

# Igazgatói Pályázat



Készítette:



**Nagy Ildikó**

2013



## Pályázat

### **Pécsi Tudományegyetem**

**Babits Mihály Gyakorló Gimnázium  
és Szakközépiskola igazgató, magasabb vezető  
beosztás ellátására.**

Pályázó:

**Nagy Ildikó**

Intézmény:

**Pécsi Tudományegyetem Babits Mihály  
Gyakorló Gimnázium és Szakközépiskola**

7633 Pécs, Dr. Veress Endre utca 15.

OM: 027406

Pályázati azonosító: DP753

Benyújtás dátuma: 2013.06.17

Tartalomjegyzék:

- Pályázati nyilatkozat 4. oldal
- Motivációs nyilatkozat 5. oldal
- Szakmai Önéletrajz 6. oldal
  - Pedagógiai, vezetői hitvallás.
- Helyzetértékelés 11. oldal
  - Amit az iskola honlapja közvetít.
  - Amit az iskola programja, szabályzatai közvetítenek.
- Helyzetelemzésre alapuló vezetési program. 14. oldal
  - Gyakorló intézmény szakmai fejlesztésének programja.
- Záró gondolatok. 19. oldal
- Mellékletek 20. oldal
  - Diploma
  - Nyelvvizsga
  - BME közoktatás vezetői képzés szakvizsga igazolás
  - Egyéb képzések tanúsítványai
  - Erkölcsi bizonyítvány (Postai Feladószelvény másodlata, utólag bemutatva)



## PÁLYÁZATI NYILATKOZAT

Alulírott **Nagy Ildikó** pályázatot nyújtok be a Pécsi Tudományegyetem Intézet honlapján 2013. május 20.-án megjelent pályázati felhívás alapján a Babits Mihály Gyakorló Gimnázium és Szakközépiskola (7633Pécs, Dr. Veress Endre utca 15.) igazgatója beosztás ellátására.

Kijelentem, hogy a Babits Mihály Gyakorló Gimnázium és Szakközépiskola magasabb vezetői állás betöltésére előírt, valamint a pályázati kiírásban szereplő feltételeknek megfelelek, és ennek igazolásait mellékelem.

Nyilatkozom arról, hogy hozzájárulok a teljes pályázati dokumentációnak az eredetivel megegyező sokszorosításához, továbbításához a döntéshozók és véleményezők felé, a pályázat tartalma harmadik személlyel közölhető.

Nyilatkozom, hogy hozzájárulok pályázatom nyílt ülésen való tárgyalásához.

Nyilatkozom, hogy vállalom a vagyonyilatkozat tételi kötelezettséget.

Nyilatkozom, hogy hozzájárulok személyes adataim pályázati összefüggésben való kezeléséhez.

Pályázatomban megjelenő dokumentumok:

- szakmai életrajz,
- az intézmény vezetésére vonatkozó program a szakmai helyzetelemzésre épülő fejlesztési elképzeléssel,
- végzettséget igazoló okiratok másolata,
- erkölcsi bizonyítvány (Postai Feladószelvény másodlata, utólag bemutatva)

Pécs, 2013. június 17



---

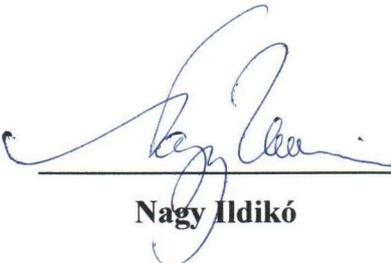
Nagy Ildikó



## **MOTIVÁCIÓS NYILATKOZAT**

Meggyőződésem, hogy a pedagógusok munkájához elengedhetetlen a kiegyensúlyozott háttér. Számomra ez megadatott, párommal tizenhárom éve élünk és gondolkodunk együtt. 28 évesen lettem igazgatóhelyettes abban az intézményben, melyben pedagógiai munkámat megkezdtem. A pozíciót a nevelőtestület szavazta meg a részemre, és ez alatt az idő alatt igyekeztem nem megfélekedni, a belém feketetett bizalomról. A szakmámban végigjártam a ranglétrát, viszonylag rövid idő alatt, és igyekeztem mindig a munkámat igényesen, és szakmailag kifogástalanul végezni. Kerestem a lehetőséget a szakmai fejlődésre, szeretek tanulni és fejleszteni képességeimet. Megszereztem egyfajta tudást, és tapasztalatot, az eddigi munkám alatt. A kihívásokat mérlegelem, és a biztonságos döntések híve vagyok, nem hezitálok, de nem is kapkodok el a döntést. Igyekszem a döntéseimet, másokkal összehangolva, nem pedig mások kárára meghozni. Kreatív személyiség vagyok, és szeretem az önálló ötletekkel, megoldásokkal rendelkező embereket. Tudok biztonságos környezetet teremteni, és elő tudom segíteni a munkatársaim kiegyensúlyozott munkavégzését. Szakdolgozatomat a közoktatás vezetői képzés zárására a konfliktuskezelések lehetőségeiből írtam, a közoktatás színterein. A munkám megbízható, teherbírásom nagy. Azonosulni tudok a megcélzott intézmény tevékenységével. Jelenleg egy nehézsorsú gyermekeket nevelő szakiskolában dolgozom.

