

5. Vezetői program

5.1. Vezetői hitvallásom

Vezetői hitvallásom szerint az iskola elsődleges feladata, hogy a tanulók olyan tudást és kompetenciákat szerezzenek, amelyek a való életben is használhatók, és felnőttkorukban is segítik boldogulásukat. Céлом, hogy intézményünk korszerű, alkalmazható ismeretekkel vértessze fel tanulóit, amelyek az élet különböző területein hasznosíthatók. Ugyanakkor elengedhetetlennek tartom az élethosszig tartó tanulás szemléletét, és azt a meggyőződést, hogy a pedagógiai munka csak folyamatos megújulással lehet eredményes. A modern pedagógiai eszközök és módszerek alkalmazását a hagyományos, bevált eljárásokkal összehangolva kívánom biztosítani, és meggyőződésem, hogy a sikeres tantestület alapja a motivált, innovatív és megújulásra képes pedagógus közösség.

A pedagógiai munka hatékonyságának feltétele a nyugodt, biztonságos és támogató munkakörnyezet, amely lehetővé teszi a pedagógusok alkotó tevékenységét és szakmai fejlődését. Kiemelt feladatommak tekintem a közösségépítést és a csapatszellem erősítését: olyan szervezeti kultúra kialakítását, ahol a kollégák magukénak érzik az intézményt, ismerik egymás erősségeit, és közösen, összehangoltan dolgoznak a kitűzött célok eléréséért. Hiszem, hogy a közösen meghatározott célokat csak együttműködésre épülő, koordinált feladatvégzéssel lehet sikeresen megvalósítani, és ez jelenti az iskola folyamatos fejlődésének alapját.

Vezetői felelősségem, hogy intézményünket úgy irányítsam, hogy az megfeleljen a fenntartói elvárásoknak, ugyanakkor eredményesen és átláthatóan működjön. Ennek érdekében menedzserszemléletű vezetést alkalmazok: a jogszabályi keretek figyelembevételével szeretném irányítani az intézményt, építeni és ápolni a kapcsolatrendszert, valamint tudatosan kívánom alakítani intézményünk pozitív megítélését és imázsát, amelyet nyilvánosan is képviselek.

Ugyanakkor meggyőződésem, hogy a jó iskola nem működhet erős szülői együttműködés nélkül. Ezért kiemelt jelentőséget tulajdonítok a szülőkkel ápoltn jó kapcsolatnak, amelynek alapja a jól működő, kezdeményező Szülői Munkaközösség. Az intézményünk szülői közösségével megfelelően működő kapcsolatot ápolok. Rendszeres egyeztetéseink során

közösen tervezzük programjainkat, és a közös célok érdekében kölcsönösen támogatjuk egymás elképzeléseit, így együtt építjük a tanulók sikeres iskolai életét.

Milyen iskolát álmodtam meg?

Intézményünk számára olyan jövőt képzelek el, ahol az iskola saját, egyedi arculattal rendelkezik, és a tanulók számára nyugodt, biztonságos nevelési és tanulási környezetet biztosít. Kiemelt célom, hogy az intézményben innovációra nyitott, fejlődő pedagógusok dolgozzanak, akik a teljes személyiség fejlesztését helyezik a középpontba, és a tanulók értelmi, érzelmi, szociális és testi fejlődésére egyaránt kiemelt figyelmet fordítanak.

Arra törekszem, hogy tanulóink megismerjék és tiszteletben tartsák az egyetemes emberi, európai és nemzeti értékeket, és ezek alapján formálódjon értékrendjük. A pedagógusok feladata, hogy felismerjék a tanulóiban rejlő tehetség ígérteit, és tudatosan támogassák annak kibontakozását. Ugyanakkor a közösségi nevelés keretein belül is biztosítani kívánom az egyéni fejlődés lehetőségét, hiszen minden gyermek más ütemben halad, és fontos, hogy mindenki számára elérhető legmagasabb szinten sajátíthassa el az ismereteket.

Olyan iskolát szeretnék, ahová a tanulók szívesen járnak, mert a tanórán kívüli programok színesek, változatosak és élményt adnak. Fontosnak tartom, hogy intézményünk erős belső és külső kapcsolatrendszerrel rendelkezzen, és hogy a tanulók, szülők és pedagógusok egyaránt folyamatosan, érthetően és átláthatóan kapjanak tájékoztatást a tanulók fejlődéséről és az intézmény életében bekövetkező változásokról.

