

VEZETŐI PROGRAM

**A BALATONALMÁDI MAGYAR-ANGOL TANNYELVŰ
GIMNÁZIUM IGAZGATÓI POSZTJÁRA KIÍRT
PÁLYÁZATHOZ**

KÉSZ ZOLTÁN

Bevezetés

„Félig sem oly fontos az, mit tanítunk gyermekeinknek, mint az, hogy' tanítjuk. – Amint az iskolában tanultunk, annak a legnagyobb részét elfelejtjük, de a hatás, melyet egy jó oktatási rendszer szellemi tehetségeinkre gyakorol, megmarad.” (Eötvös József)

Ahogy az az önéletrajzomból is kitűnik, megfelelek a pályázat kiírásában szereplő törvényi feltételeknek. Bölcsész végzettségemet pedagógusi szakvizsgával egészítettem ki, valamint rendelkezem a pályázati feltételekben előírt, az Nkt. 67.§ (1) bekezdésének b) pontjában foglalt pedagógus-szakvizsga keretében szerzett intézményvezetői szakképzettség képesítéssel is, amit a csatolt leckekönyvi másolat bizonyít.

Hiszem, hogy nélkülözhetetlen a diákoknál a széles körű műveltség életkorukhoz alkalmazkodó folyamatos kifejtése, a felsőfokú tanulmányokra való előkészítés, amelyhez olyan értékek kötődnek, mint a szorgalom, a tudás, a teljesítmény tisztelete, az önálló tanulás fokozatos kialakítása, a munkához való pozitív hozzáállás. Az iskola az a helyszín, ahol az oktatási szolgáltatás realizálódhat. Ennek a szolgáltatásnak a záloga a nyelv által szerzett szaktudás, az innováció valamint a törvényesség.

Vezetői programom a balatonalmádi Magyar-Angol Gimnázium Pedagógiai Programján, valamint a nemzeti köznevelésről szóló 2011. évi CXCV. törvényen alapuló feladatmeghatározás: hosszútávú, középtávú és rövidtávú stratégia. Mindez a jelenlegi erőforrások feltérképezésén, részletes helyzetelemzésén és a jogszabályok alapos tanulmányozásán alapul.

Az elmúlt évek állandó oktatásügyi reformjai és változásai, a gyermeklétszám csökkenése megköveteli az iskolától, hogy „még jobb” iskola legyen, még vonzóbb legyen mind saját tanulóit, dolgozóit, és elsősorban a leendő tanulókat és szüleiket számára. Ehhez kell megtalálni

azt az utat, amelyen sikeresen haladhatunk. Ehhez kívánom felhasználni a korábbi évek tapasztalatait, az iskolában dolgozók szakmai munkáját, eredményeit, majd ezek után meghatározni a következő évek feladatait. Ennek a célnak a sikeres eléréséhez elengedhetetlen az a kapcsolati tőke, amivel rendelkezem. Mind a nagykövetségekre, a Fulbright Bizottságra, a Pannon Egyetemre, valamint különböző hazai és nemzetközi szervezetekre is mint együttműködő partnerekre tekintek, s hiszem, hogy ki lehet aknázni a bennük rejlő lehetőségeket.

A vezetői program elkészítése mellett azért döntöttem, mert a tantestület tagjai meggyőztek a változás szükségességéről, tisztában vannak a koncepcióm lényegével, s ami a legfontosabb: képesnek érzem magam a feladat ellátására.

Motivációs tényezők

Életem nagy részét a Balatonalmádi Gimnáziumban töltöttem. 1988-tól az első induló évfolyam tanulójaként 5 évet tanultam az iskola falai között. Az egyetem elvégzése után hat évet tanítottam az intézményben. Az ott eltöltött esztendőik alatt részt vettem tantárgyfejlesztésben, mint angol munkaközösség-vezető. A Diákönkormányzat munkájáért felelős tanárként szerepem volt olyan – azóta már hagyományosnak számító – események kitalálásában és szervezésében, mint a Gólya-tábor vagy a Mikulás-nap. 7 évvel ezelőtt az iskola volt diákjai létrehoztak egy egyesületet (Almádi Öregdiákok Egyesülete), amelynek tagjai elnökké választottak. Az egyesület összefogja a régi diákokat, s segíti az alma matert.

Szeretem az iskolát, civilként, volt diákként eddig is rengeteg közös kapcsolódási pontot találtam arra, miként segíthetek az intézményen.

Mint az Amerikai Kuckó igazgatója, nagyon jó kapcsolatom van a kollégákkal, sok programot szerveztünk közösen a gimnáziummal, amelyekből az iskola rengeteget profitálhatott.