Pályázatom beadásánál, a szakmai fejlődés motivált, szeretném kialakítani a saját vezetői stílusomat, és megismerni a gyakorlatban is a középfokú iskolatípusok egy másik fajtáját.



**Nagy Ildikó**

Pécs, 2013. június 17.



## **SZAKMAI ÖNÉLETRAJZ BEMUTATKOZÁS**

### **Személyi adatok:**

Vezetéknév/Utónév: Nagy Ildikó



### **Szakmai Tapasztalat**

**Időtartam:** 2008.10.01-

**Foglalkozás/beosztás:** Igazgató helyettes

**Főbb tevékenységek és feladatkörök:** Közoktatás vezetés

**A munkáltató neve és címe:** Forrás Szakiskola, 7622 Pécs, Megye utca 20

**Időtartam:** 2006.09.01-

**Foglalkozás/beosztás:** Vizuális nevelőtanár

**Főbb tevékenységek és feladatkörök:** Művészetoktatáshoz kapcsolódó szolgáltatások, óraadás  
Szakkör

**A munkáltató neve és címe:** Forrás Szakiskola, 7622 Pécs, Megye utca 20

**Időtartam:** 2009-2010 tanév

**Foglalkozás/beosztás:** Fejlesztő munkacsoport tag

**Főbb tevékenységek és feladatkörök:** Halmozottan hátrányos helyzetű tanulók egyéni fejlesztése

**A munkáltató neve és címe:** Forrás Szakiskola, 7622 Pécs, Megye utca 20

**Időtartam:** 2008.10.01-2012.06.15

**Foglalkozás/beosztás:** Kézműves Tanár

**Főbb tevékenységek és feladatkörök:** Közoktatáshoz kapcsolódó szolgáltatás

**A munkáltató neve és címe:** Talentum Szakközépiskola és alapfokú Művészetoktatási Intézmény  
8700 Marcali, Szegedi utca 14



## TANULMÁNYOK

Időtartam: 2011-2013

Végzettség/ Képesítés: Közoktatás vezető

Főbb tárgyak/ Gyakorlati képzés: Alkalmazott vezetélmélet

Oktatást Képzést nyújtó Intézmény neve: Budapesti Műszaki és Gazdaságtudományi Egyetem

Típusa: Egyetem

Időtartam: 2011.11.04

Végzettség/ Képesítés: Interaktív tábla az oktatásban

Főbb tárgyak/ Gyakorlati képzés: Interaktív tábla kezelése.

Oktatást Képzést nyújtó Intézmény neve: Eötvös József Pedagógiai Szolgáltató

Típusa: 30 óra

Időtartam: 2010.03.12

Végzettség/ Képesítés: Kooperatív módszertanra épülő együttműködés

Főbb tárgyak/ Gyakorlati képzés: Kooperatív technikák megismerése.

Oktatást Képzést nyújtó Intézmény neve: Baranya Megyei Szakszolgálatok és  
Szakmai Szolgáltatások Központja

Típusa: 30 óra

Időtartam: 2009.10.15

Végzettség/ Képesítés: Moduláris szakmai vizsga szervezése és levezetése.

Főbb tárgyak/ Gyakorlati képzés:-

Oktatást Képzést nyújtó Intézmény neve: NSZFI

Típusa: 7 óra

Időtartam:

Végzettség/ Képesítés: A tanulásmódszertan tanítás.

Főbb tárgyak/ Gyakorlati képzés: Tanulásmódszertan alkalmazása.

Oktatást Képzést nyújtó Intézmény neve: Metódus-Tan Kiadó és Nevelő Bt.

Típusa: 30 óra



Időtartam: 2000-2005

Végzettség/ Képesítés: Vizuális nevelőtanár

Főbb tárgyak/ Gyakorlati képzés: Rajz-festés, Mediális technikák, Grafika, Anatómia, Fotó,

Oktatást Képzést nyújtó Intézmény neve: Pécsi Tudományegyetem Művészeti Kar

Típusa: Egyetem

Időtartam: 1996-2000

Végzettség/ Képesítés: Ruhatervező és kézműves érettségi

Főbb tárgyak/ Gyakorlati képzés: ruhatervezés, rajz, betűrajz, szabás-szakrajz elmélet,  
varrás gyakorlat, művészettörténet

Oktatást Képzést nyújtó Intézmény neve: Zichy Mihály Iparművészeti Szakközépiskola

Típusa: Szakközépiskola



## EGYÉNI KÉSZSÉGEK ÉS KOMPETENCIÁK

Anyanyelv: Magyar

Egyéb nyelvek:

Német nyelv					
Szövegértés			Beszéd		Írás
Hallás utáni értés		Olvasás	Társalgás	Folyamatos beszéd	
A	1	A	1	A	1
Lovári nyelv					
Szövegértés			Beszéd		Írás
Hallás utáni értés		Olvasás	Társalgás	Folyamatos beszéd	
A	1	A	1	A	1

### Társas készségek és kompetenciák:

Jó problémamegoldó képesség, konfliktuskezelő készség, empátia, helyzetfelismerés. Kiváló kommunikációs készség. A vendéglátásban és az oktatásban jó emberismeretre és problémamegoldó készségre van szükség, ezeknek a tulajdonságaimnak nagy hasznát vettem eddigi munkáim során. Csapatépítési és közösségépítési tapasztalat. Helikopter szemléletű munkaszervezés, problémás helyzeteket is nyugodtan átláthatóan kezelem.

### Szervezési készségek és kompetenciák:

Több pályázat megírásában, lebonyolításában, megszervezésében vettem eddig részt. Sikeresen pályáztunk több nagy költségvetésű európai uniós pályázatot is. (TIPO, TÁMOP, HEFOP) Szervezésben precíz, megbízható munkára van szükség és előrelátásra. Ezeket a képességeket megszerzettem eddigi igazgató helyettesi munkámban. A szervezés a napi feladataim részét képezi, nem okoz gondot nagyobb létszámú alkalmazottak, nyugodt, és pontos irányítása és a munkavégzés megszervezése.

### Számítógép felhasználói képességek, és kompetenciák:

Egyetemi képzésem alkalmával, sikerrel sajátítottam el a mediális technikák művészetben alkalmazott részeit. Nagy biztonsággal használom a szöveg a prezentáció, és a táblázatkezelő programokat. (Word, Excel, Outlook, Power Point) A közoktatási információs rendszer moduljainak kezelése napi feladatomban, ez mellett a KIR egyéb szoftvereit is használom. Órarendkészítő programok közül több kipróbálására volt lehetőségem. Magabiztosan kezelem az internetet, könnyen és gyorsan tanulom meg az új programok használatát.

**Jármű vezetői engedélyek:** „A” és „B” kategóriás jogosítvány



### **Pedagógiai, vezetői hitvallás.**

„Ha hajót akarsz építeni, ne azzal kezd, hogy a munkásokkal fát gyűjtessz és szó nélkül kiosztod közöttük a szerszámokat, és rámutatsz a tervrajzra. Ehelyett először keltsd fel bennük az olthatatlan vágyat a végtelen tenger iránt.”

*Antoine de Saint-Exupéry*

A fent említett idézet jól példázza a hozzáállásomat a vezetői munkához. Nagyon fontosnak tartom, hogy a közösség aki, együtt dolgozik, ismerje a célokat, és kreatívan valósítsák meg a rájuk osztott feladatot. Ehhez elengedhetetlen egy támogató légkör kialakítása, melyben a kollégák mernek gondolkodni, véleményt nyilvánítani, és ha kell építő kritikákat megfogalmazni. Fontos feladatommak tartom, hogy a megfelelő feladatmegosztással mindenkinek feladatot teremtsék, hogy képességeivel a csapat aktív, sikeres, és hasznos tagja lehessen.

Egy iskolába jó csapat kell, melynek tagjai a képességeikkel kiegészítik egymást.

Milyen munkahelyet szeretnék?

- ahol a légkör lehetővé teszi a sikeres munkavégzést
- ahol a tanárok szeretik a munkájukat, és elégedettek a helyzetükkel
- ahol a tantestület minden tagja fontosnak érzi magát
- ahol a segítő alkalmazottak is megbecsült részei az intézmény egészének
- ahol mindenki számíthat a kollégája segítő kezére, ha szükség van rá
- amelyet kedvel támogat a fenntartó, mert az eredmények magukért beszélnek

Milyen iskolát szeretnék?

- ahol a gyerekek szívesen járnak, mert motiváló segítő légkör veszi őket körül
- ahol a megfelelő életkori sajátosságokat figyelembe véve képezzük a tanulókat
- ahol a széles képzési kínálat mellett, a tanulóink képességei megfelelően fejlődnek
- ahova a szülők szívesen hozzák a gyermekeiket, és együttműködnek az iskolával
- ami rugalmasan képes alkalmazkodni a társadalmi elvárásokhoz, a tanulók, szülők, fenntartó igényeihez

Vezetőként hiszem, hogy iskolát vezetni csak az ebben érintettek közös együttműködésével, az ehhez szükséges nyugodt, elfogadó és folyamatos kommunikációra épülő légkör megteremtésével, együttműködő közösség létrehozásával lehet. Nincs más lehetőség a siker, a rendszer egészén múlik, nem csak a vezetőn.



## Helyzetértékelés

Amit az iskola honlapja közvetít.

