;
 - krawiec konfekcyjno – usługowy;
 - elektromechanik urządzeń przemysłowych;
 - finanse i rachunkowość;
 - ekonomika i organizacja przedsiębiorstw;
 - elektrotechnika ogólna;
 - ekonomika i administracja;
 - żywienie zbiorowe;
 - obsługa i naprawa pojazdów samochodowych;

- technik handlowiec;
- komputerowe techniki informacyjne.

W 1940 roku z inicjatywy inż. Stanisława Mańkowskiego powstała Handwerker Schule (Szkoła Rzemieślnicza), która przygotowywała młodzież w rzemiośle metalowym i drzewnym. Założyciel placówki uzyskał przychylność władz niemieckich, które wychodziły z założenia, że uczniowie pracując w warsztatach szkolnych przyczyniają się do budowania potęgi Rzeszy.[2]

O powstaniu i pierwszych latach działalności mówił jej założyciel: "Kiedy wybuchła wojna, wróciłem do Radzyna z Warszawy, gdzie pracowałem jako kontroler na Okęciu. Widziałem jak młodzi chłopcy byli łapani i wywożeni na roboty do Niemiec. Wpadłem na pomysł, który pozwolił ich od tego ustrzec [...]. Na początku kształciłem tylko rzemieślników. Kiedy Niemcy zaczęli wywozić dziewczynki, uruchomiłem klasę handlową i krawiecką. W następnych latach powstały oddziały: elektryczny i kołodziejski. Pracowali tutaj ludzie wykształceni, wysokiej klasy fachowcy. Jak na owe czasy, było to sporym osiągnięciem. Podobnie jak w Radzynie szkoły zawodowe chroniące młodzież przed robotami w Niemczech założyłem w Krasnymstawie i Żelechowie.

„Dbałem o moich chłopców. Nie pozwalałem wtrącać się do nich byle komu. Kiedy zaczęły formować się „Jerzyki” (grupa oporu) nie przeszkadzałem im w działalności, wiedziałem o wszystkim. Byłem jednak bardzo ostrożny i starałem się chłopców ochraniać. W 1942 roku przybył do nas wspianiały człowiek, Karol Lachowski, instruktor zawodu w Szkole Rzemieślniczej, on to właśnie powołał „Jerzyki” ...”[3]

Po wycofaniu się z Radzyna 23 lipca 1944 roku Niemców już w następnym miesiącu odbyło się zebranie mieszkańców miasta zainteresowanych sprawami oświaty. Szkoła została przekształcona w Gimnazjum i Liceum Mechaniczno – Elektryczne. Warunki do zajęć praktycznych były bardzo skromne, brakowało pomieszczeń i narzędzi. W czasie wakacji w 1947 roku uczniowie i nauczyciele założyli zakupione z obozu na Majdanku dwa baraki, w których utworzono dział stolarski i ślusarnię. [4]

W roku 1949 powstał Centralny Urząd Szkolnictwa Zawodowego, którego głównym zadaniem było rozwijanie i tworzenie szkół zawodowych, przede wszystkim zasadniczych, mających zapewnić odpowiednią ilość kadr dla rozwijającego się przemysłu. Pod Zarządem CUSZ (1949 – 1956) najbardziej rozwinęły się warsztaty szkolne ale także w bardzo dużym stopniu wyposażono szkołę w pomoce dydaktyczne do nauki przedmiotów teoretycznych. W latach 1945 - 1949 w jednym budynku funkcjonowały Gimnazjum i Liceum Mechaniczne oraz Gimnazjum i Liceum Ogólnokształcące zarządzane przez jednego dyrektora, dysponujące tym samym personelem dydaktycznym i administracyjnym. Po oddzieleniu się Liceum Ogólnokształcącego od 1950 roku szkole nadano nazwę Zasadnicza Szkoła Metalowa. W 1963 roku nastąpiła znacząca zmiana poziomu kształcenia zawodowego środowiska, powstało bowiem pięcioletnie Technikum Mechaniczne i było czwartą placówką tego typu w województwie (po Lublinie, Zamościu i Kraśniku Fabrycznym). Technikum przez wiele lat decydowało o prestiżu, wynikach nauczania i wizerunku całej szkoły. W 1973 roku decyzją Kuratora Okręgu Szkolnego w Lublinie powstał zbiorczy zakład szkolny pod nazwą Zespół Szkół Zawodowych Nr 1 w Radzynie Podlaskim. W jego skład wchodziły: zasadnicza szkoła zawodowa, wydział dokształcający, technikum mechaniczne pięcioletnie, technikum mechaniczne trzyletnie po zsz i liceum zawodowe. Lata 1984 - 2000 charakteryzuje szybki rozwój szkół średnich zawodowych tworzonych pod potrzeby klientów, tj. rodziców i młodzieży,

instytucji i zakładów. Przemiany ustrojowe i gospodarcze zapoczątkowane w 1989 roku ukierunkowały rozwój szkoły na specjalności ekonomiczne, administracyjne, handlowe, elektryczne, elektroniczne, samochodowe, gastronomiczne, konfekcyjne i informatyczne. W

tym okresie każdy rok nauki niesie za sobą zmiany organizacyjne mające na celu utrzymanie się na „rynku” edukacyjnym.

