

VEZETŐI PÁLYÁZAT

az

OLASZI ÁLTALÁNOS ISKOLA

Intézményvezetői feladatának ellátására



Szederkény, 2023. március 20.

Készítette: Vajtáné Boros Éva Klára

TARTALOMJEGYZÉK

PÁLYÁZATI NYILATKOZAT	3
I. BEVEZETÉS	4
Bevezető gondolatok	4
Vezetésfilozófia.....	5
Célmeghatározás	6
II. A SZAKMAI HELYZETELEMZÉSRE ÉPÜLŐ FEJLESZTÉSI ELKÉPZELÉSEK:	7
1. Helyzetelemzés:.....	7
2. Szervezeti jellemzők.....	10
3. Fejlesztési elképzelések	12
III. VEZETŐI PROGRAM:.....	16
1. Tartalmi, pedagógiai fejlesztés	16
2. Feltételrendszerre vonatkozó fejlesztés.....	22
3. Szervezetfejlesztés.....	26
4. Minőségbiztosítás	28
IV. GAZDASÁGI TERV:.....	32
V. KAPCSOLATRENDSZER:	33
VI. ÖSSZEGZÉS:	34
Felhasznált irodalom.....	36
Mellékletek	36
1. ÖNÉLETRAJZ	37
2. DIPLOMÁK.....	46
3. SZAKVIZSGÁK	49
4. HATÓSÁGI ERKÖLCSI BIZONYÍTVÁNY.....	51
5. SZAKMAI GYAKORLAT IDEJÉNEK IGAZOLÁSA.....	52

„Ha amit teszel, arra inspirál másokat, hogy többet álmodjanak, többet tanuljanak, többet tegyenek, és többé váljanak, akkor vezető vagy.”

/John Quincy Adams/

I. BEVEZETÉS

Bevezető gondolatok

A ma iskolájának egyre nagyobb kihívásoknak kell megfelelnie, nem tanítjuk meg használni az elméleti ismereteinket, illetve a tegnapot tanítjuk. A mindent tudó tanító („falu esze”) eszményét fel kell váltani a „mindent tudom, hol keress, hogy tanuld” tanítónak. A tisztelet csak így maradhat fenn! Egyszóval folyamatos megújulás (innováció) szükséges az oktatás területén is. Ennek kezdeményezése, segítése az intézmény vezetőjének feladat. Vezetőként ennek megfelelően a változó világhoz való gyors alkalmazkodást, és a felnőtt életben való helytállást előkészítő oktatást támogatom. Ösztönzöm az önálló ismeretszerzést, komplex tanulásszervezési módok alkalmazását. Fontosnak tartom a lehetőség megteremtését, biztosítását a kollégák számára a szakmai megújulásra.

Az oktatási rendszer megújítása folyamatosan szükségszerű. A diákokkal olyan tanulási technikákat kell megismertetnünk, melyek közül választva mindenki megtalálja azt a hatékony módszert, mely az élete során segíti az új ismeretek, készségek elsajátításában, fejlesztésében. Ám nem mindegy, milyen tanulási tartalmakkal, környezetben próbáljuk mindezt megtenni. Legfontosabb feladatunk a hitelesség és az életre, az elméleti tudás használatára felkészíteni a tanulókat. Hatékonyan felkészíteni a társadalmi, munkaerőpiaci elvárásokra, az életben adódó nehézségekkel való megküzdésre, úgy lehet a diákokat, hogy a mindennapi élet kihívásaival szembesülve, valós problémák megoldásával alakítjuk együttműködő készségeiket, alkalmazkodási képességeiket. Így önállóan dolgozni tudó munkaerővé, a társadalmi változásokhoz alkalmazkodni képes felnőtteké válnak, akik a csapatmunkában tudják a személyes értékeiket is kamatoztatni.

Az iskola azonban nem csak a diákokról szól, a fenti szempontok szerinti fejlesztés megvalósíthatatlan egy jólfelkészült, együttműködő, szakmailag elismert tantestület, aktív szülői támogatás, illetve a háttér biztosításában tevékenykedő technikai dolgozók munkája nélkül. Az intézmény vezetőjének törekednie kell olyan klíma kialakítására, ahol a dolgozók is jól érezhetik magukat.

Vezetésfilozófia

„Nem lehet a gyermeknek megtanítani egy tananyagot, ha azt maga a gyermek, nem akarja”.
„A professzionális tanár a gyermeknek, az akarata ellenére is megtanítja a tananyagot”.

Ez a két gondolat látszólag ellentmondásban van egymással, azonban még sincsenek. Hogyan lehetséges ez? Úgy, hogy az igazi pedagógus tudja, hogyan motiválja a gyermeket. Tudja, hogyan érje el, hogy a gyermek hozzáállása megváltozzon, és az előzetes szándéka ellenére, ő akarjon tanulni.

Ez bizony, nagyon nehéz. És nem is megy egyedül. A pedagógus munkája csapatmunka, akkor ér el látványos eredményt, ha egy nevelőtestület közös szándékkal, közös elkötelezettséggel, egymást segítve dolgozik.

A vezetőnek az a feladata, hogy ehhez biztosítsa a feltételeket.

Az iskolai munka középpontjában az ember viselkedése áll, hiszen a pedagógiai vezetés lényege ennek befolyásolása a siker, az intézményi célokban megfogalmazott teljesítmény elérése érdekében.

Az iskolaigazgató feladata kettős: egyrészt marketing tevékenységet, kell folytatnia, másrészt a tantestület osztályfőnöke, egy speciális közösséget kell szakmailag, és gazdaságilag irányítania.

Véleményem szerint - optimális esetben - legalább három vezetői típus ötvözetének alkalmazása ideális a mindennapi szakmai munkában. Meggyőződésem, hogy a menedzser típusú irányvonalat kell követni a szakmai innovációra, a forrásteremtésre, a feltételrendszer javítására, a külső kapcsolatokra, az eredmények megismertetésére, az intézmény érdekeinek védelmére vonatkozóan.

A belső szakmai-tartalmi munkára vonatkozóan a tantestület és alkalmazotti közösség esetében a vezérkari típusú irányvonalat kell követnem, ahol a vezető egyfajta „karmesteri” szerepet tölt be. A kollégák önmegvalósítását a közösen elfogadott célok elérése érdekében megfogalmazott feladatok végrehajtásában szinte észrevétlen közreműködéssel kell segíteni.

Mindemellett empatikus típusú szemlélet kialakítására kell törekednem, hiszen ez elengedhetetlen a kooperatív munkavégzéshez. Gyakori, amikor a személyes vagy egészségügyi problémával küzdő kollégáknak segítségre lehet szükségük és ekkor – lehetőség szerint - egyéni élethelyzetükre is tekintettel kell lenni.

Célmeghatározás

Célom, hogy eddigi eredményekre támaszkodva, a meglévő hagyományokat ápolva folytassam a tantestület által kimunkált és fenntartó által elfogadott programot, és tudatos munkálkodással érjük el a közelebbi és a távolabbi célokat.

Olyan intézmény vezetése a célom,

- ahová a gyerekek szívesen járnak; mert megértő, motiváló és befogadó légkör veszi körül őket;
- ahol a természetes gyermeki kíváncsiságot megőrizve, az életkori sajátosságainak megfelelő módszerekkel tanulhatnak a diákok;
- ahol a széleskörű tevékenységkínálat segítségével a gyerekek képességei sokoldalúan fejlődhetnek, és a tanulás motivációs alapja a sikerélmény;
- ahová a szülők szívesen hozzák gyermekeiket, és együttműködnek nevelési-oktatási céljaink elérésében;
- ahol a tantestület minden tagja fontosnak érzi magát, megtalálja azt a tevékenységet, amelyhez a legjobban ért, és alkotói szabadsága kibontakozhat;
- amelyik rugalmasan képes alkalmazkodni a társadalmi elvárásokhoz, a gyerekek, a szülők, és a fenntartó igényeihez;
- ahol a tanulók megtanulnak tanulni; felkelti a tanulás iránti vágyukat; megismerik a jól végzett munka örömét; megtanulják szeretni, amit csinálnak; és hozzásegíti őket ahhoz, hogy megtalálják azt, amit szeretnének csinálni

„A legtöbb, amit gyerekeinknek adhatunk,
gyökerek és szárnyak.”

(Johann Wolfgang von Goethe)

II. A SZAKMAI HELYZETELEMZÉSRE ÉPÜLŐ FEJLESZTÉSI ELKÉPZELÉSEK:

1. Helyzetelemzés:

A jó vezető a megoldásokat nem kívülről várja. Átgondolja, mit tehet az iskola közössége, a változás eléréséhez. Ehhez ismerni kell a helyi adottságokat, munkaerőpiaci, környezeti változásokat, amihez alkalmazkodni szükséges.

Az intézmény tárgyi feltételei:

Az Olaszi Általános Iskola székhelye: 7745 Olasz, Ady Endre u. 7.

Az épület felújított, 8 osztályteremben folyik a diákok oktatása-nevelése. Ez egy technika, egy informatika és egy kézművestermelével egészül ki. Az épületben található a Pécs Csorba Győző könyvtárhoz tartozó községi könyvtár szobája, mely szintén alkalmas oktató - nevelő munkára. A tornacsarnok a testnevelés órákon és sportfoglalkozásokon túl, a rendezvényeknek is biztosítja a helyszínt.

Az udvarban sok a zöld felület. Itt kap helyet az iskolakert, az őshonos gyümölcsös a sportpályák, játszótér. Nagy területen biztosítja a diákok szabadidős lehetőségeit, természetrel harmonikus életre nevelését.

Személyi feltételek:

Az intézményben 14 pedagógus dolgozik. A szakos ellátottság fontos szempont, a tanulók továbbtanulási lehetőségeinek segítése érdekében. Ez jelenleg áttanításokkal, óraadókkal megoldott.