Külső pályázóként nehezebb dolgom van az intézmény mélyebb megismerésében, értékelésében. Ezért ezt az elektronikus információhordozót is tanulmányoztam. Az elolvasott pedagógiai szaklapok publikációiban is találkoztam az iskola szakmai eredményeivel. Markánsan jelenik meg az intézmény arculatában a gyakorló iskolai feladatokat támogató pedagógiai szemlélet. Az iskola felvállalt plusz feladata, társadalmi környezete, a tanulók nevelési igényei az átlagos iskoláktól eltérő pedagógiai feladatokat generálnak.

Sajátos helyzetben vannak ma a középfokú intézmények. Nehéz felvenni a versenyt a kialakult piaci igényekkel. Sokkal nagyobb a verseny, mint tíz vagy több évvel ezelőtt. Sokkal több és másfajta tudást kell az intézményeknek közvetíteni, hogy sikeresek legyenek a kezük alól kikerülő tanulók.

Az intézmény munkatervében nem találkoztam kimeneti méréssel, mellyel az eredményes munka, esetleg a hozzáadott érték kifejezhető. A tanulók többsége a tanulmányi eredményével tűnik ki Pécs város fiataljai közül. (Bár a honlapon csak a 2011-es OKTV eredmények vannak fenn)<sup>1</sup>

A projektekben megjelenik a kreativitás, a drámapedagógia, modern pedagógia. A nevelőtestület innovatív jellege megmutatkozik az IKT eszközök használatában, a módszer gazdagságban. A megjelenő fotók sokszínűséget tükröznek.<sup>2</sup>

A tanulók nyomkövetési rendszere remélhetőleg igazolja a befektetett magas színvonalú pedagógiai munkát. Ha az adottságok lehetővé teszik, és az iskola érdekét szolgálja, érdemes nyilvánosságra hozni a tovább tanulási mutatókat. Hangsúlyt kell fektetni a bemutató órák rendszerére (melyen az egyetemista hallgatók megszerzik a tapasztalataikat), melyekkel egységes szakmai igényesség, egymás munkájának elismerése, a tanulók objektív megismerése valósulhat meg.

Az iskola honlapja a mai világban mondhatjuk az elsődleges felület, ahol a kedvet csinálhat az intézmény szolgáltatásaihoz. Sajnos nem túl átlátható és nem túl logikus. A szülő, és a beiskolázás előtt álló tanuló nem úgy gondolkodik mint, ahogy a dolgozók, vagy a már meglévő diákok. Az információk kusza zavarosan szerepelnek az oldalon, véleményem szerint. A kapcsolattartás szempontjából is hiányosak az adatok, még az sem szerepel rajta, hogy ki az iskola igazgatója. Ami azért, úgy gondolom, hogy fontos, mert az igazgató képviseli az iskolát a társadalom többi szegmenség, és vannak olyan helyzetek, ahol informatív adat az igazgató személye.

<sup>1</sup> [http://www.babits.pte.hu/versenyek/oktv\\_ii\\_fordulo](http://www.babits.pte.hu/versenyek/oktv_ii_fordulo)

<sup>2</sup> <http://www.babits.pte.hu/hirek>



A főoldalon egyből a napi élet eseménye jelennek meg, egy általános köszöntő illetve egy néhány soros bemutatkozás helyett. Egyből bele a közepébe, ez azt mutatja, hogy nem az idegeneknek, hanem magunknak készítettük ezt az oldalt. Nem biztos, hogy ez szerencsés.

### Amit az iskola programja, szabályzatai közvetítenek.

Azt kell mondjam, hogy a szabályozások nem naprakészek az iskola oldalán. Bár a diák önkormányzati SZMSZ 2012-ben készült. A házirend, a pedagógiai program, és az SZMSZ is 2009-es dátummal van ellátva. Azóta, már több ízben módosítani kellett az iskola dokumentumait, így ezek nem hordoznak informatív adatokat a látogató számára. Az új 2011. évi CXC. Köznevelési törvényben meghatározott módosításokat nem véltem felfedezni a pedagógiai programban. Gondolok itt arra, hogy 2012.09.01-től minden iskolának felmenő rendszerben adott osztályokra kellett a mindennapos testnevelést bevezetni. Az iskola honlapján szereplő pedagógiai program helyi tanterve, ezt még nem tartalmazza.<sup>3</sup>

A házirend komplexen tárgyalja az iskola napi életének szabályait. Mindenre kiterjed. Látszik, hogy ennek a testületnek, melyek lehetnek a napi problémái, és feladatai. A fegyelmi szabályzat nem túl részletes, de lényegre törő. A házirend jelen esetben is 2009. szeptemberi dátummal van ellátva, így feltételezem, hogy nincs újabb elfogadott házirend.<sup>4</sup>

