

VEZETÉSI PROGRAM 2020-2025 MÉSZÁROS BÉLA



2020.07.22.

VEZETÉSI PROGRAM 2020-2025

A Garabonciás Művészeti Iskola által megvalósított nevelési program értékelését nem lehet csupán számokkal, adatokkal alátámasztva igazolni. Az eredeti célt szem előtt tartva sikerült megvalósítanunk egy – a tehetség kibontakoztatására alkalmas – művészeti nevelési programot, amely során a művészeti nevelés a régiókban jelenlévő mélyszegény rétegek számára is hozzáférhetővé vált. Hogy ez volt-e az eredeti cél? Nem! Hogy érték-e egyáltalán, amit az iskola pedagógiai programjával megvalósít? Igen! Lehet-e, kell-e változtatni? Megpróbáljuk!

VEZETÉSI PROGRAM – Mészáros Béla

GARABONCIÁSOK ÉSZAK-KELET MAGYARORSZÁGON

BEVEZETÉS	3
ELŐZŐ CIKLUS TERVEINEK MEGVALÓSÍTÁSA	3
Vezetői célkitűzéseim az előző ciklusban	3
Részletezve	4
HELYZETELEMZÉS	7
Milyen az iskolánk valójában?	7
Nevelőtestületünk.....	8
Növendékeink.....	9
Speciális helyzetű tanulók létszáma, aránya a 2019/2020-as tanévben.....	10
Versenyeredményeink 2015-2020 között.....	12
Közösségi szolgálatunk 2015-2020 között	13
VEZETÉSI PROGRAM OM SAROKKÖVEI	15
Filozófiánk.....	15
Szakmai megfelelés.....	15
Személyiségfejlesztés	16
Hátránykompenzáció.....	16
Hátránykompenzációs feladatok ellátása	16
Fizetési kötelezettség alóli mentesség.....	17
Tehetséggondozás	17
Tehetségek felismerése, gondozása, segítése	17
Tehetségpont	17
Továbbképzések	17
Közösségfejlesztés.....	18
Az öröm, mint segítőeszköz	18
Törvényességi elvárásoknak való megfelelés	18
Kapcsolattartás – kommunikáció	18
VEZETÉSI PROGRAM	19
Az eltelt 5 év iskolavezetés vezetői szemmel.....	19
Munkám a vezetői kompetenciák, elvárások tükrében.....	21
Vezetői munkám a kollégáim megítélése szerint	27
Vezetői munkám a szülők megítélése szerint	40
VEZETŐI CÉLKITŰZÉSEIM	42
Részletezve	42
Az Iskolafejlesztés területén	42
A szervezetfejlesztés területén	42
A vezetés területén.....	42
ÖSSZEGZÉS	44

BEVEZETÉS

Első vezetési programomat a kényszer hatására írtam, az elvárásoknak való megfelelés motivált. Mint minden ilyen, később hasznosnak bizonyult. Ezt a vezetési programot eme kényszerek és másoknak való megfelelési vágy nélkül önszántamból készítem. Az iskola sajátos helyzetéből fakadóan elkerülhettem eddig az efféle programok írását, de az előző vezetési program célkitűzéseinek megvalósítása során végzett munka egyfajta örömet is jelentett, ami aztán arra ösztönzött, hogy ezt a munkát vegyem komolyan.

ELŐZŐ CIKLUS TERVEINEK MEGVALÓSÍTÁSA

Vezetői célkitűzéseim az előző ciklusban

Véleményem szerint az előző vezetési programom helyzetelemzése helytálló volt. Észrevettem és meghatároztam az iskolánk szervezetéből, helyzetéből, vagy netán vezetői kompetenciányim hiányosságából adódó problémákat, nehézségeket. Igyekeztem erre tervet készíteni, azt meg is valósítani. Menet közben – és ez így természetes – megtapasztalhattam azt is, hogy bár a helyzetfelismerés lehet, hogy jó, a terv is nagyszerű, de a megvalósításához egyedül kevés vagyok. Hogy az általam kívánt eredmény elérhetővé váljon, sok egyéb más, tőlem független dolognak is teljesülnie kellene. E felismerés - mint a keserű pirula – újabbakat vetett fel. Vajon tényleg akarom-e azt a valamit? Vajon a kitűzött cél jó volt-e? Mi lesz, ha mégsem tudom/tudjuk megvalósítani? Vajon ezen eredmény nélkül életben marad-e a Garabonciás Művészeti Iskola?

Vezetői célkitűzés 2010-2015	Elért eredmény	További célmeghatározás
Bízassuk tanárainkat és várjuk el tőlük a szakmai programokra, versenyekre való jelentkezést.	Aki eddig elment, az most is elviszi versenyre a gyerekeket, új kollégák ösztönzése felemás eredményt hozott.	Tovább vinni.
A tanulói közösségeket építő pedagógusok munkáját példaként állítsuk a többiek elé!	Példaként említett kollégákra a többiek sajnos más szemmel tekintenek. Ők a „bezzeg” kollégák...	Tovább vinni.
A hátránykompenzációs munkában jeleskedőket méltóképpen becsüljük meg!	Igen, ez teljesült maradéktalanul.	Tovább vinni
Kövessük nyomon a művészeti pályán továbbtanuló növendékeinket!	Ez nem indult el. A kollégák valahogy ezt nem tartották fontosnak.	Ezt át kell gondolni!
Méltóképpen készüljünk iskolánk fennállásának 20. évfordulójára tervezett ünnepségre!	Ez elmaradt. Lehet, hogy csak nekem fontos ez?	Felejtani érdemes!
Növeljük tanulói létszámunkat!	Inkább csak stabilizáltuk, nem növeltük.	Tovább vinni.
Csökkentsük minimálisra a növendékek lemorzsolódását!	Ez sajnos változatlan. Talán rendszerbeli oka van?	Nem releváns cél!
Szervezzük át tantestületünket, és ahol lehet, bővítsük kínálatunkat! Ne a tanár mostani személye határozza meg további lehetőségeinket! (Kisgyőr, Izsófalva, Komoró, Tiszabездéd, Gyulaháza, Dédestapolcsány, Sajószentpéter, Bekecs)	Részeredményeink vannak csak. Sajnos a tanár személye nagymértékben meghatározza iskolánk sikerét.	Nem releváns cél.
Térképezzük fel, hogy milyen lehetőségünk adódik új telephelyek létesítésére, és ezeket kérvényezzük!	Megvalósult, ó új telephely.	Tovább vinni.

Vezetői célkitűzés 2010-2015	Elért eredmény	További célmeghatározás
A főállású munkatársak, illetve a pedagógiai munka iránt elkötelezett nem főállású kollégák bevonásával hozzunk létre együttműködő csoportot (a BECS-en túl) a pedagógusminősítés és a tanfelügyeleti ellenőrzésekből származó munkák elvégzésére. Az így létrejövő csapatot - az intézményi célok meghatározásába bevonva – alakítsuk ki azt az intézményi profilt és működési keretet, amellyel a következő években el tudjuk végezni a ránk váró feladatokat!	Ezt végrehajtottuk.	Nem releváns cél.
Takarékos gazdálkodás, a kintlévőségeink szigorú behajtása, eszközeink, értékeink pontos nyilvántartása, leltározása.	Sikerült!	Tovább vinni.
Jelentkezzünk minél több pályázatra!	☹ Ez sajnos nem teljesült!	Tovább vinni.
Új pedagógiai módszerek bevezetésében segítsük, bátorítsuk kollégáinkat!	Az online oktatás során ez megvalósult!	Tovább vinni.

Részletezve

AZ ISKOLAFEJLESZTÉS TERÜLETÉN

Vezetői célkitűzés 2010-2015	Elért eredmény	További célmeghatározás
Megkeressük a kínálkozó lehetőségeket új telephelyek alapítására.	Igen, ez sikerült.	Tovább vinni.
A nem, vagy gyengén (kevés létszámmal) működő telephelyek további működését átgondoljuk, és vagy a bővítés – ha lehetséges – vagy a megszüntetés irányába mozdulunk.	Pedagógus hiány, illetve a telephelyek igényei alapján a mozgásterünk és az elért eredményeink korlátozottak voltak!	Tovább vinni.
Pedagógus álláshelyek meghirdetésével, pedagógusok felvételével minden telephelyen bevezetjük mindazon tanszakokat, amelyekre az alapító okirat lehetőséget ad, és amit az adott telephelyen a vezetők jóvá hagynak.	Pedagógus hiány gátat szabott az elképzeléseinknek.	Tovább vinni.
Bevezetem és működtetem a korábbi pedagógusértékelési rendszert, amelyet az év végi prémium kifizetéssel is összekötök.	Nem vezettem be.	Felejtteni lehet!
Az új tanszakok indításához megteremtjük a szükséges tárgyi feltételeket.	Igen, ezt megtettük.	Tovább vinni.

A SZERVEZETFEJLESZTÉS TERÜLETÉN

Vezetői célkitűzés 2010-2015	Elért eredmény	További célmeghatározás
Az adminisztráció rendszerét a mostani állapotában megtartom. A telephelyi koordinátorok és az iskolatitkár mindazon feladatokat meg tudja oldani gördülékenyen, ami a tanulókkal kapcsolatos.	Ez megvalósult.	Tovább vinni.
Igazgató-helyettesi pályázatot írok ki, akit igyekezni fogok kinevelni, hogy későbbi igazgatóként átvegye az iskola vezetését.	Ez megvalósult.	Tovább vinni.
A nevelőtestületen belül változtatásra van szükség. A telephelyvezetőkkel szemben támasztott elvárásokat pontosítom. Feladatkörükbe tartozik – elképzelésem szerint - az azonos telephelyeken dolgozó kollégák munkájának összehangolása. A telephelyen működő csoportok, szólisták fellépési lehetőségeinek koordinálása az iskola, a helyi intézmények felé. A Garabonciás Művészeti Iskola érdekeinek képviselete a befogadó iskola vezetősége, a település vezetői felé. Feladatai közé tartozik a telephelyi DÖK, SZMK képviselőivel való kapcsolattartás. Negyedéves terv/beszámoló rendszerben	Sajnos, e téren semmi előrelépést nem tudtam elérni. Egyrészt nem lehet egységes megoldásban gondolkodni, mivel sok olyan telephely van, ahol 1-1 kolléga dolgozik. Ki kinek legyen vezetője? Ha egyik helyen működik, másik helyen miért ne működjön?	Ez nem releváns cél.
Újra tervezem a tervezés/beszámolás/ellenőrzés rendszerét. A telephelyi vezetők és a pedagógusok éves terveinek/beszámolóinak, illetve a fellépésekről/versenyekről írt beszámolók viszonylatában. Rendszeresen tudósít (fotók és honlapra való cikk formájában) a telephelyen zajló eseményekről. Bekapcsolódik a telephelyen tanító pedagógusok óralátogatási rendszerébe.	Másképp alakítottuk ki. Tanáronkénti éves terv és beszámoló látszott a legmegvalósíthatóbbnak!	Ez nem releváns cél.
Újra szervezem a Szakmai Munkaközösség rendszerét Minden hangszer/tanszak élére munkaközösség-vezetőt jelölök ki. (citera, népi furulya, szintetizátor-keyboard, néptánc, társastánc, színjáték, grafika) Az iskolánál főállásban, vagy csak az iskolánkban tanító rész munkaidős tanárokból, valamint az erre alkalmas – más iskolákban főállásban tanító – kollégákból munkacsoportot hozok létre MAG csoport néven, akikkel minden fontosabb döntésben konzultálok, tanácsukat, javaslataikat meghallgatva döntök.	Megszüntettem a DÖK és az SZMK szervezeteket. Szakmai munkaközösség soha nem működött. Talán a digitális térben el lehet valamit indítani?	Újra tervezést igényel!

A VEZETÉS TERÜLETÉN

Vezetői célkitűzés 2010-2015	Elért eredmény	További célmeghatározás
A pedagógusminősítés rendszer bevezetésével kapcsolatosan érintetté váló kollégákat felkészítem.	Megvalósult.	Tovább vinni.
Az önértékelés modelljeinek és eszközeinek megismerésével az önértékelés lebonyolítását a főállású munkatársakból alapított MAG csoporttal tervezem. Pedagógus önértékelés Vezetői önértékelés Intézményi önértékelés	Megvalósult.	Tovább vinni.
Az eddig is bonyolított szakmai versenyeket tovább viszem!	Megvalósult.	Tovább vinni.
Az iskolai közösségek Munkaközösség, DÖK, SZMK, működtetését újra tervezem, és működtetem.		Ez nem releváns cél.
Az óralátogatás rendszerét áttervezem, és a MAG csoport segítségével minden kollégát meglátogatok.	Megvalósult.	Tovább vinni.
A tervezés/beszámolás rendszerét a telephelyvezetők bevonásával átszervezem.		Ez nem releváns cél.
A partnerintézmények vezetőivel való együttműködést új alapokra helyezem.	Megvalósult.	Tovább vinni.
A beiskolázásban (iskolakóstolgotók) és a szülői értekezletek rendszerében tevékenyen részt veszünk.	Megvalósult.	Tovább vinni.
A közösségfejlesztés terén nagyobb odafigyeléssel végzett munkára ösztönzőm pedagógusainkat.	Megvalósult.	Tovább vinni.
A pedagógiai munka tervezését a pedagógusminősítés rendszerének elvárásai szerint kérem.	Megvalósult.	Tovább vinni.
Törekedni kell a már iskolánkba járó növendékeknél, hogy minél hosszabb ideig maradjanak az intézmény falai között.	Sajnos e téren nem értünk el változást.	Ez rendszerszerű hiányosság.
A művészeti alap és záróvizsgák rendszerét és gyakorlatát megújítom.	Megvalósult.	Tovább vinni.
A tanulók és tanárok kiemelkedő munkájának elismeréséül díjakat alapítok, amelyhez tárgyjutalmakat, illetve pénzjutalmakat társítok.	Nem valósult meg.	Nem releváns cél.
Az iskolai PR munkát a MAG csoport, illetve külső szakember bevonásával áttervezem.	Megvalósult.	Tovább vinni.
Az iskolával minél több pályázaton szeretnék eredményesen részt venni!		Tovább vinni.
Takarékos gazdálkodással vezetem továbbra is az intézményt!	Megvalósult.	Tovább vinni.

HELYZETELEMZÉS

A fenti táblázatból kiderül, sok célunkat megvalósítottuk, még többet nem, mert vélhetően a mi szándékunk nem volt elegendő a megvalósításhoz.

Az alábbi célok megvalósulatlanok maradtak:

- Iskolafejlesztés területén
 - Nem tölti be motivációs feladatát a korábbi pedagógusértékelési rendszer. Sok kifogásolható szempont megfogalmazható vele szemben.
- A szervezetfejlesztés területén
 - Nem releváns cél, nem valósítható meg az SZMK, DÖK, és a Szakmai Munkaközösségek normális működése.
 - Nem releváns cél a Telephelyi vezetők rendszerének kialakítása.
 - Nem releváns cél, és nem visz előrébb az éves tervezés-beszámoltatás rendszerénél gyakoribb tervezés és beszámoltatás rendszere.
- A vezetés területén
 - Több olyan külső tényező hat iskolánkra, amelyben a lemorzsolódás – mint mérőszám – nem releváns.
 - A korábbi pedagógusértékelési rendszerre alapozottan kigondolt díjazás bevezetése pontosan magának a rendszernek a megtorpedozásával hiúsult meg.

Milyen az iskolánk valójában?

Széttagolt, egy-egy telephelyen sokszor magányosan, önállóan dolgozó pedagógusok csoportja soha nem lesz a szó szoros értelmében vett „nevelőtestület” annak ellenére sem, hogy a vezetés erre állandóan törekszik. Ez egyfajta adottság. Ezt így kell tudomásul venni, ám ebből sok minden egyéb is következik!

- Nincs sem a pedagógusnak, se a növendékeknek igazi kötődése a Garabonciás Művészeti Iskolához! Hiába ellensúlyozzuk ezt PR munkával, szórólappal, működő honlappal, óralátogatásokkal, a művészeti iskolai munkánk nem lép túl az általános iskolai „szakkörök” jelentőségén. Ez alól talán a zenész kollégák kivételek.
- A pedagógusok alapvetően nem motiváltak a gyerekekből létrehozandó művészeti csoportokkal való igazi munkában. A versenyekre, fellépésekre elvinni ezen csoportokat/növendékeket plusz teher, macera. Üdítő kivételek vannak. Ám ez adottság. Kötelezni sajnos nem lehet erre a pedagógusokat, másrészt sokan dolgoznak olyan területen, ahol ez a fajta művészeti munka elvárhatatlan! Az ilyen közösségben dolgozó pedagógusok munkája teljesen más szempontok alapján értékelhető!
- Sok pedagógusnak csak kiegészítő munka/kereset a mi iskolánkban végzett munkája. Sokan úgy is állnak hozzá. Üdítő kivételek persze vannak! Sajnos azonban ez is egyfajta adottság. Nehéz teljes óraszámban alkalmazni kollégákat, ahhoz kevés közel fekvő telephelyünk van.
- Mivel a művészeti iskolához való kötődés csak felszínes, ezért ünnepséget, közös feladatot tervezni szinte eleve halálra ítélt vállalkozás.

