

# PÁLYÁZAT

AZ EÖTVÖS JÓZSEF GIMNÁZIUM ÉS  
KOLLÉGIUM

Intézményvezető (magasabb vezető)  
munkakör betöltésére

Tata, 2020. március 4.

Készítette: Barsi Éva

### 3. Célmeghatározásból és helyzetelemzésből eredő feladatok

#### 3.1. Motiváció

Az intézményvezető feladataival az elmúlt években számtalan szakmai dokumentum foglalkozott. Az Nktv. 69. § - a hosszú felsorolása mellett a tanfelügyeleti rendszerben megszületett az öt vezetői kompetencia indikátorrendszere, sőt kidolgozásra került a mesterpedagógusi fokozaton belül a vezetői profil is. Készülőben a vezetői életpálya.

Ezek alapján megállapítható, hogy az igazgatói szerep az egyik legösszetettebb professzió. Egyszerre kell a szervezetet (működési feltételek, gazdasági hatékonyság, racionalizálás) és a humán szférát (kapcsolatrendszerek, egyéni bánásmód, értékelés, belső ellenőrzés) koordinálni.

A rendkívül sokrétű, sokak számára észrevehetetlen napi (nem nyolc órás) munka - hatékonyan együttműködő vezetőtársakkal - egy jó nevelőtestület és tehetséges diákközösséget vezetve hosszú távon mindenképpen megtérül.

26 éve vagyok a pedagógus pályán, 12 évig láttam el munkaközösség vezetői, igazgatóhelyettesi feladatokat egy hatosztályos gimnáziumban. 2010-ben pályázat útján elnyertem az Eötvös József Gimnázium vezetésének lehetőségét.

Első igazgatói ciklusom (2010 – 2015) alapvető vállalása volt, hogy a 2008-as fenntartóváltás okozta feszültség után az új fenntartóval együttműködve nyugodt légkörben zajló hatékony oktató-nevelő munka feltételeit megteremtsem, megtartva a nagy múltú intézmény hagyományait.

Második vezetői ciklusomban pályázat kiírása nélkül kaptam meg újra a bizalmat. Azóta, illetve a 2013-tól jelentősen megváltozott jogszabályi környezetben, elsődleges feladatként a képzési szerkezet átalakítását irányítottam és a működés feltételeinek javításán és az eszközállomány bővítésén munkálkodtam.

Pedagógusként és vezetőként is legjobb tudásom szerint igyekszem a kapott lehetőséget teljesíteni. További elképzeléseim megvalósításához megerősítést kaptam az intézményi önértékelés és tanfelügyelt, valamint a vezetői tanfelügyelet valamennyi intézményi és külső szereplőjétől.

Vannak elképzeléseim az Eötvös további haladásával kapcsolatban, nyitott vagyok vezetői ismereteim mélyítésére, megújítására, bővítésére. Ennek érdekében 2018-ban új szakképzettséget szereztem köznevelési mestervezető szakon.

### **Vezetői elveim:**

- Szakmai hitelesség
- Bizalmi légkörben zajló szervezetfejlesztés, közösségformálás
- Fejlődési lehetőség biztosítása a munkatársak, tanulók számára
- Támogatás és szakmai ellenőrzés összhangjának megteremtése
- Példamutatás

Szakmai tapasztalataim és egykori alma materem iránti elkötelezettség alapján szeretném megpályázni az Eötvös József Gimnázium és Kollégium intézményvezetői beosztását.

### **3.2. Jövőkép**

A Tatabányai Tankerületben 6 gimnázium van mindegyik egy kicsit más arculattal. Az intézményi hagyományok mellett a jogszabályi változások és a társadalmi igény változásai időről időre szükségessé teszi, hogy egy intézmény újra értelmezze önmagát.

A 2020-2025 közötti közös munkával kialakított sikeres, hatékonyan működő Eötvös József Gimnáziumot az alábbiak szerint gondolom el, hogy

- értékorientált nevelést nyújtó intézmény, mely alapvető erényként közvetíti a szakmaiságot, a munka iránti igényességet, tanítás hivatásának szeretetét, hagyományok tiszteletét, az egyenlő esélyek biztosítását, a toleranciát és az érzelmi intelligenciát.
- olyan módszertani megújulásra nyitott, amely az információ - technológiai forradalom elvárásainak megfelelő képességekre (digitális készség, kreativitás, kritikai gondolkodás) készíti fel a tanulót, miközben megtartja a nevelés hagyományos eszközeit is.
- jelen van a folyamatos önreflexió, amivel a folyamatos javítás, jobbítás megjelenhet
- az infrastruktúra fejlesztésével biztosítani kell a diákok és dolgozók számára a megfelelő munkakörnyezetet.

