

Emberi Erőforrások Minisztere

**Közép- Budai Tankerületi Központ 1027 Budapest, Fő
utca 80.**



PÁLYÁZAT

*Emberi Erőforrások Minisztere a
„Közalkalmazottak jogállásáról Szóló”
1992. évi XXXIII. törvény 20/A § alapján
Pályázatot hirdet Budapest I. Kerületi
Petőfi Sándor Gimnázium
intézményvezető(magasabb vezető)
beosztás ellátására*

**TK/187/00497-1/2018
Budapest I. Kerületi Petőfi Sándor
Gimnázium - Intézményvezető**

**Készítette: Endrődi Gábor
középiskolai tanár
1148. Budapest,
Jerney u. 25.**

Bevezetés

Ugyan úgy, mint 16 évvel ezelőtt, most sem tudom másképp kezdeni pályázatomat, mint ezzel a mondattal: „Számomra a Petőfi név nemcsak a költőt jelenti, hanem az **ISKOLÁT, a PETŐFI SÁNDOR GIMNÁZIUMOT.**”

Három év igazgatóhelyettesi és tizenhat év igazgatói munkája újra megerősített abban, hogy a kiírt intézményvezetői állásra pályázzak. Teszem ezt abban a hitben, hogy a megkezdett munkát folytathatom. Úgy érzem, tizenhat évvel ezelőtt jól választottam meg közvetlen munkatársaimat, akik most is teljes mellszélességgel állnak mögöttem. Akiket a nevelőtestület egyhangúan támogatott és választott újra intézményvezető helyettesnek.

Ez a pályázat közös munka, úgy is mondhatnám, a jelenlegi iskolavezetés pályázata a mandátumunk meghosszabbítása érdekében.

Napjaink legfőbb jellemzője a változás. A mai válaszok holnapra elveszítik az érvényességüket. Álláspontom szerint, az iskola világa alapértékeket kell hogy közvetítsen a diákjai felé. Ezek az alapértékek szinte egyidősek az emberiséggel, de rájuk építkezve sajátítható el az élethosszig tartó tanulás igénye, az önmagunk fontosságának tudata, a kölcsönös bizalom, a szüntelen önképzésre való törekvés, és a céltudatos életvitelre való felkészülés. Az „emberfejlesztésben” a mentor szerepet a pedagógus tölti be. Az a fiatal, aki stabil értékrenddel és önismerettel vág neki az iskolán túli világnak, képes lesz eligazodni az információk özönében is. Érdemes azon eltöprengeni, hogy a holnap vezetői a mi iskoláinkban tanulnak most, azzal fognak gazdálkodni, amit a szüleiktől és tőlünk kaptak.

Az iskoláknak szembe kell nézniük az egyre csökkenő gyermek-létszámmal. Ádáz harc indult a szülők és a gyermekeik megnyeréséért. Csak olyan iskola maradhat versenyben, ahol a szülők biztosítottak látják gyermekük nevelését és oktatását, ahol kulturált körülmények között, a módszertanilag felkészült pedagógusok, a technika legújabb vívmányait is bevetve készítik fel a nebulókat az érettségire. Ebben a helyzetben a vezetőnek menedzserként kell gondolkodnia.



Önmagát szüntelenül képeznie kell, aki munkatársait motiválja és biztatja, hogy ma többek legyenek, mint tegnap, és holnap, pedig még ezt is felülmúlják.

Véleményem szerint a jó vezető innovatív! A változásokat, –amelyek életünk velejárói- tekinthetjük az innovatív gondolkodás kiinduló pontjainak is. Nyitott vagyok az új dolgok, módszerek és tapasztalatok befogadására, továbbfejlesztésére. Az innovatív vezető, egyrészt felismeri a problémát, másrészt igyekszik azt megoldani. Nem egyedül, hanem a tantestülettel közösen. Csoportokat szervez, ösztönzi, koordinálja, ellenőrzi és értékeli a munkájukat, példát mutat.

A tanári pályán eltöltött harminchét év, három év igazgatóhelyettesi, tizenhat év igazgatói munka tapasztalata, valamint a tantestület bizalma bátorít, és ad alapot arra, hogy elképzelésemet egy mai magyar középiskola működéséről megvalósíthassam, felelősen meg merjem pályázni a Petőfi Sándor Gimnázium intézményvezetői állását.

I. Helyzetelemzés

Összefoglalás, a vezetői elképzeléseim

Vezetői programom célja, hogy Petőfi Sándor Gimnázium, a vezetésem alatt továbbra is megőrizze a jó hírnevét; hallatlanul gazdag hagyományai közül mindazt, ami folytatásra érdemes, folytassuk; feleljen meg az egyre gyorsabban változó, globalizálódó környeztünk kihívásainak; belső és külső partnereink igényeit és elvárásait kielégítse, elégedettségüket kiérdemelje.

Olyan iskolát képelek el, amely a Közép-Budai Tankerületi Központ működtetése és szakmai felügyelete alatt, továbbra is épít a tradíciókra, értékeinkre, de a közös elvárások mellett, képes önálló arculatát is megtartani, azt tovább fejleszteni. Talán nem szerénységtelenség, ha azt mondom, hogy ismerem az iskolámat, az iskolám helyzetét.

A helyzetelemzés megkerülhetetlen része, hogy elhelyezzük iskolánkat a magyar középiskolai mezőnyben. Négyosztályos gimnázium maradtunk Budán, ahol talán a legmagasabb a szerkezetváltó iskolák aránya. Ha valaki kutatni kezd az interneten, meg fog lepődni, milyen kevés „tisztá négyosztályos gimnáziumi profilú” iskola maradt az országban. (A nyelvi előkészítővel induló osztályainkat, az előkészítő év után, a többivel csaknem azonos képzésben részesítjük - ezért úgy érzem, hogy tartalmilag teljes joggal sorolhatók ezek az osztályok is a négy évfolyamos képzés körébe.) Nem igényel hosszas bizonyítást, hogy az egyre kisebb létszámú évfolyamokból a négyosztályos iskoláknak a legnehezebb a beiskolázás, hiszen ők az utolsó körben próbálják meg feltölteni a létszámot, nálunk „fogynak el” a diákok. Évek óta nagyon sok energiát fordítunk a beiskolázás megtervezésére, a tájékoztatásra, az internetes kommunikáció lehetőségére, a szóbeli beszélgetés barátságos légkörének megteremtésére. Az erőfeszítés nem volt eredménytelen!

Valaha, valaki belegondolt abba, hogy azok a nyolcadikos gyerekek, akik hozzánk jelentkeznek az általános iskolai tanulmányaik alatt, akár kétszer is traumán mentek keresztül? Ötödikes korában szembesült először, hogy a padtársa, barátja eltűnt az osztályból, mert felvették a nyolcosztályos gimnáziumba. Ugyanez megismétlődik hetedik osztály szeptemberében, a hatosztályos gimnáziumi

felvételinél. Milyen érzéseket vált ki egy tizenéves gyerekben az, hogy ÉN is megpróbáltam, de nem kellettem. Én vagyok a selejt? Ahány gyerek, annyiféleképpen éli át ezt a szituációt. Sajnos, a szülők sem mindig a legjobban kezelik ezt a sokszor fel sem tett, lappangó kérdést. Ezek a gondolatok már az első igazgatói pályázatom írásakor megfordultak a fejemben. A gyerekekkel történt szóbeli felvételi beszélgetések csak megerősítettek ebben.

Ennek ellenére, a beiskolázásnál mennyiségi gondjaink tíz éve nincsenek, a minőségen azonban, még lehetne javítani. De nekünk nem a tehetséggondozó iskolákat kell a tanulmányi versenyeken felülmúlnunk! Ha az iskola versenyképessége kerül szóba, azt a célt kell kitűznünk magunk elé, hogy bármely, hozzánk hasonló négyosztályos intézménnyel álljuk az összehasonlítást, az iskolai munka bármely területén. Ha ez sikerül, megtettük azt, amire a helyzetünkből fakadóan esélyünk volt.

Személyi feltételek

Az intézmény alkalmazotti állományát változatlanul alkalmasnak tartom arra, hogy megfelelő felkészítés és felkészülés után, még sikeresebb oktatási intézménnyé váljunk. Ahol a változásokat nem szükségszerűen rossznak, hanem az eredményesebb, hatékonyabb oktató-nevelő munkánk indokának tekinthetjük. Közösén egy olyan tudatos stratégiai tervet dolgozhatunk ki és valósíthatunk meg, ami az iskola jövőjét még szilárdabb alapokra helyezi. (Erről, még részletesen írok a pályázatban)

Tárgyi feltételek

Az iskola tárgyi feltételei sokat javultak az elmúlt vezetői időszak alatt, de további lépéseket kell tennünk a 21. század iskolájának, a mai elvárásoknak való megfelelés kialakítása irányában. (Erről, még részletesen írok a pályázatban)

Megoldások/Elképzelések

Melyek azok a területek, ahol megfelelő válaszokat kell találnunk?