Kiemelt célom, hogy iskolánk aktívan hirdesse és gyakorolja a demokrácia értékeit: a pedagógus példát mutasson, értő figyelemmel hallgassa meg a tanulók véleményét. Számos kérdésben közösen hozunk döntéseket. Intézményünkben minden érintett – tanuló, szülő, pedagógus és iskolai dolgozó – megkapja a szükséges támogatást, és az iskola nyilvánossá teszi pedagógiai elveit, valamint érdemben válaszol a hozzá intézett kérdésekre. Emellett fontos számomra, hogy az iskola aktívan segítse a tanulók egészséges életmódjának kialakítását.

Végül olyan intézményt kívánok, ahol a pedagógusok magabiztosan használják a digitális eszközöket, és ahol a modern pedagógiai eszközök és a hagyományos módszerek

kiegyensúlyozott mértékben, minden területen szolgálják a tanulók fejlődését és sikeres előrehaladását.

Milyen vezető kívánok lenni?

Olyan vezetőt szeretnék megtestesíteni, aki egyenes, tisztességes, szilárd jellemű, emberséges, ugyanakkor csapatjátékos. Fontos számomra, hogy intézményünkben a vezetés átlátható, következetes és igazságos legyen, és hogy a közösség minden tagja érezze: számíthat rám, és tiszteletben tartom szakmai és emberi értékeit.

Alapvető elvem a jogszabályok ismerete, betartása és betartatása: a pedagógiai munka csak akkor lehet hiteles és biztonságos, ha a működés jogszerű, a döntések indokoltak és dokumentáltak. Ugyanakkor hiszek abban is, hogy a szabályok mellett a demokratikus légkör kialakítása és fenntartása elengedhetetlen. A közösség ereje a közös döntésekben, a nyitott párbeszédben és a felelősségvállalásban rejlik.

Vezetőként abban hiszek, hogy képes vagyok innovációra nyitott, összetartó és eredményes közösséget építeni. Ezt a célt úgy érjük el, hogy a feladatokat és terheket egyenletesen osztjuk el, és a kollégák között a konstruktív konfliktuskezelés alapelvei érvényesülnek. Minden vita akkor lehetőség a fejlődésre, ha a kommunikáció tiszteletteljes, a célok közösek, és a megoldások a pedagógiai minőséget szolgálják.

Vezetőként vállalom a személyes felelősséget, egyértelmű követelményrendszert állítok fel, és folyamatosan figyelek kollégáimra. Támogatom fejlődésüket, erősítem a közös munkát és a pedagógiai minőséget. Céлом, hogy az intézményben pozitív, támogató és alkotó légkör uralkodjon, ahol a pedagógusok motiváltak, és a tanulók számára a legjobb fejlődési lehetőségek biztosítottak.

5.2. Intézményvezetői alapelvek

Intézményvezetőként alapelvem, hogy az iskola működése a biztonságra, a kiszámíthatóságra és az eredményességre épüljön, miközben a hagyományaink mentén folyamatos fejlesztést valósítunk meg. Vezetői munkámban elsődleges célként kezelem, hogy minden döntés és

intézkedés összhangban legyen a fenntartói elvárásokkal, valamint a szülők és tanulók igényeivel, és ezek a mindennapi pedagógiai gyakorlatban is következetesen érvényesüljenek.

Fontosnak tartom, hogy az intézményben elért eredmények megőrzése mellett folyamatosan törekedjünk azok fejlesztésére és további erősítésére. Ennek egyik alapfeltétele a magas színvonalú oktató-nevelő munka, amely csak teljes, 100%-os szakos ellátottság mellett képzelhető el. Ezért minden rendelkezésemre álló eszközzel azon dolgozom, hogy a szakos ellátottságot teljes mértékben biztosítsuk.

Kiemelt feladatommak tekintem az alsó tagozaton az alapkészségek hatékony és stabil megalapozását. Kimeneti célként azt fogalmazom meg, hogy minden végzős diákunk rendelkezzen azokkal a kompetenciákkal, készségekkel és képességekkel, amelyek szükségesek a középfokú tanuláshoz és az életben való boldoguláshoz. Ennek érdekében továbbra is szoros kapcsolatot kívánok tartani a szakképző intézményekkel.

