

# PÁLYÁZAT

## a Tatabányai Árpád Gimnázium intézményvezetői beosztására



Készítette: *Polyóka Tamás*

**Polyóka Tamás**  
középiskolai tanár  
megbízott intézményvezető  
+36 30 236 2594  
2837 Vértesszőlős, Sport utca 3.

## 4. Vezetői program

A Tatabányai Árpád Gimnázium legfontosabb céljai, amióta rálátásom és ráhatásom van, tehát az elmúlt 22 évben, **állandóak**. 75 esztendeje a város és a régió legjobb diákjaival dolgozhatunk együtt. Az elmúlt időszakban egy olyan szellemi térré alakult gimnáziumunk, amely vonzó minden, a városban és a környéken tanuló tehetséges általános iskolás diák számára. Az itt folyó munka magas minősége elvárássá is alakult a szülők és a diákok körében, így az itt dolgozó pedagógusok is **állandósult** értékek mentén tudják végezni hivatásukat. A nevelőtestület értékteremtő munkaként tekint vissza tevékenységére, ezért a szerény anyagi megbecsülés ellenére is lelkesen és szeretettel végzi feladatát. Ez egy olyan szerencsés együttállás, hogy az iskolavezetésnek mindent meg kell tennie ahhoz, hogy ez így maradjon.

Az ehhez szükséges alapot iskolánk alapdokumentumai: a pedagógiai program, a szervezeti és működési szabályzat, valamint a házirend adják, melyet a nevelőtestület, a szülői munkaközösség és a diákönkormányzat is nagy többséggel támogatott és elfogadott.

Ezek alapján egyértelműen kijelenthető, hogy a személyi és tárgyi feltételek megléte, a nevelőtestület szakmai felkészültsége, elkötelezettsége, következetessége biztosítja az „árpados” tanulók fejlődését, tehetségük kibontakoztatását. Továbbra is azon kell dolgozni, hogy iskolánk fő értékei megmaradjanak, vonzó legyen az „árpados” kiszámíthatóság és **állandóság**.

Gimnáziumunk egyik legnagyobb értéke az itt megszerezhető **tudás**. Képzési szerkezetünk, az oktatás szervezése, a csoportbontások, a specializáció, fakultáció szervezése során azt kell figyelembe venni, hogy tanulóink a lehető leghatékonyabb módon jussanak hozzá ahhoz a használható, aktív **tudáshoz**, mellyel el tudják érni céljaikat. A **tudás** megszerzéséhez megfelelő tanár-diák kapcsolatra, szakmai és módszertani felkészültségre van szükség. Mindegyik adott iskolánkban, de a minőség fenntartása érdekében folyamatosan tenni kell azért, hogy ez így is maradjon.

A szülők 6 és 4 esztendőre részben ránk bízzák gyermekeik nevelését. Mivel a tanulók napjuk legnagyobb részét az iskolában töltik, ezért a nevelőtestület kötelessége a **gondoskodás**. Nevelési programunk is megfogalmazza, hogy figyelmet kell fordítani a diákok testi, lelki, érzelmi és erkölcsi nevelésére. A **gondoskodás** napi feladatunk, tanulóinknak tudnia, éreznie kell, hogy bármikor számíthat tanáraik segítségére.

Ezen vezetői elvek mentén fogadta el nevelőtestületünk a 2013-as névváltáshoz kapcsolódó intézményi mottót:

**Tatabányai – Árpád – Gimnázium → Tudás – Állandóság – Gondoskodás.**

**T**udás  
atabányai    **Á**llandóság  
rpád    **G**ondoskodás  
imnázium

#### 4.1. Célok

Vezetői programom legfőbb célkitűzése az elmúlt két évtized értékeinek és eredményeinek a megőrzése. Az alábbiakban felsorolom azokat a legfontosabb célokat, amelyek megvalósítása nélkülözhetetlen gimnáziumunk sikerességének megtartásában:

- érték- és munkaközpontúság a munkaszervezésben, minden szinten (igazgató-pedagógus; tanár-diák),
- a tantárgyi csoportbontások biztosításával a tanórai hatékonyság és eredményesség növelése,
- a képzési szerkezet szükség szerinti módosítása a mindenkori „oktatáspiaci” viszonyokhoz,
- a NAT 2020-ra épülő kerettantervek alapján a helyi tanterv felmenő rendszerben történő elkészítése, elemzése és szükség szerinti módosítása,
- a tanulók alapos felkészítése a 2024-es érettségi vizsgakövetelmények szerint,
- magas színvonalú szakköri munka a mindenkori igények figyelembevételével, a legszélesebb választékkal,
- az érettségi vizsga eredményességi mutatóinak vizsgálata, szükség esetén intézkedési terv készítése a színvonal emelése érdekében,
- a kompetenciamérés eredményeinek kiértékelése képzési típusonként,
- a specializációs, fakultációs csoportok tanulói igényekhez történő igazítása,
- a nevelőtestület tagjainak segítése a minősítési eljárások részfolyamataiban,
- a kollégák ösztönzése a szakmailag hasznos továbbképzéseken történő részvételre,
- a tanóra „szentségének” időkeretének és szakmaiságának biztosítása,
- gyakornok kollégák mentorálása,
- a belépő kollégák hatékony integrálása az Árpád szervezeti kultúrájába,

- a hatékony munkaközösségi feladatellátás ösztönzése, szoros munkakapcsolat a munkaközöségvezetőkkel, szerepük erősítése,
- konstruktív tantárgyi megbeszélések támogatása, aktív kapcsolat a tantárgyi felelősökkel,
- az érettségi készülést támogató házi vizsgák szervezése,
- a tanulmányi, kulturális és sportversenyeken történő részvétel ösztönzése, támogatása, a korábbi évekhez hasonló és még jobb eredmények elérése,
- a digitalizáció mértékének emelése technikai és felhasználói szinten, tantárgytól függetlenül,
- interaktív tantermeink számának növelése,
- a tervezési folyamatok digitalizálása és team munkában történő megvalósítása,
- munkaközösségi szinten szerveződő központi feladatbank létrehozása egymás munkájának megkönnyítése és a hatékonyság növelése érdekében, a szerzői jogok tiszteletben tartása mellett,
- a tantermen kívüli digitális munkarend tapasztalatának felhasználása és beépítése a napi munkafolyamatokba,
- idegen nyelvi kínálatunk bővítése, visszahozva a francia és az orosz nyelv választásának lehetőségét,
- a DÖK hatékony működtetése,
- a diákélet aktivizálása a digitális munkarend képernyő mögötti világából,
- Az Árpád-napi hagyományok újjáélesztése,
- az énekkar és diákszínpad munkájának segítése,
- az iskolai sportkör munkájának támogatása,
- testvériskolai kapcsolatok újraindítása,
- kirándulások szervezése,
- a könyvtári állomány lehetőség szerinti javítása,
- a szertári demonstrációs eszközök, kellékek működésének biztosítása,
- a fontos intézményi döntésekben a Közalkalmazotti Tanács véleményének meghallgatása,
- az SZM véleményének kikérése a tanulókat és az iskolát érintő kérdésekben,
- egyeztetés a DÖK-kel a diákokat érintő döntéselőkészítési folyamatban,

- támogatási lehetőségek felkutatása, az iskola és az Árpád - Alapítvány az oktatásért részére,
- az iskolai honlap, és az iskola hivatalos közösségi oldalának folyamatos aktualizálása, „hírportállá” tétele,
- pályázatfigyelés és eredményes pályázatírás,
- színvonalas ünnepélyek és megemlékezések szervezése és megtartása,
- az iskola hagyományos programjainak emlékezetessé tétele,
- a tanulói és szülői fórumok megtartása az aktuális témákban,
- a pályaaorientációs nap tartalmas megszervezése, elősegítve a tudatos pályaválasztást,
- folyamatos kapcsolattartás a diákjaink körében népszerű felsőoktatási intézményekkel,
- a megújult iskolaépület állagának megóvása.

## 4.2. Feladatok

A legfontosabb vezetői feladat a kitűzött célok megvalósítása. A feladatokat az intézményi mottó szerint rendezem sorba.