A gimnáziumban változatlanul az oktatás elsődlegessége, a tanulók felsőfokú tanulmányokra való felkészítése a legfontosabb. A magas szakmai tudású és elhivatottságú tanárok ehhez éppen olyan fontosak, mint a megfelelő előképzettségű tanulók és a korszerű tanítást segítő eszközök és módszerek.

### 3.3. Humánerőforrás, személyi feltételek biztosítása

Egy iskola legfőbb értéke a rendelkezésre álló humánerőforrás: pedagógusok, dolgozók, tanulók. Csak elkötelezett és felkészült tanárokkal, valamint motivált, tanulásra, megismerésre nyitott tanulóknak lehet értéket átadni.

A tantestületnek, mint szervezetnek a fejlesztése folyamatos építkezést igényel. Egy iskola életében mindig nehézséget okoz, amikor egy tanár valamilyen oknál fogva eltávozik az iskolából. A megfelelő képzettségű és kvalitású tanár azonnali munkába állítása sokszor nehezen megoldható.

A szervezet átalakulásának, a tudatos építkezésnek egy fontos szakaszához érkezünk. Az iskolai korfa szerint nyolc kolléga 60 év feletti, a következő ciklusban folyamatos lesz a nyugdíjazás. A tantestület fele pedig 25-26 éve van a pályán. Ez a demográfiai folyamat a gimnáziumot fogja jelentősen érinteni.

A friss pedagógiai tudás, új módszerek megjelenése, a fiatalos lendület mellett a jelentős kockázattal is számolnunk kell: minőségi munkaerő hiánya, bizonyos hiányszakok tartóssá válása. Az iskolai elvárások, a hagyományok átadása, a mentorálás érdekében az itt maradó pedagógusokra is nagyobb teher hárul.

A munkáltatói jogokat a fenntartó gyakorolja, így velük szorosan együttműködve, közös megelégedésre kell megoldanunk ezt a közeljövőben megjelenő feladatot.

Ennek érdekében fontosnak tartom:

- Ezért figyelmekkel kell kísérni azokat az intézményben érettségizett tanulókat, akik tanári diploma megszerzését tűzték ki célul. Lehetőséget kell biztosítani hospitálásra, tanítási gyakorlat itteni elvégzésére, ezáltal elő kell segíteni azt a folyamatot, hogy a legtehetségesebb itt érettségizett tanulók tanárként térjenek vissza az alma materbe. Jelenleg van egy volt diákunk, aki most végzi hosszú tanítási gyakorlatát az intézményben (ének-német szakos). A volt tanítványok visszatéréssel az identitás is tovább erősíthető.
- Kétszakos pedagógusokat alkalmazzunk! Ez lényegesen megkönnyíti a tantárgyfelosztás összeállítását és az egyenletes terhelés megvalósítását.
- A szakmai megújító képzések keretében az egyéni szándékot és az iskola és a tankerület érdekeit szükséges összhangba hozni és a képzéseket anyagilag is támogatni.

- A még dolgozni tudó - és akaró nyugdíjasok foglalkoztatásának biztosítása, méltó munkabér mellett.
- A pályán maradás érdekében ösztönzöm a szakvizsgák megszerzését, a magasabb fizetési kategóriával is elismert mesterprogramok kidolgozását, iskolán belüli megvalósítását, különösen az innovátor és támogató profil esetében.

Fontosnak tartom, hogy az idősebb kollégák tapasztalataikat átadják a fiatalabbaknak. Ezáltal nemcsak a szakmai munkájukban nyújtunk segítséget nekik, hanem abban is, hogy gyorsabban illeszkedjenek be a tantestületbe, hamarabb váljanak az iskola eredményes munkájának hatékony részesévé.