Az oktatás színvonalának emelése érdekében tudásmegosztó műhely működtetését tervezem, melynek részeként növelem a hospitálások számát, és ösztönzőm a pedagógusok közötti tapasztalatcserét. Alapelvem, hogy a csapatban végzett munka mindig eredményesebb, mint az egyéni erőfeszítés, ezért a közös célok eléréséhez nyugodt, feszültségmentes légkört kívánok kialakítani minden pedagógus és iskolai dolgozó számára, biztosítva ezzel a harmonikus és hatékony intézményi működést.

5.3. Célok és a hozzájuk rendelt feladatok

Rövid távú célok (1 év)

Rövid távú cél (1 év)	Feladat	Sikerkritérium
1. Az iskolai dokumentáció legyen naprakész, szakszerű.	Az iskolai dokumentáció felülvizsgálata, aktualizálása.	Az iskolai dokumentáció szakszerű, naprakész.
2. Egyenletes terhelés a pedagógusok között.	Az iskolavezetés által történő feladatok egyenletes elosztása.	Elégedett tantestület.
3. Korszerű adminisztráció.	A szükséges dokumentumok archiválása.	Minden szükséges dokumentum archivált.
4. A TÉR hatékony működésének biztosítása.	A pedagógusok motiválása a céllal kapcsolatban.	Motivált tantestület; az intézményi és egyéni célok hatékonyan egymásra épülnek.

5. Az iskola honlapjának és Facebook-oldalának folyamatos, naprakész feltöltése.	Megfelelő információáramlás a programokról, rendezvényekről, versenyeredményekről.	Az iskola honlapja és Facebook-oldala naprakészen feltöltött.
6. A törvényi változások folyamatos figyelemmel kísérése.	A változások kezelése.	Felkészített tantestület és elégedett partnerek.
7. Beiskolázási folyamat eredményes koordinálása.	Iskolára előkészítő foglalkozások szervezése óvodások részére.	Iskolára előkészítő foglalkozások megtartása; megfelelően tájékoztatott óvodai szülők.
8. Pályaorientációs tevékenységek erősítése.	Szoros kapcsolattartás a Győri SZC szakképző intézményeivel.	A továbbtanulók 70%-a a szakképzésben folytatja középfokú tanulmányait.

Középtávú célok (2–3 év)

Középtávú cél (2-3 év)	Feladatok	Sikerkritérium
1. Az intézményben folyó eredményes tanulmányi munka folytatása, színvonal emelése a PTTR lehetőségeinek optimális felhasználásával.	- Óralátogatások keretében a pedagógusok tanítási módszereinek, eszközhasználati szokásainak megismerése. - Új tanítási módszerek bevezetése. - Tudásmegosztó műhely működtetése. - Új oktatásszervezési módok bevezetése, projektekben való gondolkodás.	- Új tanítási módszereket használnak a pedagógusok. - Tudásmegosztó műhely működik. - Új oktatásszervezési eljárásokat alkalmazunk. - Projektekben gondolkodunk.
2. A kompetenciamérés eredményeinek emelése.	- A kompetenciamérés feladatokhoz hasonló feladatok beépítése a mindennapi munkába. - Folyamatos gyakorlás, célzott felkészítés.	- Nő a tanulók kompetenciamérésének eredménye.
3. Projektoktatás fejlesztése.	- Tantárgyi koncentrációk szervezése.	- Egyre több pedagógus alkalmazza a módszert a mindennapokban.

	- Projektalapú oktatási gyakorlat beépítése a tanórákba.	
4. Új, korszerű szemléltető eszközök használata az oktatásban.	- Források felkutatása az eszközök megvásárlásához. - Eszközök beszerzése, interaktív táblák telepítése.	- Minőségi, korszerű oktatás valósul meg.

