

Intézményvezetői pályázat

TK/178/00436-1/2022

Noszlopy Gáspár Gimnázium és Kollégium

Veszprém, Tüzér utca 42.

6 Tervek a 2022-2027-es ciklusra

Mint eddig bemutattam, az iskola egy emelkedő pályán mozgó, a térségben egyre inkább ismert és elismert intézmény. A következő ciklus feladata számomra megválasztásom esetén, hogy ezt a pályát megtartsuk, esetleg a javulás üteme emelkedjen. Ehhez először hosszú távú célokat kell meghatározni, majd ennek alárendelni a rövid távú terveket. Egy igazgatói ciklus alapvetően középtávú tervnek tekinthető, hiszen egy iskola életében 5 év szinte semmi.

A kooperatív munkában hiszek, vagyis azt gondolom, hogy az iskola minden dolgozóját a lehetőségekhez mérten partnernek kell tekinteni. Ha a kollégák érzik a bizalmat, akkor sokkal nagyobb teljesítményre ösztönözhetőek. Vagyis amennyiben az a megtiszteltetés ér, hogy az intézmény vezetését továbbra is elláthatom a következő ciklusban is, ragaszkodni fogok a demokratikus vezetési stílushoz. Ugyanakkor ez a munka sokkal nagyobb ellenőrzést kíván a vezetéstől, hiszen egyéb módon nem lehet a megfelelő visszacsatolással a hibákat felderíteni. Alapelveim, ha a megkezdett munkát folytathatom, a következők lesznek:

- együttműködés, párbeszéd a partnerekkel
- a demokratikus vezetési stílus alkalmazása
- hatékony kommunikáció az oktatásban résztvevő partnerekkel (szülő, diák, fenntartó)
- támogató környezet kialakítása
- a kollégák magas színvonalú munkájának támogatása, annak visszacsatolással segítése
- az infrastruktúra és a források megfelelő, hatékony felhasználása az oktatás-nevelés folyamatos fejlesztése érdekében

6.1 Szervezeti felépítés változtatása

Az iskola tanuló és ezzel együtt tanári létszáma az elmúlt években emelkedett. Az emelkedés még 1-2 főt fog jelenteni a következő időszakban, de ez főleg a jelenleg betöltetlen álláshelyek feltöltését jelenti. Persze így egyes munkaközösségek, melyekben kényszerből voltak összevonva a tantárgyak, szétválnak. Megbízásom esetén javaslatom szerint a nagy létszámú, eltérő problémákkal küzdő, matematika-fizika-földrajz-informatika-biológia-kémia munkaközösség szétválasztásra kerül az alábbiak szerint matek-fizika-kémia munkaközösség (7 fő), informatika-biológia-földrajz munkaközösség (8

fő). Az irányítása mindkét munkaközösségnek az intézmény vezetőjénél marad. Hosszú távon így a jelenlegi 5 helyett 6 munkaközösséggel működik majd az iskola

- humán,
- matematika-fizika-kémia,
- informatika-biológia-földrajz,
- nyelvi,
- testnevelés-rajz-ének,
- osztályfőnöki.

A szervezeti felépítésben érdemi változást ezen kívül nem tervezek, ugyanakkor a technikai személyzet nyugdíjba vonulásával együtt a gazdasági ügyintéző II munkáinak átcsoportosításával nyugdíjazása után egy fő takarítói munkakört kívánok létrehozni, tekintettel arra, hogy a takarítandó terület folyamatosan növekszik.

6.2 Oktatás

Megbízásom esetén az általános oktatási célok a következő öt évre:

1. Az érettségi eredmények további javulása.
2. A felsőoktatásba továbbtanulók számának emelése.
3. A tanulmányi átlagok javítása.
4. A lemorzsolódási mutatók javítása
5. Kompetenciamérés eredményeinek javítása.
6. A konstruktív pedagógiai módszerek támogatása, esetenként bevezetése.
7. A tehetséggondozás, felzárkóztatás hatékonyságának növelése

Az egyes tantárgyak nagyon eltérő nehézséggel küzdenek. Az iskola eredményessége érdekében tantárgyanként eltérő válaszokat kell adni a meglévő problémákra. Ennek megfelelően az egyes tantárgyakat is érdemes külön-külön is megvizsgálni, felvázolva a beavatkozási lehetőségeket.

