

IV. A szakmai helyzetelemzésre épülő fejlesztési elképzelés, vezetői program

Rövidtávú tervek

Pályázatom rövidtávú tervei közé azokat a célokat foglaltam meg, melyek elvégzése a vezetői ciklus első évében megvalósíthatók, vagy a megvalósítását szükséges azonnal megkezdeni.

Humánerőforrás, humángazdálkodás

Az intézmény humánerőforrásaival való gazdálkodás a jövőben kiemelt feladatom lesz, ugyan megvalósítása nehéz feladat.

Az iskolában a pedagógusok korfája idősödő képet mutat. Az álláshelyek betöltésére jelentkező pályázatok elbírálásakor az elhivatottságon, szakmai tudáson túl figyelni kell a jelentkezők életkorára is. Ez tűnhet negatív diszkriminációnak, de a fiatalítás nem várhat tovább. Mivel a tantestület tapasztalt, jó szakemberekből áll, így a pályakezdő pedagógusok támogató légkörben kezdhetik pályafutásukat. Ki kell nevelnünk az utánpótlást nemcsak a tanítók, tanárok, de a vezetők terén is.

A pedagógusok terhelését napi, heti és éves szinten is racionalizálni kell. Vezetőtársaimmal együtt fel kell térképezni szakmai szempontok alapján az erőforrások használhatóságát, figyelembe véve a pedagógus személyiségét is. Ennek tükrében kell a feladatokat meghatározni a tantárgyfelosztás elkészítésekor, az osztályfőnök kijelölésekor, az iskolai programok megszervezésekor. A többlet vállaló pedagógus munkáját el kell ismerni, melyre többletjuttatásra van lehetőség a teljesítményértékeléskor.

Az óraadó pedagógus alkalmazása csak akkor indokolt, ha az adott feladatot más módon történő megszervezni nem lehet.

A pedagógiai munka támogatásában dolgozó pedagógiai asszisztensek heti, napi feladatait továbbra is rögzíteni kell. A cél, hogy munkájuk segítse a pedagógus felkészülését, közreműködjön a tanórák megszervezésében, lebonyolításában. Az

iskolába belépő gyermekek készségei, képességei, mentális állapotuk egyre rosszabb képet mutat. Nagyon nagy a különbség gyermek és gyermek között. Az osztályban dolgozó pedagógusoknak nehéz megbirkózni – különösen az alsó tagozaton – ezekkel a különbségekkel. Ebben nagy szerepe van a pedagógiai asszisztensnek. Legalább az első két évfolyamon szükségesnek látom osztályonként a pedagógiai asszisztens foglalkoztatását.

A gyermekekkel közvetlenül foglalkozó pedagógusok és pedagógiai asszisztensek tudását a megújult továbbképzési rendszer segítségével erősíteni kell. Nemcsak a képzési kötelezettségnek kell eleget tenni, hanem az élethosszig történő tanulás igényének is. Ezért a tervező munkám során a beiskolázáskor elsősorban az intézményi érdekeket érvényesítve készítem a képzési tervet, melybe belevonom a teljes tantestületet.

Az adminisztrációs munkában elengedhetetlen a pontos, alapos, a határidőket betartó önálló munkavégzés. Az iskolatitkári feladatkör kibővítése a jövő évtől elengedhetetlen lesz. A megfelelő színvonalú munkavégzéshez ezért szükséges lesz képzéseken, tapasztalati látogatásokon részt venni.

A technikai dolgozókat a napi, heti munkaidőbeosztásukon túl el kell látni feladatleírással is. Addig, amíg az iskolában elvégzendő feladatokat a munkavállalók nem, vagy csak ritkán látják meg, szükséges feladataikat számon kérhetően, írásban meghatározni. Szükséges lesz portaszolgálatra az iskola biztonságos, zavartalan működéséhez.

Az iskola minden dolgozójának személyiségével, kommunikációjával is a tiszteletet, az empátiát, a toleranciát kell kifejeznie, erősítenie munkatársakkal szemben és az iskolába lépő gyermekekkel és vendégekkel szemben is.

