



ELŐTERJESZTÉS
A Marcali Noszlopy Gáspár Általános és Alapfokú Művészeti Iskola intézményvezetői
beosztás betöltésére benyújtott pályázatok véleményezéséről
a képviselő-testület 2016. május 26-i ülésére

Tisztelt Képviselő-testület!

A Klebelsberg Intézményfenntartó Központ Marcali Tankerülete pályázati felhívást tett közzé Közigazgatási és Igazságügyi Hivatal honlapján a Marcali Noszlopy Gáspár Általános és Alapfokú Művészeti Iskola intézményvezetői (magasabb vezetői) beosztásának betöltésére. A pályázati felhívásra két pályázó, Tamasián Péter és Szilágyi István nyújtott be érvényes pályázatot.

Az intézmény kötelező véleményezési eljárásai folyamatban vannak. A nemzeti köznevelésről szóló 2011. évi CXC törvény 68. § (1), valamint 83. § (4) h) pontja alapján a pályázat elbírálását megelőzően az intézményt működtető önkormányzat véleményének kikérése is szükséges.

Tekintettel arra, hogy az emberi erőforrások minisztere Balog Zoltán 2016. május 17-én az oktatási törvényeket érintő módosításcsomagot nyújtott be az Országgyűlésnek, várhatóan július 1-jétől az intézmény működtetését elveszik az önkormányzattól, azt az állami fenntartó fogja a továbbiakban végezni.

Az intézmény működtetési jogának elvételével nem értek egyet, véleményem szerint ez hátrányosan fogja érinteni a helyi iskolákat. A módosítást követően a képviselő-testületnek vélhetően nem lesz véleményezési joga a helyi intézmények vezetőinek megválasztásánál és az - egészségügyben történetekhez hasonlóan – intézmény működésével kapcsolatosan sem hozhat majd döntéseket. Jelen pályázatok esetében az álláshely betöltésének határidejétől – 2016. augusztus 1. - az iskola működtetője már valószínűleg az állami fenntartó lesz.

A fentiekre hivatkozva javaslom a Tisztelt Képviselő-testületnek, hogy a Marcali Noszlopy Gáspár Általános És Alapfokú Művészeti Iskola intézményvezetői pályázataival kapcsolatosan ne kívánjon élni véleményezési jogával.

HATÁROZATI JAVASLAT

Marcali Város Önkormányzatának Képviselő-testülete a Marcali Noszlopy Gáspár Általános És Alapfokú Művészeti Iskola intézményvezetői pályázataival kapcsolatos előterjesztést megtárgyalta és úgy határoz, hogy véleményezési jogával nem kíván élni.

Felelős: Dr. Sütő László, polgármester
Határidő: azonnal

Marcali, 2016. május 19.

Dr. Sütő László sk.
polgármester



INTÉZMÉNYVEZETŐI **PÁLYÁZAT**

KÉSZÍTETTE: SZILÁGYI ISTVÁN

20160504



Minden ugyanarra vezethető vissza: a gyerekekre és a virágokra
Ők jelképezik az életet, az élet továbbadását....

Azt hiszem, az élet tulajdonképpen tényleg bennük testesül meg:
a gyerekekben és a virágokban.

AUDREY HEPBURN



a „Közalkalmazottak jogállásáról szóló” 1992.évi XXXIII. törvény 20/A § alapján
pályázati hirdetésre

PÁLYÁZAT

A MARCALI NOSZLOPY GÁSPÁR ÁLTALÁNOS ÉS ALAPFOKÚ MŰVÉSZETI ISKOLA
Intézményvezető (magasabb vezető) beosztás ellátására

Pályáztató:
EMBERI ERŐFORRÁSOK MINISZTERE
KLEBELSBERG INTÉZMÉNYFENNTARTÓ KÖZPONT
MARCALI TANKERÜLETE

Pályázó:
SZILÁGYI ISTVÁN
TANÁR, FŐIGAZGATÓ

Intézmény:
MARCALI NOSZLOPY GÁSPÁR ÁLTALÁNOS ÉS ALAPFOKÚ MŰVÉSZETI ISKOLA
OM: 033985

Alulírott Szilágyi István pályázatot nyújtok be a Községi Személyzetfejlesztési Főigazgatóság Közigazgatási honlapján 2016. április 7-én megjelentetett 2016-07-azonosító számú pályázati felhívás alapján meghirdetett Intézményvezető (magasabb vezető) állására. Kijelentem, hogy a magasabb vezetői állás betöltésére törvényileg előírt, valamint a pályázati kiírásban szereplő feltételeknek megfelelek, és ennek igazolásait mellékelem.

Nyilatkozom arról, hogy hozzájárulok a teljes pályázati anyagom sokszorosításához, továbbításához a döntéshozók és véleményezők felé. A pályázat tartalma harmadik személlyel közölhető.

Nyilatkozom, hogy hozzájárulok személyes adataim pályázattal összefüggő kezeléséhez.

Pályázatomhoz az alábbiakat mellékelem:

Végzettséget igazoló oklevelek, dokumentumok:

1. A Pécsi Tanárképző Főiskolán 1980. 09. 09-én kiállított 679/1980. számú biológia – mezőgazdasági ismeretek szakos általános iskolai tanári oklevél
2. A szegedi Juhász Gyula Tanárképző Főiskolán 1983. 06. 10-én kiállított 296/1983. számú földrajz szakos általános iskolai tanári oklevél
3. A Budapesti Műszaki és Gazdaságtudományi Egyetem Gazdaság- és Társadalomtudományi Karán 2000. 06. 30-án kiállított 1145. számú közoktatási vezető szakirányú szak oklevél
4. A veszprémi Pannon Egyetemen 2013. 06. 11-én kiállított NP-M-L-9. számú okleveles neveléstudomány szakos bölcsész oklevél
5. Tanügy-igazgatási belső auditor 2002. 06. 05.
6. Európai Számítógép-használói Jogosítvány ECDL Start 2005. 08. 17.
7. Angol nyelvi képzés 2007. 10. 19., 2008. 03. 31.
8. Tanúsítvány („a kiemelkedően eredményes pedagógusok 7 szokása”, „7 szokás oktató”) 2015. 09. 30., 2015. 10. 19.
9. Határozat referenciainstítúción minősítésről 2015. 08. 31.
10. Hatósági erkölcsi bizonyítvány
11. Munkáltatói igazolás
12. Vezetői értékelő kérdőív – kérdés statisztikák

MARCALI, 2016. MÁJUS 09.


SZILÁGYI ISTVÁN

tanár, főigazgató

ÖSSZEFOGLALÁS	6
SZAKMAI ÉLETÚT ÉRTÉKELÉSE	7
HELYZETELEMZÉS.....	8
PARTNERKAPCSOLATOK.....	8
AZ INTÉZMÉNYI MŰKÖDTETÉS TAPASZTALATAI	9
AZ INTÉZMÉNY RÖVID BEMUTATÁSA.....	10
SWOT ANALÍZIS	10
VEZETŐI PROGRAM.....	17
JÖVŐKÉP	17
INTEGRÁCIÓ – INKLÚZIÓ	19
A MINŐSÉGI MUNKAVÉGZÉS FELTÉTELEI	20
A VEZETŐI ÉRTÉKELÉS TERÜLETEI	21
A TANULÁS ÉS TANÍTÁS STRATÉGIAI VEZETÉSE	
ÉS OPERATÍV IRÁNYÍTÁSA	21
A VÁLTOZÁSOK STRATÉGIAI VEZETÉSE	
ÉS OPERATÍV IRÁNYÍTÁSA	21
ÖNMGAM STRATÉGIAI VEZETÉSE ÉS OPERATÍV IRÁNYÍTÁSA	21
MÁSOK STRATÉGIAI VEZETÉSE ÉS OPERATÍV IRÁNYÍTÁSA	22
AZ INTÉZMÉNY STRATÉGIAI VEZETÉSE ÉS OPERATÍV IRÁNYÍTÁSA	22
AZ ERŐFORRÁSOK-KAL VALÓ GAZDÁLKODÁS TERVE	22
SZAKMAI TERVEIM ÉS A KÖZNEVELÉS-FEJLESZTÉSI STRATÉGIA	23
ÖSSZEGZÉS.....	25
MELLÉKLETEK.....	27
1.-14. SZ. MELLÉKLET	

Eseményekkel, megpróbáltatásokkal, sikerekkel és gondokkal eltelt öt év után fogalmazom meg ismét elképzeléseimet.

Miután pályázatomat nem kizárólag az intézmények dolgozói számára készítem, így elkerülhetetlen, hogy kitérjek olyan dolgokra is, melyek Kollégáim számára evidensek.

2011-ben egy 5 óvodából, 3 általános iskolából és egy zeneiskolából álló intézmény irányítását vettem át.

Főigazgatói működésemet ettől kezdve a változások, átszervezések időszaka kísérte. Egy év után az óvodák kiváltak az intézményből, de még maradt az önkormányzati fenntartás. Tudomásul véve a könnyebb helyzetet az alapfokú oktatás vált fő profilunkká. Természetesen ez névváltoztatással is járt.

Ettől a tanévtől a Nemzeti köznevelésről szóló törvény előírásai szerint dolgoztunk. Fél év után a fenntartóváltás is megtörtént, különváltak a fenntartói és működtetési tevékenységek, amely átszervezéssel, alkalmazkodással járt.

Mindezek mellé még két óriási, de önként vállalt feladat is társult. Készültünk, megírtuk és nyertünk a TÁMOP 3.1.4-12/2-2012 Innovatív iskolák fejlesztése pályázaton 175 000 005 Ft, a Tempus Közalapítvány a Comenius Iskolai Együttműködés „Egész életen át tartó tanulás” program keretei között kírt tenderen 20 000 euro összeget illetve hatmillió forintot a TÁMOP 3.1.7 Referenciaiskolák fejlesztése pályázaton.

Ettől kezdve az iskolák élete szakmailag és szervezetileg is megváltozott. Változatos programok, képzések, több tízmilliós eszközbeszerzések, nyilvánosság, rengeteg adminisztráció és felelősség voltak a sikernek hozadéka. A projektek zárásáig eltelt két és fél év emberpróbáló volt, de maradéktalanul megvalósultak a tervezett indikátorok.

Közben még kétszer változott az intézmény neve, többször a szakmai alapidokumentuma is.

Ami nem változott, az a színvonalas szakmai tevékenység. Kiváló tanulmányi és sporteredmények, sokszínű nyilvános szereplés, sajtómegjelenés, hírnév és elismerés. Az öt év alatt két Kolléganőnk kapott Bonis Bona kitüntetést kiváló tehetséggondozó munkájáért, de büszkélkedhetünk „Az év edzője”, Marcali város Alkotói díja, Marcali városért elismerésekkel is. A diákok részéről több országos, régiós és megyei győzelem, helyezés tette felejthetetlenné az elmúlt öt évet.

2015. augusztus 31-től iskolánk Minősített referenciantézmény lett. E cím lehet a kulcsa többek között további megvalósítandó projektnek, elismerésnek. Jelenleg is várunk olyan pályázati döntésre, melynek kiírásában feltétel volt a mintaintézményi szerep vagy referenciantézményi minősítés.

Pedagógus életpályám negyvenkettedik évét teljesítem. Képesítés nélküli nevelőként kezdtem egy kistelepülés nyolc évfolyamos általános iskolájában 1974-ben. Még ebben a tanévben felvételt nyertem a pécsi Tanárképző Főiskola biológia-mezőgazdasági ismeretek szakára.

A földrajz tantárgy iránti érdeklődésemből adódóan az első diplomám megszerzése után azonnal folytattam tanulmányaimat a szegedi Juhász Gyula Tanárképző Főiskolán, ahol földrajz szakos tanári képesítést szereztem.

Tanári pályám legnagyobb változásaként a jelenlegi munkahelyemre történő sikeres pályázatot tekintem, hiszen ez jelentette az igazi fordulatot életemben.

Kezdetben szaktanárként, később osztályfőnökként, diákönkormányzatot segítő pedagógusként, Közalkalmazotti Tanács elnökként tevékenykedtem.

2000 szeptemberétől igazgatóhelyettesi beosztásban végeztem tovább napi teendőimet.

A 2010/2011-es tanévet, mint az iskola igazgatója kezdtem. A közben végrehajtott intézményi integráció következményeként egy év múlva a Marcali Óvoda, Általános Iskola és Alapfokú Művészetoktatási Intézmény élére kaptam kinevezést. Jelenleg a Marcali Általános Iskola és Alapfokú Művészeti Iskola főigazgatója vagyok.

A nagy kihívás arra sarkallt, hogy bővítsem szakmai ismereteimet. Folytatva a tanulást a veszprémi Pannon Egyetem Modern Filológiai és Társadalomtudományi Kar Neveléstudományi Intézetében szereztem okleveles neveléstudomány szakos bölcsész diplomát.

A két év során egyrészt felfrissítettem a korábban szerzett tudásomat, másrészt újakkal bővítettem azt. Élményt adott a szaktudományi, tanuláselméleti, nevelésfilozófiai előadások hallgatása. A tudásgyarapítás modern módszereinek gyakorlati alkalmazása olyan felfogást eredményezett számomra, amelyet a képzésben való bekapcsolódás nélkül talán soha nem sajátítok el.

Az alábbi kurzusok váltak hasznomra a négy félév során:

Kognitív pszichológia, Nevelésfilozófiák és elméletek története, Neveléslélektan, Neveléstudomány szaknyelve, Pedagógiai problémátörténet, Történeti antropológia, Tanítás- és tanuláselméletek, Világgazdasági változások és az oktatás, A társadalmi változás elmélete, Kommunikációelmélet, Affektív és szociális fejlődés, Képességek fejlődése és fejlesztése, Neveléselmélet - pedagógiai antropológia, Pedagógiai szociálpszichológia, Tantervelméletek, Oktatási rendszerek az EU-ban, Oktatásstatistikai elemzések, Kora gyermekkor és idegen nyelvtanulás. A kurzusok során elsajátított ismereteket mind szaktanári, mind vezetői munkámban nagy hatásfokkal tudtam hasznosítani. Szemléletem, attitűdöm is formálódott a képzés során.

A társadalom elvárásainak, az iskolahasználók igényeinek és az iskola lehetőségeinek megváltozásával megérett az idő arra, hogy az intézmények átgondolják a szükséglet, igény, kereslet, kínálat szempontjából az iskola és a pedagógusok szerepét.

Intézményvezetőként napról napra szembesülök az iskola társadalmi szerepének megváltozásával, a szülői igények átforgódásával, az iskolával kapcsolatos „fogyasztói” attitűd kialakulásával. Ez a folyamat már korábban begyűrűzött iskoláinkba a minőségfejlesztés, - irányítás, - biztosítás, PR fogalmával. Napjainkban egyre ismertebbé válik az oktatásmarketing, marketingstratégia, menedzsment fogalma.

Alapfeladatunk a beiskolázási körzetbe tartozó tanulók általános iskolai oktatás-nevelése az alsó tagozat 1-4, a felső tagozat 5-8. évfolyamán. Jól funkcionál az alapfokú művészetoktatás: táncművészeti ág néptánc tanszakkal, képző- és iparművészeti ág képzőművészeti, grafika és festészet tanszakkal, szín- és bábművészeti ág színjáték tanszakkal, az emelt szintű testnevelés és a zeneiskolai oktatás. Ezen kívül a többi tanulóval együtt nevelhető, oktatható sajátos nevelési igényű tanulók iskolai nevelése-oktatása: mozgás-, látás-, hallássérült, tanulásban akadályozott (enyhe értelmi fogyatékos), beszéd fogyatékos, egyéb pszichés fejlődési zavarral (súlyos tanulási, figyelem- vagy magatartásszabályozási zavarral) küzdő tanulók¹ integrált keretek között történő oktatását-nevelését is biztosítjuk.

Beiskolázási körzeteink igen heterogének, nagy területet foglalnak magukba. A körzethatárok nem minden esetben előnyösek. A körzeteinkhez tartozó városrészek mellett az utóbbi években emelkedett a körzethatáron túlról érkező tanulók száma. Sok a bejáró, a bejárás nehézségeivel küzdő, naponta ingázó tanuló.

Mindegyik intézményegység korrekt, hagyományosan jól működő partnerséget alakított ki a településen belül és annak határain kívül is. Ezek között kialakult vagy reményekkel kecsegtető külföldi együttműködések is vannak. Több mint húsz éves barátság alakult ki a Zeneiskola és német testvérváros Künzelsau hasonló intézményei között. Évről-évre visszatérően – akár többször is – látogatják egymást diákok, tanárok, szülők elsősorban a közös zenélés élményének átélése céljából. A jövő útja lehet az angol és német nyelvi táborok szervezése közben kialakuló kapcsolat. Az idén először indulnak a „Határtalanul” pályázat keretében hetedik évfolyamosok szomszédos országba, ahol találkoznak magyar anyanyelvű diákokkal is.

PARTNER- KAPCSOLATOK

¹ A Marcali Noszlopy Gáspár Általános és Alapfokú Művészeti Iskola Alapdokumentuma
<http://noszlopy-marcali.hu/dokumentumok/2014/Szakmai1.pdf>

Rendezvényeink, programjaink, ünnepi alkalmak színvonalas megvalósítását rendszeresen segítik a városban működő vállalkozások, civil szervezetek és társintézmények. Önzetlen tevékenységükre a jövőben is számítunk.

Legfontosabb partnerünk a szülői közösség. Az általuk szervezett rendezvények, felajánlások nélkül szegényebb lenne intézményünk repertoárja, kevesebbet tudnánk diákjaink számára nyújtani a tanórán kívüli rendezvényeken, kirándulásokon, jutalmazások, elismerések kapcsán. Aktív, velünk együtt élő gondoskodásuk sok nehézségen átsegít bennünket. Köszönjük áldozatkész tevékenységüket, melyre mindenkor számítunk. Cserébe azt tudjuk ígérni, hogy gyermekeik számára a lehető legjobb ellátást biztosítjuk, ahogy eddig is tettük.