Szakos lefedettségünk jelenleg megfelelő. Státusz bővítését tartom fontosnak, iskolapszichológus alkalmazásának lehetősége miatt. Jelenleg a kollégiumban megbízással dolgozik pszichológust, de kizárólag az AJTP programban előírt feladatok ellátására. A gimnáziumban is fontos lenne segítő közreműködése. A konfliktusok kezelésében is jelentős szakmai segítséget tudna adni.

#### 3.4. Módszertani megújulás szükségessége

A tanárutánpótlás biztosítása mellett a módszertani kultúra megújítása is a következő évek egyik kiemelt feladata lesz. Az Eötvös pedagógusainak jelentős része mindig nyitott volt az új törekvésekre, szívesen vettek részt képzéseken, követték az elvárások finom mozgásait.

Napjain pedagógiájában azonban egy a korábbinál **élesebb fordulatnak** vagyunk részesei. Szembe kell néznünk azzal a ténnyel, hogy a hagyományos tanárszerepeken nyugvó tantermi rutin nem elég, nem versenyképes, nem tudja fenntartani a diákok figyelmét, motivációját. Új beállítódásra van szükség. Egyre erősebben jelenik meg a tanár, mint mentor. A szemléletváltás természetesen egy hosszabb folyamat, nem sajátítható el 30 órás képzésen. A tantestületi elkötelezettséget, az egyén aktivitását feltételezi.

Ehhez a szakma megújulása mellett a szakmai képzéseknek is meg kell újulniuk.

A megújulás érdekében fontosnak tartom:

- Célirányosan keressünk átvehető jó gyakorlatokat.
- Használjuk ki a szaktanácsadók ilyen irányú tantárgygondozói segítségét.
- Tehetséggondozó Műhelyként vegyünk részt a tehetséggondozás módszertanát frissítő továbbképzéseken.

- A módszertani modernizáció eszközeinek tekintsük a digitalizációt.
- A kifejlesztett digitális ismeretek jelenjenek meg közismereti tárgyokban is.
- Folytassunk belső tudásmegosztást. Ez lehetőséget terem szakmai munkacsoportokon belül is és szakmai munkaközösségek között is szorosabb munkakapcsolat kialakítására, és lehetőséget biztosít arra, hogy csökkenjenek a pedagógusok felkészültsége közötti egyenetlenségek.

Fontos, hogy a szakmai megújító képzések mellett közös rekreációs programokat is szervezzünk: színházlátogatás, kirándulás. Diákjaink között nehezen tudunk közösségépítő feladatot ellátni pl. osztályfőnökként, ha a szervezeti kultúrában nem tesszük magunkévá ennek igényét.

### **3.5. A pedagógusok munkájának ellenőrzése, értékelése**

A tanári munka külső és belső ellenőrzése és értékelése az elmúlt évek szakmai vitáinak egyik leggyakoribb témája volt. Az életpálya- modell bevezetése előtt az IMIP már biztosított valamilyen belső ellenőrzést, de azt megelőzően több évtizedig nem volt egységes standardok mentén megvalósuló külső kontroll.

Gyakran hallottuk, hogy a külső ellenőrzések hármasa: minősítés, tanfelügyelet, önértékelés, így együtt nagyon sok terhet ró a tantestületre, illetve az az ellenőrzés kirakat jellegű.

Ugyanakkor a pedagógusok igénylik a napi munkájukkal kapcsolatos visszajelzést. Fontos az ellenőrzés és értékelés, de csak fejlesztő céllal történjen.

Továbbra is fenn kívánom tartani a belső ellenőrzést:

- Intézményvezetőként óralátogatások szervezése és a tapasztalatok megbeszélése
- Munkaközösség vezetők félévente látogassanak legalább egy órát, majd tartsanak műhelymegbeszélést.
- A digitális napló segítségével vezetőtársaimmal együtt havonta ellenőrizzük az adminisztráció rendszerességét, a jegyek számát, az SZMSZ-ben leírtaknak való megfelelést.
- A hétfői értekezleteken az eredményeket rendszeresen bemutatom.

- Nagy szükség lenne minőségi időre, amikor nem csak az éppen határidős operatív feladatokról beszélünk, hanem nevelési elvekről, szükséges irányokról, trendekről tudnánk beszélgetni.
- Fontosnak tartom, hogy a kiemelkedő munkát, a kiváló eredményeket, a vállalt többletfeladatot jutalmazni tudjuk.