Tudásmegosztás, tehetséggondozás, fejlesztés, kooperatív tanulás, kompetencia alapú oktatás

Célom egyértelműen az iskola minőségi pedagógiai munkájának elősegítése a különböző területek összefogásával. A pedagógiai munkát csak elhivatott, munkájára igényes, szakterületét magas szinten művelő szakember végezheti el.

A nevelő-oktató munkát a gyermekcsoport és az egyéni képességeknek megfelelően tudatosan megtervezve kell tervezni, elvégezni. Az éves tanmenetek, tematikus tervek összeállításánál a pedagógusnak nemcsak a tananyagot, hanem a tananyaghoz kapcsolódó egyéb tanítási feladatokat (téma napok, témahetek, kirándulások...) is terveznie kell. Ehhez jól összeállított, kiszámítható munkatervre van szükség.

Az iskola munkaközösségeinek működése jelenleg az iskolai programok, a versenyek szervezéséből áll. A tanórákon használt módszerek, didaktikai eszközök bemutatására elsősorban csak az óráközi szünetekben, lyukasórákban került sor. A jövőben a munkaközösségekben belül szakmai műhelymunkát, együttműködést szeretnék kialakítani a tudásmegosztás jegyében. Ez segíti a pedagógusok szakmai megerősödését, új lehetőségeket, ötleteket tud adni, nagy lehetőség a pedagógusok belső képzésére, a jó gyakorlatok átadására.

A reál és humán munkaközösségek az éves tervükben meghatározzák milyen tantárgyakban, milyen időközönként tartanak bemutató órákat, melyet utána közösen elemeznek. Az órát követő megbeszélés alkalmas a módszertan felelevenítésére, közös szakmai gondolkodásra.

Az alsós munkaközösség az alsó tagozatot érintő programok szervezését, értékelését két havonta munkaközösségi értekezleteken elvégzi. A szervezési feladatokon túl megvitatja a tanítási folyamatok aktuális kérdéseit, a felmerülő módszertani kérdéseket, újdonságokat. A reál és humán munkaközösségekhez hasonlóan bemutató órákat, belső képzéseket tart. A tanórák megtartása kapcsolódhat a reál és humán munkaközösségek bemutató óráihoz.

A felsős munkaközösségnek az iskolai szabadidős programok megszervezésén túl a tagozaton előforduló nevelési, konfliktuskezelési problémák megvitatása is rendszeres feladatává válik. Legalább kéthavonta, az éves tervükben meghatározott napon értekezletet tartanak, ahol megvitatják a tagozat magatartási, nevelési problémáit, elemzik a konfliktusokat, azok megoldási lehetőségeit. Segítik egymást ötleteikkel, megoldási stratégiákkal. A megbeszéléseken elhangzottak alapján értékelik az

osztályfőnökök a tanulók magatartását, szorgalmát. Az értekezlet célja az iskola neveltségi szintjének javítása, az erőszakmentes iskola megvalósítása.

A tehetséggondozás és a fejlesztés színtere elsősorban az iskola. Ezért ennek művelését is itt kell megvalósítani a differenciált óraszervezés vagy a szakkörök keretén belül. A délutáni szakköri foglalkozásokon művészeti, sport és tudományos területeken lehet tanulóink tudását, képességét bővíteni: énekkar, rajz, színjátszó körök, sportági és természetjáró foglalkozások, természettudományi és matematikai tudóstársaság mind-mind lehetőség a pedagógusoknak, gyermekeknek.

A tanulási, megatartási képességekben akadályozott tanulók fejlesztése most is hangsúlyos az iskolában. Erre a jövőben is hangsúlyt kell fektetni a tanórákon a megfelelő szintű differenciálással, eszközhasználattal, valamint a fejlesztő és rehabilitációs órák biztosításával.

A kooperatív tanítás és tanulás megvalósítása iskolai szinten elvárásom lesz. A pedagógusok elmondása szerint erre szakmai igényük is van, azonban ennek megvalósítását vezetőként támogatnom kell.

