

Intézményvezetői pályázat

Az intézmény vezetésére vonatkozó szakmai helyzetelemzésre épülő program

Készítette: Tihanyiné Baki Zsuzsanna

2024

Tartalomjegyzék:

Szakmai életút	3
Környezeti leírás, falutörténet	5
Nemzetiségi gyökerek	5
Fenntartóváltás	6
Innováció	7
Helyzetelemzés	7
Stratégiai célkitűzések	8
Támpontok a német nemzetiségi arculat helyi bevezetésében	9
Vezetői attitűd – az én szememmel	9
Intézményi szint	10
Innováció az intézményvezető szempontjából	11
Innováció a nemzetiségi pedagógus szempontjából	12
A 13 vezetői kompetencia tükrében a jövőre vonatkozó operatív terveim	13
Összegzés	18
Irodalom	19
Mellékletek	

Szakmai életút

1998 óta, immár 26 éve dolgozom pedagógusként első munkahelyemen, a balatoncsicsói Nivegy-völgyi Német Nemzetiségi Nyelvoktató Általános Iskolában. Főiskolai gyakorlataimat az utolsó két évben-összesen nyolc hetet- is ebben az intézményben töltöttem.

Kisgyermekként döntöttem el, hogy tanító néni leszek. A családban senki nem választotta ugyan ezt a pályát, én viszont olyan tanítókat és tanárokat ismerhettem meg, akik méltán voltak a példaképeim. Így az érettségi után nem volt kérdés számomra, hogy tanítóképzőbe menjek. Az idegen nyelvek szeretete is kiskorom óta formálódott bennem. A magánéletem úgy alakult, hogy német nemzetiségi családból származó férjem révén megismerhettem a sváb kultúrát is. Lokálpatriótának tartom magam, férjem sváb származása révén sok szállal kötődöm a helyi lakossághoz, kiemelten a német nemzetiséghez. A helyi közélet aktív tagja vagyok, különösen a nemzetiségi programok vonatkozásában. Az elmúlt évek során főzőtanfolyam, kirándulás, közösségi programok, hagyományőrző előadások, nyomtatvány kiadásának szervezésébe kapcsolódhattam be segítő szándékkal községünk más lelkes tagjaival együtt.

1998-ban is nagy lelkesedéssel vettem bele magam a munkába, ahol összekapcsolódott minden, ami engem erre a pályára vonzott: az alsó tagozatosok mindenre nyitottsága, a német nyelv magas óraszámában és a sváb kultúra utolsó nyomai. Igyekeztem legjobb tudásom szerint tanítani és nevelni. Szerencsére nagyon jó tantestületbe kerültem, ahol segítő szándékkal egyengették utamat. A saját három kislányom születése utáni visszatérésemkor is újult energiával és tervekkel tanítottam tovább. Az otthon töltött évek alatt szereztem meg a német nemzetiségi diplomámat.

Utólag visszatekintve látom, milyen nagy segítség volt két-három akkori kolléga segítsége pályakezdőként. A tapasztaltabb kollégákhoz fordulhattam a felmerülő kérdéseimmel. Ha elbizonytalanodtam, vagy ötleteket kerestem, a továbbképzések során megismert, közeli iskolákban tanító német szakos pedagógusokhoz is fordulhattam. Amikor én kezdem a pályámat, már nem működött a szakfelügyeleti rendszer. Az igazgatónő és helyettese viszont évente látogatta egy-egy tanórát, így az ő visszajelzésük adott támpontot ahhoz,- és természetesen a versenyeken induló tanulóim

eredménye – hogy megtudjam, milyen minőségben végzem a mindennapi munkámat. Kisiskola lévén nem vagyok tagja német nyelvi és nemzetiségi munkaközösségnek, aminek néha hátrányát éreztem.

Igyekeztem tájékozódni, új ismeretekkel és ötletekkel bővíteni szaktudásom, ezért nagyon megörültem a bajai főiskola meghirdetett német nemzetiségi mentorpedagógus képzésének 2014-ben. Úgy gondolom, az időközben bevezetett pedagógus életpályamodell és minősítési rendszer alapos ismeretével olyan pedagógiai rendszerszemléletet sajátíthatok el, amellyel, sokkal tudatosabbá tehetem munkámat.

Az ezt követő közoktatási vezetői szakvizsgám szakdolgozata- ami tulajdonképpen az én addigi szakmai életutam utolsó állomása is- ennek a szellemében készült. Portfólió rólam-azaz a mindennapi munkám egy-egy szeletét bemutató anyag. Ezen pályázat írása során számba vettem eddigi eredményeimet, erősségeimet, fejlesztendő területeimet és közeli illetve távolabbi céljaimat. Írása közben kerek egészzé formálódott bennem, hogy miért vagyok e pályán. Hiszek abban, hogy csak az lehet boldog, aki a kiegyensúlyozott magánélet mellett választott hivatásában is megtalálja az örömet. Csak remélni tudom, hogy egy szép, tartalmas életutat járhatok végig.

