



TISZACSEGE VÁROS ÖNKORMÁNYZATÁNAK POLGÁRMESTERE

4066 Tiszacsege, Kossuth u. 5. * Tel.: 52/588-400 * Fax: 52/588-405
e-mail: pmhivatal@tizzacsege.hu * Internet: <http://www.tizzacsege.hu/>



MEGHÍVÓ

Tiszacsege Város Önkormányzata Képviselő-testülete **rendkívüli** ülését **2015. július 27-én du. 14⁰⁰ órai kezdettel** – a Polgármesteri Hivatal tanácskozóteremben - tartja, melyre ezúton tisztelettel meghívom.

NAPIRENDI PONT:

- 1./ A Tiszacsegei Fekete István Általános Iskola intézményvezető-helyettesi beosztására benyújtott pályázat véleményezése
Ea.: Szilágyi Sándor polgármester
- 2./ Különfélék

Tiszacsege, 2015. július 23.

Tisztelettel:

Szilágyi Sándor
polgármester



Klebelsberg Intézményfenntartó Központ
Balmazújvárosi Tankerülete

Tiszacsege Város Önkormányzata
Szilágyi Sándor
Polgármester Úr részére

Tiszacsege
Kossuth u. 5.
4066

Iktatószám: KLIK/080/334-3/2015.
Melléklet: 1 pl intézményvezető-helyettes
pályázat

Tárgy: Intézményvezető-helyettes pályázat véleményezése.

Tisztelt Polgármester Úr!

A 326/2013. (VIII.30.) Korm. rendelet 21. §-a alapján az intézményvezető-helyettesi megbízás magasabb vezetői megbízásnak minősül. A 2011. évi CXCV. törvény 67. § (9) bekezdése rendelkezik arról, hogy „A szervezeti és szakmai tekintetben önálló intézményegységben vezetői megbízást az kaphat, aki rendelkezik az azonos feladatot ellátó önálló intézmény vezetői megbízásához szükséges feltételekkel. A nyilvános pályázatra vonatkozó rendelkezéseket az e bekezdésben szabályozott vezetői megbízás esetén is alkalmazni kell”.

Fentiek alapján a Tiszacsegei Fekete István Általános Iskola intézményvezető-helyettesi beosztására pályázatot írtunk ki, melyre egy pályázó Mitykó János adta be pályázatát. A pályázat mind a tartalmi, mind a formai követelményeknek megfelel.

A nemzeti köznevelésről szóló törvény 83. § (3)-(4) bekezdéseiben foglaltak alapján a fenntartónak a köznevelési intézmény vezetőjének megbízásával összefüggő döntése előtt ki kell kérni a működtető önkormányzat véleményét.

Tisztelettel kérem Polgármester Urat, hogy a mellékelt pályázati anyagot terjessze Tiszacsege Város Önkormányzatának Képviselő-testülete elé véleményezés céljából. Segítő közreműködését előre is köszönöm.

Balmazújváros, 2015. július 13.

Tisztelettel:

Bényei Sándor
tankerületi igazgató

Jelen pályázati anyag kizárólag a Klebelsberg Intézményfenntartó Központ Balmazújvárosi Tankerületéhez 1 példányban eljuttatott papír alapú anyagban szereplő számos melléklettel (jogviszonyok igazolása, szakmai ajánlások, oklevelek másolatai stb.) együtt érvényes, teljes és értékelhető.


Mitykó János pályázó

Klebelsberg Intézményfenntartó Központ
Balmazújvárosi Tankerülete
4060 BALMAZÚJVÁROS
Veres Péter utca 12.sz.


Bényei Sándor Tankerületi Igazgató Úr részére.

Tárgy: kísérőlevél.

Tisztelt Igazgató Úr!

Mellékelten küldöm pályázati anyagomat a **Tiszacsegei Fekete István Általános Iskolába** meghirdetett intézményvezető - helyettesi álláshelyekre.

Tisztelettel:


Mitykó János
1071 BUDAPEST
Damjanich utca 28/A.
Értesítési cím:
5600 BÉKÉSCSABA
Egressy utca 20.sz.
20/312-8810
30/428-9952
mitykojanos@gmail.com

Budapest; 2015. július 04.

VEZETŐI PÁLYÁZAT

A

TISZACSEGEI FEKETE ISTVÁN ÁLTALÁNOS ISKOLA

***INTÉZMÉNYVEZETŐ-HELYETTESI
ÁLLÁSHELYEIRE.***

Készítette: Mitykó János

2015.

Klebelsberg Intézményfenntartó Központ

Balmazújvárosi Tankerülete

4060 BALMAZÚJVÁROS

Veres Péter utca 12.sz.

Tárgy: álláspályázat.

PÁLYÁZAT

Alulírott Mitykó János (szül.: Békéscsaba, 1971.08.08. an.: Fábíán Emma) történelem szakos tanár, művelődésszervező - andragógus megpályázom az Önök által az KIH www.kozigallas.gov.hu hivatalos internetes oldalán KLIK/080/334-1/2015 azonosító szám alatt a **Tiszacsegei Fekete István Általános Iskolába** meghirdetett **2 fő intézményvezető-helyettesi állásokat (pályázati anyagom tehát mindkét állásra vonatkozik).**

A pályázati kiírásban szereplő feltételeknek az alábbiak szerint felelek meg: *történelem-művelődésszervező andragógus* szakos tanári okleveletem a nyíregyházi *Bessenyei György Tanárképző Főiskolán* szereztem. *Egyetemi tanulmányaimat a Debreceni Egyetem Bölcsészettudományi Karán, történelem kiegészítő szakon folytattam.* Egyetemi diplomám mellékleteként egy „*Európa – tanulmányok*” valamint egy „*Történelemoktatás és informatika*” betétlapot is szereztem. Közoktatás-vezetői szakképesítésem, illetve pedagógus szakvizsgámat a *Budapesti Műszaki-, és Gazdaságtudományi Egyetem Műszaki Pedagógia Tanszékének Közoktatási Vezető Képzése keretében* szereztem. *20 év pedagógusi, ebből hat év vezetői gyakorlattal* rendelkezem.

A pályázathoz szükséges dokumentumok másolatát mellékelten csatolom:

- oklevelek (egyetemi, főiskolai) másolatai;
- szakmai önéletrajz;
- pedagógus - munkaviszony igazolások;
- nyilatkozatok, szakmai ajánlások;
- egyéb dokumentumok másolata;
- hatósági erkölcsi bizonyítvány igénylésének igazolása (kézhezvétel után csatolom).

Tisztelettel:


Mitykó János
1071 BUDAPEST
Damjanich u. 28/A.
Értesítési cím: 5600
Békéscsaba; Egressy utca
20.sz. Tel.: 20/312-8810
30/428-9952

Budapest; 2015. július 04.

I.



SZAKMAI ÖNÉLETRAJZ

Nevem: Mitykó János.

Életkorom: 43 év.

Születési hely, idő: Békéscsaba - 1971. augusztus 08.

Lakcímem: (állandó és értesítési címem:)5600 Békéscsaba; Egressy utca 20. sz.–
tartózkodási helyem: 1071 Budapest, VII.kerület, Damjanich utca 28/A.

Telefonszámom: 20/312-8810; 30/428-9952.

E-mail – címem: mitykojanos@gmail.com

Iskolai végzettségeim:

- III.sz. Általános Iskola, Békéscsaba - szlovák tagozat.
- Tevan Andor Gimnázium, Nyomdaipari Szakközépiskola és Szakmunkásképző Intézet, Békéscsaba – szakközépiskolai tagozat, nyomdai montőr.
- Bessenyei György Tanárképző Főiskola, Nyíregyháza –
történelem-művelődésszervező, andragógia szak. - „Kiváló tanárjelölt” kitüntetéssel.
- Debreceni Egyetem, Bölcsészettudományi Kar – történelem szak.** Egyetemi diplomám mellé „Európa tanulmányok” valamint „Történelemoktatás és informatika” szakosító betétlapokat is szereztem.
- **Budapesti Műszaki-, és Gazdaságtudományi Egyetem Alkalmazott Pedagógiai Tanszékének Közoktatási Vezetőképző Programjában közoktatás-vezetői végzettség és pedagógus szakvizsga.**

Jelenlegi munkahelyemen a beosztásom: általános igazgatóhelyettes (2011. november 28.-2013. november 4-ig), tanár (2013. november 05-től.).