A technikai személyzet 5 főből áll. Egy fő segíti az adminisztrációs feladatok ellátását, egy karbantartó és két takarító biztosítja a higiénikus, biztonságos környezetet, egy fő jelenleg pedagógiai asszisztensként tevékenykedik. A rendszergazdai teendőket ellátó kollégát, heti egy és fél napos időben, a tankerület biztosítja.

Külsős szakemberek is segítik a munkát. Diabelli Művészeti és Oktatási Alapítvány munkatársai tánc és kézműves foglalkozásokat tartanak, működik a DADA program, Meixner Ildikó EGYMI fejlesztő pedagógusa tart foglalkozásokat, A Baranya Megyei Pedagógia Szakszolgálat Bólyi Tagintézménye biztosítja a szociálpedagógust, a Római Katolikus Egyházközség, a Református

Egyház, a Pécsi Zsidó Hitközség biztosítja a hittan tanítását, az „Apró Paták” Lovas Sport Egyesület íjászként támogatja a hagyományőrzést.

Az intézmény társadalmi környezete, minőségirányítási programja

Az intézményben nyolc évfolyamos általános iskola működik. Az iskola által nyújtott specialitások igazodnak a helyi nemzetiségek, és a kor kihívásainak igényeihez. Ezek:

- német nemzetiségi nyelvoktató program
- sajátos nevelési igényű tanulók integrált oktatása, nevelése
- halmozottan hátrányos helyzetű tanulók integrált oktatása, nevelése

Az intézmény aktív résztvevője Olasz település társadalmi, kulturális és művészeti életének. Működését iskolai alapítvány támogatja és segíti.

Kiemelt figyelmet élvez a lakóhely és a nemzet történetének, hagyományainak megismertetése, a haza iránti szeretet felébresztése, a különféle világnézetű emberek cselekvő együttélésének gyakoroltatása.

Az intézmény beiskolázási körzete Olasz, Magyarsarlós, Belvárdgyula, Háságy, Birján (nemzetiségi német) települések, de Ellendről, Szederkényből, Szőkédreől is járnak tanulók. Az itt élő családok szociális, anyagi és kulturális helyzete egymástól nagymértékben eltér, ezért a nevelő és oktató munka ehhez a helyzethez igazodik a hátránnyal induló tanulók felzárkóztatásával, illetve a tehetséges, jó képességű gyermekek fejlesztésével.

Használók igényeit szolgáló feltételek, programok,

Az átmenetek kezelése az intézmény egyik fontos törekvése. A zökkenőmentes iskolába való beilleszkedést segítő, beiskolázást támogató programok:

- iskolanyitogató (három alkalom évente)
- beiskolázási szülői értekezlet
- nyílt napok
- leendő elsősök szülői értekezlete
- ismerkedés az iskolával, osztálytársakkal

Az alsótagozat és felsőtagozat átmenetét segíti, hogy a negyedik osztályokban már több tantárgyat szaktanár tanítja.

A középiskolába a felvételt és a későbbi helytállást a főbb felvételi tárgyak előkészítő foglalkozásai támogatják.

Az iskolának a szakkör kínálata, a versenyeken való részvétele kiterjed a nemzetiségi nyelvekre, különféle sportágakra, természettudományos és anyanyelvi vetélkedőkre egyaránt.

E mellett számos egyéb lehetőség is adódik: tánc, kézművesség, hagyományőrző, zenei, stb. megmértetésekre.

A faluban központi közösségformáló szerepet tölt be az iskola. Több programot szerveznek a szülők, lakosság bevonásával. A beiskolázási körzet falvaiban is részt vesznek az iskolások a közösségi programokon.

Az intézmény általános célkitűzései:

- Nagy hangsúlyt fektet az egészségnevelésre, az egészséges életmód kialakítására, a lakókörnyezettel való harmonikus kapcsolatra.
- Az SNI tanulók esetében fontosnak tartják az egyenlő bánásmódot, a társadalmi beilleszkedés támogatását.
- Az intézmény tanulói létszámának megőrzése az iskola fenntartásának fontos pillére
- A személyiség sokoldalú fejlesztése, egyéni képességek feltárása, készségek és kompetenciák fejlesztése révén az élethosszig tartó tanulás alapjainak megteremtése
- Nemzeti identitás megőrzése mellett a világra nyitott ifjúság nevelése
- A halmozottan hátrányos helyzetű tanulók egyéni ütemű fejlődésének, iskolai beilleszkedésének segítése Az oktatási szolgáltatáshoz való egyenlő hozzáférés biztosítása.

Az iskolában megvalósuló programok:

- A nemzeti identitás erősítését célzó Lázár Ervin program megvalósítása.
- Ökoiskolai Program működtetése, a környezettudatos nevelés támogatása.
- A boldogságórák segítenek, hogy a gyerekek bátrabban álljanak a kihívások elé.
- Az Intézmény a PTE Partnerintézménye, ennek keretében főiskolai hallgatókat fogadhat.
- Csodaszarvas és Erzsébet táborok szervezése segíti a közösségépítést.

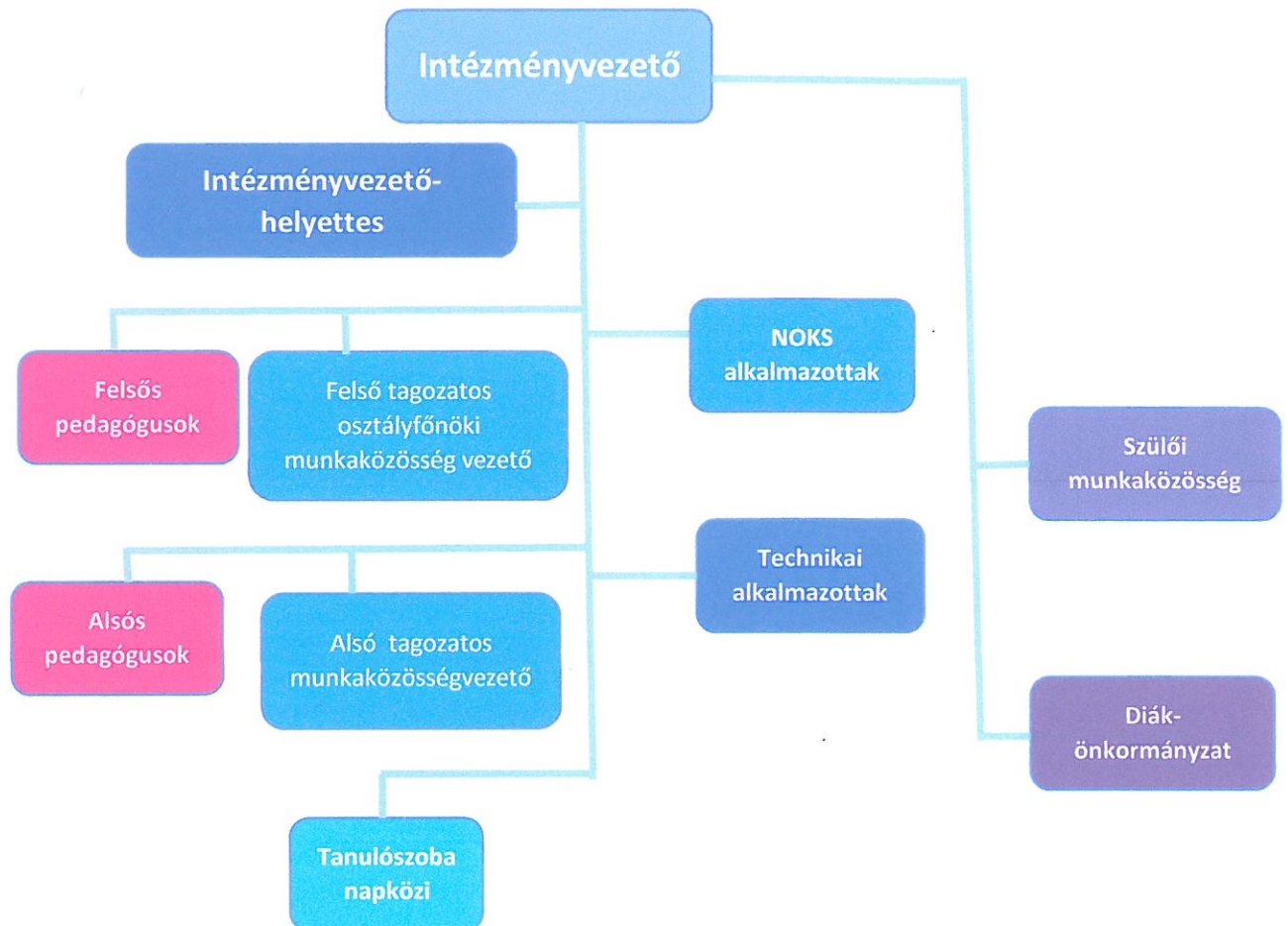
A gazdasági munka értékelése

Az intézmény nem önálló gazdálkodású szervezet. Költségvetését a törvényi előírások, kötelezettségeknek megfelelően a Mohácsi Tankerületi Központ határozza meg, szabályozza az iskola gazdálkodását. A Tankerületi központ és egyéb kisebb pályázat segítségével azonban minden évben sikerül kisebb – nagyobb felújításokat megvalósítani. A Tankerületi központ támogatólag segíti az intézményi igényeket.

Ezt kiegészítve az iskola alapítványa támogatja a tanulók erdei iskolákban és a nyári táborokban, tanulmányi kirándulásokon való részvételét.

2. Szervezeti jellemzők

Az intézmény szervezeti felépítése



Intézményvezetés

Az intézményvezető közvetlen munkatársa az intézményvezető-helyettes.

Az intézményvezető közvetlenül irányítja az intézményvezetőhelyettes és a munkaközösségvezetők munkáját, az iskolatitkárt, rendszergazdát. Kapcsolatot tart a Diákönkormányzattal, a Szülői Szervezettel, illetve biztosítja a működésük feltételeit. Az iskolavezetés hetente munkaértekezletet tart.