### 3.6. Technikai dolgozók

A gimnáziumban és a kollégiumban is hasonló a körösszetétel. Többen dolgoznak nyugdíjasként megbízási szerződéssel, vagy állnak közvetlenül nyugdíj előtt. A takarítók között többen vannak rossz fizikai állapotban, gyakran kell betegállomány miatt helyettesíteni. Egyre nehezebb lesz biztosítani a működés zavartalanságát. Létszámban és munkabírásban is nagyon nehéz a technikai dolgozóknál az utánpótlás. Fontos, hogy modern munkaeszközök, takarítógépek, mosógépek, porszívók beszerzésével könnyítsük munkájukat.

### 3.7. Tárgyi feltételek

Az intézmény tanulásra, tanításra ideális környezetben helyezkedik el. A gimnázium fő épülete több mint száz éves. Szerkezete stabil, de az 1900-as évek elején kialakított elektromos hálózat, a nyílászárók, a tetőszerkezet, a csatornahálózat, a vizes blokkok, valamint a fűtésrendszer állapota komoly felújításra szorul. Fontos feladat a nagy felújítás lehetőségének a megtalálása.

A kollégiumunk jelenleg a Budapest Esély Alapítványtól bérelt épületben van. A bérleti díj nagysága komoly kiadást jelent évről-évre a fenntartónak. Hosszú távon gazdaságosabb megoldás lenne, ha megvalósulhatna egy saját kollégium kialakítása.

Az eszköz állományunkban az elmúlt években jelentős fejlesztést végeztünk. Az informatika termék gépparkjának cseréje, a tantermek projektorokkal való felszerelése, szakmai segédanyagok vásárlása, sporteszközök beszerzése. Továbbra is fontos a folyamatos bővítés, különösen a digitális tananyagtartalmak és oktatási segédanyagok terén.

### 3.8. Sztruktúra és munkaszervezés

2013-ban végbement egy strukturális változás, melynek keretében a **négy évfolyamos képzéseinkben az emelt óraszámú tagozatok** megjelenése vált jellemzővé. Az öt évfolyamos képzésnél megmaradt a töretlenül népszerű **angol két tanítási nyelvű képzés** és az **Arany János Tehetségdonozó Program**. Megszűnt a német nemzetiségi képzés. Ezzel az osztályok száma évfolyamonként 6-ról 5-re csökkent és az osztályok száma a 2013-ban 25 osztályról 2019-2020-as tanévre 20, 5 re csökkent. A 2013-ban elindított képzési struktúrával jelenleg 22

osztályunk lenne, de a 2018-2019-es tanévben az akkori fenntartó nem engedte elindulni az AJTP osztályt, mivel a jelentkezők száma nem érte el a minimum osztálylétszámot, majd a 2019-2020-as tanévben csak fél osztállyal engedélyezték az AJTP indulását.

Ez természetesen kihat a következő tanévi beiskolázásra, mivel a Tankerület az előkészítő éven elindított fél AJTP osztály mellé 2020-2021-es tanévben a négy évfolyamos emelt humán képzési profilú csoport beiskolázását írta elő, lecsökkentve ezzel a jövő tanévre beiskolázható négy évfolyamos osztályaink számát 3-ról 2,5-re.

Célom, hogy a négy évfolyamos képzés emelt óraszámú tagozatos csoportjait megtartsuk évfolyamonként 3 osztállyal. Beiskolázása ne attól függjön, hogy AJTP-t egész, vagy fél osztállyal sikerül-e beiskolázni, hiszen ezzel bizonytalanságot eredményez az iskolaválasztók körében.

Amennyiben a NAT2020 és az új kerettantervek lehetőséget biztosítanak rá, akkor az emelt óraszámú képzéseinket szeretném tovább folytatni úgy, hogy 11-12. évfolyamon szabad fakultáció választást biztosítunk két tantárgyból.