Nyelvtudásom: angol – társalgási szinten; főiskolai orosz záróvizsga; egyetemi latin záróvizsga.

Szakmai gyakorlatom: 21. éve vagyok a pedagógusi pályán – ebből 6 évet vezetőként a

köznevelésben.

Szakmai - tudományos tevékenységem: 1991-ben – elsőéves főiskolásként – az Országos Tudományos Diákköri Konferencia Közművelődési és oktatási szekciójában I. helyezést értem el – dolgozatom címe: „A parlamenti pártok kultúrához fűződő attitűdje választási propaganda-anyagok alapján”.

Tanítványaimat számos országos és kárpát-medencei szintű versenyen indítottam – többször volt országos dobogós helyezett diákom.

A közoktatási vezető szakirányú képzésben diplomamunkámat „A munkaerő-gazdálkodás és hatékonysága közoktatási intézményekben” címmel írtam.

Kutatási témáim jelenleg: a brit politika a viktoriánus korban; Viktória királynő élete; monarchiák napjainkban Európában. Ősszel várhatóan két publikációm jelenik meg. Könyvet írok a jelenlegi európai uralkodó-családok életéről. Megjelenése 2015 elejére várható.

Eddigi szakmai előmenetelem:

- Kossuth Lajos Gimnázium (átszervezés után: Bánki Donát Műszaki Szakközépiskola és Gimnázium):** négy évfolyamos nappali-, és levelező tagozatos gimnázium; szakmunkások szakközépiskolája levelező tagozat;
- **Szegedi Kis István Református Gimnázium, Általános Iskola és Kollégium:** általános iskola 5. – 8. osztálya; hat-, és négy- és nyolc évfolyamos általános tantervű, valamint sportegyesületi bázisiskolaként működő gimnázium 5. – 12. osztály; szakmunkások szakközépiskolája (intenzív nappali tagozat és levelező képzés);
- **Rudnay Gyula Középiskola és Kollégium:** négy évfolyamos gimnázium, elektronika-elektrotechnika valamint gépészet szakmacsoportos szakközépiskola és szakiskola 9. – 12. osztály; szakmunkások szakközépiskolája levelező tagozat;
- **2.sz. Általános Iskola:** nyolc évfolyamos általános iskola – igazgató;
- **Sylvester János Protestáns Gimnázium:** hat évfolyamos gimnázium – igazgató;
- **Szent Imre Általános Iskola, Gimnázium és Szakközépiskola:** hat évfolyamos gimnázium, 6+1 évfolyamos nyelvi előkészítő évfolyammal kiegészített gimnáziumi képzés – általános-, és közismereti igazgatóhelyettes;
- **Petzelt József Szakközépiskola és Szakiskola (jelenleg is):** négy évfolyamos szakközépiskola, 2+2 évfolyamos szakiskola, 3 évfolyamos szakiskola, előrehozott szakképzés, HÍD II.- program – általános igazgatóhelyettes, tanár.
- **A fentiekkel párhuzamosan:**
 - főiskola – külsős gyakorlatvezető és szóbeli előadás tartása andragógia szakosítós hallgatóknak 3 féléven keresztül – a Bessenyei György Tanárképző Főiskolán;
 - osztályfőnök: nappali és levelező tagozaton egyaránt pályafutásom alatt (még vezetőként is) három év kivételével végig;
 - felkészítés közép- és emelt szintű érettségire – minden tanévben;
 - 11 év szakmai gyakorlat a nappali tagozatos oktatás mellett a felnőttoktatásban;
 - érettségiztetés a kétszintű érettségi rendszerében és az előtt is.

(A szakmai előmenetel a mellékletekből /jogviszonyok igazolása és szakmai ajánlások/ kronologikus sorrendben nyomon követhető.)

Családi állapotom: nőtlen.

Informatikai ismereteim: felhasználói szintű WORD, Excel, Power Point – ismerete,

internet napi rendszeres és folyamatos használata.

Szakmai terveim: A közoktatási vezető-pedagógus szakvizsga alapján néhány héttel ezelőtt kértem felvételemet az Országos Szakértői és Vizsgáztatói Névjegyzékbe – mint érettségi elnök. Szintén jelenleg kérem a felvételemet ugyancsak a Névjegyzékbe, mint tanügyigazgatási szakértő.

Erőm szerint (ha ezt munkám lehetővé teszi) - témavezetői javaslatra - PhD – képzés történelemből – egyetemi szakdolgozati témám (*Viktória brit királynő életrajza*) továbbfejlesztése. Ennek érdekében középfokú nyelvvizsga angol és orosz nyelvből.

Igazgatóhelyettesi beosztással járó munkaköri feladataim: a www.oktatas.hu honlapon elérhető közoktatási felületek kezelése (pl.: a régi KIR-rendszer kezelése -ezt gyakorlatilag napi szinten), a helyettesítések beosztása, az októberi statisztika elkészítése (vagy elkészítésének összehangolása, összefogása), a munkaközösségekkel való kapcsolattartás, a tantárgyfelosztás elkészítése - természetesen az igazgatóval való szoros együttműködéssel. Mindezekhez kapcsolódik az órarend elkészítése, a munkaköri leírások előkészítése vezetői jóváhagyásra (korábban), a HH-s és HHH-s, esetleg SNI-s tanulók nyilvántartása, szakértői vélemények kezelése, valamint az ezzel kapcsolatos igazgatói határozatok előkészítése és kezelése. A tanügyigazgatási dokumentumok –osztály-, csoport- illetve foglalkozási naplók, beírási naplók, bizonyítványok, törzskönyvek vezetésének ellenőrzése, egységességének és pontosságának biztosítása. A MICS munkájának követése, irányítása, ellenőrzése (korábbi munkahelyem IMIP-jét egyedül készítettem el, akárcsak a Helyi Tantervet is). A kompetenciamérések megszervezése – esetleg telephelyi koordinátori feladatok ellátása - az aktuális és adott évfolyamokon, az érettségi-, javító- és osztályozó vizsgák megszervezése (érettségi vizsgákat középszinten, de az előző tanévtől a Kormányhivatal felkérésére KH – megbízottként emelt szinten is), ezek dokumentumainak előkészítése, az érettségi szoftver (www.ketszintu.hu) kezelése – teljes adatrögzítéssel és dokumentum-kezeléssel. Az iskolai programok, hagyományok betartatása, rendezvények színvonalas megrendezéséért való felelősség. Óralátogatások – a Kollégák szakmai és adminisztrációs munkájának ellenőrzése. *Beiskolázási – pályaválasztási tennivalók, melyekben kézzel fogható sikereket értem el.* Úgy érzem, hogy e tevékenységekhez a gyakorlat által igazoltan eredményes módszereket és stratégiákat vagyok képes bevetni. Szakmai-képesítő vizsgák szervezésének felügyelete törvényességi szempontból. Az emelt szintű érettségire felkészítő csoportok szervezésének előkészítése 10. és 11. évfolyamon, majd a működő csoportok munkájának ellenőrzése a 11. és a 12. évfolyamokon. Az egész napos iskola foglalkozásainak szervezése, annak irányítása és ellenőrzése. A munkaerő-kiválasztásban való tevékeny részvétel (Amennyiben a tankerület az iskola hatáskörébe utalja és az intézményvezetőt adja meg további felvilágosítást nyújtó személyként és ha a tankerület a pályázatokat az iskolába küldeti.)

(*Megjegyzés:* a felsorolás messze nem teljes – hiszen általános igazgatóhelyettesként a közismereti és szakmai, valamint a gyakorlati képzés felügyelete is hatáskörömbe tartozott. Itt most elsősorban a közismereti területtel és a középiskolai képzést is érintő feladatokat is felsoroltam.)