Nevelőtestület

A nevelőtestület a nevelési-oktatási intézmény legfontosabb tanácskozó és döntéshozó szerve. Tagja az intézmény valamennyi pedagógusmunkakört betöltő alkalmazottja. A nevelőtestület havonta tájékoztató munkaértekezletet, évente két alkalommal beszámoló értekezletet, évente két alkalommal osztályozó értekezletet tart. Az értekezletek rendjét az éves munkaterv tartalmazza.

Munkaközösségek

Az intézményben alsós, felsős munkaközösségek működnek. A Mohácsi Tankerületi Központ által működtetett Intézményközi Német Nemzetiségi, Gyógypedagógiai és Természettudományos munkaközösségek munkájában is aktívan részt vesz a tantestület.

A fenti szervezetek munkaterv alapján működnek, segítik az oktatási – nevelési munkát.

Nevelő-oktató munka további segítői: az iskolatitkár, rendszergazda és a pedagógiai asszisztens. Ez utóbbit csak az idei évben alkalmazza az intézmény.

Az iskolában működik továbbá Diákönkormányzat, Szülői Szervezet. Ezek működését és jogkörét az SZMSZ tartalmazza.

A kapcsolattartás formái és szinterei:

- mindennapos szóbeli kapcsolattartás
- Krétán keresztül
- megbeszéléseken, értekezleteken
- online értekezleteken
- egyéb e-mail, illetve közösségi médián keresztül

Az intézményi és intézményközi kommunikáció fejleszthető.

3. Fejlesztési elképzelések

Tárgyi feltételek terén

Az információs tartalmak növelése. A felső tagozatos tantermek dekorációja az évfolyamnak megfelelő szakmai anyagokkal, az órákon elkészült projekt produktumokkal, tanulói munkákkal. A diákok az iskola falai között folyamatosan találkozhatnak az informális tanulást szolgáló demonstrációs eszközökkel, és ezek közül minél több saját, vagy később elődeik munkája lehessen. Ennek a fejlesztését tervezem.

Fontosnak tartom olyan felület kialakítását, mely a tanórai csoportmunkák, projektmunkák eredményeinek megjelenését teszi lehetővé.

A közeljövőben közös feladatunk, a szertárak, termek felszereltségének fejlesztése kooperációs munkaformát, tapasztalati tanulást támogató eszközökkel. A háztartástan tanítását segítő konyhasarok kialakítása.

Az új NAT, illetve a központi mérések digitalizálása is indokolja, hogy az iskolák fokozatosan áttérjenek a digitális számonkérésre, a tanórák menetébe egyre gyakrabban vonják be a digitális eszközöket. Ehhez szükséges az IKT eszközök bővítése, átcsoportosítása, használatuknak összehangolása. Tervezem a jelenleg kevésbé használt nyelvi labor eszközeinek célszerű átcsoportosítását, bevonását az oktató – nevelő munkába.

Az iskolában jól működő iskola kert – ösagyümölcsös van. Ezt tovább fejleszteni, gazdaságosan működő üvegházzal, színeskert létesítésével, mely a fenntarthatóságra nevelés mellett a diákoknak a lakóhelyük adottságait kihasználva az önfenntartási, gazdálkodási ismereteinek fejlesztését is szolgálja.

Visszaállítanánk a hulladéktemetőt, mezítlásos tanösvényt, az érzékenyítés támogatására. Továbbá helyi tanösvény kialakítását kezdeményezem.

Személyi feltételek terén

A szakos ellátottság az intézményben megoldott, a nyugdíjba távozó kollégák megüresedett álláshelyeire szükséges lelkes, aktív, fiatal kollégákat találni.

Az új kihívásoknak megfelelően, illetve a folyamatos szakos ellátottság biztosítása érdekében, fontos a kollégák továbbképzése, átképzése, az alsó tagozatos digitáliskultúra tantárgy oktatására a kollégák felkészítése. Minthogy ez a tantárgy a felső tagozaton is teljesen megújult, a korábban informatika, számítástechnika szakon végzett kollégáknak is biztosítani kell a tanfolyamokon, konferenciákon a részvételt ebben a témakörben.

A nevelő testület folyamatos szakmai megújulását elengedhetetlennek tartom. A továbbképzések, szakmai fórumok, konferenciák tapasztalatom szerint új lendületet adnak, a hétköznapi monotóniájából kizökkentik a pedagógusokat. Egymástól ötleteket, információkat szerezhetnek be a képzések során. A kötelező továbbképzések mellett, a lehetőségek függvényében, támogatom a szakterületnek, érdeklődési körnek megfelelő továbbképzéseken a részvételt. Ezeknek a tanulságait, legjelentősebb eredményeit belső továbbképzéseken tovább is adhatják a pedagógusok. Az intézményen belüli illetve átvett jógyakorlatok megosztására digitális felület létrehozását tervezem.

A szakmai tapasztalatok megosztásának színterei a hospitálások és a mentorálás. Ezeket szorgalmazni és támogatni szeretném.

Mindezek mellett terepgyakorlatok, tantestületi kirándulások, múzeum, kiállítás, színházlátogatások során is szükséges a pedagógus társadalom művelődését biztosítani. Ilyen közösségi alkalmakhoz igyekszem lehetőséget, és forrást teremteni.

Az IKT eszközök fokozott térhódításával az iskolákban több informatikus, rendszergazda végzettségű oktatást segítő alkalmazottra lesz szükség. Erre a technikai dolgozók felvételekor figyelemmel kell lenni. Átgondolást igényel, hogyan csoportosíthatók át feladatok, tehető hatékonyabbá a technikai személyzet munkája, hogy a megnövekedett feladatokat el tudjuk látni.

Szakmai helyzetelemzésre épülő fejlesztési elképzelések

A digitális eszközhasználat mind több területen elkerülhetetlen ehhez szükséges igazítani az iskolai nevelést is. Cél a tanulók felkészítése a digitális társadalomban létezésre, a mindennapi, gyakorlati informatikai tudás fejlesztése.

Ahogy azt Baráth Tibor megfogalmazta: „Az egyén globális világba való beilleszkedését, munkalehetőségét, versenyképességét jelentős mértékben meghatározza, hogy mennyire érti és használja az IKT kínálta lehetőségeket. Nehéz azt elképzelni, hogy a felnövekvő nemzedék ezt a kompetenciát megfelelően tudja elsajátítani egy olyan szervezetben, amely maga nem tudja/akarja/képes használni ezt”¹

Tehát a pedagógus kollégák csak abban az esetben tudnak hatékonyan közreműködni ebben, ha a saját digitális kompetenciájukat is folyamatosan fejlesztik. Ehhez szükségesek a rendszeres

¹ BARÁTH Tibor (2009): Az iskola szervezeti és vezetési jellemzői. Új Pedagógia Szemle, 59. évf. 11.sz.
<http://www.ofi.hu/tudastar/iskola-szervezeti>

belső tudásmegosztások, külső továbbképzések. Fontosnak tartom a tanfolyamokon szerzett ismeretek alkalmazásának beépítését és ennek ellenőrzését a hospitálások, mentorállások során. Nekünk, digitális bevándorlóknak kell tanítanunk a digitális bennszülötteket. A kihívás nem csekély!

A digitális írástudás, kapcsolatteremtés a kollégák közötti kapcsolattartásban is fejlesztendő. A diákok és oktatók által használt egységes felület rutinszerű kezelése elvárás minden kollégától. Ezek a felületek a hatékonyabb intézményi és intézményközi kommunikációt is lehetővé teszik. Hiszen a közös munka egyik legfontosabb pillére a megfelelő információk eljuttatása az érintettekhez. Erre kitűnő eszköz még az Internet, levelező listák, közösségi oldalak, melynek használatát minden pedagógusnak fontos elsajátítani.

A másik nagy kihívás felkelteni a diákok érdeklődését, és ezt meg is tartani a teljes tanév során. Ehhez elengedhetetlen a folyamatos módszertani megújulás, a korosztály igényeihez igazodó játékos ismeretszerzés, motiváló értékelés fejlesztése. Hatékonyabban és több tanítási órán szükséges differenciáltan szervezni a tanórai feladatokat, valós kooperációban, projekteken tevékenykedtetni a tanulókat. Ez támogatja az tanuláshoz való egyenlő hozzáférést is.

A korszerű tanulásszervezési módszereknek adekvát használata mind több tanórán a fejlesztési cél. Ezek eszközigényét, infrastruktúráját a vezetésnek szükséges biztosítani, melyekhez forrásokat igyekszünk találni.

A módszertani megújulást támogató továbbképzéseket, hospitálásokat, mentorállást szorgalmazom.

Elvárás az intézménytől, hogy a diákokat, amint ezt már a bevezetőben említettem, a valós életre, gazdálkodási, gazdasági tevékenységekre készítse fel. Ehhez komplex világnézet feltételező, elméleti és azt alkalmazni tudó gyakorlati ismeretszerzésre, készségfejlesztésre van szükség. Fontos ezért erősíteni a szakmai együttműködések, szaktárgyi koncentrációt.

A tehetségfelismerés és támogatás a nonformális oktatás keretén belül fejleszthető tovább, a szakkörkínálat bővítésével. (baranta, művészeti oktatás, kertészkedés, háztartástan, tor-túra, társasjáték kör, stb.)

Kiemelten fontos a közösségek formálása, az átmenetek támogatása. Az iskola eddigi hagyományait megtartva, szorosabb kapcsolat kialakítására törekszem a falu óvodájával, leendő iskoláinkkal. Óvónőknek, szülőknek, óvodásoknak szervezett közös programokkal. Az alsó tagozat és az óvoda között közös kulturális programok további szervezésével teremtjük meg a zökkenőmentes átmenetet.