Hosszú távú célok (4–5 év)

Hosszútávú cél (4-5 év)	Feladat	Sikerkritérium
1. Terveim szerint a Győri SZC Bolyai János Általános Iskola egy stabil, jól működő, jól felszerelt intézmény legyen, ahol a legújabb oktatási eszközöket és módszereket alkalmazó, innovatív, kiválóan képzett pedagógusok tanítanak.	Továbbképzéseken való aktív részvétel.	A pedagógusok módszertani kultúrája optimálisan, az intézményi célokkal koherensen fejlődik.
2. Egy pozitív jövőképet sugárzó intézmény működtetése, amelyben fenntartható, fokozható a fejlődés.	A pedagógusok optimista szemléletének erősítése.	Kiegyensúlyozott tanulókat tanítanak optimista, elégedett pedagógusok.
3. Az intézmény jó munkakapcsolatokkal rendelkezik.	A meglévő kapcsolatok ápolása, újak keresése, különös tekintettel a pályaorientációs tevékenység erősítésére (fenntartó, szakképzési intézmények, szülők, önkormányzat, szakértői bizottság).	A régi és új munkakapcsolatok segítik az iskola munkáját.

5.4. Fejlesztési elképzelések a pedagógiai-szakmai munka területén

Intézményünkben jelenleg 592 tanuló vesz részt általános iskolai képzésben. Az alsó és felső tagozat közötti zavartalan átmenet csak egységes pedagógiai tervezés, rendszeres szakmai kapcsolattartás és folyamatos, célzott kommunikáció révén biztosítható. Ennek érdekében kiemelt figyelmet fordítunk a munkaközösségek közötti együttműködésre, a közös programok szervezésére és a tanítók–szaktanárok folyamatos tapasztalatcseréjére.

5.4.1. Fejlesztési elképzelések az 1–4. évfolyamon

Az alsó tagozaton a pedagógiai munka és a szabadidős tevékenységek szervezésének alapját az alsós munkatervvek képezik, melyeket minden tanév elején készítünk el. A tervek kidolgozása csapatmunka, amely során a munkaközösség-vezetők az előző tanév tapasztalataira építve, augusztusban készítik el a tervezetet. A pedagógusok ezt követően kreatív javaslataikkal egészítik ki, így alakul ki a minőségi, a tanulók fejlődését és élményszerű tanulását biztosító éves program.

Vezetőként támogatok minden olyan hagyományőrző és innovatív kezdeményezést, amely színesebbé és emlékezetesebbé teszi a tanórai és tanórán kívüli élményeket. A tanév során szervezett programok (pl. Fecskenap, Magyar népmese napja, Zene világnapja, adventi rendezvények, farsang, március 15., Föld napja, gyermeknap, túranap) erősítik a közösségi összetartozást, segítik a beilleszkedést és hozzájárulnak a pozitív iskolai légkör kialakításához.

Az idegen nyelvek (angol/német) játékos megismertetése már az 1. évfolyamon biztosított, és célunk a 2–3. évfolyamon a nyelvi fejlesztés erősítése.

A 3–4. évfolyamon bevezetett *Digitális kultúra* tantárgy célja az informatikai alapismeretek irányított megismerése. Fontos, hogy tanulóink már kisiskolás korban tudatosan és biztonságosan használják az okoseszközöket, valamint képesek legyenek az online tartalmak közötti értő és felelős válogatásra. A digitális eszközök használata emellett jelentős mértékben támogatja a kompetenciamérések sikeres lebonyolítását.

5.4.2. Fejlesztési elképzelések az 5–8. évfolyamon és a pályaorientáció területén

A felső tagozaton a 12 osztály pedagógiai és szabadidős munkáját öt munkaközösség irányítja. A munkaközösség-vezetők feladata egységes pedagógiai álláspont kialakítása, valamint a programok és versenyek szervezésében történő hatékony együttműködés. Az alsó és felső tagozat közötti szakmai kapcsolat az elmúlt években jelentősen elmélyült, melyet a jövőben is tovább kívánok erősíteni.

A felső tagozat tantárgyfelosztását és a választott tantárgyak rendszerét a személyi feltételek figyelembevételével végezzük, hogy a tantárgyi kínálat és a pedagógiai munka a lehető legmagasabb színvonalon valósulhasson meg. Töreksem arra, hogy megfelelő humánerőforrás rendelkezése esetén a tehetséges nyelvtanulók számára a 8. évfolyamon nyelvvizsga-előkészítőt szervezzünk.