3. Przyszła wizja szkoły.

Wizja to obraz pożądanego przyszłości, pozytywny, porywający, podniecający za każdym razem tak samo, gdy przywołać go w pamięci – nasza gwiazda przewodnia naprowadzająca na prawdziwy kurs, ułatwiająca lawirowanie pomiędzy sprawami o różnej wadze [...] To ona „rządzi” naszym czasem teraźniejszym i „mówi” na co go przeznaczyć.[5] W swojej działalności jako dyrektorzy szkół poruszamy się pod baczny okiem obserwatorów – tych młodszych, starszych i najstarszych, również w kwestii wizji instytucji, którą się zarządza. W swojej świadomości musimy mieć stale fakt zbliżającego się wstąpienia Polski do Unii Europejskiej. Kim wtedy będzie nasz absolwent mający możliwość korzystania ze „świata bez granic”? Na pewno nie może być analfabetą językowym i komputerowym, ani też obywatelem drugiej kategorii! W praktyce szkolnej należy mówić o przyszłości w czasie teraźniejszym, tak jakby to wszystko do czego się zmierza było faktem dokonanym.

Wspomniana na wstępie reforma ustroju szkolnego od 1 września 2002 roku wymaga również w obecnym Zespole Szkół Zawodowych Nr 1 w Radzynie Podlaskim zaprogramowania nowych jednostek pedagogicznych, głównie liceów profilowanych w miejsce istniejących techników. W docelowych założeniach polityki edukacyjnej państwa dąży się, aby tylko 20 % populacji absolwentów gimnazjów podejmowało naukę w 2 - letnich szkołach zasadniczych. W roku 2004 zapoczątkują działalność licea uzupełniające na podbudowie szkół zasadniczych, a w 2005 roku 2 letnie policealne szkoły zawodowe. Analizując aktualny „stan posiadania”, tj. zasoby ludzkie, materialne, finansowe i informacje, ale także wyobrażenia jak chciałbym aby wyglądała „moja” szkoła przyszłości, chcę zaproponować potencjalnym klientom następującą ofertę:

1. Liceum o profilu akademickim (1 ciąg).
2. Liceum o profilu techniczno – technologicznym z nachyleniami profilowania:
 - a) budowlanym;
 - b) elektryczno – elektronicznym;
 - c) mechanicznym;
 - d) technologii drewna;
 - e) technologii żywienia.
3. Liceum o profilu rolniczo – środowiskowym z nachyleniami profilowania:
 - a) ochrona środowiska;
 - b) kształcenie krajobrazu.
4. Liceum o profilu społeczno – usługowym z nachyleniem profilowania:
 - a) ekonomiczno – administracyjnym;
 - b) handlowym;
 - c) promocji i marketingu;
 - d) turystyczno – gastronomiczno – hotelarskim;
 - e) obronnym;
 - f) ubezpieczeniowym.
5. Liceum o profilu kulturowo – artystycznym o nachyleniu profilowania:
 - a) projektowanie odzieży;
 - b) sportowym.

Młodzieży, która zamierza zdobyć konkretne kwalifikacje chcę zaoferować szerokoprofilowe kształcenie w 2 letniej szkole zasadniczej i przygotować ją do zdania egzaminu zewnętrznego w zawodach:

- a) ślusarz;

- b) operator obrabiarek skrawających;
- c) mechanik pojazdów;
- d) stolarz;
- e) krawiec;
- f) sprzedawca;

i inne kierunki usługowe potrzebne w środowisku.

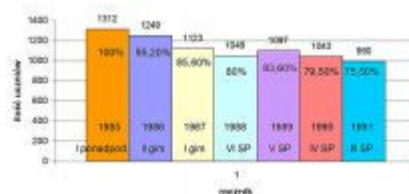
Absolwentom szkoły zasadniczej, którzy zechcą uzyskać średnie wykształcenie maturalne proponujemy 2 letnie liceum uzupełniające (ogólnokształcące).

Za pięć lat pierwsi absolwenci liceów profilowanych podejmą decyzje dotyczące dalszej drogi edukacyjnej. Z ofertami będą czekały szkoły wyższe kończące się tytułem magistra, szkoły wyższe zawodowe kończące się licencjatem a także szkoły policealne uczące konkretnego zawodu na poziomie średnim.

Planuję zaproponować szkoły policealne w specjalnościach: mechanicznych, elektrycznych, elektronicznych, drzewnych, konfekcyjnych, gastronomicznych, ekonomicznych i informatycznych. Szkoła tego typu nie prowadzi kształcenia ogólnego poza zajęciami z wychowania fizycznego i językiem obcym zawodowym. Rola jaką odegra w przyszłości szkoła policealna jest dziś trudna do określenia. Absolwenci liceum profilowanego mają bowiem do wyboru jak wcześniej wspomniano, trzy ścieżki edukacyjne. Rozkładu tych wyborów nie da się dziś przewidzieć.