Az alsó és felső tagozat közötti átmenet megkönnyítést a két korcsoport számára közös programok szervezésével a kicsik felsős mentorok általi segítségével támogatom. A tantárgyfelosztásnál törekedni fogok arra, hogy a negyedik osztályban továbbra is több tanár tanítson, felsős kollégák is bevonásra kerüljenek pl. környezetismeret, testnevelés, digitális kultúra tárgyak tekintetében, hogy az alsó – felső tagozat közötti különbségek áthidalhatóvá váljanak. Felső kollégák hospitálása, során a tanítók alkalmazott módszereivel és a diákok sajátosságaival is mód van megismerkedni. Szorgalmazom tanév végén, illetve elején a közös táboroztatást, túrázást, programszervezést a tanító és a leendő osztályfőnök részvételével. Pl. iskola kóstoló tábor elsősöknek augusztusban, vándortáborok júniusban.

Kiemelt feladatommak tekintem a felsős tanulók alapos felkészítését, hogy adottságaiknak és képességeiknek megfelelő középiskolában tanulhassanak tovább.

A pályaválasztást segítő program kínálat kihasználását (pályaorientációs nap, nyílt napok, szakmaismereti versenyek, továbbtanulási börszék, stb.) a diákok eljutását ezekre a programokra támogatom, meglévő kapcsolataim révén segítem.

Az iskola nem egy zárt közösség. Működésének támogatásához szükséges a civil szervezetekkel, a szülőkkel erősíteni az együttműködéseket. A jelen gazdasági helyzetben a szülőknek kevesebb lehetősége van a családi programok szervezésére, a nagyszülői támogatás igénybevételére, így sok esetben tanácstalanul állnak saját kiskamasz gyermekük viselkedésével szemben, az iskolától várják a megoldásokat. Az iskola azonban csak a második otthonunk! Fontosnak érzem ezért a szülők felkészítését, támogatását nevelésmódszertani, gyermeklélektani, egészségügyi, mentálhigiénés tanácsadással. Ebben is segíthetnek az intézménnyel együttműködő civil szervezetek, melyek kapcsolati rendszerét tovább szeretném bővíteni. A szülőkkel közös programok, munkálatok szervezését tervezem, melyek során a közös cselekvés közelebb hozza a generációkat, lehetővé teszi az egymástól tanulást, a tisztelet erősödését.

Tervezett speciális szolgáltatások programja

A fenntarthatóságra nevelés területe ebben az intézményben kulcsfontosságú. Ennek további támogatását, fejlesztését tervezem. Bekapcsolódunk az iskolakert hálózatba. Az energia tudatos és fogyasztóvédelmi tudatosságot támogató iskolák hálózatához kapcsolódva igyekszünk további erkölcsi, szakmai támogatást szerezni. Iskolai jógyakorlat kidolgozását, megosztását tervezem fenntarthatóságra nevelés témakörben.

A német nemzetiségi oktatást német nyelvterületen működő partnerintézmény keresésével, együttműködések bővítésével kívánom támogatni.

“Amikor a változás szelei fújnak, a kételkedők falakat húznak föl, az optimisták pedig vitorlákat.”

(Ismeretlen)

III. VEZETŐI PROGRAM:

A vezetésfilozófiámban, a célmeghatározásban, valamint a részletes helyzetértékelésben már több olyan területet érintettem és kifejtettem, mely a vezetői programom, elképzeléseim része, de tartalmilag az adott fejezethez kapcsolódott. Ezért nem kívánok ismétlésekbe bocsátkozni. Intézményvezetői megbízatásom esetén **a megkezdett folyamatokat kívánom folytatni, az eddigi hagyományokra és eredményekre építve, az elért szintet megtartva.** A fejlesztési program az iskola jövőjét jelentő kiemelt fejlesztési elképzeléseimet tartalmazza, amelyek az iskola legfontosabb partnereinek együttműködésével valósíthatók meg. A diákok, a pedagógusok, és a szülők közös elhatározásával és a fenntartó támogatásával. Az alábbi terveket, ötleteket javaslom megfontolásra – mintegy további ötletadó kezdeményezésként – a munkatársaim számára.

1. Tartalmi, pedagógiai fejlesztés

A megvalósítandó, fejlesztendő területek közül kiemelnék néhányat melyek különösen aktuálisak, vagy fontosak. Ezek intenzív fejlesztésére törekszem a következő öt éves vezetői időszakban:

A tehetséggondozás fejlesztése

<u>Cél:</u>	A tehetséggondozás fejlesztése
<u>Feladatok:</u>	<ul style="list-style-type: none"> ➤ a tehetségfelkutató módszerek megismerése ➤ a tehetségfelkutató módszerek alkalmazása a pedagógiai gyakorlat során ➤ a tehetséges tanulók éves felmérése (belső vizsgák) ➤ a tehetséges tanulók fejlesztésének éves tervezése, a tervezésen alapuló tehetségfejlesztés általánossá válása ➤ együttműködés tehetségsegítő szervezetekkel (Csányi Alapítvány, MATEHETSZ) ➤ tehetségpont regisztráció
<u>Indikátorok</u>	<ul style="list-style-type: none"> ➤ a pedagógusok hány százaléka ismeri és alkalmazza pedagógiai munkája során a tehetségfelkutató módszereket ➤ tanulók legalább 25%-ának bevonása a tehetséggondozásba ➤ tehetségpont kritériumainak megfelelés

<u>Sikerkritériumok</u>	<ul style="list-style-type: none"> ☺ a pedagógusok átlagosan legalább 50%-a foglalkozik a tehetségekkel ☺ a tehetségéhez csatlakozás lehetőségének felmérése ☺ a „mindenki tehetséges valamiben” szempont általánossá válása a pedagógusok számára
-------------------------	-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

- Különösen fontos, hogy mind tervezésben, mind a tanórán, kiemelten vegyük figyelembe a tehetséggondozás lehetőségeit.
- A fejlesztés elősegítésére:
 - a munkaközösségek tehetséggondozó tevékenységét
 - a munkaközösségi hospitálások szervezését
 - a belső munkaközösségi műhelymunka fejlesztését
 - a pedagógus saját belső fejlesztését a tehetséggondozás területén
 - a pedagógusok tehetséggondozó továbbképzéseken való részvételét
 - tanulók MATEHETSZ és egyéb pályázatokra való felterjesztését
 - Csányi Alapítvány tehetséggondozásán való részvételt fogom támogatni.

A háromszintű differenciált foglalkoztatás, kooperatív technikák

<u>Cél:</u>	A differenciált foglalkoztatás alkalmazásának továbbfejlesztése
<u>Feladatok:</u>	<ul style="list-style-type: none"> ➤ háromszintű tervezés továbbfejlesztése, (készségek elsajátítása (ellenőrzés); kiegészítő fejlesztés; korrepetáló, felzárkóztató fejlesztés) ➤ a tehetséggondozás és a lemaradó tanulók felzárkóztatásának tudatos tervezése ➤ egyéni, személyre szabott felzárkóztató- és tehetségfejlesztés növelése a nevelőtestület munkájában ➤ módszerek változatos alkalmazása (<i>projektalapú és probléma centrikus oktatás, differenciáló és kooperatív technikák, tevékenység alapú megismerési folyamat támogatása</i>) a tanórákon ➤ módszertani továbbképzések szervezése ➤ egymás jógyakorlatainak megosztása ➤ az éves tervezés szakszerűségének növelése
<u>Indikátorok</u>	<ul style="list-style-type: none"> ➤ a tanórák hány százalékában folyik ilyen szintű differenciált oktatás ➤ a pedagógusok alkalmazzák-e a céloknak megfelelő differenciáló módszereket ➤ a tanulók hány százalékának van egyéni fejlesztési terve a tehetséges és a fejlesztésre szoruló tanulók körében ➤ az egyéni fejlesztési tervvel tanulók kompetenciái hogyan alakulnak, fejlődnek.

<u>Sikerkritériumok</u>	<ul style="list-style-type: none"> ☺ a tanórákon növekedjen átlagosan legalább 20%-ban a háromszintű differenciált oktatás ☺ a pedagógusok legalább 50%-a tud differenciáló módszereket és kooperatív technikákat alkalmazni
-------------------------	------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

- Különösen fontos, hogy mind a tanórán, mind a házi feladatok kijelölésénél, ellenőrzésénél figyelembe vegyük a fejlesztési feladatokat minden tanulónál.
- A fejlesztés elősegítésére:
 - a tanórai és tantárgyak közötti projektek szervezését
 - a hospitálások fejlesztését
 - a belső munkaközösségi műhelymunka fejlesztését
 - a továbbképzések, szakmai fórumok látogatását
 - a kooperatív és tapasztalati tanulásformák alkalmazását
 fogom támogatni.

IKT eszközök, digitális tananyagok általános használata

<u>Cél:</u>	A digitális tananyagok, IKT eszközök általános használata
<u>Feladatok:</u>	<ul style="list-style-type: none"> ➤ az eszközök használatában az egyéni lehetőségek biztosítása ➤ a tananyaghoz illeszkedő digitális oktatási anyagok alkalmazása ➤ a minden pedagógus számára elérhető szerver rendszerszerű általános hálózat használata ➤ a tanteremből elérhető internet tanórai alkalmazása ➤ internetes távoktatási felületek (Google Tanterem) alkalmazása a tanulók otthoni felkészítésében, tananyagmegosztásban ➤ az alkalmazók számának növelése ➤ a gyermekek bevonása az alkalmazásba ➤ digitális számonkérések alkalmazása
<u>Indikátorok:</u>	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Iskolai tárhely, felület biztosítása minden pedagógus és tanuló számára ➤ minden teremből elérhető hálózat ➤ megfelelő kapacitású és sebességű szerver
<u>Sikerkritériumok:</u>	<ul style="list-style-type: none"> ☺ megfelelő képzettségű pedagógusok száma ☺ általánosan a tanórákhoz kapcsolódóan legalább 20%-ban alkalmaznak távoktatási felületet ☺ a tanulók képzésének, érdeklődésének megfelelő feladatok számának növekedése

- Az eszközök alkalmazásával is mintát mutatunk a tanulóknak az informatikai eszközök tudományos, és nem játékcélú felhasználására.
 - Az internet és a tárhely alkalmazásával kiterjeszthetjük a tanórai képzést az otthoni munkára, az eszközhasználattal motiválhatjuk a tanulókat, végeredményben jelentősen emelhetjük iskolánkban az oktatómunka hatékonyságát.
 - A fejlesztés elősegítésére:
 - kreatív ötletek magvalósítását a tanórán
 - külső – belső továbbképzések szervezését, jógyakorlatok megosztását
 - az eszközök tanórai alkalmazásának bővítését, saját eszköz használatát
 - a tanórai alkalmazással kapcsolatos bemutatóórák szervezését
 - a megfelelő digitális tananyagok felhasználását
 - a hálózat és az iskolai tárhely alkalmazását
- fogom támogatni.