- A partnerintézmények esetében mi is csak egy vagyunk az oda járó sport, művészeti és más tevékenységeket kínáló szervezetek közül. Örömmel vesszük tevékenységünket, de csak ennyi.
- A Tankerületi Központok szemében mi egyfajta szálla, kikerülendő tényezők vagyunk.
- Az ellenőrző szervek (MÁK, ÁSZ, OH) szemében haszonlesők és bűnözők a humánszolgáltatók (benne mi is), akiket az ellenőrzése során lehetőleg jól meg kell büntetni, mert az ellenőröknek ki kell termelni a felügyelő szervezetben dolgozók munkabéretét!
- A szakmai és érdekvédelmi szervezetek számára addig vagyunk hasznosak, amíg befizetett tagdíjainkkal hozzájárulunk működésükhöz.

A Garabonciás Művészeti Iskola külső és belső kapcsolati rendszere, az így felvázolt kapcsolati háló előrevetíti, mely célok lehetnek egyáltalán relevánsak ebben a környezetben.

Alapvető célom a 2020-2025-ös időszakra, hogy megőrizsem a Garabonciás Művészeti Iskolát – mint munkahely – azok számára (benne magamat is értem), akik e szervezet keretei között szeretnék megvalósítani személyes céljaikat a növendékeik, szűkebb közösségük – tágabb értelemben nemzetünk – javára.

Azaz: Biztosítani a Garabonciás Művészeti Iskola szakmai, törvényes és gazdaságos működésének fenntartását.

Nevelőtestületünk

Bár évről-évre más szám adatok jelennek meg a tantárgyfelosztásban, a nevelőtestületünkre jellemző főbb adatok a heti óraszám és a foglalkoztatás típusa tekintetében a következők:

Összes óraszám	480	100%
Munkaviszony	96	20%
Részmunkaidő	260	54%
Megbízási jogviszony	62	13%
Vállalkozó	62	13%
Betöltött álláshely	20,00	
Összes álláshely	20	

Ha a nevelőtestületet jellemeznem kell, és csak a legszebb jellemzőiket elmondani, akkor arról számolhatok be, hogy mindenki jól képzett, elhivatott szakemberként és gyermeket szerető pedagógusként végzi áldásos tevékenységét.

Iskolánkra is jellemző a kevés főállású, nagy részben másodállású pedagógus. Az iskola típusa és a területi széttagoltsága sajnos olyan adottság, amely nem teszi lehetővé főállású tanárok nagyobb arányú alkalmazását. Ezzel az adottsággal számolni kell.

Ebből azonban adódik számos olyan, az iskola alapvető, lényeges tevékenységét nem veszélyeztető, ám negatív viszonyulások, amellyel az évek során sok-sok problémánk akadt.

Ilyenek:

- viszonyulás és elhivatottság az iskola iránt
- plusz feladatokra, munkára való hajlandóság
- a nevelőtestületen belüli közös munkára, fejlődésre való szándék

Minden szép szónak, esetlegesen irányukba konkrét elvárásként megfogalmazott vezetői kéréseknek képesek ellenállni.

Sajnos be kell látni, ez is olyan adottság, amivel nem tudok, és lehet, hogy nem is érdemes oly módon foglalkozni, ahogy egy vezetőtől talán elvárás lehetne.

Iskolánknak valószínűleg nincs pozitív megítélése a pedagógusok körében, mert visszahallom, hogy mi sokat követelünk tőlük más művészeti iskolákhoz képest. Évtizedek óta nálunk kell tanmenetet írni, holott – főleg az egyéni zeneoktatásban – ez teljesen felesleges. Bármennyire tudom, hogy ez nem így van, én nem vagyok hajlandó ettől eltérni, sok vitám volt még a derekukat aztán végre beadó kollégáimmal is! A digitális napló, valamint a pedagógusok minősítési rendszere ugyan lehetőséget adott volna mindenkinek arra, hogy belássa, ez a terv (tanmenet) elengedhetetlen egy igazi pedagógus számára, mind a mai napig találkozom olyan leendő zenész kollégával, aki csak a szemét mereszti, amikor a tanmenetről beszélnek!

A többi nálunk használatos adminisztrációs munkát, vagy a digitális oktatást segítő alkalmazásokról, eljárásokról (Google Drive, G-Suit, Zoom, Classroom) nem is beszélve.

Növendékeink

NÖVENDÉKCSOPORTJAINK SZÁMA ÉS ÓRASZÁMA

Csoportok száma	Cs	Órasz.
Főtárgyi csoport	44	209
Kötelezőtárgyi csoport (zene)	15	52
Kötelezően v. tárgyi csoport	0	0

TANDÍJAS, ILLETVE KÉT TANSZAKOS NÖVENDÉKEINK

Tandíjas, két tanszakos növendék		
Tandíjas	2	fő
Kéttanszakos	65	fő

EGYÉNI ÉS CSOPORTOS NÖVENDÉKEINK SZÁMA (ELŐKÉPZŐ ÉS ALAPFOK VONATKOZÁSÁBAN)

Állami támogatásra jogosult	Fő	%
Egyéni - Alapfok	272	26%
Egyéni - EK	0	0%
Csoportos - Alapfok	424	41%
Csoportos - EK	333	32%
Összesen:	1029	fő

ELŐKÉPZŐ ÉS ALAPFOK SZÁZALÉKOS ARÁNYA

Előkészítő-alapfok aránya	fő	%
Zene alapfok 1-2	222	100%
Zene előkészítő	85	38%
Képzőművészet alapfok 1-2	64	100%
Képzőművészet előkészítő	51	80%
Táncművészet alapfok 1-2	141	100%
Táncművészet előkészítő	207	147%
Színművészet alapfok 1-2	113	100%
Színművészet előkészítő	34	30%
Összes alapfok 1-2	540	100%
Összes előkészítő	377	70%

Speciális helyzetű tanulók létszáma, aránya a 2019/2020-as tanévben

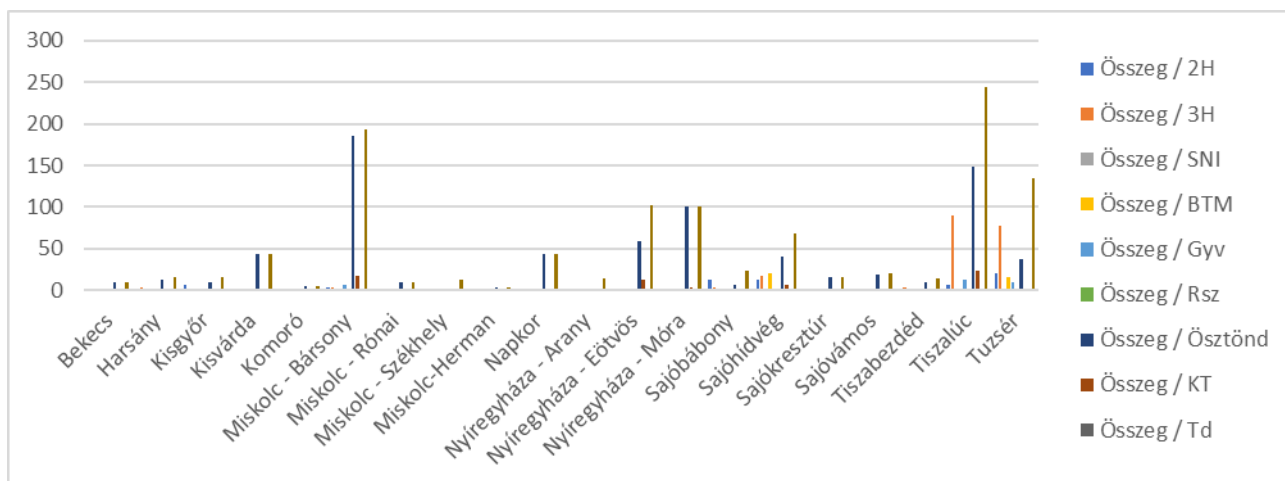
Bár évről-évre kicsit eltérőek a számok, ugyanakkor az alábbi táblázatban megjelenített adatok valamennyire állandónak is tekinthetők.

A HÁTRÁNYOS, VAGY SPECIÁLIS HELYZETŰ NÖVENDEK SZÁMARÁNYA ÉS SZÁZALÉKOS MEGOSZLÁSA.

2H, 3H, SNI, BTM, ingyenes			
2H	66	fő	6%
3H	199	fő	19%
SNI	6	fő	1%
BTM	41	fő	4%
GYV határozat	34	fő	3%
Ösztöndíjas	758	fő	74%

A HÁTRÁNYOS, VAGY SPECIÁLIS HELYZETŰ NÖVENDEK SZÁMARÁNYA TELEPHELYENKÉNT.

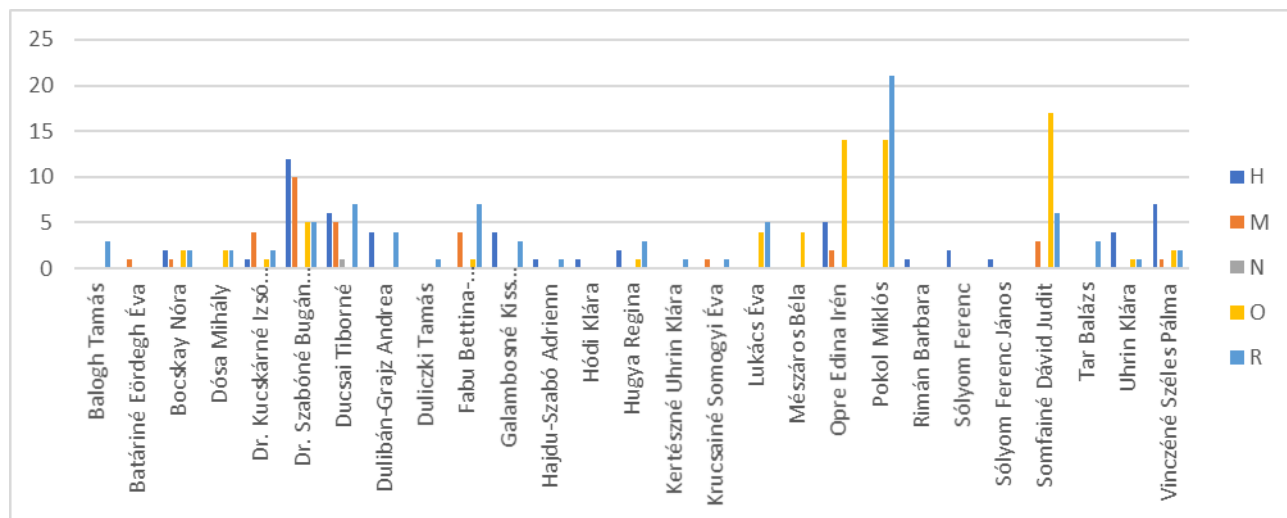
Telephely	2H	3H	SNI	BTM	GYV	Ösztöndíjas	Összes	KT	Td
Miskolc - Székhely	0	0	0	0	0	0	13	0	0
Miskolc - Bársony	4	4	0	2	6	186	194	18	0
Miskolc-Herman	0	0	0	0	0	3	3	0	0
Miskolc - Rónai	0	0	0	0	0	10	10	0	1
Bekecs	0	0	0	0	0	10	10	0	0
Harsány	0	3	1	0	2	13	16	0	0
Kisgyőr	6	1	0	0	1	9	16	0	0
Sajóbábony	13	4	0	0	0	7	24	0	0
Sajóhidvég	12	17	2	21	2	40	69	7	0
Sajókeresztúr	0	0	0	1	0	16	16	0	0
Sajóvámos	1	0	0	1	0	19	20	0	0
Tiszalúc	6	90	0	0	12	148	244	23	1
Nyíregyháza - Arany	0	0	0	0	0	0	14	0	0
Nyíregyháza - Eötvös	0	0	0	1	0	59	102	12	0
Nyíregyháza - Móra	1	0	0	0	0	100	101	4	0
Napkor	0	0	0	0	1	44	44	0	0
Komoró	0	0	2	0	0	5	5	0	0
Kisvárdá	0	0	0	0	0	43	43	0	0
Tiszabездéd	2	3	0	0	0	9	14	0	0
Tuzsér	21	77	1	15	10	37	135	1	0
Összesen	66	199	6	41	34	758	1093	65	2



Versenyeredményeink 2015-2020 között

A sokéves tehetséggondozó munka eredményességét bizonyítja minden évben a számtalan városi, térségi, megyei, országos, illetve nemzetközi versenyen elért kiemelkedő eredmény.

AZ ALÁBBI KIMUTATÁSOK AZ ELTELT 5 TANÉV EREDMÉNYEIT MUTATJA!



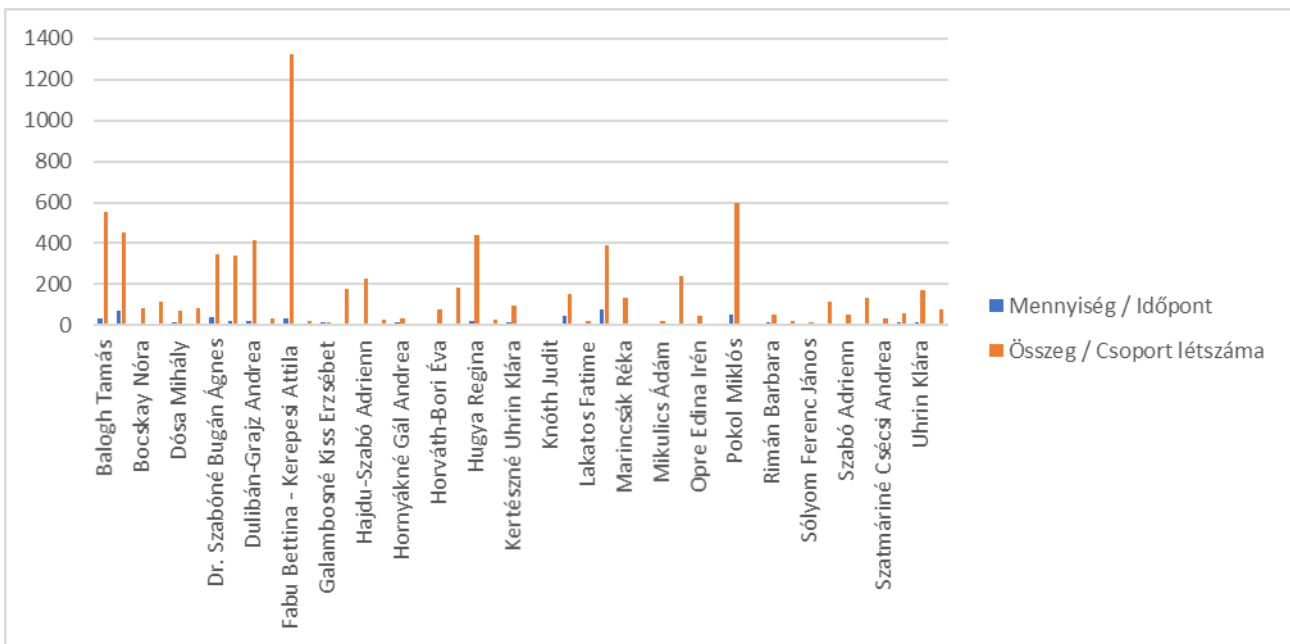
Mennyiség / Verseny típusa1	Oszlopcímkek					Végösszeg	
	Sorcímkek	H	M	N	O		R
Balogh Tamás						3	3
Batáriné Eördegh Éva			1				1
Bocskay Nóra		2	1			2	7
Dósa Mihály						2	4
Dr. Kucskárné Izsó Angelika		1	4			1	8
Dr. Szabóné Bugán Ágnes Marianna		12	10			5	32
Ducsai Tiborné		6	5	1			19
Dulibán-Grajz Andrea		4					8
Duliczki Tamás							1
Fabu Bettina- Kerepesi Attila				4		1	12
Galambosné Kiss Erzsébet		4					7
Hajdu-Szabó Adrienn		1					2
Hódi Klára		1					1
Hugya Regina		2				1	6
Kertészné Uhrin Klára							1
Krucseiné Somogyi Éva				1			2
Lukács Éva						4	9
Mészáros Béla						4	4
Opre Edina Irén		5	2			14	21
Pokol Miklós						14	35
Rimán Barbara		1					1
Sólyom Ferenc		2					2
Sólyom Ferenc János		1					1
Somfainé Dávid Judit			3			17	26
Tar Balázs							3
Uhrin Klára		4				1	6
Vinczéné Széles Pálma		7	1			2	12
Végösszeg		53	32	1	68	80	234

Közösségi szolgálatunk 2015-2020 között

Lakókörnyezetünk életében az iskolánk kis művészei adják a különböző rendezvényeken az ún. kulturális fellépők derékhadát. Ezek a fellépések növendékeinknek is nagy élményt, kihívást jelent, mondhatjuk ez élteti a csoportjainkat. Közösségformáló pedagógiai hatásáról nem is beszélve. A fellépéseken résztvevő növendékek számát is figyelembe véve nagy következtetések levonására ugyan nem alkalmas ez a táblázat, de érdekes megközelítésekre ad alapot.