Személyemről információ kérhető: Bozsikné Vig Marianna a KLIK Tiszaújvárosi Tankerületének Igazgatónöje; Fodor Gábor a KLIK Ceglédi Megyeközponti Tankerületének igazgatója; Csike Tamás a KLIK Tamási Tankerületének igazgatója. Személyes találkozás alkalmával további referencia-személyeket tudok megadni.

Borzasztóan szégyenlem a következő sorok tartalmát, de szót kell ejtsek róla – még akkor is ha nem könnyű. Hiszem, hogy a szemének mindenki hisz és hiszem, hogy vannak még

emberek ezen a Világon, akik tisztán látnak az internettel kapcsolatban. A kriminológia által igazolt tény, hogy a bűncselekmények áldozatai szégyenlik azt, hogy bűncselekmény áldozataivá váltak. Én is szégyenlem, de nem tudom eltitkolni. Ha testi sértést követtek volna el ellenem, vagy rablást, akkor hallgatnék róla. De olyan bűncselekmények áldozata vagyok, amelyet 50 évvel ezelőtt még nem lehetett elkövetni, mert nem volt internet. Rágalmazás és becsületsértés létezett, de azt is el lehetett titkolni, ha valaki ellen elkövették. Ma azonban egy ember hírnevét pár óra alatt tönkre lehet tenni és sajnos az emberek „szentnek” veszik azt, amit a neten olvasnak.

Az interneten személyem ellen folytatólagosan és nagy nyilvánosság előtt elkövetett rágalmazás és becsületsértés bűncselekménye miatt általam tett feljelentés miatt indult büntetőeljárással kapcsolatban a Békéscsabai Járásbíróság által kiállított dokumentumok hitelt érdemlően igazolják, hogy bűncselekmény áldozata (sértettje) vagyok. Az ügy bírósági ügyszáma – ha ellenőrizni kívánják: 16.Bpk.99/2015/6. Nyomatékosan kérem a döntéshozókat, hogy személyemről a pályázati anyagban benyújtott dokumentumok, az általam referencia-személyként megadott forrásokból szerezzenek információkat és ne az internetről, hiszen az ami az interneten van, az maga a bűncselekmény, ami miatt az eljárás folyik. Ezzel önmagukat is kínos helyzetből kímélhetik meg. Személyes találkozás alkalmával természetesen mindenről eredeti dokumentumot tudok és fogok bemutatni - ha kell. Bízom az empátiában, mellyel minden pedagógusnak rendelkeznie kell és abban, hogy mindenki bele fog gondolni: ez bármikor előfordulhat velem is.

A pályázat benyújtásának szakmai motivációi: Nézetem szerint, aki ma a pedagógus-pályát választja, vagy azon marad, nem a fizetésért dolgozik elsősorban, hanem az oktatás, a nevelés és a képzés, de mindenek előtt a felnövekvő generációk sorsa iránti elkötelezettségből teszi azt. Ezt tekintem sorsomnak én is. A globalizáció világában fontosnak tartom az identitás-tudat erősítését a diákokban. Ez nem szentimentalizmus, bár kétségtelenül érzelmekkel telített megközelítés – de ezt a munkát érzelmek nélkül nem lehet végezni. Úgy érzem, hogy az oktatás és a nevelés azok a területek, amelyeken igazán meg tudom valósítani önmagam, és amelyeken másokért – főleg a gyerekekért tudok élni. Mind az alap-, mind pedig a középfokú oktatás és a szakképzés is napjainkban komoly kihívások elé állítja az embert.

Az „iskolavezetés” fogalmát úgy értelmezem, hogy a döntés, a végső szó az igazgatóé (intézményvezető) ő szabja meg az irányokat is – meghallgatva a helyettes (-ek), a munkaközösség-vezetők stb. véleményét, javaslatait. Azt gyakorolnám, amit már korábban is: az Iskolavezetés fent említett tagjaként terjesszek elő javaslatokat – akár együtt, vagy külön-külön -, adjak meg döntési pontokat és tárjam fel a megvalósítás gyakorlati lehetőségeit. Az intézményvezető által munkaköri leírásomban a hatáskörömbé utalt kérdésekben döntsék. Mindezt természetesen alakítani is lehet és tudom is – az adott iskola hagyományaihoz és belső szokásrendjéhez és ami természetes: a Fenntartó és az intézményvezető elvárásaihoz igazodva.

Annak ellenére vállalkoztam jelen pályázat elkészítésére, hogy *ez a feladat most több szempontból sem egyszerű.* Nem azért mert egy általam belülről nem ismert intézményről van szó – hiszen gyakorló és sok komoly közoktatás-irányítási feladatot elvégzett közoktatási vezetőként az iskolák jellegével, egy köznevelési intézmény működési mechanizmusaival tisztában vagyok. A pályázat elkészítése azért nem egyszerű, mert a kapott tájékoztatás alapján – mint külső szemlélőben – és mint gyakorló közoktatási vezetőben az a benyomás alakult ki, hogy *a pályázott intézményben olyan vezetőre van szükség, aki amellet, hogy a nagy hagyományokkal rendelkező és komoly színvonalon működő és az iskola alapját képező képzéseket átlátja, gyakorlattal rendelkezik oktatási intézmények vezetésében is. Tudjuk, hogy a magyar köznevelés komoly átalakulási folyamaton megy keresztül. A leendő vezetőre nem kis feladatok várnak. Rövid távon és hosszú távon is.* Meggyőződésem szerint ebben a

helyzetben az intézménynek minden vezetési szinten olyan vezetőre van szüksége, aki *alapvetően menedzser-szemléletű és ezt a szemléletet ötvözi a köznevelésben szerzett gyakorlatával. Ezt csak erősíti az a szilárd meggyőződés, amely személyes tapasztalataim alapján fogalmazódott meg: a mai magyar köznevelésben, szakképzésben elsősorban külsős, objektív vezetőkre van szükség.*

A pályázott intézmény a jövőben ebben a struktúrában, komoly lehetőségeket hordoz magában. Ugyanakkor a változó jogszabályi környezet, a már életbe lépett és a jövőben hatályba lépő intézkedések levezénylése és az intézményben helyi szinten való végrehajtása komoly feladat – annak érdekében, hogy az ígéretes átalakulás, amely napjaink köznevelésében elkezdődött, megfelelően valósuljon meg helyi szinten. Ehhez egy olyan menedzser-szemléletű vezetőre van szükség, aki objektíven végezve munkáját képes az iskola vonzó-, és megtartó erejét növelni, illetve megtartani. Jól látható, hogy ha mindezeket a problémákat nem kezelik, ha nem tud az iskola innovatív lenni – élén a Vezetőséggel – akkor abban a versenyben, amely napjainkban a közoktatási intézmények között a tanulókért folyik, alul fog maradni. Mindez sok tényezőt, számos intézkedést foglal magában. Az innováció a legfontosabb – alapfogalom a köznevelésben és a szakképzésben is, úgy érzem, hogy az iskola hordoz magában olyan lehetőségeket, melyek mentén az innováció megvalósítható. Azonban az is látszik, hogy e téren még nagyon sok a feladat és a meghozandó döntés.

Mivel ilyen intézkedések elvégzésében, megtervezésében, lebonyolításában már részt vettem voltam nem pusztán vezető, de igazgató is, látom az erőt az intézményben, látok benne „fantáziát” és tudom, hogy kellő vezetéssel mindaz, amit fentebb leírtam megvalósítható és az értékeket mindenképpen megőrizve továbbvihető. Ezért bátorkodtam elkészíteni ezt a pályázatot. A pályázat elkészítése előtt fel kellett mérnem, hogy el tudom-e magam képzelni abban az értékrendszerben, abban a struktúrában, amely az intézményben kialakult és működik. Mivel ez az értékrend, és szokásrend számomra szimpatikusak voltak a beszerzett információk alapján – a pályázatot megírtam.