### 4.2.1. TUDÁS

A hatékony iskolai tudásszerzés első lépése a megfelelő színvonalú beiskolázás. Az ehhez szükséges jó hírnév adott, a hosszú évek sikeres, értékteremtő munkavégzésének eredményéből. Fontos vezetői feladat az erre épülő iskolamarketing kommunikáció. Nem elég jónak lenni, hírül is kell adni, azért, hogy minden tehetséges, gimnáziumba vágyó fiatal számára az Árpád legyen az elsődleges célpont. A meglévő kommunikációs stratégiát a kor követelményei szerint igazítani kell a célcsoport kommunikációs platformjaihoz, ugyanakkor a szülők igényeit is figyelembe kell venni, így a hagyományos jelenlétet igénylő tájékoztatókat és szülői fórumokat is meg kell tartani. A sikeres, jó színvonalú beiskolázás adja a kiváló alapot a nevelő-oktató munkához.

A tudás megszerzésének nélkülözhetetlen eleme a szakmailag és módszertanilag felkészült, lelkes, segítőkész nevelőtestület. Ezen a területen a legfontosabb vezetői feladat a szakos ellátottság biztosítása. Ez térségünkben jelenleg komoly kihívás elé állít minden intézményvezetőt, hiszen nem motiváló a pedagógusok anyagi megbecsülése, társadalmi elismertsége. Minden tőlünk telhetőt meg kell tenni ahhoz, hogy a következő években nyugdíjba vonuló kollégáinkat pótolni tudjuk. Sajnos a lehetőségeink eléggé korlátozottak. A toborzás stratégiai elemi lehetnek: a vonzó munkakörnyezet és munkakörülmények biztosítása; a csoportbontásban oktatás lehetősége; a kiváló, tehetséges diákokkal történő foglalkozás;

szakmai sikerek elérése az országos versenyeken; szakmai sikerek elérése az érettségi vizsgákon; városérdekű elhelyezés kérése Tatabánya Megyei Jogú Város Önkormányzatával együttműködve; bérkiegészítés biztosítása a Tatabányai Tankerületi Központ támogatásával. Fontos feladat a szükséges létszám biztosítása mellett a nevelőtestület „fiatalítása”, amit megnehezít a pályakezdő pedagógusok besorolás szerinti bérezése, ami az egyik fő motiváló tényező lenne, de erre az intézményvezetőnek nincs ráhatása.

Pedagógusaink szakmai, módszertani tudását szinten kell tartani, ösztönözni kell őket pedagógustovábbképzéseken történő részvételre, ezzel is felfrissítve, megújítva **tudásukat**. A továbbképzések anyagi fedezetének biztosításához a fenntartó támogatását kell kérni.

A **tudás** megszerzésének két fő eleme mellett a hozzájutást segítő infrastruktúra a következő nagyfotosságú elem. A Modern Városok Program keretén belüli intézményfelújításnak köszönhetően egy modern, új bútorokkal berendezett épületben tanulhatnak diákjaink. Fontos feladat az épület közösségi tereinek és osztálytermeinek még otthonosabbá tétele és az épület állagának megóvása. A garanciális időszakban folyamatosan kell a kapcsolatot tartani a kivitelezővel az időközben jelentkező hibák mielőbbi elhárítása érdekében.

A kor kihívásainak megfelelően „digitalizálni” kell a tantermeinket. Forrásokat kell keresni annak érdekében, hogy minden tanteremben lehetőség legyen a digitális **tudástartalmak** beépítésére a tanítás órákba. Törekedni kell arra, hogy a szertárak felszereltsége a kétszintű érettségi vizsga követelményrendszeréhez igazodjon, így tanulóinknak nem kell más intézmények laborjaiba elutaznia az emelt szintű gyakorlati **tudás** megszerzése érdekében.

Az iskolai könyvtárat információs **tudásbázissá** kell alakítani, ahol a könyvtáros információs segítségnyújtásán túl a tanulók könnyedén hozzáférhetnek az írott információforrások mellett a digitális tartalmakhoz és médiaanyagokhoz.

A tanulás hatékonysága érdekében a csoportbontások jelenlegi rendjét biztosítani kell. A kiscsoportos oktatás lehetőséget biztosít az innovatív pedagógiai módszerek használatára, differenciálásra, ezáltal nagyobb hozzáférést biztosítva **tudás** megszerzéséhez és elmélyítéséhez. Ezen túlmenően a problémamegoldó képesség fejlesztéséhez szükséges funkcionális **tudás** fejlesztése is hatékonyabb kiscsoportos teammunkában megvalósítva.