Az elmúlt 5 évben 173 helyszínen, 610 alkalommal 7501 növendékünk lépett színpadra.

Sorcímkék	Mennyiség / Alkalom	Összeg / Csoport létszáma
Balogh Tamás	32	556
Batáriné Eördegh Éva	68	453
Bocskay Nóra	3	80
Dancsné Dankó Beáta	4	114
Dósa Mihály	14	72
Dr. Kucskárné Izsó Angelika	7	83
Dr. Szabóné Bugán Ágnes	38	348
Ducsa Tiborné	20	342
Dulibán-Grajz Andrea	18	414
Duliczki Tamás	2	30
Fabu Bettina - Kerepesi Attila	35	1325
Ferenczi József	6	19
Galambosné Kiss Erzsébet	11	17
Grúz Atilla	8	180
Hajdu-Szabó Adrienn	10	230
Hódi Klára	4	24
Hornyákné Gál Andrea	11	32
Horváth Andrea	1	2
Horváth-Bori Éva	4	76
Hoskó Orsolya	6	184
Hugya Regina	21	442
Juhász Viktória	2	27
Kertészné Uhrin Klára	11	94
Kiss Gellért	2	6
Knóth Judit	1	5
Krucssainé Somogyi Éva	46	149
Lakatos Fatime	3	18
Lukács Éva	77	391
Marincsák Réka	5	132
Mészáros Béla	1	8
Mikulics Ádám	1	20
Nagy Izabella	5	240
Opre Edina Irén	3	48
Orosz Gábor	2	8
Pokol Miklós	51	598
Pótor Márk	1	5
Rimán Barbara	15	51
Sólyom Ferenc	1	22
Sólyom Ferenc János	1	16
Somfainé Dávid Judit	6	115
Szabó Adrienn	3	53
Szabó Péterné	7	135
Szatmáriné Csécsi Andrea	3	30
Tar Balázs	17	57
Uhrin Klára	15	172
Vinczéné Széles Pálma	8	78
Végösszeg	610	7501



HOGYAN IS JELLEMEZHETNÉM NÖVENDEKEINKET?

Röviden lehetetlen. Minden helyszínen és minden tanszakon más és más a jellemző rájuk. Nagymértékben függ attól, ki a tanárunk! Ez fontosabb talán, mint az, hogy hol tanulnak és mit!!!

Véleményem szerint a művészeti iskola alapvető célja azért mégis az kellene, hogy legyen, hogy aki zenét tanul, az előbb-utóbb képes legyen zenészként közönség elé állva megmutatnia magát! Ugyanígy igaz ez a többi tanszakra is! Képzőművésznek legyenek kiállítható alkotása, és így tovább.

Mostanában a „szakmában” felütötte a fejét egyfajta tolerancia azok iránt, akiket korábban alapfokú művészeti nevelésbe fel sem vettek volna, merthogy testi-szellemi fejlettségi fokokra tekintettel ebbe az iskolatípusba nem alkalmasak. Így előtérbe került a művészeti nevelés fejlesztő, vagy egyenesen terápiás hatására való hivatkozás a versenyeredmények, vagy a szakirányú továbbtanulási mérőszámok helyett. Nincs is ezzel baj, csak így nehéz összehasonlítani almát a körtével. Meg nehéz eligazodni a tisztességes iskolafenntartás és a mértéktelen pénzlenyúlás között.

Másik ma divatos jelszó, a művészeti neveléshez alanyi jogon való (azaz ingyenes) hozzáférés biztosítása. Nem értek vele egyet! Amikor az állam pénzén (ami a mi pénzünk) áldozatos munkával a tanáraink mindenáron ki szeretnék bontakoztatni egy hátrányos helyzetű településen élő roma gyerek tehetségét, akkor kérdezem én: miért kell térítési díj mentességet adni nekik csak azért, mert ők papíron is szegények? Más nem roma származású gyerek csak azért nem 3H-s, mert a szülei elvégezték az általános iskolát. Véleményem szerint a tehetséges gyermek tehetségének kibontakoztatása nem vezet eredményre, ha emellé a folyamat mellé nem állítjuk oda a leginkább érdekelt személyeket, azaz a szülőket! Őket kell bevonni, érdekeltté tenni gyermekük tehetségének kibontakoztatásába. A térítési díj ennek a bevonási folyamatnak egy lehetősége.

A fentiekben felsorolt folyamatok jelen vannak a „szakmában” és ellenhatást gyakorolnak az én felfogásomban üzemeltetett intézményre. Saját érdekeinket felismerve próbálom megtalálni a megfelelő lehetőséget, de bevallom, ez olyan, mint kuplerájban megőrizni a szüzességet!

VEZETŐI PROGRAMOM SAROKKÖVEI

Filozófiánk

A fenntartó célja, hogy tisztességgel, a törvényi rendelkezések betartásával működtesse a Garabonciás Művészeti Iskolát, ezáltal biztosítsa növendékeink számára a művészetben való kibontakozás lehetőségét.

Meggyőződésünk, hogy a művészetekkel való aktív foglalkozás a társadalom számára fontos tevékenység, amely egyértelműen kedvező hatással van a harmonikus együttélésre társadalmunkban.

Az iskola működésével célunk, hogy mindenkinek biztos alapot adjunk a választott művészeti ágban. Az így szerzett elméleti és gyakorlati ismeret lehetővé teszi, hogy valakiből akár profi zenész, táncos, színész, vagy képzőművész váljon.

Ez az alap mindenkit képessé tesz arra, hogy ne csak reprodukáljon, hanem a művészetet improvizatív módon az önkifejezés eszközeként használja.

A művészeti stílusok és irányzatok legszélesebb palettáját kínáljuk.

Azokat az embereket, akik hozzánk jönnek, nem „diáknak”, hanem – akárhány évesek is, minden esetben – partnernek tekintjük.

Bármilyen problémája támad is egy ügyfelünknek, amíg a Garabonciás Művészeti Iskolában tartózkodik, munkatársaink haladéktalanul és a legjobb tudásuk szerint segítenek annak megoldásában.

Alapvetésünk **„öröm – szabadság – harmónia”**, s ez a Garabonciás Művészeti Iskola minden munkatársa számára természetes:

Örömmel dolgozunk azért, hogy ügyfeleink jól érezzék magukat nálunk.

Szabadságunk lehetővé teszi, hogy mindig újat is merjünk ügyfeleink kívánságainak kielégítése érdekében. Mi sem vagyunk hibátlanok, de „örülünk” a hibáknak, mert azokból is tanulni igyekszünk.

A harmónia elengedhetetlen „tartozéka” a tanulási folyamatnak. Termeink berendezése, munkatársaink viselkedése egymással és ügyfeleinkkel szemben mind-mind azt szolgálják, hogy harmonikus legyen a hangulat.

Partnereink igényeit és céljait állítjuk művészetpedagógiai szolgáltatásunk középpontjába.

A didaktikai és metodikai eszközöket és módszereket, a korszerű médiumokat úgy választjuk ki, hogy azok a tanulási folyamatot a legjobban szolgálják.

Szakmai megfelelés

A művészeti képzés mellett fontosnak tartjuk, hogy a magatartási nehézségekkel küzdő, szociális hátrányokkal rendelkező tanulók nevelését is felvállaljuk, s erre van dokumentált és működő programunk.

Nevelőtestületünk és dolgozóink számára a minőséget a szakmai felkészültség és megbízhatóság, a gyermekek szeretete, és sokszínű, színvonalas képzési rendszerünk jelenti. Céljaink elérése érdekében folyamatosan fejlesztjük az oktatás szellemi és tárgyi feltételeit.

Intézményünk vezetői és minden munkatársuk elkötelezett abban, hogy működtesse és biztosítsa a hatékony működés feltételeit. Arra törekszünk, hogy munkatársaink minőségi munkavégzését és innovációs törekvéseit megfelelő munkakörülményekkel, a szükséges erőforrások biztosításával segítsük. Intézményünk kinyilvánítja, hogy szolgáltatásaink minőségének fejlesztése minden dolgozó személyes felelőssége.

Személyiségfejlesztés

Az esztétika, művészeti nevelés csak akkor érheti el a célját, ha esztétikai, művészeti élményhez juttatjuk növendékeinket, hiszen a művészet éppen élményszerű átélhetősége révén válik az emberformálás eszközévé. Az élmények ereje, intenzitása a művészetek tanulása során az érzelmekkel kerül kapcsolatba, amely kialakítja a befogadás és az önkifejezés milyenségét. A művészetoktatás a növendékekben számos olyan készséget és képességet alakít ki, amely megkönnyíti a tanulók munkáját és előrehaladását az élet más területein is.

Intézményünk tantestülete az alábbi célok megvalósítását tekinti elsődlegesnek:

Az analízis képesség fejlesztése tanulóink minél magasabb szintű, komplex teljesítmény-nyújtásuk érdekében.

A figyelem időtartama, tartóssága – a gyermekek életkora, a tanítási anyagnak a játékformák mellett – a tanárok alkalmazott módszereitől is függenek, ezért ösztönözzük a kollégákat a személyre szóló változatos, érdekes technikák kidolgozására és alkalmazására.

A művészetoktatás sikere elsősorban a katarzis-élményhez való eljutáson múlik, amelyhez pedagógusaink részéről nyitottság, rugalmasság, gyermekekre figyelő alkalmazkodó gondolkodás és intuíció szükséges.

Meg kell ismerni a családból hozott pozitív hatásokat, amelyek továbbfejlesztése szintén szaktanáraink feladata.

Tanulóink motiváltságát, akarati tulajdonságait rendszeresen szükséges vizsgálni.

A fenti feladatok megvalósítása kizárólag intézményünk nevelési és oktatási színvonalán múlik, amiben a pedagógus emberi hozzáértése, színvonalas tevékenysége a meghatározó. Elengedhetetlen a jól kiválasztott metódus sikeres megvalósulása, melynek kulcsa a pedagógus személyisége, szakmai felkészültsége, koncepciójának következetes véghez vitele. Életvitelükkel sugározniuk kell a műveltség, a művészet és a harmonikus élet összetartozását.

Hátránykompenzáció

Hátránykompenzációs feladatok ellátása

Nagy sikerrel ellátja iskolánk a hátrányos és halmozottan hátrányos helyzetű fiatalok nevelését-oktatását. **Hátránykompenzációs programunk** kiterjed minden gyermekre, akiket környezetük – mindenekelőtt a családi háttér, szubkultúra, az iskola káros hatásai – illetve élethelyzetük bármilyen módon hátrányos helyzetbe hoz, veszélyeztet és önerőből képtelenek továbblépni, vagy képességeiket nem tudják megmutatni, kibontakoztatni. Iskolánk egyik célja a hátrányos helyzetű fiatalok munkaerő-piaci integrációjának támogatása, a tartós foglalkoztatás segítése és hozzájárulás a munkaerő-piacon tapasztalható etnikai, nemi vagy életkor alapú hátrányos megkülönböztetés kiküszöböléséhez. Az iskolánk különösen fontos feladatnak tartja a hátrányos helyzetű fiatalok segítségét. Rendszeres kapcsolatban vagyunk a kisiskolák osztályfőnökeivel, gyermekvédelmi felelőseivel, akikkel konzultálva, ha a gyermek érdeke úgy kívánja, megtesszük a szükséges lépéseket a szakintézmények felé. Iskolánk székhelye Miskolcon működik, de a művészetek megismertetésére iskolánk felvállalja a pedagógusok utaztatását is, mely nagy megterhelést jelent részünkre.

Fizetési kötelezettség alóli mentesség

A fenntartónak, illetve az intézménynek van kidolgozott és dokumentált rendszere a hátrányos helyzet (szociális szempontok) figyelembevételére. A térítési díj fizetési kötelezettség alóli mentességet ez alapján határoztuk meg.

Az iskola alapítója – a Közös Forrás Alapítvány – ösztöndíj rendszerén keresztül nagy tehertételtől szabadulnak meg a hátrányos helyzetben lévő, de papíron nem 2H, vagy 3H-s gyerekek szülei. Számukra a Közös Forrás Alapítvány ösztöndíja jelent megoldást.

Tehetséggondozás

Mint művészeti iskolának az alapfeladataink egyike a tehetséggondozás. Iskolánk kiemelt feladatai közé tartozik a tehetségek minél korábbi felismerése, fejlesztése, kibontakoztatásához szükséges lehetőségek minél szélesebb körű biztosítása.

Az eddigi eredmények a pedagógusok lelkes és elhivatott munkáját bizonyítják. A tantestület határozott szándéka, hogy a tehetséggondozó munkát még magasabb szinten szervezett keretek között folytassa. Tanulóink szüleivel szoros partneri kapcsolatot ápolunk, hiszen gyermekeik révén érdekeltek a tehetségfejlesztésben, bevonhatók a fejlesztő munkába. A tanulóinkról évente két alkalommal készítünk egy állapotfelmérési tesztet, amellyel a megadott szempontok szerint a főtárgy tanár elvégzi a tanuló értékelését év elején a bemeneti, és év végén a kimeneti állapotára vonatkozóan.

Tehetségek felismerése, gondozása, segítése

Az iskolánk pedagógusai számára képzéseket szervezünk a tehetségek felismeréséről, gondozásáról, segítségéről, amelyben, mint vezető, aktívan részt veszek.

A pedagógusok ajánlása és a szülők, gyermekek önkéntes jelentkezés alapján tehetségazonosításban, szűrésben vesznek részt, melyet tehetség tanácsadás követ. A beazonosított tehetségeket a megfelelő műhelyekbe ajánljuk.

Tehetségpont

Intézményünk akkreditált kiemelt tehetségpontként működik 2018 óta.

Továbbképzések

Mint iskolavezető, folyamatosan keresem az új szakmai információkat, a képzési lehetőségeket, így kollégáink több általunk szervezett akkreditált pedagógus-továbbképzési programokon vettek részt a következő témakörökben:

A tehetségek felismerése és gondozása: tehetségfejlesztés a mindennapi pedagógiai gyakorlatban.

A kreativitás fejlesztése a tehetséggondozás szolgálatában.

A környezettudatosságra nevelés játékos alkalmazása az oktatásban az általános iskolákban tanítók számára.

Egészségfejlesztő, szemléletformáló iskolai projektek tervezése.

Szakmai alapnak elsősorban pedagógusaink képzettségét és tapasztalatát, valamint sikerekkel fémjelzett elismertségét tekintjük.

Közösségfejlesztés

Intézményünk a gyermekközösség, a tanulóközösség kialakítása, fejlesztése során a szülők közösségével együttműködve végzi nevelő-oktató munkáját. A közösségi nevelés elengedhetetlen feltétele az eredményes teljesítmények elérésében.

Az öröm, mint segítőeszköz

A művészetek tanulásában elsődleges szerephez jut a siker örömeinek átélése. Növendékeink akkor tudnak igazán ösztönzést szerezni előrehaladásukban, ha mások is rendszeres tanúi a teljesítményüknek. Minden szereplés, fellépés semmivel sem pótolható élményt biztosít számukra. A közösség, a szülők, a szaktanárok, tanulótársak előtt nyújtott produkciók alkalmával kialakul a közösségi siker, vagy esetlegesen a kudarc átélésének képessége, mélyül az összetartozás érzése, egymás megbecsülése, a felelősségérzet, az önismereten és önbecsülésen keresztül növekszik a közösségi kommunikációs és érzelmi tényezők hatása.

A közösségfejlesztés céljai és feladatai minden telephelyen és minden tanszakon másként fogalmazhatók meg. Ezért a pedagógusok tervezései és beszámolóin keresztül látunk bele ebbe a folyamatba.

Törvényességi elvárásoknak való megfelelés

A Kormányhivatal, az Oktatási Hivatal, valamint az Állami Számvevőszék a fenntartón keresztül vizsgálja az iskola támogatási igényének jogszerűségét, a támogatás felhasználásának módját, a szakszerű és törvényes működést. Vizsgálatuk eredménye jegyzőkönyv alapján: a támogatás igénylése és felhasználása törvényes és jogszerű. Ezt a tudatos és törvénytisztelő iskolavezetői munkának a folytatását garantálni tudom a következő 5 esztendőre is!

Kapcsolattartás – kommunikáció

Iskolánk 2017-ben vezette be a Kréta e-napló használatát. Az e-napló és a Kréta ellenőrző segítségével a szülőkkel is példászerű a kommunikáció tanár és szülő, tanár és növendék között.

A 2020-ban bevezetett digitális munkarend (Zoom és Google Classroom) ezt a fajta kapcsolattartást tovább erősítette.