Hivatásom mottója: Ha sikeres akarsz lenni, a dolog nagyon egyszerű! Érts ahhoz, amit csinálsz! Szeresd, amit csinálsz! Higgy abban, amit csinálsz! (Will Rogers)

Pályafutásom alatt két intézményvezető, és immár harmadik intézményfenntartó munkássága alatt igyekszem a tőlem telhető legjobb teljesítménnyel választott hivatásomnak megfelelni. Az intézményi értékelések eredményei és pedagógus minősítésem alapján az engem jellemző tulajdonságok közül az innovatív jelző merült fel többször is Hiszek az életen át tartó tanulásban. Pályám során az akkreditált továbbképzések száma messze meghaladja a kötelező mértéket, közel ötszáz órára rúg. Öt hosszabb, egyhetes anyaországi továbbképzés segítette nyelvi fejlődésemet is. Úgy vélem, a mai társadalmi-gazdasági helyzetben az innováció elengedhetetlen, nélkülözhetetlen a pedagógus életében. Nem választás, attitúd kérdése, hanem feltétele az eredményességnek, sikernek. Jelen álláslehetőség megpályázása–mint közoktatási vezető – során igyekszem felkészülni egy, az intézményvezetői munkakör betöltésére a

következő öt évre vonatkozóan. Alappillére az intézmény nemzetiségi jellege, az eddig elért eredményeinkre fókuszál, néhány módosítási javaslattal.

Alapvetően az eddigi eredményeinkre, kollégáim és személyes sikereimre építve készülök a jövőre. Mesterpedagógus szint elérését célzó folyamat előtt is állok, személyes ambícióimat ezen a területen is szeretném támogatni. A 2024-es tanév pedig különösen prosperáló volt tantestületünk számára, a 30. jubileumi rendezvény színvonalas megvalósítása, a fenntartó önkormányzat és az iskolahasználók elismerése óriási motivációt jelent mindannyiunk számára.

Környezeti leírás, helytörténet

A balatoncsicsói Nivegy-völgyi Német Nemzetiségi Nyelvoktató Általános Iskola és AMI 1993. szeptemberében kezdte meg működését a helyi Termelőszövetkezet üresen álló épületében. Közösségi összefogás eredményeként az akkori polgármesterek és képviselőtestületek összefogásával - a lakosság támogatásával - a Nivegy-völgy öt települése hosszú évtizedek után végre újra nyolc évfolyammal működő általános iskolát alapított saját, különálló épületben. Annál is inkább fontos volt az oktatási intézmény létrejötte, mert az akkori körülmények miatt a fiatalság nagy része a közeli városokba illetve a szomszédos nagyobb községekbe költözött. A lakosságszám vészesen fogyott, a település kezdett elöregedni. A helyi összefogás maradandónak bizonyult, bár az elején nem jósoltak nagy jövőt az intézménynek.

A megfelelő anyagi feltételek megszerzése után itt élő iparosok, mesteremberek segítségével az épületet nevelési-oktatási feladatokat ellátó iskolává alakították át. A 8 tanteremmel, igazgatói irodával, titkársági irodával, tanári szobákkal, könyvtárral, tornaszobával és szertárral, tankonyhával-technikateremmel, aulával, ebédlővel és melegítő konyhával rendelkező iskola készen állt az ide járó gyermekek és pedagógusok fogadására. Az épületet körülölelő csodálatos park egyedülálló környezetet biztosított akkor is, azóta is. Az iskola épülete mellett közvetlenül egy buszmegálló és két parkoló segíti a közlekedést.

Nemzetiségi gyökerek

A települések történelmi háttéréből adódóan kezdetektől német nemzetiségi általános iskolaként kezdte meg működését. A német nemzetiség bizonyíthatóan itt is, főként Szentjakabfán és Balatoncsicsóban telepedett le a 18. század derekán. A környező falvakba érkező telepesek - akik a Rajna –vidékről, Honbach környékéről érkeztek az Esterházy uradalmak falvaiba-először a közeli Vöröstó és Barnag településeken találtak új otthonra, majd azok túlnépesedése után költöztek át a Nivegy-völgy szinte üresen álló házaiba. Számos családnév hivatott ezt alátámasztani, a lakosság több mint fele-Szentjakabfán még több-német nemzetiségi származású volt. A második világháború utáni politikai helyzet, az 1946-47-es kollektív bűnösség eszméje miatt azonban- bát a kitelepítésekre szerencsére itt nem került sor-hosszú évtizedekig megpecsételte az itt élő németek és a német nyelv helyi dialektusának sorsát. Falvainkban sajnos szinte teljes nyelvvesztés történt, ami persze a sváb identitás gyengülését is magával hozta. Csak a legidősebb generáció használta a nyelvet, kizárólag családi körben. Megszűntek a német anyanyelvű misék is, ami tovább erősítette az asszimilációt. A második világháború utáni korosztály ezek következtében már csak ritkán hallotta és használta azt. A nyelv oktatása szinte teljes egészében megszűnt.

Fenntartóváltás

Az intézmény hosszú évekig a helyi települési önkormányzatok fenntartása alatt működött stabilan. Az akkori balatoncsicsói önkormányzat, mint fenntartó, a társuló önkormányzatok, valamint a helyi kollektíva az adott körülményekhez igazodva tett meg mindent annak érdekében, hogy a német nemzetiségi oktatás megfelelő szinten működjön. 2012-ben azonban állami fenntartású lett ez az iskola is, a balatonfüredi Tankerületi Központ tagintézményeként. A kialakult helyzet nem kedvezett az iskola sajátos arculatának, autonómiájának megtartásában. A nehezen kiharcolt önállóságunk szenvedett csorbát, az iskolaközpontok terve miatt az addigi biztonságérzet kezdett meginogni. A Magyarországi Németek Országos Önkormányzatának (LDU), valamint a Veszprém Megyei Önkormányzat elnökének és képviselőtestületének felhívására és buzdítására kezdett el az iskola vezetősége és a helyi Balatoncsicsói Német Nemzetiségi Önkormányzat új utat keresni. A Nivegy-völgy másik négy településeinek nemzetiségi és területi önkormányzatainak támogatásával, hosszas tárgyalások, rengeteg egyeztetés

és hivatali munka után az intézmény fenntartása 2016-tól átkerült a helyi német önkormányzathoz, az épület tulajdonosa az öt Nivegy-völgyi település lett újra.