A Babits Magatartási kódex, a házirend mellékleteként jelenik meg. Az iskola diákjai ebből értesülhetnek, a megkívánt viselkedésről. A tanárok és dolgozók munkájának a szabályozását a honlapon fellelhető 2010-es SZMSZ szabályozza. Az iskola alaptevékenységeinek a felsorolása után, közvetlen megjelenik az intézmény szerkezete. Láthatók a munkaközösségek, melyek egymás mellett dolgoznak. Az intézmény vezetője mellett öt igazgató helyettes látja el a munkáját az iskolában. Az igazgató és minden igazgató helyettes, együttesen alkotja az iskola vezetését. Ő hozzájuk csatlakozik az öt munkaközösség. Ebből az ábrából nem derül ki, hogy melyik munkaközösség, mely igazgató helyettes munkaköréhez tartozik. Nem látszanak a felelőségek, és hogy a munkacsoportok munkáját ki koordinálja. A munkaközösségek után az iskolatanács rendszere következik. Az egyszerűsített ábra után részleteiben tér ki a szabályzat a vezetőség feladataira. Az intézmény dolgozóinak és tanulóinak a munkarendje tételesen levezeti az elvárt érkezés, távozás és tartózkodás rendszerét. Mindenre kiterjed, precízen megfogalmazza az intézmény elvárásait. A tanév rendjének a munkatervbe illesztésére is kitérnek a szövegben.

<sup>3</sup> [http://www.babits.pte.hu/dokumentumfile/pedagogiai\\_program\\_.pdf](http://www.babits.pte.hu/dokumentumfile/pedagogiai_program_.pdf)

<sup>4</sup> [http://www.babits.pte.hu/dokumentumfile/Hazirend\\_2010.pdf](http://www.babits.pte.hu/dokumentumfile/Hazirend_2010.pdf)



A kapcsolattartásra nagy hangsúlyt helyez a szabályzat, leírja a kommunikáció színtereit az iskola szervezeti egységei között. Az iskolatanács szerepe egyértelműen meg van határozva. Feladatokkal látja el a diák és a szülői közösségeket is. Feltűnteti a kapcsolódási pontokat a diákönkormányzat és a vezetés, és a szülők közössége és a vezetés között. Lehetőséget kapnak a véleménynyilvánításra, és a keretív munkavégzésre. Fontos szerepük van az iskola élete szempontjából. A kapcsolattartás szabályozása elegendő.<sup>5</sup>

A szervezeti működési szabályzat egyik legfontosabb eleme a pedagógiai munka értékelése, és ennek ellenőrzése. Szabályozásra kerülnek azok a területek, ahol az ellenőrzés folyhat, és azok a személyek, akik végezhetik. Nagyon fontos, egy iskola életében ezeket a szabályokat precízen lefektetni, hogy ne alakuljanak ki szereptévesztések a mi hibánkból, azért mert nem szabályoztuk eléggé ezt a területet. Az iskola vizsgarendje megfelel a középiskolában elvártaknak.

Mint a szabályozás is említi, nem szerepel az iskola alapító okiratában az, hogy fogadhat tanulási nehézséggel küzdő tanulókat. Ennek ellenére szabályozza a felmentés rendszerét, és lehetőségeket az iskolában. Sajnos a mostani helyzetben igen sok tanuló küzd valamilyen tanulási akadályoztatottsággal. Ezeknek a tanulóknak nem az a lehetősége az életben, ha felmentjük a tantárgyi követelmények alól, hanem ha megtanítjuk őket a saját problémáik figyelembe vétele mellett a tantárgy követelményeire. Ez sajnos differenciált osztálymunkát igényel, és ez a magas osztálylétszámok mellett szinte lehetetlen.

A szabályzatban olvasható, hogy az iskolában dolgozik iskolai szociális munkás, az ő munkájának a feltételeire is kitér a dokumentum. Fontos szerepe lesz az ő tevékenységének a közeljövőben is, mivel a tanulói élete ebben a korban nem egyszerű, így ez a tevékenység szerves részét képezi az iskola kiegyensúlyozott életének. Sajnos a köznevelési törvényben még mindig nem szerepel az iskolai szociális munkás kötelező szereplőként (csak az iskola pszichológus), de én bízom benne, hogy ez a szemlélet meg fog változni.

Az adatkezelési szabályzat illetve a könyvtár szabályzat zárja az SZMSZ rendelkezéseit. Pontosan, lépésről-lépésre kitér a megkívánt eljárásokra. Kitér az iskolai tankönyvellátás rendjéről. Az ingyenes tankönyvekre való jogosultságra, ezen tankönyvek kezelésére.

Sajnos a honlap és a dokumentumok vizsgálata nem tesz lehetővé egy életszagú helyzetelemzést, de rávilágít a működés szabályaira, és azokra a finomságokra, melyek egy iskola arculatát szervesen meghatározzák. Fontos, hogy mindig naprakész és pontos információkat közvetítsünk a honlapunkat látogató érdeklődők fel, így elkerülhetők az ebből adódó tévedések.

<sup>5</sup> <http://www.babits.pte.hu/dokumentumok>



## **Helyzetelemzésre alapuló vezetési program.**

Mindig nehéz kialakítani előzetes véleményt egy olyan intézményről, melynek a napi életére nincs rálátásunk. Nem szabad eltekinteni a dolgozó emberektől, a klímától és a tanulóktól sem. A vezetői programom átgondolásánál, igyekeztem a megszerzett ismeretekre támaszkodni.