A 2013. január elsején végrehajtott fenntartóváltás gyökeresen megváltoztatta mindennapjainkat. A helyben működő gazdasági szervezet megszűnése, a technikai dolgozók kiválása azonnal érezhetővé vált. Megváltozott a korábban tapasztalható kötődés, napi kapcsolat iskoláinkkal. Az addig tapasztalt házigazda szerep helyett egy korrekt, kizárólag a feladatokra koncentráló magatartás alakult ki. Mindenki becsületesen végzi a dolgát, de már nem vesz részt iskolai rendezvényeken, nem kezdeményez, csak végrehajt. Sajnos ez a hűvösebb kapcsolat az egész intézmény életére kihatott. A saját költségvetés hiányában nem tudtuk maradéktalanul megvalósítani elképzeléseinket, a jelenlegi helyzet nem ösztönöz hatékony gazdálkodásra. Amit az emberek közvetlenül nem „éreznek a bőrükön”, nem birtokolnak, azt nem is értékelik igazán.

Hiába voltak a nagy értékű pályázati projektek, a sikeres szakmai működés, mégsem hatotta át az intézményt a saját döntések bizsergető érzése, nem vált belső késztetéssé az innovációra való hajlam, az új utak keresése.

Konklúzió: A jövőben is folytatni kell a konstruktív együttműködést. Keresni kell a kölcsönösen hasznos tevékenységeket, közösen szervezett akciókat, ünnepi rendezvényeket, testvérvárosi programokat, és ha lehetőség adódik rá a közösen megpályázott fejlesztéseket.

Az elmúlt öt év jelentősebb támogatásait mellékletben mutatom be.

AZ INTÉZMÉNYI MŰKÖDTETÉS TAPASZTALATAI

Az iskola hivatalos adatai és jellemzői a 2015/2016-os tanévben:

tanulók száma 1107 fő

(Mikszáth 395 fő, Noszlopy 520 fő, Nemesvid 22 fő,

Művészeti iskola 238 fő, Zeneiskola 161 fő)

a tantestületben 85 nő és 24 férfi kolléga dolgozik, köztük egyetemi végzettségű 10 fő, főiskolai végzettségű 99 fő

Intézményünkben általános és alapfokú művészeti iskolai nevelés-oktatás folyik, 5 telephellyel, 3 településen.

AZ INTÉZMÉNY RÖVID BEMUTATÁSA

Sportlétesítményeink között egy műanyag borítású és öt bitumenes és egy műfüves sportpálya szolgálja a tanulók fejlődését. Mindkét iskolában kis alapterületű tornaterem áll rendelkezésre, melyek nem felelnek meg a tantervi követelmények és a biztonságos munkavégzés alapvető feltételeinek sem. Csak a szakemberek lelkiismeretes hozzáállásának, hozzáértésének köszönhető a tanórai színvonalas tevékenykedtetés és a balesetek alacsony száma. A közeljövő kiemelt feladata marad továbbra is egy új tornaterem megépítése.

A szakmai és infrastrukturális fejlődésünket a különböző pályázatok segítségével biztosítottuk.

Ebből a rövid áttekintésből is kitűnik, hogy intézményünk nevelőtestülete a fejlődés iránt elkötelezett, folyamatosan megújuló, befogadó közösség. A nevelő-oktató munkában nagy kihívást jelent a BTM-es, a HH/HHH és a bejáró tanulók nagy száma. A közösségben felhalmozódott tapasztalat átadására a legnagyobb veszélyt a fiatal pedagógusok alacsony száma és az elkövetkező évek nagymértékű fluktuációja jelenti. Jól átgondolt, a szakmai igényeket előtérbe helyező humánerőforrás-fejlesztést kell szorgalmaznunk!

Az intézményegységek arculatát, jellemzését SWOT analízisen keresztül kívánom bemutatni. Ezen tulajdonságok hűen tükrözik a jelenlegi helyzetet és előrejelítik az azonnali vagy későbbi teendőket.

SWOT ANALÍZIS



Noszlopy Gáspár Általános és Alapfokú Művészeti Iskola

Erősségek	Lehetőségek
▪ kompetenciamérések, tanulmányi- és sporteredmények ▪ szakmai tapasztalat ▪ új, fiatal kollégák ▪ informatikai eszközökkel való ellátottság ▪ stabil pedagógiai asszisztencia ▪ kicsi fluktuáció ▪ külső kapcsolatok (SZM, fenntartó, működtető, városi	▪ kis iskolák megszűnésével létszámnövekedés ▪ objektív külső megítélés növekedhet a külső ellenőrzési rendszer működésével ▪ oktatásban bekövetkező változások

középiskolák) ▪ jó gyakorlatok ▪ képzett vezetés ▪ fegyelmi helyzet, kevés tanulói baleset ▪ innováció	
---	--

Noszlopy Gáspár Általános és Alapfokú Művészeti Iskola	
Gyengeségek	Fenyegetések
▪ változások menedzselése ▪ áttanítások, megosztottság ▪ közös értékrend és célok hiánya vagy formalitása ▪ tudásmegosztás, belső tanulás hiánya ▪ elkötelezettség az intézmény, intézményi célok iránt, ▪ egymás szakmai munkájának a megítélése	▪ HH/HHH, SNI, BTM megnövekedése, ▪ gyors változások a jogi környezetben ▪ munkáltatói jogok csökkenése ▪ túlmunka, leterheltség



Hóy Tibor Tagintézmény Nemesvid

Erősségek	Lehetőségek
▪ kiváló kapcsolat a település lakosságával, vezetésével ▪ összetartás, lojalitás, empátia ▪ multikulturális lehetőségek kihasználása ▪ innovatív szemlélet (pl. projektoktatás)	▪ kis létszámból adódó hatékony tanulásszervezés ▪ a nevelőtestület működése

Hóy Tibor Tagintézmény Nemesvid

Gyengeségek	Fenyegetések
▪ alacsony tanulólétszám ▪ nehéz körülmények	▪ megszűnés veszélye ▪ szegregáció



Hidas Frigyes Zeneiskola	
Erősségek	Lehetőségek
▪ magas színvonalú szakmai működés ▪ kiváló partnerkapcsolatok ▪ élményt adó rendezvények ▪ elkötelezettség az iskola iránt	▪ korrekt együttműködés a környező iskolákkal ▪ fellépések, szereplések adta lehetőségek kihasználása

Hidas Frigyes Zeneiskola	
Gyengeségek	Fenyegetések
▪ közös épülethasználat ▪ zavartalan munkavégzés hiánya ▪ biztonság	▪ sokféle kínálat a tanulók számára ▪ általános létszámcsökkenés



Mikszáth Kálmán Utcai Általános Iskola	
Erősségek	Lehetőségek
▪ szakértelem, gyakorlat és tapasztalat ▪ felkészült pedagógusok ▪ eredményes tehetséggondozás ▪ hagyományok - sport, Alapműveleti Matematikaverseny, alsós szabadidős foglalkozás, - rendezvények (pl.:	▪ kapcsolatok jobbítása (közös továbbképzések, megbeszélések, tapasztalatok átadása.) ▪ a fiatalítás nagy lehetőség, de veszélyekkel is jár

Karácsonyi hangverseny, alsós bemutató, önkormányzati rendezvények) - gurulós iskolaotthon jó együttműködések (Pedagógiai Szakszolgálat, Zeneiskola - helyben megtartott órák)	
--	--

Mikszáth Kálmán Utcai Általános Iskola	
Gyengeségek	Fenyegetések
- néhány területet kivéve nincs szakmai kapcsolat a közös munkaközösségben - művészeti iskola folytonosság biztosítása - iskolapszichológus hiánya - sportági edzések szervezési problémái	- korosodó testület (nyugdíjazás) - taneszköz-fejlesztés finanszírozása

„Nem tudom, hogy mi a siker titka, de azt igen, hogy a bukás titka az, ha mindenkinek a kedvében akarunk járni”

BILL COSBY

VEZETÉSI PROGRAM

Tudományos vizsgálatok bizonyítják, hogy az ember (személy) fontosabb a szituációnál. Az alkalmas vezető megtalálása a kulcskérdés, ha ez sikerül, a legkritikusabb helyzetekből is győztesen kerül ki a szervezet. A vezetés teendőit ellátó személy legyen intelligens, kezdeményező, rendelkezzen megfelelő önbizalommal és képes legyen távlatokban gondolkodni. (Klein 2001:54)²

Jó iskolát csak motivált, felkészült, gyermekszerető, elkötelezett, etikus pedagógusokkal, motivált, elkötelezett és rátermett intézményvezetőkkel lehet elérni.

Az általam támogatott jövőkép és annak érdekében szükséges intézkedéseket az alábbiakban ismertetem:

JÖVŐKÉP

INTÉZMÉNYÜNK ŐRIZZE MEG A NEVELÉS-OKTATÁS TERÜLETÉN KIVÍVOTT JÓ HÍRNEVÉT!

A munkahelyi légkört ma sok tényező befolyásolja negatívan. Országos szintű elégedetlenség, a finanszírozás anomáliái, túlterheltség, motiválatlanság, szakmai kihívások és a sok adminisztráció.

A kialakult helyzet javításáért közösen vagyunk felelősek. Természetesen a vezetés meghatározó szerepét nem kívánom vitatni. A jó és a rossz együttes tevékenységünk terméke. A vezetőség teendője, hogy feltárja a problémákat, konfliktusokat és megoldást, kiutat találjon. Ezt vagy a kollektíva szellemi tőkéjének igénybe vételével vagy külső segítséggel, de haladéktalanul meg kell tenni. Léteznek a hatáskörünkön kívül eső tényezők is. A csökkenő gyereklétszám, a szülők szociális helyzete, iskolázottsága általunk nem befolyásolható. A jogszabályi előírásoknak, elvárásoknak - amíg azok hatályosak - eleget kell tenni. Természetesen a rendelkezésünkre álló eszközökkel a törvényalkotók figyelmét fel kell hívni a korrekciók szükségességére.

Ki kell alakítani a fejlesztés, tehetséggondozás, felzárkóztatás egyensúlyát. Mindezt úgy kell megszervezni, hogy az alapkészségek, a továbbhaladás feltételei, a lemorzsolódás minél jobb mutatókat produkáljon.

² Klein Sándor: Vezetés- és szerveztpsychológia. h. n. SHL Hungary Kft., 2001

A jövőben is kiemelt figyelmet szánok az idegen nyelv, az informatika, a testnevelés és sport és a matematika tantárgyak oktatásának támogatására. Ehhez a humánerőforrások és műszaki-technikai feltételek – testnevelés és sport létesítményeit kivéve – rendelkezésre állnak. A minőségi munkavégzés érdekében a szakmai együttműködést még javítani szükséges. Megőrizzük a többi műveltségterület és a művészetoktatás (festészet, színjáték, tánc, zene) területén kivívott tekintélyünket. Azon leszek, hogy a tanulók leterheltségét figyelembe véve bővítsük a palettát. Az újabb kínálatok (pl. orosz nyelv ismételt oktatása) ne a tanulók további terheit, hanem adottságaik szélesebb körben történő kihasználását támogassák.

A kialakult intézményi struktúrát hosszú távon fenn kell tartani. (évfolyamonként 2-3 osztály). Ezzel kiszámíthatóvá, tervezhetővé válik a személyi összetétel.

A beiskolázási körzetből minden tanulót fogadnunk kell. Azonban nem vállalhatunk olyan „gyűjtőiskola” szerepet, amelynek az a feladata, hogy a renitens, nehezen kezelhető diákok nevelését, oktatását mi vállaljuk fel, mert mi „értünk hozzá”.

Természetesen létezik ez a képességünk, melyet arra kell használnunk, hogy tanulóink biztonságát, továbbhaladásának feltételeit, jó közérzetét garantálni tudjuk.

A művészeti iskola négy tanszakának jelenlegi tanulólétszámát a színjáték esetében növelni kell, a három másik tanszaknál (festészet, tánc, zene) viszont meg kell tartani. Ehhez elkerülhetetlen a következő években az intenzív eszköz és felszerelés fejlesztés, gyarapítás. A meglévő darabok rendkívül elhasználtak, hiányosak. A zeneiskola zavartalan munkáját, korrekt együttműködéssel, a még nem fennálló problémák (épület állaga, biztonság, közös teremhasználat) mielőbbi megoldásával kell tökéletesé tenni.

Kiemelt figyelmet szánok a jövőben a környezettudatos nevelésnek, a fenntarthatóságnak. Ez a már fenntartási időszakban lévő TÁMOP pályázatnak is kiemelt célja.

Az intézmény nem lesz sikeres, ha a korábban jól bevált pályázati tevékenységünket feladjuk. Új utakat, lehetőségeket, vállalkozó szellemű kollégákat kell „hadrendbe” állítani, e cél megvalósítása érdekében. Az elnyert pályázatok számát és annak értékét figyelembe véve, a térség legsikeresebb kollektívája vagyunk.

Jó úton haladunk a külföldi kapcsolatok építése terén is. Ezt nem szabad feladni, új ötletekkel, új emberekkel kell folytatni az építkezést!

A kulcsszó és kiindulási alap az egyéni differenciálás. A pedagógus minden gyermekben a speciálisat, a rá jellemző egyedi sajátosságokat keresi és látja meg.

Az inklúzió (befogadás) azt jelenti, hogy a befogadott fogyatékos gyermek nemcsak jelen van, hanem a közösség szerves része, van saját szerepe, kompetenciája, mint bármelyik társának a csoporton, osztályon belül (Bakonyi, 2008).

Másságát elfogadják, tisztelik, sajátos nevelési igényeit maximálisan figyelembe veszik, annak megfelelő fejlesztést biztosítanak számára. Az inkluzív pedagógiát zászlójukra tűző intézmények jelmondata az integráló intézményekével szemben a következő lehetne: „Minden gyermek más, a fogyatékoság is csak egy változata ennek a másságnak, így te is egyenrangú tagja vagy a közösségünknek. Mindenkinek joga van ahhoz, hogy másságával együtt teljes értékűként fogadjuk el őt. A mi feladatunk a differenciált bánásmód által megteremteni az optimális feltételeket mindenkinek, hogy a maga ütemében, a maga képességei szerint a lehető legjobban ki tudjon bontakozni.”³

Természetesen az inklúziót nem kívánom összemosni a renitens, kötelességeit nem teljesítő, fegyelmezetlen tanulói magatartás legalizálásával és azt sem állítom, hogy minden feltétel (szakemberek, munkavégzés körülményei, óraszámok) rendelkezésünkre áll. Ez egy szemlélet, ezt kell magunkévá tenni.

A sikeres integráció/inklúzió feltételei (Meijer, 2001)

- Tanári attitűdök (szociális érzékenység, empátia, eltérések elfogadása, a különbségek kezelésének a képessége).
- A tanárok szakmai kompetenciája (gazdag módszertani repertoár, megfelelő segédanyagok és idő a sokféleség kezeléséhez).
- Támogató környezet iskolákon belül és kívül (igazgató, helyi irányítás, helyi közösségek, kormány, szakmai szervezetek részéről).
- Egyértelmű kormányzati politika (és ennek megfelelő finanszírozási rendszer).

Aki figyelemmel kísérte az érzékelte is, hogy az elmúlt öt évben ez volt az a tevékenység, amely fokozatosan, tapintatosan visszavonult. Minden kötelezettségünknek eleget teszünk, de nem rakjuk a kirakatba ezt a munkát. Sok korrekciót, egyszerűsítő, kevesebb adminisztrációt követelő megoldást vezettünk be az utóbbi években. Sajnos a korábban e témában kiírt pályázat is elhalt. Azt azonban az integráció/inklúzió kritikusaiknak is el kell ismerni, hogy komoly eszközfejlesztést, tanulók támogatását és a feladatokban részt vállaló pedagógusok anyagi ösztönzését is lehetővé tette a korábbi években élő kiírás. Tanulók százai utaztak színházba, táborokba, kirándulásokra és vásároltunk számukra taneszközöket, ruházatot az elnyert összegből. Egyfajta szakmai

³ Forrás: http://pszk.nyme.hu/tamop412b/sni_tanulok/az_integr_ pedaggia.html

innovációt segítő hozadéka is volt azok részére, akik jó gyakorlatot írtak, módszertani előadásokra készültek a pályázat által serkentve.

A feltételek átlagosak jobbak. Nagy probléma a meglévő eszközök karbantartásának elmaradása, apróságok (projektorizzó, egér, hálózati kábelek) pótlása, beszerzése.

Nagyon fontos egymás erényeinek és hibáinak az elfogadása, megértése. A korábban már említett SWOT elemzést felhasználva kötelességem az abban megfogalmazottakat elfogadni.

Öt éve írt elképzeléseim közt hangsúlyoztam a párhuzamosságok megszüntetését. Nem világítottam rá pontosan, mit akarok, nem mértem fel hatásait. Ma másként fogalmazok. A hatékonyságot, az eredményességet, az igényeket és a lehetőségeket figyelembe véve működtessük iskoláinkat. Megőrizve azok önállóságát, arculatát, tiszteletben tartva méltóságát. A takarékos, gazdaságos, szakmaiságot előtérbe állító működtetés nem összeférhetetlen az imént felsoroltakkal.

Mindenkinek szakmai önállóságot kívánok biztosítani. Ez természetesen nem az ellenőrizetlen, szabályozatlan munkavégzést jelenti. Valamennyi intézményegységünk működése sajátosan nehéz. Küzdünk a bejáró tanulók logisztikai kiszolgálásával, a fegyelmezetlen, különös figyelmet igénylő tanulókkal, a szűkös anyagi helyzet figyelembe vételével is igyekszünk értéket teremteni. Ennek kulcsa a körültekintő, alapos, rugalmas szabályozás. A túlzottan szabályozottnak tűnő működést a magas létszámhoz viszonyítottan kevés baleset, atrocitás igazolja. Ezek az intézkedések gyakran nem népszerűek. Bizonyára elviselhetőbbek lennének kevesebb ellátandó feladat, korszerűbb, biztonságosabb, átláthatóbb körülmények között. Annak érdekében dolgozunk, hogy tevékenységünk a tanulók számára élményt adjon és szorongástól mentesen lépjenek be iskoláikba. A lazaság, a túlzott megengedés a mi feltételeink mellett rövidtávon kudarcot vallana. Attól, hogy mindenki tudja, mikor hova kell mennie, mit kell tennie, még lehet a légkör oldott, a feladat könnyen elviselhető. Ismét azt tanácsolom, hogy a problémákat oldjuk meg közösen, mutassunk egymásnak példát, fogadjuk el mások utasításait, véleményét!