Rosnąca liczba miejsc w szkołach wyższych i rosnąca liczba kandydatów do nich sprawiają, że szkoły te, a w szczególności kolegia i wyższe szkoły zawodowe, staną się konkurencją dla szkół policealnych. Można jedynie domniemywać, że „wygaszanie” obecnych szkół średnich zawodowych (techników) przyczyni się do tego, że około 30 % młodzieży podejmie naukę w tego typu placówkach. Równoległe z nowymi szkołami przez pewien okres będą istniały jednostki pedagogiczne, których uczniowie podjęli naukę w roku szkolnym 2000/2001. Do roku 2003 zakończą działalność obecne zasadnicze szkoły zawodowe a w 2005 r. technika pięcioletnie. W tym też roku egzaminy dojrzałości będą zdawali równoległe abiturienti, którzy przejdą ścieżkę edukacyjną wg nowego ustroju szkolnego (szkoła podstawowa, gimnazjum, liceum profilowane) z ostatnim rocznikiem szkół pięcioletnich. Szkoła przyszłości, o której marzę ma dać możliwość zdawania egzaminów maturalnych z wybranych przez uczniów przedmiotów na poziomie rozszerzonym, a tym samym podjęcia studiów zgodnie z zainteresowaniami słuchaczy. Umożliwić wszystkim chętnym zdanie egzaminów na „komputerowe prawo jazdy”. Nauczyć biegłego posługiwania się przynajmniej jednym językiem zachodnim, umożliwić zdobycie uprawnień do prowadzenia samochodu, wreszcie „moja” szkoła ma podtrzymywać i rozwinąć jeszcze bardziej ofertę zajęć pozalekcyjnych takich jak koła przedmiotowe, sport wyczynowy i rekreację, turystykę kwalifikowaną, modelarstwo lotnicze, zespoły muzyczne. Szkoła przyszłości ma być jeszcze bardziej przyjazna dla ucznia. Postępujący niż demograficzny wymaga zastanowienia się nad tym, ilu możemy mieć potencjalnych klientów, a co za tym idzie, jaki będzie potrzebny personel dydaktyczny. W powiecie radzyńskim funkcjonują cztery szkoły ponadpodstawowe i od roku 1945 nie powstała żadna nowa, a jedynie istniejące zwiększały liczbę oddziałów (np. Zespół Szkół Zawodowych w roku 1960 miał 320 uczniów, 1970 – 829 uczniów, 1980 r. 950 uczniów, w 1990 r. 1123 uczniów, w 2000 r. 1568 uczniów). Absolwenci szkół podstawowych z obrzeży naszego rejonu działania w znacznej liczbie podejmowali i podejmują naukę w sąsiednich powiatach, przede wszystkim z powodu łatwiejszego i krótszego czasu dojazdu (w roku szkolnym 2000/2001 – 35%).

Tabela I. Liczba uczniów w szkołach na obszarze powiatu radzyńskiego roczniki 1985 – 1991. (opracowanie własne)



Jak łatwo zauważyć w okresie 6 – ciu lat następuje systematyczny spadek liczby uczniów w gimnazjach i szkołach podstawowych (o 24,5 %), co będzie rzutowało na ilość oddziałów i poziom zatrudnienia w obecnych szkołach ponadpodstawowych. W roku szkolnym 2000/2001 w Zespole Szkół Zawodowych w Radzynie Podlaskim podjęło naukę 475 uczniów z terenu powiatu co stanowi 36 % absolwentów. Przyjmując ten wskaźnik do dalszych rozważań, należy sądzić, że w kolejnych latach podejmie w tej szkole naukę następująca liczbaabsolwentów gimnazjów:

2001/2002 - 0 (brak rekrutacji)
 2002/2003 - 450 uczniów tj. 15 klas
 2003/2004 - 404 uczniów tj. 13 klas
 2004/2005 - 378 uczniów tj. 13 klas
 2005/2006 - 394 uczniów tj. 13 klas
 2006/2007 - 375 uczniów tj. 12 klas

Szkoła funkcjonuje w określonym otoczeniu, jej przyszłość zależy od poziomu świadczonych usług, atrakcyjności oferty edukacyjnej, warunków finansowania, polityki oświatowej państwa i postrzegania jej przez społeczność lokalną. Spośród czterech wymienionych cech trzy kształtowane są przez dyrektora i grono pedagogiczne. W bliskiej perspektywie zafunkcjonowania liceów profilowanych, kiedy obecne licea ogólnokształcące planują tworzenie przynajmniej jednego profilu uzawodowionego, musimy wykorzystać nasze doświadczenia w organizacji kształcenia zawodowego, zasoby ludzkie i materialne aby na lokalnym rynku edukacyjnym przedstawić najlepszą ofertę, która będzie naszym sukcesem. W dalszej części tworzenia wizji przyszłej szkoły należy zastanowić się jaki będzie zespół pracowniczy, ilu nauczycieli poszczególnych specjalności potrzeba zatrudnić.

Tabela II. Zestawienie szkół i klas w latach 2000 – 2005

Nazwa jednostki pedagogicznej, zawód, specjalność	2000/2001	2001/2002	2002/2003	2003/2004	2004/2005
Zasadnicza szkoła – 3 letnia					
- ślusarz					
kl. I	+				
kl. II	+	+			
kl. III	+	+	+		
- operator obrabiarek					
kl. I	+				
kl. II	+	+			
kl. III	+	+	+		
- stolarz					
kl. I					
kl. II	+				
kl. III	+	+			