Személyes motivációként annyit említek, hogy jelenlegi munkahelyemen 2012-ben egy emberileg, pedagógiailag, szakmailag és egyéb szempontból is vitatható igazgató-váltás történt. A régi intézményvezető szakmailag, emberileg és minden más szempontból is kiváló szakember volt. Az irány, amely felé az új intézményvezető, (akit kizárólag a nevelőtestület többségi támogatása alapján neveztek ki) jelenlegi munkahelyemet vezeti, nézeteimmel minden téren ellenkezik és szakmailag is kifogásolható, több érdekes, jogi kategóriákat súroló kérdést vet fel.

Szeretem a kihívásokat, a megoldandó helyzeteket nem problémaként, hanem egy feladatként fogom fel és értelmezem – melyet azonban csak egyféle indítatásból lehet elvállalni. Ez nem más, mint az elhivatottság. Ilyen elhivatottságot igénylő feladatnak tartom a pályázott intézményben vezetői feladatok ellátását.

II.

AZ INTÉZMÉNYVEZETŐ-HELYETTESI MUNKA ALAPVETÉSEI – FEJLESZTÉSI ELKÉPZELÉSEK

Alapvetés: A magyar köznevelés és a szakképzés is komoly átalakulási folyamaton megy keresztül. Ennek megvalósításához olyan vezetés kell, aki tisztán látja azokat a szakmai „fortélyokat” és folyamatokat, jogszabályi háttérrel, amelyeket felhasználva ez még a jelenlegi nehéz demográfiai mutatók mellett is megvalósítható. Másrészt rendelkezik olyan ötletekkel, olyan elképzelésekkel, amelyekkel az iskolában bent lehet tartani a tanulókat, illetve oda lehet őket vonzani. A köznevelési törvény és végrehajtási rendelete tovább erősíti mindezt. A pályázott intézmény a jövőben ebben a struktúrában, egységesen komoly lehetőségeket hordoz magában. Ugyanakkor a változó jogszabályi környezet, a már életbe lépett és a jövőben hatályba lépő intézkedések levezénylése és az intézményben helyi szinten való végrehajtása komoly feladat – annak érdekében, hogy az az ígéretes átalakulás, amely napjaink közoktatásában elkezdődött, megfelelően valósuljon meg helyi szinten. Ehhez olyan menedzser-szemléletű vezetőkre van szükség, aki objektíven végezve munkáját képes az iskola vonzó-, és megtartó erejét növelni, illetve megtartani. Jól látható, hogy ha mindezeket a problémákat nem kezelik, ha nem tud az iskola innovatív lenni – élén a Vezetőséggel – akkor abban a versenyben, amely napjainkban a közoktatási intézmények között a tanulókért folyik, alul fog maradni. Mindez sok tényezőt, számos intézkedést foglal magában.

Mivel ilyen intézkedések elvégzésében, megtervezésében, lebonyolításában már részt vettem voltam nem pusztán vezető, de igazgató is, valamint, mert látom az erőt a pályázott intézményben, látok benne „fantáziát” és tudom, hogy kellő vezetéssel mindaz, amit fentebb leírtam megvalósítható és az értékeket megőrizve továbbvihető – bátorkodtam elkészíteni ezt a pályázatot. *Félreértés ne essék: e pályázat nem rólam, hanem az iskola jövőjéről szól.* Ez még úgyis igaz, hogy a pályázat elkészítése előtt fel kellett mérnem, hogy el tudom-e magam képzelni abban az értékrendszerben, abban a struktúrában, amely az intézményben kialakult és működik.

Ami azonban alapvető: egy intézményvezető-helyettesi pályázat nem azonos az intézményvezetői pályázattal. Ergo: nem kell olyan helyzetelemzésre épülő vezetői programot tartalmaznia, mint egy intézményvezetői pályázatnak. Pl. azt, hogy mennyi digitális táblát kell beszerezni, vagy hol kell nyílászárót cserélni, netán fel kell-e újítani a tornatermet – nos mindezt az intézményvezetői pályázat vezetői programja tartalmazza. Ahogy már említettem: az intézményvezető-helyettes dolga az iskola napi működésének biztosítása – miközben az intézményvezető teljesen más teendőket kell végezzen (tárgyalások, pályázatok írása, vendégek fogadása, Fenntartóval való kapcsolat, az iskola menedzselése, képvisellete stb.). Mindezt egybe vetve tehát: pályázatom az intézményvezető-helyettesi munka általános jellemzőit kell bemutatassa – a konkrét feladatokat majd a munkaköri leírás fogja meghatározni. Természetesen tájékozódtam az intézményről a Fenntartónál, telefonon hoszasan beszélgettem Igazgató Asszonnyal, a hivatalos honlapokon, az alapidokumentumokat megnéztem – de hiába kerül vezetőnek valaki egy intézménybe, akkor is neki kell alkalmazkodnia majd azokhoz a helyi szokásokhoz, hagyományokhoz és mechanizmusokhoz, melyeket a Kollégák, a gyerekek és a szülők is megszoktak és nem ütköznek magasabb rendű jogszabályokba. Ez alapvetően a szemem előtt lebeg. Nem rombolni mennék az iskolába – beilleszkedni és alkalmazkodni – és a hivatalos formákat betartva végezni munkámat.

A vezetői programhoz kapcsolódónak pár dolgot szeretnék megjegyezni:

-szeretném kinyilvánítani, hogy a véleményezés során; akár a nevelőtestületnek, munkaközösségeknek, akár a DÖK-nek, vagy a szülői közösségnek, bármilyen kérdése lesz, annak érdekében, hogy megfelelő, korrekt és félreértéseket mellőző – ezáltal véleményező és véleményezett számára is kinos helyzeteket teremtő vélemények szülessenek, bármikor szívesen találkozom bármelyik közösség tagjaival, képviselőivel – még a vélemény kialakítása előtt, a hivatalos véleményező értekezleteket megelőzően. Ha kell, több alkalommal is meglátogatom az intézményt, hiszen egy külső pályázó pályázatáról és személyéről annak személyes megismeréséig eklatáns véleményt alkotni nem lehet. Ehhez a hivatalos véleményezési eljárásban jogszabályilag előírt egy értekező (nevelőtestület, alkalmazotti közösség, DÖK, szülői közösség stb.) esetében kevés. Félreértés ne essék: nem értekezletek garmadát akarom ezzel a véleményezésre jogosultakra terhelni – kötetlen beszélgetésekről, kérdések feltételének lehetőségéről beszélek. Elérhetőségeim a pályázatban szerepelnek, a megkeresést szívesen fogom venni és egyeztetett időpontban szeretettel találkozom bárkivel, a meghívásokat akár egy munkaközösségi ülésre is elfogadom, kérdéseikre, a felvetődött problémákra válaszolok, reagálok. Csak így kerülhető el, hogy félinformációk, a valóságnak nem megfelelő információk, vagy félreértések kerüljenek megfogalmazásra a kialakított és a hivatalos véleményező értekezleteken felolvasott véleményekbe. Tapasztalatból mondom, hogy egy külső pályázóról, egyszeri személyes találkozás, azaz csak a hivatalos véleményező értekező alkalmával való megismerkedés alapján megfogalmazni véleményt, korrekt és szakmai (nem pedig érzelmi) alapokon nem lehet. Az is tapasztalat, hogy az egyszeri találkozás után megalkotott, vagy a csak a pályázat elolvasása alapján megfogalmazott vélemény nem szakmai vélemény – hiszen „a másik fél nem hallgattatik meg” és ez sajnos súlyos következményekkel is járhat;

-a teljes őszinteség jegyében, a véleményezők felé való legmaximálisabb tisztelettel elnézést kell kérjek a véleményezésre jogosultaktól, ha pályázatomban néha a Fenntartó és az Intézményvezető érdekeit és céljait tartom szem előtt, de ők a döntéshozók és nekik kell látni azt, hogy azokba a koncepcionális elképzelésekbe, melyeket megfogalmaztak a pályázat írója által felvázoltak mennyire illeszkednek. Hiszem, hogy józan ésszel ezt mindenki belátja, hiszen a valóság ez,

-szorosan ehhez kapcsolódik az a tény, hogy jelen pályázat egy intézményvezető-helyettesi pályázat, tehát nem intézményvezetői pályázat. Fejlesztési elképzeléseket a napi működéssel kapcsolatban esetleg tartalmazhat, de stratégiai célokat és más az intézmény jövőjével összefüggő fejlesztési elképzeléseket nem. Ennek egy oka van: az ilyen elképzeléseket az intézményvezető programja tartalmazza. Az intézményvezető-helyettes az ő programjához kell alkalmazkodjon és annak megvalósulásában kell tevékenyen közreműködni.