- új alapokra helyezett humán erőforrás politika, ahol a feladathoz keresünk embert
- kompetencia alapú készség- és képességfejlesztés az oktatás minden tekintetében
- tanulóink körében a felzárkóztatás eszközrendszerének fejlesztése, kiszélesítése
- a nyelvoktatásunk személyi és tárgyi feltételeinek a szüntelen fejlesztése
- a szülőkkel még szorosabb együttműködési rendszert kell kialakítani
- a hátránykompenzáció és esélyegyenlőség

Programom támogatása esetén, a következő feladataim lesznek:

- a humán erőforrás fejlesztése: a munkaerő kiválasztása során, a toborzás/kiválasztás tudatossá tétele; az önképzés igényének kialakítása; egy mentori rendszer folytatása az új kollégák beilleszkedésének elősegítésre
- törekedni kell a tanári kar fiatalítására (a jelenlegi tanári kar átlag életkora 49,5 év, a gyesen lévők nélkül 50,2 év)
- demokratikus vezetési stílus folytatása, egy kellemes, toleráns, szolidáris és hatékony pedagógus klíma megteremtése, a közteherviselés elvének megvalósítása, fejlesztő-segítő szándékú pedagógus-értékelési rendszer alkalmazása
- a módszertani kultúránk fejlesztése, sokszínűvé tétele; a diákjaink felzárkóztatásának biztosítása; a tanulmányi eredmények javítása, a kompetencia-mérésekre történő felkészítés,
- a nyelvi képzésünk még hatékonyabbá tétele, évenkénti felülvizsgálata, a nyelvi előkészítő osztályban az emelt szintű érettségi illetve a nyelvvizsga „kötelezővé” tétele
- a szülőkkel még szorosabb együttműködés kialakítása,

- a hátrányos helyzetű diákjaink szociális és tanulási problémáinak enyhítése, a IDB-vel való még szorosabb együttműködés
- a törvényi háttérnek megfelelő szervezeti működés, a Közép-Budai Tankerületi Központtal még hatékonyabb együttműködés kialakítása.

Vezetői elképzeléseimet összhangba hoztam azokkal a területekkel, amelyek eredményes menedzselése az iskolánkat kedvező helyzetbe hozhatja. Az iskola hosszú távú terveinek meghatározásakor, bízom a közösség alkotó kreativitásában, az együtt gondolkodásunkban és az együttműködésünkben. Számítok minden kollégám segítségére és munkájára!

Minden fejlesztési koncepcióm mögött, az a szándék húzódik meg, hogy a diákjaink a lehető legtöbbet kapják tőlünk: tudásban, emberségben és értékekben!

Mi történt az elmúlt tanévekben?

Jogszábeli előírás szerint a vezetői programnak tartalmaznia kell egy helyzetelemző és egy fejlesztési elképzelésekről szóló részt. Tekintettel arra, hogy immár tizenhatodik esztendeje töltöm be a Petőfi Sándor Gimnázium igazgatói posztját, a szokásosnál is nagyobb súlyt kapott az első rész, hiszen a helyzetnek, amelyet felvázolok, magam is alkotó részese voltam s vagyok. Az eddig elért eredmények, a Petőfi Sándor Gimnázium életének valósága, élő hagyományaink és értékeink, az iskolahasználók közösségének elvárásai határozzák meg mindazt, amit az iskola jövőjéről gondolok.

Erre a programra is igaz, amit tizenhat esztendővel ezelőtt írtam: „a jövőre vonatkozó programok hitelességét nemcsak szakmai megalapozottságuk, belső koherenciájuk, még kevésbé látványos ígéreteik adják, sokkal inkább azok a tények és tettek, amelyek valódiságát könnyű ellenőrizni. De azért is fontos a múlt, mert abból sarjad mindaz, amit a jövőről, az iskola jövőjéről gondolok, bizonyos értelemben annak továbbvitele adja vezetői programom lényegét ”

A helyzetelemzés, minden objektivitásra való törekvés ellenére is természetesen tartalmazhat bizonyos elfogultságot. Reményeim szerint, azonban ez 

az elfogultság nem a tisztánlátást, a tovább lépést gátló tényező, inkább csak annak az elkötelezettségnek a kifejeződése, amely erőt ad ahhoz, hogy 16 év után -- ha lehetőséget kapok -- tovább folytassam.

Az elmúlt években több alkalommal került sor a Köznevelési (Közüktatási) törvény lényegesebb módosítására, de a végrehajtási rendeletek, illetve az iskola működését szabályzó egyéb jogszabályok is gyakran, olykor évente módosultak. Ha a jogszabályváltozások irányát tekintjük, az mindenesetre megállapítható, hogy egyértelműen tovább növelték az iskola működésének szabályozottságát.

Ugyanakkor, több központi intézkedés növelte az iskolai adminisztrációt, az ügyvitelt valamint a pedagógusdolgozók és vezetők munkaterheit. Ez utóbbi körbe tartozik a pedagógus munkavégzésre vonatkozó új jogszabály bevezetése is. A kötelező 22-26 óraszám közötti terhelhetőség igen komoly nehézségeket okozott és okoz a mai napig. Az egyenlő teherviselés elvét nagyon nehéz teljesíteni. A tanári kar döntő többsége még emlékszik a helyettesítések után járó túlórák elszámolására, a kötelező órák utáni túlórák kifizetésére. Az óraszámok változása szinte lehetetlenné teszi, hogy mindenkinek 22 órája legyen. Az iskola vezetése - amellet, hogy mindenkor biztosította az intézmény törvényes és szabályos működését - az új jogszabályok alkalmazásánál mindig szem előtt tartotta az iskolai gyakorlatot és a gimnázium pedagógiai programjában megfogalmazott nevelési elveket. Ez a helyi szabályzatok kialakításakor mindig nagyobb odafigyelést, gondosságot és körültekintést, az általános szabályok helyi viszonyokra való érzékeny alkalmazását jelenteti.

A társadalmi változások az iskolahasználók elvárásaiban, a tanulók viselkedésében, mentalitásában mindig visszahatnak az iskolára. Gimnáziumunk úgy igyekezett alkalmazkodni ezekhez a változásokhoz, hogy közben ne adja fel pedagógiai céljait, nevelési elveit.

Az iskola életében az elmúlt időszak alatt a legnagyobb változás 2011-ben történt. A Fővárosi Önkormányzat Megalakította a Gimnáziumok Gazdasági Szervezetét. Ezzel megszüntette a Fővárosi Önkormányzat által fenntartott gimnáziumokban a gazdasági osztályt. Megszűnt az iskolához tartozó szabadidő szervező, iskolapszichológus, gazdasági vezető, könyvelő, munkaügyi előadó,

takarító, portás, konyhai dolgozók és a karbantartók állása. Ezen dolgozók munkáltatója a Gimnáziumok Gazdasági Szervezete lett.

A következő komoly változást a Klébersberg Intézményfenntartó Központ megalakulása, és ezen belül az I. Kerületi Tankerület felállása jelentette. Az épület működtetéséért a Főváros, a szakmai munkáért az I. Kerületi Tankerület lett a felelős. Itt is elmondható, hogy kiváló munkakapcsolatot sikerült kialakítanunk, köszönhetően elsősorban Dr. Gálné Csabai Klára igazgató asszonynak és munkatársainak.

A következő komoly változást a Közép-Budai Tankerületi Központ megalakulása jelentette. Ahogy eddig, remélem most is elmondható, hogy kiváló munkakapcsolatot sikerült kialakítanunk, köszönhetően elsősorban Hajnissné Anda Éva igazgató asszonynak, Dr. Kalina Katalin igazgató helyettes asszonynak és munkatársaiknak. Nagy segítség és újdonság volt számomra a sok jogszabályi változás összefoglalása, a naprakész tájékoztatás, és a rendszeresen összehívott igazgatói értekezletek megtartása. Jó kezdeményezésnek tartom, hogy mindig más helyszínen vannak a megbeszélések, így jobban megismerhetők a tankerület fenntartásában levő iskolák.

Nagy kihívást jelentett a 2013-2014 tanév megszervezése az iskolavezetés számára. Újdonság volt a laboráns munkakör bevezetése. A nehezen tanítható, igen kis óraszámú „büszkélkedő” tantárgyak: fizika, kémia, biológia oktatásában ez a munkakör igazi segítséget jelent. Bízom benne, hogy a kísérletek magasabb száma nagyban hozzájárul majd a tantárgyak népszerűségének növeléséhez. A szaktanárok gőzerővel készültek. Öröm volt látni a lelkesedésüket. Nagy örömömre szolgált az iskolapszichológus foglalkoztatásának lehetősége is. Sajnos egyre több diákunknak lenne rá szüksége. Néha nekünk, tanároknak sem ártana egy kis beszélgetés szakemberrel. Szerencsére erre is sor került az elmúlt évben. Köszönhető Novák Kinga pszichológusnak. Még hatékonyabb munkát végezhetne, ha nem több iskolát kellene ellátnia, és több időt tudna fordítani a diákjainkra.

A mindennapos testnevelés bevezetését, mint testnevelő tanár eddig is támogattam, de mint igazgató már a nehézségeit is látnom kell. A létesítmény hiány és főleg a tisztálkodási, öltözési problémák a 14-19 éves korosztálynál döntő. Éppen ezért próbálunk új helyszíneket (uszoda, jégpálya, stb.) bevonni az oktatásba. A többlet órák miatt, azonban elengedhetetlen volt új testnevelő tanár alkalmazása. A



jelenlegi öt teljes állású és egy félállású testnevelővel, nehéz magas színvonalú munkát ellátni. A testnevelők így is 24-25 órában vannak foglalkoztatva. Égető szükség lenne az egyik sportudvar befedésére, vagy egy 10 x 20 méteres tornasátor vásárlására, illetve bérlésére. /Rendelkezem árajánlattal és kivitelezővel (11millió forint). /

A tárgyi feltételek

Az iskolánk épületét 1892-ben építették. Az elmúlt években részleges rekonstrukciós felújítások történtek, de az átfogó épület-tatarozás még várat magára. Az elmúlt nyolc évben több felújítási munkát történt, mint az elmúlt harminc évben. Teljesen felújították az iskola víz - és csatornahálózatát. Az összes vizesblokkot az európai normáknak megfelelően, az iskola kéréseit figyelembe véve alakították át. A lány és a fiú zuhanyzó kulturált kialakítása is megtörtént.