- krawiec					
kl. I	+				
kl. II	+	+			
kl. III	+	+	+		
- kucharz					
kl. I					
kl. II	+				
kl. III	+	+			
- mechanik pojazdów					
kl. I	+				
kl. II	-	+			
kl. III	+	-	+		
- wielozawodowa					
kl. I	++				
kl. II	++	++			
kl. III	++	++	++		
Technikum 5-letnie, lub 4-letnie					
- obróbka skrawaniem					
kl. I	+				
kl. II	+	+			
kl. III	+	+	+		
klasa IV	+	+	+	+	
klasa V	+	+	+	+	+
- eksploatacja pojazdów samochodowych					
kl. I					
kl. II	+				
kl. III	-	+			
klasa IV	-	-	+		
klasa V	-	-	-	+	
	-	-	-	-	+
- elektrotechnika					

kl. I	+				
kl. II	+	+			
kl. III	+	+	+		
kl. IV	-	+	+	+	
kl. V	-	-	+	+	+
Liceum ekonomiczne 4 – letnie					
kl. III	+				
kl. IV	+	+			
Liceum ekonomiczne 5 – letnie finanse i rachunkowość					
kl. I					
kl. II	+				
kl. III	+	+			
kl. IV		+	+		
kl. V			+	+	
				+	+
Liceum ekonomiczne 5-letnie ekonomika i organizacja					
kl. I					
kl. II	+				
kl. III	+	+			
kl. IV		+	+		
kl. V			+	+	
				+	+
Liceum zawodowe					
- pracownik administracyjno - biurowy					
kl. IV					
- elektromechanik	+				
kl. IV					
- kucharz	+				
kl. I					
kl. II	+				
		+			

kl. III					
kl. IV			+		
				+	
Liceum techniczne					
kl. I	++				
kl. II	+	++			
kl. III		+	++		
kl. IV			+	++	
Szkoły zreformowane					
Licea profilowane 3 – letnie					
Profil akademicki:					
Klasa I			+	+	+
Klasa II				+	+
Klasa III					+
Profil elektryczno – elektroniczny:					
Klasa I					
Klasa II			+	+	+
Klasa III				+	+
					+
Profil mechaniczny:					
Klasa I			+	+	+
Klasa II				+	+
Klasa III					+
Profil technologii drewna:					
Klasa I			+	+	+
Klasa II				+	+
Klasa III					+
Profil technologii żywienia:					
klasa I			+	+	+
klasa II				+	+
klasa III					+

Profil ekonomiczno – administracyjny:					
klasa I					
klasa II			+	+	+
klasa III				+	+
					+
Profil handlowy:					
klasa I			+	+	+
klasa II				+	+
klasa III					+
Profil promocji i marketingu:					
klasa I			+	+	+
klasa II				+	+
klasa III					+
Profil obronny:					
klasa I			+	+	+
klasa II				+	+
klasa III					+
Profil projektowania odzieży:					
klasa I			+	+	+
klasa II				+	+
klasa III					+
Szkoła zasadnicza 2 – letnia					
Ślusarz					
klasa I			+	+	+
klasa II				+	+
Operator obrabiarek					
klasa I			+		
klasa II				+	+
Stolarz					
klasa I			+	+	+
klasa II				+	+
Mechanik pojazdów					
			+		

klasa I				+	+
klasa II				+	+
Krawiec					
klasa I			+		
klasa II				+	
Liceum uzupełniające 2 – letnie lub dla dorosłych					
klasa I					
klasa II	+	+	+	++	+++
		+	+	++	+
Szkoły policealne 2 letnie					
- ekonomiczne					
klasa I	+	+	+	+	+
klasa II		+	+	+	+
- handlowe					
klasa I	+	+	+	+	+
klasa II		+	+	+	+
Technikum po zsz					
klasa I	+	+	+	+	-
klasa II	+	+	+	+	+
klasa III	+	+	+	+	+
Razem liczba oddziałów	49	40	48	53	53

W roku szkolnym 2000/2001 szkoła liczy 49 oddziałów, za zgodą organu prowadzącego utworzono nowe kierunki szczególnie szkoły dla dorosłych po zsz, liceum ogólnokształcące dla dorosłych, szkołę policealną. Działania takie mają na celu uchronienie wielu nauczycieli przed redukcją zatrudnienia, ale także pozyskanie przez samorząd większych środków finansowych, które zależą od liczby uczniów. W roku szkolnym 2001/2002 nie będzie rekrutacji do pierwszych klas młodzieżowych ale dzięki działaniom organizacyjnym z poprzedniego roku liczba oddziałów zmniejszy się tylko o dziewięć. Z przedstawionej wcześniej demografii wynika, że planowana oferta nie będzie miała odpowiedniej liczby chętnych w związku z tym uznaję, że najmniejsze zasoby do tworzenia liceów profilowanych szkoła ma w kierunkach: ochrona środowiska, kształtowanie krajobrazu i turystyczno – hotelarsko – gastronomicznym.

Biorąc również pod uwagę coraz mniejsze zainteresowanie młodzieży i rodziców zawodami związanymi z obróbką skrawaniem i krawiectwem, w roku szkolnym 2003/2004 należy

zaniechać naboru do zawodu: operator obrabiarek skrawających i krawiec. Nowymi jednostkami w zreformowanej szkole będą od roku 2002/2003 profil obronny, który preferuje MON szukając kandydatów na oficerów już w szkołach średnich a także od 2004/2005 profil sportowy (zakładając, że do tego czasu zostanie oddany do użytku budowany obiekt szkolny z pełną infrastrukturą sportową).

Planowane zatrudnienie kadry pedagogicznej.

Z zestawienia liczby oddziałów w kolejnych latach oraz ilości zajęć dydaktycznych w poszczególnych typach szkół (z uwzględnieniem podziału części zajęć na grupy) można dokonać obliczeń potrzeb kadrowych.

I. Szkoły wg dotychczasowego systemu:

1. zasadnicze – 40 godz. tygodniowo;
2. licea zawodowe – 40 godz. tygodniowo;
3. technika 5 – letnie – 35 godz. tygodniowo;
4. technika dla dorosłych 15 godz. tygodniowo;
5. licea ogólnokształcące dla dorosłych – 12 godz. tygodniowo;
6. szkoły policealne – 10 godz. tygodniowo.

