

PÁLYÁZAT

a

Móricz Zsigmond Általános Iskola és Gimnázium

Eltérő Tantervű Tagiskolája

tagintézmény-igazgató

munkakör/feladatkör betöltésére.

Készítette: Varga Balázs

**Címzett: Kecskeméti Tankerületi
Központ
6000 Kecskemét,
Homokszem utca 3-5.**

1. Bevezető gondolatok

2005-ben kezdtem pályafutásomat az Eltérő Tantervű Tagiskolában, ahol az első években osztályfőnökként és munkaközösség-vezetőként dolgoztam. Ezekben a szerepekben lehetőségem nyílt mélyebb szakmai tapasztalatokat szerezni, közösséget építeni, valamint módszertani és szervezési készségeimet fejleszteni.

2012 óta vezetem ezt a közösséget, azóta az iskola nemcsak munkahelyem, hanem szakmai fejlődésem folyamatos színtere is. A tanulásban akadályozott gyermekekkel végzett módszertani kutatómunka, az inkluzív szemléletformálás és a közösségi értékek megtartása mind vezetői gondolkodásom sarokköveivé váltak.

Az elmúlt vezetői ciklus során rengeteget tanultam – nemcsak szakmailag, hanem emberileg is. A legjobb szándék és a gyermekek iránti elköteleződés mellett is akadtak olyan döntéseim, amelyek nem hozták a várt eredményeket. Vezetőként vallom, hogy a fejlődés nem egyenes vonalú: vannak benne megtorpanások, elbizonytalanodások, hibák is. A kudarccokat tanulási lehetőségként kezelem, és hiszem, hogy a múlt tapasztalatai mentén hatékonyabb, érzékenyebb és kiegyensúlyozottabb vezetővé válhatok.

Bízom abban, hogy közösen – kollégákkal, szülőkkel, partnerekkel – olyan iskolai közösséget építhetünk, amelyben minden gyermek biztonságban, elfogadásban és támogatásban részesül. A gyermekek iránti felelősségem, szakmai hitvallásom és a jövőbe vetett hitem erősebb, mint valaha.

Hiszem, hogy az oktatás nem csupán a tudás átadását jelenti, hanem egy olyan közeg megteremtését is, amelyben a gyermekek kibontakoztathatják egyéni képességeiket, miközben közösségben tanulnak és fejlődnek. Az oktatás iránti elköteleződéselem és a tanulók iránti tiszteletem vezérel abban, hogy folyamatosan olyan irányokat és fejlesztéseket keressek, amelyek a jövő generációit segítik boldogulni az élet minden területén.

2. Helyzetelemzés

A Tiszakécskei Móricz Zsigmond Általános Iskola, Gimnázium, Kollégium és Alapfokú Művészeti Iskola többcélú intézményként, sokrétű feladatellátással működik. Az iskola szerkezete tükrözi a fenntartó és a helyi közösségek által megfogalmazott igényeket: biztosítja az általános iskolai nevelést-oktatást, középfokú képzést, művészeti nevelést, valamint kollégiumi ellátást is. Az intézmény egyik tagintézménye az Eltérő Tantervű Tagiskola, amely a sajátos nevelési igényű tanulók, különösen a tanulásban akadályozott gyermekek és fiatalok fejlesztését szolgálja.

Az Eltérő Tantervű Tagiskola nemcsak szervezeti egység, hanem szemléletében is különleges szerepet tölt be az intézmény egészén belül. A tagiskolában zajló nevelő-oktató munka az inkluzivitást, az egyéni fejlődési utak támogatását és a közösségi szocializációt helyezi középpontba. A pedagógiai program kiemelten kezeli az alapkompétenciák – írás, olvasás, számolás – fejlesztését, valamint a tanulók szociális és kommunikációs képességeinek erősítését.

Az intézmény sajátossága, hogy a tagiskolában a tanulásban akadályozott, illetve más sajátos nevelési igényű tanulók oktatása, nevelése egyéni fejlesztési tervek mentén, differenciált módszertani eszközökkel történik. Mindez megköveteli a szakmai együttműködést, a folyamatos önreflexiót és a tanulási környezet rugalmas alakítását.