A jövőre vonatkozó legfontosabb következtetések, tendenciák – a jogszabályi változások mentén: A köznevelési intézmények működését és vezetését meghatározó legfontosabb jogszabályok:

- a nemzeti köznevelésről szóló 2011. évi CXCV. törvény;
- a nemzeti köznevelésről szóló törvény végrehajtásáról szóló 229/2012. (VIII. 28.)

Kormányrendelet;

- közoktatásról szóló többször módosított 1993. évi LXXIX. törvény;
- a közalkalmazottak jogállásáról szóló 1992. évi XXXIII. törvény;
- 2013. évi CXXXVII. törvény a nemzeti köznevelésről szóló 2011. évi CXCV. törvény módosításáról;
- 326/2013. (VIII. 30.) Korm. rendelet a pedagógusok előmeneteli rendszeréről és a közalkalmazottak jogállásáról szóló 1992. évi XXXIII. törvény köznevelési intézményekben történő végrehajtásáról;
- 110/2012. (VI. 4.) Korm. rendelet a Nemzeti alaptanterv kiadásáról, bevezetéséről és alkalmazásáról;

- 51/2012. (XII. 21.) számú EMMI rendelet – a kerettantervek kiadásának és jóváhagyásának rendjéről;
- 23/2013. (III. 29.) számú EMMI rendelet – a kerettantervek kiadásának és jóváhagyásának rendjéről szóló 51/2012. (XII. 21.) EMMI rendelet módosításáról
- 6/2014. (I. 29.) számú EMMI rendelet – az egyes köznevelési tárgyú miniszteri rendeletek módosításáról;
- stb.

A felsorolás korántsem teljes, de ezek azok, amelyek a legmeghatározóbbak, amelyek nélkül egy köznevelési intézmény irányítása nem lehet sikeres, de mindenek előtt jogszerű. Ezek azok a jogszabályok, amelyek a jövőben meg fogják határozni a változásokat és jelenleg is meghatározzák a működést. Azt tudjuk, hogy Magyarország köznevelése hogyan fog átalakulni. A törvények és végrehajtási rendeleteik a kereteket precízen és pontosan meghatározták, de minden megyében, térségben, járásban, kerületben más a helyzet: akár az iskolaszervezet, akár a demográfiai mutatók terén. Az iskola egészen biztosan fent fog maradni, az is látható, hogy van esély arra, hogy alapvetően minden jelenlegi képzési profilját fogja megtartani.

Mint vezető maximálisan törekednék az intézmény bővítésére – tartalmilag és infrastrukturálisan is. Minden értéket, minden képzést megtartani, semmit el nem venni az iskolából – inkább hozzá tenni valami kis pluszt. Ha egy vezetői pályázatban bárki ezt, vagy azt ígérné, ezzel kapcsolatban, akkor az a jelen helyzetben felelőtlen lenne. Lehetne sok mindent ígérni, lehetne nagy koncepciókat megfogalmazni, de a jogszabályok fokozatos életbe lépése miatt most arra van szükség, hogy a köznevelési törvényt és annak végrehajtási rendeletét és a kapcsolódó más jogszabályokat minden iskolában a helyi adottságoknak megfelelően, a napi működés során összedolgozzák. Egy a lényeg: a konkrét vezetői lépéseket, stratégiai döntéseket az adott, a konkrét, a tisztán látható helyzet határozza meg. A változás jelenleg is folyik:

-közel 500 iskola (főleg szakképző intézmények) kerülnek át a Nemzetgazdasági Minisztériumhoz mint fenntartóhoz;

-ennek megfelelően a KLIK Központot „csonkolni” fogják (ha ugyan teljesen meg nem szüntetik) és alárendelik az Oktatási Hivatalnak, amely hatósági jogkörrel is rendelkezik – az OH-nak lesz alárendelve és nem fordítva;

-Pölöskei Gáborné Helyettes-Államtitkár Asszony nagy erővel dolgozik a közoktatás-irányítás átszervezésén (kinevezésének is ez volt az oka és célja) – többek között fő feladata a KLIK működésének átszervezése – melynek nagyon itt volt már az ideje;

-a KLIK Központ helyett Balog Zoltán Miniszter Úr bejelentése szerint a megyei jellegű irányítás kerül előtérbe – várhatóan ez a Kormányhivatalokat fogja jelenteni – az ottani oktatási osztályok lesznek kibővíve.

Ez utóbbi különösen érintheti az általános iskolákat is. A helyzet hasonlít a sokakban talán rossz emléké nem szakrendszerű oktatás bevezetését az általános iskolák 5. és 6. évfolyamán. Akik középiskolában tanítanak, azok tudják, hogy milyen hátrányt lehet tapasztalni azon tárgyak esetében, melyeknek óraszámából erre vettek el annak idején. A magyar köznevelés és a szakképzés egy nagyon ígéretes és nagyon komoly átalakulási folyamatban van. Hinni kell és én hiszek is e változások szükségszerűségében és sikerességében. A jogszabályokat lehet tudni és tudni is kell – ez minden iskolavezető alapvető feladata. A kormányzati munka e téren nagy erővel folyik. Nem szabad egy ilyen ígéretes átalakulás közben a Kollégákat

elbizonytalanítani egy vezetőnek, fent kell tartani hitüket és építeni kell elhivatottságukra, melyet jó pár alkalommal bizonyítottak már. A helyi sajátosságok figyelembe vételével kell majd harmonizálni a képzés jövőjét.

Munkaerő-gazdálkodás: Betartva a hatályos és új jogszabályokat a jövőben mindenképpen kívánatos a szakos ellátottság 100%-osságának fenntartása hatékony munkaerő-gazdálkodással. A nemzeti köznevelésről szóló 2011. évi CXCV. törvény az alkalmazási feltételeken szinte alig változtatott. A közoktatásról szóló többször módosított 1993.évi LXXIX. tv. –hez képest azonban az új jogszabályban már nem szerepel, hogy alkalmazható lehet pedagógus munkakörben felsőoktatási intézmény utolsó éves hallgatója, amennyibe olyan képzésre jár, amely a munkakör betöltéséhez szükséges. Ez azért fontos, mert 2013. január 01-től az illetékes tankerülethez való átkerülés, a fenntartó-váltás hozott változásokat. Jelenleg olyan intézményben dolgozom, amely korábban megyei fenntartású volt és ennek megfelelően 2012. január 01. óta megyei kormányhivatali fenntartásban működik. A fenntartó-váltás után két héttel minden átvett intézményt átvilágított a kormányhivatal – kizárólag az alkalmazási feltételeket vizsgálva és azt, hogy szükséges-e az Alapító Okirat módosítása valamilyen ok miatt. A kormányhivatal határozatban szólította fel az intézmények vezetőit név szerint megnevezve azokat, akik jogellenesen vannak foglalkoztatva a tantárgyfelosztás és a személyi anyagok összevetése alapján.

Jelen munka az intézményvezető-helyettesi munkakör általánosan érvényes és intézménytől független objektív elemeit összegzi, foglalja rendszerbe egyrészt, másrészt, az intézményről beszerzett adatok alapján fogalmaz meg fejlesztési elképzeléseket. Ezeket keresztül bemutatja felfogásomat, személyemet is. Lehetne sok mindent ígérni, lehetne nagy koncepciókat megfogalmazni, de a jogszabályok fokozatos életbe lépése miatt most arra van szükség, hogy a köznevelési törvényt és annak végrehajtási rendeletét, és a kapcsolódó más jogszabályokat minden iskolában a helyi adottságoknak megfelelően, a napi működés során összedolgozzák. Egy a lényeg: a konkrét vezetői lépéseket, stratégiai döntéseket az adott, a konkrét, a tisztán látható helyzet határozza meg. A változás jelenleg is folyik, az alapján működik az intézmény. Ugyanakkor a belépő intézményvezető – helyettesnek nem lesz könnyű dolga.