II. Szkoły wg nowego systemu:

1. licea profilowane – 32 godz. tygodniowo;
2. szkoły zasadnicze – 32 godz. tygodniowo;
3. licea uzupełniające – 32 godz. tygodniowo.

Rok szkolny 2001/2002

1. liczba klas szkoły zasadniczej $12 \times 40 = 480$ godz. (268 zajęć praktycznych)
 2. liczba klas technikum $15 \times 35 = 420$ godz.
 3. liczba klas liceum zawodowego $5 \times 40 = 200$ godz.
 4. liczba klas dla dorosłych $8 \times 13 = 104$ godz.
- Razem 1.204 godz. (268 zajęć praktycznych)

Ilość etatów przeliczeniowych $52 + 12 = 64$

Rok szkolny 2002/2003

1. liczba klas zasadniczych starego typu $7 \times 40 = 280$ godz. (182 zaj. prakt.)
 2. liczba klas zasadniczych nowego typu $5 \times 32 = 160$ godz. (120 zaj. prakt)
 3. liczba klas technikum $14 \times 35 = 490$ godz.
 4. liczba liceów zawodowych $4 \times 40 = 160$ godz.
 5. liczba liceów profilowanych $10 \times 32 = 320$ godz.
 6. liczba klas policealnych $8 \times 13 = 104$ godz.
- Razem 1.514 (302 zajęć prakt)

Ilość etatów przeliczeniowych $67,3 + 13,72 = 81$ etatów

Rok szkolny 2003/2004

1. liczba klas zasadniczych nowego typu $8 \times 32 = 256$ godz. (192 zajęć prakt.)
2. liczba klas technikum $12 \times 35 = 420$ godz.

3. liczba klas liceów zawodowych 3 x 40 = 120 godz.
 4. liczba klas liceów profilowanych 20 x 32 = 640 godz.
 5. liczba klas szkół dla dorosłych 8 x 13 = 104 godz.
 6. liczba klas liceum uzupełniającego 2 x 32 = 64 godz.
- Razem 1604 godz. (192 zajęć prakt.)

Ilość etatów przeliczeniowych $78,4 + 8,7 = 87,14$ etatów

Rok szkolny 2004/2005

1. liczba klas zasadniczych 6 x 32 = 192 godz. (144 zajęć praktycznych)
 2. liczba klas technikum 7 x 35 = 245 godz.
 3. liczba klas liceów profilowanych 30 x 32 = 960 godz.
 4. liczba klas szkół dla dorosłych 8 x 13 = 104 godz.
 5. liczba klas liceów uzupełniających 2 x 32 = 64 godz.
- Razem 1.565 godz.

Ilość etatów przeliczeniowych $79 + 6,5 = 85,5$ etatów

Tabela III. Zestawienie liczby etatów nauczycielskich w poszczególnych latach.

Rok szkolny	Liczba etatów	W tym kadry kierowniczej	W tym nauczycieli zawodu	%
2000/2001	78	6	18	23
2001/2002	64	6	12	18,7
2002/2003	81	6	14	17,3
2003/2004	87	6	9	10,3
2004/2005	86	6	7	8

W powyższym zestawieniu łatwo zauważyć stale zmniejszającą się ilość nauczycieli zajęć praktycznych. Szkoła prowadzi własne warsztaty szkolne, które funkcjonują na zasadzie gospodarstwa pomocniczego i dotychczas utrzymują się z własnych dochodów. Z prowadzonych przez kierownictwo warsztatów analiz ekonomicznych jak i liczby uczniów w klasach zasadniczych (które dają dochód) wynika, że od roku szkolnego 2001/2002 należy podjąć działania mające na celu przekształcenie warsztatów w pracownię zajęć praktycznych finansowaną przez rachunek środków specjalnych (wspomaganie z budżetu szkoły). Rok szkolny 2001/2002 w którym nie będzie rekrutacji do klas pierwszych również przyczyni się do zmniejszenia zatrudnienia o 8 nauczycieli teorii. W przewidywanej nowelizacji karty nauczyciela planuje się, żeby okres stanu nieczynnego nauczyciela przedłużyć do 12 m-cy, a tym samym umożliwić powrót do zawodu od następnego roku szkolnego. W strategii funkcjonowania szkoły przewiduje przekwalifikowanie się trzech nauczycieli zawodu do nauczania przedmiotu przedsiębiorczość (aktualnie dwóch już zostało skierowanych na studia podyplomowe), dwóch od roku szkolnego 2001/2001 przejdzie na emeryturę, a jeden będzie prowadził zajęcia z przedmiotów teoretycznych. Przez wiele lat istnienia szkoły kształtowała się kultura organizacyjna i wartości wyznawane przez zespół pracowniczy. Grono pedagogiczne cechuje się zaangażowaniem poza ramami zawartymi w umowach o pracę, relacje między nauczycielami koleżeńskie (jak w rodzinie), rozwój zawodowy przez kolejne szczeble awansu, doświadczeni nauczyciele postrzegani są jako mentorzy i wzorce do naśladowania, w świadomości uczniów i pracowników kultywowana jest historia szkoły,

poczucie dumy, że pracuje się w tej firmie, silna identyfikacja z instytucją, poczuciem bezpieczeństwa. Kulturę organizacji szkoły widzę za pożądaną i będzie taką w dalszym ciągu kultywowana, ze szczególnym naciskiem na zaakceptowanie jej przez nowych pracowników, u których widzę ukierunkowania na kulturę rynku.