Az iskola nevelőtestülete elkötelezett a gyermekközpontú, biztonságot nyújtó légkör megteremtésében, ahol a tanulók képességeikhez mértén kibontakozhatnak, és a szülők is partnerként vesznek részt a nevelési-oktatási folyamatban.

2.1 Intézményi környezet és tanulói összetétel

Az épület infrastrukturális lehetőségei korlátokat szabnak a létszámbővítésnek: az iskola nem bővíthető, új tantermek nem alakíthatók ki. Mindezek ellenére az elmúlt években több fontos fejlesztés is megvalósult: megújultak a tanulói padok és székek, korszerűsítették az elektromos hálózatot és a világítótesteket, valamint a korábban elavult és egészségre káros konvektoros fűtés helyét központi fűtés vette át. Ennek köszönhetően ma már az intézmény minden helyisége fűthető. Az épület külső homlokzatának felújítása is elkezdődött, továbbá az intézmény teljes területe vezetékek nélküli internethálózattal lefedett, három helyiségben klímaberendezés is található. Mindezekkel párhuzamosan az iskola digitális eszközökkel és fejlesztéshez szükséges taneszközökkel az átlagosnál jobban ellátott.

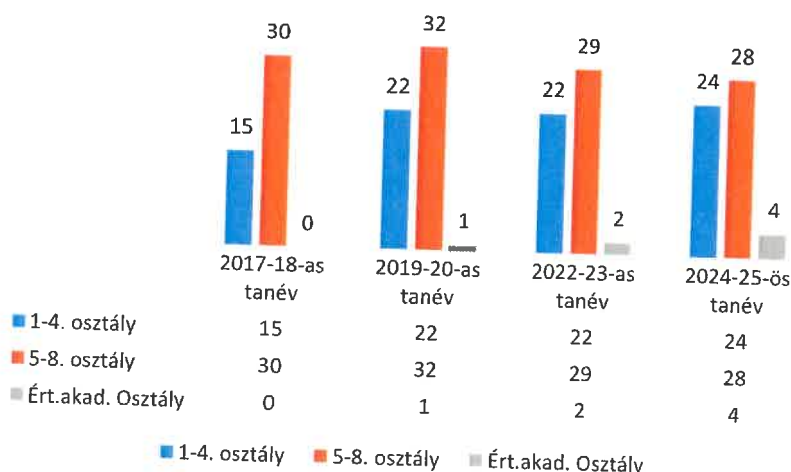
A tagintézmény tanulói összetétele sokrétű és speciális pedagógiai odafigyelést kíván. A tanulásban akadályozott gyermekek mellett egyre nagyobb arányban jelennek meg a középsúlyos értelmi fogyatékos tanulók, valamint az autizmus spektrumzavarral élő diákok is, akik fejlesztése új, differenciált tervezési és szervezési gyakorlatokat tesz szükségessé.

Intézményünk fontos szerepet vállal azoknak a tanulóknak a felzárkóztatásában is, akiket a szakértői bizottság 1–2 tanévre irányít hozzánk azzal a céllal, hogy életkoruknak megfelelő osztályfokra történő visszaintegrálásuk megvalósulhasson. E tanulók esetében a tanulási elakadások többsége nem kognitív sérülésből, hanem egyéb környezeti, pszichés vagy szociális okokból fakad. Ez a helyzet egyfajta fordított integrációt igényel: feladatunk, hogy a nálunk töltött idő alatt olyan célzott támogatást nyújtsunk, amely előkészíti a visszatérést a többségi intézménybe.

A tanulók egy része többségi iskolából kerül át hozzánk, jellemzően jelentős tanulási lemaradással és korábbi iskolai kudarcélményekkel. Az évismétlésekből fakadó életkori különbségek szintén kihívás elé állítják a nevelőtestületet, ugyanakkor lehetőséget teremtenek a kortárs segítség, az egyéni haladási utak és a kooperatív tanulás gyakorlatának megerősítésére.

A tanulói létszám alakulása tekintetében az elmúlt öt év egyik kiemelkedő eredménye, hogy sikerült kiegyensúlyozott évfolyami megoszlást kialakítani. Míg korábban (2017-18-as tanévig) a tanulók mindössze 33%-a az alsó és 67%-a járt a felső tagozatra, napjainkra ez az arány 46-54%-ra módosult. Ez a változás a szakértői bizottságokkal, óvodákkal és más iskolákkal való szoros együttműködésnek, valamint a közösen kialakított beiskolázási stratégiának köszönhető.