Szakmai pálya, publikációk és előadások

1993-ban végeztem a Magyar-Angol Tannyelvű Gimnáziumban, majd az Eötvös Loránd Tudományegyetem angol szakán szereztem angol nyelv és irodalom szakos előadói diplomát. Az elkövetkező 6 évben ebben a gimnáziumban tanítottam angolt, amerikai és brit kultúrát, civilizációt és történelmet: Kollégáim javaslatára elvállaltam az angol munkaközösség vezetését, amely a legnagyobb munkaközösség a gimnáziumban. A gimnáziumban töltött éveket megszakította 1 év amerikai tartózkodás, amikor Kaliforniában tanítottam Fulbright tanárcsere program keretében amerikai történelmet, valamint az iskolai labdarúgócsapat edzője is voltam. 2003-ban megkeresett dr. Bárdos Jenő, a Veszprémi Egyetem (most Pannon Egyetem) angol tanszékének vezetője, hogy számít rám, mint oktatóra. A felkérés elfogadása után 2 évig tanítottam az egyetemen. Részt vettem a tanárképzésben, tanítottam angolt, történelmet, civilizációt, fordítástechnikát valamint egy szemesztert az amerikai újságírás történetéről. 2005 szeptemberétől fél év megszakítással a Padányi Bíró Márton Katolikus Iskolában tanítottam 2012 júniáig, ahol aktívan részt vettem munkaközösségi szervezési feladatokban, valamint mentorként segítettém a jövő angoltanárainak a fejlődését. Hogy ez a munka sikerebb legyen, valamint, hogy a későbbi vezetői feladatokat tudással megalapozva végezzem el, beiratkoztam a Budapesti Műszaki Egyetem (BME) közoktatásvezetői szakára, amelyet 2009-ben végeztem el, s ezáltal rendelkezem pedagógusi szakvizsgával, valamint a kellő tárgyi ismeretekkel, amelyek rendkívül fontosak egy intézmény vezetéséhez.

A fent említett intézményeken kívül 1997-től 2007-ig tanítottam Veszprém város legsikeresebb nyelviskolájában, a Hock Nyelviskolában.

Véleményem szerint egy intézmény vezetőjének fontos, hogy jó kommunikációs képességekkel rendelkezzen. Úgy érzem, újságírói végzettségem, amelyet 1995-ben szereztem a

Komlói Oktatási Központban, valamint a médiában eltöltött 7 éves tapasztalatom képessé tesz arra, hogy megfelelően tudjam kommunikálni az iskola ügyeit a fenntartó, a szülők és a sajtó felé.

Elengedhetetlen, hogy egy angol nyelven oktató iskola igazgatója szakmailag ismert legyen. Bár korom még nem teszi lehetővé, hogy publikációk gyűjteményével rendelkezem, ennek ellenére számos általam írt illetve szerkesztett könyv és jegyzet szolgál segédanyagként az angolul tanulóknak. Elsőként említeném az *American Culture and Civilization* című jegyzetet, amelyet a Közoktatási és Modernizációs Közalapítvány (KOMA) támogatásával írtam, amikor Balatonalmádiban tanítottam. A könyvet ma is használják több két tanítási nyelvű gimnáziumban szerte az országban. Szintén a gimnáziumban eltöltött időszakra esik az *English for Discussion* című tankönyv elkészítése, amely biztos és használható tudást adott az iskola diákjainak. Első országos kiadónál megjelent könyvem a Némethné Dr. Hock Ildikóval közösen írt *1000 Questions, 1000 Answers* című könyv, amely az emelt szintű érettségire, valamint felsőfokú nyelvvizsgára készít fel. A könyv sikerét bizonyítja, hogy az elmúlt években több mint ötezer példány kelt el belőle évente. Az elmúlt két évben még 4 tankönyvet írtam az iskola egy másik volt diákjával, Törökné Tenk Dórával közösen. Angol nyelvű könyveim a népszerűségi listák első 10 helyén találhatók. Legutóbbi közös könyvünk az ország legnépszerűbb nyelvvizsgájának tartott BME vizsga egyedüli felkészítő anyaga.

A publikációk mellett szakmai előadásokat is tartok az Amerikai Kuckó szervezésében a megye több iskolájában az Egyesült Államokkal kapcsolatos témakörökben. Ezáltal nagyon jó kapcsolatot ápolok a megye számos angoltanárával és intézményvezetőjével.

2012-ben elvégeztem egy távoktatásban megtartott 2 éves vezetőképző programot az Egyesült Államokban. A nagy presztízsű programot első magyarként abszolváltam, s számos

kitüntetést és díjat kaptam a program alatt és után is. A program részeként vizsgáztunk kommunikációs ismeretekből, gazdasági és vezetési ismeretekből, kutatás módszertanból, „*fundraising*”-ből, ami arról szól, hogy egy adott szervezetnek/intézménynek milyen technikákkal lehet pénzt gyűjteni.

Közéleti tevékenység

Egy iskolaigazgatónak elengedhetetlen feladati közé tartozik, hogy a körülötte lévő közösségekkel bővebben megismerkedjen, feladatokat vállaljon, s ezáltal kapcsolatokat építsen ki, amelyek azután fontos részeivé válhatnak az iskolai munkának.