Pedagógiai értékeink megőrzése fontos feladat:

- Ha erre a jogszabályok lehetőséget adnak, stabilizáljuk az emelt óraszámú négy évfolyamos képzéseinket.
- Angol két tanítási nyelvű képzés megőrzése.
- AJTP megőrzése, fejlesztése. Ehhez azonban az országosan egységes megújulás elkerülhetetlen (nem halogatható többletforrás hozzárendelése, hogy a szakképzéshez hasonlóan az ösztöndíj rendszer itt is bevezethető legyen)
- Az emelt szintű képzés tematikájának, követelményrendszerének áttekintése szakmai munkaközösségi szinten. 2020-ban már a felvételi követelménye kötelezően egy tárgyból az emelt szintű érettségi, de a plusz pontok megszerzési lehetőségének biztosítása érdekében a 11. 12. évfolyamos fakultációkon a két emelt szintű érettségire való felkészítést kell megteremteni.
- A magas osztálylétszámok miatt a csoportbontások idegen nyelvből, matematikából, informatikából, a tagozat profiljának megfelelő tantárgyakból, nyelvtanból, angol nyelven tanult közismeret tárgyakból elengedhetetlen a tanulmányi munka hatékonyságának megőrzése, további növelése érdekében.

### 3.9. Eredmények javításának lehetőségei

Az előző évek tanulmányi mutatóinak növekedése örvendetes tény, most fő feladatunk lesz, hogy ezt stabilizáljuk. Ezt szolgálja a tanítási órák hatékonyabbá tétele differenciálással, új pedagógiai módszerek használatával. Változatos munkaformákkal a tanulói motiváció is felébreszthető, bár minden valószínűséggel ez lesz az egyik legnagyobb kihívás.

Az **országos mérések eredményeit**, tanulságait ne csak iskolai szinten ismerjük meg. Fontos feladatunk, hogy a rendelkezésre álló adatok **egyéni fejlesztési irányok** kijelölésére szolgáljanak, amivel a tehetséget könnyebben beazonosítjuk, illetve a felzárkóztatás szükségességét észleljük.

Iskolánkban kiemelt cél, hogy a diákok minél nagyobb arányban kerüljenek be felsőoktatási intézményekbe. Az emelt szintű tantervek frissítése és a **hatékony szakmai műhelymunka minden munkaközösségben** való megjelenése mellett fontos, hogy

- Minél több pedagógus vegyen részt emelt szintű vizsgabizottságok munkájában.
- Tegyük hatékonyabbá a pályaeorientációt már az első évtől kezdve
- A nyelvoktatásunk a nyelvi érettségi mellett a nyelvvizsga felkészítést is tartsa szem előtt. Segítsük diákjainkat a különböző típusú nyelvvizsgák megismerésében.
- A nyelvi csoportoknál a legyen lehetőség 12 főnél kisebb létszámban is csoportot indítani. Ez segíthetné a nyelvoktatás hatékonyabbá válását, így több lehetősége lenne egy-egy tanulónak az órán is a kommunikáció fejlesztésére. Nyelvórán nem csak az érettségire, hanem a sikeres nyelvvizsgákhoz szükséges képességek megszerzésére is figyelmet kell fordítani.

### 3.10. Jó kapcsolat fenntartása partnereinkkel

#### Általános iskolákkal

Az elmúlt években a vonzáskörzetünk majd minden általános iskolájával kiépített kapcsolatokat fenn kell tartani, tovább mélyíteni. Ez azért fontos, mert az általános iskolai tanulók a továbbtanulásukkal kapcsolatos legfontosabb információkat tanáraiktól kapják. Ha ezek a tanárok jó szívvel tudják ajánlani nekik a gimnáziumunkat, akkor továbbra sem lesznek beiskolázási problémák. Továbbra is fontosak a közös szervezésű programok (Matata-túra, matematika tábor segítése, Zrínyi-Gordiusz verseny bonyolítása, labor programok, mesemondó verseny zsűrizése) Ezek a programok is segítik a korai tehetségazonosítást.

## **Felsőoktatási intézményekkel**

A felsőoktatási intézményekkel kettős kapcsolata van a gimnáziumnak: a tanulók továbbtanulása, valamint a tanárutánpótlás biztosítása révén. A végzősök a meghirdetett nyílt napokon személyesen tájékozódhatnak az egyes főiskolákon, egyetemeken folyó munkáról, de hatékony módszer erre az is, amikor az intézmények képviselői személyesen keresik fel az iskolát, hogy ismertessék a diákokkal képzéseiket. A tudományegyetemek végzős hallgatói pedig azért fontosak, mert közülük kerülnek ki az ifjú tanárkollégák.

A tudatosabb választást lehetővé teszi, ha egyrészt tudjuk, milyen szakos kollégákra lesz szükség a közeljövőben, másrészt közülük néhányat már előzetesen megismerhetünk esetleges gyakorló tanítás révén.