Tanulói létszámok eloszlása



Fontos és biztató tendencia, hogy az elmúlt időszakban számottevően nőtt azon gyermekek száma, akiket saját családjuk nevel (64%). Az intézményi statisztikák szerint ez az arány folyamatosan nőtt az előző évekhez képest, ami a tagiskola társadalmi elfogadottságának és a szülői bizalomnak egyaránt erősödését jelzi.

2.2 Tanulásszervezési sajátosságok

A tanulásszervezés rendszere az Eltérő Tantervű Tagiskolában az elmúlt években jelentős fejlődésen ment keresztül. Míg korábban a tanórák is összevont csoportokban zajlottak, mára – tudatos fejlesztési irányvonal mentén, szervezeti átalakítások eredményeként – a délelőtti tanórai foglalkozások minden esetben évfolyami bontásban, külön osztályokban valósulnak meg. Ez a változás lehetőséget teremtett az életkori sajátosságokhoz igazodó, differenciáltabb oktatásra, valamint az alapkompenciák hatékonyabb fejlesztésére. A tanulók tanórai munkáját így célzottabban tudjuk támogatni, figyelembe véve egyéni szükségleteiket és fejlettségi szintjüket.

Az összevont tanulócsoportok szerepe ezzel párhuzamosan a délutáni időszakra koncentrálódott. A napközik, tanulószobák működtetése során továbbra is tudatos pedagógiai célokat követünk: ezek a vegyes csoportok kiváló lehetőséget biztosítanak a szociális kompetenciák – együttműködés, empátia, segítőkészség – fejlesztésére, valamint az egymástól tanulás lehetőségének biztosítására. A délutáni közös tanulás támogató, elfogadó környezete különösen hatékonyan segíti az iskolai közösségbe való beilleszkedést, a tanulási kudarccal küzdő gyermekek megerősítését.

A tanulásszervezési változások szoros összefüggésben állnak az elmúlt évek egyik kiemelt célkitűzésével: az osztálylétszámok egyenletes elosztásának kialakításával. Míg korábban az alsó évfolyamokon gyakoriak voltak az 1-2 fős osztályok, addig a felső tagozaton 15 fő feletti csoportok is működtek. Ez az aránytalanság pedagógiai és szervezési szempontból is kihívást jelentett. A szakértői bizottságokkal, óvodákkal és iskolákkal történő egyeztetések, valamint a beiskolázási stratégia átgondolása és összehangolása révén mára sikerült egy felmenő rendszerben megvalósuló, fokozatosan kiegyenlített létszámarányt kialakítani.

A tagintézmény jelenlegi tanulócsoport-szerkezete jól tükrözi a változásokat: nyolc tanulásban akadályozott osztály mellett négy értelmileg akadályozott osztály működik, utóbbi tanulói négy különböző évfolyamon tanulnak.

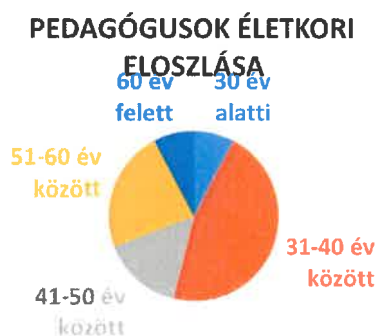
Az értelmileg akadályozott tanulók száma a korábbi évekhez képest megháromszorozódott, így ellátásuk szervezése, fejlesztésük feltételrendszerének biztosítása prioritást élvez a mindennapi működésben.