Az utóbbi években alapítványokban és civil szervezetekben vállaltam megfizető feladatokat, s ezeket mind sikeresnek mondhatom.

- 2009-ben neves értelmiségiekkel megalapítottuk a Szabad Piac Alapítványt, amely könyvek kiadásával, előadások szervezésével, cikkek publikálásával, valamint különböző civil projekttel foglalkozik (pl. *anti-rasszista projekt*). Az alapítvány egy nemzetközi hálózat egyedüli magyar tagja, s ezáltal sokszor nyílt lehetőségem arra, hogy Európa és Amerika-szerte konferenciákon vegyek részt.
- 2013-ban létrehoztunk egy független, civil egyesületet Polgári Platform névvel, amely a demokratikus értékek hirdetését, az egyéni felelősségvállalást, a társadalmi aktivitást tűzte ki céljául, valamint azt, hogy megtanítsuk a polgárokat arra, mennyire fontos, hogy aktívan részt vegyenek a közügyek gyakorlásában, s minél többen vegyenek majd részt a választásokon.
- 2004-ben a veszprémi Fidelitas vezetője voltam, s rengeteg programot szerveztünk a helyi fiatalságnak, főként a város egyetemista polgárainak.

- Elnöke vagyok a Repülő Szarvas Diáksport Egyesületnek, amely koordinálja az egyesület tagjainak sportolási lehetőségeit, valamint pályázatok által forrásokat biztosítunk táborozásra. Az egyesületnek lány kézilabda-szakosztálya van, amely az elmúlt években több országos korosztályos bajnokságot is megnyert.
- Mint volt Fulbright ösztöndíjas, tagja vagyok a Fulbright Alumninak, részt veszek rendezvényein és előadásain.
- Mint volt CTP (Calasactius Training Program) ösztöndíjas, ugyancsak tagja vagyok a szervezet öregdiák egyesületének. Az egyesület minden évben diákok nagy számát szponzorálja és segíti abban, hogy az Egyesült Államokban tanulhasson. A program része az úgynevezett Ifjúsági Üzleti Program, amelynek célja, hogy középiskolás diákok a gyakorlati és elméleti tudás megszerzése mellett számos olyan élménnyel gazdagodjanak, amelyek még sokáig elkísérik őket tanulmányaik, és talán egész további életük során. A képzések alatt fejleszthetik vállalkozói, üzleti, kommunikációs, problémamegoldó és kooperációs képességeiket. Véleményem szerint hatalmas előnyt nyújtana diákjainknak, ha be tudnánk kapcsolni őket a program vérkeringésébe.

Úgy érzem, mindezek a társadalmi szerepvállalások komoly kapcsolati tőkét jelenthetnek az iskola számára.

Célmeghatározás

Egyik legfontosabb cél, hogy a helyi társadalmi megítélés és az oktatás hagyományos kimeneti eredményei (felvételi eredmények, versenyeredmények) is sikeresek legyenek. Ennek egyik fontos alappillére, hogy az intézmény ismét a város, a megye és a régió vonzó tanintézményévé váljon. Az iskola hangulata és otthonossága lehetővé teszik, hogy a diákok értékrendjében meghatározó tényező legyen a munka és a teljesítmény tisztelete, a személyiség fejlesztése és teljessége. Alapvető cél a személyiség-központúság, amely azonban nehezebb és bonyolultabb folyamat, kifinomultabb pedagógiai kultúrát igényel, mint a nagyon sok tiltó szabály mentén történő nevelés. Mivel kis intézményről van szó, elengedhetetlen, hogy az intézmény vezetője napi kapcsolatban legyen az iskola minden diákjával és dolgozójával.

Céljaim összhangban vannak a nemzeti köznevelésről szóló 2011. évi CXCV. törvény 1 § (1) bekezdésébe foglaltakkal, ami szerint *„A törvény célja olyan köznevelési rendszer megalkotása, amely elősegíti a gyermekek, fiatalok harmonikus lelki, testi és értelmi fejlődését, készségeik, képességeik, ismereteik, jártasságaik, érzelmi és akarati tulajdonságaik, műveltségük életkori sajátosságaiknak megfelelő, tudatos fejlesztése révén, és ezáltal erkölcsös, önálló életvitelre és céljaik elérésére, a magánérdeket a köz érdekeivel összeegyeztetni képes embereket, felelős állampolgárokat nevel. Kiemelt célja a nevelés-oktatás eszközeivel a társadalmi leszakadás megakadályozása és a tehetséggondozás.”*

Ezek mellett elengedhetetlen, hogy az iskola megítélése a szülők, a diákok és a dolgozók szemében is pozitív legyen. Az intézményvezető egyik feladata, s célja az is, hogy az elégedettségi faktor minden esetben a lehető legjobb legyen, mert csak akkor lehet minőségi oktatásról beszélni, ha mindenkinek kizárólag a munkára kell koncentrálnia.