Több Kollégánk igényli szakmai, mindennapi munkájának rendszeres nyomon követését. Jogos igény. Az e célt szolgáló törekvések azonban elutasítást váltottak ki. A tanfelügyeleti ellenőrzés, a minősítés nem nyert osztatlan sikert. Az intézmény vezetőinek meg kell találni a középutat, az elfogadott mennyiségű és fejlesztő jellegű figyelemmel kísérést. Különös gondot kell fordítani a „problémás” közösségek, tevékenységek segítő szándékú ellenőrzésére, nyomon követésére.

A vezetési struktúra évek óta kialakult, bevált. Finomítani, feladatokat,

A MINŐSÉGI MUNKAVÉGZÉS FELTÉTELEI

hatásköröket átadni, elvenni, tagozatok, műveltségi területek, tevékenységek szerint korszerűsíteni természetesen megfontolandó.

Vezetőnek lenni komoly kihívás. Reflektorfénybe, kontroll és nyomás alatt teljesíteni, megfelelni jogszabályi előírásoknak és a „szolgáltatás” igénybevevőinek, partnereknek, fenntartónak, működtetőnek és egymásnak csodálatos kihívás.

A szervezet vezetői és tagjai a permanens képzés, önképzés révén válnak specialistákká.⁴

A vezetői értékelés területei⁵

Az intézmény alapvető célja a tanulás támogatása. A vezető szerepe, hogy támogató tanulási környezetet hozzon létre, és biztosítsa azt, hogy az intézmény forrásait erre a célra használják fel.

A jövőben pontosabban, egyértelműen kell meghatározni az elvárásokat és azokat mindenkitől egyformán kell számon kérni! A biztonságos környezet kialakítását folytatni szükséges. A visszajelzés kultúrájának fejlesztése elengedhetetlen. Külső belső ellenőrzés, értékelés tapasztalatait hasznosítani kell! A korai intézményelhagyás nem jellemző intézményünkre. Egyéni tanulási utak, különös figyelmet érdemlők segítése azonban a működés részévé kell, hogy váljon!

A vezető feladata, hogy az intézményben közös értékeket fogadtasson el, amelyeket mindenki értelmezni tud, és tevékenységének részévé válhat.

Jövőkép, küldetés – mindenki által elfogadott legyen. Ne arra törekedjünk, hogy pesszimista, kudarcélményeket fókuszba állító tevékenységet, hozzáállást preferáljunk, hanem a kiutat keressük, mutassunk példát jó eredményekkel, ötletekkel, tettekkel! Olcsó népszerűséggel, a feszültségek szításával, a konfliktusok elmélyítésével nem lehet szervezetet építeni. A káosz és az összetettség veszélyét fel kell számolni!

A vezetőnek meg kell őriznie, fenn kell tartania a professzionális munkavégzés iránti motivációját. Tudatában kell lennie a szerepével járó etikai és erkölcsi aspektusoknak.

Kollégáim véleményét kértem eddig végzett munkámról. A kérdőív kiértékelése a mellékletek között megtalálható. Ebben megtalálhatóak az elismerő, a megerősítő és a figyelemfelkeltő tények, megállapítások.

A VEZETŐI ÉRTÉKELÉS TERÜLETEI

A tanulás és tanítás
stratégiai vezetése
és operatív
irányítása

A változások
stratégiai vezetése
és operatív
irányítása

Önmagam stratégiai
vezetése és operatív
irányítása

⁴ Forrás: Benedek István: *Az intézményvezetés négy tétele*. Budapest, OKKER Kiadó, 1999.

⁵ Forrás: http://www.oktatas.hu/pub_bin/dload/unios_projektek/kiadvanyok/PSZE_kezikonyv_altisk_160128.pdf

A vezetőnek tudnia kell, hogyan inspirálja a kollégáit magas teljesítmény elérésére illetve milyen módon hasznosítsa az intézményi önértékelést.

Mások stratégiai
vezetése és operatív
irányítása

Számomra első a példamutatás, a nagyfokú munkabírárság, az elkötelezettség, a lojalitás. Fejlesztendő az elfogadó, kompromisszumot, ellentmondást, ellenvéleményt preferáló magatartás. A gyakoribb és konstruktívabb kommunikáció, vélemény és javaslattételi lehetőség biztosítása bizonyára az operatív irányítás minőségi változását hozza.

Az intézmény vezetőjének biztosítani kell, hogy az intézmény üzemeltetése hatékonyan és eredményesen, a vezetőjogi hatáskörének megfelelően történjen, az intézmény adminisztrációs kötelezettségei hibátlanok legyenek.

Az intézmény
stratégiai vezetése
és operatív
irányítása

Az ehhez szükséges jogosítványok ma csak nagyon minimálisan biztosítottak. A „saját” költségvetés, a munkáltatói és üzemeltetési önállóság adhatnak felhatalmazást a jobbító szándék tényleges véghez viteléhez. A belső ellenőrzés, a rend, fegyelem fenntartása, fejlesztő, motiváló hatása csak erőforrások megléte esetén garantálható.

A minőségi szakmai tevékenység elvégzéséhez szükséges eszközeink rendelkezésre állnak, melyeket elsősorban pályázati összegek felhasználásával vagy fenntartói, működtetői hozzájárulással szereztünk be. A gyakori meghibásodások, a működtetésükhöz nélkülözhetetlen anyagok (irodaszer, papír, nyomtatópatron) beszerzése akadozik.

AZ ERŐFORRÁSOK-
KAL VALÓ
GAZDÁLKODÁS
TERVE

A tantermi bútorok, berendezések, udvari létesítmények, folyamatos felújítását, karbantartását pályázatokkal vagy költségvetési forrásokkal biztosítani kell.

Az elmúlt évek ráfordításai ellenére sem találunk telephelyeink között olyat, amelyik állaga, külső megjelenése ne igényelne ráfordítást. A Noszlopy iskola szép épületének már szinte használhatatlanok a nyílászárói. A Mikszáth iskola visszatérő beázásai reményeink szerint megoldódtak, udvari létesítményeinek minősége és a tornaterem hiánya nagy problémát jelentenek. A Zeneiskola jelenlegi telephelyén a biztonság, a nyílászárók okozzák a legnagyobb gondot. A nemesvidi tagintézmény helyzete a legszomorúbb. Szinte minden kopott, elhasznált, gazdaságtalanul funkcionál.

A humánerőforrások helyzete kedvezőbb képet mutat, mint a tárgyi eszközöké. A képesítési előírásoknak megfelelő szakembergárda dolgozik az intézményben. A szakrendszerű oktatást az iskolák közötti áttanítással tökéletesen meg tudjuk valósítani. Reményeink szerint a nyugdíjba vonuló kollégák helyett feladatot átvevőknek a jövőben már nem kell városunkon kívül „áttanítást” végezni. A tantárgyfelosztások elkészítése során mindenképpen arra kell törekedni, hogy legfeljebb a városi iskolákba kelljen átjárniuk az arra felkért tanároknak.

A következő időszak kihívásainak egyike az aktív munkát befejező pedagógusok helyettesítése. Körültekintő intézményi szintű tervezést igényel a célszerű pályáztatás, esetleg feladat ellátási helyek közötti átszervezés. A fejlesztés során meghatározó szempont legyen az új tanulásszervezési eljárások (projekt, kooperatív, élménypedagógiai, drámapedagógia) alkalmazására való késztetés igénye.

„A Köznevelés-fejlesztési stratégia főbb vezérelvei közé tartozik egyebek mellett a tanulói tárgyi tudás, a készségek, képességek szintjének emelése, a pedagógusok módszertani kultúrájának fejlesztése összhangban az új tantervi-tartalmi szabályozókban megjelenő követelményekkel, az új tantervi-tartalmi szabályozóknak megfelelő taneszközök fejlesztése, bevezetése, elterjesztése, a felzárkózás támogatása, az innováció és a tehetség támogatása a köznevelés minden szintjén, a pedagógusképzés fejlesztése és a szakmai fejlődésének biztosítása. Kiemelt szerepet tulajdonít a stratégia a korai iskolaelhagyás arányának csökkentését célzó intézkedéseknek és a befogadó nevelés támogatásának.”⁶

Az elmúlt években túl sok volt a program, az innováció. Nyugodtabb, átgondoltabb, de minőségében kiegyensúlyozottabb, gyermekek és felnőttek számára elviselhetőbb munkás éveket szeretnék. Ami jól működik meg kell tartani, ami nem vált be nem kell tovább erőltetni. Erre vonatkozóan sok ötletet, javaslatot és figyelmeztető üzenetet kaptam, melyekre építeni lehet a jövőt. Több időt kell szánnom a szakmai munka napi szintű követésére, az azonnali beavatkozások megtételére, az apró, de a hatékonyságot rontó hiányosságok kijavítására. A meglévő eszközök folyamatos karbantartására, üzemben tartására, a tanulók és az épületek biztonságára is jobban figyelnem kell. Partnereink, a szülők, segítőkink aktív közreműködésével, önkiszolgálással, tanulói segítséggel még élhetőbbé, szebbé kell tennünk iskolai környezetünket. Amit elértünk arra legyünk büszkék! Keressük a pozitív példákat, korrigáljuk, tárjuk fel közösen a javítandókat, higgyünk abban, amit cselekszünk!

Keresem a megoldást arra, miként tudnák még sikeresebben felkészíteni az iskola pedagógusai a tehetséges tanulókat a továbbtanulásra, az élethosszig tartó tanulás igényére, példás helytállásra. A tehetségesek és a lemaradók, a kiemelt figyelmet igénylők együttnevelése csak akkor valósítható meg eredményesen, ha pedagógusok, szülők és diákok képesek a közös cél érdekében áldozatokat hozni, jól kidolgozott módszereket alkalmazva – az alapkészségek fejlesztése – megfelelni a feladatokkal járó kihívásoknak.

SZAKMAI TERVEIM ÉS A KÖZNEVELÉS- FEJLESZTÉSI STRATÉGIA

⁶Forrás: <http://2010-2014.kormany.hu/download/d/72/21000/k%C3%B6znevel%C3%A9s%20fej%20strat.pdf>

Az intézményi közösség belső világának megismerése, a szervezet fejlesztésének érdekében tervezem egy klímateszt elvégzését, melynek tapasztalatait intézkedési terv elkészítése követné.

A pályázatok segítségével sokat javult az infokommunikációs kultúra. A két általános iskolában minőségi belső és szabadtéri hangosítás épült ki. Adósság még a Noszlopy rendezvényeinek megfelelő hangosítása. Sok próbálkozás, beruházás ellenére sem vagyunk képesek élvezhető, minden igényt kielégítő technikai háttérrel biztosítani. Ezért kiemelt feladat marad ennek megoldása.

A tanulók értékelése, a tanórai foglalkozások adminisztrációjának naprakész elvégzése, a szülők és az iskola közti hatékony kommunikáció érdekében minél előbb meg kell vizsgálni az e-napló használatának kritériumait. Tekintettel tanulóink szociokulturális különbözőségeire, a bevezetést jól át kell gondolni, időzíteni. Amennyiben erre működőképes megoldást találunk, elsőként – ha lehet, kísérleti jelleggel – az arra vállalkozó évfolyamokon célszerű bevezetni, kipróbálni.

Az intézményi önértékelés elvégzésére és a közeljövőben várható törvényességi ellenőrzésre fel kell készülni. Az önértékelés dokumentumait elkészítettük. Azok alkalmazását, a feltárt tények feldolgozását, értékelését, az ebből adódó tervezési, korrekciós teendők gyakorlatát külső és belső szakértők közreműködésével a következő tanévben fő feladatainak egyike. Az intézmény kötelező dokumentumainak frissítését a tanévkezdésre prognosztizált jogszabályi változások után hajtjuk végre.

Mindkét általános iskola nevelői készítettek jó gyakorlatokat. Ezek jelenleg a polcok, fiókok üregeit töltik ki. Amelyek ezek közül egy adott probléma, fejlesztés során aktuálisak, a bennük rejlő értékek kihasználásával kerüljenek felhasználásra. A gyakorlatok aktualizálása sem maradhat el.

A helyi tantervek, óraszámok és taneszközök folyamatos fókuszban tartása a minőségi, jogszabályi követelményeknek való megfelelés miatt esedékes. Jelenlegi információink birtokában a közeljövőben sor kerül a fent említettek korrekciójára. Ha időben nem látunk hozzá, ha nem tudjuk pontosan és előre, hogy mit szeretnénk másként csinálni, akkor kapkodva, bizonytalanul állunk a változások elé.



"Sikerem titka az, hogy hiszek magamban, hiszek másokban, és hiszek abban, amit csinállok."

ANDREW CARNEGIE

A fenti fejezetekben vázolt program, terveim, elképzeléseim reményeim szerint találkoznak a velem együttműködő, együttdolgozó felnőtt és gyerekkorú partnereim hasonló gondolataival. Attól sem riadok vissza, ha az enyémtől eltérő ötlet, elérési útvonal lesz a mások által helyesnek ítélt. Életkoromnál fogva, a munkában letöltött éveim miatt, az eddig szerzett tapasztalatokból adódóan, van

ÖSSZEGZÉS

esély a kiegyezésre, a megvalósítás módjának közös, kompromisszumokat sem nélkülöző megtalálására.

A bő két évtized alatt sokféle feladat ellátására volt alkalmam jelenlegi munkahelyemen. Pályázatom támogatása esetén, határozottan és sikerorientáltan kívánom vezetni az intézményt, megtartva annak minden erényét és javítgatva azt, ami még nem tökéletes.

Nyitott és befogadó intézményeket kívánok működtetni a jövőben is, ahol a pedagógusok és a tanulók büszkék elért eredményeikre, vállalják nehézségeiket is.

Mindent megteszek annak érdekében, hogy amit vállaltam, amit ígértem, azt maradéktalanul meg is valósítsam. Erre természetesen csak akkor van esélyem, ha a kulcskérdésekben, valamennyi rövid és hosszú távú célkitűzésben mindig élvezem a fenntartó, a kollektívák és partnereink bizalmát.

Kérem minden véleményező támogatását kitűzött céljaim eléréséhez.

Egy indiai történet egy öreg, óriás fáról szól, amelyik egy faluban állt. Erre a fára a falu lakosai csomagokat akaszthattak fel. A gondjaikat, problémáikat, bajaikat becsomagolhatták és felakaszthatták a fa ágaira azzal a feltétellel, hogy onnan egy másikat leakasszanak és cserében hazavigyék. Otthon kibontották az idegen csomagokat, és ledöbbentek, mert kiderült, hogy ezekben az idegen csomagokban sokkal nagyobb gondok, problémák és bajok vannak becsomagolva, mint az övéikben. Gyorsan visszamentek az öreg fához és visszavették a saját csomagjaikat. Utána megelégedve tértek haza.

Ez a kis történet arra tanít, hogy tanuljunk meg viszonyítani, hogy józanul lássuk a saját és a világ dolgait, hogy ne panaszkodjunk mindenért, mert ez – sokszor – nem is indokolt. Próbáljunk dolgozni, tanulni, magunkat lefoglalni, hasznosat tenni, egymáson segíteni, életünknek értelmet találni és adni. A problémák és gondok nagy része megoldható. Tegyük (együtt vagy külön-külön) valamit azért, hogy a dolgok megváltozzanak, hogy a problémák megoldódjanak, hogy életünknek célja és értelme legyen. Erre tanítsuk meg azokat, akik a saját gondjaikat és bajaikat becsomagolják, és a fára akasztják!

MARCALI, 2016. MÁJUS 9.


SZILÁGYI ISTVÁN



SZEMÉLYES ADATOK

Név	Szilágyi István
Cím	8700 Marcali Tóth Ágoston u. 2.
Telefon	85/510-561
Fax	85/510-970
E-mail	szila955@gmail.com
Állampolgárság	magyar
Születési idő	1955. 09. 05.

MUNKAHELYEK

- | | |
|--------------------------------------|---|
| ▪ Időtartam (-tól -ig) | 1990- |
| ▪ Munkáltató neve és címe | Noszlopy Gáspár Általános és Alapfokú
Művészetoktatási Iskola |
| ▪ Tevékenység típusa, ágazat | oktatás |
| ▪ Foglalkozás, beosztás | általános iskolai tanár, osztályfőnök,
igazgatóhelyettes, igazgató |
| ▪ Főbb tevékenységek és feladatkörök | diákönkormányzat segítése, közalkalmazotti
tanács elnöke |

- Időtartam (-tól -ig) **1975-1985**
- Munkáltató neve és címe **Általános Iskola Nikla**
- Tevékenység típusa, ágazat **oktatás**
- Foglalkozás, beosztás **általános iskolai tanár**
- Főbb tevékenységek és feladatkörök **szaktanítás**

- Időtartam (-tól -ig) **1974-1975**
- Munkáltató neve és címe **Általános Iskola Pusztakovácsi**
- Tevékenység típusa, ágazat **oktatás**
- Foglalkozás, beosztás **képesítés nélküli nevelő**
- Főbb tevékenységek és feladatkörök

OKTATÁS ÉS KÉPZÉS

- Időtartam (-tól -ig) **2011-2013**
- Oktatást/képzést nyújtó szervezet neve és típusa **Pannon Egyetem Veszprém**
- Érintett főbb tárgyak/készségek **Modern Filológia és Társadalomtudományi Kar**
- Elnyert képesítés megnevezése **neveléstudomány –kora gyermekkor pedagógiája**
- Országos besorolás szerinti szint **specializáció**
- **okleveles neveléstudomány szakos bölcsész**
- **MA**

- Időtartam (-tól -ig) **1981-1983**
- Oktatást/képzést nyújtó szervezet neve és típusa **Juhász Gyula Tanárképző Főiskola Szeged**
- Érintett főbb tárgyak/készségek **földrajz**
- Elnyert képesítés megnevezése **földrajz szakos ált. isk. tanár**

- Időtartam (-tól -ig) **1975-1980**
- Oktatást/képzést nyújtó szervezet neve és típusa **Tanárképző Főiskola Pécs**
- Érintett főbb tárgyak/készségek **biológia-mezőgazdasági ismeretek**
- Elnyert képesítés megnevezése **biológia-mg. ism szakos ált. isk. tanár**
- Országos besorolás szerinti szint (értelemszerűen)

EGYÉNI KÉSZSÉGEÉS KÉPESSÉGEK

Magánélete, ill. munkahelyi pályafutása során megszerzett, de hivatalos oklevéllel vagy diplomával nem feltétlenül igazolt készségek és képességek.