A továbbtanulás kérdése a 7–8. évfolyamon kiemelt jelentőségű, de a pályaorientációt már az 5. évfolyamtól komolyan és tervezetten kell kezelni.

Ennek eszközei:

- külső helyszínek látogatása, amelynek segítségével egy-egy foglalkozás körülményeit ismerhetik meg a diákok pl. városi televízió, bíróság, önkormányzat, pékség, gyertyaüzem;
- szakemberek meghívása gyakorlati bemutatóval: pl. tűzoltó, mentőtiszt, védőnő, orvos, rendőr, pék, ügyész, mezőgazdasági vállalkozó.

A jól megalapozott döntés jelentősen befolyásolja a tanulók későbbi pályáját, ezért fontos célunk, hogy diákjaink minél szélesebb körű ismereteket szerezzenek a Győri SZC szakképzési kínálatáról, és aktívan részt vegyenek nyílt napokon, szakmai kiállításokon. Sikeres felkészítésünk mércéje, ha tanulóink a felvételi után a Győri SZC középiskolaiban folytatják tanulmányaikat.

5.4.3. Fejlesztési elképzelések a nevelés területén

Nevelőmunkánk középpontjában a ránk bízott gyermekek állnak. A tanulók többsége stabil családi háttérrel rendelkezik, ugyanakkor minden osztályban található olyan diákok, akik számára a szülői támogatottság korlátozottabb. Ezekben az esetekben az osztályfőnökök

kulcsszereplőkként működnek, hiszen ők érzékelik elsőként a közösségben felmerülő problémákat, és képesek irányt mutatni, valamint a szükséges lépéseket kezdeményezni.

Az osztályfőnökök és a szakmai vezetés közötti rendszeres, strukturált szakmai egyeztetések elengedhetetlenek a problémák időbeni feltárása és hatékony kezelése érdekében. A szülőkkel való együttműködés alapvető, és szükség esetén külsős szakemberek bevonása is indokolt. Intézményünkben a szociális segítő és pszichológus jelenléte, valamint a Családsegítő Központtal kialakított együttműködés jelentős támogatást nyújt a családi nehézségekkel küzdő tanulók számára.

Vezetőként célom, hogy a nevelési eredményeket megtartsuk, és a felmerülő problémákat hatékonyan, eredményorientáltan kezeljük. A közös rendezvények, sportesemények és programok tovább erősítik iskolánk összetartó közösségét, és támogatják a tanulók harmonikus fejlődését.

5.4.4. Fejlesztési elképzelések a tolerancia területén

Vezetői prioritásom a kiegyensúlyozott, erőszakmentes iskolai légkör fenntartása és további erősítése. A mai világ kihívásai – családi nehézségek, túlzott online jelenlét, a rendszeresség hiánya – sok tanulót érintenek, és sajnálatos módon a konfliktusok, agresszív megnyilvánulások egyre gyakrabban jelennek meg az iskolai közösségben.

Különösen fontos hangsúlyozni, hogy a bántalmazás (fizikai vagy verbális) sok esetben „a színfalak mögött” zajlik, ezért a korai felismerés és az azonnali, határozott beavatkozás kulcsfontosságú. Ebben támaszkodni kívánok külső szakemberekre is pl. családsegítő munkatársai, városi ügyészség jogásza. Az iskolai közösség biztonsága alapelv, és kötelességünk a konfliktusokat humánus módon, a tanulók méltóságát tiszteletben tartva kezelni.

A nevelési hatékonyság további javítása érdekében kiemelt feladat a pedagógiai módszerek folyamatos fejlesztése: továbbképzések, tréningek, nevelési értekezletek szervezése, valamint a szülőkkel való építő, együttműködésen alapuló kommunikáció fenntartása.

5.4.5. Fejlesztési elképzelések a tehetséggondozás területén

Intézményünk számára a tehetséggondozás stratégiai jelentőségű feladat, amelynek célja a kiemelkedő képességű tanulók folyamatos támogatása és fejlődésének biztosítása. A tehetséges tanulókat egyéni fejlesztéssel, szakköri foglalkozásokkal és tehetségműhelyekkel segítjük. Az elmúlt évek versenyeredményei és a továbbtanulási mutatók egyértelműen alátámasztják a felkészítés magas színvonalát és eredményességét.