A Fővárosi Önkormányzat segítségével az épület külső homlokzata és teljes villamoshálózata is felújításra került. Sajnos, a garanciális munkák koordinálására már nincs kapacitás. Nagyon nagy probléma, hogy az átadás-átvétel nem történt meg teljes körűen. Ráadásul, a gondnokunk, aki a munkákat felügyelte, sajnos már nem az I. kerületi iskolák gondnoki munkáit irányítja, hanem a XII. kerületi iskolákét. Az utódja nem látja át a feladatokat. Önálló gondnoki státuszunk nincsen, így ez a feladat is többnyire az igazgatóra hárul.

Összesen 18 osztályterem + 10 szaktanterem áll az oktatás rendelkezésére.

Ma már minden diáknak saját szekrénye van. Ez különösen a téli időszakban fontos, nem kell hőcsizmában végig ülni a napot.

Az első és második emeleti osztálytermekben és az előadókban plazma tv-ket helyeztünk el, önálló DVD - és videó csatlakozással, az oktatás színvonalának segítésére, valamint egy zártláncú videó rendszer került kialakításra az elmúlt években. Új beszerzésekre is sor került az idei tanévben. 21 új számítógép, 5 laptop és több projektort is kaptunk a Közép-Budai Tankerület jóvoltából.

Könyvtárunkban 48525 könyvtári egységet tartunk nyilván az ingyenes tankönyvekkel együtt. Ebből a könyvek száma 44842, de számos hang-anyaggal, videokazettával és multimédiás anyaggal is rendelkezünk. A könyvtárnak minden diákunk a tagja. A könyvtár hetente 32 órát tart nyitva, így a diákjaink szinte bármikor igénybe vehetik a szolgáltatásait.

Az informatikai oktatás tárgyi feltételei folyamatos pótlásra szorulnak. A gépek többsége elavult, az érettségi lebonyolítása mindig nehézséget okoz. Pozitívum, hogy az iskolában szélessávú internet szolgáltatás vehető igénybe.

A testnevelési órákhoz egy tornaterem, egy konditerem, egy asztalitenisz terem és az iskolaudvar biztosít többé-kevésbé megfelelő helyszínt. A sportolási lehetőségek esetében a legnagyobb problémánk az, hogy nincs szabványos méretű sportpályánk, és helyhiány miatt erre nehéz jó megoldást találni.

Az iskolavezetés célja az, hogy ne „egy gimnázium” legyünk a sok közül a Közép-Budai Tankerület fenntartású iskolák között, hanem úgy, ahogy régen a kerületnél és a fővárosnál is szerepeltünk: „A” Petőfi Sándor Gimnázium. Ez most újra aktuális feladat.

Az elmúlt évek azt bizonyítják, jó úton járunk. A Gimnázium közössége és a mellette felsorakozó támogatók sokasága azt bizonyítja, rendkívüli erő és még sok kiaknázatlan tartalék rejlik az iskola, az önkormányzat, a minisztériumok, szülők, valamint az öregdiákok együttműködésében. Ezt fényesen bizonyítják iskolánk fennállásának 100. és 110. és 125. évfordulójára rendezett nagyszabású megemlékezéseink, melyet sok híres-neves volt diákunk megtisztelt jelenlétével, fellépésével.

A hagyományteremtést, a közös ünnepi pillanatokat gyarapították iskolai rendezvények, osztálykirándulások, a karácsonyi ünnepségek, és az iskola legszebb hagyományait ápoló Petőfi Napok rendezvényei is, amelyek keretében régi álmom is megvalósult már az első igazgatói évemben. Az énekterem neve 2003 márciusától *Abszinger* - terem lett. Dr. Abszinger Gyula évtizedeken keresztül volt iskolánk megbecsült, kiváló ének-latin szakos tanára. Egy olyan nagy múltú iskola, ahol annyi kiváló pedagógus tanított, ennél szebben nem is emlékezhet meg régi tanáiról.

A következő teremnévadót pedagógusnapra terveztük 2003-ban, Soproni Jenő tanár úr emléke előtt tisztelve. A kifizika helyett a *Soproni* terembe mennek a diákok attól a naptól kezdve.

A következő szeptemberi tanévnyitón került sor Fekete Géza szobrászművész (volt tanítványunk) domborművének leleplezésére. Munkája az iskola egykori igazgatóját és legendás .hírű testnevelőjét, Paulinyi Jenőt mintázza meg. A tornaterem attól a pillanattól a *Paulinyi* terem nevet viseli.

2006 szeptemberében avattuk fel a MOB képviselőivel közösen Kabos Endre (volt tanítványunk) háromszoros olimpiai bajnok márványtábláját.

2007. november 25-én avattuk fel 130 férőhelyes színháztermünket Dr. Ibos Ferencnéről elnevezve. Itt is megjelentek a volt tanítványok, akik műsorral kedveskedtek volt tanáruknak, aki az iskolai színjátszó kör megalapítója volt.

(A terem „különlegessége”, - ahogy ez nálunk már szokás -, hogy ezt is a gyerekekkel közösen építettük. A közös munka öröme itt is tetten érhető volt.)

Néhány év szünet után, 2011-ben Barsi Pál volt igazgatónkra neveztek el volt osztályának termét.

A következő tanévben folytattuk a nagy tanáregyeniségeinkről elnevezett termek átadását. 2013 márciusában kereszteltük át a biológia előadókat Dr. Jablonkay István tanár úr munkássága előtt tisztelegve. 2015-től könyvtárunk Dr. Sövény Aladár nevét viseli.

Terveinkben szerepel, hogy fokozatosan az összes termet „átkereszteljük”. A névválasztásban szerencsére a bőség zavarával kell szembenéznünk. Természetesen a termeket nemcsak „átkeresztelni”, díszíteni szeretnénk, hanem a névadók szellemiségét is kiemelve mai diákjainknak példát mutatni. Lehetséges, hogy jövőre a fizika előadót nevezzük át a kéréseknek megfelelő Szondy Lajos teremmé.

A legnagyobb egyéni vállalkozásunk a „diákklub” létrehozása volt. Itt tényleg mindenki beleadott mindent. Diákokkal, az iskola minden dolgozójával közösen építettük, falbontással, sít hordással, nagyon sok munkával. Megérte!

A klub nyitott, a működését az IDB irányítja. Érdemes megemlíteni, hogy az utóbbi években az iskolai diákönkormányzat tevékenysége is megélénkült. A klub lehetőséget nyújt az érettségi vizsga írásbeli részének megtartására is. Szorgalmi időben asztalitenisz teremként segíti a testnevelők munkáját, filmvetítéseket, felvételi tájékoztatókat tudunk itt tartani 200 fő részére. Diákjainknak asztali foci teszi kellemesebbé a szabadidő hasznos eltöltését.

Iskolánkban szakmailag megalapozott drog prevenciók munkája folyik, amelybe szakértőket és igény szerint szülőket is bevonunk. A szociálisan nehezebb helyzetben levő tanulókat alapítványi támogatásokkal segítjük. Iskola rendőr (Bárdos Péter), bűnmegelőzési tanácsadó (Szondy György) is segíti munkánkat. Különösen a bűnmegelőzési tanácsadó munkája fontos és hasznos, hiszen Ő osztályfőnöki órákat is tart, ahol rengeteg hasznos információval látja el diákjainkat.

A tanórai, de főként a tanórán kívüli programok, a személyiség és a közösségformálás terhei elsősorban az osztályfőnökök vállán nyugszanak. Nem adtam fel azt az ambíciót, hogy nehéz helyzetükben ez a munka az anyagi megbecsültség tekintetében is prioritást élvezzen. Ez a Közép-Budai Tankerület jóvoltából sikeresen megtörtént az osztályfőnökök és a munkaközösség vezetők esetében is. Ugyancsak kiemelten szükséges támogatni azokat, akik a tehetséggondozás terén kiváló munkát végeznek. A beígért pedagógiai asszisztensek nagy segítséget jelentettek volna. Sajnos a középiskolában ez az álláskör nem valósult meg.

A gyermekvédelem területén -- bár jó a statisztikánk -- mégis állandó figyelem és további erőfeszítések szükségesek, hiszen minden egyes gyermek számít, és egyetlen gyermek sorsának alakulása sem lehet számunkra közömbös. Iskolapszichológus jelenléte nagy segítség.

Stratégia - célmeghatározás

A vezetési stratégiám központi eleme, hogy egy olyan beosztott centrikus, demokratikus vezetési stílust folytassak, - ahogyan eddig is -, amely elnyeri az alkalmazotti kör támogatását, de mind a belső, mind a külső partnereink körében is kedvező fogadtatásra talál.

A feladathoz keresünk megfelelő embereket, biztosítjuk a feladat elvégzéséhez szükséges erőforrásokat. A projektek megoldására szerveződő csoportok nagy önállóságot élveznek, a projektvezetők cserélődhetnek, bárkiből lehet vezető. Az igazgatói pozíció nem a hatalmat szimbolizálja, hanem a felelősséget. A jó vezető delegálja a döntési jogköröket, és megosztja a felelősséget, feladatokban és csapatban gondolkodik.