Hobbi: utazás, külföldre, belföldre, társas, egyéni úton

Túrázás: gyalog, kerékpárral, motorkerékpárral

Olvasás: útleírások, ismeretterjesztő irodalom

ANYANYELV

magyar

EGYÉB NYELVISMERET

orosz

- Olvasási készség
- Íráskészség
- Beszédkészség

jó

jó

közepes

angol

- Olvasási készség
- Íráskészség
- Beszédkészség

közepes

alapszintű

alapszintű

SZOCIÁLIS KÉSZSÉGEK ÉS KÉPESSÉGEK

Másokkal való együttélés és közös munka multikulturális környezetben, kommunikációt igénylő beosztásban, csapatmunkát feltételező helyzetekben (például a kultúra és a sport területén), stb.

Különböző pályázatok során team munkában való részvétel

Projektek megvalósításának segítése

Nagy létszámú csoportban dolgoztam

Beszámolók, munkaterv készítése

SZERVEZÉSI KÉSZSÉGEK ÉS KÉPESSÉGEK

Személyek, projektek és költségtervek koordinálása és adminisztrálása; munkahelyen, önkéntes munkában (például a kultúra és a sport területén) vagy otthon, stb.

Tantárgyfelosztások, órarendek, ügyeleti – és terembeosztások készítése

Költségvetési koncepció elkészítése

Teljesítmény-elszámolások ellenőrzése

Tagozat, intézmény munkájának irányítása

TECHNIKAI KÉSZSÉGEK ÉS KÉPESSÉGEK

Számítógép, speciális berendezések, gépek, stb.

ACDL START számítógép kezelői vizsga

EGYÉB KÉSZSÉGEK ÉS KÉPESSÉGEK

A fentiekben nem említett képességek.

Szakoktatói végzettség: közlekedési és műszaki ismeretek oktatására

VEZETŐI ENGEDÉLY (EK)

A,B,

Zeneiskola: Az Önkormányzat biztosította az elmúlt években a künzelsau-i utazások költségét, illetve a német zeneiskolások esetében (akiket nem tudtak a szülők fogadni) a szállást, étkezést.

2012		
Mikszáth iskola	műfüves pálya	14.000.000 Ft
Zeneiskola	Széchenyi utcai épület átalakítása	7.500.000 Ft
2014		
Mikszáth iskola	lapos tető szigetelése	3.619.444 Ft
Noszlopy iskola	vizesblokk felújítás	16.983.295 Ft
2015		
Noszlopy iskola	épület járda felújítás	2.539.926 Ft

Sportpályázat

2012	
Noszlopy iskola	122.000 Ft
2014	
Noszlopy iskola	30.000 Ft
2015	
Noszlopy iskola	60.000 Ft
2016	
Noszlopy iskola	225.000 Ft

A Mikszáth iskola nem pályázott.

Közüktatási pályázat

2012	
Noszlopy iskola	440.000 Ft
Mikszáth iskola	314.00 Ft
2014	
Noszlopy iskola	410.000 Ft
Mikszáth iskola	350.000 Ft
2015	
Noszlopy iskola	529.000 Ft
Mikszáth iskola	385.000 Ft
2016	
Noszlopy iskola	300.000 Ft
Mikszáth iskola	410.000 Ft

A minden évben sikeres pályázók között meg kell említeni a Marcali Földrajzosok Körét is.

Vezetői értékelő kérdőív

(61 kitöltés)

Kérdésekre adott válaszok statisztikái:

1. Képesítés, felkészültségAz intézményi működéshez szükséges jogi ismeretekkel és központi elvárásokkal tisztában van.

1. 5 = teljesen egyetért		67.2 %	41
2. 4 = többségében így van		26.2 %	16
3. 3 = általában igaz		6.6 %	4
4. 2 = többnyire nincs így		0 %	0
5. 1 = egyáltalán nem ért egyet		0 %	0
6. 0 = nincs információja. A „0” megjelölést a kérdőív számított átlagába nem számítjuk bele!		0 %	0

61 kitöltőtől összesen 61 válasz

2. Képesítés, felkészültségA vezetéstudomány és a pedagógia korszerű irányzataiban, módszereiben tájékozott.

1. 5 = teljesen egyetért		61.7 %	37
2. 4 = többségében így van		25 %	15
3. 3 = általában igaz		10 %	6
4. 2 = többnyire nincs így		0 %	0
5. 1 = egyáltalán nem ért egyet		0 %	0
6. 0 = nincs információja. A „0” megjelölést a kérdőív számított átlagába nem számítjuk bele!		3.3 %	2

61 kitöltőtől összesen 60 válasz

3. Képesítés, felkészültségTudását hatékonyan adja tovább kollégáinak.

1. 5 = teljesen egyetért		37.7 %	23
2. 4 = többségében így van		42.6 %	26
3. 3 = általában igaz		9.8 %	6
4. 2 = többnyire nincs így		6.6 %	4
5. 1 = egyáltalán nem ért egyet		0 %	0
6. 0 = nincs információja. A „0” megjelölést a kérdőív számított átlagába nem számítjuk bele!		3.3 %	2

61 kitöltőtől összesen 61 válasz

4. Képesítés, felkészültségFolyamatosan tanul, fejlődik.

1. 5 = teljesen egyetért		70.5 %	43
2. 4 = többségében így van		14.8 %	9
3. 3 = általában igaz		9.8 %	6
4. 2 = többnyire nincs így		1.6 %	1
5. 1 = egyáltalán nem ért egyet		0 %	0
6. 0 = nincs információja. A „0” megjelölést a kérdőív számított átlagába nem számítjuk bele!		3.3 %	2

61 kitöltőtől összesen 61 válasz

5. Személyes tulajdonságokÉrvényesíti vezető szerepét.

1. 5 = teljesen egyetért		66.7 %	40
2. 4 = többségében így van		20 %	12
3. 3 = általában igaz		8.3 %	5
4. 2 = többnyire nincs így		1.7 %	1
5. 1 = egyáltalán nem ért egyet		1.7 %	1
6. 0 = nincs információja. A „0” megjelölést a kérdőív számított átlagába nem számítjuk bele!		1.7 %	1

61 kitöltőtől összesen 60 válasz

6. Személyes tulajdonságokElkötelezett az intézmény iránt.

1. 5 = teljesen egyetért		77 %	47
2. 4 = többségében így van		13.1 %	8
3. 3 = általában igaz		3.3 %	2
4. 2 = többnyire nincs így		4.9 %	3
5. 1 = egyáltalán nem ért egyet		0 %	0
6. 0 = nincs információja. A „0” megjelölést a kérdőív számított átlagába nem számítjuk bele!		1.6 %	1

61 kitöltőtől összesen 61 válasz

7. Személyes tulajdonságokLelkes, önálló, erős késztetése van eredményt elérni.

1. 5 = teljesen egyetért		50.8 %	31
2. 4 = többségében így van		34.4 %	21

3. 3 = általában igaz		9.8 %	6
4. 2 = többnyire nincs így		3.3 %	2
5. 1 = egyáltalán nem ért egyet		0 %	0
6. 0 = nincs információja. A „0” megjelölést a kérdőív számított átlagába nem számítjuk bele!		1.6 %	1

61 kitöltőtől összesen 61 válasz

8. Személyes tulajdonságokKész a „kiállásra”, még ha népszerűtlen dolgokról is van szó.

1. 5 = teljesen egyetért		63.9 %	39
2. 4 = többségében így van		24.6 %	15
3. 3 = általában igaz		6.6 %	4
4. 2 = többnyire nincs így		1.6 %	1
5. 1 = egyáltalán nem ért egyet		0 %	0
6. 0 = nincs információja. A „0” megjelölést a kérdőív számított átlagába nem számítjuk bele!		3.3 %	2

61 kitöltőtől összesen 61 válasz

9. Személyes tulajdonságokHatározott, döntésre képes.

1. 5 = teljesen egyetért		67.2 %	41
2. 4 = többségében így van		21.3 %	13
3. 3 = általában igaz		4.9 %	3
4. 2 = többnyire nincs így		6.6 %	4
5. 1 = egyáltalán nem ért egyet		0 %	0
6. 0 = nincs információja. A „0” megjelölést a kérdőív számított átlagába nem számítjuk bele!		0 %	0

61 kitöltőtől összesen 61 válasz

10. Személyes tulajdonságokTettei és szavai egymással összhangban állnak.

1. 5 = teljesen egyetért		32.8 %	20
2. 4 = többségében így van		44.3 %	27
3. 3 = általában igaz		13.1 %	8
4. 2 = többnyire nincs így		4.9 %	3
5. 1 = egyáltalán nem ért egyet		1.6 %	1
6. 0 = nincs információja. A „0” megjelölést a kérdőív számított átlagába nem számítjuk bele!		3.3 %	2

61 kitöltőtől összesen 61 válasz

11. Személyes tulajdonságokElfogulatlanul kezeli az adódó szülői, diák és pedagógus/alkalmazott konfliktusokat.

1. 5 = teljesen egyetért		45.9 %	28
2. 4 = többségében így van		21.3 %	13
3. 3 = általában igaz		19.7 %	12
4. 2 = többnyire nincs így		3.3 %	2
5. 1 = egyáltalán nem ért egyet		1.6 %	1
6. 0 = nincs információja. A „0” megjelölést a kérdőív számított átlagába nem számítjuk bele!		8.2 %	5

61 kitöltőtől összesen 61 válasz

12. Stratégiai vezetésJól látja a szervezet működésének lényegét és haladásának módját.

1. 5 = teljesen egyetért		58.3 %	35
2. 4 = többségében így van		30 %	18
3. 3 = általában igaz		8.3 %	5
4. 2 = többnyire nincs így		1.7 %	1
5. 1 = egyáltalán nem ért egyet		1.7 %	1
6. 0 = nincs információja. A „0” megjelölést a kérdőív számított átlagába nem számítjuk bele!		0 %	0

61 kitöltőtől összesen 60 válasz

13. Stratégiai vezetésA szervezeti értékek közvetítésével képes az alkalmazottaknak irányt mutatni.

1. 5 = teljesen egyetért		50.8 %	31
2. 4 = többségében így van		34.4 %	21
3. 3 = általában igaz		8.2 %	5
4. 2 = többnyire nincs így		3.3 %	2
5. 1 = egyáltalán nem ért egyet		1.6 %	1
6. 0 = nincs információja. A „0” megjelölést a kérdőív számított átlagába nem számítjuk bele!		1.6 %	1

61 kitöltőtől összesen 61 válasz

14. Stratégiai vezetésAz értékek talaján jól megragadja a szervezet céljait és stratégiai tervét.

1. 5 = teljesen egyetért		39.3 %	24
2. 4 = többségében így van		41 %	25
3. 3 = általában igaz		14.8 %	9
4. 2 = többnyire nincs így		3.3 %	2
5. 1 = egyáltalán nem ért egyet		0 %	0
6. 0 = nincs információja. A „0” megjelölést a kérdőív számított átlagába nem számítjuk bele!		1.6 %	1

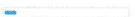
61 kitöltőtől összesen 61 válasz

15. Stratégiai vezetésKépes a napi szintű teendőket a távlati célokhoz igazítani.

1. 5 = teljesen egyetért		47.5 %	29
2. 4 = többségében így van		37.7 %	23
3. 3 = általában igaz		8.2 %	5
4. 2 = többnyire nincs így		3.3 %	2
5. 1 = egyáltalán nem ért egyet		0 %	0
6. 0 = nincs információja. A „0” megjelölést a kérdőív számított átlagába nem számítjuk bele!		3.3 %	2

61 kitöltőtől összesen 61 válasz

16. Stratégiai vezetésTudatosan kezeli a szervezet erősségeit és gyengeségeit.

1. 5 = teljesen egyetért		49.2 %	30
2. 4 = többségében így van		31.1 %	19
3. 3 = általában igaz		11.5 %	7
4. 2 = többnyire nincs így		4.9 %	3
5. 1 = egyáltalán nem ért egyet		1.6 %	1
6. 0 = nincs információja. A „0” megjelölést a kérdőív számított átlagába nem számítjuk bele!		1.6 %	1

61 kitöltőtől összesen 61 válasz

17. Stratégiai vezetésKidolgozza a célokat, a cselekvési sorrendeket és az erőforrásokat összefogó éves tervet.

1. 5 = teljesen egyetért		54.1 %	33
2. 4 = többségében így van		24.6 %	15
3. 3 = általában igaz		11.5 %	7
4. 2 = többnyire nincs így		1.6 %	1
5. 1 = egyáltalán nem ért egyet		1.6 %	1
6. 0 = nincs információja. A „0” megjelölést a kérdőív számított átlagába nem számítjuk bele!		6.6 %	4

61 kitöltőtől összesen 61 válasz

18. Stratégiai vezetésKépes a nevelőtestület többségének figyelmét a célokra összpontosítani.

1. 5 = teljesen egyetért		41 %	25
2. 4 = többségében így van		36.1 %	22
3. 3 = általában igaz		14.8 %	9
4. 2 = többnyire nincs így		4.9 %	3
5. 1 = egyáltalán nem ért egyet		1.6 %	1
6. 0 = nincs információja. A „0” megjelölést a kérdőív számított átlagába nem számítjuk bele!		1.6 %	1

61 kitöltőtől összesen 61 válasz

19. Stratégiai vezetésKépes konstruktívan együttműködni a megfelelő szakemberekkel.

1. 5 = teljesen egyetért		51.7 %	31
2. 4 = többségében így van		31.7 %	19
3. 3 = általában igaz		10 %	6
4. 2 = többnyire nincs így		3.3 %	2
5. 1 = egyáltalán nem ért egyet		1.7 %	1
6. 0 = nincs információja. A „0” megjelölést a kérdőív számított átlagába nem számítjuk bele!		1.7 %	1

61 kitöltőtől összesen 60 válasz

20. A vezető és a változásÉrzékeli a szervezetre ható külső változásokat.

1. 5 = teljesen egyetért		57.6 %	34
2. 4 = többségében így van		20.3 %	12
3. 3 = általában igaz		16.9 %	10

4. 2 = többnyire nincs így		3.4 %	2
5. 1 = egyáltalán nem ért egyet		0 %	0
6. 0 = nincs információja. A „0” megjelölést a kérdőív számított átlagába nem számítjuk bele!		1.7 %	1

61 kitöltőtől összesen 59 válasz

21. A vezető és a változásÉrzékeli a partnerek elvárásait és igényeit.

1. 5 = teljesen egyetért		55.7 %	34
2. 4 = többségében így van		26.2 %	16
3. 3 = általában igaz		14.8 %	9
4. 2 = többnyire nincs így		1.6 %	1
5. 1 = egyáltalán nem ért egyet		1.6 %	1
6. 0 = nincs információja. A „0” megjelölést a kérdőív számított átlagába nem számítjuk bele!		0 %	0

61 kitöltőtől összesen 61 válasz

22. A vezető és a változásKeresi és elfogadja elgondolásainak kritikáját.

1. 5 = teljesen egyetért		28.3 %	17
2. 4 = többségében így van		38.3 %	23
3. 3 = általában igaz		21.7 %	13
4. 2 = többnyire nincs így		6.7 %	4
5. 1 = egyáltalán nem ért egyet		1.7 %	1
6. 0 = nincs információja. A „0” megjelölést a kérdőív számított átlagába nem számítjuk bele!		3.3 %	2

61 kitöltőtől összesen 60 válasz

23. A vezető és a változásA változásokhoz hozzárendeli, megszervezi az erőforrásokat.

1. 5 = teljesen egyetért		42.6 %	26
2. 4 = többségében így van		39.3 %	24
3. 3 = általában igaz		8.2 %	5
4. 2 = többnyire nincs így		4.9 %	3
5. 1 = egyáltalán nem ért egyet		0 %	0
6. 0 = nincs információja. A „0” megjelölést a kérdőív számított átlagába nem számítjuk bele!		4.9 %	3

61 kitöltőtől összesen 61 válasz

24. A vezető és a változásMeg tudja értetni a szervezeti tagokkal a változások szükségességét.

1. 5 = teljesen egyetért		28.3 %	17
2. 4 = többségében így van		50 %	30
3. 3 = általában igaz		18.3 %	11
4. 2 = többnyire nincs így		3.3 %	2
5. 1 = egyáltalán nem ért egyet		0 %	0
6. 0 = nincs információja. A „0” megjelölést a kérdőív számított átlagába nem számítjuk bele!		0 %	0

61 kitöltőtől összesen 60 válasz

25. A vezető és a változásFolyamatos fejlesztés jellemzi az intézmény pedagógiai munkáját és a működését.

1. 5 = teljesen egyetért		60.7 %	37
2. 4 = többségében így van		23 %	14
3. 3 = általában igaz		8.2 %	5
4. 2 = többnyire nincs így		6.6 %	4
5. 1 = egyáltalán nem ért egyet		0 %	0
6. 0 = nincs információja. A „0” megjelölést a kérdőív számított átlagába nem számítjuk bele!		1.6 %	1

61 kitöltőtől összesen 61 válasz

26. A munkahelyi közösség irányításaKépes megosztani a vezetési feladatokat.

1. 5 = teljesen egyetért		60.7 %	37
2. 4 = többségében így van		24.6 %	15
3. 3 = általában igaz		8.2 %	5
4. 2 = többnyire nincs így		1.6 %	1
5. 1 = egyáltalán nem ért egyet		0 %	0
6. 0 = nincs információja. A „0” megjelölést a kérdőív számított átlagába nem számítjuk bele!		4.9 %	3

61 kitöltőtől összesen 61 válasz

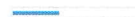
27. A munkahelyi közösség irányításaBizalmat kiváltó légkört teremt.