A Magyarországi Németek Országos Önkormányzata által kiírt minden feltételnek megfelelt intézményünk.¹ Ennek a dokumentációnak összeállítása a mindenkori intézményvezető feladata, ez így történt iskolánk esetében is. Fontosnak tartanám azonban kiemelni, hogy a fenntartóváltás folyamán a szükséges, intézményünk német nemzetiségi működését bemutató dokumentációját én készítettem el, ezzel is hozzájárulva a folyamat sikeréhez.

Innováció

Ezen fontos változások szükségszerűen új helyzetet teremtettek, kikövetelték a folyamatos fejlődést. Természetesen az iskolának sikeresen kellett igazodnia a változó környezeti elvárásokhoz is. Ez a gyakorlatban az újítások létrehozásának, elterjesztésének lépéseit jelenti, mindemellett teljesítenünk kell azokat a minőségbiztosítási igényeket is, amelyek a közoktatással szemben manapság megfogalmazódnak. Iskolánk szakmai fejlesztésének és az új nemzetiségi arculat hangsúlyosabbá tételének igénye nemcsak a külső környezetben bekövetkezett elvárások módosulása miatt (helyi szinten való fenntartóváltás), hanem saját elhatározásból is fakadt. Szerencsésen egy időben, országszerte egyre több intézmény kereste ezt az utat, a német nemzetiség minden szervezeti szintjén –a szószóló, majd parlamenti képviselő, Ritter Imre munkásságának hatására- motiváló, segítő makrokörnyezetet tudhatunk magunk körül.

Helyzetelemzés

¹<https://www.udpi.hu/hu/hirek/329-ajanlas-a-nemzetisegi-arculat-tervezesehez><http://www.ldu.hu/attachments/file/573d8e26ce468a18540001c9><http://www.ldu.hu/attachments/file/573d8e26ce468a18540001c9-Ajánlások>

A fenntartóváltás megkövetelte a nagyobb felelősségvállalást, mind a fenntartó, mind az intézményvezető oldaláról. Ez mindkét fél részéről körültekintő, gazdaságos szakmai munkát és működést eredményezett. Tárgyi és személyi feltételeink optimálisnak mondhatóak.

2019 óta több mint 35 millió forint támogatást kapott az intézmény, ami számos fejlesztést tett lehetővé. Azelőtt is már korszerűbb fűtésrendszer, teljes külső szigetelés, színezés, nyílászcsere történt. Azóta aszfaltozás az iskola előtt, az alsó szint villamoshálózatának teljes felújítása, ereszcsonatnak lombvédelme, a középső szint tantermeinek, a tornaszoba padlózatának felújítása tette komfortosabbá az iskolahasználók életét. Iskolabútorzatunk nagy részének cseréje is folyamatos. Hangszer- és könyvtárállományunk is évről évre növekszik. Informatikai gépparkunkat is igyekszünk bővíteni, pedagógusaink saját laptopot, diákjaink egy része táblagépet kapott. Az iskola fűtésrendszerének korszerűbbé tétele 2024-ben pályázati forrásból és önerőből hőszivattyús rendszerrel valósult meg.

Személyi feltételeink jelenleg még megfelelnek a 100 %-os szakmai követelményeknek, bízunk ebben a jövőben is. 13 főállású pedagógus, egy részmunkaidős és három óraadó kolléga dolgozik az általános iskolában. A zeneiskola feladatait 4 telephelyen, 4 fő teljes állású, 4 fő részmunkaidős és egy óraadó pedagógus végzi. A technikai személyzet 3 főből áll. Véleményem szerint nagy szükség lenne egy gondnok-karbantartó és egy pedagógiai asszisztens munkájára is a megnövekedett számú intézményben. Intézményünkben nem jellemző a fluktuáció, a jelenlegi állomány fele 20-30 éve tanít itt. Az átlagéletkor viszonylag magas 48 év . Két kolléga kivételével minden kolléga pedagógus II besorolású, ami egyéni motiváción kívül jelenlegi intézményvezetőnk biztatásának is köszönhető. Sokan napi 40-70 km ingázást is vállalnak, hogy e családias, nyugodt, kiszámítható közösség tagjai lehessenek.

Az intézménybe jelenleg 138 tanuló jár. Egyre többen, majdnem 30 %-os arányban, iskolai körzeten kívüli településekről választanak minket, ami kétségkívül az elmúlt évek magas szintű szakmai munkájának köszönhető. Előreláthatólag a 2023/24-es tanévben eléri iskolánk a maximális 140 főt is.

Stratégiai célkitűzések

Mindezeket áttekintve intézményvezetői célkitűzéseim az eddigi eredményeinken alapuló, vállalható és fenntartható intézkedéseket foglalnak magukba.