Intézményünk harmadik, egyre jelentősebb feladatköre azon tanulók felzárkóztatása, akik korábban a többségi iskolai környezetben nem tudtak eredményesen haladni, tanulmányi előmenetelük megrekedt, életkorukhoz képest jelentősen elmaradtak. Esetükben a lemaradás nem kognitív sérülésből fakad, így célzott támogatással, a fordított integráció lehetőségeit kihasználva készítjük fel őket arra, hogy életkoruknak megfelelő osztályfokba visszaintegrálhatók legyenek a többségi intézményrendszerbe. Az elmúlt két évben 11 ilyen tanuló érkezett hozzánk, akik fejlesztése egyszerre igényel komoly pedagógiai kompetenciát, érzékenységet és hosszú távú tervezést. A hozzájuk kapcsolódó szakmai eredmények nemcsak a tagiskola létjogosultságát igazolják, hanem tovább növelik az intézmény szakmai és társadalmi elismertségét is.

2.3 Humánerőforrás

A tantestület összetétele és szakmai háttere biztos alapot ad az Eltérő Tantervű Tagiskola sokrétű pedagógiai feladatainak ellátásához. A nevelőtestület tagjai között megtalálhatók a több évtizedes tapasztalattal rendelkező, stabil szakmai tudással rendelkező pedagógusok, valamint a fiatalabb, korszerű szemléletet képviselő kollégák is. Ez az életkori és szakmai sokféleség lehetőséget teremt a belső tudásmegosztásra, ugyanakkor szükségessé teszi a tudatos közösségépítést, valamint a mentorálás strukturált működtetését is. A tantestület átlagéletkora 47 év. A pedagógusok körében az átlagéletkor 43 év, míg a pedagógiai asszisztenseknél 55 év.



Az intézmény nevelőtestülete nemcsak összetételében, hanem nemi arányában is különleges: 11 női és 5 férfi pedagógus dolgozik jelenleg a tagiskolában, ami a köznevelési intézményekben országos szinten is ritkaságnak számít.

A tantestület jelentős része több diplomával rendelkezik: három fő tanítói, négy fő szakvizsgával, szintén négy fő edzői képesítéssel rendelkezik. A kollégák többsége gyógypedagógus végzettséggel is bír, különféle szakterületeken. A pedagógus életpálya-modellben való előrehaladást jelzi, hogy intézményünkben egy mesterpedagógus fokozatban lévő munkatárs is dolgozik.

Az ellátandó feladatokat tekintve a tantestület kompetenciái szinte teljes körű lefedettséget biztosítanak. A logopédiai ellátás kivételével minden gyógypedagógiai szakterület helyben, állandó kollégákkal ellátott, míg logopédust megbízásos formában, folyamatosan tudunk biztosítani, ami az iskola szakmai megbecsültségét is mutatja.

A közelmúltban autizmus-specifikus végzettséggel rendelkező pedagógust is sikerült alkalmaznunk, ezzel erősítve az autizmus spektrumzavarral élő tanulók ellátásának minőségét.

Az elmúlt években tudatosan építettük fel azt az intézményi humánerőforrás-stratégiát, amely egyszerre biztosítja a betöltetlen álláshelyek pótlását, az új feladatokra való szakmai felkészülést és a belső utánpótlás megerősítését. Ennek keretében nagy figyelmet fordítunk a kollégák személyes és szakmai támogatására, valamint az iskolán kívüli közösségi, városi és megyei rendezvényeken való részvétel lehetőségeinek megteremtésére is.

A tantestület tagjai közül többen más szervezeteknél, egyesületeknél is aktívan dolgoznak, ennek ellenére a főállásukat a tagiskolában töltik, ami szintén az intézményi közösség erejét és megtartó képességét jelzi.

A nevelő-oktató munkát segítő munkatársaink (NOKS) tevékenysége nélkülözhetetlen. Ők nem csupán támogatóként, hanem aktív szereplőként vesznek részt az iskola mindennapi életében, legyen szó tanulásszervezésről, szabadidős programokról vagy közösségi eseményekről. Kiemelkedő szerepet vállalnak városi és egyéb társadalmi rendezvényeken is, tovább növelve az iskola láthatóságát és társadalmi beágyazottságát.

3. A vezetői ciklus (2020-2025) szakmai programjának értékelése

A 2020-ban megfogalmazott szakmai célkitűzések jelentős része megvalósult az elmúlt vezetői ciklus során. A rövid távú célok maradéktalanul teljesültek: a tantestület megújulása, a belső tudásmegosztás megerősítése, az új pedagógusok mentorálása, valamint az iskolai dokumentációs rendszer fejlesztése mind hozzájárultak az intézmény működésének stabilizálásához és szakmai minőségének emeléséhez.