A személyzetfejlesztés terén, olyan stratégiában gondolkodom, amely már az új munkaerő toborzása/kiválasztása során átgondoltabb alapokra támaszkodik, és a kollégákat is az önképzés, önismeret fejlesztésre ösztönzi.

Elsődleges célom ezen a területen, hogy a munkakör-elemzés után, szeptember elején mindenki a kezébe vehesse a személyre szabott munkaköri leírását. A munkaköri leírás tartalmazza a kulcsfeladatokat, különleges feladatokat és

a felelősségi-, ellenőrizendő területeket, a kapcsolattartás színtereit és, ha lehetőségem lesz rá az elvégzendő munkáért járó illetményt. A munkaköri leírás nélkülözhetetlen a pedagógus-értékelési rendszer működtetéséhez is, hiszen csak olyan tevékenységeket lehet értékelni, amelyeket hivatalosan elrendeltek a munkavállaló számára.

Az új kollégák beilleszkedésének megkönnyítésére egy mentori rendszert vezettünk be. Sikeresen!

Olyan belső kommunikációs hálóra van szükség, ahol az információ nem torzul, megvan az egymás iránti kölcsönös bizalom, a kollégák nem a folyosói suttyogó propagandának adnak hitelt.

Az oktatási-nevelési területen a következő alapértékek kialakítását tartom elengedhetetlen fontosságúnak, ahogyan eddig is: tisztelet, tolerancia, empátia, szolidaritás, önállóság, felelősségérzet, szeretet.

Az iskolánkba felvételt nyert diákjaink egy része tanulási zavarokkal rendelkezik, ami tanulmányi eredményükben, tanulási módszereikben is megnyilvánul. Nem tehetjük meg, hogy könnyedén lemondjunk a bukdácsoló gyerekeinkről. Ennek elkerülése érdekében fel kell használnunk a fejlesztő pedagógia lehetőségeit, még több fórumot kell biztosítani a tanulóink számára, hogy felzárkózhassanak, megtanuljanak tanulni.

Kevés diákunk jelentkezik emelt szintű érettségi vizsgára, ezért a tehetséggondozás terén is előbbre kell lépni.

Terveim között szerepel, hogy bizonyos tárgyakból emelt szintű érettségi vizsgaközponttá váljunk, ez a lépés hozzájárulhat a jelentkezési kedv fellendítéséhez.

Az iskola helyzete a pedagógiai mérések tükrében

Minden iskola munkájának vannak mérhető, és számokkal nem, vagy csak kevéssé kifejezhető részei. Ami a mérhető részt illeti, iskolánk értelemszerűen részt vesz az összes országos és fenntartói kompetenciamérésben. A kompetenciamérések növekvő szerepet játszanak az intézményértékelésben. A szakirodalom szerint a szóba jövő eljárások közül a kompetenciamérés a legalkalmasabb az iskolák összehasonlítására, és a trendek kimérésére.

2008 februárjától az országos kompetenciamérések eredményei – intézményi bontásban – az internetre is felkerültek. Korábban a szülőket főleg a személyes tapasztalatok, a meghirdetett tanulmányi területek az esetleges versenyeredmények és az iskola által preferált tevékenységek befolyásolták. Középiskolák esetében persze fontos tényező még az érettségi eredmények, illetve az egyetemekre való bejutás statisztikája.

A kompetenciamérések eredményeinek könnyű elérhetősége új szempontot adott a szülők és az oktatási szakemberek kezébe. Most már egzakt módon össze lehet vetni az egyes iskolák eredményességét – ami természetesen nem azonos az iskolákban folyó szakmai munka minőségével!

2008-tól még egy fontos változás volt az országos mérésekben. Adatvédelmi szempontokat is figyelembe véve sikerült olyan tanuló-azonosító rendszert létrehozni, amelyben a diák fejlődése nyomon követhető teljes tanulmányi ideje alatt. Ezzel a módszerrel nemcsak egy-egy diák fejlődése követhető nyomon, hanem egész évfázatok is a korábbinál pontosabban össze lehet hasonlítani. Egy-egy iskolára vonatkoztatva ki lehet mérni a javulást vagy romlást. A Petőfi Gimnázium számára mindez azt jelenti, hogy évfolyamainkat nem csak az országos mintával, hanem a korábbi eredményeikkel is össze lehet vetni.

A kompetenciamérések egyik legfőbb előnye az, hogy az iskolákat nem csupán eredményeikkel lehet elhelyezni az intézmények mezőnyében, hanem a családi háttér (sokszor meglehetősen erős) hatását is figyelembe tudjuk venni.

A mérési eredményeket, az abból levonható következtetéseket és az aktuális intézkedési tervet minden évben el kell helyezni a honlapunkon. Az elmúlt öt év anyagának áttekintése után az alábbi megállításokat tehetjük.



- Iskolánk folyamatosan az országos átlag felett teljesít, ez el is várható egy gimnáziumtól.
- Egy négyosztályos gimnázium számára két további referenciacsoport létezik: az eredmények összevehetők a többi négyosztályos gimnáziuméval és ezen belül az ún. „nagy” (legalább 100 fős évfolyamokat működtető) gimnáziumokkal. Az első referenciacsoport átlagos eredményét a 2018. februárjában közzétett utolsó mérés szerint a mi iskolánk is eléri. A „nagy” gimnáziumok átlagánál viszont szignifikánsan gyengébbek vagyunk és keressük ennek az okát. Az egyik lehetséges magyarázat, hogy ezeknek a „nagy gimnáziumoknak” a zöme hatosztályos képzést is folytat, amely jelentősen „húzza” a négy évfolyamos képzést is. Ezt támasztja alá, hogy a tisztán négyosztályos képzést folytató gimnáziumok száma országosan is kevés, Budán pedig egyenesen ritkaságszámba megy. A másik, kézenfekvő magyarázat szerint van még javítanivaló a szakmai munkánkban. Célként tűzöm ki, hogy a következő ciklus végére a Petőfi Gimnázium a „nagy” gimnáziumok átlagába is simuljon bele.
- Ami a háttérváltozók szerepét illeti, iskolánknak az ún. CSH index lapján kicsit jobb eredményt kellene elérnie.
- Ha nem csak a kompetenciaméréseket tekintjük, hanem pl. az érettségi eredményeket is, akkor a Petőfi nem teljesít rosszul, bár az emelt szintű érettségik száma lehetne magasabb. Ez viszont nem csak rajtunk múlik, hanem a felsőoktatási intézmények bementi követelményei is befolyásolják az emelt szinten érettségizők számát. A tervezett jogszabályváltozás ezt a problémánkat várhatóan megoldja, hiszen csak emelt szintű érettségivel lehet majd bekerülni az egyetemre. Ebben az esetben nyilván az emelt szintű előkészítőinket kell erősítenünk.

Önmagához képest a Petőfi Gimnázium statisztikai értelemben biztosan nem lett gyengébb az elmúlt öt évben. A többi négyosztályos iskolához hasonlítva magunkat kis mértékben javultunk. Ezek ismeretében a Petőfi Gimnázium mérési eredményeit vállalhatónak gondolom.

Az iskola néhány további mutatója bizakodásra ad okot.

A Petőfi Gimnázium kihasználtsága 90% feletti, lévén az 550 főnyi elméleti kapacitásra évek óta 500 körüli diáklétszám jut. Más, hasonló kapacitású iskolákkal összehasonlítva, a pedagóguslétszám (44) nálunk nem magas, sőt, az iskolánkra vonatkozó maximális órakeret (1010) ki sem tudjuk használni. Ahhoz számításaink szerint még legalább másfél álláshelyre lenne szükség. A tantárgyfelosztás évek óta a kötél táncrea hasonlít, mert a kollégák túlterhelése nem lehet cél, viszont a pedagógiai programunkban vállalt feladatokat el kell látnunk. Remélhetően a következő időszakban a szakmai munkára tudunk koncentrálni és nem az óraszámok és álláshelyek számolgatása lesz a legfőbb gondunk.

Az iskola szellemisége

Egy iskola szellemét, az oktató-nevelői munka értékét elsősorban a tanárok felkészültsége, tehetsége, teljesítménye adja. Mind a Petőfi Gimnázium dolgozói közössége, mind a nevelőtestülete állandónak mondható. A pedagógiai programunkban megjelenő konszenzus, a szülők által gyerek-centrikusnak nevezett attitűd, és a saját munkájával szembeni igényesség egyaránt jellemzik tantestületünk tagjait. Talán ez is az oka, hogy igen kevesen hagyják el testületünket. A kötődést az is mutatja, hogy a nevelőtestület (rajtam kívül) 9 tagja már diákként is a Petőfi padjait koptatta. Ugyanakkor, a korábbiaknál is nagyobb figyelmet kell fordítanunk a tehetséggondozásra, tanár és diák megfelelő ösztönzésével, segítségével.

Nagy örömünkre, folytatódtak és folytatódnak a diákcserék: a memmingeni (Németország) kapcsolatnak immár 30 éves hagyománya van. Nagy reményeket fűzünk a 23 éve tartó carouge-i (Svájc) testvérkapcsolat további bővüléséhez, annál is inkább, mert a College de Stael révén kerületünk és Carouge testvérváros együttműködése is gazdagodik.