4. Analiza SWOT szkoły.

Technika SWOT służy do analizy sytuacji wewnętrznej i zewnętrznej organizacji stosowana jest w procesie planowania zwłaszcza strategicznego, do przeprowadzenia diagnozy, oceny oraz przewidywania przyszłych stanów rzeczy, zarówno z punktu widzenia przetrwania jak i rozwoju. Z tego względu może być z powodzeniem użyta do analizy sytuacji wewnętrznej jak i zewnętrznej szkoły, jako określonej całości. Analiza obejmuje mocne i słabe strony, szanse i zagrożenia. W czasie zmian systemu edukacji nasza szkoła znalazła się w szczególnej sytuacji gdyż najwięcej zagrożeń dotyka szkolnictwa zawodowego. Pośpieszne wprowadzenie w życie reformy strukturalnej oświaty bez należytych środków finansowych zrzuciło na barki wykonawców (szkoły) ogromny ciężar pokonywania trudności realizacyjnych, szczególnie w pokonywaniu barier mentalnych pracowników pedagogicznych. Wiele przykładów postaw wyczekiwania lub oporu na zmiany ma swoje źródła w złym przygotowaniu początku reform. Analiza przemian jakie zostały dokonane w Zespole Szkół Zawodowych w Radzynie Podlaskim w ostatnich 12 latach nakazuje być optymistą w kontekście planów jakie nakreśliam do roku 2005.

MOCNE STRONY	SŁABE STRONY
1. Zasoby ludzkie	
a) Kwalifikacje nauczycieli: <ul style="list-style-type: none"> - języka polskiego; - matematyki; - przedmiotów zawodowych mechanicznych; - przedmiotów zawodowych ekonomicznych; - przedmiotów zawodowych elektrycznych; - nauki zawodu; - przedmiotów zawodowych gastronomicznych; - historii i nauk społecznych. b) Pozytywne nastawienie wobec zmian c) Dobry stan zdrowia d) Duża liczba nauczycieli podejmujących dokształcanie	Kwalifikacje nauczycieli: <ul style="list-style-type: none"> - języków obcych; - fizyki; - chemii; - przedmiotów zawodowych stolarskich; - przedmioty teoretyczne krawieckie.
2. Zasoby rzeczowe	
<ul style="list-style-type: none"> - bardzo dobre wyposażenie laboratoriów do przedmiotów mechanicznych; - bardzo nowoczesna pracownia ekonomiczno – 	<ul style="list-style-type: none"> - stan techniczny budynków szkolnych; - przestarzały park maszynowy warsztatów;

<ul style="list-style-type: none"> - informatyczna; - możliwości przygotowania we własnym zakresie wielu pomocy dydaktycznych; - bardzo dobre wyposażenie większości pracowni przedmiotowych. 	<ul style="list-style-type: none"> - znikoma ilość środków finansowych na inwestycje; - bardzo zły stan budynków dydaktycznych szkoły.
3. Oferta edukacyjna	
<ul style="list-style-type: none"> - bardzo duża ilość profili, specjalności i zawodów; - wdrożenie nowych podstaw programowych; - nauka dwóch języków obcych w klasach szkół średnich. 	<ul style="list-style-type: none"> - mniejszy wymiar godzin zajęć z przedmiotów ogólnokształcących w stosunku do LO; - brak w planach nauczania ustalonych przez MEN zajęć fakultatywnych z przedmiotów maturalnych w ostatnich klasach.
4. Uczniowie	
<ul style="list-style-type: none"> - zdecydowana większość uczniów klas szkół średnich pozytywnie ustawiona do nauki; - zaangażowanie do zajęć praktycznych; - mała ilość młodzieży ze stwierdzonymi przejawami patologii; - dominacja w społeczności ogólnoszkolnej młodzieży z klas szkół średnich. 	<ul style="list-style-type: none"> - duża ilość uczniów klas pierwszych zasadniczych mających trudności z czytaniem i prostymi działaniami z matematyki; - niski poziom kultury osobistej wynikający ze środowiska wychowawczego uczniów klas zasadniczych.
5. Zarządzanie	
<ul style="list-style-type: none"> - dyscyplina wśród pracowników; - jasny i czytelny rozdział kompetencji; - delegowanie uprawnień; - bardzo dobre zarządzanie finansami szkoły; - wysoka jakość nadzoru pedagogicznego w szkole; - opracowanie wdrożeń i realizacja szkolnego programu wychowawczego i wewnątrzszkolnego systemu oceniania. 	<ul style="list-style-type: none"> - mała aktywność warsztatów szkolnych w zapewnianiu portfela zamówień; - pogarszające się zasoby finansowe warsztatów szkolnych; - mała skuteczność nadzoru w internacie.
6. Klimat	
<ul style="list-style-type: none"> - przyjazny dla młodzieży; - koleżeństwo i współpraca wśród nauczycieli; - identyfikacja pracowników z instytucją; - wysoka ocena działalności przez organ prowadzący i nadzoru pedagogicznego. 	<ul style="list-style-type: none"> - postrzeganie przez część społeczeństwa miasta przymiotnika „zawodowa” jako coś gorszego; - brak wsparcia władz miasta w rozwiązywaniu trudności lokalowych szkoły.