6.2.1 Érettségi tárgyak

- **Magyar nyelv:** A tantárgy esetében a hatékonyság és az eltérő hozott tudás miatt csoportbontás hatékonysága a 9/Ny évfolyamokon most fog kiderülni (a COVID problémái miatt). A tantárgy tanárait a sajátágokból adódóan minden eszközzel segíteni kell, különösen a könyvtári állományok fejlesztésével, nagyobb

hozzáférés biztosításával a digitális eszközöket tartalmazó termékekhez, az órarend és a terhelés figyelésével, a kétszakosok másik szakjának bevonásával.

Jelenleg az egyik legproblémásabb tárgy oktatásán a szakmai módszerek frontálisról a modern pedagógiai módszerek irányába történő átvezetésével az eredményeket javítani kell. Meg kell találni azt a módszert, mellyel a tanulók egy részének az olvasási kedvét is vissza lehet hozni. A módszertani, oktatási megújulás érdekében támogatni fogom a külső és belső továbbképzéseket. A digitális eszközök kihasználásának lehetőségeit.

- **Történelem:** A tantárgy problémái a magyar nyelvhez hasonlóak, a fejlődés itt is abban lehetséges, ha a tanárok a frontális módszerről a modernebb kooperatív módszerek felé elmozdulását segíti a vezetés. A tantárgy érettségije elmozdult a tudás visszamondásáról az alkalmazás irányába. Ennek megfelelően az oktatási módszereknek is ebbe az irányba kell elmozdulni.
- **Matematika:** A tantárgy csoportbontott oktatása lehetővé teszi egyszerre a felzárkóztatás és a tehetséggondozás megvalósítását. A jelenlegi 10. évfolyamon kísérletként bevezetett csoportbontási módszert a jövőben ki kell terjeszteni az összes évfolyamra (felmenő rendszerben). Ehhez azonban 5 matematikatanár szükséges, valamint igen komoly órarendi tervezést igényel. Az eszközök fejlesztése itt főleg a szemléltetőeszközök kiegészítését és a Geogebra bevezetését jelentik.

A matematikai gondolkodás kialakulásának segítése minden tanár munkáját meg tudja könnyíteni.

Összegezve a céloom sikeres pályázat esetén az érettségi tárgyak esetében a hatékonyság növelése, a módszertani váltás, hogy a tanulók a mai kihívásokkal megbirkózzanak. Ehhez vezetői ciklusom alatt a következő problémákat kívánom megoldani:

1. könyvtári állomány fejlesztése
2. digitális anyagok kidolgozásának segítése, támogatása
3. a tudásmegosztás támogatása a munkaközösségeken belül és a munkaközösségek között.
4. a frontális módszerek háttérbe szorítása, az órákon a modern pedagógiai módszerek alkalmazása (fordított osztályterem).

6.2.2 Nyelvi tárgyak

2022/23-as tanévtől bevezetésre kerül a spanyol, mint második idegen nyelv. Minden évben egy csoport indításával ez a nyelvtanárok leterhelését változtatni fogja. A humánerőforrás rendelkezésre áll, a bevezetés csak óraátcsoportosítást fog jelenteni. Jelenleg a legjobban teljesítő tantárgyak az intézményben a nyelvi tárgyak.

- **Angol nyelv:** A tantárgy a legnépszerűbb idegen nyelv az iskolában. A legtöbb nyelvvizsga, emelt szintű érettségi ehhez a tantárgyhoz kötődik. A következő öt évben a már megkezdődött módszertani átalakulás továbbvitele lesz elsősorban a feladat. Ugyanakkor figyelni kell arra, hogy a hatékony munkavégzés itt ne eredményezze a költségek drasztikus megugrását.
- **Német nyelv:** Hosszú ideig az iskola összteljesítményéhez képest ez alul teljesítő terület volt. Az utóbbi időben azonban az tapasztalható, hogy a tantárgy – bár első nyelvként kevesebben tanulják – utolérte az angol nyelvet eredményességben. Ezt főleg a humán-erőforrás javára lehet írni.
- **Spanyol nyelv:** A tantárgy a 2022/23-as tanévtől kerül bevezetésre, vagyis a következő években kell a helyét megtalálni az iskola életében.