Az utóbbi években új helyszínnel gazdagodott iskolánk kapcsolata. Mintegy 11 évvel ezelőtt vágtunk bele a Perőcsényben levő tájház építésébe, eredeti terveknek megfelelő felújításába. Már hagyomány, hogy a falu mindennapi életében, a nyári falunapokon, főzőversenyen, karácsonyi koncerteken a „petőfis” diákok és tanárok aktív résztvevők. Ez, a közösségi munka szempontjából sem elhanyagolható. Ráadásul, mi ezt már akkor csináltuk, amikor még a közösségi munka, mint érettségi

kritérium fel sem merült. Az iskolai Filmklub is évtizedes hagyománnyal büszkélkedhet. Ma már nem a Tabán moziba, hanem saját színháztermünkbe várjuk szeretettel az érdeklődőket.

Az iskola sportélete is a már megszokott, színvonalas munkát mutatja. Úgy tűnik, újra népszerű lett a sítábor, hiszen egy busznyai gyereket vihettünk idén is síelni Ausztriába.

A Petőfi jövője szempontjából kulcskérdés, mekkora az érdeklődés az iskola iránt, hogyan alakul a pozíciónk a bemeneti oldalon. A 2. táblázat (a következő oldalon) mutatja, milyen öröndetesen nőtt a jelentkezési lapok száma egy olyan időszakban, amikor az ismert demográfiai okok miatt, évről-évre kevesebb gyermek elhelyezésével számolnak.

2004-ben, iskolánk profiljának gazdagítása érdekében – élve a törvényi lehetőségekkel – elindítottuk az első nyelvi előkészítő osztályt, angol nyelvből. Az osztályban munkát vállaló nyelv-és egyéb szakos kollégák áldozatos munkájának köszönhetően, kísérletünk sikeresnek bizonyult, és az ún. „nulladik” évfolyam iskolánk egyik vonzerejévé vált, és ez a mai napig elmondható. A felvételikén 10-szeres túljelentkezést tapasztalhatunk.

A 2017-2018-as tanévben 1 nyelvi előkészítő osztályt,

1 angol-német emelt óraszámú osztályt,

1 általános - történelem emelt óraszámú osztályt,

1 általános tantervű osztályt indítottunk.

A 2018-2019-es tanévben ugyanezeket a tanulmányi területeket tervezzük indítani.

2. táblázat. A jelentkezések alakulása iskolánkban

2002	314
2003	290
2004	414
2005	457
2006	458
2007	404
2008	464
2009	492
2010	480
2011	450
2012	448
2013	503
2014	583
2015	641
2016	718
2017	755
2018	833

A nyilvánossági munka motorja az iskola internetes oldala, amely sajátos szerkesztési elvei alapján egyedülálló a magyar mezőnyben. Ebben a tanévben iskolánk 125 éves fennállásának tiszteletére új honlapot hoztunk létre „volt petőfis” diákunk segítségével. Köszönet érte Gráf István 1977-ben érettségizett diákunknak.

Honlapunkat sokan keresik fel, és igen színvonalasnak minősítik. Facebook oldalunk a maga mintegy 2500-as „vendégkörével” országos összehasonlításban is állja a versenyt.

Meglátásom szerint fontos feladat az iskola versenyképességének a javítása. Ennek érdekében lett igen hangsúlyos lett az iskola megjelenése az interneten.

Személyi feltételek

A nevelőtestület, mint szellemi bázisunk.

Az idei tanévben 44 pedagógus álláshelyen 48 órarendben is szereplő pedagógus dolgozik iskolánkban, és az állományhoz tartozik még a két gyese kolléga. A létszám 2/3-a nő. A kollégák 100%-a rendelkezik egyetemi végzettséggel, többen közülük több diplomával is bírnak. A mesterpedagógusok száma 5 fő. Pedagógus II fokozatban 13 fő, pedagógus I fokozatban 30 fő dolgozik.

Jelenleg 2 igazgatóhelyettes, 1 rendszergazda, 2 iskolatitkár, 2 laboráns segíti a munkát.

A szakmai munkát 7 munkaközösség-vezető felügyeli. Van könyvtárosunk, DÖK (IDB) patronáló tanárunk.

Az iskolánkban a bejövő évfolyamon kívül több mint 80 gyerek kapott tankönyv támogatási segílyt részben vagy egészben, ami azt is jelenti, hogy nagyon sok gyerekünk él rossz szociális körülmények között.

A technikai dolgozók az elmúlt tanévben kerültek vissza az iskola állományába. Létszámuk: 10 fő:

2 fő portás

7 fő takarító

1 fő karbantartó

Működési feltételek – a jogszabályi környezet

Az iskola működési feltételeit az oktatással kapcsolatos törvények (Knt; Kjt; Mt) mellett, az Államháztartási és az Önkormányzati törvény, és egyéb jogszabályok határozzák meg. Az intézmény alapidokumentumainak (PP, IMIP, SZMSZ, Házirend) meg kell felelniük a törvényességi követelményeknek.

II. Konceptió a jövőre

Amit szeretnék: a gimnáziumban folyó oktató-nevelő munka folyamatának biztosítása, az iskola egyedi arculatának megteremtése.

Tanári pályám általános tapasztalatai, és különösen az elmúlt esztendőben zajló országos – gazdasági, politikai, szellemi – folyamatok meggyőződésemmé tették azt a sürgető szükségét, hogy - alkalmazkodva a kor változásaihoz - minden lehetséges összefogást igénybe véve meg kell találni minden egyes iskolának a maga helyét, szerepét. Ez a talpon maradás elengedhetetlen feltétele.

Mit jelent ez? A Petőfi Sándor Gimnázium esetében is azt, hogy jogosultságot vívjon ki magának a létezésre, a jövőre, mégpedig azáltal, hogy az igényeknek, a szükségleteknek, illetve önnön adottságainak egyaránt igyekszik megfelelni, felhasználni és kihasználni mindennemű szellemi erőt, támogatást és anyagi forrást is ennek az arculatnak a megrajzolásához. Még gyakorlatiasabban szólva: szükséges az iskolai munkafolyamat valamennyi szereplőjében tudatosítani az egymásrataltság és összefogás fontosságát. Meggyőződésem, hogy az oktatói-nevelői közösség potenciálisan magában hordozza az igen színvonalas munka zálogát, rendelkezik azokkal a kapacitásokkal, melyek képesek a mostani mutatóinál jóval magasabbra emelni az oktatás színvonalát.

Olyan egyéni sajátosságok kialakítására szeretnék törekedni, amelyek nem ütköznek a tankerület többi intézményével, hanem azokat kiegészítik; nem az ő diákjaikat kívánják elszippantani, hanem képesek saját vonzáskört kialakítani.

Az emelt szintű érettségi, valamint a felvételi követelményeinek (új pontszám-számítás) való megfelelés minden középiskola alapvető érdeke, melynek sikeres megvalósításához az egész tanári kar együttműködésére szükség van. Ennek érdekében szeretnénk az órakereteket fokozatosan és óvatosan úgy átcsoportosítani, hogy a végzősök jobban koncentrálhassanak az érettségi tárgyaik tanulására. A tantárgyak fontosságával kapcsolatos meddő viták így elkerülhetők lennének. Végzős diákjainknak pedig szeretnénk növekvő esélyeket biztosítani a „felvételikén”.

Éppen ezért az összes munkaközösség véleményét meghallgatva, a közösen gondolkodás erejét kihasználva, és természetesen a tanulók érdekét szem előtt tartva hozzuk meg a végső döntéseket.

Az idei beiskolázás lebonyolításának tapasztalatai:

A beérkezett jelentkezési lapok és a felvételi dolgozatok ismeretében úgy látom, hogy az idei évben is gondot jelentett, hogy igazán nem az iskola dönt a felvételről, hanem a tanulói adatlapon megjelölt sorrend, amit mi nem ismerhetünk. Emiatt olyan diákokat is rangsorba kell állítani, akiket egyébként az eredményeik alapján elutasítanánk. A színvonal emelése érdekében erősen foglalkoztatott az a gondolat, hogy idén a rangsor elkészítésénél sokkal inkább törekedni kell a szelektálásra, mint az előző években. Nagy örömünkre szolgál, hogy például a speciális nyelvi előkészítő osztályra tízszeres túljelentkezést regisztrálhattunk. Ez nemcsak az iskola és a nyelvtanáraink kimagasló munkáját dicséri, hanem a gyerekek és szüleik növekvő igényét is a nyelvtanulásra.

Nyolc éve szóbeli elbeszélgetést vezettünk be. Idén az elmúlt 16 év rekordját értük el a jelentkezési lapok számát illetően: 833-an jelentkeztek felvételire. Tanulságos, hogy az országos átlag matematikából 18 pont volt. Abban az esetben, ha itt húztuk volna meg a szóbelire behívandó gyerekek számát, akkor 300 diákot kellett volna elutasítani, már a beszélgetés előtt. A maradék 533 fő nem biztos, hogy feltöltötte volna a 130 meghirdetett férőhelyet. Ezért csak a 10 pont alatti diákokat nem hívtuk beszélgetésre. Most is beigazolódott, hogy a nem túl sikeres írásbeli ellenére nagyon sok tehetséges diákot ismerhettünk meg. Volt nem egy diák, aki a 14-15 pontos írásbeli után maximális szóbeli eredményt mutatott. Külön köszönet a kollégáimnak, akik két teljes napon 8-17 óráig és még 2 napon 14-17 óráig szóbeliztettek, nagyon jó hangulatban. A szülői visszajelzések is egyértelműen pozitívak. Jó volt látni, hogy a folyosón körmét rágó anyuka és majdnem síró diák a szóbeli beszélgetés után, milyen örömmel ugrik egymás nyakába, és jókedvűen mosolyogva megy ki az iskolából. Ez az igazi fizetség a kollégáimnak, és az a sok kedves, köszönő e-mail, amit utána a szülőktől kaptunk.