Az iskola a maga arculatával, hagyományaival, pedagógiai programjával, helyi sajátosságaival, külföldi cserekapcsolataival, a tanulás szervezésének változatos módjával

kívánja biztosítani, hogy diákjai érdeklődésüknek, szándékuknak megfelelően tanulhassanak. Fontos szerepe van a képzési folyamatban annak, hogy az oktatás igazodjon a tanulók korához, egyéni terhelhetőségükhöz, a kor és a társadalom elvárásaihoz. Törekedni kell a személyre szóló egyéni fejlesztésre, a diákok érzelmi intelligenciájának, kreativitásának fejlődésére.

Ezeket a szempontokat is figyelembe vettem vezetői programom megfogalmazásakor, s ezáltal készítettem el célkitűzéseimet.

A már említett változások nagyban befolyásolták azt, hogy más megítélése van a ma társadalmának a pedagógussal szemben. Változtak az elvárások, de a hagyományos pedagógiai értékek megmaradtak. Ennek köszönhetően alapkövetelmény, hogy a tanár emberséges legyen, humánus; ne alázza meg a tanulóit, ne gúnyolja ki őket; szeresse és értse tanulóit; legyen igazságos az értékelésben, mutasson példát, legyen derűs; s mindenekelőtt szakmailag felkészült, sokoldalú ember legyen. Fontos, hogy az iskola vezetését is az emberközpontúság jellemezze. A jelenkor tanárának azonban alapvetően kezdeményezőkésséggel rendelkezőnek és vállalkozókedvűnek kell lennie.

Az iskolának mindig az adott törvényes keretek között kell érdemben meghatározni saját jövőképét, s ezáltal jövőjét.

Nem elég a hagyományok értékeinek ápolása, új kihívások elé állít minket az innováció, az új iránti nyitottság, az új módszerek segítése, kezdeményezések felkarolása. Vezetőként az előbbi tulajdonságokkal rendelkező kollégákat helyezem előtérbe, munkájukhoz minden segítséget szükségesnek látok megadni.

Úgy gondolom, hogy akkor jó vezető az iskolaigazgató, ha a megfelelő helyzetben észrevétlen tud maradni, ha tudja, hogy csak akkor hatékony az ő irányítása, ha érvényesül

munkájában a pontos tervezés. Feladata, hogy a tantesülettel és a fenntartóval összefogva biztosítsa a működéshez elengedhetetlen feltételeket.

Az igazgató, mint menedzser

Ahhoz, hogy a gimnázium megfeleljen a XXI. század követelményeinek, el kell rugázkodni attól a hagyományosnak mondható gondolkodástól, hogy az intézményvezető elsősorban tanár legyen. Véleményem szerint fontosabb, hogy rendelkezzen azzal a kapcsolati tőkével, amely akár anyagilag, akár erkölcsileg támogatni tudja az iskolát.

Mivel az utóbbi évtizedben többször volt lehetőségem az Egyesült Államokban és Kanadában tölteni több hónapot, sikerült bizalmas kapcsolatot kiépíteni sok tengerentúli oktatási intézménnyel, civil szervezettel, valamint magyar szervezetekkel. Ez a kapcsolat segíthet abban, hogy anyanyelvi tanárokat invitáljak az iskolába, amire nagy szüksége lenne az intézménynek, hisz az utóbbi 5 évben ez volt a gimnázium egyik legnehezebben megoldott feladata. Fontos ugyanis, hogy az iskola minden tekintetben megfeleljen a törvényességnek, a két tannyelvűség elvárásainak.

A legnagyobb, s véleményem szerint a legértékesebb kapcsolati tőke azonban a volt diákokban rejlik. Az öreg diákok szervezetét az amerikai „*alumnik*” példájára hoztuk létre, s bízunk benne, hogy hosszú távon eredményesen tudunk együtt dolgozni az iskola mindenkori vezetésével azért, hogy az oktatás színvonala ne csorbuljon. Az iskola volt diákjai is szívükön viselik az iskola sorsát, szeretnének segíteni, szeretnék, ha az a színvonal és szellemiség folyamatos lenne, ami őket is végigkísérte az itt töltött 5 évben.

Az iskolamenedzselés fogalmának meghatározása természetesen eltér egy cég vagy egy sportegyesület menedzselésétől. Hatékonyan csak az az ember menedzselheti az iskolát, aki képes a kapcsolati tőkáját kihasználva anyagi támogatókat szerezni az iskolának a hatékonyabb munkavégzés érdekében, s ezzel egy időben az iskola hírnevének növelésén fáradozik. A menedzser szemléletnek lényege a célratörés, ami véleményem szerint olyan vezetői folyamatok művelését hangsúlyozza, mint a tervezés, szervezés, személyzeti és gazdasági tennivalók végrehajtása. Ez nem azt jelenti, hogy egy személyben az igazgató végez el minden munkát, hanem, hogy olyan emberekkel veszi körül magát, akik hajlandóak és képesek a közösen kijelölt cél elérésére. Ehhez az ideális munkavégzéshez kívánom megteremteni a szükséges feltételeket. Úgy érzem, az intézmény személyi feltételei tökéletesen megfelelnek annak az elvárásnak, hogy professzionális munka folyjék. A ma igazgatója az iskolával kapcsolatos érdekek sokkal szélesebb körét fogja át, mint a múltban. Sokkal jobban metszéspontjában áll a fenntartó és a tantestület elvárásainak. A fenntartóval és a tantestülettel igyekszem a jó kapcsolat kiépítésére, hogy megfelelően elláthassam a feladatot, amely az érintettek érdekeit hivatott érvényesíteni a másik felé, és nem a másikkal szemben.