Mindezek alapján a következő időszakban megválasztásom esetén számomra a fejlesztési célok:

1. A nyelvvizsgák számának emelése, ennek érdekében a hatékony órai munka támogatása módszertani, infrastrukturális feltételek javításával.
2. A nyelvvizsgaközponttá válás lehetőségének megvizsgálása. A diákok érdekében fontos, hogy minél inkább ismert környezetben vizsgázhassanak. Ideális helyzet, ha a nyelvvizsgák az iskola falain belül zajlanak. Ez az intézményt is képes vonzóbbá tenni.
3. A tervezés és a tananyag áttekintésével a tankönyvrendelés hatékonyságának növelése, a fénymásolási költségek csökkentése a tantárgyakhoz rendelhető következő öt évben megvalósítandó feladat.

6.2.3 Természettudományos tárgyak

Az új NAT felfutásával a természettudományos tárgyak óraszámára és ezzel együtt súlya is csökkenni fog. Ugyanakkor az új kompetenciamérés eredményeinek ismerete nélkül nehéz megjósolni, hogy mely területek lesznek azok, melyek jelentősebb erőforrást igényelnek. Ennek tudatos felülvizsgálata, visszacsatolása folyamatos feladat lesz.

Véleményem szerint a tanulmányterület fejlesztése érdekében a következő feladatok megoldására lesz szükség a következő 5 évben megbízásom esetén:

1. A tantárgy oktatásában a szemléltetés előtérbe helyezése (az alacsony óraszám ellenére)
2. A tanulók aktív közreműködése a tananyag feldolgozásában a konstruktív pedagógiai módszerek alkalmazásával. (A tananyag feldolgozása a tanulói előadásokon, az irányított tanulási módszereken keresztül)
3. A környezeti neveléssel összefüggő feladatok, hatékonyabb, tantárgyközi feladatként történő megjelenése.

6.2.4 Testnevelés

Az iskola profilja okán a legsikeresebb tanulmányterület. A nagy számú érettségiző miatt, a sportolók felkészítésével kiemelt feladat lesz a jövőben is a sport tanulmányterület.

A jövőre nézve számomra sikeres pályázat esetén a fejlesztési területek:

1. A Magyar Kézilabda Szövetség mintájára más sportágak esetében is biztosítani iskola keretek között a játékvezetői képzést, hogy a sportból kieső tanulók a sport közelében maradván tudásukat hasznosítani tudják. Terveim között szerepel hasonló együttműködés kialakítása a futsal, labdarúgás, atlétika, jégkorong területén.
2. A városban és a térségben lévő további sportágak bevonása az iskolába. Különösen a jelenleg kis létszámban jelen lévő röplabda, küzdősportok területén.
3. Az iskola testnevelés munkaközösségének hatékony működésének kialakítása. A változó munkaközösség munkarendszerének a hatékonysága jelenleg jelentős nehézségekkel küzd. Különösen problémás a tervezés és ezzel összefüggésben a hosszú távú koncepciók, fejlesztések. A jelenlegi erőforrások megfelelő használatával a jelenlegi problémák orvosolhatók, az minden fél megelégedésére fejlődhet.

6.2.5 Digitális kultúra/informatika

A tantárgy tartalmában, vizsgájában igen jelentős változáson esik át jelenleg. Az informatika termekben lévő gépek elavultak, az átadandó tananyagmennyiség sok. Ennek megfelelően a következő évek kihívása, hogy ennek a feltételnek is megfelelően

megmaradjon a színvonalas informatika oktatás. Ugyanakkor a tantárgy alapvetően eszközt ad a kollégák kezébe, hogy a többi tantárgy oktatása hatékonyabban működjön.