## **A munkaerőpiac szereplőivel**

Fontos, hogy diákjaink pályaorientációját segítsük, ezért lehetőség szerint már a kilencedik évfolyamtól minél több lehetőséget kell biztosítani arra, hogy a különböző szakmákat megismerjék, tisztába legyenek a vállalati rendszerek működésével, követelményeivel, tudják, hogy a munkaerő piac milyen kompetenciákat vár el a különböző munkakörökben.

Ehhez minden lehetőséget meg kell ragadni. Volt diákjainkat, akik egy-egy pálya képviselőjeként hitelesen bemutatja az a szakmát. Gyárlátogatások szervezése. Itt a szülők segítségét igénybe tudjuk venni.

## **Jó kapcsolat fenntartás a médiával**

Az iskolai történéseket – eredményeket, rendezvényeket, napi eseményeket – a külvilággal, az érdeklődőkkel tudatni kell. Erre legjobb lehetőség a helyi és megyei média. Minden fontos eseményről tájékoztatni kell az érdeklődőket, és ebben partnert lehet találni a helyi sajtóban, bár annak írott formája nem jut el minden háztartásba. Elengedhetetlen a közösségi média bevonása a tájékoztatásba.

Fontosnak tartom, hogy az iskola élete nyitott legyen: akit érdekel, tudja, mi történik az intézményben. A médiával további kapcsolatot szeretnék kialakítani, hiszen fontos a korrekt tájékoztatás, illetve lehetőség a gimnáziumnak, hogy minél nagyobb ismertségre tegyen szert.

Az iskola weblapja korszerű információs felület. A tartalom gyakori frissítése naprakész információkkal szolgál az iskolahasználóknak és az érdeklődőknek is. Fontosnak tartom további fejlesztését. Ebben a szakmai közösségek, illetve a programok felelősei, versenyek résztvevői lehetnek segítségünkre, akik az eseményről elkészítik a honlapon megjelentethető

tudósítást. Fontos, hogy továbbra is biztosítsuk, hogy diákjaink a rendezvényeinken fotóznak, így képekkel is megörökítjük a történéseket. Támogatom a megyei lap diákoknak szóló „Séta program” elnevezésű programot, ami szintén az iskolai események tágabb környezettel való megismerését szolgálja diákjaink cikkeinek segítségével.

## **Fenntartó**

Az intézmény külső partnerei közül az elsődleges szerep a Tatabányai Tankerületi Központé. A keret költségvetés biztosításával megállapítja működésünk fő paramétereit, az alapidokumentumaink jóváhagyásával megerősíti pedagógiai törekvéseinket, a jogszabályi megfelelést ellenőrzi.

A tankerületi szabályzatok a jogszabály szerinti együttműködés napi rutinját biztosítják, de a fenntartónak egyfajta szolgáltatói szerepet adva.

A 2018-as átadás-átvétel zökkenőmentes lebonyolítása miatt szinte napi kapcsolatban voltam az új fenntartó különböző szakmai csoportjaival. A rendszeres kapcsolattartást, a szakmai egyeztetéseket továbbra is fontosnak tartom a hatékony vezetés érdekében.

Jó lenne, ha a tankerület munkatársai többször tudnának részt venni rendezvényeinken, így közvetlen visszajelzést kaphatnának az intézmény munkájáról

### **3.11. Pályázatok figyelése, elkészítése**

Nagyon fontos, hogy a fenntartó által biztosított költségvetési kereten túl **további források lehetőségét felderítsük fel**. A különböző pályázati lehetőségek felkutatása és eredményes pályázati anyag elkészítése nem kis feladat. Ugyanakkor igen széles körben, különböző területeken lehet pályázni anyagi forrásokra, eszközökre, programok támogatására.

Az intézményvezetés mellett a munkaközösség vezetőknek az is fontos feladata, hogy figyelje a pályázatokat, hívja fel azokra a figyelmet, amelyek a gimnázium profiljába vágnak, amelyeket fel tudunk használni munkánk során.

A pályázat megírása, majd megvalósítása ugyanakkor nem „egyemberes” feladat. Itt is nagyon fontos a munkakapcsolatok felerősítése, a munkaközösségek közötti kapcsolat erősítése.