A 2011. CXCV. törvény 1. számú melléklete a 200 főt meghaladó intézmények esetében 2 helyettes személyét írja elő. Mivel fontos a hatékony munkamegosztás, az egyik vezetővel a nevelési-oktatási feladatokat osztanám meg, míg a másik helyetttel, a gazdasági és adminisztratív feladatokat. Fontosnak tartom az igazgató személyes felelősségvállalását. Azt tartom jó vezetőnek, aki átlátja a helyettesei által elvégzett munkát, s egyszemélyes felelősséget vállal az elvégzett munka után. A jó iskolavezetésben elengedhetetlen a vezetők közti együttműködés, a jogszabályok alapos ismerete, valamint a gazdasági szabályoknak való megfelelés.

A másik fontos tényező az iskola „eladása” a szülők és a közösség felé. Az utóbbi idők demográfiai mélypontja, valamint a törvényi és finanszírozási változások óriási kihívást teremtenek az iskola számára. Meg kell találni azokat a tájékoztató pontokat, hangsúlyozva az iskola sikerességét, értékpreferenciáit, amely felkelti a szülők figyelmét, s ezáltal rábírjuk őket, hogy ezt az iskolát válasszák gyerekeikkel együtt.

A vezetői program írásakor arra a feladatra is koncentráltam, hogy meghonosítsak egy új vezetői szemléletet, valamint, hogy megbirkózzak azzal a feladattal, hogy egy hatékony vezetőnek el kell érnie, hogy a tantestület tagjai mind szakmai, mind erkölcsi és amennyiben lehet, anyagi szempontból is elégedettek legyenek a hatékony munkavégzés mellett. A megfelelő légkör elérése érdekében a fő vezetői irányvonal a bizalom, hogy a kollégák önállóan el tudják végezni a rájuk bízott feladatokat. Hogy mindez gördülékenyen menjen, nagy hangsúlyt kell, hogy kapjon a vezetés és a tantestület közötti jó kommunikáció.

Az intézményvezető feladata az is, hogy az iskola dolgozói megtalálják a helyüket és munkájukat az intézmény rendszerében, tudjanak azonosulni a minőségbiztosítás által támasztott követelményekkel. Tudatosítani kell azt is, hogy a minőségfejlesztés és biztosítás a megfelelő eszköze a hatékony munkának, s az eredményeket alátámasztó visszacsatolás pedig a munka elvégzésének a biztosítéka. A minőségbiztosítás egyik alapfeltétele természetesen a továbbképzéseken való részvétel, a folyamatos tájékozódás és tájékoztatás, valamint az önképzés.

Nem tartom megkerülhetőnek a folyamatos ön- és továbbképzést, hisz minőségügyi alaptétel a folyamatos képzés, tájékozódás, tájékoztatás. Szükséges az együttgondolkodás, a konfliktuskezelés, a türelem és a kitartás minden tekintetben.

Bár minden embert motivál a felelősségteljes munka, elkerülhetetlen a visszajelzés a dolgozók felé. Amennyiben a tantestület tagja érzi, hogy értelmes dolgot csinál, elismerik a munkáját, valamint, hogy fontos az ő aktivitása és személye a tantestület és a diákság számára, ezek már önmagukban motivációs tényezőként hathatnak rá. Ezt kiegészítve a pedagógusok elvárják a vezetőségtől, hogy erősítsék meg őket arról, hogy munkájukat jól végzik-e, megfelelnek-e az elvárásoknak. Az iskolavezetésnek, a szülőknek és a diákságnak a véleménye egyaránt lényeges, a beszélgetések, dicséretetek, az elmarasztalások egyaránt befolyásolják a későbbi munkát. A jó teljesítményen alapuló értékelés sikerélményhez juttatja a dolgozót, amely növeli az önbecsülését. Hiszek abban is, hogy a jó és hatékony munka elképzelhetetlen összefogás, csapatmunka nélkül. Emiatt tartom fontosnak a vezető emberközpontúságát, humanizmusát és kiegyensúlyozottságát, amely feltétele a jó munkaköri légkör és morál megteremtésében.

Személyi feltételek

A balatonalmádi Magyar-Angol Tannyelvű Gimnázium és Kollégium tantestülete alapvetően alkalmas a kitűzött célok elérésére. A már meglévő emberi értékek, egyes tanárok különleges képessége és szakmai kompetenciája, valamint elismertsége, ezeknek a saját és az iskola hasznára történő továbbfejlesztése, alapját szolgálja az iskola jövőjének. Fell kell azonban ismerni a csapatmunka és az interdiszciplináris oktatás ma már elengedhetetlen mivoltát.