Informatika oktatás fejlesztése

<u>Cél:</u>	Az Informatika oktatás fejlesztése
<u>Feladatok:</u>	<ul style="list-style-type: none"> ➤ az alsós és felsős informatika tananyag áttekintése, összehangolása ➤ a digitális írástudás fejlesztése ➤ az eszközpark cseréje, bővítése, átcsoportosítása használatnak megfelelően ➤ pályázatok, támogatók felkutatása
<u>Indikátorok:</u>	<ul style="list-style-type: none"> ➤ korszerűsített, bővített eszközpark ➤ a 3 – 8. –os tanulók tudják használni az informatikai eszközöket ➤ a diákok digitális írástudása minden tanórán rutinszerű használatot mutat
<u>Sikerkritériumok:</u>	<ul style="list-style-type: none"> ☺ megfelelő minőségű, korszerű média- és informatikai eszköz biztosítása ☺ az eszközök általános alkalmazása a tanítás-tanulási folyamatban ☺ önálló oktatási anyagok készítése

- Az új NAT bevezetésével szükségessé vált az informatika tananyag áttekintése, fejlesztése, az alsós és a felsős tananyag összehangolása.
- Szükségessé vált az eszközpark, további fejlesztése.
- A továbblépés iránya, a megszerzett ismeretek alkalmazása a tanulásban, a tanórákon; pl.: az órai és a házi feladatokhoz digitális tananyagok készítése.

- A fejlesztés elősegítésére:
 - a technikai eszközök célszerűbb, tudatosabb fejlesztését, karbantartását
 - az oktatásban használt szoftverek legfrissebb verziójának telepítését
 - az eszközök tanórai alkalmazásának bővítését
 - a tanórai alkalmazáshoz továbbképzés szervezését
 - a társadalmi elvárásnak megfelelő alkalmazások rutinszerű használatát támogató informatikaoktatást

fogom támogatni.

A napközi és a tanulószoba szakmai fejlesztése

<u>Cél:</u>	A napközi és a tanulószoba szakmai fejlesztése
<u>Feladatok:</u>	<ul style="list-style-type: none"> ➤ a napközis és a tanulószobai foglalkozások céljainak, jó működésének újragondolása, szabályozása ➤ a napközis és a tanulószobai foglalkozások szakmai fejlesztése ➤ a házi feladatok elkészítése és a tanórákhoz kapcsolódó gyakorlás fejlesztése ➤ a „klub-napközis” rendszer kialakítása, fejlesztése
<u>Indikátorok:</u>	<ul style="list-style-type: none"> ➤ a tanulásiidő eredményes, és hatékony megszervezése ➤ az összehangolt szabadidő-szervezés megteremtése ➤ munkaközösségen belül a folyamatos szakmai önfejlesztés, bemutató foglalkozások, foglalkozás-elemzések
<u>Sikerkritériumok:</u>	<ul style="list-style-type: none"> ☺ a napközis és a tanulószobai foglalkozások keresettségének növekedése ☺ a napközis és a tanulószobai foglalkozásokon résztvevő tanulók tanulmányi teljesítményének növelése

- A tanulószobai foglalkozásokkal szemben elvárás, a tanulók házi feladatának, továbbá a tananyag gyakorlásának, a tanulók, tanórára való teljes körű felkészítésének teljesítése.
 - A változatos szabadidős tevékenység megszervezése, a napközis csoportok közötti együttműködés megteremtése fontos elvárás.
 - A fejlesztés elősegítésére:
 - a tanulószobai és napközis foglalkozások szervezésének áttekintését, ha szükséges újra szabályozását
 - a szabadon választható szabadidős foglalkozások szervezését
- fogom támogatni.

Szakmai együttműködések, szaktárgyi koncentráció erősítése

<u>Cél:</u>	Szakmai együttműködések, szaktárgyi koncentráció erősítése
<u>Feladatok:</u>	<ul style="list-style-type: none"> ➤ főként a felső tagozatban egy osztályban tanító kollégák szakmai egyeztetésének megvalósítása ➤ a tananyagok összehangolása tantárgyi koncentráció szerint ➤ a tananyag tárgyalásánál más szakterületek vonatkozó tartalmainak megjelenítése, hivatkozása
<u>Indikátorok:</u>	<ul style="list-style-type: none"> ➤ a tanulási idő rövidülése, az eredményes, és hatékony koncentrációval ➤ az összehangolt ismeretszerzés, alkalmazási lehetőségek megteremtése ➤ munkaközösségen belül és munkaközösségek között folyamatos szakmai egyeztetés, önfejlesztés, bemutató foglalkozások, foglalkozás-elemzések
<u>Sikerkritériumok:</u>	<ul style="list-style-type: none"> ☺ az összefüggések jobb megértése a diákok részéről ☺ a tanulók tanulmányi teljesítményének növelése, rendszerben gondolkodás, holisztikus világkép kialakulása ☺ kompetenciamérési eredmények javulása

- Az elméleti tudás gyakorlati alkalmazásának a fejlesztése fontos elvárás.
- A komplex ismeretek, problémamegoldási képesség fejlesztése
- A fejlesztés elősegítésére:
 - tantárgyközi projektek szervezését
 - egyéb iskolán kívüli komplex tanulásszervezési mód alkalmazását (terepgyakorlat, tanulmányi séta, tanulmányi kirándulás, erdei iskola, stb.) fogom támogatni.

Nemzeti, nemzetiségi tudatosság fejlesztése identitástudat erősítése

<u>Cél:</u>	Nemzeti, nemzetiségi népi identitás megőrzése fejlesztése.
<u>Feladatok:</u>	<ul style="list-style-type: none"> ➤ A nemzeti identitás erősítését célzó Lázár Ervin program megvalósítása. ➤ Csodaszarvas táborok, Határtalanul program szervezése ➤ A település nemzetiségi önkormányzataival további közös programok szervezése, együttműködés fenntartása. ➤ Testvériskola/testvértelepülés kapcsolat keresése Németországban, az olaszi kitelepítettek leszármazottjaival kapcsolatfelvétel e célból. ➤ Horváth, szerb településsel kapcsolat keresése. ➤ Baranta, íjászat iskolai lehetőségének biztosítása ➤ Népi gyógymódok, gyógyító növények ismeretének fejlesztése

<u>Indikátorok:</u>	<ul style="list-style-type: none"> ➤ testvériskolai/testvértelepülési kapcsolatok létrejötte ➤ Lázár Ervin programokon való részvétel aránya ➤ Csodaszarvas, Határtalanul programokon résztvevők száma ➤ nemzeti, népi kultúrát bemutató diákkörökben résztvevők száma ➤ nemzetiségi programok száma évente
<u>Sikerkritériumok:</u>	<ul style="list-style-type: none"> ☺ legalább egy határon túli kapcsolat megvalósulása ☺ Csodaszarvas, Határtalanul programok közül legalább egy teljesülése évente ☺ Nemzeti, népi identitást támogató diákkörök működése, legalább kétféle.

- A település nemzetiségeinek, azok kultúrájának megismerése fontos elvárás.
- A nemzeti, nemzetiségi, népi identitás tudat fejlesztése, főként a német nemzetiség viszonylatában, az iskola specializációjából adódóan.
- A fejlesztés elősegítésére:
 - nemzetiségi projektek szervezését
 - német néptánc oktatását
 - testvériskolai kapcsolatok felkutatását
 - gyógynövénykerthez kapcsolódó, népi gyógymódok ismeretének bővítését.
 - népi kismesterségek kipróbálási lehetőségét
 - a nemzetiségi hagyományos ételek receptjeinek megismerését, kipróbálását
 - központi programok látogatását, igénybevételét (LEP, HAT, Csodaszarvas)
 - egyéb iskolán kívüli közösségi, nemzetiségi alkalmakon való részvételt fogom támogatni.

2. Feltételrendszerre vonatkozó fejlesztés

Épület belső tereinek tanulóbarát fejlesztése

<u>Cél:</u>	Informális és nonformális tanulást támogató környezet fejlesztése
<u>Feladatok:</u>	<ul style="list-style-type: none"> ➤ a felsős termek falfelületeinek megtöltése évfolyamnak megfelelő szaktárgyi információs tartalmakkal, korcsoportnak megfelelő demonstrációs eszközök elhelyezése a tanterekben; ezzel az informális tanulás támogatása, évfolyamszintű szaktantermek létrehozása ➤ tanulóbarát környezet fejlesztése: <ul style="list-style-type: none"> ○ szaktantermek ellátása kooperatív munkát támogató eszközökkel ○ közösségi terek, zöld szigetek, beszélgetősarkok létrehozása

<u>Indikátorok:</u>	<ul style="list-style-type: none"> ➤ évfolyamszintű szaktantermek felszereltsége, szakmai dekorálása, szemléltető és kísérleti eszközök könnyű, gyors elérhetősége ➤ a gyerekek életkori sajátosságának megfelelő közösségi terek ➤ modernkor igényeit kiszolgáló közösségi terek, beszélgető sarkok
<u>Sikerkritériumok:</u>	<ul style="list-style-type: none"> ☺ osztályszintű szaktantermek létrehozása, fejlesztése szemléltető és a kooperatív munkát segítő eszközökkel ☺ tanulóbarát, a különböző korosztályok igényeihez igazodó közösségi terek

- Fontos, hogy a tanulóbarát terek kialakítása a diákok igényeinek felmérésével kezdődjön.
- Az informális oktatást segítő dekorációk növelik az ismeretszerzés hatékonyságát az iskolában. Elkészítésükbe bevonva a tanulókat ez fokozottan igaz.
- A saját készítésű tablók, lapbook-ok motiválóan hatnak az iskolatársakra is, jobban felkelti a figyelmüket. Így cél a tanulók bevonása az iskolai szemléltető-, dekorációsanyag elkészítésébe.
- A szaktantermi oktatás hely hiányában korosztálynak megfelelő szakmai tartalmakkal rendelkező osztályterem formájában valósulhat meg.
- A fejlesztés elősegítésére:
 - tanulókkal közös dekorálást
 - a szaktantermek eszköz karbantartását, fejlesztését
 - a kooperatív csoportmunka eszközeinek beszerzését
 - zöld felületek fejlesztését, szponzorok, támogató kertészetek megkeresését fogom támogatni.