Ennek lépései a következők:

- cél- és feladat lebontás (esetünkben a fenntartóváltás hozta magával)
- diagnózis, állapotfelmérés (ez kritikusan, ténylegesen kell, hogy történjen)
- intézkedések meghozatala, újak kitalálása
- a működés biztonságos fennmaradásának biztosítása folyamatosan

A stratégiai célkitűzés pedagógiai területei:

1. Az iskola egésze, mint szervezet, képviselője a mindenkori megválasztott intézményvezető
2. Az iskola egy szegmense, közössége, mint szervezeti egység. Jelen esetben a német nyelvet oktató kollégák, a helyi német nemzetiségi önkormányzatokban dolgozó kollégák, német nemzetiségi civil szervezetekben működő szülői közösség)
3. A pedagógus, mint egyén

Támpontok a német nemzetiségi arculat, mint fő stratégiai cél helyi bevezetésében

Ezen paraméterek átgondolása után vette kezdetét helyi szinten a pedagógiai program ezen részének újragondolása, felfrissítése. A német nemzetiségi oktatást végző hazai intézmények szakmai segítségnyújtását több szervezet is segíti, úgymint:

- Magyarországi Németek Országos Önkormányzata, LDU oktatási bizottsága, (Budapest, vezetője: Manz Alfréd)²
- Nemzetiségi POK, Pedagógiai Oktatási Központ (Budapest, vezetője Kállay Attiláné)
- Magyarországi Németek Pedagógiai és Módszertani Intézete, UMZ (Pécs, vezetője Weigert József)³

²<http://www.ldu.hu/attachments/file/573d8e26ce468a18540001c9http://www.ldu.hu/attachments/file/5c1911d6ce468a56d300229c-Irányelvek>

- Regionális Iroda, Regianalbüro, (Veszprém, vezetője Hudi Katalin)

Szakmai programjaikkal, kongresszusaikkal, tanácsadói szervezeteikkel évek óta segítik, támogatják az intézményeket.

Ajánlásokat fogalmaznak meg, melyek támpontokat jelentenek. Ezekből az adott település önkormányzata, az intézmény vezetősége, a helyi pedagógusok és az intézményt támogató szervek a helyi, lokális lehetőségekhez igazítva válogathatnak.

Vezetői attitűdök - az én szememmel

Nem vagyok vezető jelenleg, ezért elméleti alapon közelítem meg a kérdést. Milyen szeretnék lenni? Melyek azok a tulajdonságok, amelyek elengedhetetlenek egy vezető számára, aki egy fontos innovációs folyamat bevezetője, főszereplője egy személyben?

- Hiteles
- Őszinte
- Motiváló, inspiráló
- Korrekt, következetes
- Emberi, megértő

Intézményi szint

Véleményem szerint az intézményi szinten való innovációs folyamatokért az intézményvezető felel, személye, intézkedései garancia azok bevezetésére és fenntartására. Áttekintettem, a mi esetünkben mit takarnak ezek az intézkedések az iskolánk mindennapi életében. Ezeket az irányelveket a jövőben is követni, szükség esetén kibővíteni szeretném.

- Az intézmény nevét két nyelven tüntetjük fel címerben, logóban, pecsétben és bizonyítványokban, médiában
- Az intézményen belüli és azon kívüli programok összhangban állnak a társszervezetekkel

³ <http://www.ldu.hu/attachments/file/5c1911d6ce468a56d300229c-Kritériumok>

- Az intézmény honlapján, faliújságján, folyosóján, osztálytermekben rendszeresen megjelennek a nemzetiségi versenyeken elért eredmények, a nyelvi, illetve népismereti órákon készült produktumok.
- Kiemeljük a nemzetiségi csoportok és egyének szereplését a közéletben, helyi és megyei médiában, az elismeréseket (pl.: oklevelek, díja, kupák jól láthatóan kerülnek kiállításra) faliújságunkon, vitrinben az iskola folyosóján.
- Intézményünk jó gyakorlatait, ötleteit, innovatív terveit és tevékenységeit közkinccsé tesszük honlapunkon, a helyi, regionális és országos médiában (Under Bildschirm, Barátság, Kossuth Rádió, Napló, Neue Zeitung) Felsorolt médiák mindegyikében szerepeltünk már, a jövőben is szándékunkban áll ez.
- rendszeresen pályázunk a Bethlen Gábor Alapkezelő ZRT. és EMMI, BMI és más szervezetek által kiírt lehetőségekre, illetve a nemzetiségi életet és identitást megerősíteni, megújítani célzó pályázati kiírásokra, ez a tevékenységünk természetesen a jövőben is elengedhetetlen.
- Megjelenő iskolaújságunkban (Nivegy-völgyi Csengőszó) teret adunk nemzetiséget érintő tartalmaknak is külön rovatban
- Nemzetiségi nyelvű újságot, nyomtatványokat rendelünk (Neue Zeitung, Blickpunkt falinaptár)
- Intézményünk helyet biztosít a nemzetiségi gasztronómia elsajátítására a tankonyhánkban népismereti órák keretében, meghívunk szülőket, nagyszülőket sütés - főzési programjainkra, hogy a hagyományok átörökítése generációk között teret kapjon
- Intézményünk aulájában nemzetiségi sarok tükrözi identitásunkat régi használati tárgyak állandó jellegű bemutatásával
- Rendszeresen hangsúlyt fektetünk olyan intézményen kívüli programokra, amelyek a nemzetiségi ismeretek megszerzését célozzák meg (kirándulások, táboroztatások, tanulmányi utak, színházlátogatás)
- Együttműködünk partneriskolával (Csömöri Kinizsi Pál Általános Iskola, valamint a Veszprém Megyei Német Nemzetiségi Iskolák Iskolaszövetsége), valamint a Veszprém Megyei Német Iskolaszövetkezettel
- Táborokat, osztálykirándulásokat szervezünk az anyaországokba (Obervellach - Ausztria, Gesäuse Nemzeti Park-Ausztria)