A nyilvánossági munka további eszközeit is felhasználjuk. Meglátásunk szerint, a bemeneti oldalon a szülőket, a kimeneti oldalon a végzős diákjainkat kell

elsősorban megnyernünk ahhoz, hogy a Petőfiről a köztudatban minél jobb kép alakuljon ki.

A nyilvánossági munkánk a jövőben is elsősorban az általános iskolákra koncentrál, nem megfélekezve jelenlegi és volt diákjainkról.

A jelenleg is működő szakkörök – színjátszó kör, csillagászati szakkör, filmklub, korrepetálás, diáksportkör, több tantárgyból érettségi-felvételi előkészítő, stb. - kínálatát szeretném tovább bővíteni.

A tapasztalat azt mutatja, hogy a mindig szűkös órakeret egyre nagyobb részét érdemes a felzárkóztatási, korrepetálási rendszer kiépítésére fordítani. Iskolánkban éveken át csökkent a bukások száma, de az utolsó egy évben ismét magasabb lett. A jelenlegi helyzet nem megnyugtató. Fontos alapelvem, hogy a bukási statisztika javulását nem adminisztratív eszközökkel, hanem a tanulók teljesítményének tényleges növelésével kell elérni.

Ami az egyes műveltségi területeket illeti, tisztában vagyunk azzal, hogy az ár ellen úszunk. Nem könnyű a klasszikus humán tárgyak – magyar, történelem, filozófia, művészettörténet, ének tanítása olyan közegben, amelyben egyre kevesebbet olvas, ritkán jár színházba, múzeumba, hangversenyre a diák. Ezeknél a tárgyaknál továbbra is fontosnak tartjuk a technikai segítséget – videó, CD, múzeumlátogatás biztosítása – de ez nem elég. Adott esetben az igazgatónak személyesen is ki kell állnia a tanára mellett. Egyetlen kolléga se keveredjen méltatlan vitába csupán azért, mert aprópénzre át nem váltható értékeket próbál közvetíteni.

Változatlanul nem könnyű az idegen nyelvek oktatásának helyzete sem. Különösen a nyelvi előkészítő osztályokon van nagy nyomás. Nekik az érettségi évéig kell a megadott %-ra (75) teljesíteniük a nyelvvizsgák számát. Kollégákkal egyeztetve mi a 85 %-ot tűzzük ki magunk, és a diákok elé. Hiszen, mint volt sportoló tudom, hogy nem a nevezési szint kell, hogy cél legyen. Mindig magasabbra kell a mércét tenni.

A csoportbontás nagy könnyebbség, továbbá a diáknak elemi érdeke (lenne) a nyelvtanulás. Jelenleg angol, német, francia nyelveket tanítunk, de igény esetén vállalkozni tudnánk az orosz, a latin és a portugál nyelv oktatására is. Továbbra sem zárkózóm el ezeknek a „csemegének” számító nyelveknek az oktatása elől, de erre

csak az óraszámok stabilizálódása után, kellő számú jelentkező esetén látok esélyt. Második éve sikerül portugál szakkört indítani. Igaz, ez főleg Dr. Tapazdi Judit tanárnő lelkesedésének köszönhető.

A reálszakos kollégáknak változatlanul roppant nehézségekkel kell megbirkózniuk. Az elmúlt évek átrendeződései ezeket a tantárgyakat érintették a leghátrányosabban. Ugyanakkor számos jele mutatkozik annak, hogy már néhány év múlva jelentős kereslet lesz mérnökökre és természettudományos szakemberekre. A petőfis reálhagyományok felélesztése nem tűnik lehetetlennek, de nagyon óvatosan kell bánni vele. Látni kell, hogy „neves” gimnáziumok, főleg 6 illetve 8 osztályosok is, nehezen tudnak matematika tagozatot indítani.

Az iskola régi vágya, hogy a – tervekben már meglevő – tornaterem egybeépítése az egyik zárt udvar beépítésével megvalósuljon. Ezt a vágyat indokolja a mindennapos testnevelés bevezetése, hogy nemek szerinti bontásban dolgoznak a testnevelési órákon, és a meglévő egy tornaterem valamint a két kondicionáló szoba nem elég. Különösen igaz ez ősztől tavaszig, amikor az udvar e célra nem használható. Az sem elhanyagolható szempont, hogy a területünkben nincs szabvány méretű, többfunkciós sportlétesítmény. Ezzel az iskolai rendezvények (ünnepélyek, szalagavató, ballagás) méltó megünneplésére is nagyobb lehetőség lenne. Végül, de nem utolsósorban komoly bevételi forrást is jelentene az iskolának, hiszen az iskola nyitva tartását a csarnok nem befolyásolná, az egymás mellett és külön-külön is működhetne. Félek, hogy ez a vágyam nem fog teljesülni, de nem adom fel a reményt. Hiszen a remény hal meg utoljára.

Kompromisszumos megoldásban is gondolkodom. Idén sikerült felvenni a kapcsolatot egy vállalkozóval, aki egy fél megoldás megvalósítására árajánlatot is adott. Az első udvar felének a befedése megoldható lenne egy mobil sátor felépítésével. Így lehetőség lenne egy 10mx22m-es fedett helység kialakítására. Ezáltal a folyosói, lépcsőházi testnevelés órák száma jelentősen csökkenne.

Hangsúlyozom, hogy a fent vázolt lehetőségek a maguk sokszínűségében még mélyebb kimunkálásra várnak, és nem csupán egy pályázó igazgató törekvéseit mutatják, hanem sokkal inkább a tanári testületben megbúvó ambíciókról árulkodnak (Színházterem, klubépítés stb.).

Hitem és meggyőződésem, hogy igazgatóként az lenne a feladatom, hogy mindent megtegyek ezeknek a törekvéseknek a megvalósulásáért.

A szervezeti kultúra fejlesztése

Első két vezetői ciklusom alatt a fenntartóváltás levezénylése és a felújítások menedzselése volt a legfontosabb feladat. Úgy érzem, eljött az ideje annak, hogy átforgalmazzuk az iskola szervezeti kultúráját, mindennapos működését. Mit értek ezen?

Azt, hogy egyre természetesebbé válik az igény a folyamatos visszajelzésre, a különböző elképzelések megvitatásának és az ellenőrzésének már meglévő szervezeti formái pedig megszilárdulnak. Büszkék vagyunk a sikeresen működő külföldi cserekapcsolatainkra, a több mint negyven éve működő színjátszó körre, a filmklubra, a 30 éves csillagász szakköre, Perőcsény-re – hogy csak néhányat ragadjak ki a kínálatból. Ezek a látványos, a külvilág számára is érzékelhető elemei a munkánknak. Azonban látni kell azt is, hogy minden iskolai tevékenység alapja a színvonalas és fegyelmezett tanórai tevékenység. Ennek hiányában a legnagyobb programok is elvesztik átalakító erejüket. Szeretném, ha a kompetenciamérések elemzése a kollégák igényévé is válna. A szervezeti kultúra része az is, hogy az érettségi, a középiskolai felvételi, az óralátogatások tanulságainak elemzése természetes programpontja legyen az éppen soron következő értekezletnek.

Az iskolai élet szervezésének már létrejött formáin – heti gyakorisággal tartott kibővített iskolavezetőségi értekezletek, a hónapok első hétfőjén tartott nevelési értekezletek – is bőven van csiszolni való. Szeretném, ha kollégáim közül senki sem tartaná időrablásnak az esti fogadóórákat, és a délutáni értekezleteket.

A szervezeti kultúra fontos része az elkerülhetetlen ellenőrzések megszervezése. Az elmúlt öt évben talán ezen a téren akadt a legtöbb hiányosság. A tapasztalat azt mutatja, hogy a rendszertelen, vagy végig nem vitt ellenőrzési folyamat nem éri el célját, viszont alkalmas az indulatok felkorbácsolására. Tisztában vagyok azzal, hogy a pedagógusok nagy része nem kedveli az ellenőrzéseket, a kritikát pedig nehezen viseli. Mégis úgy gondolom, hogy a kiszámítható, tapintatos, de rendszeres ellenőrzés – a „segítő értékelés” – a pedagógus érdeke is. Még az

olyan, másodlagosnak tűnő tevékenységek, mint pl. a naplók pontos vezetése vagy a folyosóügyelet sem öncélú dolog, mert része egy nagyobb cél – a hatékonyabb oktatás-nevelés – elérésének.

III. A vezetési elvekről

Hogyan, milyen szellemben szeretnék dolgozni?

Felfogásom szerint az igazgatónak az a dolga, hogy szolgálja az iskolát, a munkatársai számára a lehetőségek szerinti legjobb feltételeket teremtsen meg a munkához mind a tárgyi feltételekben, mind az általa képviselt normarendszerben, az általa – is – alakított munkahelyi légkörben. Emberi alkatomnál, egész habitusomnál fogva is a csapatmunka híve vagyok. Vezetési filozófiám alapja a humánus és demokratikus iskola.