### **Milyen vezető szeretnék lenni?**

- **Konfliktuskezelő**

Eddigi pedagógiai munkám során nehéz sorsokkal –mélyszegénység, bűnözés, drogfüggőség, családi összetartozás hiánya, átmeneti vagy tartós nevelésbe vett gyermek, bántalmazott fiatal felnőttek – találkoztam. Kialakítottam eddigi igazgató helyettesi munkám alatt a megfelelő kommunikációt, mind a szülőkkel, mind a tanulókkal. Sokszor vezettem le mediátorként beszélgetéseket a lehető legkülönbélebb konfliktushelyzetekben. (5év alatt több mint 250 nevelőtestületi fegyelmi tárgyalást vezettem le) Egy jó mediátor visszaállíthatja az egyensúlyt az esetek többségében, de néha az is segít, ha meghallgatjuk a konfliktusba keveredett embertársunkat. Szerencsés voltam az utóbbi években, hogy nagyon jó szociális szakemberek mellett leshettem el a konfliktuskezelés finomságait. Meggyőződésem, hogy a szakiskolai konfliktusok teljesen eltérnek a gimnáziumi nehézségektől, de a megoldásban itt is vannak hasonlóságok. Mégpedig az, hogy mindig nyugodtam, higgadtan, és meggondoltan kell cselekedni. Ha valaki erre nem képes, akkor nem lesz sikeres a konfliktusok kezelésénél.

- **Kapcsolatépítő**

A vezető ismeri a közösség belső kapcsolatait, azokat tiszteletben tartja. Az erősségeket és gyengeségeket igyekszik egyensúlyba hozni. A különféle szakmai kapcsolatokat (munkaközösség, egy-egy feladatra létrejött) fejleszti. Pontosan beazonosítja intézménye szerepét az oktatási és intézményrendszerben. Kapcsolatot keres, tart az intézmények vezetőivel, képviseli saját intézménye érdekeit. Szükség esetén elősegíti a tanárok közötti együttműködés Szervezett formában betekintést kínál a külső érdeklődők számára az iskolában folyó szakmai tevékenységekbe. Pontosan ismeri a partnereit (szülők, tanulók, tanárok, fenntartó), megfelelő formában kommunikál. Kikéri a szülői és diákközösség véleményét, lehetőség szerint tevékenységre ösztönzi őket. A külső és belső adottságokból kiindulva a környezeti feltételeknek megfelelő fejlesztő folyamatokat indít el, célhoz



rendelt eredményeket produkál. Ügyel az iskola arculatára, él a nyilvánosságra hozatali lehetőségekkel, ezzel kedvezően alakítja környezete iskoláról alkotott véleményét. Bevon civil és közszolgálati szervezeteket iskolai programokba. Közéleti eseményeken vesz részt, ápolja intézménye jó hírnevét.

- **Tervező, munkaszervező**

A közoktatási vezetői hierarchiában igazgató helyettesi beosztásban dolgozom hat éve. Ebben az időszakban egy szakképző iskola képzési szerkezetében, segítem a vezetőm munkáját. Három éves előrehozott szakképző, és szakmai alapozásban 9-10. évfolyamon folyik nevelő-oktató munka. A 2012/2013-as tanévig szakiskolai felzárkóztatással is foglalkoztunk a kollégáimmal. A tanulói létszám 250 fő körül alakul, bár most némi csökkenés várható a beiskolázott tanulók számában. A gyerekek főként vidéki iskolákból érkeznek, kevesebb a helyi iskolákból nálunk továbbtanuló. Státuszukra jellemző a tanulási nehézség, magatartászavar, hátrányos helyzet (HH, HHH), más iskolából lemorzsolódó, nő a sajátos nevelési igényűek száma. Tizenhat állandó pedagógussal dolgozunk együtt, nem ideszámolva a nevelő munkát segítő kollégáimat.

Módszeres munkával törekszem egy állandó csapat építésére. A jelenlegi helyi nevelőközösség eredményes a pedagógiai egységességben, a lemorzsolódás csökkentésében, a konfliktuskezelésben, egymás segítésében, közös feladatban maximálisan együttműködők, kreatívak, befogadóak. Az iskolai feladatokon túl, aktív szerepet vállalnak, a fenntartó projekteken, rendezvényeken, továbbképzéseken.

Napi feladataimban szerepelnek az oktató-nevelő munka zavartalanságát szolgáló, igazgató-helyettesi feladatok: a tanítás, helyettesítés szervezése, ellenőrzés, konfliktuskezelés, tanulókkal kapcsolatos fegyelmi eljárás során bizottsági elnökség. Részt veszek az ügyintézésben (dolgozókkal, tanulókkal, szülőkkel, külső szervezetekkel), programok szervezésében, épület- és eszközgazdálkodással kapcsolatos feladatokban, a nem pedagógusként dolgozók munkájának szervezésében. Terv szerint végzem az intézményi munkaterv készítésében rám eső feladatokat, a tanügyi belső ellenőrzést, a teljesítményértékelést, az országos kompetenciaméréshez kapcsolódó feladatokat. Szervezem a munkatervben szereplő programok egy részét, összeállítom az osztályozóvizsga rendjét, ügyeleti beosztást szervezek, dokumentumokat és szabályzatokat készítek. Rugalmasan vállalom a váratlan feladatokban való szerepet: pályázatírás, projekteken való managementi feladat, kivitelező tevékenység, továbbképzések szervezési feladatai, azokon való részvétel.