Megoldandó feladatok megbízásom esetén a következő ciklusban:

1. Az informatika terem minőségének javítása. Ez a legkevésbé az intézményen és a vezetésén múló kérdés. Ugyanakkor igen sarkalatos probléma.
2. A munkaközösség igen hatékony tudásmegosztásának támogatása. Az egységes feladatok, a módszertani segédletek, a napi munka megosztása egymás támogatása a szakos tanárok között olyan példaértékű, hogy azt mindenképpen folytatni kell.
3. Az iskolai infrastruktúra további fejlesztése, különösen:
 - a. AP-k elhelyezése az épületben, hogy az RRF, EFOP pályázatban kapott laptopok mindenhol megfelelően használhatók legyenek. Az EDUROAM gyakorlatilag az iskolai hálózaton kívül működik, integrálása az iskola belső hálózatába túl sok adatvédelmi problémát eredményez, a diákok eszközhasználata nem kontrollálható.
 - b. Biztonságból fali csatlakozási pontok elhelyezése az egyes osztályterekben.
 - c. A tanulói laptopok kihasználásával a digitális eszközzel támogatott órák számának emelése.

6.3 Nevelés

A mai világban az iskola feladata a tananyagközvetítésen kívül – a család mellett különösen, hiszen a kívánatos családmódel gyakran sérül (pl: csonka családok, külföldön dolgozó szülők) – a nevelési feladatok jelentőségének megnövekedésével jár.

A nevelési feladatok főleg az osztályfőnöki munkában jelennek meg, de ki kell venni a részét ebből minden kollégának. Az iskola, amennyiben az a megtiszteltetés ér, hogy további öt évig vezethetem, továbbra is közvetíteni fogja az alapvető értékeket. Ugyanakkor a következő területeknek kell kiemelt feladatokat kapni:

1. **Konfliktuskezelés.** A tanulók nevelése, oktatása óhatatlanul magában hordozza a tanár-diák, tanár-szülő konfliktusokat. Vezetésem alatt akár külső szakértő bevonásával a modern konfliktuskezelési módszerek megismerésével támogatom a tanárokat, segítve ezzel a munkájukat. Ugyanakkor a megfelelő konfliktuskezelési módszereket a tanulóknak is közvetíteni kell, mert a mai rohanó világban ezt a készséget nem sajátítják el.

2. **Hagyománytisztelet.** Csak a múlt alapos ismerete és tisztelete képes arra, hogy a megfelelő jövőkép kialakításával értékes állampolgárokat neveljen. Éppen ezért a következő ciklusban is mindent megtennék azért, hogy az iskola falai közül kikerülő tanulók értésék a múlt történéseit, tiszteljék múltunkat.
3. **Nevelési értekezlet.** A problémák megbeszélése érdekében továbbra is évi két nevelési értekezlet keretében a nevelőtestület értekezletet fog tartani. Ennek a két értekezletnek a célja, hogy a napi ügyek megbeszélése helyett (melyre a rendszeres értekezletek szolgálnak) módszertani, nevelési problémák megoldásában az együttműködést erősítse a kollégák között.

Az alapvető feladatok ezen a területen nem változnak. Fontos, hogy az iskola hagyományai tovább éljenek. Az a munka, elvek, melyet vezetésem elmúlt 14 évében megvalósítottam, számomra továbbiakban is megőrzendő értékek. Így sem az értekezletek rendje, sem a megemlékezések módja, sem az iskola életét meghatározó alapvető rendezvények szervezésében jelentős változást nem tervezek. A változások inkább a visszacsatolások miatt szükséges finomhangolások lesznek (például a szalagavató és a bál viszonya).

6.3.1 Tanórán kívüli tevékenységek

A nevelés érdekében sikeres pályázat esetén tovább kívánom fejleszteni az iskola két legnagyobb rendezvényét az ősszel megrendezésre kerülő HUMA (humán nap) és a tavasszal megtartott TATU (Tavaszi Természettudományos Nap) eseményeket. A két rendezvény csak együtt értelmezhető, hiszen az iskola oktatási egyensúlyát a sport mellett a humán és reálterületek értékközvetítése jelenti. Hiszem, hogy a három terület egyensúlyban tartása a sikeres iskolai munka feltétele. Ráadásul az egészségre nevelés, közösségi értékek közvetítése ezeken a rendezvényeken keresztül sokkal hatékonyabban megvalósítható. Ugyanakkor a hatékonyság érdekében a jelenlegi szervezői feladatok a jelenlegi személyektől magasabb szintre (vezető, helyettes) kell kerüljenek, mert a szaktanárok leterheltsége nem teszi lehetővé, hogy a szükséges energiát a feladatba be tudják fektetni. Természetesen részfeladatok az egyes tanároknál maradnak.