Analizując silne i słabe strony szkoły, a także szanse i zagrożenia można stwierdzić, że będą one nierozzerwalnie związane z wprowadzoną reformą systemu edukacji ale duża część funkcjonuje od lat. Wymuszone zmiany mogą stać się okazją do dokonania działań naprawczych. Programując funkcjonowanie szkoły na dłuższą perspektywę czasową należy zestawić atuty, które wyróżniają ją spośród innych i będą decydować o roli na rynku edukacyjnym a są nimi:

1. Bliska perspektywa przeniesienia szkoły do nowych obiektów.

2. Bardzo dobre wyposażenie większości klasopracowni i laboratoriów w sprzęt i urządzenia do dydaktyki.
3. Specyficzny klimat wśród grona nauczycielskiego oraz przyjemne traktowanie młodzieży.
4. Podatność nauczycieli na zmiany i chęć do doskonalenia zawodowego.
5. Największa oferta edukacyjna spośród szkół powiatu radzyńskiego i sąsiednich.
6. Wysoka ocena działalności przez starostwo powiatowe i jego determinacja w dokończenie budowy nowej szkoły.

Zestawienie słabych stron, które będą się powtarzały:

1. Budynek szkolny nie spełniający wymogów powierzchniowych ani standardu higieny nauki (do zakończenia inwestycji).
2. Zbyt mała liczba nauczycieli języka angielskiego.
3. Niewystarczające kwalifikacje formalne nauczycieli w kierunkach stolarskich i krawieckich do prowadzenia szkół na poziomie średnim.
4. Brak nowoczesnych maszyn i urządzeń w warsztatach szkolnych.
5. Coraz trudniejsza sytuacja finansowa warsztatów szkolnych.

Przyczyny słabych stron.

Budynek szkolny wzniesiony i rozbudowany w latach 1923 – 1936 nie spełnia obecnych norm powierzchniowych, jak też zagęszczenia, które dotyka szkołę w okresie wyżu demograficznego. Podejmowane próby budowy nowych obiektów w latach 1972 – 1974 oraz 1985 – 1989 zakończyły się na etapie przygotowania inwestycji. Realnego kształtu zdecydowanej poprawy tego stanu rzeczy jest przejęcie w 1999 roku od Kuratorium Oświaty inwestycji pn. „Zespół Szkół Ogólnokształcących w Radzynie Podlaskim” przez Starostwo Powiatowe z przeznaczeniem dla Zespołu Szkół Zawodowych. Stan zaawansowania budowy oraz nakłady poczynione w roku 1999 i 2000 dają podstawy do przypuszczeń, że pierwszy etap budowy zostanie oddany do użytku w 01.09.2001 r. Wieloletnie ustawienie szkolnictwa na naukę języka rosyjskiego sprawiło, że do chwili obecnej brakuje odpowiedniej ilości nauczycieli języków zachodnich (szczególnie angielskiego) z wykształceniem wyższym magisterskim. W czasie intensywnego przechodzenia na reguły gospodarki rynkowej z nastawieniem prozachodnim, różne podmioty gospodarcze oferują zdecydowanie lepsze warunki finansowe jak i możliwości rozwoju absolwentom szkół wyższych. Jeszcze przez kilka lat w małych miejscowościach będzie występował deficyt kadr w tych specjalnościach. Polepszenie sytuacji w tym zakresie na ten czas widzę w uzupełnieniu wykształcenia do poziomu magisterium przez zatrudnionych nauczycieli, jak też okresowe zmniejszenie liczby klas w szkole a tym samym zwiększenie liczby godzin pozostałym. Trudności kadrowe w zawodach stolarskich i krawieckich wynikają z braku tego typu kierunków na politechnikach. Kształcenie w tych specjalnościach na poziomie pedagogicznego studium technicznego zostało zaniechane ale też nie wystarczyło do uzyskania kwalifikacji do uczenia w szkole średniej. Warsztaty szkolne działające na zasadzie gospodarstwa pomocniczego przez wiele lat przynosiły zyski, które należało odprowadzić do Kuratorium gdzie przeznaczano je na zakupy inwestycyjne. Sposób dystrybucji zakupionych środków produkcji nie pokrywał się z wysokością przekazywanych środków finansowych, stąd przez 24 lata szkoła otrzymała zaledwie dwie nowe maszyny. Od 1990 roku pozostawiono swobodę w dysponowaniu finansami ale w czasie, kiedy upadłość ogłaszały setki przedsiębiorstw z wielokrotnie wyższym potencjałem wytwórczym od tego czasu szkolne gospodarstwo tkwi w stagnacji, z trudem równoważąc wydatki z dochodami. Stale zmniejszająca się ilość uczniów w szkole zasadniczej a także ilość godzin zajęć praktycznych nie pozwala w dłuższej perspektywie na

pozostawianie tej formy organizacyjnej, ale każe utworzyć gospodarstwo budżetowe (planując na rok szkolny 2002/2003).