Iskolánk honlapja friss tartalmakat oszt meg – igaz, csak az iskolai élettel, vagy szorosan a művészeti nevelés hasznosságával, érdekességeivel összefüggő cikkek közlésével.

A honlapon megtalálható minden közérdekű adat és dokumentum évekre visszamenően.

Az Iskola Facebook oldala is hasonlóképpen ezen elvek szerint működik.

Vezetői program

A 2020-2025-ös időszakra tervezett vezetési program

Az eltelt 5 év iskolavezetés vezetői szemmel

Jelentkező probléma	A problémát előidéző ok	A problémára adott vezetői válasz
A szakmai munkaközösségek, a diákönkormányzatok, a szülői közösségek működésével kapcsolatos problémák.	Gyakorlatilag ezek – az iskolai élethez tartozó – közösségek nem működnek. Oka a szétaprózottság és az érdektelenség. Sem a szülők, sem a diákok nem mutattak érdeklődést az önszerveződésre, pedig ezt a lehetőséget hosszú ideig erőltettük.	Ezeket a – csak papíron működött – közösségeket hivatalosan is megszüntettem.
A beiratkozással járó adminisztrációs munka, a statisztikai jelentések precízisége, időbeli megléte állandó probléma volt. Az iskola sajátosságai miatt a tényleges beiratkozás mindig a tanév elejére marad, amikor az idő már nagyon szűkös a precíz adatfeldolgozáshoz.	Az iskolai létszám megnövekedése (1500-2000 fő) maga után hozta a gyors adatfeldolgozás hiányából eredő problémát. Nem volt elég gyors az adatbevitel, a meglévő tanuló-nyilvántartó programból csak decemberre tudtunk adatot kinyerni, amikor már késő volt.	A telephelyi koordinátorok rendszerbe állítása sem hozott igazi áttörést. Ők azok, akik telephelyenként összegyűjtik és Excel táblába feldolgozzák a beérkezett papírokról az adatokat, kezelik a pénzt. Ezen a rendszeren még finomítani kell. Lehet, hogy újra a tanároknak kellene több feladatot vállalni?
Komplett tervezési és beszámoltatási rendszer, bevezetéséből adódó nehézségek, amely magába foglalja a pedagógiai célú (tanmenet) és a gazdasági (3 éves terv), valamint a közösségi célú (éves terv) terveket is.	A saját fejlesztésű különféle terveket (3 éves, éves, illetve marketing terv) felváltotta a pedagógus életpálya modell és a Kréta miatt szükségessé vált tervek gyakorlatba ültetése. Nem volt könnyű időszak, és nehéz volt az áttörést elérni.	A pedagógus minősítés, illetve a pedagógus önértékelés dokumentumain kívül más tervet nem erőltetek. Egyedül az éves terv, valamint az éves beszámoló maradt, amit pedagógusonként bekérünk a tanárainktól.
Új jelentkezők hiánya, a toborzás formáinak megújítása.	Ebben a rohamosan változó életben meg kell, hogy feleljünk a növendéklétszám fenntartásából fakadó kihívásoknak is. Most, amikor több dolgot is ingyen biztosítanak a gyerekek számára a köznevelésben nehéz heti 4 tanórai elfoglaltságra pénzért toborozni növendékeket.	Meg kell újulni!

Jelentkező probléma	A problémát előidéző ok	A problémára adott vezetői válasz
<p>A pedagógusok elkötelezettségének hiányából adódó problémák.</p> <p>Ez megmutatkozik részben abban, hogy (bár tehetné) nem viszi a növendékeit versenyre.</p> <p>Másik probléma, hogy a kért dokumentumokat nem, vagy nem időre adják le.</p>	<p>Ezek részben emberi gyengeségből adódó problémák, részben a pedagógus munka iránti, illetve a mi iskolánk iránti elkötelezettség hiányából.</p> <p>A magyarázkodás – a sok elfoglaltság – csak kibúvó.</p>	<p>Mindig ott a kérdés: miért hagyom, hogy ezek megtörténhessenek? Általában elmegyek az utolsó előtti pontig, de nem tovább. Ezen a ponton túl nem látom értelmét a kérlelésnek. Tudomásul veszem a tényt, és ha van valami csekély értelme, tovább dolgozom a kollégával, ha nincs, megválok tőle. Sokszor a tanárváltással még nehezebb helyzetbe kerülünk, mint addig voltunk!</p>
<p>Közös ünneplésre való hajlandóság hiánya.</p> <p>Az iskola fennállásának kerek számú évfordulóit méltóképp szerettem volna megünnepelni. Ötlet sem merült fel a kollégákban, hogy mikor, hol, mit csináljunk...</p>	<p>Valószínűleg kollégáim elkötelezettsége a Garabonciás Művészeti Iskola irányába nem elég egy ilyen ünnep lebonyolítására. Lehet, hogy ez nekik egyáltalán nem fontos.</p>	<p>Hagytam ezt a problémát. Ha csak azért költenénk el sok-sok forintot, hogy mi páran örüljünk, a tanárok és a diákok pedig ezt nyugnek éljék meg, akkor ezzel a kérdéssel nem szabad foglalkozni!</p>

Munkám a vezetői kompetenciák, elvárások tükrében

1. A tanulás és tanítás stratégiai vezetése és operatív irányítása		
Önértékelési szempontok	Elvárások	Tevékenységek
Milyen módon biztosítja azt, hogy a tanulás a tanulói eredmények javulását eredményezze?	<ul style="list-style-type: none"> - Részt vesz az intézmény pedagógiai programjában megjelenő nevelési-oktatási alapelvek, célok és feladatok meghatározásában. - Együttműködik munkatársaival, és példát mutat annak érdekében, hogy az intézmény elérje a tanulási eredményekre vonatkozó deklarált céljait. - A tanulói kulcskompetenciák, fejlesztésére, a tanulói eredmények javítására összpontosító nevelő-oktató munkát vár el. 	A Pedagógiai Programot magam írtam. A célok, feladatok kitűzésénél – figyelembe véve a kerettantervek elvárásait – megvalósítható, elérhető célokat, feladatokat fogalmaztam meg.
Hogyan biztosítja a mérési, értékelési eredmények beépítését a tanulási-tanítási folyamatba?	<ul style="list-style-type: none"> - Az intézményi működést befolyásoló azonosított, összegyűjtött, értelmezett mérési adatokat, eredményeket felhasználja a stratégiai dokumentumok elkészítésében, az intézmény jelenlegi és jövőbeli helyzetének megítélésében, különösen a tanulás és tanítás szervezésében és irányításában. - A kollégákkal megosztja a tanulási eredményességről szóló információkat, a központi mérési eredményeket elemzi, és levonja a szükséges szakmai tanulságokat. - Beszámolót kér a tanulói teljesítmények folyamatos mérésén alapuló egyéni teljesítmények összehasonlításáról, változásáról és elvárja, hogy a tapasztalatokat felhasználják a tanuló fejlesztése érdekében. 	Az alapfokú művészeti nevelésben nem alkalmaznak méréseket. A művészeti nevelés befolyásolására alkalmas mérőszámok nélkül e pontban nehéz az elvárásoknak megfelelnem.
Hogyan biztosítja a fejlesztő célú értékelést, visszajelzést, reflektivitást az intézmény napi gyakorlatában?	<ul style="list-style-type: none"> - Irányításával az intézményben kialakítják a tanulók értékelésének közös alapelveit és követelményeit, melyekben hangsúlyosan megjelenik a fejlesztő jelleg. - Irányításával az intézményben a fejlesztő célú visszajelzés beépül a pedagógiai kultúrába. 	Sok-sok tépelődés eredményeképpen arra jutottam, a fejlesztő célú értékelésről és visszajelzésről – érdeklődés hiányában – le kell mondanom!
Hogyan gondoskodik arról, hogy a helyi tanterv, a tanmenetek, az alkalmazott módszerek a tanulói igényeknek megfeleljenek, és hozzájáruljanak a továbbhaladáshoz?	<ul style="list-style-type: none"> - A jogszabályi lehetőségeken belül a helyi tantervet a kerettantervre alapozva az intézmény sajátosságaihoz igazítja. - Irányítja a tanmenetek kidolgozását és összehangolását annak érdekében, hogy azok lehetővé tegyék a helyi tanterv követelményeinek teljesítését valamennyi tanuló számára. 	A tervezett programokat a Google Drive segítségével osztom meg és teszem hasznosíthatóvá a nevelőtestületen belül mások számára is.
Hogyan működik a differenciálás és az adaptív oktatás az intézményben és saját tanítási gyakorlatában?	<ul style="list-style-type: none"> - Irányítja a differenciálós, az egyéni tanulási utak kialakítását célzó tanulástámogató eljárásokat, a hatékony tanulói egyéni fejlesztést. - Gondoskodik arról, hogy a kiemelt figyelmet igénylő tanulók speciális támogatást kapjanak. - Nyilvántartja a korai intézményelhagyás kockázatának kitétt tanulókat, és aktív irányítói magatartást tanúsít a lemorzsolódás megelőzése érdekében. 	Nálunk a lemorzsolódási mutató nem objektív. A csoportos oktatásban is és az egyéni oktatásban is magától értetődik a kiemelt figyelmet igénylő tanulókkal való különös foglalkozás.

2. A változások stratégiai vezetése és operatív irányítása

Önértékelési szempontok	Elvárások	Tevékenységek
Hogyan vesz részt az intézmény jövőképe kialakításában?	<ul style="list-style-type: none"> - A jövőkép megfogalmazása során figyelembe veszi az intézmény külső és belső környezetét, a folyamatban lévő és várható változásokat. - Szervezi és irányítja az intézmény jövőképe, értékrendjének, pedagógiai és nevelési elveinek megismerését és tanulási-tanítási folyamatokba épülését. - Az intézményi jövőkép, és a pedagógiai program alapelvei, célrendszere a vezetői pályázatában megfogalmazott jövőképpel fejlesztő összhangban vannak. 	A jövőkép alakítása, befolyásolása sajátos egyéni feladatom maradt.
Hogyan képes reagálni az intézmény érő kihívásokra, változásokra?	<ul style="list-style-type: none"> - Figyelemmel kíséri az aktuális külső és belső változásokat, konstruktívan reagál rájuk, ismeri a változtatások szükségességének okait. - A változtatást, annak szükségességét és folyamatát, valamint a kockázatokat és azok elkerülési módját megosztja kollégáival, a felmerülő kérdésekre választ ad. - Képes a változtatás folyamatát hatékonyan megtervezni, értékelni és végrehajtani. 	Az eltelt 23 év talán mégiscsak arra enged következtetni, hogy a munkánkat jól végeztük. Időben és relevánsan válaszoltunk a kihívásokra.
Hogyan azonosítja azokat a területeket, amelyek stratégiai és operatív szempontból fejlesztésre szorulnak?	<ul style="list-style-type: none"> - Folyamatosan nyomon követi a célok megvalósulását. - Rendszeresen meghatározza az intézmény erősségeit és gyengeségeit (a fejlesztési területeket), ehhez felhasználja a belső és a külső intézményértékelés eredményét. 	A célok és megvalósulásuk folyamatos nyomon követése történt.
Milyen lépéseket tesz az intézmény stratégiai céljainak elérése érdekében?	<ul style="list-style-type: none"> - Irányítja az intézmény hosszú és rövid távú terveinek lebontását és összehangolását, biztosítja azok megvalósítását, értékelését és továbbfejlesztését. - A stratégiai célok eléréséhez szükséges feladat meghatározások pontosak, érthetőek, a feladatok végrehajthatók. 	Állandó kísérletezés közepette próbálom a fennálló problémát megoldani – több-kevesebb sikerrel.
Hogyan teremt a környezete felé és a változásokra nyitott szervezetet?	<ul style="list-style-type: none"> - Folyamatosan informálja kollégáit és az intézmény partnereit a megjelenő változásokról, lehetőséget biztosít számukra az önálló információszerezésre (konferenciák, előadások, egyéb források). - A vezetés engedi, és szívesen befogadja, a tanulástanítás eredményesebbé tételére irányuló kezdeményezéseket, innovációkat, fejlesztéseket. 	Sokan mondták, hatottam rájuk, motiváltam őket a változásban.

3. Önmaga stratégiai vezetése és operatív irányítása

Önértékelési szempontok	Elvárások	Tevékenységek
Hogyan azonosítja erősségeit, vezetői munkájának fejleszhető területeit, milyen az önreflexiója?	<ul style="list-style-type: none"> - Vezetői munkájával kapcsolatban számít a kollégák véleményére. - Tudatos saját vezetési stílusának érvényesítésében, ismeri erősségeit és korlátait. - Önértékelése reális, erősségeivel jól él, hibáit elismeri, a tanulási folyamat részeként értékeli. 	Ismerem erősségeimet és korlátaimat is. Igyekeztem olyan kollégákat a vezetésbe bevonni.
Milyen mértékű elkötelezettséget mutat önmaga képzése és fejlesztése iránt?	<ul style="list-style-type: none"> - A tanári szakma és az iskolavezetés területein keresi az új szakmai információkat, és elsajátítja azokat. - Vezetői hatékonyságát önreflexiója, a külső értékelések, saját és mások tapasztalatai alapján folyamatosan fejleszti. - Hiteles és etikus magatartást tanúsít. (Kommunikációja, magatartása a pedagógus etika normáinak megfelel.) 	Nagy elkötelezettséget mutatok.
Időarányosan hogyan teljesülnek a vezetési programjában leírt célok, feladatok? Mi indokolja az esetleges változásokat, átütőtemezéseket?	<ul style="list-style-type: none"> - A vezetési programjában leírtakat folyamatosan figyelembe veszi a célok kitűzésében, a tervezésben, a végrehajtásban. - Ha a körülmények változása indokolja a vezetői pályázat tartalmának felülvizsgálatát, ezt világossá teszi a nevelőtestület és valamennyi érintett számára. 	Az a jó terv, ami teljesülni tud. Most realisabb tervet készítek, az öt évvel ezelőtti nekibuzdulás helyett helybenjárósabb, realisabb öt évünk lesz.

Önértékelési szempontok	1. Mások stratégiai vezetése és operatív irányítása	Tevékenységek
Hogyan osztja meg a vezetési feladatokat a vezetőtársaival, kollégáival?	<ul style="list-style-type: none"> - A munkatársak felelősségét, jogkörét és hatáskörét egyértelműen meghatározza, felhatalmazást ad. - A vezetési feladatok egy részét delegálja vezetőtársai munkakörébe, majd a továbbiakban a leadott döntési- és hatásköri jogokat ő maga is betartja, betartatja. 	Nyilvánvalóan az látszik, ezen a téren változás kell, hogy az új kihívásoknak ezután is meg tudjunk felelni!
Hogyan vesz részt személyesen a humánerőforrás ellenőrzésében és értékelésében?	<ul style="list-style-type: none"> - Irányítja és aktív szerepet játszik a belső intézményi ellenőrzési-értékelési rendszer kialakításában (országos önértékelési rendszer intézményi adaptálásában) és működtetésében. - Részt vállal a pedagógusok óráinak látogatásában, megbeszélésében. - A pedagógusok értékelésében a vezetés a fejlesztő szemléletet érvényesíti, az egyének erősségeire fókuszál. 	Iskolánk sajátosságaiból következően a szereplések, versenyek egyfajta meghatározó mutatói a pedagógus munkájának. Rendszeres óralátogatások, önértékelésekkel áttételesen részt veszek.
Hogyan inspirálja, motiválja és bátorítja az intézményvezető a munkatársakat?	<ul style="list-style-type: none"> - Ösztönzi a nevelőtestület tagjait önmaguk fejlesztésére. A feladatok delegálásánál az egyének erősségeire épít. - Alkalmat ad a pedagógusoknak személyes szakmai céljaik megvalósítására, támogatja munkatársait terveik és feladataik teljesítésében. 	Igyekszem mindig a tölem telhető szóbeli és anyagi megbecsülés kifejezésére is.
Hogyan tud kialakítani együttműködést, hatékony csapatmunkát a kollégák között?	<ul style="list-style-type: none"> - Aktívan működteti a munkaközösségeket, az egyéb csoportokat (projektcsoport pl., intézményi önértékelésre), szakjának és vezetői jelenléte fontosságának tükrében részt vesz a team munkában. - Kezdeményezi, szervezi és ösztönzi az intézményen belüli együttműködések. 	Mindenféle formáját kitaláltam már az együttműködésnek, de ezek csak egy-egy projekt erejéig voltak fenntarthatók.