Kiemelt eredményként emelhető ki a szülőkkel való kapcsolat fejlesztése és az iskolai eredmények nyilvánosságának erősítése. Ezek az irányok azóta is középpontban állnak: intézményünk – története során második alkalommal – rendezhette meg a városi március 15-i ünnepséget, ahol nemcsak a gyermekek és pedagógusok, hanem a szülők is felléptek. Ugyanezt a szemléletet erősítette az őszi „Nyitott Iskolakapu” programunk is, amelyen a Szakajtó zenekar vendégszereplése mellett családtagok is részt vehettek.

A középtávú célok közül több részben vagy más irányba fejlődött. A környezeti nevelés színvonalának emelése az Ökoiskola-program előkészítése helyett a Boldog Iskola programhoz való csatlakozással valósult meg. Az Örökös Boldog Iskola cím elnyerése – amely az érzelmi intelligencia fejlesztésére, pozitív szemléletmód erősítésére és iskolai jóllétre épít – új pedagógiai súlypontokat eredményezett, így a korábban tervezett ökoiskolai előkészítés háttérbe szorult. Ugyanez az irány jól kiegészítette és megerősítette a szülőkkel való kommunikáció fejlesztését és a közösségi részvétel erősítését.

A tantárgyközi kapcsolatokra épülő, témaköralapú tanmenet fejlesztése szintén nem érte el a kívánt eredményeket. Ennek oka elsősorban az volt, hogy az erőforrásokat a Boldog Iskola program működtetése, az új fejlesztési területek – például az értelmileg akadályozott tanulók ellátása, az autizmus specifikus nevelés – és a pedagógusminősítési rendszerre való felkészülés kötötte le.

A hosszú távú célkitűzések közül az Ökoiskolává válás nem valósult meg a tervezett formában. Ennek hátterében több, egymással párhuzamosan futó szakmai és szervezeti kihívás állt: a pedagógus életpályamodell által generált megnövekedett minősítési kötelezettség, az utazó gyógypedagógiai feladatok növekedése, új osztályok indítása az értelmileg akadályozott tanulók számára, valamint új kollégák beillesztése és mentorálása.

Ezzel párhuzamosan azonban több olyan új együttműködés és partneri kapcsolat született, amelyek szintén a szakmai nyitottság és közösségi kapcsolatok bővülésének jelei. Az iskolai alapítvánnyal kötött megállapodás alapján az elmúlt években számos program és rendezvény valósulhatott meg. Kiemelendő új partnereink közé tartozik a Fornetti és a Richter Safari Park, akik különféle eseményekkel, támogatásokkal segítették az iskolai közösségi élet fejlődését. Az Erzsébet-tábor program keretében az elmúlt két évben két sikeres, zánkai kiránduláson is részt vehettek tanulóink.

Mindezek alapján elmondható, hogy a célkitűzések túlnyomó része vagy megvalósult, vagy az iskola profiljához és aktuális igényeihez igazodva új irányt vett. A megvalósulásban fontos szerepet játszott a nevelőtestület rugalmassága, szakmai elkötelezettsége és a támogató szülői háttér.

4. A tagiskola szerepe az intézmény egészének működésében

Az Eltérő Tantervű Tagiskola a többcélú intézmény szerves része, olyan szakmai és emberi értékeket képviselve, amelyek nélkülözhetetlenek az intézmény egészének működéséhez. A tagiskola a sajátos nevelési igényű tanulók fejlesztését vállalja fel, és ezzel egy olyan speciális tudást és szemléletet képvisel, amely gazdagítja az intézmény pedagógiai kultúráját.

A tagiskola szerepe túlmutat a különálló szervezeti egység határain: közösségformáló jelenléte, módszertani gyakorlata, valamint a nehéz élethelyzetekből érkező gyermekek befogadása erősíti az intézmény társadalmi felelősségvállalását. Munkánk során folyamatos kapcsolatot tartunk az iskola többi tagintézményével, pedagógiai egyeztetéseken, szakmai napokon és közös rendezvényeken is részt veszünk, erősítve ezzel a belső együttműködést és a kollektív intézményi identitást.