1. 5 = teljesen egyetért		18 %	11
--------------------------	---	------	----

2. 4 = többségében így van		41 %	25
3. 3 = általában igaz		27.9 %	17
4. 2 = többnyire nincs így		4.9 %	3
5. 1 = egyáltalán nem ért egyet		6.6 %	4
6. 0 = nincs információja. A „0” megjelölést a kérdőív számított átlagába nem számítjuk bele!		1.6 %	1

61 kitöltőtől összesen 61 válasz

28. A munkahelyi közösség irányításaTevékenyen bevonja a szervezeti tagokat az intézmény céljainak kialakításába.

1. 5 = teljesen egyetért		39.3 %	24
2. 4 = többségében így van		39.3 %	24
3. 3 = általában igaz		13.1 %	8
4. 2 = többnyire nincs így		4.9 %	3
5. 1 = egyáltalán nem ért egyet		0 %	0
6. 0 = nincs információja. A „0” megjelölést a kérdőív számított átlagába nem számítjuk bele!		3.3 %	2

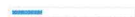
61 kitöltőtől összesen 61 válasz

29. A munkahelyi közösség irányításaSzorgalmazza a becsületes, nyílt visszajelzést.

1. 5 = teljesen egyetért		54.1 %	33
2. 4 = többségében így van		24.6 %	15
3. 3 = általában igaz		11.5 %	7
4. 2 = többnyire nincs így		8.2 %	5
5. 1 = egyáltalán nem ért egyet		0 %	0
6. 0 = nincs információja. A „0” megjelölést a kérdőív számított átlagába nem számítjuk bele!		1.6 %	1

61 kitöltőtől összesen 61 válasz

30. A munkahelyi közösség irányításaHatékony és eredményes értekezletet tart.

1. 5 = teljesen egyetért		26.2 %	16
2. 4 = többségében így van		44.3 %	27
3. 3 = általában igaz		16.4 %	10
4. 2 = többnyire nincs így		3.3 %	2

5. 1 = egyáltalán nem ért egyet	0 %	0
6. 0 = nincs információja. A „0” megjelölést a kérdőív számított átlagába nem számítjuk bele!	9.8 %	6

61 kitöltőtől összesen 61 válasz

31. A munkahelyi közösség irányításaGondot fordít a kétirányú információáramlásra (alkalmazottak, szülők, tanulók körében).

1. 5 = teljesen egyetért	49.2 %	30
2. 4 = többségében így van	27.9 %	17
3. 3 = általában igaz	13.1 %	8
4. 2 = többnyire nincs így	3.3 %	2
5. 1 = egyáltalán nem ért egyet	0 %	0
6. 0 = nincs információja. A „0” megjelölést a kérdőív számított átlagába nem számítjuk bele!	6.6 %	4

61 kitöltőtől összesen 61 válasz

32. A munkahelyi közösség irányításaMérésekkel, megfigyelésekkel alátámasztott adatokkal rendelkezik a szervezet állapotáról.

1. 5 = teljesen egyetért	39.3 %	24
2. 4 = többségében így van	26.2 %	16
3. 3 = általában igaz	19.7 %	12
4. 2 = többnyire nincs így	0 %	0
5. 1 = egyáltalán nem ért egyet	0 %	0
6. 0 = nincs információja. A „0” megjelölést a kérdőív számított átlagába nem számítjuk bele!	14.8 %	9

61 kitöltőtől összesen 61 válasz

33. A munkahelyi közösség irányításaFolyamatosan értékeli a tervekhez viszonyított haladást.

1. 5 = teljesen egyetért	41 %	25
2. 4 = többségében így van	41 %	25
3. 3 = általában igaz	11.5 %	7
4. 2 = többnyire nincs így	1.6 %	1
5. 1 = egyáltalán nem ért egyet	0 %	0
6. 0 = nincs információja. A „0” megjelölést a kérdőív számított átlagába nem számítjuk bele!	4.9 %	3

61 kitöltőtől összesen 61 válasz

34. A munkahelyi közösség irányításaKépes megállapítani a „kritikus sikertényezőket”: azt a néhány területet, amelyben az elért eredmény sikeres teljesítményhez vezet.

1. 5 = teljesen egyetért	52.5 %	32
2. 4 = többségében így van	29.5 %	18
3. 3 = általában igaz	8.2 %	5
4. 2 = többnyire nincs így	4.9 %	3
5. 1 = egyáltalán nem ért egyet	0 %	0
6. 0 = nincs információja. A „0” megjelölést a kérdőív számított átlagába nem számítjuk bele!	4.9 %	3

61 kitöltőtől összesen 61 válasz

35. A munkahelyi közösség irányításaHatékony a korrekció azonnali megtételében, ha az eredmények jelentősen eltérnek a tervtől.

1. 5 = teljesen egyetért	36.1 %	22
2. 4 = többségében így van	39.3 %	24
3. 3 = általában igaz	9.8 %	6
4. 2 = többnyire nincs így	4.9 %	3
5. 1 = egyáltalán nem ért egyet	0 %	0
6. 0 = nincs információja. A „0” megjelölést a kérdőív számított átlagába nem számítjuk bele!	9.8 %	6

61 kitöltőtől összesen 61 válasz

36. Munkahelyi motivációjól hasznosítja a feladatkiosztást, mint a pedagógusok fejlesztésének fontos eszközét.

1. 5 = teljesen egyetért	39.3 %	24
2. 4 = többségében így van	37.7 %	23
3. 3 = általában igaz	16.4 %	10
4. 2 = többnyire nincs így	1.6 %	1
5. 1 = egyáltalán nem ért egyet	1.6 %	1
6. 0 = nincs információja. A „0” megjelölést a kérdőív számított átlagába nem számítjuk bele!	3.3 %	2

61 kitöltőtől összesen 61 válasz

37. Munkahelyi motivációA pedagógusok munkájának ellenőrzését-értékelését fejlesztési eszközként használja.

1. 5 = teljesen egyetért		34.4 %	21
2. 4 = többségében így van		42.6 %	26
3. 3 = általában igaz		9.8 %	6
4. 2 = többnyire nincs így		8.2 %	5
5. 1 = egyáltalán nem ért egyet		0 %	0
6. 0 = nincs információja. A „0” megjelölést a kérdőív számított átlagába nem számítjuk bele!		4.9 %	3

61 kitöltőtől összesen 61 válasz

38. Munkahelyi motivációSzemélyes szakmai kapcsolatot létesít munkatársaival, hogy megismerje munkájukkal kapcsolatos céljaikat, problémáikat.

1. 5 = teljesen egyetért		36.1 %	22
2. 4 = többségében így van		29.5 %	18
3. 3 = általában igaz		24.6 %	15
4. 2 = többnyire nincs így		8.2 %	5
5. 1 = egyáltalán nem ért egyet		0 %	0
6. 0 = nincs információja. A „0” megjelölést a kérdőív számított átlagába nem számítjuk bele!		1.6 %	1

61 kitöltőtől összesen 61 válasz

39. Munkahelyi motivációKépes az emberek érdeklődését felkelteni, és a többséget mozgósítani a célok irányába.

1. 5 = teljesen egyetért		32.8 %	20
2. 4 = többségében így van		41 %	25
3. 3 = általában igaz		14.8 %	9
4. 2 = többnyire nincs így		8.2 %	5
5. 1 = egyáltalán nem ért egyet		0 %	0
6. 0 = nincs információja. A „0” megjelölést a kérdőív számított átlagába nem számítjuk bele!		3.3 %	2

61 kitöltőtől összesen 61 válasz

40. Kérem, a kérdező tulajdonságait figyelembe véve, a SWOT-analízis

szabályainak megfelelően töltse ki cellákat!

1. Erősségek			
1.		100 %	34
		Összesen:	34
2. Gyengeségek			
1.		100 %	31
		Összesen:	31
3. Lehetőségek			
1.		100 %	24
		Összesen:	24
4. Veszélyek			
1.		100 %	26
		Összesen:	26

61 kitöltőtől összesen 115 válasz

PÁLYÁZAT

a

Marcali Noszlopy Gáspár Általános és Alapfokú Művészeti Iskola
Intézményvezető (magasabb vezető) beosztás ellátására

Marcali, 2016

Tamasián Péter

pályázó

Egy embernek egyféle rangja van csak, a jelleme.
(Márai Sándor)



Tartalom

Pályázati nyilatkozat.....	4
Szakmai önéletrajz.....	5
Prológus.....	7
A pályázat nyertese	9
A vezető személye, vezetői tapasztalat.....	10
Helyzetelemzés.....	13
Az összevont intézmény	13
A központi iskola.....	14
A Mikszáth Kálmán Utcai Általános Iskola.....	15
A Marcali Hidas Frigyes Zeneiskola	16
A nemesvidi tagintézmény	17
Szakmai program.....	18
Lobbyi	18
A szakmai program – Így nem!	18
Integrált oktatás	19
Informatikai eszközök-módszerek.....	20
Felzárkóztatás/tehetséggondozás.....	21
Szakértek, tehát vagyok	21
Szakmai program – Így (talán) igen.	21
Az integrált oktatás... (...avagy a gödörbe esett embernek nem ásót kell adni...).....	22
Felzárkóztatás-tehetséggondozás	25
IKT	26
Pedagógus életpálya.....	28
Partnereink.....	28
Egy olyan iskolát szeretnék	31
Ígéretek, ígéretek helyett	32
Melléklet.....	33

Pályázati nyilatkozat

Alulírott Tamasián Péter pályázatot nyújtok be a Marcali Noszlopy Gáspár Általános és Alapfokú Művészeti Iskola Intézményvezető (magasabb vezető) beosztás ellátására (azonosító: 2016-07-11)

Nyilatkozom arról, hogy a hozzájárulok teljes pályázati anyagom sokszorosításához, továbbításához (3. személlyel közlés).

Nyilatkozom arról, hogy hozzájárulok személyes adataim pályázattal összefüggő kezeléséhez.



Tamasián Péter

Marcali, 2016. május 2.

Szakmai önéletrajz

Önéletrajz

Személyi adatok

Név	Tamasián Péter
Cím	8700 Marcali, Táncsics Mihály u. 104.
Telefonszám(ok)	Mobil: +36 30 2101 275
E-mail(ek)	tamasianpeter@t-online.hu
Állampolgárság	magyar
Születési dátum	1976.06.05.

Munkahelyek

A munkáltató neve és címe	Hétszínvirág Általános Iskola 8700 Marcali, Petőfi u. 36.
Időtartam	1998 -2003.
Tevékenység típusa	oktatás, informatika
Foglalkozás / beosztás	informatikus
Főbb tevékenységek és feladatkörök	informatikai fejlesztés, karbantartás
A munkáltató neve és címe	Noszlopy Gáspár Általános és Alapfokú Művészetoktatási Iskola
Időtartam	2003 -
Tevékenység típusa	oktatás, informatika
Foglalkozás / beosztás	oktatástechnikus, számítástechnika tanár
Főbb tevékenységek és feladatkörök	szaktanítás

Tanulmányok	
Időtartam	1999-2003
Végzettség / képesítés	számítástechnika szakos tanár
Főbb tárgyak / gyakorlati képzés	számítástechnika
Oktatást / képzést nyújtó intézmény neve és típusa	Berzsenyi Dániel Tanárképző Főiskola, Szombathely
Anyanyelv(ek)	magyar
Egyéb nyelv(ek)	angol (Államilag elismert komplex (C) alapfokú nyelvvizsga)
Olvasási készség	jó
Íráskészség	jó
Beszédkészség	jó
Járművezetői engedély(ek)	B
Mellékletek	A szombathelyi Berzsenyi Dániel Tanárképző Főiskolán 2005. 06. 24-én kiállított 481/2005. számú számítástechnika szakos tanári oklevél. A Budapesti Műszaki és Gazdaságtudományi Egyetem Gazdaság- és Társadalomtudományi Karán 2010. 06. 30- án kiállított 11290. számú közoktatási vezető szakirányú szak oklevél. 610718. számú Államilag elismert nyelvviszga bizonyítvány

Prológus

„...elgondolkodtam azon, hogy mi is lehet egy iskola sikeres vezetésének igazi titka. Kvalitások, programok, elgondolások? Jó kapcsolat a fenntartóval? Azt hiszem, az igazi kulcs egy jó alkalmazotti közösség, és e közösség tiszteletének, bizalmának kiérdemlése. E nélkül nem lehet egy iskolát irányítani. A jó közösség már adott...”

A fenti sorokat idézőjelbe tettem, szerzőt nem tüntetek fel, mivel saját, 2011-ben írt igazgatói pályázatomból származnak, s így, közel öt év távlatából is mélyen egyet tudok érteni magammal.

Álszent dolog lenne, ha nem térnék ki a fent említett pályázatra, szavazásra, s arra, hogy a Noszlopy Iskola nevelő/alkalmazotti testületének véleménynyilvánítása utáni döntés, majd az ezt követő évek milyen nyomot hagytak kollégáimban, s persze bennem is. E pályázat olvasói valószínűleg emlékeznek az akkor történetekre, de a „történelmi hűség” kedvéért a tények:

„...A nevelőtestületi értekezleten hatvanan vettek részt. Hárman úgy szavaztak, hogy egyik pályázat sem megfelelő, 15 –en Dobosné Lángi Zsuzsanna pályázatát, 17 –en a Patkó Imre pályázatát, 25-en a Tamasián Péter pályázatát támogatták...

...Az igazgató tanácsban intézményenként 2 fő - az igazgatók, illetve a nevelőtestületek választottja - vesz részt. Az értékelést követően szavazásra került sor. Ennek az eredménye a következő volt: 5 fő nem támogatta egyik jelöltet sem, 4 fő pedig tartózkodott. Ezt követően született az a döntés, hogy senki nem nyert...

...Új pályázatot írunk ki és a 2012/2013 –as tanévet már új igazgatóval kezdheti meg az iskola.” (forrás: marcaliportal.hu)

Az emberi részét felesleges lenne „boncolgatni”, egyrészt, mert régen volt, másrészt mert sokkal fontosabb, ami szakmailag örömteli volt benne. Számomra nagyon pozitív visszajelzés volt az iskola közössége részéről, hogy az, amit és ahogyan egy iskoláról, a pedagógiáról, vagy általában az oktatási rendszer működéséről gondolok, igenis támogatásra méltó, és ami még fontosabb, kollégáim alkalmasnak tartanak egy iskola vezetésére.

Az elmúlt 5 évben sokat foglalkoztam az iskolarendszer működésének megismerésével, jogszabályi hátterével. Sokszor kényszerből, sokszor egyszerűen azért, mert érdekelt. Kényszerből, mert az igazgatói pályázatomban leírtakat jónak, fontosnak tartottam, s megvalósításukért igyekeztem mindent megtenni. Kényszerből, mert voltak jogi, szakmai, emberi vitáim az intézmény jelenlegi vezetésével, s ezekben a vitákban nem lehet partner egy „egyszerű” pedagógus anélkül, hogy ne ismerné annak a rendszernek a működését, amelyben dolgozik, s amelynek ő maga is része. Ezen kívül sok gondolatát ismertem meg pedagógiai szakértőknek, publikáló, alkotó pedagógusoknak, kollégáimnak, akikkel gyakran „csak” a mindennapi munkát érintő kérdésekről, problémákról beszélgettünk.

5 évvel ezelőtt írt igazgatói pályázatom szövege sok „finomításon” esett át, mielőtt végleges formáját elnyerte, ezt (többek között) az a fajta bizonytalanság okozta, amit az oktatási rendszer átalakításáról „kiszivárgott” hírek okoztak. Az elmúlt közel 5 évben e rendszer elemei „valósággá” váltak, szervesen jelen vannak minden iskola életében, s bizony nagyban befolyásolják a pedagógusok mindennapjait. Most már a terveket nem kell idézőjelbe tenni, több évre előre tervezhető egy intézmény működése. Írom ezt annak ellenére, hogy a közoktatás változásai nem arattak osztatlan sikert a pedagógusok körében, a viták ma is folyamatosan zajlanak. Sőt, amikor ez a pályázat születik, egyre komolyabb kritikák érik az oktatási rendszert, egyre „magasabb” szinteken ismerik el, hogy apró finomítások, korrekciók nem segíthetnek a kialakult helyzeten.

A fent leírtak ellenére két területen szinte biztos, hogy csalódást fogok okozni e pályázat olvasóinak:

1. Az oktatás rendszerének kritikája: leírhatnám azt, amit sokan, sokszor elmondtak, ami egyre nagyobb nyilvánosságot kap, azzal kapcsolatban, hogy mi is a baj az oktatással. Nekem is megvan erről a véleményem, de ezt pedagógusként nem ebben a pályázatban akarom kifejezni. Aki olvasott már igazgatói munkaköri leírást, az tudja, hogy ebben a munkakörben kiemelt feladat az iskola törvényes „üzemeltetése”, a közoktatás folyamatait lehet kritikával illetni, de a hatályos jogi szabályozást akkor is mindig szem előtt kell tartani.

2. Az iskola vezetésének kritikája: ez a pályázat nem valami, vagy valaki ellen született. Nem arról szól, hogy nagyon rossz jelenből, hogyan lehet nagyon szép jövőt teremteni/létrehozni. Nem arról szól, hogy itt mindig minden nagyon el van rontva, és ez így nem mehet tovább. Egyszerűen érzem magamban a kedvet, a vezetői képességeket ahhoz, hogy igazgatóként vezessem az intézményt, s mindennapi munkám során (bár ez elsősorban az „anyaintézményre” vonatkozik) kollégáim is megerősítenek ebben.