Önértékelési szempontok	4. Mások stratégiai vezetése és operatív irányítása	Tevékenységek
Milyen módon biztosítja és támogatja az érintettek, nevelőtestület, az intézmény igényei, elvárásai alapján kollégái szakmai fejlődését?	<ul style="list-style-type: none"> - A továbbképzési programot, beiskolázási tervet úgy állítja össze, hogy az megfeleljen az intézmény szakmai céljainak, valamint a munkatársak szakmai karriertervének. - Szorgalmazza a belső tudásmegosztás különböző formáit. 	<p>Erőlködünk, erőlködünk.</p> <p>A szakmai és a földrajzi megosztottság nehezít bármilyen együttgondolkodást, szakmai fejlődést.</p>
Hogyan vonja be a vezető az intézményi döntéshozatali folyamatba a pedagógusokat?	<ul style="list-style-type: none"> - Az intézményi folyamatok megvalósítása során megjelenő döntésekbe, döntések előkészítésébe bevonja az intézmény munkatársait és partnereit. - A döntésekhez szükséges információkat megosztja az érintettekkel. - Mások szempontjait, eltérő nézeteit és érdekeit figyelembe véve hoz döntéseket, old meg problémákat és konfliktusokat. 	<p>Létrehoztam mindenféle virtuális teret a minél hatékonyabb kommunikáció megteremtéséhez.</p>
Mit tesz a nyugodt munkavégzésre alkalmas, pozitív klíma és támogató kultúra megteremtése érdekében?	<ul style="list-style-type: none"> - Személyes kapcsolatot tart az intézmény teljes munkatársi körével, odafigyel problémáikra, és választ ad kérdéseikre. - Kellő tapintattal, szakszerűen oldja meg a konfliktushelyzeteket. - Olyan tanulási környezetet alakít ki, ahol az intézmény szervezeti és tanulási kultúráját a tanulási folyamatot támogató rend jellemzi. (pl. mindenki által ismert és betartott szabályok betartatása). - Támogatja, ösztönzi az innovációt és a kreatív gondolkodást, az újszerű ötleteket. 	<p>Ötletek támogatásában úgy érzem, jeleskedem!</p>

Önértékelési szempontok	4. Az Intézmény stratégiai vezetése és operatív irányítása	Tevékenységek
Hogyan történik a jogszabályok figyelemmel kísérése?	<ul style="list-style-type: none"> - Folyamatosan figyelemmel kíséri az intézmény működését befolyásoló jogi szabályozók változásait. - A pedagógusokat az őket érintő, a munkájukhoz szükséges jogszabály-változásokról folyamatosan tájékoztatja. 	Ezen a téren hibátlanul teljesítettem sokáig.
Hogyan tesz eleget az intézményvezető a tájékoztatási kötelezettségének?	<ul style="list-style-type: none"> - Az érintettek tájékoztatására többféle kommunikációs eszközt, csatornát (verbális, nyomtatott, elektronikus, közösségi média stb.) működtet - A megbeszélések, értekezletek vezetése hatékony, szakszerű kommunikáción alapul. 	Mind virtuálisan, mind pedig más felületen tájékoztattam az érintetteket.
Hogyan történik az intézményi erőforrások elemzése, kezelése (emberek, tárgyak és eszközök, fizikai környezet)?	<ul style="list-style-type: none"> - Hatékony idő- és emberi erőforrás felhasználást valósít meg. (egyenletes terhelés, túlterhelés elkerülése stb.) - Hatáskörének megfelelően megtörténik az intézmény, mint létesítmény, és a használt eszközök biztonságos működtetésének megszervezése. 	A szükséges és elégséges mértékben rendelkezünk az oktatáshoz szükséges eszközökkel, felszerelésekkel. Ha szükség van fejlesztésre, beütemezzük.
Hogyan biztosítja az intézményvezető az intézményi működés nyilvánosságát, az intézmény pozitív arculatának kialakítását?	<ul style="list-style-type: none"> - Az intézményi dokumentumokat a jogszabályoknak megfelelően hozza nyilvánosságra. - A pozitív kép kialakítása és a folyamatos kapcsolattartás érdekében kommunikációs eszközöket, csatornákat működtet. 	Minden eszközzel segítettem az intézmény pozitív hírnevének kialakítását, megtartását.
Hogyan biztosítja az intézményi folyamatok, döntések átláthatóságát?	<ul style="list-style-type: none"> - Szabályozással biztosítja a folyamatok nyomon követhetőségét, ellenőrizhetőségét. - Elvárja a szabályos, korrekt dokumentációt. 	A döntések átláthatósága biztosított, a honlapunkra feltett dokumentumok révén döntéseink transzparenssek.
Milyen, a célok elérését támogató kapcsolatrendszert alakított ki az intézményvezető?	<ul style="list-style-type: none"> - Személyesen irányítja az intézmény partneri körének azonosítását, részt vesz a partnerek képviselőivel és – a szervezeti felépítésnek megfelelően – a partnereket képviselő szervezetekkel (például DÖK, szülői képviselet) történő kapcsolattartásban. - Az intézmény vezetése hatáskörének megfelelően hatékonyan együttműködik a fenntartóval az emberi, pénzügyi és tárgyi erőforrások biztosítása érdekében. 	A partnerintézményekkel és azok fenntartóival, működtetőivel kiváló kapcsolatot alakítottam ki. A fenntartói feladatokat is én magam látom el valójában.

Vezetői munkám a saját magam szemszögéből

Milyen a világ az én szemüvegemen keresztül? Milyen a saját munkám az én szemszögéből? Vezetőként jó eljárni ezt a kollégáimmal, látom, amikor szenvednek a kérdéstől, és nem merik a saját teljesítményüket reálisan értékelni, egy kicsit mindig alulértékelik magukat. Persze lelkükben érzik, hogy azért attól jobbak, de mégsem mondják!

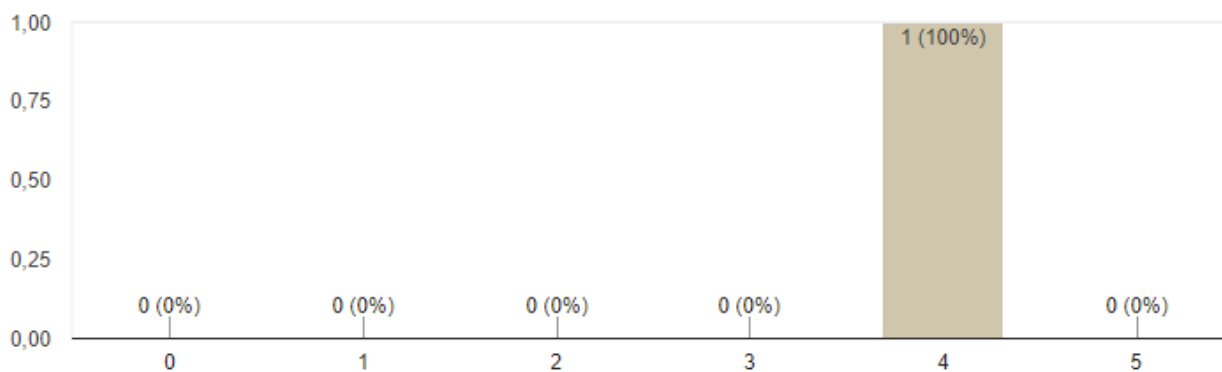
Én másként érzem. Ha magamat sem merem ismerni reálisan, akkor mit várjak másoktól?

Értékelési alapnak az önértékelési kézikönyv kérdéssorait vettem. Nyilván érthető, hogy egy a tipikus iskolára létrehozott értékelési rendszer az egyes résztvevőkre nem lehet teljesen használható. Ennek fényében van erős ellenérzésem a rendszer iránt, másrészt értem ennek is a logikáját és a szükségszerűségét, ezért elfogadom.

A sok-sok kérdésből álló kérdőívben, ahol a legjobb minősítést adtam a saját magam munkájára, arról itt nem írok. Csak azokat szedem elő, amelyekre gyengébb minősítést adtam magamnak.

26. Az intézményt távol tartja a napi politikától.

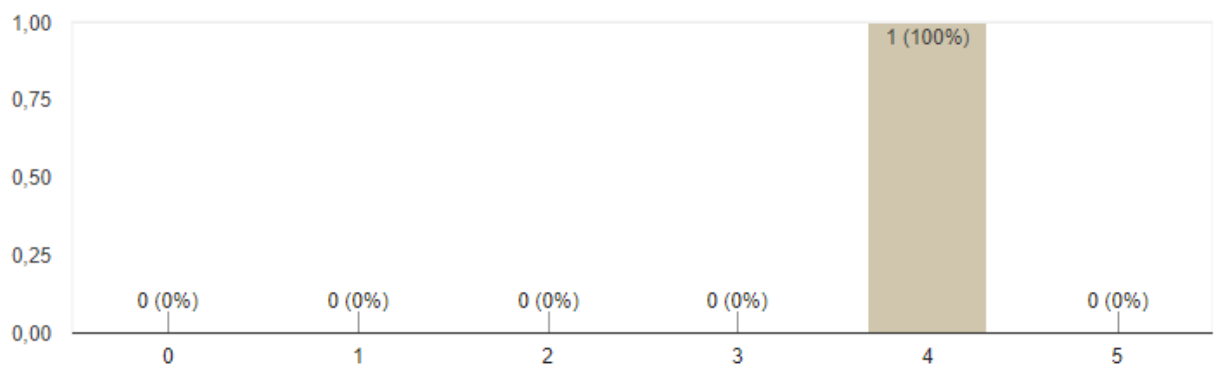
1 válasz



A 26. kérdéshez megjegyzés: Vezetőként nem avatkozom bele semmilyen politikai történésbe. Nem érdekel kollégáim politikai nézete, vitába sem elegendek senkivel. Ám én nem titkolom politikai meggyőződésemet. Jelmondatunk: A Garabonciás Művészeti Iskola – a magyar művészet iskolája. Itt a legyen magyar, vagy legyen európai kérdés egyéetelműen eldől!

27. Képes megosztani a vezetési feladatokat.

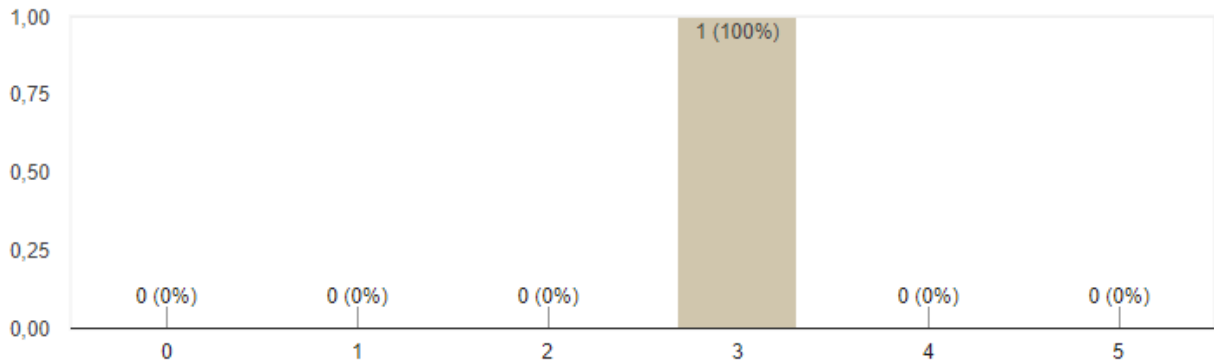
1 válasz



A 27. kérdéshez megjegyzés: Igyekszem. Ez így a helyes megfogalmazás.

29. Tevékenyen bevonja a szervezeti tagokat az intézmény céljainak kialakításába.

1 válasz

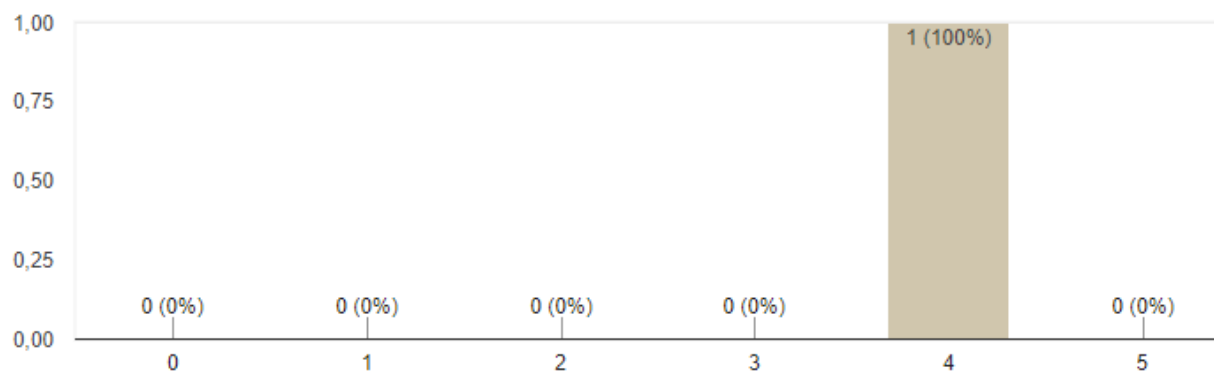


28

A 29. kérdéshez megjegyzés: Helyettesemmel Lukács Évával tudunk erről hatékonyan beszélni. Mással nem.

31. Hatékony és eredményes értekezletet tart.

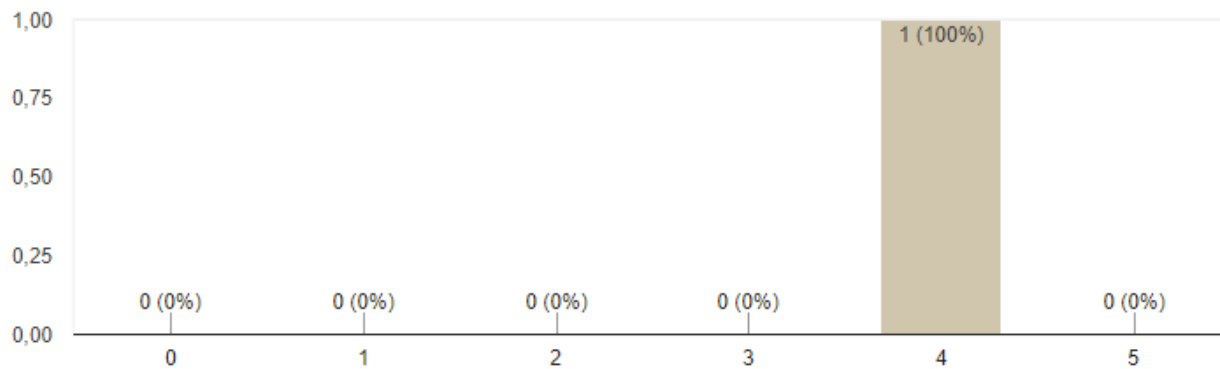
1 válasz



A 31. kérdéshez megjegyzés: Sajnos az értekezleteken általában csak a kollégák fele vesz részt. Szinte minden eszközzel próbálkoztam már, de olyan nagyszámú résztvevő még egyik offline értekezleten sem volt, mint legutóbb az online értekezlet alkalmával.

32. Gondot fordít a kétirányú információáramlásra (alkalmazottak, szülők, tanulók körében).

1 válasz

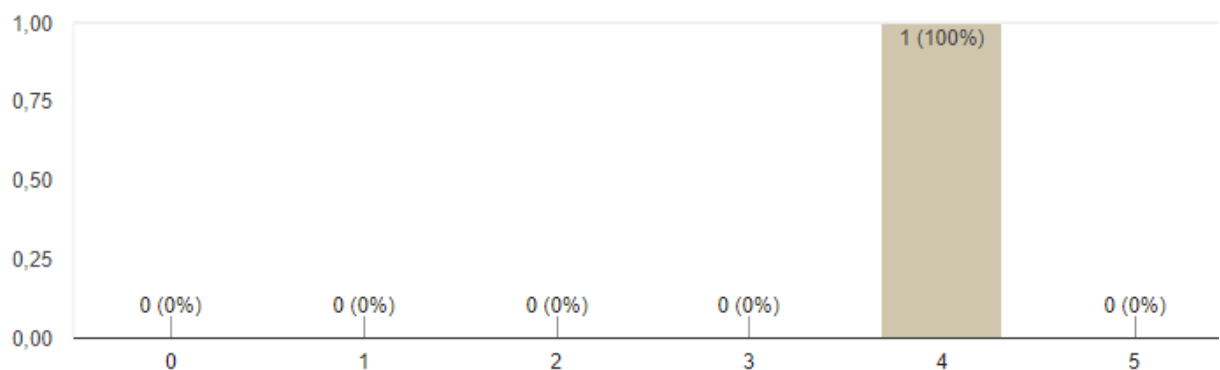


29

A 32. kérdéshez megjegyzés: Minden technikai feltétel adott, de ennek ellenére szinte csak egyirányú a kommunikáció.