- Intézményünk ösztönzi az érintett pedagógusokat a nemzetiségi pedagógus-továbbképzéseken való részvételre (Budapest, Veszprém, Bécs, Freiburg, Ottobeuren, Fichtelgebirge- Wunsiedel)
- Új, női népviseletet vásároltunk hogy diákjaink egységesen jelenjenek meg nemzetiségi ünnepeken, versenyeken, megemlékezéseken
- Részt veszünk a helyi nemzetiségi közéletben, képviseltetjük magunkat a települési ünnepeken és rendezvényeken (nemzeti ünnepek, Idősek Napja)

Innováció az intézményvezető szempontjából

- Részt vesz az intézményi alapidokumentumok nemzetiségi tartalmának kidolgozásában, vagy arra megfelelő kollégát felkér a feladatra
- Rendszeresen megosztja a nemzetiségi kollégákkal az információkat, célom intézményünkben egy német nemzetiségi munkaközösség létrehozása, a szakmai feladatok koordinálása céljából
- Személyes kapcsolatot tart a helyi nemzetiségi önkormányzattal, azzal Együttműködési megállapodást köt
- Részt vesz a helyi nemzetiségi önkormányzat – jelen esetben, mint fenntartó szerv – testületi ülésein. Ötleteit, véleményét megosztja a képviselőkkel.
- Nagyon sokat jelenthet, ha egy hivatalos rendezvényen német nemzetiségi népviseletben képviseli intézményét, esetleg a magyarországi németek szimbólumait (rozsmaringág, világoskék szalag) kiegészítőként viseli.

Innováció a nemzetiségi pedagógus szempontjából: (zenepedagógusokat is tekintve)

- Ismeri a pedagógiai program nemzetiségi tartalmait
- Következésként használja a nemzetiség nyelvét minden lehetséges szituációban, a mindennapi szituációban
- Folyamatosan továbbképzzi magát nemzetiségi területen (Freiburg - UMZ, Ottobeuren-Methodikzentrum, Budapest-POK, Wunsiedel, Budapest Goethe Intézet)

- Tervező tevékenysége során a nevelési, tanulási folyamatba illeszti a helyi, országos ismeret-és tapasztalatszerzési lehetőségeket, úgymint tájházak, kiállítások, kulturális rendezvények látogatása (a szentjakabfai és tagyoni Heimatstube, Zentrum Blickpunkt vándorkiállítása, a budaörsi Jakob Bleyer Heimatmuseum látogatása, a szekszárdi Deutsche Bühne előadásának megtekintése, a bajai MNMK látogatása)
- Bővíti a településeink nemzetiségi értéktárát (Részvétel a balatoncsicsói Értékörök munkájában)
- Tervei készítése során figyelembe veszi a nemzetiségi irányelveket (Steh dazu! - az LDU felhívása és programja) ⁴
- Együttműködés a nemzetiségüket megélő szülőkkel, kollégákkal (Scher Zoltán néptáncoktató szakköri munkája)
- Felkészíti tanulóit nemzetiségi versenyeken, rendezvényeken való szereplésre, versenyre (1996 óta minden évben a Megyei Német Nemzetiségi Találkozókon való sikeres részvétel Városlődön)
- Aktívan részt vesz helyi, regionális, megyei és országos versenyeken (VUK= Verein Ungarndeutschen Kinder országos német nemzetiségi versenye, Pfiffikus megyei szintű német nyelvi verseny, Veszprém, Nemzetiségi POK rajzversenye)
- Lehetőségei szerint szerepet vállal a helyi nemzetiségi önkormányzatban (jelenleg beiskolázási körzetünkben két pedagógusunk német nemzetiségi önkormányzat elnöke, egy pedig elnökhelyettese)

A 13 vezetői kompetencia tükrében a jövőre vonatkozó operatív terveim:

- vezetői, irányítói készségek, képességek kialakítása, fejlesztése

Pályám során 5 tanév kivételével osztályfőnökként, társadalmi vonatkozásban pedig nyolc éven keresztül helyi önkormányzati elnökként gyakorolhattam a vezetői, irányítói készségeket. A diktatórikus vezetés helyett a demokratikus vezetés híve vagyok, a megfelelő szabályokat betartva. Vezetőként nagy hangsúlyt fektetnék a helyettes (ek), munkaközösség vezetők megbízására, egyéb feladatkörök felelőseinek kijelölésére. A

⁴ LDU: Steh dazu! Irányelvek a 2020-2024 időszakra vonatkozóan

<http://www.ldu.hu/attachments/file/573d8e26ce468a18540001c9http://www.ldu.hu/attachments/file/5c1911d6ce468a56d300229c-Irányelvek>

jegyzőséggel való kapcsolattartást heti kettő személyes találkozásra bővíteném, a folyamatos információáramlás biztosítása érdekében. A jelenleg is dolgozó iskolatitkár számára több szakmai feladatot szánok. Vallom, hogy minden vezető legfontosabb feladata a dolgozók motiválása és egyéni fejlődési lehetőségük biztosítása.