6.4 Kollégium

Az intézmény szerves részeként működik a kollégium, mivel önálló intézményegység, élén egy intézményegység vezetővel. Így pályázatomban kevesebb szót

ejtettem róla. Ugyanakkor fontos, hogy érvényesítsük a kollégium esetében ugyanazokat az értékeket, melyek az iskola falain belül elvárások. Az iskolában is problémát okoz az, ha a kollégium nem az iskolával együttműködve dolgozik. A kollégium gondjai egyben az iskola problémái is, hiszen a használt helyiségek közösek, a tanulók a kollégiumi tanulási lehetőségek kihasználásával tudnak az iskolában teljesíteni. Vezetőként, amennyiben ismét bizalmat kapok, az alábbi elveket fogom továbbra is megkövetelni a kollégium vezetőjétől, az ott dolgozó kollégáktól:

- az iskolával azonos elvek mentén megvalósítani a kollégium életét
- a kollégium nevelési programjának megvalósítása
- a tanulók lelki egészségének megőrzése
- a szociális értékek betartatása, a közösségi élet szabályainak tisztelete
- tisztelet a többi ember felé
- hatékonyabb tanulási környezet kialakítása
- szigorúbb szabályok a tanulók életével kapcsolatban (benntartózkodás, tanulószoba)

6.5 Infrastruktúra

Pályázatomban nagyon sokat, lehet kicsit túl sokat is írtam már az infrastruktúra állapotáról. Van pár olyan feladat, melyet ütemezve, a források figyelembe vételével megválasztásom esetén meg kívánok valósítani. Ezek címszavakban a következők:

- A következő öt éves ciklusban el kell végezni a szükséges falmozgatásokat, hogy a megfelelő méretű termek kialakuljanak.
- Szekrények telepítése minden osztályterembe, vagy a termek elé a folyosóra, hogy a tanulók vagyónvédelme megvalósulhasson, különösen az RRF eszközök esetében. Ez alapvető feltétele a tanulói laptopok iskolai használatának, ami a hatékonyság javulásával költségcsökkenést és módszertani megújulást is eredményez.
- Javítani kell a projektor ellátottságon. Jelenleg a termek egy része rendelkezik digitális táblával. Ebben a korban a digitális tábla előnyei a projektorral támogatott oktatáshoz képest elenyészők, így költséghatékonyabb ha a termek „csak” projektorral vannak felszerelve. Különösen akkor, ha a tanár irányító szerepe növekszik a tanulók a saját digitális eszközeiket (laptop) is bevonják a munkába. Sajnos ezzel a folyamattal együtt kell, hogy járjon a

hagyományos krétás táblák cseréjével, ugyanis a projektorok élettartamát a krétapor jelentősen csökkenti.

- Meg kell oldani a korábban felsorolt műszaki problémák egy részét (fűtés, ablakok, hőszigetelés). Sajnos az ide fordítható források általában pályázat keretében elérhetők. Intézményünknel sok sokkal rosszabb állapotban lévő iskola is van, így felelősséggel a problémák mindegyikének megoldása nem felvállalható.
- Bútorzat folyamatos cseréje, felújítása. Az asztalok, székek elhasználódása indokoltá teszi a következő években az egyes bútorok felújítását, cseréjét.
- Könyvtárfejlesztés. A következő öt év feladata, hogy ütemesen az új NAT elvárásainak megfelelően a könyvtári állomány megújításra, frissítésre, kiegészítésre kerüljön.
- Informatikai hálózat frissítése, javítása. Ki kell egészíteni az iskola informatikai hálózatát, hogy alkalmas legyen a tanulói laptopok fogadására, használatára.