Továbbra is támogatom az NTP pályázatain való részvételt, amivel több országos felmenő rendszerű versenyt szervezünk meg, de különösen fontosnak tartom azokat a pályázatokat, amivel a tehetséggondozás tovább színesíthető, a Határtalanul pályázatokon való nagyobb arányú részvétel és az Erasmus programba való bekapcsolódást.

### 3.12. Szervezeti felépítés

Az iskola vezetése, irányítása egyfelől a fenntartó, másfelől a szülők, tanulók igényeinek, elvárásainak megfelelően az igazgató felelőssége, feladata. A jó működéshez - mind a belső, mind a külső viszonyokat figyelembe véve - elengedhetetlenül fontos az **együttműködés**.

Az iskola belső életében is a legfontosabbnak az együttműködést tartom. Ehhez olyan szervezeti felépítésre van szükség, hogy a kapcsolattartás, az információáramlás, a tájékozódás és tájékoztatás megfelelően – gyorsan és egyszerűen – működjön. Ennek érdekében fontosnak tartom a következőket:

- Minden iskolát érintő fontos kérdésben **tájékoztatni** a munkaközösség-vezetőket, **kikérni a véleményüket**.
- Törekedni a **gyors információáramlásra**: a tantestület tagjai az igazgatón, a helyetteseken vagy a munkaközösség-vezetőkön keresztül kapjanak mindenről tájékoztatást.
- A kiemelkedő lényegi kérdésekben **közvetlen igazgatói tájékoztató** a tantestület tagjainak.
- A **szakmai munka ellenőrzése** óralátogatásokon és írásos beszámolókon keresztül: a munkaközösség-vezetők, igazgatóhelyettesek és igazgató szoros együttműködése.
- A technikai dolgozók munkájának **hatékony szervezése**.
- Működjenek azok a **kisebb munkacsoportok**, amelyek képesek a team-munka megvalósítására úgy, hogy az önálló munkavégzés is mindenki számára biztosítva legyen.
- A munkacsoportok élén olyan, a **csoport vezetésére alkalmas emberek** álljanak, akik a magas szintű szakmai munkán túl szervezési feladatok elvégzésére is alkalmasak.
- **Az iskola vezetése teljes egészében lásson rá az iskola életére**, tudja azt áttekinteni. Legyen naprakész, de ne vesszen el a részletekben.

A szervezeti felépítés működőképessége akkor garantálható, ha minden dolgozó pontosan ismeri a feladatát, és azt el is tudja látni. A munkát rendszeresen ellenőrizni kell, az előforduló hibákra fel kell hívni a figyelmet.

A gyors és pontos tájékozódás, tájékozottság érdekében havi rendszerességgel munkaértekezletet kell tartani, melyen az iskola vezetése és a munkaközösség-vezetők vesznek részt.

Itt lehet pontosítani a következő periódus főbb feladatait és összehangolni az egyes munkaközösségek munkáját. Ugyancsak ekkor lehet értékelni az előző időszakban elvégzett feladatokat.

A tantestület többi tagjával is szoros munkakapcsolatot kell kiépíteni. A hétfői rövid megbeszélések rendszerét továbbra is fontosnak tartom. Szükség szerint munkaértekezleteket kell szervezni, amelyeken közösen kell megvitatni a felmerülő problémákat, pontosítani a teendőket. Szükség lehet ezen kívül is olyan tantestületi értekezletekre, melyeken igen fontos, az iskola életét meghatározó kérdésekben kell dönteni. Ugyanakkor a tantestület minden tagjával rendszeresen külön-külön is szükséges beszélgetéseket folytatni, ahol az egyéni problémák is szóba kerülhetnek.

A munkaközösségek és az iskola munkájának értékelésére a félévi és az év végi értekezleteken kerül sor.

Az iskola vezetése az elmúlt időszakban jelentős személyi változáson esett át. A sokéves tapasztalattal rendelkező helyettesek nyugdíjba vonulásával fiatal, dinamikus vezetőtársak segítik munkámat. A kollégium élén is lendületes, nagy munkabírási vezető áll. A feladatok delegálása az Arany János Tehetséggondozó program vonatkozásában is megtörtént. A vezetőségben a teherviselés arányos. Szakmai és emberi kapcsolatom valamennyi vezetőtársammal rendezett és harmonikus.