33. Mérésekkel, megfigyelésekkel alátámasztott adatokkal rendelkezik a szervezet állapotáról.

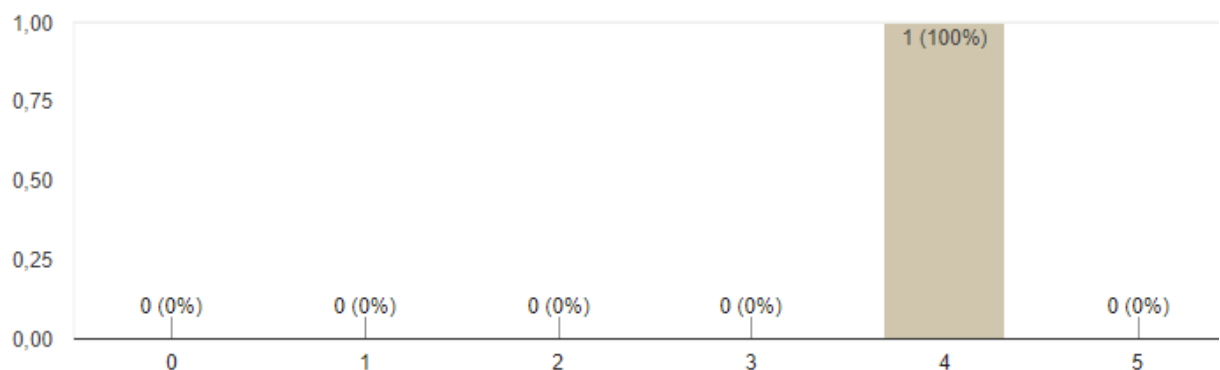
1 válasz



A 33. kérdéshez megjegyzés: Amennyire muszáj, és amennyire értelmes...

34. Folyamatosan értékeli a tervekhez viszonyított haladást.

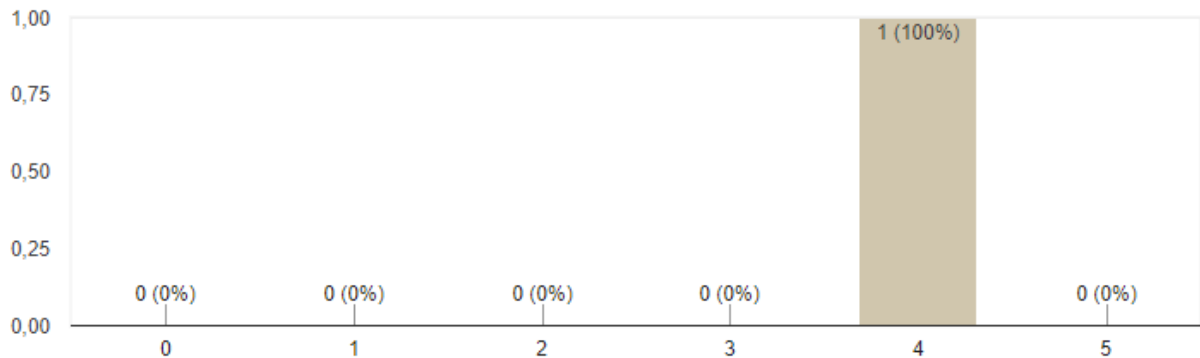
1 válasz



A 34. kérdéshez megjegyzés: figyelünk rá, de a művészeti iskola nem termelőüzem!

35. Képes megállapítani a „kritikus sikertényezőket”: azt a néhány területet, amelyben az elért eredmény sikeres teljesítményhez vezet.

1 válasz

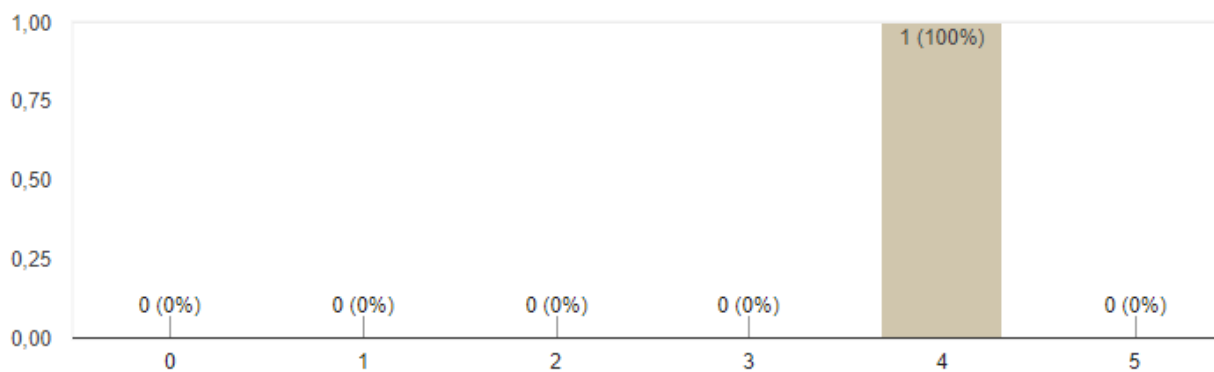


30

A 35. kérdéshez megjegyzés: Az eltelt 23 év erről szólt. Talán ez az első olyan időszak, amelyikre úgy készülök lélekben, hogy nem tervezek semmi olyat, amelynek a megvalósítására az iskola szerkezetéből, vagy a tanárok eddig megismert személyiségi tényezői miatt eleve bukásra ítélt lenne a siker!

36. Hatékony a korrekció azonnali megtételében, ha az eredmények jelentősen eltérnek a tervtől.

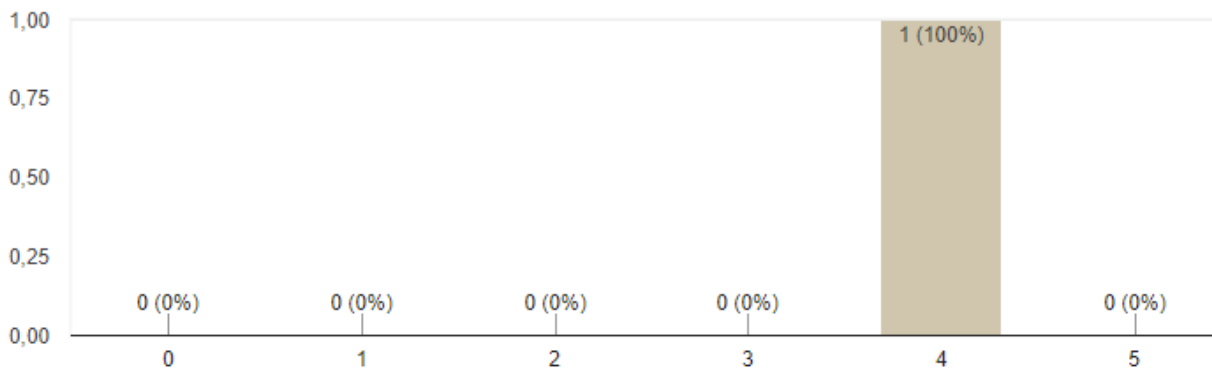
1 válasz



A 36. kérdéshez megjegyzés: Elvileg ez szépen hangzik. Még egyszer: ez az iskola nem eszerint a séma szerint működtethető!

37. Jól hasznosítja a feladat kiosztást mint a pedagógusok fejlesztésének fontos eszközét.

1 válasz

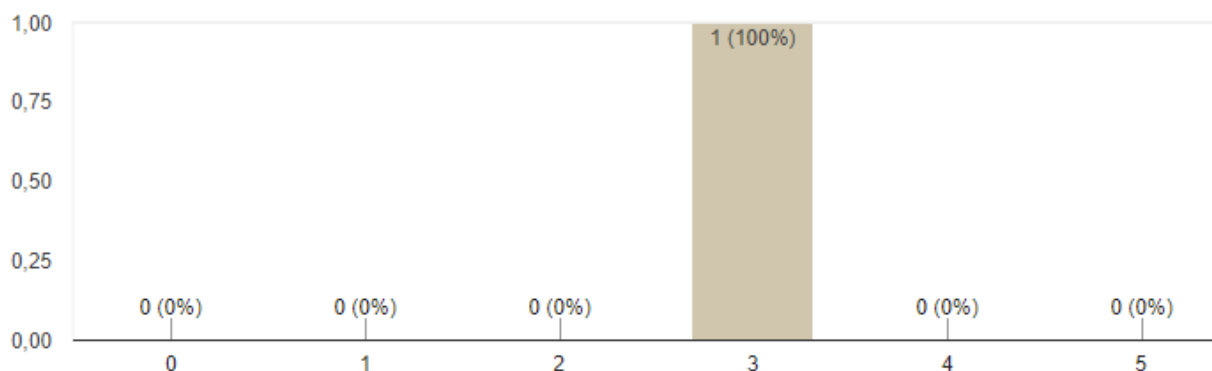


31

A 37. kérdéshez megjegyzés: Ha az eddigi e tárgykörben alkalmazott lépéseimről és annak hatásáról kellene írni csak, egy könyvre való anyag van a fejemben. Mostanra megtanultam elfogadni a meglévő adottságokat.

38. A pedagógusok munkájának ellenőrzését-értékelését fejlesztési eszközként használja.

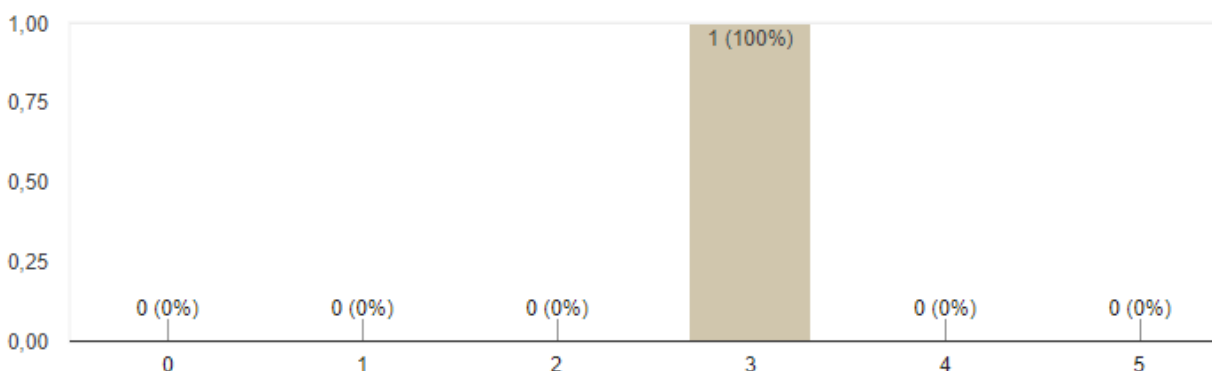
1 válasz



A 38. kérdéshez megjegyzés: Az előző kérdés válasz itt is releváns.

39. Személyes szakmai kapcsolatot létesít munkatársaival, hogy megismerje munkájukkal kapcsolatos céljaikat, problémáikat.

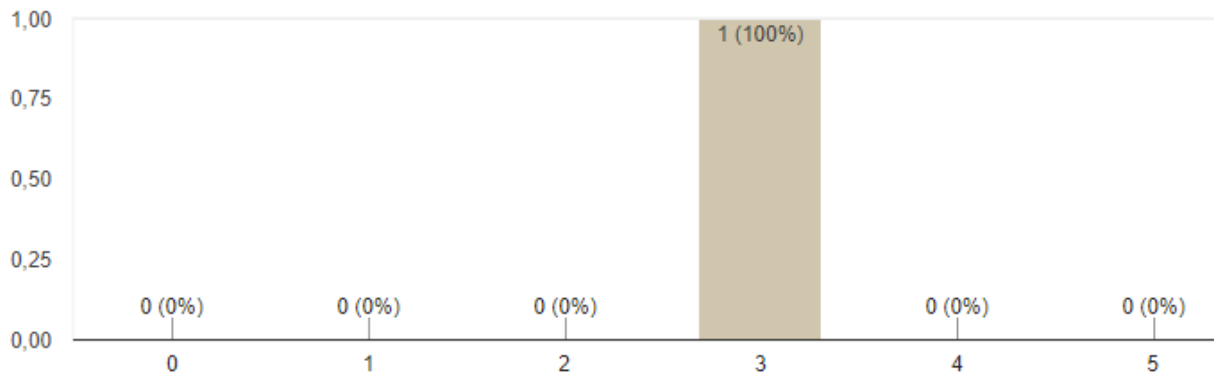
1 válasz



A 39. kérdéshez megjegyzés: E téren lehet fejlődnöm.

40. Képes az emberek érdeklődését felkelteni, és a többséget mozgósítani a célok irányába.

1 válasz



32

A 39. kérdéshez megjegyzés: Húha, ehhez már nem vagyok olyan kemény, mint korábban. Hogy ez baj-e? Nem tudom. Azt látom, hogy az erős akarattal irányított és sikeresen véghezvitt projektek során a kollégák szájából a siker élmény megfogalmazása helyett a sok munka emlegetése hallatszott. Ez engem elkésérített. Ha viszont nincsenek közös célok, projektek, akkor kevés az eredmény. De lehet, hogy ez is eredmény. Csak a lét, a létezés. (?)

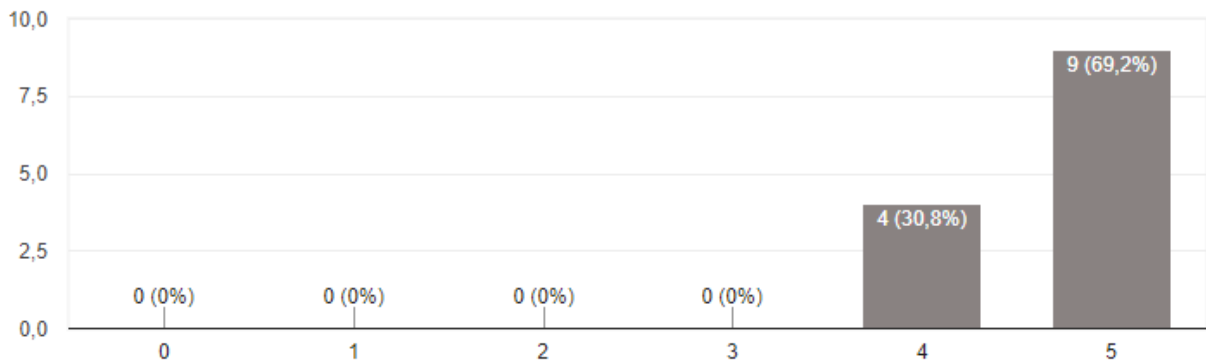
Vezetői munkám a kollégáim megítélése szerint

A hivatalos önértékelés előtt elvégeztettem egy nem hivatalos, Google űrlapokkal összegyűjtött véleményköteget mind a kollégáktól, mind pedig a szülőktől. Az értékelés szempontjai megegyeztek.

Ennek fényében ide azokra a kérdésekre beérkezett válasz képeit teszem, amely a jellemzően 5-ös, 1-1 4-es, vagy 0-ás értékeléstől esetleg eltértek.

2. A pedagógusok a tanulók érdeklődését felkeltő tanítási módszereket alkalmaznak.

13 válasz

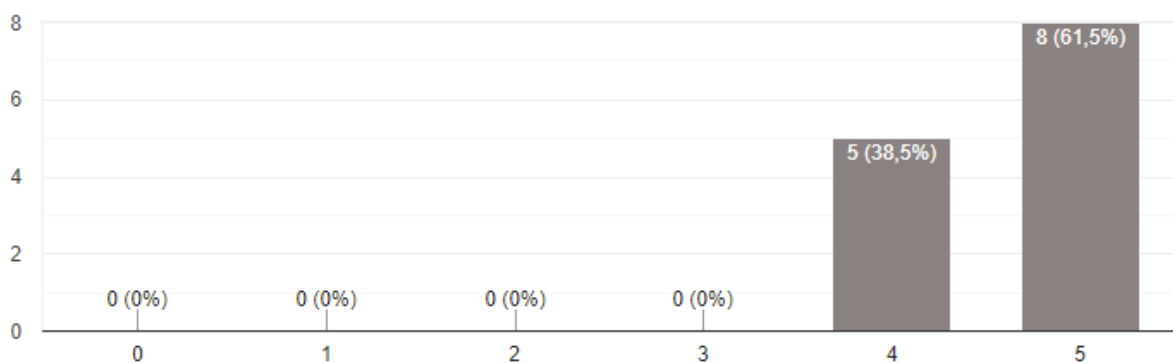


33

A 2. kérdéshez megjegyzés: Gondolom, a kolléga nem saját magáról mondott véleményt ezzel, hanem jóindulattal mások módszerét kritizálja. 😞

4. A tanulók tantárgyi értékelése egyértelmű követelmények és szempontok szerint történik, amelyet minden pedagógus betart.