A tagiskola sajátos küldetése – a tanulásban akadályozott, értelmileg akadályozott és más, különleges támogatást igénylő gyermekek fejlesztése – nemcsak pedagógiai kihívás, hanem érték is az intézményen belül. Az itt felhalmozott gyógypedagógiai tudás, szemléletformáló jelenlét és differenciált tanulásszervezési gyakorlat jó gyakorlatként szolgálhat más intézmények számára is. A gyógypedagógusok, fejlesztő pedagógusok, asszisztensek szaktudása nem elszigetelten, hanem az egész intézmény tudásközösségének részeként működik.

Az elmúlt évek során számos olyan közös program valósult meg, amelyben a tagiskola nemcsak résztvevőként, hanem kezdeményezőként is jelen volt. Ilyen volt többek között az iskolai rendezvényeken való szerepvállalás, a nyitott iskolai programok, valamint a szülőkkel való közös szereplések, ünnepségek. Ezek az események nemcsak a befogadást, hanem a tagiskola láthatóságát és szakmai elismertségét is növelték.

A tagiskola fenntartása és működtetése az intézmény számára nemcsak szervezeti adottság, hanem egyedülálló szakmai lehetőség is: kevés iskola mondhatja el magáról, hogy ilyen összetett szakemberi háttérrel és ennyire speciális profillal rendelkezik. Munkánk hozzájárul ahhoz, hogy az iskola a társadalom szélesebb spektrumának is valós lehetőséget kínáljon a tanulásra, fejlődésre, közösségi részvételre.

5. Vezetői elképzeléseim a 2025-2030 közötti ciklusra

Az előttünk álló ciklus vezetői munkájában egyszerre kell jelen lennie a stabilitásnak és a fejlődés iránti nyitottságnak. Az Eltérő Tantervű Tagiskola olyan speciális feladatokat lát el, amelyek csak akkor működtethetők hatékonyan, ha a szakmai döntések mögött hosszú távú stratégia, reális célkitűzések és konkrét megvalósítási tervek állnak.

A következő ciklus vezetői munkáját az alábbi **három szinten megfogalmazott célrendszer** mentén kívánom szervezni:

5.1 Rövid távú célok (1-2 év)

Cél: A működés megerősítése, a tanulószervezés tudatosabbá tétele, a szülői és szakmai kapcsolatok elmélyítése.

Terület	Konkrét feladat
1. Tanulási alapkompenciák fejlesztése	Fejlesztési tervek évfolyamonkénti frissítése, egységes fejlesztési naplók, új szintfelmérők bevezetése.
2. Pedagógiai dokumentációs kultúra erősítése	Tervezői sablonok kialakítása, belső műhelymunka a dokumentációk elemzésére, jó gyakorlatok megosztása.

Terület	Konkrét feladat
3. Tanulói visszaintegráció támogatása	Belső eljárásrend kialakítása, tanulói fejlődési utak nyomon követése, együttműködés többségi iskolákkal.
4. Taneszközhasználat és infrastruktúra optimalizálása	Interaktív eszközök használati tervének kidolgozása, tantermek funkcionális átgondolása, klimatechnika bővítése.
5. Szülői együttműködés elmélyítése	Tematikus szülői fórumok, nyitott programok tervezése, online kommunikáció fejlesztése.

5.2 Középtávú célok (3-4 év)

Cél: A tagiskola szakmai megerősítése, belső együttműködések fejlesztése, közösségi kapcsolatok bővítése.

Terület	Konkrét feladat
1. Belső tudásmegosztás fejlesztése	Hospitálási terv készítése, közös óramegbeszélések, mentorált-mentor párok módszertani együttműködése.
2. Szakmai nyitottság és láthatóság növelése	Belső szakmai napok szervezése, tagiskola eredményeinek intézményi és városi szintű bemutatása.
3. Tanulói közösségfejlesztés és aktív jelenlét	Közös iskolai rendezvényeken való részvétel, tanulói szereplési lehetőségek biztosítása (ünnepségek, programok).
4. Partnerkapcsolatok erősítése	Kapcsolatok bővítése helyi cégekkel, szervezetekkel; pl.: Fornetti, Safari Park és alapítványi együttműködések megerősítése.