Lehetne sok mindent ígérni, lehetne nagy koncepciókat megfogalmazni, de a jogszabályok fokozatos életbe lépése miatt most arra van szükség, hogy a köznevelési törvényt és annak végrehajtási rendeletét és a kapcsolódó más jogszabályokat minden iskolában a helyi adottságoknak megfelelően, a napi működés során összedolgozzák. Egy a lényeg: a konkrét vezetői lépéseket, stratégiai döntéseket az adott, a konkrét, a tisztán látható helyzet határozza meg. A változás jelenleg is folyik, az alapján működik az intézmény. A magyar köznevelés és a szakképzés egy nagyon ígéretes és nagyon komoly átalakulási folyamatban van. Hinni kell és én hiszek is e változások szükségszerűségében és sikerességében. A jogszabályokat lehet tudni és tudni is kell – ez minden iskolavezető alapvető feladata. A magyar köznevelés egy nagyon ígéretes és nagyon komoly átalakulási folyamatban van. Hinni kell és én hiszek is e változások szükségszerűségében és sikerességében. Mindezt az igazgató csak a Kollégákkal közösen, velük nagyon szoros együttműködésben tudja csak megvalósítani, levezényelni. Addig ameddig a konkrét tényeket, fenntartói elképzeléseket, szervezeti és képzési struktúrát nem ismerjük, addig felelőtlen ígérni, leírni bármit és terveket szöni. Szakmai tudással, a megvalósításban szerzett gyakorlati ismeretekkel felvértezve kell várni azt, ami konkrétan az iskolára fog vonatkozni. Ezért van szükség mind több helyen olyan vezetőkre most, akik már voltak igazgatók.

Az iskolavezetés fogalmának értelmezését már említettem. Ehhez a következőket tenném hozzá: az iskola érvényes SzMSz-e, valamint az Igazgató vezetési elképzelései alapján kell megtalálni azokat a területeket, melyeken az igazgatóhelyettesnek joga az önálló döntés. E gondolat magában hordozza egyik alapvető tulajdonságomat – a vezetőm, felettesem iránti

lojalitást. Ugyanakkor e lojalitást vezetőként magam is elvárom Kollégáimtól. A lojalitásnak a Kollégák részéről nem pusztán a vezető személye, hanem a közös ügy az adott iskola ügye felé kell megnyilvánulnia. Egyáltalán nem utolsó sorban lojálisnak kell lenni a Fenntartó szándékaihoz, oktatáspolitikai koncepciójához, közép-, és hosszú távú terveihez. Ezt kell szem előtt tartani.

Az igazgatóhelyettesnek szorosán kell az Igazgatóval együttműködnie, pedagógiai elveiknek, nézeteiknek és felfogásuknak azonosnak kell lennie a lehető legtöbb ponton. Vezetőként és tanárként is ennek szellemében végzem munkámat - felettesemmel. Tapasztalatból tudom – hogy tanárként vagy igazgatóhelyettesként egy-egy probléma, vagy egy-egy Kolléga egészen másként látszik, mint Igazgatói szemmel tekintve a dolgokat. Akkor, amikor az embernek első számú felelőssége van az intézménnyel kapcsolatban – és az Igazgató ezzel rendelkezik – felel, a gazdálkodásáért akár a Fenntartó akár állami szervek felé, stb.- már nem biztos, hogy ugyanúgy ítél meg egy helyzetet, feladatot vagy személyt, mint beosztott tanárként vagy akár igazgatóhelyettesként. Mindenkinek el kell fogadnia, hogy ez teljesen természetes dolog.

Az igazgatóhelyettes képes legyen önállóan is dönteni a munkaköri leírásában megfogalmazott ügyekben. Azokban az ügyekben tehát, melyeket az Igazgató a hatáskörébe ad. E kompetenciával rendelkezem, vezetőként gyakorlom is. Egységet kell alkossanak az Iskolavezetésben. Az Igazgatónak minden pillanatban éreznie kell, hogy helyetteseire támaszkodhat, számíthat, hogy azok az ő céljainak megvalósulásán dolgoznak.

Egy intézmény csak akkor lehet sikeres, ha megfelelő a szervezeten belül az együttműködés. Ennek alapja a menedzsment egységessége, szoros együttműködése. Igazgatóhelyettesként nem pusztán a heti rendszerességgel megtartott vezetőségi értekezleteken, hanem minden nap konzultálnék Felettesemmel. Előző munkahelyemen három igazgatóhelyettes tevékenykedett, és volt heti vezetőségi ülés, azonban Felettesem és köztem kialakult gyakorlat volt, hogy minden reggel az első órában zárt ajtó mögött megbeszéljük a napi aktualitásokat, esetleg az előző napi fejleményeket; beszámolok az előző nap történéseiről, a felmerült ügyekről, a meghozott döntésekről, előterjesztem a folyamatban lévő megoldandó ügyek megoldási lehetőségeit, alternatíváit. E megbeszélések általában kb. 20-25 percesek szoktak lenni – attól függően, hogy mennyi teendő van. Az Igazgató döntései, állásfoglalása alapján ezt követően látok neki a napi munkának. Nem biztos, hogy minden információ automatikusan eljut az Igazgatóhoz; sokszor előfordulhat, hogy az Igazgató a nap nagy részében „házon kívül” van hivatalos ügyben – visszatértek tudnia kell mindenről, ami történt. Erről az igazgatóhelyetteseknek kell tájékoztatnia őt. Természetesen a kommunikációnak a vezetők között az egyes ügyektől függően folyamatosnak kell lennie ez nem napszaktól vagy konkrét időponttól, hanem egy adott ügytől függ.

A klasszikus feladatmegoszlás, amely napjaink magyar közoktatásában az iskolák vezetőivel szemben szinte elvárás a társadalmi-gazdasági környezet felől: ez nem más, mint az, hogy az igazgatónak elsősorban menedzsernek kell lennie. Ezzel a párhuzamosan a mai közoktatási intézményekben a napi működést – az igazgató folyamatos felügyeletével és elképzelései alapján – az igazgatóhelyettesek végzik. Ezt szem előtt tartva végzem jelenleg is helyettesi munkámat és végezném az állás elnyerése esetén is. Miközben az Igazgató a Fenntartónál tárgyal; igazgatói értekezleten van; képviseli az iskolát akár szakmai, akár reprezentatív fórumokon, rendezvényeken; pályázati lehetőségeket keres; építi az iskola mikro-, és makro környezetében az intézmény kapcsolatrendszerét; vendégeket fogad; testvériskolai kapcsolat kiépítése ügyében személyesen tárgyal (akár külföldön) egy potenciális intézmény vezetőivel – az iskolának működnie kell. Mindezen tevékenységek elvégzése alatt az Igazgatónak nyugodtnak kell lennie afelől, hogy minden rendben megy az intézményben. Ezt az igazgatóhelyettesek biztosítják. Annak tehát, hogy egy igazgató meg tudja azokat a terveket valósítani, amelyeket az intézmény jövőjével kapcsolatban

megfogalmazott olyan helyettesre, helyettesekre van szüksége, akik ezt a háttérmunkát megfelelően végzik. Ehhez annyit tennék még hozzá, hogy a jövőben a megváltozott és változó jogszabályi környezet *az igazgatótól még inkább a menedzser - szerep felé való elmozdulást kívánja meg* – sajnos a „pedagógus én” egyre inkább háttérbe fog szorulni. *Ez az igazgatóhelyettesekre még nagyobb felelősséget és feladatot fog róni.*

A vezetői munkának is meg vannak a maga rutinszerű feladatai és elemei. Az igazgatóhelyettes tehát *gyakorlott legyen, határozott, következetes, céltudatos, kooperatív, innovatív és objektív.*

Megítélésem szerint elengedhetetlen az igazgatóhelyettesnek is ismernie a jogszabályokat – e téren eddig megszerezett ismereteimet, törekvésemet a napra készsége – továbbra is fenntartanám. (Magyar Közlöny; www.magyarorszag.hu – jogszabálykereső stb.) A közoktatási jogszabályok ismeretének előnyeit több OH - ellenőrzés során éppúgy kamatoztattam, mint a mindennapi munka alatt, akár a Kollégákkal, vagy a szülőkkel akár a tanulókkal kapcsolatban. Nem is beszélve a megvalósult intézményi integráció során végzett tevékenységemről, melyről szakmai ajánlásom is tanúskodik.