Fontosnak tartom egyértelművé tenni, hogy e pályázat minden gondolata (akár pozitív, akár negatív) sajátom, a benne kifejtett vélemények egyedül azt tükrözik, ahogy én látom a helyzetet. Nem egy csoport, nem a pedagógusok egészének nézetét tükrözi. Senkit nem áll szándékomban megbántani, megsérteni.

Azt is fontosnak tartom kiemelni, hogy ez a pályázat jóval nehezebben „állt össze”, mint az intézményegység-vezetői pályázatom. Ennek egyszerűen az az oka, hogy nem céloztam felborítani az intézményegységek mindennapi életét, ugyanakkor nem szeretném, ha ez a pályázat „csak” az anyaiskoláról szólna. Javaslok e pályázat véleményezőinek, hogy olvassák el 2011-es intézményegység-vezetői pályázatomat. (noszlopy-marcali.hu/dokumentumok/2011/igazgato/Tamasian_Peter.pdf, vagy <https://drive.google.com/file/d/0B2mr15sncAsacWJaNmdqOFBIeG8/view?usp=sharing>)

A pályázat nyertese



„A köznevelési intézmény vezetőjének feladata az intézmény szakszerű és törvényes működtetése, a takarékos gazdálkodás, a munkáltatói jogok gyakorlása és döntéshozatal az intézmény működésével kapcsolatban minden olyan ügyben, amelyeket a jogszabály nem utal más hatáskörbe.” (részlet a pályázati kiírás szövegéből)

Fontos tudni, hogy e pályázat nyertese a Marcali Noszlopy Gáspár Általános és Alapfokú Művészeti Iskola igazgatója („fő” nélkül) lesz. Tehát nincs szó

„anyaiskoláról” és tagintézményekről, a betöltendő pozíció az összevont intézmény igazgatói állása. Ezt fontos tudnia mindenkinek, aki véleményezni fogja a benyújtott pályázatokat, hiszen a pályázat nyertese feladatait és jogköreit minden intézményegység felett gyakorolja.

A vezető személye, vezetői tapasztalat

Elvárás, szempont, „figyelembe veendő tényező” a vezetői pályázatok elbírálásánál az, hogy a pályázó rendelkezik-e vezetői tapasztalattal. Ennek a pályázatnak talán a leggyengébb pontja az lehet, hogy én még nem töltöttem be vezető pozíciót oktatási intézményben, bár ebben a tanévben a reál munkaközösség vezetőjének választott. Azonban azt is el kell ismernie mindenkinek, hogy a vezetői tapasztalat nem azonos a vezetői szerepre alkalmas fogalmával. Persze láthatunk példákat a vezetői „létra” végigjárásának hasznosságára (de a feleslegességére is!), és arra is, hogy egy megfelelő kvalitásokkal rendelkező pedagógus vezetői tapasztalat nélkül is zökkenőmentesen képes egy intézmény irányítását átvenni, továbbvinni, tökéletesíteni. Éppen ezért azt gondolom, hogy egy iskola életében sohasem lehet a vezető személye „alku tárgya”. Nem szabad legyinteni, nem szabad szakmai alapok nélkül a „jól megszokott hierarchiát” követni, hiszen bármennyire központosított az oktatás rendszerének irányítása, az iskolákat vezető pedagógusok (intézményegység-vezetők, igazgatók) tehetnek egy iskolát „nagygyá” vagy éppen ellenkezőleg: szürkévé, gépiessé. Persze kérdés, hogy egy adott nevelőtestület milyen vezetőre vágyik. Megfelelhet egy irányítható vezető, akit a nevelőtestület egésze, vagy egy szűkebb csoport „ellát” gondolatokkal, így az iskola több-kevesebb hatékonysággal „elvan” a közoktatás rendszerében. Megfelelhet, aki elsődleges célként saját háborítatlan környezetének megteremtését jelöli ki, és Patyomkin-faluként „látszat működtet” egy „látszatiskolát”, és ezzel nincs is gondja mindaddig, amíg egy vagy több alkotni, gondolkodni vágyó pedagógus meg nem zavarja ezt a látszólag jól működő szervezetet. Megfelelhet, aki egyszerűen nem rendelkezik megfelelő képességgel a vezető szerep betöltéséhez, súlyosbítva ezt azzal, hogy mindenáron „alkotni” akar, és sosem vonja le azt a konzekvenciát, hogy bizony ideje lenne átadni a vezető szerepét.

Jómagam „civil” szakmám gyakorlása közben (programozóként és rendszerinformatikusként dolgoztam/dolgozom) sokszor vállaltam és vállalok új „kihívásokat”, és nyugodt szívvel jelenthetem ki, hogy ezeket kivétel nélkül sikerült megalkotnom a megrendelő igényeinek megfelelően. Hogy mi pótolta a szakmai „gyakorlatot”? Tudásvágy és kitartás: képes vagyok komoly munkát befektetni egy – egy terület magas szintű megismerésébe, a feladat elvégzéséhez szükséges tudás megszerzésébe. Az okosabbtól nem szégyen tanulni: mindig megtaláltam azokat a személyeket/egyéb információforrásokat, akik segítették munkámat.

Mivel most is komoly szakmai kihívásról van szó, e pályázat megírása előtt sokat egyeztettem az érintettek közül többekkel, kollégáimmal (a tagintézményekből is), szülőkkel, szakemberekkel, akik az üzleti életben vezető pozícióban dolgoznak, más iskolák vezetőivel, sőt volt alkalmam tankerületünk vezetőjével, is beszélni. Ezúton köszönöm mindenkinek, hogy időt szakított rám, céljaimat fontosnak tartotta, s gondolattal, tanácsaival segítette munkámat.

Érdekes volt azt tapasztalni, hogy az általam megkérdezett vezetők között nagymértékben eltértek a vélemények abban a tekintetben, hogy a vezetőnek mennyire „hangsúlyosan” kell jelen lennie az általa vezetett szervezet életében. Különösen fontos kérdés ez akkor, ha ez a szervezet több, különböző „profilú” iskolából áll össze. A „teljes demokrácia” elvétől (hiszünk és bízunk az alkalmazottak tudásában, önálló döntési képességében, dolgozni akarásában, így nem ellenőrizzük munkájukat, hiszen ha „baj” van, úgyis jelzik) a részletes, mindennapos utasításokkal történő irányításig, mindennemű döntés, hatáskör egy kézbe történő összpontosításáig mindenféle alkalmazott módszerről hallottam, s mindegyik megfelelő hatékonysággal tud működni, ha a vezető személye megfelelő. Persze ez megfordítható: ha egy vezető nem rendelkezik a szükséges tudással és kvalitásokkal, hiába választ magának vezetői profilt, soha nem lesz hatékony a munkája.

Érdekes dolog, hogy az oktatási intézmények vezetésénél szinte mindenki a szigorúbb vezetési stílust javasolt, s óvva intett attól, hogy "hagyjam szabadon garázdálkodni" kollégáimat. Egyszerűbb, nincsenek "mellékvágányok" a munkavégzés folyamatában, s bár akadályozza a kreatív gondolatok létrejöttét, az esetleges

problémák kiküszöbölhetőek vele. S ez így nagyon hatékony tud lenni... csak hogy itt egy iskoláról van szó... Kizártnak tartom (legalábbis önmagam vonatkozásában), hogy egy iskola vezetője mindig mindent jobban tudjon kollégáinál, így a közösség véleményének figyelembe vétele nélkül optimálisan tudja működtetni intézményét. Kizártnak tartom továbbá, hogy az önálló kezdeményezések "megölése" hasznos lehet egy olyan szervezet életében, ahol pontosan az "elme hatalma" kell, hogy domináljon. Kizártnak tartom azért, mert az igazgató önmaga is alkotó pedagógus, akinek kellenek a külső impulzusok, a tapasztaltabbak, jobb tanácsai, akinek lételeme kell, hogy legyen az, ahogyan iskolájának "humán tőkéje" folyamatosan dolgozik.

Ráadásul az iskola működtetői (a pedagógusok) közalkalmazottként dolgoznak, így célszerűbb, ha önállóan tudják munkájukat végezni, mint folyamatosan ellátni őket gondolatokkal, hiszen ha szakmai tudásuk, vagy más okból keletkező szembefordulásuk miatt "más irányba tolják a szekeret", nem igazán lehet ezt a vezetői székéből szankcionálni. Tiszta, lényegre törő, fő irányvonalakat meghatározó szabályok alkotása szükséges (a nevelőtestület bevonásával), ahol elegendő szabad mozgástér biztosítja az alkotó munka megvalósulását.

Ezért – megválasztásom esetén – vállalnám a szabadabb munkavégzést lehetővé tevő demokratikus vezetői elvek alkalmazását. Persze ennek hatékony alkalmazása, illetve ennek előkészítése több munkával jár, s talán több hibát is okozhat egy iskola életében (amiért a felelősséget az iskola vezetőjének kell vállalnia), de csak így lehet modern, hatékony pedagógiát "csinálni". Nem szeretnék egyedül gondolkodni, s ezáltal elvenni a gondolkodás lehetőségét olyanoktól, akik sokkal jobbak ebben. Nem tartom magam mindenben a legjobbnak. Viszont szeretnék jelen lenni minden intézményegység életében, látni, ahogyan pedagógus és gyermek együtt dolgozik.

Helyzetelemzés

Az összevont intézmény

Az intézmények összevonását gazdasági szempontokon kívül semmi nem indokolta (nem is találkoztam olyan „hivatalos” megnyilatkozással, amely más előnyöket is említett volna), így nem gondolom, hogy néhány adminisztratív változtatáson kívül (pl.: közös Pedagógiai Program) szakmai/pedagógiai szinten érdemes az egységes sablonok erőltetése. Az esetleges áttanítások jelentették szakmai szinten a „közös kalapot”, de az iskolák állami fenntartásba vétele ezt tankerületi szintre emelte, így azt gondolom, az összevont intézmény főként nevében létezik. Nem tartom ezt negatív dolognak, hiszen minden iskola számára fontos saját arculatának, pedagógiai szabadságának, jellegzetességének megőrzése. Egy főigazgató viszont szakmai szinten kell, hogy kontroll alatt tudja tartani az intézményben zajló munkát.

Mivel a Marcali Noszlopy Gáspár Általános és Alapfokú Művészeti Iskola tagintézményei nagymértékben megtartották önállóságukat, így felesleges lenne bármilyen egységes arculatot rájuk erőltetni. Főleg, hogy nem csak kizárólag általános iskolákról beszélünk, hiszen a tagintézmények közé tartozik a Hidas Frigyes Zeneiskola, és a Noszlopy Iskolában is magas színvonalú művészetoktatási tevékenység folyik (sőt a Mikszáth Iskola is egyre inkább teret enged ennek). Emiatt még az általános, átfogó pedagógiai célkitűzések is nehezen tehetők univerzálissá, egységesen véghezvihetővé minden intézményegységben, nemhogy a mindennapi oktató-nevelő munka irányítása.

Mint említettem e pályázat megírása kapcsán volt alkalmam beszélgetni a tagintézmények vezetői/pedagógusai közül többekkel.

Nem készítettem kérdőívet (ki nem állhatom őket), nem készítettem kérdésekkel..., beszélgettünk. S ezen beszélgetések során, ez az időigényes, elavult kommunikációs forma juttatott információkhoz, s ezáltal tett gazdagabbá engem, és beszélgetőtársaimat egyaránt. Sajnálom, hogy az általam megkérdezett kollégák mindegyikével nem volt alkalmam személyesen beszélgetni, de akik e-mailen

válaszoltak, szintén nagyban segítették a munkámat. Még egyszer szeretném mindenkinek megköszönni, hogy időt szakított rám.

Így most az elmúlt évek vezetői pályázatiban és a tagintézmények honlapjain megtalálható „iskolatörténetek” helyett következzen a tagintézmények „saját szavainkkal” történő bemutatása.

A központi iskola

Méltóságteljes, komoly épületben folyik az oktatás ebben a több mint 100 éves intézményben. Az épület állapotát "átlagosan rossznak" mondanám. Persze ez a hatalmas, régi épület rengeteg pénzt lenne képes felemészteni (nyílászárók, stb.), de erre nem biztosított az anyagi háttér. A működtető önkormányzat lehetőségeihez képest igyekszik szinten tartani az épület minőségét, sőt az elmúlt időszakban komoly felújításokat vittek véghez. Ehhez kapcsolódtak a pedagógusok, szülők kezdeményezései, amelyek szintén emelni tudták az ide járó gyermekek, itt dolgozó felnőttek minőségérzetét. Tárgyi eszközparkja megfelelő, informatikai eszközellátottsága jó.

A környező településekről bejáró gyermekek száma magas, az iskola "gyermekállománya" rendkívül színes képet mutat. Jelentős különbségek vannak a tanulók családi háttérében, s így szocializációjuk szintjében is. Itt érezhető elsősorban, hogy nekünk tényleg "le kellett szállni a katedráról", muszáj dolgoznunk a kooperatív iskola megvalósításáért, mert ennyire vegyes "gyermekanyaggal" nem lehet máshogyan dolgozni.

Kiemelkedő eredményeink ellenére sokszor valamiféle fásultságot, gépiességet érzek a nevelőtestület munkájában, ennek ellenére színvonalas szakmai munka jellemezi az iskolát, amely bizonyítja a pedagógusok elhivatottságát.

Iskolánkban 1998 óta működik a néptánc tanszak, majd 2000 óta a repertoár kibővült festészet és színjáték táncszakkal is.

Fő célkitűzésünk a gyerekek mozgáskultúrájának, ízlés és érzelmvilágának fejlesztése. Azon képességek kialakítása, melyek lehetővé teszik a gondolatok,

érzések, elképzelések tapasztalatok mozgásos és vizuális és verbális eszközökkel való megjelenítését.

Ezen belül a táncművészeti oktatás célja, hogy a magyar néptánc és a népi kultúra iránti érdeklődést elmélyítse a tanulóiban. A táncokon keresztül ismerjék meg hagyományainkat, a magyar nép táncait, a táncok lépésanyagát, jellegzetességeit, stílusát. A tehetséges tanulók kapcsolódjanak be a Baglas Néptánc Egyesület művészeti munkájába.

Iskolánk néptánc tanszakának tanulói állandó résztvevői a város kulturális rendezvényeinek, rendszerint ők nyitják meg az óvodai és iskolai bálakat. Évről évre megmérettetik magukat néptáncversenyeken, néptáncfesztiválokon. A táncteremek falát számos arany, ezüst, és bronz minősítéses oklevél díszíti.

Táncos gyerekek a rengeteg belföldi fellépésen kívül jártak Németországban, Olaszországban, Lengyelországban és Erdélyben is.

A fenntartóra nagyobb anyagi terhet ró a művészeti iskola színvonalas fenntartása, hiszen (ugyan úgy, ahogy a zeneiskolánál is) anyagigényük magasabb az általános iskoláénál. Az ide járó gyerekek szempontjából viszont nagyon fontos a művészeti iskolák megléte. Itt dolgozó kollégáim nem "luxus" dolgokat kérnek, ahol lehet, bevonják a szülőket is a "fenntartásba". Remélem, hogy finanszírozásuk nem romlik a jövőben.

A Mikszáth Kálmán Utcai Általános Iskola

Szándékosan írtam így a nevét, ők is így szeretik. Bár a Noszlopyban dolgozom, a "Mikszáth tanulója" voltam. Itt végeztem az általános iskolát, gyermekeim is ide jártak, s most a legkisebb is itt első. Tudom, hogy akkor, amikor oda jártam, magas színvonalú oktatásban részesültem, s tudom, hogy (már felnőtt) gyermekeim is. Ott jártamkor azt tapasztaltam, hogy önálló, jó hangulatú szakmai munka folyik az iskolában. A nevelőtestület egységes, közösen "leírt" célokért dolgozik, s egységesen képes véleményét képviselni, védeni, ha kell. A "fentről" jövő, számukra negatív tartalmú folyamatokkal szemben (életpálya, óraszám emelése, stb.) próbálnak fellépni, így kívülről egy elégedetlen, lázadó testületnek tűnhetnek, pedig

"csak" arról van szó, hogy határozott elképzeléssel rendelkeznek, és kiállnak magukért és az ott tanuló gyermekekért.

Az elmúlt évek során "beálltak" az évfolyamonkénti két osztályra, melyből az egyik a városszerte ismert és híres testnevelés tagozatos osztály. Humán erőforrásukkal jól gazdálkodnak, igyekeznek minden évfolyamon színes, tanórán kívüli elfoglaltságot nyújtani.

Az ott dolgozó pedagógusok tiszta, jól megfogalmazott keretek között dolgoznak, s e keretek között szabad, önálló szakmai munkát végezhetnek. Az épület állapota megfelelő, a mindennapos testnevelés megszervezése jelent ugyan problémát, de egyébként megfelelő számú tanteremmel rendelkeznek. IKT eszközeik száma nem megfelelő, s a meghibásodott eszközök javítását "lassú üteműnek" tartják.

Kiemelten jó kapcsolatot tartanak fent külső partnereikkel, és a szülőkkel egyaránt.

Az intézményi összevonást nem túl pozitívan élték/élik meg, úgy érzik, hogy "gyarmatként" kezelte őket néha a központi iskola. Az általam megkérdezettek véleménye szerint érték hátrányok őket, voltak visszalépések az összevonás után, s kevesebb pedagógiai elképzelésük valósulhatott meg. Az elmúlt pár évben újra "magukra találtak", s a napi, magas színvonalú munka megvalósítása mellett újra voltak/vannak pedagógiai kísérletezések.

Nem igénylik a napi szintű vezetői útmutatásokat, és az "anyaiskola" vezetőjének folyamatos jelenlétét sem.