Ökoiskola fejlesztések

<u>Cél:</u>	Ökoiskolai fejlesztések
<u>Feladatok:</u>	<ul style="list-style-type: none"> ➤ ökotemető helyreállítása ➤ tanösvény kialakítása ➤ tankert fejlesztése (színeskert, energiahatékony üvegház stb.) ➤ konyhasarok létrehozása háztartástan foglalkozásokhoz, nemzetiségi ételek elkészítéséhez és tankerti növények feldolgozásához ➤ működő iskolai jógyakorlat megosztása ➤ folyamatos szemléletformálás kampányok helyett ➤ vándortábor a közeli települések megismerésére

<u>Indikátorok:</u>	<ul style="list-style-type: none"> ➤ helyreállított ökotemető ➤ tanulókkal közösen alakított tanösvény ➤ működő üvegház, ➤ működő konyhasarok ➤ jógyakorlat kidolgozása, megosztása ➤ tanév során folyamatos fenntarthatósági projektek ➤ megvalósult vándortábor alkalmak
<u>Sikerkritériumok:</u>	<ul style="list-style-type: none"> ☺ üvegház működése, tavaszi zöldségek termesztése legalább 2 évben ☺ tanösvény órai és szabadidős használata ☺ konyhasarok kihasználása legalább 3 tantárgy esetén ☺ megosztott jógyakorlat ☺ legalább egy vándortábor megvalósulása

- Az ökoiskola létesítmények megvalósítása, karbantartása, rendeltetésszerű használata kevés anyagi ráfordítással.
- Hulladékból saját készítésű udvari játékok, hordókból esővízgyűjtők alakíthatók ki szülői, karbantartói, technika órai támogatással.
- Az energia hatékony üvegházzal, konyhasarokkal a fenntartható életmódra nevelés újabb helyszínnel bővül az intézményben.
- A fejlesztés elősegítésére:
 - ökotemető visszaállítását
 - konyhasarok kialakításához pályázatok, szponzorok megkeresését
 - üvegház létrehozásához társadalmi munka meghirdetését
 - ökoprojektek megvalósítását
 - központi programokhoz csatlakozást, akciókban való részvételt
 - Iskolakert-hálózathoz csatlakozást, Energiatudatos, Fogyasztói tudatosságra nevelő iskola címek megpályázását
 - iskola jó gyakorlatának megosztását fogom támogatni.

Könyvtár fejlesztése, kihasználtságának bővítése

<u>Cél:</u>	Könyvtár fejlesztése, kihasználtságának bővítése
<u>Feladatok:</u>	<ul style="list-style-type: none"> ➤ könyvtári zöldsarok létrehozása a témához kapcsolódó szakirodalommal, játékokkal ➤ Könyvtárhasználat tanórai szorgalmazása ➤ a könyvtár kihasználtságának fokozása, szabadidős terek fejlesztése <ul style="list-style-type: none"> ○ társas - játszótér ○ relax - zenesarok ○ videózóna, stb. kialakításával
<u>Indikátorok:</u>	<ul style="list-style-type: none"> ➤ könyvtári szabadidős terek elérhetősége ➤ a gyerekek életkori sajátosságának megfelelő közösségi terek ➤ Könyvtárlátogatók számának növekedése 20 %-kal ➤ könyvtárban tartott tanórák növekedése 20 % - kal
<u>Sikerkritériumok:</u>	<ul style="list-style-type: none"> ☺ a diákok rendszeresen látogatják a könyvtárat ☺ a differenciált óravezetéshez alkalmas terek alakulnak ki ☺ a könyvek mellett társasjátékok, egyéb eszközök is elérhetővé válnak.

- A digitális fejlesztés mellett kiemelt fontosságú, hogy a hagyományos szórakozási önművelési lehetőségek is rendelkezésre álljanak, ezek fontosságára felhívjuk a figyelmet.
- A könyvek szeretete mellett, az olvasáson túl a könyvtár helyszíne lehet egyéb közösségi, vagy egyedi hasznos szabadidős programnak. Társasjáték, zenehallgatás, képek, videók archiválása, keresés az iskola kép, videó anyagai között, stb.
- A fejlesztés elősegítésére:
 - társasjátékok beszerzését, gyűjtését
 - társasjáték délutánokat
 - zöld sarok létrehozását
 - zenei anyagok bővítését
 - könyvtárhasználathoz kapcsolódó szaktárgyi feladatok adását
 - iskolai videó és képanyag összegyűjtését, archívum létrehozását fogom támogatni.

3. Szervezetfejlesztés

Az innovációk sikerességének, az oktatási intézmények sajátos jellege miatt legmeghatározóbb feltétele a jól működő tantestület. A vezetőnek ennek kialakulását kell elsősorban menedzselnie.

Mindenképpen a személyi feltételekkel, a humán erőforrás fejlesztésével kell kezdeni a vezetői munkát. Hiszen, amennyiben a tantestület nem motivált, elkötelezett az adott feladat iránt, hiába van meg minden egyéb feltétel, a megvalósítás vagy nem jön létre, vagy teljes kudarc lesz. Legfőbb feladat, megismerni önmagunkat, a kollégákat, hiszen ennek ismeretében tudjuk meggyőzni, motiválni kollégáinkat, illetve eldönteni, kit milyen feladattal bízunk meg, miben számíthatunk rá.

Tapasztalataim alapján egy szervezet, tantestület eredményes munkája azon múlik, hogyan tudnak együtt dolgozni a tagjai. Ez természetesen nem jelenti, hogy egyformán is kell gondolkodniuk. Sőt amint azt már kutatások igazolták:

„A konfliktusok: fejlődést elősegítő jelenségek, a játék és az élet nélkülözhetetlen velejárói.”
(Cseh-Szombathy, 1995)²

Ahhoz, hogy együtt tudjunk dolgozni, a konfliktusokat kezelni tudjuk, meg kell ismerni, el kell tudni fogadni a másik embert, véleményt. Ezt csak úgy tudjuk megtenni, ha minél jobban megismerjük a másik belső motivációját, élethelyzetét, mely segít megérteni, elfogadni az álláspontját.

A tantestületben ebből a célból szervezünk kötetlen összejöveteleket, kihelyezett tantestületi értekezleteket, ahol a szakmai megbeszélésen túl lehetőség van személyiségfejlesztő játékok kötetlen beszélgetések által megismerni egymást. Illetve csapatépítő jellegű kirándulásokkal, kulturális programokkal segíthetjük a szervezet közösséggé alakulását, a munkatársak megismerését. A pedagógus testülettel szorosan összetartozik az iskolai munkát támogató technikai alkalmazottak közössége is. Ezért ahol lehetséges, őket is bevonjuk a közösségi programokba, egységes szervezetet alkotva.

Ezt követően, ismerve a kollégák belső indíttatásait adekvát módon motiválhatjuk őket, ismerhetjük el a munkájukat.

² Az iskolák belső világa 2006

Intézményi közösség, együttműködés fejlesztése szervezeten belül

<u>Cél:</u>	Intézményi közösség, együttműködés fejlesztése szervezeten belül
<u>Feladatok:</u>	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Munkaközösségek közötti együttműködés erősítése ➤ közösségfejlesztő tréningek, kulturális programok szervezése ➤ motiválásra alkalmas lehetőségek megteremtése ➤ innovációk, kreatív ötletek megvalósításának támogatása ➤ szakmai továbbképzések, konferenciárésztvételek biztosítása ➤ Az információk eljuttatásához használt felületek rendszeres nyomon követésének elvárása a kollégáktól ➤ belső vetélkedők, projektkezdemenyezések támogatása ➤ a felmerülő nehézségek, konfliktusok megbeszélése, megoldása
<u>Indikátorok:</u>	<ul style="list-style-type: none"> ➤ a tantestület együttműködésének javulása, tantárgyközi projektek, egyeztetések növekedése ➤ kollégák ötleteinek hatékony megvalósulása ➤ problémák, konfliktus helyzetek csökkenése ➤ egymás megismerésével, empátikusabb közösség formálódása ➤ munkaközösségekben belül a folyamatos szakmai önfejlesztés, bemutató foglalkozások, foglalkozás-elemzések ➤ információáramlás javulása intézményen belül és kívül
<u>Sikerkritériumok:</u>	<ul style="list-style-type: none"> ☺ a kollégákhoz 70%-ban időben eljutnak az információk ☺ a kompetencia mérések eredményeinek megtartása, javulása a tanulók komplex feladatmegoldási készségének fejlődése. ☺ jó hangulatú, együttműködni képes dolgozói közösség kialakulása

- Vezetői ösztönző feladataim:
 - a lehetőségeknek megfelelően a munkafeltételek javulásának
 - anyagi, erkölcsi ösztönzők
 - perspektíva nyújtása – továbbképzés, a továbblépés lehetősége
 - változatos munka, kollégákkal együtt dolgozás lehetősége
 - visszajelzés a munkáról
 - személyiségnek, adottságoknak megfelelő feladatok

megteremtése

4. Minőségbiztosítás

A minőséget az iskola - mint a szervezet menedzselése, fejlesztése jelenti.