Az intézmény további működését, továbbfejlesztését csak közös feladatmeghatározással, e feladatok maradéktalan végrehajtásával, együttműködéssel, a jövő elképzeléseinek támogatásával lehet biztosítani. A célok eléréséhez adott az olyan dolgozói csapat, amely a saját helyén az elvégzett munka minőségével járul hozzá az intézmény mindennapi életéhez.

A célmeghatározásból eredő feladatok

A pályázatban leírt célok megfelelnek a jelenkor követelményeinek. A megfogalmazott célok mögött nehéz feladatok állnak. Hiszek abban, hogy azok csakis közös munkával, akarattal valósíthatók meg. Ennek megfelelően az iskola fontos szerepet kell, hogy betöltsön a város, a megye és a kistérség életében. Mivel az intézmény technikai feltételeit Balatonalmádi városa biztosítja, feltétlenül szükséges, hogy a város és az intézmény közti kapcsolat gördülékeny legyen.

Másik fontos innovációnak azt tartom, hogy az intézmény kibővítsse gyakorlóiskolai szerződését a régió meghatározó felsőoktatási intézményével, a Pannon Egyetemmel. Egy kölcsönös szerződés biztos alapokat teremthet egy tudás alapú régió kialakításában. Úgy gondolom, mindkét fél előnyösen profitálhat egy ilyen együttműködésből. A Pannon Egyetem Angol-Amerikai Intézete 2013 szeptemberétől tervezi, hogy a megye iskoláival együttműködést kötne tehetséggondozás jelleggel, valamint partnerintézményeket keres tanártovábbképzés regionális kiterjesztése céljából. Mivel két tanítási nyelvű gimnáziumról van szó, hiszem, hogy meg kell ragadni ezeket a lehetőségeket, s együtt kell működni a megye egyetlen egyetemével. Azt is elképzelhetőnek tartom, hogy más felsőoktatási intézménnyel is hasonló együttműködést alakítsunk ki, hisz olyan lehetőségeket kínálhat az iskola az angol nyelven történő tantárgyak oktatásában az egyetemek gyakorlósainak, amely mindenképp vonzóbbá teszi számukra a gyakorlatot, s szakmailag is nagyobb kihívás elé állítja őket.

Ugyanilyen fontosnak tartom azt, hogy az iskola és a civilizáció tárgyat oktatók közelebb kerüljenek az angolszász kultúrkört népszerűsítő szervezetekhez, intézményekhez. Rövidtávú célként kívánom kitűzni, hogy aktívan vegyünk részt a HAAS (*Hungarian Association for*

American Studies) eseményein. A szervezet új vezetője, Glant Tibor, kifejezte azt a vágyát, hogy szeretnének nyitni két tanítási nyelvű gimnáziumok felé, s ennek az almádi gimnázium lehetne az egyik zászlóshajója, mint az ország egyetlen tiszta profilú két tanítási nyelvű iskolája.

Az iskola külső megítélése, hírneve nagyon hangsúlyos a mai világban. Versenyképességét a pozitív szülői visszajelzések mindenképpen elősegítik. Épp emiatt szükséges szülőkkel együttműködve dolgozni az iskola tanulóinak sikeres szereplése érdekében, hogy kialakítsuk a tanulók helyes gondolkodásmódját, a munkához, a tanuláshoz való pozitív hozzáállását és felelősségérzetét.

Ahhoz, hogy mindezt közösen elérjük, tanulóinkban olyan tulajdonságokat kell kialakítanunk, megerősítenünk, amelyek fontos emberi értékek és a mindennapos iskolai tevékenységgel is összefüggésben vannak: őszinteség, szorgalom, megbízhatóság, érdeklődés, becsületesség, lelkiismeretesség.

Ezekon kívül a kor olyan elvárásokat támaszt az iskolában tanuló diákok elé mint a

- több idegen nyelv hatékonyabb elsajátítása úgy, hogy mindez ne menjen az anyanyelvi nevelés rovására, a civilizációs tantárgy keretében hazánk kultúrájának angol nyelven történő megismerése, megfelelően ezzel annak az elvárásnak, hogy a külföldre kijutó diák nagyköveti feladatot lát el minden alkalommal. Ehhez elengedhetetlen, hogy összehasonlítva lássuk, láttassuk hazánk és az angolszáz világ kultúráját, sportját, politikai rendszerét.
- El kell érniük, hogy a tanulók nyitottak, érdeklődőek legyenek különböző kultúrák, életmódok, szokások, hagyományok iránt. Ezekben is segíthetnek a külföldi utak, cserekapcsolatok, amelyeket azonban fell kell éleszteni, vagy új lehetőségek után kutatni. Az elmúlt években jól működtek az olasz cserekapcsolatok valamint a kirándulások

Nagy-Britanniába. Szükség van minél több hasonló lehetőség megtalálására, hogy a diákok más kultúrákkal is megismerkedhessenek, s gyakorolják az idegen nyelveket.