-kooperatív szervező készség

Híve vagyok a feladatok delegálásának, a megfelelő hozzáértő emberek precíz kiválasztásának. A jó vezető az én szememben nem kell hogy minden területhez egyforma magas minőségben értsen, ellenben tudja összefogni a szálakat. Munkám során több intézményi nagy projekt szervezője voltam, mely során elengedhetetlen volt a kollégákkal való kooperálás is. (TÁMOP-os eszközfejlesztés, BMI pályázatok koordinálása, Flasmob az erőszakmentes iskoláért, kiállítás-szervezés, táborok szervezése) A jövőben is célom ez a kikerülhetetlen feladat gyakorlása.

-döntés előkészítés, operatív folyamatirányítás

Az intézmény törvényes működéséért a fenntartó megbízásából a mindenkori intézményvezető felel. Ez a tény azt vonja magával, hogy a döntés joga és felelőssége is az ő kezében van. Kollégái véleményét azonban a jogszabályban előírtakon túl is a megfelelő esetekben tanácsos kikérni, hiszen a közös célok elérése mindenkin múlik.

-kapcsolatépítés, információ-gyűjtés

A több mint négyszáz órás továbbképzés, valamint a két-két diploma illetve szakvizsga során olyan sok kiváló kollégával találkoztam, hogy bármilyen szakmai kérdés vagy kétség felmerül bennem, van kihez fordulnom. Szakmai honlapok olvasása természetes velejárója a mindennapi munkámnak, s ez kívánatosnak tartom minden kollégám részéről is. Az UMZ munkatársai, név szerint Appel László, Dávid Gabriella és Weigert József bármikor, bármilyen kérdésben szívesen állnak kollégáik segítségére.

-csapatépítés, koordináció

Egy adott közösség, munkahely tagjai formálódó közösséget alkotnak. A különböző mentalitású, habitusú kollégák közösségé való összekovácsolása elengedhetetlen feladat. A balatoncsicsói tantestületre nem jellemző napjaink sajnálatos kórtünete:

viszonylag kicsi a fluktuáció. Ez lehetőséget ad arra, hogy megismerjük egymás erősségeit és gyengeségeit, ami jó talaja egy prosperáló közösségnek. Munkaidőn kívüli közös programok, a Nivegy-völgy községei által szervezett közösségépítő programokon való aktív részvétel szerintem ezt a célt szolgálja a jövőben .

-szervezeti, kommunikációs rendszer kiépítése, működtetése

Ez a terület szerintem fokozatos fejlesztést kíván. Bár a kollégák már így is egyre fokozódó adminisztrációs terheket viselnek, valamint a kötelező óraszámok is megnövekedtek, szükségesnek látok a jelenlegi gyakorlatnál sűrűbb, akár havonkénti nevelőtestületi értekezletet. Jelenlegi intézményvezetőnk elektronikusan és a tanári faliújságon keresztül informál minket, én szeretnék a jövőben egy havi rendszerességgel működő értékelő értekezletet tartani. Az aktuálisan felmerülő problémák és vélemények megbeszélése elengedhetetlen lesz, főleg ha bevezetésre kerül a Belügyminisztérium pedagógus teljesítményértékelési rendszere.

-kommunikáció és tárgyalási képesség és készség

A vezetés egyik legfontosabb pillére. A jó vezetőnek fel kell vállalnia, hogy bizonyos esetekben konfrontálódik munkatársaival, a szülőkkel. A szinte egész tantestületet érintő Életrevaló program egyik sarkalatos pontja volt, a nyer-nyer szituáció megismerése és alkalmazása. Az iskola külső kommunikációját jelentős mértékben szeretném javítani: a honlapot aktualizálni, frissíteni. Ez évek óta a fenntartó önkormányzat konkrét, jogos kérése is.

-szakterületet érintő jogszabályok alkalmazása

A megfelelő szakmai fórumokon való részvétel elengedhetetlen egy vezető számára, jelenlegi vezetőnkhez hasonlóan a jövőben én is részt kívánok venni minden ilyen jellegű továbbképzéseken.

-képzések gazdasági tervezése, szervezése

A pedagógusok kötelező hét évenkénti továbbképzésének ellenőrzése az adott pedagógus és az intézményvezető feladata. Ez a kötelező minimum, egyéni igény szerint azonban több és nagyobb kreditpontot érő továbbképzés is elvégezhető. Ez így volt eddig is, a jövőben is kívánatos lenne. Napjainkban elengedhetetlen a LLL(long life learning). azaz az élethosszig tartó tanulásra való igény. Az intézményvezetők és gazdasági szakemberek évi több alkalmas továbbképzése elengedhetetlen a jövőben is, ezeken saját érdekem részt venni. A kollégák a mindenkori, a fenntartó által elfogadott Továbbképzési Terv alapján végzik a továbbképzéseket, a jövőben szintűgy. A képzéseket követő belső tudásmegosztást a jövőben hangsúlyosabbá szeretném tenni, akár külön értekezletek formájában.