A tehetséges tanulók támogatására biztosítani kell szakköri foglalkozásokat, melyeken tovább mélyíthetik, gyakorolhatják a tanítási órákon megszerzett **tudásukat**. Ezekon a foglalkozásokon



kell felkészíteni őket a tanulmányi versenyekre, ahol önbecsülésüket növelő, az iskola hírnevét öregbítő eredményeket érhetnek el.

A **tudás** befogadásához elengedhetetlen a megfelelő tanár–diák viszony. Törekedni kell arra, hogy az oktató munka mellett legyen elég idő arra, hogy kellően megismerjük tanítványainkat, biztosítva ezzel egy olyan tanórai légkört, amelyben a pedagógus és diákja könnyedén, feszültségmentesen tud együttműködni a tanítás-tanulás folyamatában.

#### 4.2.2. ÁLLANDÓSÁG

A szülők és a tanulók iskolaválasztásának másik fő elme az **állandóság**. Képzési szerkezetünk több mint két évtizede csak minimális mértékben és arányaiban változott csupán. Ezt a jól működő és jól szabályozott rendszert mindenki nagyon jól ismeri és szereti. Az Árpád „A” hatévfolyamos gimnázium és „A” klasszikus négyévfolyamos gimn. Ezt a jól működő struktúrát ezek miatt nem szabad nagyon bolygatni. Ugyanakkor folyamatosan monitorozni kell a külső igényeket és a belső szükségleteket, és indokolt esetben változtatni kell. Ami jelenleg érzékelhető, a hatévfolyamos gimnáziumi képzés iránti nagy igény, ami a négyévfolyamos gimnáziumi jelentkezések esetében az angol tagozatnál is jelentkezik. Ugyanakkor folyamatosan csökken a német nyelvet tanulni vágyók száma.

Az **állandóság** egyfajta stabilitást is jelent. Gimnáziumunk az eredményességi mutatóit (érettségi, kompetenciamérés, év végi eredmények, versenyeredmények, nyelvvizsgák stb.) stabilan magas színvonalon tartja. Mindezt úgy, hogy tanulóink nevelésére is odafigyelünk, egyensúlyban tartva oktatási folyamatokkal.

Az **állandóság** hagyománytisztelet is egyben. A nevelőtestülettel és a diákközösséggel közösen kidolgozott hagyományrendszerünket megtartjuk, sőt lehetőség szerint bővítjük.

Az **állandóság** tehát egy olyan értéke gimnáziumunknak, amely kiszámíthatóvá és megbízhatóvá teszi, mely komoly értéket képvisel a gimnáziumunk iránt érdeklődők szemében.

Mindent meg kell tenni annak érdekében, hogy ezen értékünk ne szenvedjen csorbát.

#### 4.2.3. GONDOSKODÁS

A magas minőségű munka biztosítása érdekében az intézményi szervezet minden tagja, az intézmény minden eleme, az épület, az eszközök **gondoskodást** igényelnek.

A legfontosabb a **tanulókról** és a **dolgozókról** való **gondoskodás**. A hatékony együttműködéshez az iskola minden szereplőjének éreznie kell, hogy odafigyelnek rá, éreznie, hogy fontos szereplője a szervezetnek, tudni azt, hogy szükség esetén szeretetteljes támogatást

kap, bátran kérhet segítséget, hisz tudja, hogy önzetlen segítséget kap, tudja, hogy egy baráti közösségbe lép, amikor bejön az iskola ajtaján. Szeretném megteremteni a mosoly iskoláját, ahol mindenki mosolyogva jön iskolába, legyen az tanár vagy diák, egy mosollyal örül két szempár a találkozásnak, mosolyogva tanul és tanít a tanórákon, és mosolyogva gondol vissza otthon arra, hogy jó napja volt az iskolában.