- A diákok többsége már általános iskolás szinten elsajátítja a számítástechnika alapjait. Ezáltal inkább tartom fontosnak a számítástechnika és az Internet gyakorlati alkalmazását, s az ehhez kapcsolódó képzéseket (gépelés, honlapkészítés, programírás stb.)

Az iskola szervezetének feladatai

Az intézményvezető kompetenciája az iskolai szervezetépítés megszervezése és vezetése. Fel kell mérni, hogy miképp lehet optimálisan kihasználni a már meglévő emberi erőforrásokat, valamint milyen átcsoportosításra van szükség. A feladatok közé tartozik az iskola szervezeti struktúrájának átgondolása a tantestület bevonásával. Felül kell vizsgálni az iskolavezetés döntési mechanizmusának működését és a tanárok belső értékelési rendszerét. Az iskolának folyamatosan törekedni kell a Pedagógiai Programban megfogalmazott célok megvalósítására.

Ezzel együtt legalább évente egyszer át kell tekinteni a programban leírt célokat, s hogy azok mennyiben valósultak meg és milyen változtatást igényelnek. Ehhez fontos a tantestület támogatása, hisz alapvető célom, hogy a testület tagjaival szorosan együttműködve alakítsuk ki a célokat, azokkal értsenek egyet. Hiszek a demokratikus vezetői alapelvekben, a motivált munkatársak együttműködésében, amelyben az igazgató és a vezetés felel a megfelelő munkahelyi klíma kialakításáért. Szintén a vezetőség feladata, hogy mindezt a hatékony és minőségi munkát értékelje, mérje és a visszajelzést kommunikálja a dolgozóval. Az iskola dolgozóival folytatott beszélgetések arra engednek következtetni, hogy az iskola

munkatársainak igényük van egy új munkastílusra, vezetői szemléletre, valamint arra, hogy megvalósítsanak egy, a közösség által kidolgozott és szakmai alapokra helyezett pedagógiai programot.

Rövidtávú célok és megoldandó feladatok

- A potenciális gimnazisták és szüleik tájékoztatása, kapcsolatfelvétel a megye összes általános iskolájával.
- Angol nyelvű testvériskolák keresése.
- Az iskola érdekeinek figyelembevétele a továbbképzések tekintetében.
- Egyik legfontosabb feladatunk, hogy az intézmény a nyelvi képzés terén megfeleljen a törvény 97. § (13) bekezdésének: *„Az e törvény hatálybalépésekor működő nyelvi előkészítő évfolyamon, továbbá - a nemzetiségi nevelés-oktatás kivételével - a két tanítási nyelvű nevelés-oktatásban a 2016/2017. tanév végéig teljesíteni kell a külön jogszabályban meghatározott feltételeket. A külön jogszabályban meghatározott feltételeket nem teljesítő intézményekben a nyelvi előkészítő évfolyam vagy a két tanítási nyelven folyó oktatás felmenő rendszerben megszűnik.”*
- A kollégiumi szervezeti struktúra áttekintése, a tanulószobák hatékonyabbá tétele, valamint a délutáni foglalkozások kiszélesítése.
- Szoros együttműködés a Szülői Munkaközösséggel, valamint az Almádi Öregdiákok Egyesületével.
- Extra források keresése, ami továbbra is biztosítja a törvényességi kereteken belül a két tannyelvűség feltételeit.

- Az Amerikai Kuckóval együttműködés megkötése az önkéntes munkáról, amit a törvény eleve előír.
- A törvényességi kereteken belül meghatározni, hogy a jövőben mely tárgyak oktatása folyjék angol nyelven.
- Továbbra is fontosnak tartom a csoportbontásban való oktatást. Megoldást kell arra találni, hogy ismét 12 fős csoportokban folyjék az angol nyelv oktatása a 9. évfolyamon.
- Szoros együttműködés a Két Tanítású Nyelvű Iskolák Egyesületével a közös érdekérvényesítés érdekében.
- Hangsúlyozandó, hogy a törvényben leírt külső ellenőrzéseknek megfeleljen az intézmény. Mivel az elmúlt időszakban számos változás lépett életbe, fontos, hogy belső ellenőrzési rendszer építsünk ki, amelynek a létrehozásában a munkaközösségekkel szeretnék szorosan együttműködni.

Középtávú célok és megoldandó feladatok

- Tanulmányi és sportversenyeken való részvétel fokozása.
- Pályázatíráshoz kapcsolódó munkacsoportok szervezése.
- Szakmai nap biztosítása olyan kollégáknak, akik egyetemen tanulnak tovább, valamint tudományos és alkotói tevékenységet folytatnak.
- A tanulók megismertetése civil szervezetekkel, azok munkájával, ezáltal növelve bennük a társadalmi felelősségvállalás érzését.
- A minőségi munka elismerésének javítása, gazdasági megoldása.
- Országosan vezető szerepet kívánok szánni az iskolának az angol és amerikai kultúra terjesztésében, amelyhez be kell vonni az adott országok képviselőit a mindennapi munkába.