A Marcali Hidas Frigyes Zeneiskola

Az intézményt az elmúlt 5-10 év viszonylatában több "trauma" is érte. Miután nagy támogatottsággal megválasztották új vezetőjüket, fenntartójuk majdnem megszüntette az iskolát. Széleskörű mozgalomnak kellett indulnia a zeneiskola megmentésért, ami végül sikerrel járt. (Ma már állami közfeladatot ellátó intézmény, amely a KLIK fenntartása alatt áll.) Ezután az iskola épületéből kellett elköltöznüik a Kulturális Központ épületébe. Elmondásuk szerint magával a költözéssel így utólag

már (többé-kevésbé) elégedettek, bár a régi épület rendkívül patinás volt, viszont arra, hogy gyermekeket fogadjanak benne, talán kevésbé volt alkalmas, mint a mostani.

Kezdetben okozott problémákat, hogy két intézmény működik egyazon épületben, ráadásul sokszor közös termeket használ, s minkét intézmény "hangos" a működése közben, azonban az évek során e problémák nagy részét sikerült komoly év/tanév eleji szervezéssel megoldani.

Az épület megfelelő állapotú, bár a zeneiskolának "kiszabott" tér kissé szűkös néha. Az üzemeltető önkormányzat dolgozik a probléma megoldásán.

Tanulóik zömét a két városi iskola "adja", de fogadnak gyermekeket a beiskolázási körzeten kívülről is, ezen kívül pedig tagozattal rendelkeznek Balatonkeresztúron, ahol az ottani általános iskola épülete ad otthont a zeneoktatásnak. Gyermeklétszámuk stabil, ennek ellenére folyamatosan dolgoznak, hogy további növendékeket szerezzenek. (S ebben fontos szerep hárul a két általános iskolára is!)

A pedagógus közösség komoly tudással rendelkezik, ezt folyamatos magas színvonalú jelenlétük a város kulturális életében, s országos/nemzetközi hírük is bizonyítja.

Önálló intézményként kezelik magukat, az összevonásnak nem tulajdonítottak/tulajdonítanak nagy jelentőséget.

A nemesvidi tagintézmény

Nem hallottam biztató híreket a tagintézmény jövőjéről. Évek óta napirenden van, hogy megszűnik, vagy megmarad a nemesvidi Hóy Tibor Tagintézmény. A közös értekezleteken vezetőjük beszámolójából kiderül, hogy nagyon komoly, küzdelmes szakmai munkát végeznek, sokszor komoly hátrányokkal küzdő gyerekekkel.

Személy szerint nagyon sajnálnám ezen intézmény megszűnését. Az gondolom, hogy a kistelepülések iskoláiban, kis létszámú osztályokkal jobb minőségű szakmai munkát lehet végezni, főleg alsó tagozaton. A 6-10 éves gyerekek mindennapos utazása Marcaliba véleményem szerint rendkívül megterhelő lenne (felső tagozatban is

az) számukra, ezért remélem, hogy ezen intézmény változatlan formában működhet tovább.

Szakmai program

Lobbi

2011-ben sem fordítottam figyelmet, és most sem foglalkoztat, hogy hány pályázóval kell „megmérkőznöm”. Az üzleti életben, amikor „eladom” a tudásomat, fontos, hogy megfelelő kapcsolatokat szerezzek, és ezeket úgy tudjam felhasználni, hogy engem válasszanak a jelentkezők közül.

A pedagógia viszont nem üzlet. Soha nem „álltam bele” (és most sem teszem) azokba a háttérben zajló „nyomásgyakorlásokba”, amelyek megpróbálták az alkalmazotti közösség véleményét terelni, megváltoztatni.

Túlzás lenne azt állítanom, hogy nem érdekel ezen pályázat kimenetele. De sokkal fontosabb, hogy azok, akik megismerik, véleményezik a pályázatomat, azt mondják: „Ez igen!” Öt évvel ezelőtt nyertem, és azt, amit akkor éreztem, soha nem fogom elfelejteni. Kollégáim támogatását, a szülők elismerését (akik közül többen megállítottak az utcán, hogy gratuláljanak) megélni hatalmas élmény volt.

A szakmai program – Így nem!

Az elmúlt hetekben jónéhány igazgatói pályázatot olvastam el, és feltűnt, hogy ezek nagy része sablon mondatok sokaságával operál, így ezek tartalmilag nagyon hasonlítanak egymásra. Sőt egy ezzel foglalkozó cikket is találtam, amelyben közel 40(!) pályázatot hasonlítanak össze, s az eredmény itt is az, hogy bizony az elmúlt évek igazgatói pályázatai "egy kaptafára" készültek. Természetesen a bűvös szavak sem hiányozhatnak belőlük, úgyszólván itt ragadnám meg az alkalmat, és én is kijátszom ezeket az ütőkártyákat: SNI, BTMN, HH, HHH, felzárkóztatás, tehetséggondozás, IKT, csoportmunka, kooperatív technikák, kompetenciák, indikátorok(!). A lista nem teljes, és nem célom, hogy cinikusan kezeljem a fenti fogalmakat, de a "hogyanok" nélkül ezek bizony csak papíron létező, gyakorlati értelmet soha nem nyerő szavak maradnak.

Gyakran hangoztatom, hogy mi nem csavarokat gyártunk. Nem lehet a nevelés-oktatás folyamatát sémák közé beszorítani. Nincs két egyforma gyermek, nincs két egyforma pedagógus, s nincs két egyforma hangulat, amikor a „szereplők” belépnek az osztályterembe. Gyermek és pedagógus kapcsolata hullámzó, azonnali és az egyetlen dolog, ami segítheti a tanítás-tanulás magas szintű megvalósulását az a pedagógus tudása, alkotni akarása, személyisége. Egy intézmény vezetőjének ebben a folyamatban az a szerepe, hogy minden résztvevőnek igyekezzon megteremteni az ideális körülményeket ahhoz, hogy sikeres legyen ez a folyamat.

Ennek ellenére ne menjünk el szakmánk „meghatározó” fogalmai mellett.

Integrált oktatás

Olvastam egy tanulmányt (az Egyesült Államokban készült), melyben az integrált oktatás „milyenségét” vizsgálták (sajnos e pályázat írása során pont ezt a cikket nem találtam meg újra, így nem tudok pontosan hivatkozni rá, vagy idézni belőle). A vizsgálatok eredménye kimutatta, hogy az integrált oktatás önmagában „károsabb”, mint a szegregált iskolai munka. Az integrált gyerekek (akár képességeik, akár etnikai hovatartozásuk miatt kapták ezt a jelzőt) megtartják saját, elkülönült csoportjukat az iskolában (ami nem feltétlenül negatív jelenség), és igyekeznek „láthatatlanná válni” (a tanulmány írója ezt hátsó pad szindrómának nevezte), így tulajdonképpen nem vettek részt a tanítás-tanulás folyamatában. Ez a helyzet azonban rögtön pozitív irányba változik azokban az iskolákban, amelyet kooperatív iskolának lehet nevezni. Itt az iskola egyben kezeli a tanulóközösséget, „megszólítja” az integráltan oktatott tanulókat, bevonja őket a munkába.

Saját gondolataimmal találkoztam ebben a tanulmányban. Azt gondolom, hogy minél tudatosabban, minél nagyobb elánnal integrálunk, annál nagyobb szegregációs hatást érünk el. A probléma ott kezdődik, hogy kiválogatjuk a „másmilyen” gyerekeket, majd ismertté tesszük őket az iskola összes dolgozója számára (sőt, olykor sárga cetlit ragasztunk a nevük mellé a naplóba, ahol a többi gyermek is láthatja). Ezután megdolgozunk azért, hogy a tanórai kiemelt figyelem, ami őket „megilleti”, látványos legyen, ezzel még tovább mélyítve a szakadékot gyermek és gyermek között. Végül megpróbáljuk ösztönös törekvésüket a „klikkesedésre” már csírájában

elfojtani, ezzel „segítve” beilleszkedésüket. Furcsa dolog ez, főleg, hogy hosszú, kemény (és eredménytelen) munkánknak komoly fricska tud lenni, amikor egy egyszerű iskolaudvari focimeccs elintézi azt, amit nekünk nem sikerült: eltűnnek a különbségek, megvalósul a kooperatív „létezés” egy közös cél érdekében: megnyerni a meccset.

18 éve van jelen az integrált oktatás megvalósításának törekvése életemben, és egy dolgot megtanultam: ez nem erőltethető folyamat. Segíteni lehet, és itt kerülhetnek előtérbe az ún. kooperatív tanulási technikák. De... volt alkalmam e pályázat megírásának során beszélgetni egy szakemberrel, aki komoly pozíciót tölt be a magyar oktatási rendszerben. Ő mondta, hogy a kooperatív technikák hangsúlyos és sikeres alkalmazása (idézem) „hét fős osztályokban lehetséges”....

Mi a megoldás? Hagyjuk az egészet? Semmi esetre sem (már csak a jogszabályi környezet miatt sem), de erről majd később...

A fent leírt gondolatok folyamányaként maradt ki az iskola bemutatásából, helyzetelemzéséből a HH-s, HHH-s stb. tanulók aránya. A létszámadatok, kompetenciamérések eredményei, versenyeredmények is mind megtalálhatóak az iskolai honlapokon, illetve különböző iskolai kiadványokban.

Informatikai eszközök-módszerek

Vagyis az a sokat emlegetett IKT. Jómagam számítástechnika szakos tanár vagyok, rendszerinformatikus képzésben „részesültem” a főiskolán, és felsőfokú programozói végzettségem is van. Több tanfolyamot tartottam pedagógus kollégáknak IKT témakörben, voltam „önkéntes” rendszergazda (nem akarok szakmázni, de egy példa: első Linux szerveremet 20 évvel ezelőtt „építettem”). Megmosolyogtat, amikor „fél tudással” (vagy még annyival sem) rendelkező pedagógusok, intézményvezetők akarják görcsösen előtérbe helyezni az informatika szerepét az oktatásban, az iskola napi munkájában, s ezt próbálják ráerőltetni a nevelőtestület egészére.

Persze nem vitatom ezen eszközök oktatásba való bevonásának hasznosságát, de (legalább) három dolgot nem szabad szem elől téveszteni: 1. ezen eszközök használata megfelelő pedagógiai tudás nélkül eredménytelen, sőt olykor káros, 2.

ugyanaz vonatkozik arra az esetre, amikor komoly és magabiztos informatikai ismeretek nélkül próbálkozunk, 3. káros, ha elfelejtjük, hogy a személyes kontaktust, kommunikációt nem helyettesítheti a „virtuális világ”.

Felzárkóztatás/tehetséggondozás

Az elmúlt 5 évben pontosan ezzel volt kapcsolatos legutolsó vitám feletteseimmel. Bár nyilvánvaló, hogy az oktatási rendszer kiemelten foglalkozik ezzel a két területtel, azonban szomorú, ha ezzel takarózva egy iskolában a „többség” (azok a gyerekek, akik egyik terület alá sem sorakoztathatóak fel) kiesik a pedagógiai figyelem látóteréből.

Ugyanis ők vannak többségben. Ők is igénylik a pedagógus figyelmét, felkészültségét. Azok a tudások, képességek, készségek, amelyeket ezek a gyerekek elsajátítanak (vagy nem sajátítanak el) az iskolában, a későbbiekben nagy hatással lesznek az ország egészére, hiszen ők alkotják azt a „tömeget”, amely a később munkába álló fiatalok többségét fogja alkotni.

Szakértek, tehát vagyok

Végül szeretném néhány mondatban leírni véleményemet a pedagógus életpályával (illetve ennek legnagyobb nemtetszést kiváltó elemével, a pedagógus minősítéssel) kapcsolatban. Jómagam az elsők között voltam iskolánkban, aki „átesett” a minősítő eljáráson. Nem akarok oldalakat megtölteni mások által már unalomig ismételt gondolatokkal, de egy dolgot szeretnék leírni: ez a minősítő rendszer jelen formájában nem éri el azt a célt, amire létrehozták. Írom ezt úgy, hogy magával a céllal egyetértek, s mint említettem, magam is minősültem. S ahogyan a fejezet címe is utal rá, e folyamat sikertelenségének fő okát abban látom, hogy komoly ellenérzést vált ki a pedagógusok többségében, s ez sokszor a szakértők személyének szól. Elgondolkodtam, hogy ha a pedagógusok közössége választhatná ki saját szakértőit, akkor a jelenlegiek közül hányan lehetnének azok.

Szakmai program – Így (talán) igen.

Könnyű dolog létező folyamatokat kritizálni. Értelmes alternatívát kínálni már nehezebb, de az alkotó pedagógusoknak (minden pedagógusnak!) kötelessége a nevelési – oktatási folyamatok hibáinak feltárása, javítása, értelmet, tartalmat adni

azoknak a „fentről” érkező elvárásoknak, amelyek az oktatás rendszerét szabályozzák. Nem az a feladatunk, hogy megítéljük, minek mennyi értelme, realitása van, hanem az, hogy saját magunkra formálva minél tökéletesebben próbáljuk megvalósítani a kormányzat által az oktatásra vonatkozó célokat. Pontosan emiatt gondolom, hogy rövidtávon felesleges a sokat emlegetett ír oktatási rendszerrel példálózni. Aki komolyabban utána olvasott ennek a témának, az tudja, hogy Írországból nem csak úgy „lett” az a rendszer. Nagyon komoly társadalmi egyeztetés előzte meg, és az egész ott indul, hogy a pedagógusok képzését nagyon szigorú, és magas szintű követelmények támasztása kíséri végig, hangsúlyos gyakorlati tartalommal kiegészítve. Lehet ígérgetni egy igazgatói pályázatban e modell miniatűr változatának megvalósítását, de rövid távon ezt a feladatot elvégezni véleményem szerint lehetetlen. Az viszont nagyon fontos, hogy számba vegyünk sikerének legfontosabb elemeit, megvizsgáljuk, hogy melyek adaptálhatóak, s ehhez milyen konkrét feladatokat kell végrehajtanunk. E feladataink meghatározásához vegyünk át újra a fent említett fogalmakat, s próbáljuk meg gyakorlati tartalommal megtölteni azokat!

Az integrált oktatás... (...avagy a gödörbe esett embernek nem ásót kell adni...)

... ami valójában nem integráció, hanem inklúzió kellene, hogy legyen. Olvastam Katona László: Integrált nevelés című írását. Ez is csak megerősítette azon véleményemet, hogy magát a fogalmat hiába erőltetjük, nem válik gyakorlattá, sőt olykor pont az ellenkező hatást érzük el vele, mint ami tényleg fontos lenne az érintett tanulók számára. Egy egyszerű játékra hívom e pályázat olvasóit. Felsorolok néhány fogalmat, s kérek mindenkit, hogy (hiszen az integrált oktatás résztvevői vagyunk mind) próbálja kapásból azonosítani őket: lokális integráció, szociális integráció, funkcionális integráció, részleges integráció, teljes integráció, inklúzió, spontán integráció... Nos?

A fenti fogalmak közül talán az egyik legfontosabb a spontán integráció (javaslom mindenkinek Csányi Yvonne: Spontán integráció, szakértői vélemények c. írását). Nem szeretném magyarázni az Ő gondolatait (nyilvánvalóan az én tudásom e témában nem említhető egy szinten az Ővével), de az integráció sikere talán azon múlhat, hogy mennyire válik észrevétlenné, természetessé ez a folyamat. A spontán

integráció pontosan arról szól, hogy a tanulók egy csoportja valamilyen okból nem kapja meg a maga "cetlijét", így nem az integráltan nevelhető-oktatható tanulók "táborát" növeli.

Mivel őket nem tudatosan fogadja be az iskola, így a pedagógusra nem helyez szakmai nyomást fentről a jogszabályi háttér, gyermek és pedagógus spontán működik együtt. Hogy miért fontos ez? Két dolog miatt:

1. Minden statisztika, amely az integráltan oktatott tanulók "ilyen-olyan" arányait méri (pl.: a bukott tanulók hány százaléka) hibás, pontosan azért, mert a "spontán integrált" gyerekek nem jelennek meg a statisztikában.

2. A spontán integráció előítéletektől mentes. Mindenféle pedagógia módszer a gyermek tényleges és nem a "leírt" igényeihez igazodik, s így a pedagógus tudására van bízva, hogy mikor és milyen segítséget nyújt.

Azt azonban fontos tudni, hogy a spontán integráció sikere a csoportot tanító pedagógusok hozzáértésén múlik, s ennek hiányában könnyen károssá válhat a gyermekekre nézve.

A másik nagyon fontos dolog a szociális integráció. Azt gondolom, hogy azok közül a gyerekek közül, akiket kudarc ér a nevelési/oktatási folyamatban (bukás, kiközösítés, magatartási problémák) sokan szociális háttérüknek "köszönhetik" ezt. Számukra a tananyaggal kapcsolatos "szokványos" módszerek (változtatás, kiválasztás, elhagyás, kompenzálás, differenciálás) nem fogják elérni a kívánt hatást, hiszen (pontosan szociális háttérük, neveltségi szintjük miatt) e gyermekeknél egyvalami nagyon hiányzik: a MOTIVÁCIÓ.

A motiváltság hiánya teljesen "elméletivé" tesz mindenféle erőfeszítést a pedagógus részéről. (Ha valaki nem akar tanulni, az nem is fog.) Motiváció nélkül az iskola unalmassá válik, az unalom magatartási problémákat (és folyamatos fegyelmezést), tanulási kudarcokat eredményez, s végül a teljesen elveszítjük az adott gyermeket.

Megoldás?

Fontos a nagyfokú önállóság biztosítása a pedagógus számára napi munkája során. Fontos a külső és belső partnerek (osztályfőnök, szaktanár, fejlesztő pedagógus, szülő, családgondozó stb.) informális kapcsolata.

Gyermek és pedagógus együttműködése két dolgon múlik:

1. Az adott gyermek alapos ismerete. Fontos, hogy a pedagógus rendelkezzen információkkal a "problémás" gyermekek "iskolán kívüli" életéről is. (Családi háttér, érdeklődési kör, barátok, stb.). Ezen ismeretek birtokában talán könnyebb motiválni a tanórákon, érdekesebbé tehetőek a feladatok azzal, hogy a gyermekek érdeklődési körébe egyébként is beletartozó dolgokat tartalmaznak. Így megjelenik a sikerélmény a gyermek életében, amit életben kell tartani, mert a pedagógiai munka így válik hatékonyá, akár integráltan oktatott gyermekekről beszélünk, akár nem.