Pályázatokon minél több anyagi lehetőséget kell előteremtenie az iskolának. Az alapítványok működését jól ismerem, tudom, hogy milyennek kell lennie egy jó pénz-pályázatnak, hiszen három éven át magam is egy alapítvány kuratóriumának elnöke voltam. Ott szerzett tapasztalataimat ezen ügy szolgáltatába állítanám és Vezetőm segítségére lennék ebben a feladatban is. Ugyanakkor a Kollégákat is ösztönözni kell a pályázatokon való részvételre.

Az osztályfőnöki munkának véleményem szerint kiemelt szerepe van. Emellett szól az a tény, hogy napjaink iskoláiba a gyerekek otthonról egyre kevesebbet hoznak, sajnos az iskoláknak szociokulturális hátrányokat is helyre kell hozni – elősegítve ezzel a gyerekek szocializációját. Ezért kiemelten fontos a nevelés – az oktatás mellett. Tapasztalataim és véleményem szerint ennek hatékonyságát az osztályfőnöki munka összehangolása nagyban elősegítheti. Az osztályfőnöki munkaközösség ugyanakkor előnyösen befolyásolhatja a Vezetőség és az osztályfőnökök – rajtuk keresztül pedig a gyerekek és a szülők – közötti információáramlást is. Fontos az osztályfőnöki tanmenetek készítése és azok feldolgozottsága.

Valamennyi Kolléga munkájának megismerésére nagy gondot kell fordítani annak érdekében, hogy szakmailag meglapozott személyi döntések születhessenek. Ennek formái az óralátogatások. Fontos, hogy az óralátogatások minden Kolléga mindegyik szaktárgyát érintsék. Kiemelt szerepe van annak, hogy az óralátogatás után vezető és pedagógus megbeszéljék, értékeljék az órát. A Kollégák munkájának korrekt és objektív megítélésére azért van szükség, hogy a személyzeti politika meglapozott legyen – minden területen. Kiemelten fontosnak tartom ezt például az osztályfőnöki megbízások kiadásánál. Pályakezdő Kollégának nem célszerű osztályt adni – e gyakorlatot vezetőként kizárólag akkor alkalmazom, ha elkerülhetetlen egy adott helyzet megoldásakor. Az osztályfőnöki munkához elengedhetetlen, hogy a pedagógus szaktanárként maga mögött tudjon legalább egy tanévet, de lehetőség szerint hármat. Meg kell ismernie a közoktatás és az adott iskola mindennapjait, szokásait, hagyományait. Csak így tudja osztályát a megfelelő értékrend felé orientálni. A fent vázoltak szakmai tapasztalatokon – elsősorban vezetői tapasztalataimon alapulnak.

A sikeres beiskolázás érdekében mindenkinek azt a feladatot kell felvállalnia, hogy a környezetében minden olyan diákot és szülőt megszólítson, akiket az iskola falai között is szívesen látnánk. „El kell vinni”, el kell juttatni az iskolát a potenciális jelöltekhez. Ehhez lendületre és erőre van szükség. Nyílt napok, tanulmányi versenyek, személyes megkeresés. „Be kell hozni a diákot” a falak közé. Ehhez összefogásra van szükség: tanár, diák, szülő és Fenntartó összefogására. Szórólappal, újsághirdetésekkkel kell propagálni az iskolát és az ott folyó munkát. Folyamatosan tudósítani kell, a sajtóban – mindenféle lapban (természetesen nem bulvár lapokra gondoltam) a tanulók eredményeiről, az iskola programjairól. A sajtót

ebbe be kell vonni. Harsognia kell annak, hogy az adott iskolába jó járni. Ez vonzza a gyerekeket. *Ez még akkor is szükséges, ha esetleg jelenleg nincsenek egy iskolának beiskolázási gondjai, hiszen az sem mindegy, hogy milyen felkészültségű tanulók jönnek az iskolába.* Napjainkban gátlástalan harc folyik az intézmények között a tanulókért – e harcba intelligensen, de be kell szállni. Az állás elnyerése esetén a „beiskolázási felelős” feladatait szívesen vállalnám – gyakorlatom is van ebben. Ha pl. egy beiskolázási szülői értekezletre (pl. szomszédos, közeli kis falvakba, ahol van óvoda, de nincs általános iskola) elviszünk magunkkal néhány sikeres diákot az nagyon hiteles tud lenni. Mondják el azok, akik az adott iskolába járnak, hogy miért jó oda járni. Tapasztalatból mondom, hogy hatásos. Mindezt a gyakorlatban jelenleg is megvalósítottam és ha lehetőséget kapok rá a jövőben is meg fogom valósítani. *A közoktatás-vezetés gyakorlata azt mutatja, hogy a beiskolázási gondoknak mindig két nagy okcsoportja van: külső okok és belső okok. A demográfiai mutatók csökkenése csak egy külső ok. De ha csak ennyin múlna a beiskolázás, akkor miért van bizonyos iskolákban túljelentkezés? Egyértelműen vannak más külső okok is és vannak belső okok is.*

Tapasztalataim szerint rend és fegyelem nélkül nincs hatékony pedagógiai munka. Általánosságban elmondható, hogy az iskolákban – foktól és típustól függetlenül – a fegyelmi helyzet romlik. Az agresszió megjelent az iskolákban – ellene fel kell lépni. A Kollégákkal közösen kell megtalálni azokat a módszereket (ügyeleti rendszer maximális hatékonysággal; folyamatos vezetői ellenőrzés az osztálytermekben; anyagi felelősség rendszerének bevezetése az osztálytermekre vonatkozóan; az iskola és környezetének rendben tartása és időnkénti rendbe tétele osztályok vagy évfolyamok között felosztva; stb.) melyekkel a fegyelem romlása megelőzhető. Igazgatóhelyettesként maximálisan Vezetőm és Kollégáim mellé állnék és minden létező fegyelmezési eszközzel és intézkedéssel támogatnám e munkát. (Személyes megjegyzés: saját óráimon magam is nagyon szigorú vagyok és – emberséges, de mégis poroszos - fegyelmet tartok.) Tény, hogy a tanulók országszerte – úgymond - egyre „kevesebbet hoznak otthonról magukkal”, ami miatt a pedagógusra egyre több feladat hárul. Az iskolákban szaporodik a durvaság, a trágár beszéd, mely jelenségekkel szemben fel kell lépni.