Mit értek én humánus iskolán? Olyan iskolát, amelyben minden egyes tanuló érték, úgy is, mint a majdani felnőtt ember lehetőségeinek hordozója, és úgy is, mint a jelenben élő gyermek vagy ifjú. Olyan iskolát tehát, amely a személyes jövő szolgálatában minden tanulójaiból igyekszik minden értéket kihozni, amelyben a tanuló és a tanár méltósága egyaránt sérthetetlen. A demokratizmust az iskola vonatkozásában nem politikai, nem is erkölcsi kategóriának, még csak nem is elsődleges nevelési célnak tartom, hanem meghatározott működési módnak. Biztosítja mindenki számára az alanyi és egyenlő jogú részvételt a cselekvés minden fázisában, nem ismerve ebben más korlátot, mint a kompetenciáét. A „kollektív bölcsességet” maximálisan ki kell használni – de ez nem jelenthet korlátozást az iskola igazgatója számára, amikor bizonyos kérdésekben neki kell döntenie, vállalnia a döntések teljes felelősségét. Ugyanakkor az igazgatói iroda, ahogyan eddig is mindig nyitva lesz. Bárki, bármikor a gondjával, bajával megkereshet. Legyen az kolléga, szülő vagy diák. Ez eddig is így működött és terveim szerint ezen nem is változtatnék.

A közösségi szinten kidolgozott Működési Szabályzatnak, Munkatervnek és Házi rendnek irányadónak kell lennie az iskola mindennapjaiban. Magánemberként és igazgatóként is tisztában vagyok a pedagógus-társadalom válságjelenségeivel: legyenek azok morálisak, egzisztenciálisak. Elengedhetetlennek tartom, hogy ebben a helyzetben az igazgató messzemenően tisztelje a tanári méltóságot, a kollégák szakmai önállóságát, lehetőség szerint ne terhelje, hanem szabadítsa fel őket a sok esetben megalázó, nem kvalifikált apró-cseprő munkák végzése alól.

Javítsa a tanárok és valamennyi munkatárs munkakörülményein, figyeljen a szakmai munkaközösségekre, a szakszervezetek javaslataira, ötleteire, támogassa a szakmai publikációkat, eleven kapcsolatot tartson más oktatási intézményekkel, intézetekkel, törekedjen a külföldi iskolákkal való szakmai, pedagógiai kapcsolatok elmélyítésére is.

Azt szeretném, ha tudnák a kollégák: nem többet kell dolgozni, hanem másképp!

Változatlanul igen fontosnak tartom, hogy a tantestületen belül valamennyi generáció a neki kijáró figyelemben, megbecsülésben részesüljön. Az érettebb, rutinosabb kolléga a fiatalokban tisztelje a frissen szerzett tudást, az új ötleteket, a lelkesedést. A testületi légkör akkor lehet jó, ha mindenki – idősebb és fiatalabb kolléga, szakmailag és emberileg is – számíthat a másik megértésére, a másik segítségére.

Továbbra is azt szeretném elérni, hogy ismét legyenek igazi tanáregyéniségek. Fokozott mértékben várom el vezető társaimtól (igazgatóhelyettesek, munkaközösség-vezetők) az alkotó munkát, a rugalmas gondolkodást, az igényességet, a problémák önálló megoldását, a tárgyaló- és kapcsolatteremtő készséget, az „alulról jövő” kezdeményezések menedzselését, hogy maguk is tárják fel az új lehetőségeket, s a megújulás iránt fogékonyak legyenek, a feladatok megvalósításához kellő ambícióval rendelkezzenek, ahogyan már az elmúlt években is történt. El akarom érni, hogy a jövőben egyetlen jól felkészült tanár se hagyja el az iskolát azért, mert nem kapott elég lehetőséget, biztatást vagy elismerést, nem kapott segítséget elképzeléseinek megvalósításához. Ugyanakkor a jó munkát végzők, a közösségért tenni akarók fokozott anyagi-erkölcsi megbecsülését szeretném megvalósítani minden lehetőséget megragadva.

A tantestület, a tanulóifjúság, és a szülői ház kapcsolata

Az iskola a gyerekekért van. A mai gyermekeknek – sokkal inkább, mint valaha – szükségük van az iskolai évek nyújtotta védettségre, biztonságra, szeretetre, hogy sérülésmentesen fejlődjenek, és lehetőség szerint töretlen folyamat érlelje őket felnőtt, felelősen gondolkodó állampolgárrá.

Azt szeretném, hogy azok a diákok, akik most töltik tanuló éveiket a Petőfi Gimnáziumban, a 40. érettségi találkozójukon feltett kérdésre: "Mi volt eddigi életem" 

legszebb 4-5 éve?”, azt válaszolnák, amit én válaszoltam annak idején erre a kérdésre: a “Petőfi Gimnáziumban eltöltött diákévek”.

Az iskolára háruló felelősség tehát óriási, különösen, ha belegondolunk azokba a közismert veszélyeztetettségi tényezőkbe, melyek e milliós főváros sajátjai. Ilyen körülmények között nélkülözhetetlen, hogy az iskola, a szülői ház (gyakran elvált szülők) együttműködjenek a gyermekkel, a gyermekért: egyrészt a tehetséges gyermek még teljesebb kibontakozásáért a tehetséggondozásban, másrészt a gyakran hatványozottan hátrányos helyzetű gyermek szociális, emberi gondjainak megoldásában.

Mindent meg kell tennünk a rendelkezésre álló eszközök segítségével ahhoz, hogy a bizalom légköre mindennapos munkakapcsolatban jellemezze az iskola és a szülői ház viszonyát.

Az iskola gazdasági vezetése

Az egyik iskolatitkárunk az idei tanév végén nyugdíjba vonul, a helyére érkezőnek reményeim szerint a gazdasági és pénzügyekben jártasnak kellene lennie, mert a megnövekedett feladatokat a jelenlegi kollégáimmal nem fogjuk tudni elvégezni. Kérdés, hogy ekkora bérért találunk-e valakit.

Az új kolléga felvételére a javaslat még az én felelősségem, de hogy kivel kell együtt dolgoznia a gimnázium érdekében, az majd csak az igazgatóválasztás eredményhirdetése után dől el.

Jelenleg nincs egyetlen ember sem a tantestületben, aki tudna segíteni az iskola pénzügyi, gazdasági dolgainak intézésében.

Az ügyviteli munkában jelenleg az iskolatitkárok és egy laboráns is közreműködik. Munkájukat megfelelő szoftverekkel ellátott számítógép és fénymásoló segíti, de nem ez a szakmájuk.

A Paulinyi (torna) terem iskolaidőn túl is teljes kihasználtsággal működik. Itt előnyt élveznek a volt „petőfis” kötődésű bérlők. Az osztálytermek kiadása is folyamatos. Aki eddig csinálta, felmondott. Azt, hogy kinek a feladata lesz jövőre, még nem tudom.

Remélem a tankerület igen.

A nagyobb értékű eszközbeszerzéseknél keresni fogom a legkedvezőbb ajánlatot és megoldást. A munkaközösségektől kétéves fejlesztési tervet kérnék, hogy az igényeket össze tudjuk hangolni. Minden hasznos ötletet, javaslatot, elképzelést támogatni fogok, de igényelni is fogom azokat.

Az intézmény vezetési szerkezete

Az intézmény vezetését változatlanul az ún. törzskari minta szerint képzelem el. Törzskar alatt egy, az igazgató mellett működő tanácsadó csapatot értek. Tagjai az igazgatóhelyettesek, a munkaközösségek vezetői, KAT, szakszervezetek és bizonyos témák tárgyalásakor az iskolai önkormányzatok vezetői is. E törzskar a javaslataival segíti az igazgatót döntései meghozásában, és ez egy adott probléma sokoldalú megvitatását teszi lehetővé.

Minden kedden a kibővített iskolavezetés tart megbeszélést 10-től 12-ig. Résztvevők: igazgató, igazgatóhelyettesek, KAT, szakszervezetek (alkalmanként munkaközösség-vezetők is). Itt véglegesítődnek a következő hét határidői, feladatai, felelősei. Erről írásos emlékeztető készül, ami a tanári szobában olvasható.

Iskolavezetés alatt tehát az igazgatót, a helyetteseket, és a munkájukat segítő törzskart értem. Közös tevékenységük a munkamegosztáson alapszik.

A vezetői programom

Hosszútávon megvalósítandó stratégiai elképzeléseim

- egy modern, színvonalas minőségkultúra megteremtése, amelynek jellemzői: partnerközpontúság, folyamatos fejlesztés, sikeres pedagógus minősítések, (Ped. II. és Mesterpedagógus) pályakarrier megtervezése, szüntelen önfejlesztés igényének megalapozása,
- a bemeneti és kimeneti oldal között a hozzáadott érték mérése, megfelelő mérőeszközök kidolgozása, a hozzáadott érték növelése,
- a fejlesztő szándékú pedagógus-értékelési rendszer további működtetése,
- a Közép-Budai Tankerületi iskolák között, az érettségi eredmények alapján, a lehető legjobb pozíció megszerzése,
- a lemorzsolódás jelentős csökkentése,

- végzett tanulóink pályakövetési rendszerének kidolgozása és bevezetése,
- beosztott centrikus, demokratikus vezetési stílus megtartása,
- kulturált, esztétikus, korszerűen felszerelt iskolára törekszünk,
- környezettudatos, egészséges életmódra nevelés.