-szervezeti egységek irányítása

Jelenleg az általános iskolát és a zeneiskolát egy intézményvezető, egy helyettes és két munkaközösség-vezető irányítja. Én szükségesnek látom egy német nyelvű munkaközösség létrehozását is, kiemelten a nemzetiségi feladatok koordinálása céljából. A zeneiskola vezetése is egy egész embert kívánó feladatkör szerintem, a jövőben egy esetleges 250 fő feletti létszám esetén (mivel ez 250 külön törzskönyv és bizonyítvány vezetését is jelenti) indokoltnak látom egy zeneiskolát vezető intézményvezető- helyettes megbízását is, aki heti 4-5 napon az intézményben tartózkodik, és intézi a zeneiskola teljes ügymenetét.

- mérések szervezése, lebonyolítása, elemzése

Ez a feladatkör jelenleg a munkaközösség vezető feladata, ami egyre nagyobb feladattal jár, a mérések számának növekedésével. Ezek szervezése, lebonyolítása és dokumentációja komoly feladat, a jövőben ezt a pluszmunkát kiemelt feladatvégzéshez rendelt bérezéssel lehetne honorálni.

-szakértői, szaktanácsadói tevékenység

Tantestületünkben a jövőben előreláthatólag nem dolgozik szakértő illetve szaktanácsadó kolléga, de a folyamatos külső ellenőrzések során megkerülhetetlen ezen tevékenységek folyamatos működése intézményünkben.

-minőségirányítás, minőségbiztosítási rendszer működtetése

2023 márciusában történt meg a legutolsó, intézményre vonatkozó tanfelügyelet, melyhez kapcsolódóan az intézkedési tervet az egész tantestület elfogadta, azaz a benne foglaltak közősek a jövőre vonatkozóan. Ennek felelőse viszont az intézményvezető. Az intézkedési terv 2023. május 1. és 2028. április 30. közötti időszakra vonatkozóan jelöli ki számunkra a fejleszhető területeket és a célok eléréséhez szükséges konkrét feladatokat.

Mindezen szempontokat figyelembe véve a három legfontosabb vezetői tevékenységet, mint operatív célokat a következőkben látom:

- biztonságos, kiszámítható környezet és légkör kialakítása, megtartása ami a jelenlegi vezetés és a fenntartó önkormányzat, valamint az LdU közös érdeme is
- a dolgozók egyéni fejlődésének biztosítása és a motiváció folyamatos fenntartása
- az intézmény egészének, mint szervezeti egységet tekintve a hatékonyság elősegítése

Minden olyan eddigi, már jól működő tevékenységet szeretnék a jövőben is megtartani a kollégákkal egyeztetve, amik a tanulóközösség mindennapjait támogatja:

- Tehetséggondozási és fejlesztőpedagógiai rendszerünk működtetése
- Megőrizni azt az állapotot, hogy nincs lemorzsolódással veszélyeztetett tanulónk
- Éltrevaló mentálhigiénés program működése
- Iskolagyümölcs program
- Ökoiskola program, munkacsoport működése
- Színházlátogatások helyben és egyéb helyen: Kabóca, Pajta-Színház, Petőfi színház, Pannon várszínház
- Versenyek, megemlékezések, témanapok, családi napok

Összegzés

Nemzetiségi tanítóként nem tudok és nem is szeretnék kibújni az alól a felelősség alól, ami az intézmény nemzetiségi voltát igyekezne erősíteni. A fent említett részben már funkcionáló, részben új, illetve módosító, a pedagógiai tevékenységeket finomító, csiszoló innovatív lépések jobbra, hatékonyabbá tehetik az iskolai munkát. Amennyiben a kivitelezés hatékony, az eredmény megmutatkozhat az intézmény egészének munkájában és megítélésében is. Innovatív törekvéseink és tevékenységünk gyümölcsei nem rögtön, hanem az évek múlásával lépésről-lépésre lesznek megtapasztalhatóak. Egyre több végzős diákunk nyer felvételt a megye legjobb gimnáziumainak nyelvi tagozataira és állnak ott helyt. Évek óta sikeresen vesznek részt legjobb nyolcadikosaink a Németország által alapított és szervezett Deutsches Sprachdiplom 1 komplex A2/B1 szintű nyelvvizsgán. Egy másik minőségi mutató, a beiskolázási körzeten kívüli diákok fogadása szintén növekvő tendenciát mutat az elmúlt években. A magyarországi németek életterében szintén jelen van intézményünk: az évente kiadott több ezer kép közül kiválogatott Blickpunkt falinaptárban 2020-ban, majd 2021-ben is bekerültünk egy fotóval, ezzel a Zentrum Magyarországi Német Kulturális és Információs Központ vándorkiállítás részesévé váltunk. Szerepeltünk már a Neue Zeitung, a Barátság folyóiratok híreiben, az Unser Bildschirm adásában is.⁵ Kialakult és egyre erősödik tehát egy olyan német nemzetiségi milió az intézményünkben és környezetünkben, amire büszkék vagyunk.

Természetesen az iskola élete, sikereink más területeket is magába foglalnak, úgymint az egészségnevelés, zeneoktatás, sport, szabadidős tevékenységek szervezése stb. stb. Ezek a területeken is aktív munka folyik intézményünkben, azok magtartása és fejlesztése is kiemelt feladatunk.

Le kell szögezmem, hogy az iskolánkban végbemenő innovációs folyamatoknak nincs vége, azokra a jövőben még nagyobb szükség van. Szükség van a fenntartó, a szülői közösség, a tanulók és természetesen a kollégák részéről is. Én a jövőben-egy esetleges pozitív pályázás során- ennek irányítója szeretnék lenni. Úgy vélem, belső identitás nélkül ez nem megy, a kitűzött célok elérésének érdekében azonosulni is kell ezekkel a törekvésekkel.