A minőség nem eredmény, hanem folyamat. Nem kötelező külső előírás, hanem az iskolahasználók megegyezésének rendszere.

Az iskola, mint szervezet nagyon különleges helyzetben van. Az alá-fölérendeltségi viszony egy tantestület viszonylatában kevésbé hatékony, inkább csoportokban gondolkodjunk.

A megbízásoknál szükséges figyelemmel lenni az egyéni képességekre. Átgondolni, kit, kiket milyen feladattal bízunk meg, milyen hatáskört kell ehhez biztosítanunk, hogy a felelősséget vállalni tudják. Ehhez folyamatosan fejleszteni kell a csapat együttműködő képességét, és szakmai felkészültségét is különböző tréningeken, továbbképzéseken.

A továbbképzési terv elkészítésénél figyelembe kívánom venni a kollégák érdeklődését, feladatkörét, az iskolai munka szükségleteit. A megvalósult továbbképzések, előadások hasznát a testület egésze kamatoztathatja, azáltal, hogy megosztjuk belső tréningeken, hospitálásokon keresztül.

„A felhatalmazást, a hatalom- és felelősség-megosztást elfogadó vezetés a munkatársakban rejlő tudás, energia felszabadítására törekszik, lehetővé teszi a tevékenységekben való kreatív részvételt, a felelősségvállalást. A vezetés legfontosabb feladatai ennek érdekében:

- a információk megosztása a szervezet tagjai között;
- az önálló cselekvést serkentő, világos határok megteremtése és kijelölése;
- a hierarchia felváltása önrányításra képes csoportokkal (Blanchard és mtasai 1995)”³

A vezetői munka 75 – 85 %-ban kommunikáció. Ezért a kommunikációs csatornák fejlesztése fontos feladat. Szükségesnek tartom egységes felületek használatát erre, és a naprakész tájékozódás elvárását a kollégáktól, ezeknek a felületeknek a használatával.

A vezető (a tanárhoz hasonlóan) helyzetteremtéssel (nevelési értekezlet, esetmegbeszélés, szakmai viták) tudja a nézeteket felszínre hozni, a közös megoldások kialakítását serkenteni.

Kiemelt jelentőségű, hogy megfelelően legyenek motiválva az önmegvalósításra törekvő, kezdeményező és felelősséget vállaló kollégák, ekkor nagy segítségünkre lesznek a munkában.

³ BARÁTH Tibor (2009): Az iskola szervezeti és vezetési jellemzői. Új Pedagógia Szemle, 59. évf. 11.sz.
<http://www.ofi.hu/tudastar/iskola-szervezeti>

Fontos, hogy azokkal a feladatokkal, bízzuk meg a pedagógusokat, amelyeket ők is, vagy ők jobban meg tudnak valósítani. Ezáltal ők is jobban magukénak fogják érezni a projektet, lelkesedéssel dolgoznak, és minden követ megmozgatnak a siker érdekében. A feladatokkal együtt hatásköröket is át kell ruháznunk, hogy a felelősség vállalható legyen.

A vezetési folyamatban a felelősség megosztható, de nem átruházható.

Az igazgató mindenkor felelős azért, hogy körültekintően választotta-e ki a munkatársat, jól felkészítette-e őt a feladatra, illetve folyamatosan ellenőrizte-e a munkát.

Feladatom segíteni az intézmény külső, pedagógiai-szakmai ellenőrzését, ennek keretében a pedagógusok rendszeres értékelését, valamint a vezetők értékelését, az önértékelésre építve. A pedagógusok munkájának minőségi értékelését szolgálja az életpályamodell, melyben - szintén külső értékelés alapján - a pedagógus standardizált kritériumokkal kijelölt minőségi fokozatokba sorolható.

A kormányzat tervezi bevezetni a pedagógusok teljesítményértékelését is. Ennek célja: „A pedagógus fejlődés iránti motivációjának és elkötelezettségének erősítése, illetve, hogy az adott intézményen belül ösztönözzön a minőségi munkavégzésre.”⁴ Ez a tervezett rendszer az értékelést összekapcsolná a továbbképzési tervvel, illetve anyagi elismeréssel is támogatná a minőségi munkavégzést.

Azt gondolom, mindenkinek szüksége van az elismerésre, munkájának megbecsülésére, illetve mindig van mit tanulnunk. A pedagógusnak követnie kell a társadalom, tudomány változásait, fejlődését, folyamatos önképzés, tudásunk fejlesztése szükséges.

A pedagógusok munkájának értékelési szempontsora:

- Munkafegyelem
- Módszertani kultúra
- Elhivatottság
- Szakmai színvonal, felkészültség, önképzés
- IKT eszközök alkalmazása
- A pedagógiai programban megfogalmazottak következetes megtartása
- Megfelelés a pedagógiai etika elvárásainak

⁴ Belügyminisztérium: Pedagógus teljesítményértékelési rendszer koncepciója általános iskolák számára https://pedagogusfelmeres.bm.hu/CjJERmZU4rSyGRq3rwxMd/Altalanos_iskola_TER_szempontok.pdf

- Kapcsolattartás
 - Tanár – diák kapcsolat minősége
 - Tanár – szülő kapcsolat minősége
 - Munkatársi kapcsolat minősége
 - Konfliktuskezelés
- A tanítványok ismerete
- Ellenőrző, értékelő munka
- Tanórán kívüli tevékenység
- Adminisztráció
- Osztályfőnöki feladatok végrehajtásának minősége *(osztályfőnökök esetében)*
- Felelős vezetői magatartás *(vezetők esetében)*
- Eredményes felkészítés tanulmányi versenyekre, tehetséggondozás
- BTM-es, SNI-s, HH-s tanulók egyéni fejlesztése
- Pedagógiai hozzáadott-értékeredmények *(mérési eredmények)*
- Pozitív gondolkodás érvényesülése

A tanfelügyelet és az önértékelés összehangolása, a szakmai elvárásoknak való minél nagyobb mértékű megfelelés

<u>Cél:</u>	Tanfelügyelet és önértékelés összehangolása, megfelelés a szakmai elvárásoknak
<u>Feladatok:</u>	<ul style="list-style-type: none"> ➤ a tanfelügyelet standardjainak megismerése ➤ a tanfelügyelet eszközeinek alkalmazása a tervezőmunka ellenőrzésében ➤ a tanfelügyelet eszközeinek alkalmazása az óraelemzéseken ➤ megjelenés az éves tervezésben
<u>Indikátorok</u>	<ul style="list-style-type: none"> ➤ a pedagógusok hány százaléka ismeri a tanfelügyelet standardjait ➤ a pedagógusok hány százaléka alkalmazza az óraelemzések során az eszközöket ➤ a tervezőmunka hány százalékában vannak figyelembe véve az eszközök ➤ a tervezés minél nagyobb %-ú megvalósulása a tanórákon ➤ tanulók kompetenciái hogyan alakulnak
<u>Síkerkritériumok</u>	<ul style="list-style-type: none"> ☺ a pedagógusok átlagosan legalább 50 %-ban a tanfelügyeleti standardoknak megfelelően dolgoznak ☺ a pedagógusok közel 100%-a ismeri a tanfelügyeleti standardokat, eszközöket

- Különösen fontos, hogy a tervezésben, és a tanórán, egyaránt figyelembe vegyük az elvárásokat.
- A fejlesztés elősegítésére:
 - az önértékelési csoport munkáját
 - a munkaközösségi hospitálások szervezését
 - a hospitálások fejlesztését
 - belső munkaközösségi műhelymunka fejlesztését
 - a saját informatikai felület fejlesztésétfogom támogatni.

Feladataink az intézményi minőségbiztosításában:

- a nevelő-oktató munka minőségének megtartása, erősítése,
- a differenciált képességfejlesztés és felzárkóztatás megvalósítása a tanítási órákon, és azon kívül,
- kooperatív munkamódszerek alkalmazása az oktatásban,
- konfliktuskezelő módszerek alkalmazása a nevelésben,
- minőségi céljaink folyamatos felülvizsgálata, módosítása
- esélyegyenlőségi program működtetése

Az oktatás minőségi javításához hozzájárulhat:

- IKT eszközök aktív bekapcsolása az oktatási folyamatba (digitális tananyagok használata, tabletes oktatás szélesítése, diákok saját eszközeinek használata)
- tantestületi továbbképzések
- a napközi aktívabb bekapcsolása a kooperatív tanulásba (tanulócsoporthoz, tanulópárok kialakítása, kompetenciafejlesztő feladatbank létrehozása, belső módszertani ötlettár létrehozása, folyamatos bővítése)

„Többet ér két ép tenyér s egy jó balta valamely vad szigetben egymillió darab aranyból.”

(Széchenyi István)

IV. GAZDASÁGI TERV:

A fejlesztések, innovációk bevezetésekor mindenki először azt vizsgálja, hogy ennek milyen anyagi vonzata van.

Az iskola nem önálló gazdálkodású szervezet, az igazgató nem a költségoldalon tud elsősorban hatást kifejteni a szervezet hatékonyságára, hanem a források felhasználásával, az azok segítségével elérhető eredmények révén.

Túl azon, hogy az iskola nem profitorientált cég, az intézmény vezetőjének felelőssége, hogy egyéb mutatókat is szembe tudjon állítani a felmerülő kiadásokkal.

A forrásteremtésben, felhasználásban ésszerű gazdálkodással, takarékossgal, szponzorok bevonásával, pályázatok benyújtásával és megvalósításával lehet segíteni.