Hat éve hoztuk létre a Bolyai Tehetségpontot, amely egységes szervezeti keretet biztosít a tehetséggondozás számára, és lehetővé teszi a minőségi munka hosszú távú fenntarthatóságát. A tehetségműhelyek működését szakmai elvek mentén irányítjuk, jelenleg nyelvi, képzőművészeti, zenei és informatikai-programozási területeken. A jövőben további tehetségműhelyek indítását tartom indokoltnak, különösen matematika, idegen nyelv és sport területeken, a tanulói igények és a pedagógiai kapacitás függvényében.

Kiemelt eredményként értékelem, hogy tehetségpontunk 2021 őszén „Akkreditált kiváló Tehetségpont” minősítést kapott, amely a szakmai munka elismerése és további fejlődésre ösztönző motiváció számunkra. 2026. szeptemberében kezdeményezni fogom az intézményi akkreditáció megújítását.

5.4.6. Fejlesztési elképzelések a humán erőforrás területén

Iskolánk szakos ellátottsága közel 100%-os, amelyet szükség szerint óraadó és részmunkaidős pedagógusok bevonásával biztosítunk. A vezetői munkát két igazgatóhelyettes támogatja, a munkamegosztás jól működik, és a jövőben is számítok konstruktív együttműködésükre.

Tantestületünk elkötelezett, hivatását szívügyének tekinti, ezért vezetőként kiemelt célom a tantestület összetartásának és szakmai erejének megőrzése. A tantárgyfelosztás tervezése során kiemelt figyelmet fordítok az egyenletes terhelésre, a pedagógusok szakmai igényeire és a támogató munkakörnyezet fenntartására.

A pedagógushiány – elsősorban a nyugdíjazások következtében – folyamatos kihívást jelent. A hiányzó álláshelyeket rendszeresen meghirdetjük, és az utánpótlást tudatosan, hosszú távra

tervezve biztosítjuk. Óraadó pedagógusaink a tanítási feladatok ellátásában jelentős segítséget nyújtanak, azonban célunk a teljes szakos ellátottság hosszú távú fenntartása.

A BTMN és SNI tanulók számának növekedése miatt a fejlesztő munka további erősítése szükséges. Fejlesztésüket fejlesztőpedagógus, gyógypedagógusok, logopédusok támogatják, a pedagógiai asszisztensek pedig az egyéni fejlesztési feladatokban nyújtanak nélkülözhetetlen segítséget.

Intézményünk működését a nevelő-oktató munkát segítő munkatársak biztosítják (iskolaittkár, gazdasági munkatársak, karbantartók, takarítószemélyzet, rendszergazda). Nagy segítséget jelent a portás munkakörének a műszaki-működtetési feladatokkal történő bővítése. Úgy vélem sikerült áttörést elérni a technikai dolgozók optimális munkabeosztásának megszervezésében. Fontos feladat a higiéniai munkával kapcsolatos színvonal további fejlesztése, az épületek állagmegóvásával, karbantartásával kapcsolatos munkálatok hatékony elvégzése.

5.4.7. Fejlesztési elképzelések a szervezetben

Intézményünk alapdokumentumait minden tanév elején felülvizsgáljuk, és szükség esetén módosítjuk. Ebbe a munkába a tantestületet is bevonom, hiszen a szabályozók az iskola működésének alapjai. Célunk az egységes, követhető dokumentumrendszer kialakítása, amely a törvényi előírások betartása mellett biztosítja az intézményi működés átláthatóságát és stabilitását.

A szervezeti egység erősítése érdekében rendszeres feladataink a következők:

- A munkaközösség-vezetők szerepének megbecsülése és támogatása
- Team-megbeszélések ösztönzése a felmerülő problémák hatékony és gyors megoldásának érdekében
- Havi munkaértekezletek rendszeres megszervezése
- Közös intézményi értekezletek megtartása (tanévnyitó, félévzáró, tanévzáró, nevelési értekezletek)
- Időgazdálkodás és rugalmasság biztosítása a tanácskozások során
- Új kollégák és pályakezdők mentorálása
- Közösségépítés hagyományos rendezvényeken és csapatépítő programokon

5.4.8. Fejlesztési elképzelések a tárgyi eszközállomány bővítése területén

Az elmúlt évek fenntartói beruházásai eredményeként intézményünkben a tantermekben megvalósult az IKT eszközök integrálása. A digitális kompetenciák fejlesztése pedagógiai elvárás, ezért célunk, hogy minden pedagógus számára korszerű laptop biztosított legyen. Az elmúlt évek során 30 darab tanári laptop beszerzésével teljesült ez a cél, amely tovább folytatandó fejlesztési feladat.