⁵ Barátság XXVI. évfolyam 6. szám 2019. dec. 15. 9899. o.

Neue Zeitung-Ungarndisches Wochenblatt 63. Jahrgang Nr. 17. 2019. ápr. 26. 9. o.

Neue Zeitung-Ungarndisches Wochenblatt 63. Jahrgang Nr. 17. 2019. nov. 22. 2. o.

Legnagyobb feladat a kollégák motiválása, inspirálása. A Mi-tudat, az egymást építő csapat formálása. Az elismerés, az objektív értékelés. A kollektiva összetartása, ahol lehet hibázni, azt bevallani és ahol helyre lehet a hibákat hozni. Ahol mindenkit megtalál a neki valóban megfelelő feladat.

Hiszem, hogy a fenntartó által is kifejezett (szóban és írásban) kiemelkedő szakmai munka elérése csapatmunka, közös érdem. Mindenki a maga helyén, a maga tehetsége és szorgalma szerint végzi a nevelő- oktató- fenntartó munkát.

Célom továbbá a meglévő szakmai kapcsolatok megerősítése, fejlesztése. Természetesnek tartom, hogy vezetői programom számon kérhető legyen rajtam.

A közoktatási vezető képzés a tanügyi, jogi kompetenciák elemzésére helyezi a hangsúlyt. A vezetés pénzügyi része csak gyakorlat során alakulhat ki, tapasztalatszerzés, támogatás révén. Éppen ezért a nemzetiségi önkormányzat megbízásában dolgozó pályázati referens, nálam szélesebb pénzügyi ismeretekkel bíró önkormányzati és hivatali dolgozók támogatására számítok. Az UMZ munkatársai, valamint több nemzetiségi területen dolgozó tanügyigazgatási szakember szóban és írásban támogat abban, hogy képes lennék egy ilyen feladat elvégzésére. Szűk környezetemben az elmúlt 26 évben több alkalommal bebizonyosodott, hogy olyan emberek is belenőttek egy adott feladatba, akikben eleinte nagyon kevesen bíztak.

A 2023-as szakmai bizottság által írt szakértői vélemény záró mondata nem az, hogy milyen kompetenciákkal kell rendelkeznie egy vezetőnek, hanem hogy megválasztása esetén minden azon múlik, tud e maga köré csapatot, közösséget építeni! Megtalálja azokat a munkatársakat, akik a kihívások legyőzésében mellette lesznek. Én megtaláltam.

Hitem szerint képes vagyok erre a feladatra. Remélem, a helyismereten, hivatástudatomon kívül, kollégáim, diákjaim, szüleik és nem utolsósorban családom támogatásán túl a képzéseim során elsajátított ismeretek is segítségemre lesznek. Az eddig elért eredményeinket, sikereinket szeretném megőrizni, arra építeni. A tanítás, a gyerekekkel való kapcsolattartás azonban továbbra is a legfontosabb számomra.

26 év helyi szakmai tapasztalattal, a vezetéshez szükséges fejlődésre és tanulásra nyitott attitűddel úgy vélem, alkalmas vagyok az intézmény vezetésére. Erre mindenki csak

úgy képes, ha lehetőséget kap rá. Bízom egy objektív, szakmailag alátámasztott és indokolt, értékelő elbírálás létjogosultságában.

Valóban, a közös cél, az intézmény magas színvonalú, gyerekközpontú működése, működtetése.

Irodalom

Bihari Zoltán: Mi, svábok, Nemzeti Értékek Könyvkiadó, Budapest, 2021

Dr. Gáspár László: Innovációs folyamatok az iskolában, Budapest, 1996. OKKER Oktatási Iroda

Kovács Sándor: Innovációs menedzselése az iskolában (jegyzet), Szeged, 2011. Juhász Gyula Pedagógusképző Kar

Veress D. Csaba: A Nivegy-völgy falvainak története, Balatoncsicsó, 2000 Kiadta a Balatoncsicsói Német Kisebbségi Önkormányzat megbízásából a Palásthy BT

UDPI: Ajánlás a nemzetiségi arculat tervezéséhez a nemzetiségi oktatási és nevelési feladatokat ellátó intézményekben:

<https://www.udpi.hu/hu/hirek/329-ajanlas-a-nemzetisegi-arculat-tervezesehez><http://www.ldu.hu/attachments/file/573d8e26ce468a18540001c9><http://www.ldu.hu/attachments/file/573d8e26ce468a18540001c9-Ajanlasok>

LDU: Steh dazu! Irányelvek a 2020-2024 időszakra vonatkozóan

<http://www.ldu.hu/attachments/file/573d8e26ce468a18540001c9><http://www.ldu.hu/attachments/file/5c1911d6ce468a56d300229c-Iranyelvek>

LDU: Kritériumok a helyi nemzetiségi önkormányzatok számára az oktatási-nevelési intézmények fenntartásba vételére vonatkozóan

<http://www.ldu.hu/attachments/file/5c1911d6ce468a56d300229c-Kriteriumok>

Barátság XXVI. évfolyam 6. szám 2019. dec. 15.

Neue Zeitung-Ungarndisches Wochenblatt 63. Jahrgang Nr. 17. 2019. ápr. 26.

Neue Zeitung-Ungarndisches Wochenblatt 63. Jahrgang Nr. 17. 2019. nov. 22.