Az természetes, hogy ismerem a közoktatást érintő, változó jogszabályokat. Igyekszem a szakirodalomban olvasottakat hasznosítani. Támogató és mentori szerepet válllok kollégáim továbbképzésében. Saját igényem a képzéseken való részvétel.



## Vezetési program

### Megtartani kívánt dolgok:

A változások nem nyomhatják rá a bélyegüket a mindennapokra, nem szerencsés, ha egy új vezető radikális változtatásokat eszközöl, addig, amíg nem ismeri teljesen jól a rendszer összetételét. Fontos, hogy állandó, és biztos munkatársak vegyék körül az embert. De nem várhatjuk, hogy a belénk vetett bizalom csak abból fog adódni, hogy megkapjuk a vezetői megbízást. Azt mindenkinek ki kell alakítani. Fontos, hogy a kollégák tisztában legyenek a vezető szakmai minőségével. Hogy a vezető hiteles legyen, akkor a személyes kapcsolatok segíteni fogják a munkát. Szeretném a már meglévő testületre alapozni a jövő tanéveket is. Szeretném megismerni mindenkinek a munkáját és saját tapasztalaton alapuló véleményt kialakítani az itt dolgozókról.

Fontosnak tartom, hogy a tanulókkal a vezetőnek legyen személyes kapcsolata, ne csak a büntetés fiktív alakja legyen a vezető. Szeretném megismerni az intézmény híresen kreatív tanulóit, a saját szakmám területén is. Egyetemi tanulmányaim alatt magam is, itt végeztem a tanítási gyakorlatomat, a sajnos azóta már elhunyt Básti Enikő tanárnő mellett. Komoly benyomást tettek rám az itteni tanulók, ösztönzött ez az élmény az eddigi munkám során.

Az iskola profilja teljesen megfelel annak a célnak, amit el szeretne érni. Úgy gondolom, az oktatás- nevelés szerkezetén nem kellene változtatni. A meglévő képzéseknek a minőségének a javítása lenne a célom. A beiskolázási mutatók javítás.

Hagyományok ápolása biztosítja a folytonosságot, erősíti az összetartozást. Odafigyelés mutatkozik bennük a különböző társas kapcsolatok erősítésére, igényesebbé tételére. Megérintik a családot, a tanulóközösséget, a szülőket, a nevelőtestületet, partnereket. Vonatkoznak a társadalmi összetartozást tudatosító ünnepekre, nemzeti ünnepekre, a múltat örökítő jeles napokra, szokásokra. A küldetéstudat, a projektekből megmutató vállalkozó kedv és megvalósítás városi szinten kiemelkedő. A működtetett programok a nevelőtestület hitvallását jelenítik meg. Határozott út rajzolódik ki a szakmai haladási irányban. A helyi iskolarendszerben a legmagasabb szinten szerveződik a pedagógiai munka, a gyermekközpontú pedagógiai program alapján. A korunk szakmai elvárásait megelőzően már hangsúlyt kapott a környezeti nevelés, egészségnevelés. Az intézmény a fenntartó szervezetén keresztül, azzal együttműködve, az iskola gazdasági vezetője közreműködik a stabil működés biztosításában. Jó gazda módjára óvni kell az épület, és az eszközök állagát. A fejlesztésekhez forrásokat találni továbbra is szükséges.



### Néhány dolog, ami változtatásra szorul:

Pályázatom egyik tapasztalata, az, hogy a honlapnak a felülvizsgálatát mindenképp meg kell tartani. Nagyobb hangsúlyt kell fektetni arra, hogy a látogató minősége döntse el, hogy milyen felület jelenik meg a monitoron. Érdeemes kialakítani több szegmenset, így pl.: tanulói, szülői, leendő tanulói, felületből lehessen választani a látogatónak, így minimalizálva a felesleges információkat. A web felületen naprakész dokumentumtárnak kell szerepelnie, így az érdeklődők nem 3-4 évvel ezelőtt elfogadott szabályzatok állnak a rendelkezésére. A 16 éves tankötelezettség bevezetésével, növekedni fog az iskolákat tanév során elhagyó, nehézségekkel küzdő tanulók száma. Céljaim között szerepel e tanulói létszám minimalizálása, hogy ne veszítsünk el gyerekeket úgy, hogy nem jutattuk őket versenyképes tudáshoz. Fontosnak érzem az új kerettantervek bevezetése miatt, hogy a munkacsoportok csapatmunkával, egységesen magas színvonalon alkossák meg a tanmeneteiket. Az új „pedagógusértékelés” lehetőségeit meglovagolva, vissza lehetne kanyarodni a klasszikus óratervezéshez. Természetesen figyelembe véve a modern pedagógia módszereit és a IKT eszközök adta pedagógiai lehetőségeket.