- Új módszerek keresése a munkatársakkal való kommunikáció terén. Informatívabb és nyitottabb légkör megvalósítása.

Hosszútávú célok és az ehhez kapcsolódó, folyamatos odafigyelést igénylő feladatok

- Információáramlás és a hozzá kapcsolódó hatékony belső és külső kommunikáció.
- A vezetés hatékonyabbá tétele. Szervezeti és tervezési feladatok megszervezése.
- Korszerű vezetési stílus bevezetése, kollegális együttműködés erősítése.
- Iskolai hagyományok ápolása.
- A diákok pályaválasztási segítségének hangsúlyozása a volt diákok bevonásával.
- A munkaköri leírások feladata és átvilágítása az egyenletesebb munkaelosztás érdekében.
- Kapcsolatok keresése és ápolása felsőfokú oktatási intézményekkel gyakorlóiskolai feladatok kihangsúlyozásával.
- Szponzorok keresése.
- Az iskolai foglalkozásokon túl az informális összejövetelek lehetőségeinek szélesítése, valamint a külföldi tanárok aktívabbá tétele.
- Munkatársak bátorítása továbbképzésekre, valamint arra, hogy képviseljék az iskolát különböző szakmai szervezetekben, s minden szinten kapcsolódjanak be a régió érettségiztetésébe.
- A minőségfejlesztés hangsúlyozása.
- A Pedagógia Program és az SZMSZ rendszeres (évenkénti) felülvizsgálata.
- Új módszerek kipróbálására való ösztönzés.
- A pályázatírás folyamatos szükségessége, és állandó odafigyelés a kiírásokra.
- Az iskola belső és külső képének alakítása, honlap modernebbé tétele.

- A Diákönkormányzat aktivitásának előmozdítása mind az iskolán kívül, mind megyei és országos szinten.

Külső nevelési tényezők

Részben bentlakásos intézmény lévén nagyobb szerepe van a pedagógusok, a tanulók és a szülők kapcsolatának. Fontos a rendszeres kapcsolattartás, valamint az, hogy a szülő mindig azt érezze, hogy az általa jogosan elvárt szolgáltatást kapja az iskolától. A szülők iránti nyitottság és kapcsolatteremtő készség egyike a legfontosabbaknak a jó és harmonikus kapcsolat kialakításában. Ezért is kell a szülőt tájékoztatni az iskola munkájáról. A szülők bekapcsolódása az iskolai életébe mindenképp hasznos, hisz az iskola külső megítéslése nagyrészt tőlük mint a szolgáltatás megrendelőitől is függ.

Partnerkapcsolatok

Hasznos lenne, ha az iskola jó kapcsolatokat építene ki a megye általános iskoláival, hisz rajtuk keresztül lehet az iskolát vonzóvá tenni az iskolaválasztás előtt álló szülők és gyermekeik számára.

Világszerte több iskolával kell felvenni a kapcsolatot ahhoz, hogy a tanulók számára elérhetővé váljanak a külföldi tanulmányi kirándulások, csereutak. Az iskola profiljából kifolyólag mindenképp az angol nyelvterületen található iskolák élveznének előnyt.

Meg kell erősíteni a kapcsolatot az Almádi Öregdiákok Egyesületével, hisz az egyesület tagjai azok, akik érzelmi kötődésük révén önzetlen segítséget nyújthatnak az iskolának.

Ugyancsak fel kell venni a kapcsolatot a város és a térség vállalkozóival és vállalataival, hogy segítségükkel elősegítsük az iskolában folyó oktatás folyamatos és gördülékeny lebonyolítását.

Összegzés

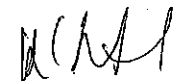
„Bekötött szemmel senki sem járhat egyenesen.” (Eötvös József)

Az igazgatói munka nagy felelősséggel jár. Tudom, hogy rendelkezem a kellő motivációval, erővel ahhoz, hogy az igazgatói tevékenységgel járó kötelezettségeket vállaljam, a munkát az elvárásoknak megfelelően elvégezzem. A vezetői programban a jelen helyzetet felmérve vázoltam fel azt a követendő utat, amelyen együtt kell haladni, dolgozni. Hangsúlyozott figyelmet kapott az a szempont, hogy a pályázat összhangban legyen a köznevelési törvény elvárásaival és az iskola Pedagógiai Programjában megfogalmazott irányelvekkel.

A pályázat kedvező elbírálása esetén vezetőtársaimmal, tehetséges, eredményes munkát végző kollégáimmal, az iskola többi dolgozójával együtt, valamint a Diákönkormányzat és a szülők munkájával kiegészítve sikeresen működtethetjük a Magyar-Angol Tannyelvű Gimnáziumot!

Veszprém, 2013. július 8.

Tisztelettel:



Kész Zoltán