A kompetenciamérések zavartalan lebonyolítása érdekében a digitális kultúra tantárgyhoz vásárolt tableteket, tanulói laptopokat és asztali számítógépeket is bevonjuk, hogy a digitális oktatás feltételei minden tanuló számára biztosítottak legyenek.

Fejlesztési célunk továbbá a digitális eszközök és tananyagok közkinccsé tétele, valamint az E-Kréta kollaborációs térének intenzívebb kihasználása. Ezzel párhuzamosan tantárgyi szakmai műhelymunkák szervezését is támogatjuk, amelyek hozzájárulnak a pedagógusok digitális kompetenciájának és módszertani megújulásának erősítéséhez.

A mindennapos testnevelés bevezetése miatt kiemelt feladat a tornatermi és öltözői állapotok felújítása. A vizesedés megszüntetésére már megkezdődtek a munkálatok. A sportpálya salakos feltöltése és az udvari játékok karbantartása folyamatos feladatként jelenik meg.

A következő fejlesztési feladatok közé tartozik a tantermek padlózatának felújítása, a fénymásoló és nyomtató eszközök cseréje.

A székhelyintézményben és a telephelyünkön a térszűke komoly problémát jelent, ezért további tantermek kialakítására (emelet ráépítés, konténer tantermek) pályázati források felkutatását javaslom.

5.4.9. Fejlesztési elképzelések a marketingtevékenység területén

A marketingtevékenységünk legfőbb célja a hagyományos beiskolázási mutatók fenntartása. Emellett kiemelt feladatunk, hogy végzős tanulóink minél nagyobb arányban a Győri SZC középiskolaiban folytassák tanulmányaikat, ezzel is erősítve az intézményünk és a szakképzési rendszer közötti szoros kapcsolatot.

A célok elérését több, egymást kiegészítő stratégiai lépéssel támogatjuk. Elsőként fontosnak tartjuk a nagycsoportos óvodások számára szervezett játékos foglalkozásokat, amelyek már korán megismertetik a gyerekeket iskolánk légkörével és pedagógiai szemléletével. Ugyanakkor a szülői tájékoztatást rendszeresen, jól strukturáltan és közérthetően szervezzük meg, hogy a szülők megalapozott döntést tudjanak hozni gyermekük iskolaválasztásáról.

Az iskola mindennapi életét és eredményeit folyamatosan bemutatjuk a honlapunkon, Facebook oldalunkon és a helyi médiában, ezáltal is erősítve intézményünk láthatóságát és vonzerejét. A 7–8. osztályos tanulókkal kiemelten foglalkozunk a Győri SZC képzési kínálatának bemutatásával, és rendszeresen részt veszünk pályaválasztási nyílt napokon és szülői értekezleteken, hogy a tanulók és családjaik számára a továbbtanulási lehetőségek minél világosabbá és elérhetőbbé váljanak.

6. Záró gondolatok

„A vezetés alapvető elve: bizonyos személy teljes mértékben felelős egy munka elvégzéséért.”
(Drabinka)

Számomra vezetőnek lenni egy közoktatási intézményben – különösen általános iskolai környezetben – azt jelenti, hogy a pedagógiai, tanügyigazgatási, személyzeti, intézmény-működtetési és gazdálkodási területekért vállalt felelősséget teljes körűen, elkötelezetten és következetesen kell viselni. A vezető feladata, hogy az iskola átfogó pedagógiai szemléletét megvalósítsa, és a napi részletkérdéseket olyan mértékben delegálja, hogy idejét és energiáját a stratégiai célok elérésére fordíthassa.