A tanulókkal történő **gondoskodás** ki kell, hogy terjedjen a nevelő-oktató munka minden részére. Gondosan fel kell készülni az órákra mindkét félnek, gondoskodni kell arról, hogy tökéletes összhangban menjen a munka. Gondoskodni kell a tehetségek fejlődéséről, a lemaradók felzárkóztatásáról, a különleges bánásmódot igénylő tanulók fejlesztéséről, támogatásáról. Gondoskodni kell az iskolában töltött szabadidő tartalmas, hasznos eltöltésének lehetőségéről. Gondoskodni kell a mentálisan nehéz helyzetbe kerülő, teljesítménykényszerrel küzdő diákok iskolapszichológusi, szociálpedagógusi megsegítéséről az eddiginél nagyobb arányban. Az iskolapszichológus belépése világította meg igazán, hogy mennyire hiányzott eddig ez a szolgáltatás intézményünkben. Gondoskodni kell egy olyan szeretetteljes légkör biztosításáról, ahol a pedagógusok érzékenyen reagálnak a tanulók felmerülő problémáira és lehetőségeikhez képest azonnal igyekeznek megoldani azokat, támogatást nyújtva nekik és szüleiknek.

**Gondoskodni** kell a nevelőtestület tagjainak egyenletes leterheltségéről az összes eszköz felhasználásával, melyet az intézményvezető használni tud. Gondoskodni kell a megfelelő szervezeti klíma biztosításáról, amely alapvetően meghatározza a munkakedvet is. Biztosítani kell a kooperációt, a feladatmegosztást és a belső tudásmegosztás feltételeit. Tudatosítani kell a nevelőtestület minden tagjával, hogy problémáikkal nyíltan és őszintén keressék meg az iskolavezetést, akik lehetőségeik határain belül azonnal **gondoskodnak** a probléma megoldásáról. Gondoskodni kell a belső ellenőrzésről, hogy az eddiginél lényegesen több pozitív megerősítést kapjanak pedagógusaink.

**Gondoskodni** kell a kialakított kapcsolati háló fenntartásáról, bővítéséről. Jó kapcsolatot kell ápolni az intézmény minden belső és külső partnerével.

Jó gazda **gondoskodásával** kell működtetnünk a megújult iskolaépületet. Az üzemeltetés tekintetében folyamatosan kapcsolatban kell lenni a kivitelező, a város és a fenntartó képviselőivel.

**Gondoskodni** kell az intézmény berendezési tárgyairól és eszközállományáról. Az üzemben tartás és az állagmegóvás mellett az igényeknek megfelelően bővíteni kell.



**Gondoskodni** kell az épület megfelelő tisztán tartásáról, fertőtlenítéséről a szükséges létszám, eszközök és anyagok biztosításával.

Összefoglalva: **Gondoskodás** = testi és lelki biztonság kialakítása az intézményben.

**Tudás – Állandóság – Gondoskodás ➡ Tatabányai – Árpád – Gimnázium.**

## 5. Összegzés

Pályázatomban a helyzetelemzésre épülő célokat és feladatokat igyekeztem a közösen elkezdett és már működtetett folyamatokhoz illeszteni. Tettem mindezt úgy, hogy a közösen megalkotott és elfogadott pedagógiai programunkhoz is illeszkedjen. Úgy érzem, az iskolánk hagyományrendszerét, működését, folyamatait jól ismerem, ami kellő alapot ad annak, hogy a nevelőtestülettel közösen a kitűzött célokat meg tudjuk valósítani. Intézményvezetői tevékenységem legfontosabb feladata, hogy megpróbáljam biztosítani a nevelő-oktató munka minden résztvevőjének azokat a feltételeket, mellyel feladataikat sikerrel tudják teljesíteni.

Úgy érzem, a kitűzött célok reálisak, és összefogással megvalósíthatók. Merem ezt állítani azért is, mert a nevelőtestület jól ismer, ismeri az elkötelezettségemet, a munkához való hozzáállásomat, hiszen 17 éve igazgatóhelyettesként részt veszek az intézmény irányításában.

A pályázatomban leírt sikerek és eredmények, a jól működő folyamatok ennek a közös munkának az eredményei. Ezt a közös munkát szeretném folytatni, tovább növelve a Tatabányai Árpád Gimnázium elismertségét.

Kérem a nevelőtestületet és a fenntartót, hogy megválasztásom esetén támogasson, hiszen közösen kell dolgoznunk az iskolai feladatok megoldásán, napról napra együtt kell tevékenykednünk azért, hogy gimnáziumunk hírneve hosszú távon megmaradjon.

*Pohoska T.*