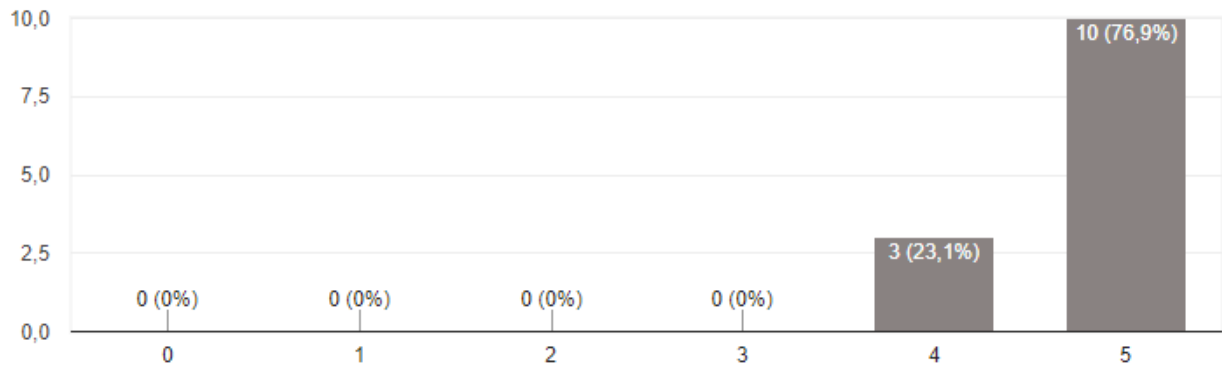
13 válasz



A 4. kérdéshez megjegyzés: Véleményem szerint a művészeti nevelésben elburjánzó pedagógusi magatartás, miszerint adjunk mindenkinek 5-öst, káros! A tanárok tantárgyi értékelése véleményem szerint egyáltalán nem a követelményekhez igazodik. Itt a 4-5 pontos válasz szerintem egyáltalán nem realitás!

9. Az intézményben fontos szerepe van a közösségi nevelésnek. A diákcsoportokat együttműködés és előítélet-mentesség jellemzi.

13 válasz

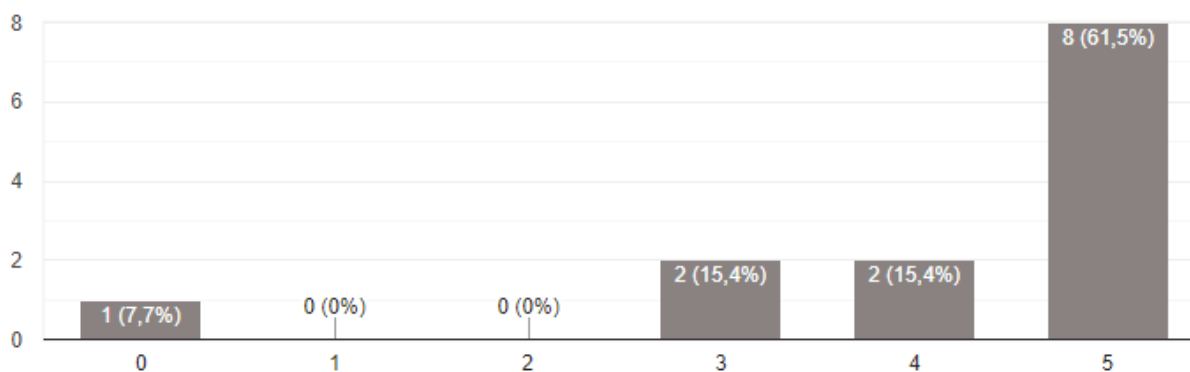


34

A 9. kérdéshez megjegyzés: intézményünk korábban még nagyobb hangsúlyt fektetett a közösségi nevelésre, a külön programok szervezésére, a tanár-diák-szülő együttes programok szervezésére. Az elvárás és a megvalósítás közötti hiátus indokolta ennek a követelménynek a feladását.

11. Az intézmény tanórán kívüli tevékenységet szervez a tanulók számára (programok stb.).

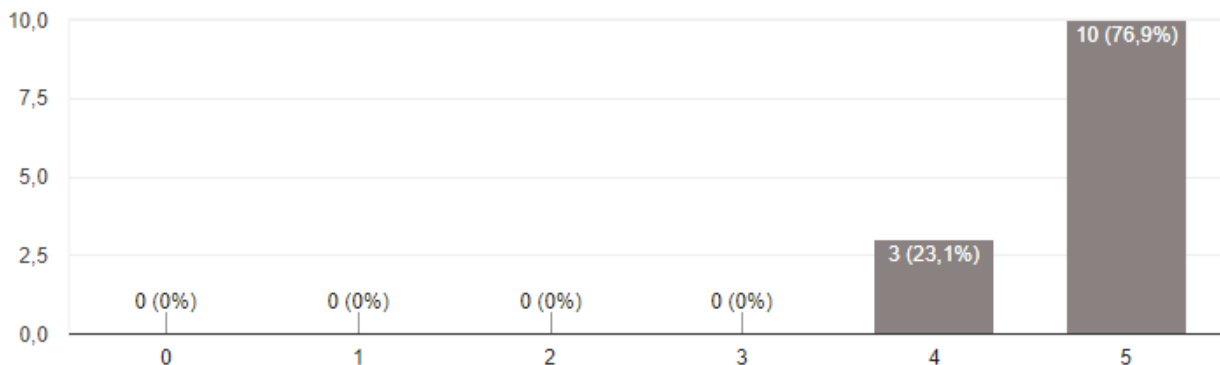
13 válasz



A 11. kérdéshez megjegyzés: Az említett tanórán kívüli tevékenység valóban nem jellemző iskolánkra. Mint ahogy az egész művészeti iskolára, mint intézménytípusra sem jellemző. Itt valószínűleg az 5-ös osztályzat a nem releváns.

13. Az intézményben a tanulók megismerik az erkölcsi normákat, képessé válnak arra, hogy tudatosan vállalt értékrend szerint alakítsák életüket.

13 válasz

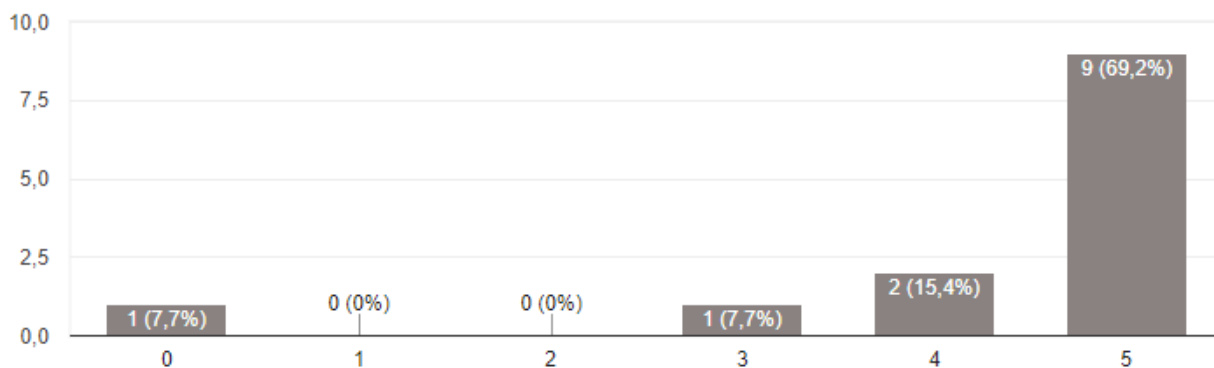


35

A 13. kérdéshez megjegyzés: Ez az értékelési szempont eléggé megfoghatatlan. Aki 4-es értékelést adott, nyilván olyan rétegekkel találkozik, ahol épp az nem jellemző, hogy a gyerekek ismerik az erkölcsi normákat. Valószínű nem arra értette a gyengébb minősítést, hogy az általa (mint az intézményi programot megvalósító pedagógus) foglalkoztatott gyerekek tőle megismerhetiok-e az erkölcsi normákat! 😞

14. Az intézményben a diákoknak lehetőségük van arra, hogy bekapcsolódjanak az őket érintő döntések előkészítésébe, véleményt nyilvánítsanak, és változásokat kezdeményezzenek.

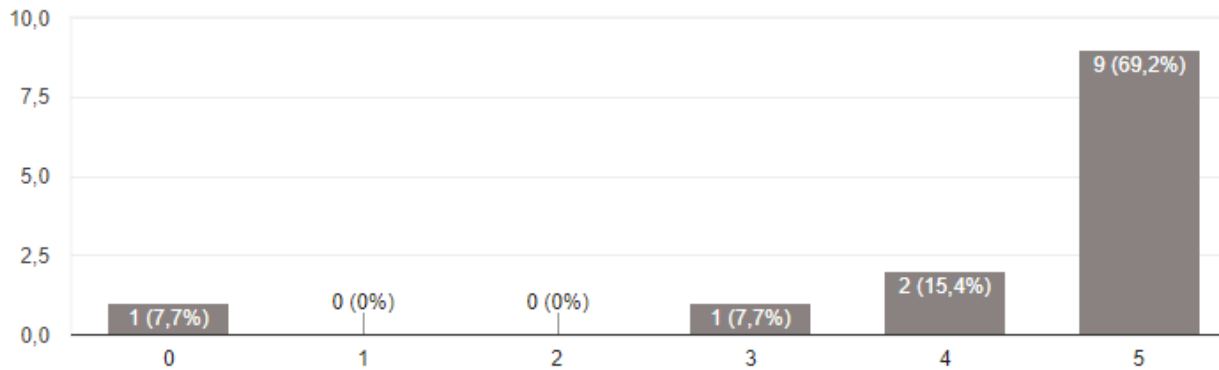
13 válasz



A 14. kérdéshez megjegyzés: Az intézményvezetőnek nem feladata a diákszervezet létrehozása, működtetése. Ennek ellenére tizenévekig próbáltuk így-úgy működtetni, semmi eredmény nem volt. Ettől még éppen lehetne beleszólásuk döntés előkészítésekbe, az intézményi döntések tervezeteit előtte felrakjuk a honlapra véleménynyilvánítás céljából.

15. Az intézményben a szülőknek lehetőségük van arra, hogy bekapcsolódjanak a gyermekeiket érintő döntések előkészítésébe, véleményt nyilvánítsanak, változásokat kezdeményezzenek.

13 válasz

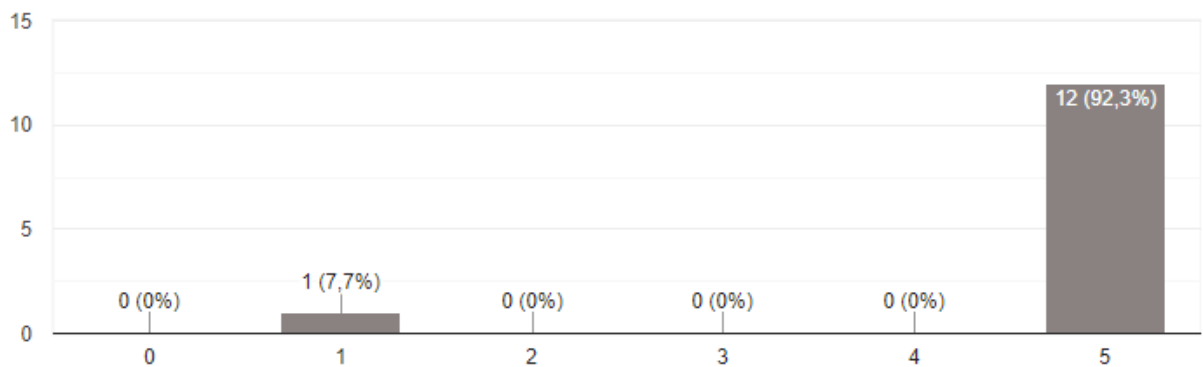


36

A 15. kérdéshez megjegyzés: Ugyanaz, mint amit írtam az előző ponthoz!

16. Az intézményvezető jelenléte meghatározó az intézményben.

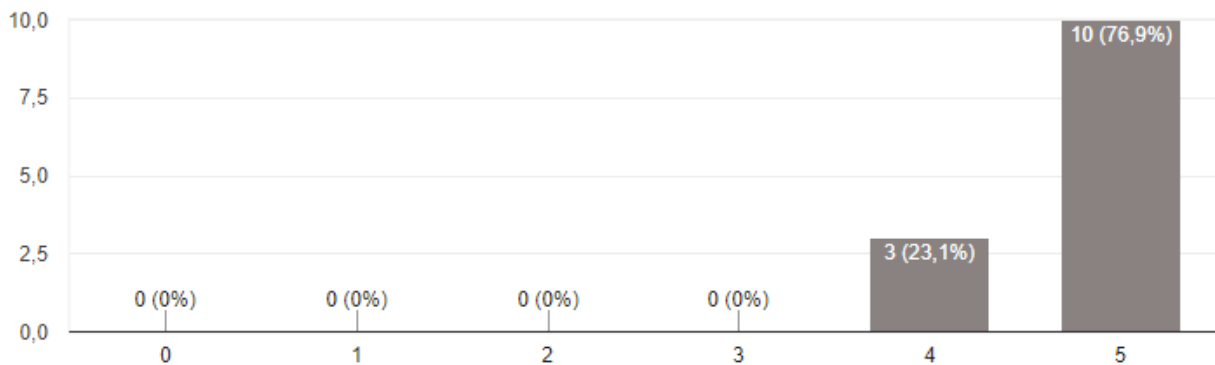
13 válasz



A 16. kérdéshez megjegyzés: Természetes, hogy a művészeti iskola igazgatójának a jelenléte – a székhelyen kívül – valóban nem meghatározó. Nem is tudom, hogy aki 5-ös értékelést adott, mire adta...

20. Az intézményvezetés ellenőrző-értékelő tevékenysége folyamatos.

13 válasz

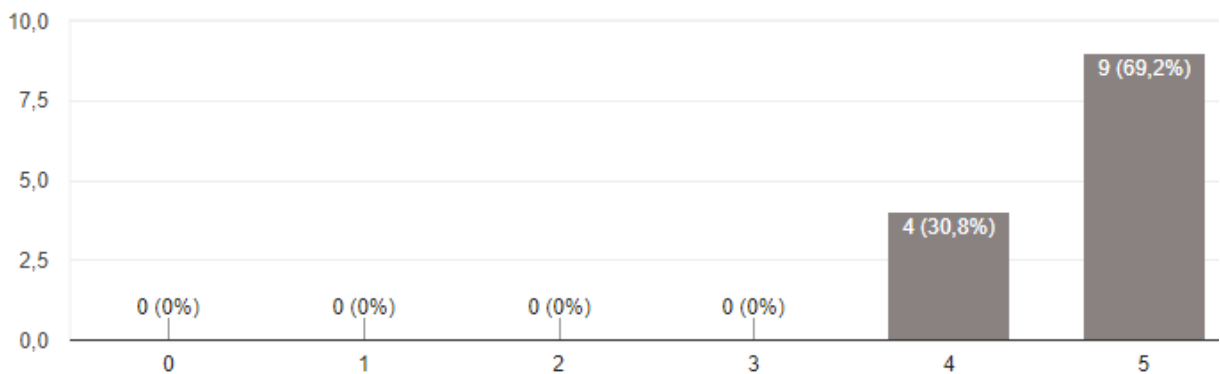


37

A 20. kérdéshez megjegyzés: hogy ha a kollégák így látják, vélhetően többet kívánnak belőlünk. Igyekszünk!

25. Az intézményben a pedagógiai-szakmai munka zavartalan végzéséhez szükséges eszközök rendelkezésre állnak.

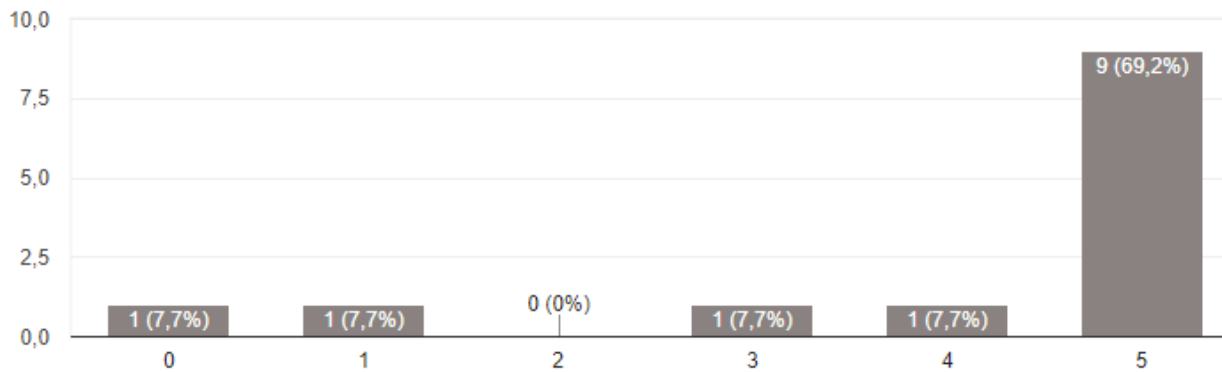
13 válasz



A 25. kérdéshez megjegyzés: Az év végi beszámolókból összegyűjtöttük, mire van szükségük a kollégáknak. Néhány citera, és egy komolyabb billentyűs hangszer volt a megfogalmazott kívánalom. Belső készletből ez megoldódik.