2. Teljes körű szakmai szabadság a pedagógusnak a tanórák tekintetében! Ahogyan a gyermekek, úgy a pedagógusok, személyiségük, módszereik is egyediek. De abban hinni kell, hogy ha az adott gyermek megfelelő pedagógiai módszerekkel, iskolai keretek között "megtartható", akkor ez az adott pedagógusnak (pedagógusoknak) sikerülni fog. (Egy iskola vezetőjének fontos tulajdonsága kell, hogy legyen az iskolájában végbemenő folyamatok „legalább” alapos elméleti ismerete. E nélkül ő maga sem tudja, hogy mit is próbál ráerőltetni, majd számon kérni pedagógusain.) Hiszem, hogy a marcali iskola tanárai tudnak, és akarnak tenni a gyermekek érdekében. Ez persze azzal kell, hogy járjon, hogy az adott pedagógusi kör azon jelzése, hogy a nevelési - oktatási folyamat sikere az adott gyermek tanuláshoz való hozzáállásán, mentalitásán, akarásán bukik meg, megkérdőjelezhetetlen jelzés legyen az iskola vezetése számára abban a tekintetben, hogy más "körökből" (szülő, pedagógiai szakszolgálat, stb.) próbáljon a folyamatba beemelni szereplőket, és "szélsőséges" esetben az évismérlést ne kollégái kudarcának, hibájának tekintse.

Lényeges, hogy az iskola, a gyermek és a folyamat többi résztvevője vállalja fel az esetleges kudarokat (a "kegyelem kettesek" helyett). Ez egyrészt a gyermek további tanulmányai szempontjából fontos, másrészt, ha szépítünk az eredményeken, akkor napjaink "slágere" megakad elméleti szinten és nem válik hatékony folyamattá az iskola életében.

Felzárkóztatás-tehetséggondozás

Az integráltan oktatott tanulókkal kapcsolatos gondolataim nem "csak" rájuk vonatkoznak. Egyrészt a spontán integráció jelenléte miatt, másrészt mert a "többség" sem szimplán egy tömeg, hanem ők is gyermekek, akik mind – mind eltérő igényekkel, nehézségekkel bírnak, és nekik is fontos az egyéni "bánásmód" a pedagógus részéről. Az iskolák hajlamosak nagyobb energiát fektetni a felzárkóztatás/tehetséggondozás folyamataiba, mint a "tömeg" tanításába. Ezt két okból is helytelennek gondolom:

1. Minden gyermeknek joga, hogy a számára legmegfelelőbb oktatásban részesüljön.

2. Ki szorul felzárkóztatásra? Aki kettes vagy "bukik"? Akinek "papírja van róla"? A hármás tanuló nem zárkóztatható fel négyesre? S ki a tehetséges? A versenyre "küldhető"? A kitűnő tanuló? A hármás tanuló nem lehet olyan tehetséges, hogy kitűnő lehessen megfelelő pedagógiai "útmutatással"?

Nagyon komolyan át kell gondolni azt, hogy ezekre a felzárkóztató/tehetséggondozó, kis létszámú csoportokkal megvalósított célzott foglalkozásokra mely gyermekeket "engedjük be", hiszen az erre fordítható idő a marcali iskolákban kevés. S hogy ki gondolja ezt át? Azt gondolom, hogy elsősorban az adott gyermekeket tanító pedagógusok, és az adott foglalkozás vezetője, mint ahogyan azt is, hogy egy - egy gyermeknek mely időintervallumokban érdemes jelen lennie e foglalkozásokon, mikor lehet megpróbálni "elengedni a kezét".

Ezenkívül a mindennapokba kell szervesen beépíteni ezeket a folyamatokat.
Ezért:

Érdemes lenne átgondolni (a Mikszáth iskolásoknak újra átgondolni) a
nívócsoportos oktatás bevezetését.

4. 6. és 8. évfolyam végén saját összeállítású vizsga lehetőségének átgondolása
közösen kiválasztott tantárgyakból (Egyrészt fontos visszajelzés saját munkánk
tekintetében, másrészt a gyermekek további tanulmányai szempontjából hasznos.
(Jómagam is átestem ezen a Mikszáth Iskolában, úgyhogy tudom, miről beszélek.))

A tanulószobai foglalkozás a felzárkóztatás fontos helyszínévé kell, hogy váljon,
ezért el kell gondolkodni, hogy kötelezővé tegyük-e, ha az adott gyermek tanulmányi
helyzete úgy kívánja.

Bátrabban kell az osztályok összetételébe "belenyúlni". Sokszor a legjobb jó
szándék és szakmaiság ellenére a párhuzamos osztályok között komoly különbségek
alakulnak ki, így tulajdonképpen bizonyos osztályok egyre jobban "szegregálják
magukat". A tanulók szükség szerinti "újra osztása" véleményem szerint nem annyira
káros a közösségre, mint amennyire hasznos lesz az idő múltával a gyermekek
tanulmányait tekintve (hasonló folyamat ez, mint a nívócsoportos bontás).

IKT

Az IKT eszközök oktatási rendszerben történő megjelenése óta "jelen vagyok"
ebben a témában. Az ISZE (Informatika-Számítástechnika Tanárok Egyesülete)
vezetőoktatójaként rendszeresen tartottam tanfolyamokat pedagógus kollégáimnak. E
tanfolyamok során három dologra igyekeztem felhívni a figyelmet:

1. Az IKT eszközök tanórai használata arra való, hogy segítse a
gyermekeknek az adott anyag minél jobb elsajátítását, megértését. Itt jön újra
képbe a már említett motiváció, hiszen azáltal, hogy érdekesebbé, látványosabbá
tesszük a tanórát, jobb "hatásfokot" érünk el az oktatás-nevelés folyamatában.
Azonban ez csak akkor működik, ha sikerül óráról órára fenntartani a gyermekek
érdeklődését, nem válik egysíkúvá, túlzottan hangsúlyossá ezen eszközök jelenléte.
"Modern" oktatási rendszerek leírásaiban tanóránként 5-8 perc használatról

olvastam. Ha 45 perc a kivetített tartalom "bámulásával" telik, az IKT eszközök segítségével felépített motivációs folyamat romlik, vagy teljesen eltűnik.

2. Nem lesz interaktív az interaktív, ha az eszközöket statikus tartalomvetítésre használjuk. Úgy szoktam fogalmazni, hogy ilyenkor az interaktív tábla valójában csak egy nagyon drága vetítővászonra válik. Fontos, hogy az erre fejlesztett szoftverek segítségével - ugyanúgy, ahogyan "régen" papír alapon – a pedagógusok minél több saját tananyagot fejlesszenek, amelyek tényleg interakción alapulnak, motiválnak, bevonják a diákokat az óra menetébe.

3. A fent említettek azonban nagyon komoly informatikai tudást, önfejlesztést igényelnek az adott pedagógustól, s ezeket sajnos 30-60 órás IKT tanfolyamokon nem lehet elsajátítani. Fontos lenne időt szánni a számítástechnika tanárok és az e területen "jártas" kollégák bevonásával belső tanfolyamok tartására, s az e területen megszerzett tudás folyamatos szinten tartására, bővítésére.

Összegezve a fenti fogalmakat, az integráció sikeressége a pedagógusok tudásán, ismeretein, modern pedagógiai módszerek megismerésén és használatán, IKT eszközök, tartalmak helyes, változatos használatán múlik.

Az iskola fenntartójának támogatnia kell e célok megvalósulásának anyagi vonzatait. Fontos, hogy az eszközök folyamatosan rendelkezésre álljanak (laptopok, projektorok, interaktív táblák, digitális tananyagok, stb.), ezek karbantartása, javítása (pl.: projektorizzók cseréje), bővítése elengedhetetlen a sikeres integrációhoz. Ugyanez vonatkozik a kész digitális tananyagok beszerzésére, és tananyagfejlesztő szoftverek vásárlására is. A pedagógusok tudását folyamatosan naprakészen kell tartani, az ehhez szükséges képzések (érzékenyítő tréningek, kooperatív tanulási technikák, stb.) költségeinek kifizetését szintén fel kell vállalnia a fenntartónak. Meg fogok mindent tenni azért, hogy e feltételek biztosítva legyenek.

Pedagógus életpálya

Vitatkozni olyan dologgal, amely gyökeresen úgysem változtatható meg, felesleges. Ez az egyetlen dolog, amit el tudok mondani kollégáimnak, amikor a minősítési rendszer ellen "lázadnak". Persze érthető, hogy egy kiemelkedő szaktudással rendelkező, netán kitüntetett, elismert pedagógust sért, hogy egy portfólió feltöltése és egy pár napos tanfolyam elvégzése (esetleg online teszt kitöltése) után valaki "minősíteni" próbálja a munkáját. Mi lenne a megoldás? Egyszerű: meg kell csinálni és kész. Jómagam jelentkeztem, feltöltöttem, minősültem és ennyi. Nem gondolkoztam el azon, hogy minősítőim milyenek, nem véleményeztem azt, ahogyan ők a tantárgyam tanításának "hogyanjait" látják. Ezt tudom javasolni mindenkinek, hiszen egyszerűsödhet a minősítési rendszer, de megszűnni valószínűleg nem fog.

Partnereink

5 évvel ezelőtti pályázatomat többen olvasták, véleményezték, mielőtt beadtam volna. Voltak olyan részek, amelyre kivétel nélkül azt mondták, hogy „Ezt a részt töröld ki belőle...”, „Fogalmazd át...”, „Fel fognak háborodni rajta...”. Számomra azonban akkor is fontos volt és most is az, hogy kinevezésem esetén ne okozzak csalódást senkinek azzal, hogy olyan ígéreteket tettem, amiket aztán nem tudok betartani.

E nem túl „vidám” felvezetés után nézzük meg, hogy kik azok a partnerek, akikkel együtt dolgozik egy iskola az oda járó gyermekek érdekében.

Fenntartó: pedagógusként nem igazán van közvetlen kapcsolatom fenntartókkal. Munkaközösség-vezetőként már több rálátásom van iskola és fenntartó kapcsolatára. Azt gondolom, hogy szakmailag megindokolható kiadások finanszírozására nem mondanak nemet. Persze sok múlik az iskola vezetésén, hiszen minél több kiadást kell "szakmailag megindokolható" költségként bizonyítani. Ebben a dologban is pozitív változások történnek, s remélem ez így marad, sőt, további javulás várható.

Önkormányzat: ahogyan azt a helyzetelemzésben is írtam, a Marcali Önkormányzat, mint működtető van jelen az iskolák életében. Örömmel látom, hogy igyekeznek karban tartani, sőt fejleszteni az épületeket, biztosítani a megfelelő technikai személyzetet. Remélem ez a jövőben is így lesz, illetve (ha igazak a hírek) ha a KLIK veszi át az iskolák működtetését, akkor legalább ilyen jó "gazda" lesz. E pályázat megírásának kapcsán Dr. Sütő László polgármester úr időt szakított arra, hogy megismerhessem az önkormányzat jövőbeni elképzeléseit az általa működtetett iskolákkal kapcsolatban. Számomra egyértelműen úgy tűnt, hogy városunk vezetésének fontosak az oktatási intézmények. Nagyon pozitív híreket hallottam az épületek felújításával, átalakításával kapcsolatban, s azt is megtudtam, hogy az önkormányzat, ha nem is lesz hivatalosan működtető, akkor sem hagyja magára intézményeit.

Szülői közösség, SZM: A zeneiskola és a Mikszáth Iskola nagyon jó kapcsolatot ápol a szülőkkel. Együttműködésről, az iskola életében való aktív részvételről hallottam beszélgetéseink során. Az "anyaiskolával" kapcsolatban örömteli folyamat, hogy ebben a tanévben ugrásszerűen javult az iskola-szülő kapcsolat dinamikája. Nagyon fontos ez, hiszen hiába az egész napos iskola, a gyermekek nevelésének legnagyobb részét a szülők végzik. Fontos, hogy ez a kapcsolat még tovább fejlődjön, hiszen a gyermekek neveltségi szintje nagyban meghatározza az oktatás minőségét is. (Nagyon fontos a szülő és az iskola együttműködése. Elcsépett mondat, de igaz.)

Nem pedagógus kollégák: Az intézményegységekben dolgozó "nem pedagógusokat" ismerem, s őszintén mondhatom, hogy kiemelkedő munkát végeznek saját területükön. Remélem, hogy az elkövetkező időszakban is változatlan formájában megmarad ez a közösség.

Somogy Megyei Pedagógiai Szakszolgálat Marcali Tagintézménye: A két általános iskolának szoros és folyamatos kapcsolata van a szakszolgálattal. A gyermekek háttéré, összetétele miatt főként az "anyaiskolának" van nagy szüksége az itt dolgozók szakmai segítségére, de tudomásom szerint a Mikszáth Iskola életében is

napi szinten jelen vannak. Jól képzett szakemberekkel segítik munkánkat (logopédus, gyógytestnevelő, pszichológus, fejlesztő pedagógus).

Somogy Megyei Duráczky EGYMI és Kollégium Marcali Hétszínvirág Tagintézmény: SNI tanulóink sikeres haladásához nyújtanak komoly szakmai segítséget. Hiszek szakembereik tudásában, ismerem őket, hiszen magam is dolgoztam a "Hétszínvirágban".

Szociális és Egészségügyi Szolgáltató Központ: Az oktatás-nevelés folyamatában elsősorban a nevelés területén nyújtanak segítséget az iskoláknak. A hatáskörükbe tartozó, iskoláink által jelzett problémákat igyekeznek gyorsan, hatékonyan megoldani.

Egyházak: A Magyar Katolikus Egyház és Magyarországi Református Egyház végez hitoktatást az iskolákban. Az intézményegységek vezetése mindent megtett azért, hogy kapcsolatunk zökkenőmentes legyen (feltételek biztosítása, órarendbe illesztés).

Középiskolák: Azt gondolom, hogy kötelességünk "reklámozni" a környékbeli középiskolákat végzős tanulóink körében, amíg az ott folyó oktatás minőségét megfelelőnek tartjuk. Biztosítani kell számukra annak a lehetőségét, hogy tájékoztathassák tanulóinkat az általuk kínált lehetőségekről. Éppen ezért tartom kitűnő kezdeményezésnek a Pályaválasztási börzét, ahol ezek a középiskolák bemutatkozhatnak.

Egy olyan iskolát szeretnék

Nagyon sok információt szerezhettem kollégáimtól, partnereinktől e pályázat megírása kapcsán. Ezeket nem igazán tudtam pontokba szedni, beilleszteni egy logikus szerkezetbe, így most saját és mások gondolatait csokorba szedve lássuk, milyen iskolát is szeretnék:

- Olyat, ahol az intézményegységek nagyfokú önállósággal dolgozhatnak
- Olyat, ahol minden vezető a beosztottjai nagy részének támogatását, tiszteletét tudhatja magáénak
- Olyat, ahol az ötletek a hozzáértők fejében születhetnek meg, s a vezetők támogatják ezen gondolatok megvalósulását
- Olyat, ahol a pedagógusok bátran kísérleteznek különböző pedagógiai módszerekkel (Ha folyton azt csinálod, amit már tudsz, nem fogsz fejlődni)
- Olyat, ahol tiszta, egyértelmű pedagógiai célok vannak kitűzve, s ezeket a pedagógusok saját magukra szabva, szabadon valósíthatják meg
- Olyat, ahol egyetlen vezetőt sem sért, ha kritika éri, s képes szakmai szemmel felmérni, elismerni hibáit
- Olyat, ahol a nevelőtestület beszélget egymással
- Olyat, ahol a tagintézmények között ötletek, információk cserélődnek, ahol pozitív a verseny, hiszen így tudunk tanulni egymástól
- Olyat, ahol a belső és külső partnerek tudnak együtt "dolgozni" a gyermekek érdekében, de eközben senki nem akarja átlépni hatáskörét
- Olyat, ahol minden gyermek megkapja a segítséget, hogy megtalálja helyét az iskolában, s értékesnek érezheti magát
- Olyat, ahol a feltételek biztosítottak a magas szintű szakmai munkához
- Olyat, ahol az elrendelt munkának (a kötött munkaidőbe tartozó tevékenységnek) számít minden olyan feladat, amelyet jogszabályok, iskolai dokumentumok írnak elő
- Olyat, ahol mindenki elmondhatja véleményét, javaslatait
- Olyat, ahol mindenki megfogalmazhatja kritikáit felettesei irányba, hiszen a viták sokszor természetes velejárói az innovációnak

- Olyat, ahol a az oktatási-nevelési folyamat minden résztvevője közösen dolgozik az eredményekért
- S olyat, ahol ezt a listát közösen bővítjük a jövőben

Ígéretek, ígéretek helyett

Pályázatom nem teljes. Minél több időt tudtam volna fordítani elkészítésére, annál hosszabban, részletesebben tudtam volna leírni gondolataimat. Nem biztos, hogy hasznos lett volna, s az sem, hogy akkor "minden" belefért volna. (Bár itt egymás után négy "volna" is belefért.) Kollégáimmal történt beszélgetéseink tartalmából sem került be minden gondolat, de figyeltem, és értettem, amit mondtak.

Nem ígéretetek feleslegesen, hiszen az, hogy hiszek abban, amit leírtam, kollégáimban, magamban, nem jelenti azt, hogy minden megvalósul.

Megpróbálok "jó" vezetője lenni a Marcali Noszlopy Gáspár Általános és Alapfokú Művészeti Iskolának, s megpróbálok nyugodt, jó légkört kialakítani, ahol kollégáim hatékony szakmai munkát végezhetnek.

Remélem, hogy minden véleményező, minden "olvasó" jónak, megvalósíthatónak, támogatásra érdemesnek tartja ezt a pályázatot.

Tisztelettel:

Tamasián Péter