Középtávú fejlesztési elképzeléseim

- a pályázati rendszer kiszélesítése,
- európai uniós projektekhez való csatlakozás,
- a professzionális intézményi marketing és PR kiépítése,
- a mentori rendszer tovább működtetése (ELTE),
- lemorzsolódás csökkentő, felzárkóztató projektek kidolgozása, megvalósítása, a tanulmányi eredmények javítása (korrepetálás, módszertani fejlesztés, pedagógusok beiskolázása, továbbképzése),
- tehetséggondozás kereteinek továbbfejlesztése (csoportbontás, sávós órarend elkészítése),
- tantárgyi felmérők rendszeressé tétele,
- személyiségfejlesztő tréningek további szervezése, eredményességük vizsgálata,
- tanulás-módszertani kultúra fejlesztése, alkalmazása, a fejlesztő pedagógia eszközrendszerének beépítése az oktató-nevelő munkánkba,
- olyan pedagógus beiskolázási terv elkészítése, amely munkaerő-tervezés figyelembe vételével történik,
- az osztályfőnöki tevékenység vezetői szintű támogatása, tapasztalatok egymás közötti rendszeres megosztása, évenkénti igazgatói szintű ellenőrzés-értékelés, szakérők, segítők bevonása az osztályfőnöki munka hatékonysága növelése érdekében,
- projektorientált, csoportok szervezése a projektek megvalósítására,
- a nyelvi képzés továbbra is prioritást élvez, de a szakmai munkaközösséggel közösen, sikerkritériumokat kell meghatározni, ezeket évente felül kell vizsgálni,
- diákjaink többsége, az érettségit megelőzően, nyelvvizsga bizonyítványt szerezzen,
- bizonyos tárgyakból emelt szintű érettségi vizsgaközponttá kell válni,
- a munkahelyi környezet folyamatos modernizálása,

- a szülőkkel szoros együttműködés, szülői igények és elégedettség mérése, kérdőívek segítségével,
- az általános iskolákkal partneri együttműködés folytatása,
- az iskolai dokumentumok felülvizsgálata, törvényességi megfeleltetése,
- a minőségi munkáért, minőségi javadalmazás biztosítása a megengedett határokon belül, a premizálás során az egyenlőségi elvetése

Rövidtávú elképzeléseim

Kulcsesemény terv a 2018-2019-es tanévre

A kulcsesemény tervezet nem teljes, mert nem tartalmazza a felelősöket és az értékelés/ellenőrzésért felelős személyeket, ám sikeres pályázat esetén, augusztusra teljes lesz a lista.

- tantárgyfelosztás - a tanév előkészítése - órarend - egy pályázatfigyelő csoport létrehozása - az éves munkaterv és ütemterv elkészítése - gólyatábor lebonyolítása	augusztus
- tanévnyitó - a 9. osztályok kialakítása - a DÖK (IDB) megalakulása - szülői értekezlet - az elektronikus naplók, anyakönyvek kitöltése - tanmenetek elkészítése - a tantárgyi felmérések rendjének elkészítése, nyilvánosságra hozatala - gólyatábor értékelése - gólyaavató projekt elindítása - vezetői értekezlet - gólyaavató lebonyolítása, értékelése	szeptember
- az iskolai nyílt napok projekt elindítása - beiskolázási projekt elindítása - vezetői értekezlet - szalagavató projekt indítása	október

- iskolai nyílt napok lebonyolítása, értékelése - adminisztratív teendők ellenőrzése (naplók) - fogadóórák - szalagavató lebonyolítása, értékelése - vezetői értekezlet	november
- karácsonyi ünnepségek szervezése - a beiskolázási projekt megvalósításának ellenőrzése - vezetői értekezlet	december
- a felmérők tapasztalatainak értékelése - osztályozó konferencia osztályonként - féléves értékelő értekezlet - a beiskolázási projekt megvalósításának ellenőrzése - pályázati eredmények összesítése, értékelése - vezetői értekezlet	január
- beiskolázási projekt értékelése - a próbavizsgák indítása - szülői értekezlet - vezetői értekezlet	február
- az érettségi előkészületek ellenőrzése - fogadóórák - Petőfi Napok - diákparlament lebonyolítása - felvételi beszélgetések a leendő 9. évfolyammal - vezetői értekezlet	március
- ballagás projekt indítása - a felvételi lista közzé tétele - vezetői értekezlet	április
- ballagás lebonyolítása, értékelése - írásbeli érettségik lebonyolítása - adminisztratív teendők ellenőrzése - vezetői értekezlet	május
- tanévzárás - osztályozó értekezlet osztályonként - szóbeli érettségi vizsgák - tanévzáró ünnepség - tanévzáró értekezlet - tantárgyfelosztás elkészítése - a megüresedő álláshelyekre munkakör elemzés készítése	június

Végezetül álljon itt az intézményvezetői tanfelügyelet jegyzőkönyve munkámról.

Eredmény rögzítésének dátuma:

2018.02.24.

Kompetenciák értékelése

Indikátorok értékelése

1. A tanulás és tanítás stratégiai vezetése és operatív irányítása

-

Kiemelkedő területek

- Nagyon magas színvonalon végzett oktató-nevelő munka, ahol a tehetséggondozás és felzárkóztatás összekapcsolódik a tanulók hagyománytisztelő, a hagyományokat ápoló erkölcsi nevelésével.

Fejleszthető területek

- Megítélésünk szerint a lehetőségekhez képest maximálisan jól végzik ezt a munkát.

2. A változások stratégiai vezetése és operatív irányítása

-Kiemelkedő területek

- A közoktatásban az elmúlt években bekövetkezett nagy változások pozitívumait gyakorlatiasan felhasználta, szakköröket indított el, ezzel segítve a tehetséggondozást, de lehetőséget teremtett a felzárkóztatásra szoruló tanulók számára is.

Fejleszthető területek

-

3. Önmaga stratégiai vezetése és operatív irányítása

-Kiemelkedő területek

- Rendkívül elkötelezett az iskolája iránt. Időt, energiát nem kímél a jobbá tétele érdekében. Tisztában van a saját erősségeivel, s gyengéivel is. Ez utóbbit úgy kompenzálja, hogy átadja az ilyen jellegű dolgok intézését olyan kollégájának, aki ebben hatékonyabban tud eljárni (pl. tanulók figyelmeztetése). A döntéseit alaposan átgondolja, s előtte meghallgatja (bevonja) az érintetteket, hozzáértőket.

Fejleszthető területek

- Nehéz ilyet kimondani (leírni) de talán túlzottan is humánus, s ebből fakadóan sok ideje elmegy az egyszerűbben elintézhető dolgokra.

4. Mások stratégiai vezetés és operatív irányítása

Kiemelkedő területek

- Nagyon határozott, mégis rendkívül humánus egyéniség. A döntéseket maga hozza meg, de minden érintettet bevon az előkészítésbe. Nyitott az új dolgokra, sőt elvárja, hogy hozzanak ilyen ötleteket a tanárok, szülők, diákok, de elfogadja ezeket akár bármely más személyektől vagy szervezetektől is.

Fejleszthető területek

- Bár az iskola épülete bőven több, mint 100 éves, de a benne lévő diákok nem. Ezért javasolnám a fiatalasabb belső terek kialakítását, dekorálását.

5. Az intézmény stratégiai vezetése és operatív irányítása

-Kiemelkedő területek

- A lehetséges segítségük bevonásával (nagyon helyesen) gyakorlatilag naprakész a jogszabályi háttérrel illetően. A helyettesei és egyéb kollégái bevonásával nagy energiát fordít a tájékoztatásra, a lehetséges partnerek bevonására és a pozitív kép közvetítésére az iskola érdekében. Minden elérhető erőforrást maximálisan igyekszik kihasználni a tanulók érdekében.

Fejleszthető területek

- Bizonyos esetekben az értekezletek időtartamának rövidítése a kevésbé lényeges (persze ezt nehéz eldönteni, hogy mi az) elemekre szánt idő csökkentésével.

IV. Összegzés

A távlatokra szóló koncepcióvázlatom négy kiemelt fejlesztési célt sorol fel:

- a tanítás és tanulás színvonalának és hatékonyságának további javítását,
- az erőforrások hatékonyabb felhasználását,
- az iskola versenyképességének növelését,
- a szervezeti kultúra fejlesztését.

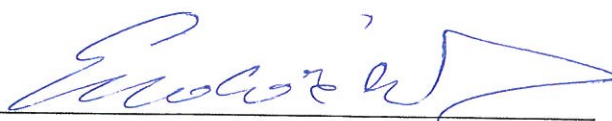
Az iskola nem zárt világ, hiszen generációk sokasága kötődik hozzá szülőként, egykori diákként. A mi 125 esztendőös iskolánk talán legnagyobb erőforrása lehet az a sok-sok szál, az a számtalan kötődés, mellyel öregdiákjaink egykori alma materükhöz kapcsolódnak. Minden tanév ünnepi pillanataiban és hétköznapijaiban egyaránt érzékeltük, mennyi segítő szándék, mennyi szellemi, anyagi, erkölcsi erő övezi a Petőfi Sándor Gimnáziumot (például Együtt a Petőfiért Alapítvány, 1% adótámogatás).

Sok segítséget kaptam kollégáimtól, biztatást is, hogy érdemes a megkezdett úton tovább haladni. Ezért a megjelent pályázati felhívás alapján megpályázom a Budapest I. Kerületi Petőfi Sándor Gimnázium (1013 Budapest, Attila út 43.) intézményvezetői állását.

Kérem, hogy a Közép-Budai Tankerületi Központ (1027 Budapest, Fő utca 80.) pályázatomat támogatni, a Miniszter Urat, hogy kinevezésemet meghosszabbítani szíveskedjék.

Várva kedvező döntésüket – tisztelettel:

Budapest, 2018. április 10.


Endrődi Gábor