26. Az intézményben tervszerűen és hatékonyan működnek a szakmai munkaközösségek.

13 válasz

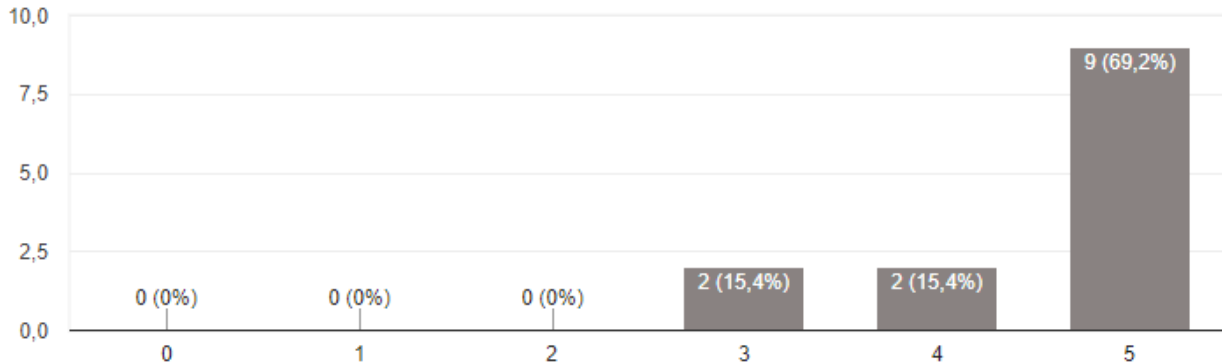


38

A 26. kérdéshez megjegyzés: nem tudom, aki 5-öst adott, mit gondolt. Minden szándékom és akaratom ellenére - soha nem működött rendesen – szakmai munkaközösség. A digitális munkarend bevezetésével felcsillant bennem a remény, hogy a szakmai munkaközösséget digitális munkaformában lehetne működtetni, de ez is csak egy általam újra felvetett megvalósulatlan ötlet maradt.

27. Az intézményben a pedagógusok készek a szakmai fejlődésre, tanfolyamokon, továbbképzéseken vesznek részt, az itt szerzett ismereteket hasznosítják, és egymásnak is átadják.

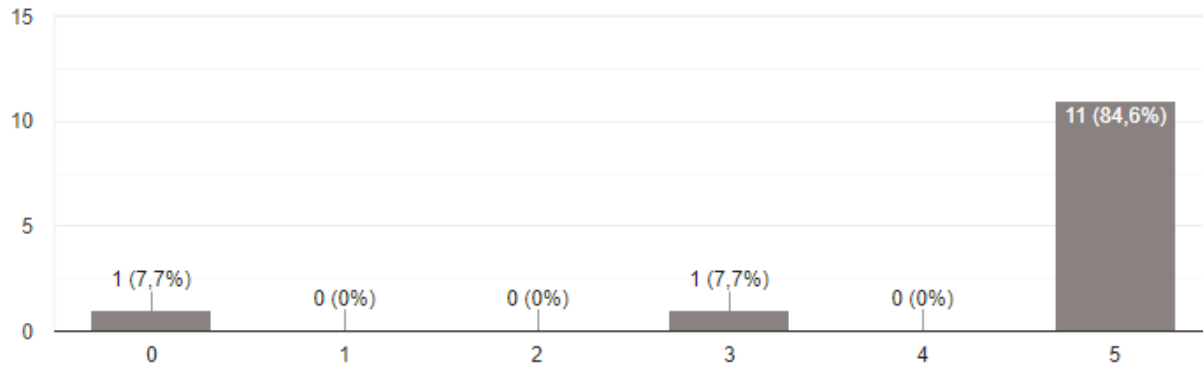
13 válasz



A 27. kérdéshez megjegyzés: van tennivaló e téren. A helyzet megítélése reális. Sőt! Túl jó!

28. Az intézményben a tanulók szüleivel való kapcsolattartás formái megfelelőek, hatékonyan biztosítják a szülők számára, hogy hozzájussanak az intézménnyel és gyermekükkel kapcsolatos információkhoz.

13 válasz



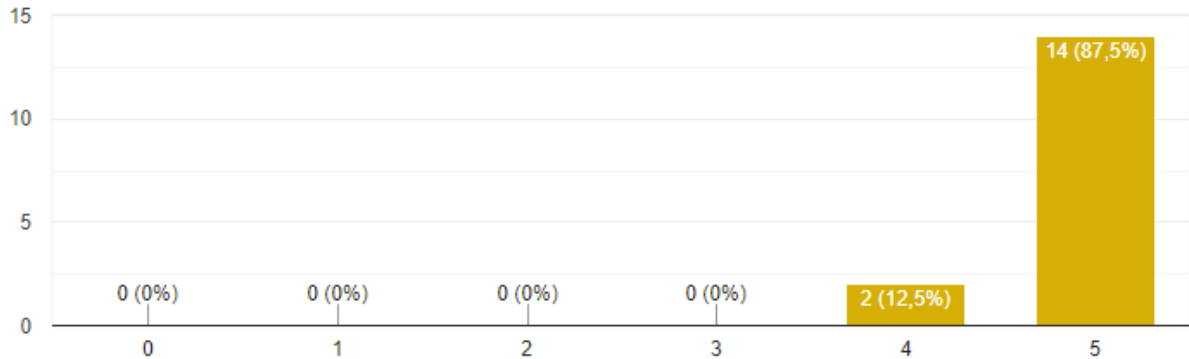
39

A 28. kérdéshez megjegyzés: Ha például sikerülne a Kréta napló használatára rávenni a szülőket, jobb lehetne a megítélés! Min is múlik? A pedagóguson?

Vezetői munkám a szülők megítélése szerint

3. Gyermekem tisztában van a követelményekkel.

16 válasz

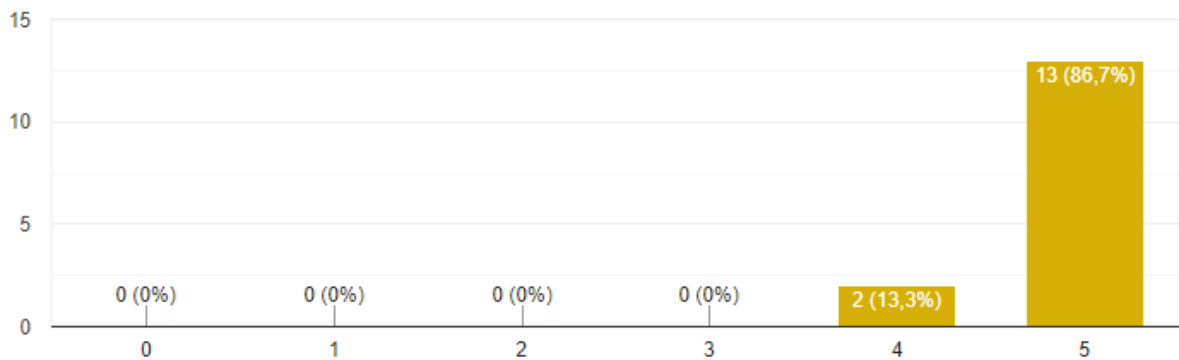


40

A 3. kérdéshez megjegyzés: elfogadható lehet a kritika, miszerint a gyermek nincs teljes mértékben tisztában a követelményekkel. Bár a honlapunkon keresztül biztosított a teljes mértékű transzparencia, a tanárok nagyobb súlyt fektathetnének a követelmények

4. Szülőként megfelelő visszajelzést kapok gyermekem előrehaladásáról.

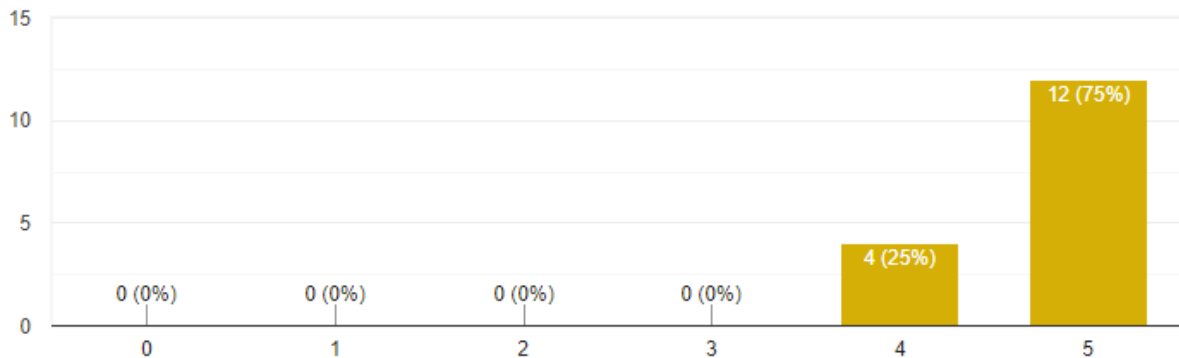
15 válasz



A 4. kérdéshez megjegyzés: A pedagógusoknak határozottabban be kell vonni a szülőket a Kréta használatába! Talán a Covid-19 ebben segített esetleg...

6. Az intézmény eredményesen segíti a tanulmányaiban lemaradó tanulókat.

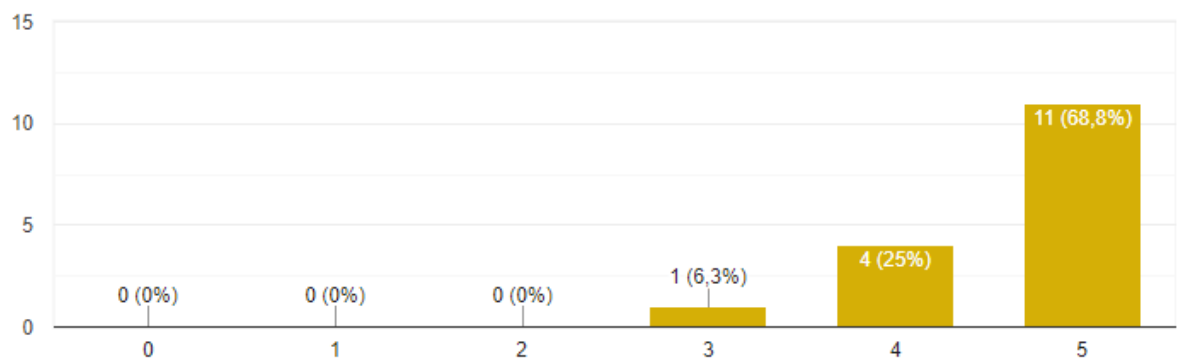
16 válasz



A 6. kérdéshez megjegyzés: ezen az eredményen érdemes gondolkodnunk, és stratégiát kidolgozni.

10. Az intézmény hangsúlyt fektet a tanórán kívüli tevékenységek (szakkörök, programok stb.) szervezésére.

16 válasz



A 10. kérdéshez megjegyzés: visszaköszön a tanórán kívüli tevékenység. Ez a kérdés a művészeti iskolákra nem releváns.

VEZETŐI CÉLKITŪZÉSEIM

Bízassuk tanárainkat és várjuk el tőlük a szakmai programokra, versenyekre való jelentkezést.

A tanulói közösségeket építő pedagógusok munkáját példaként állítsuk a többiek elé!

A hátránykompenzációs munkában jeleskedőket méltóképpen becsüljük meg!

Növeljük tanulói létszámunkat!

Térképezzük fel, hogy milyen lehetőségünk adódik új telephelyek létesítésére, és ezeket kérvényezzük!

Takarékos gazdálkodás, a kintlévőségeink szigorú behajtása, eszközeink, értékeink pontos nyilvántartása, leltározása.

Jelentkezzünk minél több pályázatra!

Részletezve

Az Iskolafejlesztés területén

- Megkeressük a kínálózó lehetőségeket új telephelyek alapítására.
- A nem, vagy gyengén (kevés létszámmal) működő telephelyek további működését átgondoljuk, és vagy a bővítés – ha lehetséges – vagy a megszüntetés irányába mozdulunk.
- Pedagógus álláshelyek meghirdetésével, pedagógusok felvételével minden telephelyen bevezetjük mindazon tanszakokat, amelyekre az alapító okirat lehetőséget ad, és amit az adott telephelyen a vezetők jóvá hagynak.
- Az új tanszakok indításához megteremtjük a szükséges tárgyi feltételeket.

A szervezettejlesztés területén

- Az adminisztráció rendszerét a mostani állapotában megtartom. A telephelyi koordinátorok és az iskolatitkár mindazon feladatokat meg tudja oldani gördülékenyen, ami a tanulókkal kapcsolatos.
- Igazgató-helyettesi pályázatot írok ki, akit igyekezni fogok kinevelni, hogy későbbi igazgatóként átvegye az iskola vezetését.

A vezetés területén

- A pedagógusminősítés rendszer bevezetésével kapcsolatosan érintetté váló kollégákat felkészítem.
- Az eddig is bonyolított szakmai versenyeket továbbviszem!
- A partnerintézmények vezetőivel való együttműködést új alapokra helyezem.
- A beiskolázásban (iskolakóstolgotók) és a szülői értekezletek rendszerében tevékenyen részt veszünk.
- A közösségfejlesztés terén nagyobb odafigyeléssel végzett munkára ösztönzöm pedagógusainkat.
- A pedagógiai munka tervezését a pedagógusminősítés rendszerének elvárásai szerint kérem.
- Törekedni kell a már zeneiskolába járó növendékeknél, hogy minél hosszabb ideig maradjanak az intézmény falai között.
- A művészeti alap és záróvizsgák rendszerét és gyakorlatát megújítom: digitális felkészítés és vizsga.

- Az iskolai PR munkát a MAG csoport, illetve külső szakember bevonásával áttervezem.
- Az iskolával minél több pályázaton szeretnék eredményesen részt venni!
- Takarékos gazdálkodással vezetem továbbra is az intézményt!

ÖSSZEGRZÉS

Botcsinálta igazgatóként első éveimben azt sem tudtam, mely rendeletek vonatkoznak ránk, melyek nem. Azt gondoltam, a magániskolai státusz mentesít az oktatásban akkor hatályban lévő rendeletek alól. Persze aztán rájöttem, miben más a magániskola, mint a nem magán...

Egyik ellenörzés alkalmával a támogatást folyósító szervezet vezetője már 1999-ben megfogalmazta: Mészáros úr, maga akart iskolát, tartsa fenn.

Ez a szemlélet azóta sem változott. Pár napja mondta az Államkincstár ügyintézője, miután arról érdeklődtem, hogy a kapott többlettámogatásból hogyan tudom kifizetni a 10% ágazati pótlékot és a megemelt vezetői pótlékot, hogy Mészáros úr ez csak állami hozzájárulás az iskola fenntartásához. Maga még más összegekkel is gazdálkodhat... (Ugyan miből?)

A helyzet tehát semmit sem változott.

Soha senkit nem érdekelt, hogy csoportjaink, vagy iskolánk hogyan szerepel szakmai/tanulmányi versenyeken. Soha senkit nem érdekelt a pedagógus előmeneteli rendszerben felvázolt „ideális iskola” képehez képest a Garabonciás Művészeti Iskola milyen iskola. Vagyis a Tanfelügyelet során nézik, nézik, de az nincs kihatással a MÁK ellenörzésre, vagy az ÁSZ ellenörzésre. Nincs egy úgynevezett egységes értékelés, ahol az iskola így, vagy úgy megítéltetik. Ez nem panasz, csak ténymegállapítás.

A hangsúlyt ebben az öt tanévben arra helyezem, hogy a kialakított rendszerek működtetésével fejlődünk testben és léleekben, azaz számban és tudásban.

Ezek mellett persze minden olyanra büszkén gondolok, amire bármely vezető gondol, mint pl.:

Csoportjaink – minden művészeti ágban és tanszakon – országos szintű versenyeken kiváló eredményeket értek el! Ezekre méltán büszkék vagyunk.

Szép számmal küldtünk növendéket művészeti pályára, többen közülük visszajöttek hozzánk tanítani.

Azon versenyeket, amelyet mi szervezünk és bonyolítunk (néptánc, szintetizátor-keyboard, musical éneklés, grafika) tovább erősítik hírnevünket a szakmán belül.

Mit tudok tehát vezetőként továbbra is vállalni, és kínálni? Ezt az elkötelezettséget és kitartást, amivel az elmúlt 23 évben vezettem az iskolát. Tovább vinni a munkát lelkesedéssel és azzal a céllal, hogy megmaradhassunk továbbra is egy – a pedagógusnak, növendéknek is - biztonságot nyújtó iskolának, ahol szakszerű és elhivatott pedagógusok vezetik be a kicsiket és nagyokat a zene, a tánc, a színjáték, vagy a képzőművészet rejtelmeibe. Ahol számít a hit, a kitartás és a szeretet, amellyel a növendékekben rejlő tehetséget közös erővel felszínre hozhatjuk! Közös erővel – azaz a szülőkkel együtt!

Ezen célok megvalósítása érdekében építünk közösségeket, amelyben jó lenni, ahol jó dalolni, táncolni, rajzolni, vagy csak játszani!

Tisztelettel ajánlom vezetési programomat a fenntartó és a kollégák megértő kegyeibe!

Miskolc, 2020. 07. 22.

Mészáros Béla