Hiszem és vallom, hogy a pedagógia fogalma nem azonos az oktatással és a pedagógus fogalma is többet jelent, mint a „tanár” kifejezés. *Kiemelkedő feladat tehát a gyerekek nevelése is – tapasztalatom szerint ez nem mindig triviális. Ezt hatványozottan komolyan kell venni, hiszen előfordulhat, hogy a gyermek a családban nem minden esetben kapja meg azokat a normákat és értékeket, melyek a sikeres szocializáció felé vezetnek. Ezeket az iskolának kell átszarmaztatnia – ez a pedagógusoktól nagy figyelmet, komoly érzékenységet és felkészültséget követel. A vezetőnek épp ezért fontos feladata a Kollégák támogatása e gondok megoldásában. Elsősorban a szülők érdeke az, hogy gyermekeiket egy olyan intézmény falai között tudhassák, ahol rend van, ahol kölcsönös a tisztelet és ahol figyelnek rájuk. Ehhez azonban a szülők együttműködése is szükséges. Tudatosítani kell bennük, hogy gyermekük sorsáért ők tartoznak első számú felelősséggel. Gyakori szülői magatartás napjaink iskoláiban a háritás – a pedagógusra, az iskolára. Ennek igazságos egyensúlyát ki kell építeni. Ez nem csekély mértékben vezetői feladat. Több intézményben jól bevált gyakorlat az osztály szintű szülői értekezletek előtt tartott iskolai szintű szülő értekezlet. A fent említettek megvalósításának egyik hatásos eszköze lehet. Hatékonysága jól mérhető volt eddigi tapasztalataim alapján a közvetlenebb szülő-pedagógus kapcsolat kiépítésében. Szintén alkalmazni kell a továbbiakban is a fogadóórák rendszerét. Ennek jól bevált módszere lehet: egy előre kijelölt délutánon minden Kolléga elérhetőségének biztosítása (pl.: félévente egyszer vagy akár kétszer, tanteremben hármás-négyes csoportokra elosztva a Kollégákat). Hasonló probléma-feltáró- és megoldó fórumok az osztály-tanestületi értekezletek, amelyeken még időben kiderülhetnének egyes tanulók problémái, azok valódi*

okai. Sokszor a szaktanár csak a felszínt látja – egy ilyen értekezéslet a lényegét mutatja meg tapasztalataim szerint.

Ezért igazgatóhelyettesként kiemelt feladatommak tartanám az emberi erőforrás fejlesztését. Minden Kollégát arra ösztönöznék, hogy ismerjék meg egymás munkáját, fedezzék fel egymás emberi értékeit. Mint „kívülről jövőnek” sok előnyöm lenne: maximálisan kihasználnám, hogy személyes előítéletem és véleményem senkiről nincs. Mindez azt feltételezi, hogy igazgatóhelyettesi munkámat „sine ira et studio” – elven végezhetném. Nem szeretek másokról – másra hallgatni, mindig csak a saját emócióimra támaszkodom. Nálam diákként is mindenki tiszta lappal indult, vezetőként Kollégáimmal kapcsolatban is következetesen ehhez ragaszkodnék. Hiszen ha a latinok megmondták: „tabula rasa”, akkor ehhez nekünk is tartanunk kell magunkat.

Minden Kollégát partnernek tekintek, akiknek véleményét – az egyes területeket érintő szakmai kérdésekben éppúgy, mint másban – meg kell hallgatni (erre minden iskolában meg vannak a megfelelő fórumok) és a döntésekbe a szakmailag indokolt és kellően alátámasztott javaslatokat, véleményeket be kell építeni. Mivel az állás elnyerése esetén kívülről kerülnék a Tantestületbe illetve az alkalmazotti közösségbe, valamennyi Kolléga munkájának megítélésében objektív lennék. Kizárólag a szakmaiság határozná meg véleményemet. Nézetem szerint erre az objektivitásra a Tantestület munkájának irányításakor mindenkor és mindenhol nagy szükség van. Személyes kötődésem senkihez nincs, így minden Kolléga esetében a „tabula rasa”-elvet tudnám alkalmazni. A munkaközösségeknek kiemelten nagy szerepet tulajdonítok. Ez a szerep az éves munkaterv kidolgozásától kezdve az óralátogatásokig igen széles spektrumon mozog. A konzultációknak azonban fóruma lehet egy egyszerű beszélgetés is – sokat kell a Kollégákkal beszélgetni. Erre annyi időt kell szánni amennyit csak lehet. A vezető ajtajának mindig nyitva kell lennie.

Amennyiben a pedagógusok között egyetértés és kölcsönös tisztelet, egymás munkájának megbecsülése uralkodik, akkor a gyerekek felé is könnyű ezt közvetíteni. Ha pedig ez megtörténik, mindenkinek be kell látni, hogy a pedagógusi munka válik könnyebbé, zökkenő mentesebbé. Ha nincs, vagy kevés a gond a testületben, akkor kevesebb a gond a gyerekekkel is. A pedagógusok közötti egyetértés a kulcs tehát, melyet az igazgatónak és helyetteseinek kell megteremtenie. Ez természetesen egyáltalán nem könnyű feladat, de kellő tisztelettel, ugyanakkor határozottsággal elérhető. Mindennek érdekében tudatosan figyelnek a konfliktusok kezelésére és a pártatlanságra. Nem adok teret vezetőként az áskálódást, az inkorrekt magatartást. Nézetem szerint mindenkinek a maga dolgával kell foglalkoznia – mások dolgának megítélése az intézményen belül a Vezetőség feladata.

Fontosnak tartom, hogy hagyni kell a Kollégákat dolgozni – ha tanárok, ha technikai dolgozók – akkor is. A pedagógusok, kik-ki a maga területén alkotó értelmiségiek. Bizonyított tény, hogy sokféle módszer vezet eredményre, sok módon el lehet érni a tanulóknál, hogy tisztességesen viselkedjenek és megfelelően tanuljanak. Ezért a szakmai szabadságot nagy tiszteletben kell tartani. Az eredmény a lényeg, de a szabályokat, a magasabb rendű jogszabályokat természetesen mindenkinek be kell tartani.

Kiemelten fontosnak tartom, hogy a Kollektíva minden egyes tagja érezze a vezetői jelenlétet. Egyáltalán nem tartanám helyesnek, ha az igazgatóhelyetteseket csak egy helyen lehetne megtalálni – az irodájukban. Kiemelten figyelnek arra, hogy minden nap, az iskola minden részében megforduljak, beszélgessek minden kollégával, reagáljak az aktuális problémákra, kezeljem az esetleges konfliktusokat. Ez csak technikai kérdés – mindenképpen megoldható.

Nagy gondot fordítanék a Kollégák munkájának ellenőrzésére – (a folyamatos vezetői jelenlét is ezt szolgálja pl., de ide sorolhatók az óralátogatások stb.) Az ellenőrzést egyáltalán nem kontrollként fogom fel, hanem egy olyan folyamatnak tekintem, melynek során a Vezetőség megismerheti a Kollégák munkájának színvonalát, minőségét, a munkamorált. Ez

pedig a Kollégáknak is hasznos lehet. El kell kerülni azt, hogy akkor kerüljön sor egy-egy Kolléga munkájának megismerésére, amikor esetleg szülői észrevétel érkezik – ez kínos és hitelességük is sokszor kétséges. Mindez segíthet a vezetésnek abban, hogy a problémákat megelőzze, a Kollégákat „megvédje” ugyanakkor a szülőket is maximálisan partnerként kezelje.

Kiemelt feladatomban és határozott kötelességemnek tekinteném, hogy az iskola valamennyi programján részt vegyek, kifejezve ezzel tiszteletemet Kollégáim felé és elismerve munkájukat. Az ünnepek szervezésekor a protokollra és a reprezentációra azért kell ügyelni, mert ez nagyban befolyásolja az iskola imázsát, a róla alkotott képet – tehát komoly része a PR – tevékenységnek. Ezzel kapcsolatban szintén fontos feladat lehet, hogy a Fenntartó képviselői minden esetben kapjanak meghívást az iskola minden rendezvényére.

A Fenntartónak meg kell fontolnia azon, hogy plusz oktatási lehetőséget kínál a diákoknak ami még vonzóbbá teheti az adott iskolát. Erre vonatkozóan vannak ötleteim, de ezt mindig az adott intézmény profilja határozza meg.

Kiemelten fontos az adott iskola honlapjának gondozása. A honlapnak látványosnak és minden információt tartalmazónak kell lennie. A weboldalnak kiemelt szerepe van a beiskolázásnál.

Azokat a konzervatív értékeket, melyeket tanárként vallok és alkalmazok, vezetőként is megvalósítottam: tisztelet mások iránt, korrektség, lojalitás, szerető szigor, határozottság, következetesség, objektivitás.

Befejezésül álljon itt még egy idézet, amely emberileg is jellemez, és amely tanári magatartásomat is meghatározza:

**„Hivatásod legyen: élni másokért,
S mások boldogságában
Keresni a magadét.”
/Pestalozzi/**

Különfélék