5.3 Hosszútávú célok (5 év)

Cél: A tagiskola stratégiai jelentőségének növelése, a környezeti és pedagógiai fenntarthatóság támogatása.

Terület	Konkrét feladat
1. Az értelmileg akadályozott tanulók ellátásának kiszélesítése	Osztálystruktúra átgondolása, speciális tananyagok, tanulási környezet fejlesztése.
2. A pedagógiai minőségbiztosítás rendszerszintű működtetése	Belső önértékelési rendszer kialakítása, visszacsatolási körök beépítése a tervezésbe és elemzésbe.
3. Környezettudatos szemlélet megalapozása – Ökoiskola program előkészítése	Ökoiskola kritériumok átvizsgálása, belső munkacsoport létrehozása, közösségi zöldprogramok bevezetése.

6. Vezetői kompetenciák és felkészültség bemutatása

Az elmúlt közel két évtizedes munkám során az Eltérő Tantervű Tagiskola működtetését nem csupán szervezési feladatként, hanem szakmai hivatásként éltem meg. 2005 óta vagyok az intézmény munkatársa, 2012 óta pedig a tagiskola vezetőjeként dolgozom. Ez alatt az idő alatt lehetőségem nyílt a közvetlen pedagógiai munkától a stratégiai szintű tervezésig minden szinten részt venni az intézmény életében.

Vezetőként legfontosabb erősségeim közé tartozik a következetesség, a helyzetekhez alkalmazkodó döntéshozatal, valamint az a képesség, hogy a mindennapi működés mellett képes vagyok hosszú távú célokat kitűzni és megvalósítani. Munkám során különös hangsúlyt fektetek a belső kommunikációra, a szakmai visszajelzések kultúrájának erősítésére, valamint a közösségi gondolkodás és a partnerség kialakítására a kollégákkal, szülőkkel és intézményi partnereinkkel.

Fontosnak tartom a folyamatos önreflexiót, a hibákból való tanulást és az újratervezés képességét. Az elmúlt vezetői ciklus során szerzett tapasztalataim megerősítettek abban, hogy a pedagógiai vezetés nem egyszeri válaszok, hanem folyamatos figyelem, érzékenység és rugalmasság kérdése.

A vezetői kompetenciáim folyamatos fejlődését segítette:

- a szakvizsga megszerzése és annak gyakorlati alkalmazása,
- a mesterprogram teljesítése és az ehhez kapcsolódó reflektív szemlélet,
- valamint az a tudatos munka, amelyet a tantestület megtartásán, fejlesztésén és motiválásán végzek.

Képes vagyok koordinálni és összehangolni olyan összetett feladatokat, mint az értelmileg akadályozott tanulók osztályainak szervezése, új kollégák beillesztése, az iskolán kívüli szakmai kapcsolatok építése vagy éppen a szülői közösségek bevonása az intézmény életébe.

Vezetőként a feladatom nem csupán az irányítás, hanem a bizalomépítés, a stabilitás megteremtése, és egy olyan szakmai és emberi közeg kialakítása, amelyben mindenki értékesnek, fontosnak és felelősnek érezheti magát.

7. Záró gondolatok

Vezetőként abban hiszek, hogy az iskola nem csupán működési keret, hanem olyan közeg, ahol közös célok, értékek és felelősségek mentén zajlik a mindennapi munka. Olyan tér, ahol a gyermekek fejlődését támogató döntések nem elszigetelten, hanem közösségi gondolkodás mentén születnek.

Az Eltérő Tantervű Tagiskola vezetése számomra szakmai kihívás és hosszú távú elköteleződés. Egy olyan intézményrész irányítása, ahol különleges pedagógiai megoldásokra, speciális tudásra és folyamatos együttműködésre van szükség – mindez a vezetői munka komplexitását és szakmai jelentőségét erősíti.

A következő vezetői ciklusban is azon fogok dolgozni, hogy az intézményben stabil működés, szakmai előrelépés és átlátható, támogató vezetés valósuljon meg. Bízom abban, hogy a megkezdett munka folytatható, és hogy a jövőben is olyan intézményi közösség tagjaként dolgozhatok, amely képes alkalmazkodni, fejlődni és értéket közvetíteni.