SZANSE		ZAGROŻENIA	
1.	Oddanie do użytku nowego kompleksu obiektów szkolnych (I etap 01.09.2001).	1.	Zbyt niskie nakłady finansowe w budżecie państwa na inwestycje oświatowe.
2.	Podtrzymanie dobrego wizerunku szkoły w ocenie władz zwierzchnich.	2.	Przepisy prawa oświatowego, często zmieniane nie dające poczucia stabilizacji.
3.	Wysoki poziom kształcenia zawodowego.	3.	Brak mechanizmów do budowania potrzeb kształcenia w poszczególnych kierunkach.
4.	Elastyczne dostosowanie się do potrzeb edukacyjnych środowiska.	4.	Niż demograficzny (spadek liczby młodzieży w ciągu 6-ciu lat o 25%)
5.	Jedyna szkoła zawodowa w powiecie o 19 specjalnościach, zawodach i specjalizacjach dająca najszerszą ofertę potencjalnym klientom.	5.	Relatywnie niskie wynagrodzenia nauczycieli w stosunku do innych branż (selekcja negatywna do zawodu).
6.	Wieloletnie przodownictwo w kształceniu potwierdzone czołowymi miejscami w konkursach umiejętności zawodowych.	6.	Funkcjonowanie szkół niepublicznych korzystających z kadr szkół publicznych (umowy zlecenie).
7.	Wielkość absolwentów klas szczególnie męskich podejmująca naukę w szkołach wyższego szczebla.		
8.	Coraz większe rozwijanie działalności dochodowej w kształceniu kursowym i przekwalifikowaniu dorosłych.		

Analiza szans

1. Przeznaczenie znacznych środków na dokończenie inwestycji przez organ prowadzący z własnych dochodów.
2. Dalsze uczestniczenie w różnych formach współzawodnictwa zawodowego na różnych szczeblach celem weryfikacji jakości uczenia a także podtrzymywania zdobytego prestiżu.
3. Wykorzystanie potencjału kadrowego, wyposażenia laboratoriów i warsztatów szkolnych do działalności dochodowej w ramach kształcenia kursowego dorosłych z przeznaczeniem środków na zakupy nowoczesnych urządzeń.

Analiza zagrożeń.

Spośród potencjalnych zagrożeń na pierwsze cztery szkoła nie ma wpływu, natomiast wymienione 5 i 6 mogą być w znacznym stopniu ograniczone. Organizacja nowych, komercyjnych form doksztalcenia w systemie pozaszkolnym daje możliwość uzyskania dodatkowych dochodów nauczycielom ale także szkole. Wysokość wynagradzania za tego typu pracę ustala dyrektor a nie przepisy MEN lub regulaminu organu prowadzącego.

5. Misja szkoły.

Jesteśmy szkołą:

- promującą uniwersalny system wartości;
- prowadzącą szeroki zakres usług edukacyjnych zapewniających społeczności lokalnej realizację pełnego spektrum potrzeb w zakresie kształcenia zawodowego;

- pomagającą wszystkim uczniom w pełnym rozwoju ich talentów;
- wspierającą ducha partnerstwa między uczniami i pracownikami, między rodzicami i szkołą, między społecznością lokalną i szkołą;
- zapewniającą dobrze zorganizowane, atrakcyjne zajęcia w dobrze wyposażonym gmachu szkoły;
- wspierającą pogląd, że kształcenie jest procesem trwającym całe życie;
- oferującą bogaty program zajęć pozalekcyjnych.

Termin misja bardziej kojarzy się z dyplomacją, wojskowością czy religią niż edukacją.

Używa się go jednak i w tej dziedzinie, mówiąc o powołaniu niezbędnym do prawidłowego wykonywania zawodu nauczyciela, podkreślając konieczność ideowego przesłania jakie powinno przyświecać reprezentantom tego zawodu w ich codziennej pracy. Takiego przesłania oczekuje się również od organizacji (szkół, placówek) jako określonych całości.

Misja określa tożsamość i cel istnienia organizacji w konkretnym środowisku. W przypadku organizacji formalnych misja przybiera zwykle postać pisemnej deklaracji. Dobrze sformułowana misja powinna spełniać kilka podstawowych kryteriów:

- być na tyle wyraźnie sprecyzowana, aby móc wywierać wpływ na zachowanie poszczególnych osób w trakcie wykonywania zadań;
- bardziej koncentrować się na zaspakajaniu potrzeb klienta niż produkcie lub usłudze;
- wynikać z rzetelnej oceny mocnych i słabych stron;
- odwoływać się do szans stwarzanych przez misję;
- być realną i wykonalną;
- być na tyle elastyczną by dopuszczać zmiany wynikające z dynamiki rynku (D. Ekiert – Grabowska, D. Elmer: Planowanie strategiczne: kilka praktycznych technik s. 121 – 138).

Analiza powyższych stwierdzeń ujawnia dwie funkcje misji: zewnętrzną i wewnętrzną. Jej funkcja zewnętrzna ma charakter informacyjny – przekazywanie podmiotom usytuowanym w otoczeniu organizacji (szkoły, placówki) dane o jej wizerunku, uznawanych wartościach, potrzebach środowiska, które zaspokaja, specyficznych usługach, jakie oferuje swoim klientom. Natomiast funkcja wewnętrzna ujawnia się przede wszystkim w nadawaniu sensu i kierunku działania podejmowanym przez organizację oraz w integrowaniu pracowników szkół ich relacji. Formułowanie misji jest jednym z etapów procesu planowania strategicznego. Reasumując, misja przyjęta przez „moją” szkołę spełnia te cechy i dobrze będzie służyć społeczności szkolnej. W wieloletniej działalności wyróżniamy się w środowisku tym, że działania swoje opieramy na analizach potrzeb potencjalnych klientów, tworząc często nowe kierunki w miejsce archaicznych stosownie do zmieniających się warunków społeczno – gospodarczych, bardzo przyjaźnie traktujemy młodzież, nie zostawiamy nikogo bez pomocy, prowadzimy bardzo dużą ilość zajęć pozalekcyjnych, odnosimy sukcesy sportowe w konkursach zawodowych, ogólnokształcących, religijnych i muzycznych.