### **Gyakorló intézmény szakmai fejlesztésének programja.**

Nem csak a tanítás a tanár feladata, hanem az adminisztráció is. Saját tapasztalataimat szeretném a fejlesztési programban megvalósítani. Nagyon sok pályakezdő tanár úgy hagyja el az egyetem vagy főiskola padjait, hogy nem látott még osztálynaplót, vagy törzslapot. Pedig ez a munkánk elengedhetetlen része. A gyakorló iskoláknak nem csak a pedagógiai feladatokra, hanem a tanár előtt álló adminisztratív feladatokra is fel kell készítenie a hallgatót. Saját szellemi termékemként, már készítettem, egy belső felhasználásra íródott „tanigazgatási dokumentumok kezelése a szakiskolákban” jegyzetet, hogy megkönnyítsem a munkatársaim dolgát. Látom és pontosan tudom, hogy milyen nehéz egy új helyre való beilleszkedés, és mennyire fontos, hogy mindenki teljesen tisztában legyen a dolgával.

Szükség szerint fel kell mérni az iskolába érkező hallgatók eddigi ismereteit. Igényeknek megfelelő képzésben kell őket részesíteni, hogy a gyakorlati tudásuk versenyképes legyen. Meggyőződésem, hogy a hallgatóknak a gyakorlati tapasztalatát kell bővíteni, a lehető legnagyobb mértékben. Szükség van arra, hogy az egyetemről érkező diákok felkészültek legyenek a konfliktusok kezelésének lehetőségeibe, hogy jól tudják kezelni az órán kialakult helyzeteket.



Mindenképp fontos feladataim közé sorolnám, azt, hogy a tanár kollégák azonos szinten és lelkesedéssel, adják át a tudásukat a leendő pedagógus nemzedék számára. Annak érdekében, hogy az képzési hely sikereket érjen el az egyetemi gyakorlati időszakban. Hasznosnak tartanám, egy a régi tradíciók modern köntösbe burkolását ezen a területen, és olyan „Jó gyakorlat” kidolgozását, amit más intézmények felé bemutathatunk, vagy akár átadhatjuk a kidolgozott programunkat. A gyakorlat részét képezi még a tanulók egyéb élethelyzetekre való felkészítése is. Sokan nem tudják, hogyan viszonyuljanak a tanulókhöz, szülőkhöz, kollégákhoz. Meg kell ismertetni a fiatal felnőttekkel az iskolai hierarchia rendjét, a szervezeti kommunikáció különféle formáit, lehetőségeit.



## Záró gondolatok

Folytatni szeretném az utat, amelyet az intézmény eddigi igazgatói megalapoztak, és amelyet az iskola dolgozói közösségével együtt megfelelően átalakítottak. A társadalmi elvárások, az oktatási jogszabályok, a Nemzeti Alaptanterv és a partnerek igényeinek változása alapján folyamatos megújulásra van szükség, megtartva az iskola már hosszú távon értékes és eredményes hagyományrendszerét. Vezetői elképzeléseimben dinamikus, fiatalos, és innovatív iskolaszervezet szerepel, melyhez rugalmasan kapcsolódnak az intézmény meglévő értékei.

Céljaimat csak az iskola dolgozói kollektívájának támogatásával és együttműködésével érhetem el.

Csapatmunkában vállalt és kötelező pedagógiai feladatok során kialakult munkamenetet az új alapokon szerveződő csoportok felélénkítik, kimozdítják a megszokottságból, tartalmi újításokat generálnak. Megmozdulnak a szunnyadó tehetségek, új szerepkörök születnek. Fontos megőrizni pedagógusok kapcsolódási területeinek értékeit, de a közösségi fejlődés érdekében nélkülözhetetlen új értékek keresése. Úgy gondolom, a belső kapcsolatok és kommunikáció mindenütt érzékeny pontja egy szervezet működésének.

Az iskolai dolgozók munkahelyi viseletének egységes arculata hazánkban nem hagyomány. Az iskola főként a tanulókra gondolt az egységes külső jegyek viselésében: a póló és jelvény. A nevelők részére is ki kellene alakítani egy kívánt jelképet, amely az összetartozás tudatot erősíti. (egyesületeknél gyakran láthatunk gallérra tűzhető kis méretű kitűzőket)

Olyan széles spektrumú a pedagógiai tevékenység, hogy ismeretlenül felelőtlenség lenne pedagógiai újításról bármit nyilatkoznom. A rendelkezésre álló szellemi tőke alapján érdemes a megkezdett irányvonalon maradni.

Pécs, 2013. június 17.

Köszönöm szépen a rám fordított figyelmet.

Tisztelettel:

Nagy Ildikó