Az elmúlt években, mint projektmenedzser, szakmai vezető és pályázati programot magvalósító pedagógus azt tapasztaltam, hogy az oktatási intézmények többségének nincs megfelelő kompetenciákkal rendelkező szakembere a pályázatíráshoz, megvalósításának koordinálásához. Nekem sok éves tapasztalatom, ezirányú végzettségem és az előző munkahelyemen, illetve egyesületi munkám során megvalósított pályázati referenciám van.

Hogy csak a legjelentősebbeket említsem:

- TÁMOP-3.1.4 -- Innovatív Iskola PÁLYÁZAT 39 612 393 Ft
- TÁMOP- 3.3.8 – Közoktatási intézmények esélyegyenlőségi alapú fejlesztéseinek támogatása – 29 500 000 Ft
- TÁMOP – 3. 3.14/A – Testvériskola pályázat – 15 522 000 Ft
- TÁMOP – 3. 3.14/B - Határon túli testvériskola pályázat 15 651 000 Ft

Ezek mellett rendszeresen több kisebb pályázat írását és magvalósítását is vállaltam. Jelenleg iskolám Határtalanul pályázatait koordinálom.

Ezt a tudásomat szeretném az Olaszi Általános Iskola céljait támogatva is kamatoztatni.

Az anyagi fedezet megteremtése mellett a forrásteremtést a következőkkel tervezem támogatni:

- ingyenes, támogatott továbbképzési lehetőségek felkutatása, ezek igénybevétele
- jógyakorlatok átvétele, megosztása tankerületen belül
- Szülők, diákok, dolgozók értékteremtő munkájának igénybevétele
- tárgyi felajánlások, támogatások elfogadása

„Egynek minden nehéz, soknak semmi sem lehetetlen.”

(Széchenyi István)

V. KAPCSOLATRENDSZER:

Legfontosabbnak tartom az intézményen belüli együttműködéseket:

- szülői szervezettel
- diákönkormányzattal
- munkaközösségeken belül és azok között
- fenntartóval
- szülőkkal

Az intézmény működése szempontjából az alábbi külső partnerek a legmeghatározóbbak:

- Mohácsi Tankerületi Központ,
- Olasz Polgármesteri Hivatala
- Települési és nemzetiségi önkormányzatok
- Olaszi Óvoda

Az eredményes oktató és nevelő munka érdekében az intézmény, az iskolák munkakapcsolatokat tartanak fenn a következő intézményekkel:

- Baranya megyei POK
- Baranya megyei Pedagógiai Szakszolgálat és Szakértői Bizottság
- Bólyi Gyermejjóléti és Családsegítő Szolgálat
- Iskola orvos, fogorvos, védőnő,
- Olasz Község Könyvtára
- Mohácsi Tankerületi Központ-hoz tartozó általános iskolák
- Egyházak (református, katolikus, zsidó hitközség)
- Diabelli Művészeti Alapítvány
- Apró Paták Lovas Sport Egyesület
- Rendvédelmi szervek, iskolarendőr
- Helyi gazdálkodó szervezetek - Belvárdgyulai Mezőgazdasági Rt.

A jövőben ezeket a kapcsolatokat tovább bővíthetők:

- Pécs-Baranyai Kereskedelmi és Iparkamara pályaorientációs szolgáltatásaival
- Erdei Iskola Egyesület – ökoiskolai szakmai segítségnyújtással, illetve erdei iskola program szervezésével
- BLOKOM szolgáltatásainak igénybevételével
- Iskolakertekért Alapítvány – iskolakert hálózathoz csatlakozással
- Testvériskolai kapcsolatok – tankerületen belül, határon túli

„Az életben magunkból kell kicsiholni a motivációt
akkor is, ha épp kevés okunk van a lelkesedésre.”
(Szendi Gábor)

VI. ÖSSZEGZÉS:

A vezetői munkámat mindenkor a társadalmi, szülői, fenntartói és az intézményi kollektíva igényeinek tükrében az érvényes jogszabályi háttér figyelembevételével tervezem. A kialakult hagyományrendszert megtartva, az aktuális igényeknek megfelelően folyamatos megújulásra van szükség. Ezek megvalósításához a fenntartóval kialakult közös munkát kívánom tovább erősíteni.

Feladatunk megfelelni a modern kor elvárásainak, olyan lehetőséget biztosítani a tanulóknak, hogy a rohamos változásokhoz alkalmazkodni képes felnőttekké váljanak. Mindezt a harmadik osztálytól bevezetésre kerülő digitális kultúra tárgy támogatásával, nemzetiségi nyelv és hagyományok ápolásával, a természettel harmonikus életre szoktatással.

Célomnak és feladatomnak tartom, hogy az iskolánkban kialakult hagyományokat megőrizzük, ápoljuk, és újakat teremtsünk.

A megkezdett folyamatok folytatását, az elért eredmények megújuló módon való megtartását, illetve a társadalmi igények és lehetőségek változásához igazodó újabbak megkezdését tartom fontosnak. Ehhez további együtt gondolkodásra, egyeztetésre, jól együttműködő testületre van szükség.

Lényegesnek tartom a külső és belső tájékoztatás hatékony, naprakész megvalósítását, a folyamatos módszertani fejlődést, ebben egymás támogatását, az intézmény elismertségének, hírnevének megőrzését, további növelését a nevelőtestület és alkalmazotti kör megtartását, a nevelő-oktató munka színvonalának fenntartását, programkínálat bővítését.

Az következő öt évben a tanulmányi munkára, a lemorzsolódással veszélyeztetett tanulók további megsegítésére, a mérések tükrében a komplex ismeretek gyakorlati alkalmazását biztosító lehetőségek növelésére helyezem a hangsúlyt. E mellett a „mindenki tehetséges valamiben” elv tükrében szorgalmazom a tehetségterületeknek megfelelő intézményi tehetségfelismerés, fejlesztés lehetőségéhez további szakkörök, diákkörök, vetélkedők, projektek megvalósítását.

Programom megírásakor reális, megvalósítható elképzelések megfogalmazására törekedtem, a meglévő értékek megtartásával és feltételek kihasználásával.

Szeretném elérni, hogy kollégáim szakértelmüket, szaktudásukat, kihasználva együttműködően vegyenek részt a – közösen kialakított alapidokumentumok alapján megfogalmazott – tervek megvalósításában.

Hiszek abban, hogy a minőséget az iskola minden tagjának aktív részvételével érhetjük el, ehhez pedig a vezetőként őszinte légkört, jó munkafeltételeket kell biztosítani, az emberi és szakmai megbecsülés mellett.

A kollégákkal kialakított közvetlen személyes kapcsolat által megismert tulajdonságaikra, erősségeikre támaszkodva elkötelezett, erős csapat kialakítása a célom, ahol mindenki a képességeinek legmegfelelőbb feladatot végzi. Közösen alakítjuk jövőképünk, stratégiánkat, eredményeinket publikáljuk, bemutatjuk.

Fontos vezetői feladatommak tartom, hogy megfelelő feladatmegosztással mindenki számára lehetőséget teremtsék ahhoz, hogy képességeivel a csapat aktív, segítő és alkotó tagja legyen.

Elődeim munkáját folytatva, eredményeiket megőrizve egy biztonságos, partnerközpontú, hatékony, sikerorientált, jó klímájú, családcentrikus iskola működtetése a célom, ahol jó tanulni és jó dolgozni.

Ennek elérését az intézmény dolgozói kollektívájának támogatásával és együttműködésével valósíthatom meg. Intézményvezetői megbízatásom esetén szakmai képességeimet kihasználva mindent megteszek az eredményes, innovatív iskolavezetés megvalósításáért. Ehhez a munkához kérem az intézmény tanszabályzatának és valamennyi munkatársának, a szülők és diákok közösségének, az Olaszi Német Önkormányzatnak, valamint a fenntartónak támogató együttműködését.

A diákokét – akikért működik minden, a szülőket – akik bíznak bennünk, és ránk bízzák gyermekeiket, a pedagógusokét – akik az iskolát nemcsak egy munkahelynek tekintik, a fenntartóét – aki elvárja és segíti az iskola folyamatos fejlesztését és a jogszerű, szakszerű működését.

Felhasznált irodalom

A nemzeti köznevelésről szóló 2011. évi CXCV. törvény - Magyar Közlöny 162/2011 39622- 39694 p

BALLA Gábor Tamás: Az iskola szervezattan alapjai. Szent István Egyetem Tanárképző Intézete Gödöllő, 2001.

BARÁTH Tibor (2009): Az iskola szervezeti és vezetési jellemzői. Új Pedagógia Szemle, 59. évf. 11.sz.
<http://www.ofi.hu/tudastar/iskola-szervezeti>

Belügyminisztérium: Pedagógus teljesítményértékelési rendszer koncepciója általános iskolák számára
https://pedagogusfelmeres.bm.hu/CjjERmZU4rSyGRq3rwxMd/Altalanos_iskola_TER_szempontok.pdf

Golnhofer Erzsébet: Az iskolák belső világa ELTE PPK NEVELÉSTUDOMÁNYI INTÉZET Budapest, 2006
<http://mek.niif.hu/05400/05468/05468.pdf>

Olaszi Általános Iskola honlapja - <http://olasz-altisk.edu.hu/weboldal/?cat=1> (2023. 03. 13.)

Olaszi Általános Iskola Közzétételi listája - <https://kir2info.kir.hu/pub/Index/027307> .(2023. 03. 13.)

Olaszi Általános Iskola Pedagógiai Programja <http://olasz-altisk.edu.hu/weboldal/wp-content/uploads/Pedagogia-Program-2020-1-1.pdf> (2023. 03. 13.)

Olaszi Általános Iskola SZMSZ <http://olasz-altisk.edu.hu/weboldal/wp-content/uploads/SZMSZ-2018.pdf> (2023. 03. 13.)

Mellékletek

1. Önéletrajz
2. Diploma másolatok
3. Vezetői szakvizsga
4. Hatósági Erkölcsi Bizonyítvány
5. Szakmai gyakorlat idejének igazolása