A vezetői pozíció számomra elsősorban szolgálat, nem kiváltság. Az „első az egyenlők között” elvét vallom: a vezető a közösség része, ugyanakkor a felelősség és a döntések súlyával az első szerepét is vállalja. A legnagyobb felelősség az iskola vezetőjén nyugszik, és ezt a felelősséget nem oszthatja meg más munkatársaival. Ugyanakkor fontosnak tartom, hogy kollégáim is érezzék saját felelősségüket, és aktívan részt vegyenek a közös feladatok megvalósításában.

Vezetni és nevelni nem lehet könyörgéssel vagy parancsolással, mert ezek a módszerek a vezető bizonytalanságát tükrözik. Határozottságra és következetességre törekszem – pedagógusként és vezetőként egyaránt –, de tudom, hogy a következetesség nem azonos a makacssággal. A vezetői hatékonyság számomra az okos kompromisszumok, a meggyőzőhetőség és a közösség érdekeinek tiszteletben tartása révén mutatkozik meg. Fontos, hogy meghallgassuk a közösség véleményét, ugyanakkor a végső döntés a vezető felelőssége, aki saját belátása szerint jár el.

Az intézményvezetőnek a szervezetben betöltött szerepe miatt hosszabb távlatokban kell gondolkodnia, mint a beosztottaknak. Célom, hogy alkotó, nyugodt munkahelyi légkört teremtsék, amelyben kollégáim szakmai kitekintést kapnak, és saját területükön szakemberként fejlődnek. Fontosnak tartom, hogy a vezetői munka területei és funkciói a kollégák számára is átláthatóak legyenek, hiszen sokszor ők is aktív részesei a döntések előkészítésének.

A vezetői alkalmasság egyik legfontosabb kritériumának a magas szintű pedagógiai felkészültséget, szakmai tudást és általános műveltséget tartom. Az igazgatói tekintély forrása számomra az emberség és a humanizmus, mert a közvetlen, emberi kapcsolat sokkal inkább erősíti a munkafegyelmet és a pedagógiai munka színvonalát, mint a ridegség. Demokratikus

vezetői stílust szeretnék megvalósítani, ugyanakkor elismerem, hogy vannak helyzetek, amikor a vezetőnek egyértelműen meghatározó döntést kell hoznia. Egy-egy határozott, „autokratikus” döntés is szolgálhatja a közösség céljait, a nevelési-oktatási feladatok megvalósítását és az intézmény jó működését. Azonban vallom, hogy adódhatnak olyan helyzetek, amikor szükséges a vezető határozott utasítása, és magyarázatra nincs szükség.

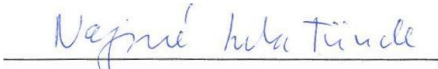
Fontosnak tartom, hogy az iskolában működő szervezeteket a legrátermettebb, elkötelezett, szakmai ambícióval rendelkező személyek vezessék. Hiszem, hogy a közoktatást szabályozó dokumentumok cél- és feladatrendszere akkor valósulhat meg, ha a vezetési folyamat funkciói – tervezés, szervezés, ellenőrzés és értékelés – jól működnek, a vezetési szerkezet korszerű és a munkamegosztás egyértelmű, a partneri kommunikáció hatékony, és mindehhez a tantestület munkafegyelme, pedagógiai elkötelezettsége és motiváltsága is társul.

Tisztában vagyok vele, hogy vannak olyan folyamatok, amelyeket nem tudunk közvetlenül befolyásolni, ugyanakkor számos tényező létezik, amelyet a helyi közösség, az intézmény és a fenntartó közös munkája alakíthat. A helyi társadalmi folyamatok irányítóinak felelőssége, hogy a kihívásokra megfelelően reagáljanak, és a közösségben rejlő lehetőségeket felszínre hozzák. Az intézmény és a társadalmi környezet együtt biztosíthat kedvező tanulási feltételeket, és hozzájárulhat mindannyiunk személyes és szakmai boldogulásához.

Zárásként megerősítem, hogy a vezetés nem csupán elindulás, hanem mások bevonása is – és csak az hívhat magával, aki mer vezetni.

*„Nem elég elindulni,
De mást is hívni kell!
S csak az hívjon magával,
Aki vezetni mer!”
(Szevak)*

Mosonmagyaróvár, 2026. május 20.


Nagyné Suba Tünde
pályázó