A tantárgyi tananyag elsajátítását a kompetenciaszintek emelésével egyidejűleg kell megvalósítani. Köztudott, hogy a kompetenciafejlesztés a pedagógiai folyamat szerves része, az nem végezhető el izoláltan. Az órák feladatainak tervezésekor figyelembe kell venni a tanulók kompetenciaszintjének fejlesztését. A kompetenciafejlesztés minden órát áthat, nem tantárgyasított. Ennek megvalósítását a mérések eredményeivel nyomon lehet követni. Vezetőként feladatom az elemzések elkészítése mérés-értékelésben jártas kolléga segítségével.

Teljesítményértékelési rendszer, pedagógusképzések

A 2024/2025. tanévben a teljesítményértékelési rendszer új kihívások elé állította a vezetőket, pedagógusokat. Az első év tapasztalatai alapján látom, szükséges lesz az egyéni és az iskolai érdekeket összehangolni. A pedagógusoknak olyan feladatokat kell vállalni, ami nem, vagy csak kis mértékben terheli meg munkatársait, nem zavarja meg a tanórákat. Támogatom, hogy a nagyobb léptékű célok megvalósítását nemcsak egyénileg, hanem több pedagógus összefogásával is meg lehessen valósítani

megfelelően lebontott és egyértelműen meghatározott feladatokkal. Ez növeli a közösségben rejlő együttműködés lehetőségét is.

A pedagógusok képzési tervének kialakításakor szintén a legfontosabb a személyes igények mellett az intézményi érdekek figyelembevétele. A kötelezően elvégzendő képzések mellett támogatom minden pedagógus, NOKS alkalmazott tudásának fejlesztését tanfolyamokon, konferenciákon való részvételükkel. A tantárgyi hiányterületek lefedése érdekében kiemelkedően kezelendő az újabb diploma megszerzésére irányuló pedagógusképzések támogatása is.

Szakmai, pedagógiai elvárásrend

Az iskola dokumentumaiban meg kell határozni egy elvárásrendet, mely egységes, minden pedagógusra, iskolai dolgozóra. Az elvárásrend általános és egyénre szabott elvárásokat fogalmaz meg. Tartalmazza a pedagógiai munka tudatos tervezését, elvégzését, reflektív értékelését, a kommunikáció minőségét, a többletfeladatok vállalását, az intézmény és a munkahelyi közösség irányába történő elhivatottságot.

Az elvárásrend első részét a tantestület és a dolgozói közösség közösen határozza meg, készíti el. Az általános elvárásrendet a pedagógiai program és a szervezeti és működési szabályzat rögzíti, ezért ez állandó, de a tanév előtt az adott év cél és feladatrendszerének megfelelően kiegészíthető nevelőtestületi döntéssel, melyet az éves munkatervben kell meghatározni.

Az elvárásrendet a közösen megfogalmazott megállapításokon túl mindenki kiegészíti saját, önmagával szemben támasztott elvárásokkal. A dokumentált elvárások alapjai lesznek a teljesítményértékelési rendszernek is.

Erőszakmentes iskola

Pedagógusképzésekkel, következetes pedagógiai munkával iskolánkat erőszakmentessé kell tenni. Az iskolai élet minden szereplőjétől elvárom az agressziómentes, türelmes, toleráns viselkedést. Az agresszivitásnak sem verbális sem fizikai megvalósítását közösen kell elítéljük.

Ennek megvalósítása elsősorban az odafigyelő, jelenlévő pedagógusok feladatvégzésében rejlik. Időben észre kell venni a konfliktusok kialakulásának jeleit. A már kialakult konfliktust kezelni kell, melyben elsődleges cél a megoldáskereső lezárás.

A megvalósításához igénybe fogunk venni tréningeket, képzéseket, szakembereket, közösségépítő programokat.

Korszerű, esztétikus, gyermekbarát környezet, XXI. századi iskola

Az iskola minden használója részére fontos a tanulás, a munkavégzés szempontjából a korszerű, esztétikus, ergonomikus, korszerű iskolai környezet. Az épület külső és belső tereinek átalakítása, rendezettsége, felújítása nemcsak az épület értékét emeli, hanem az épületet használók komfortérzetét is növeli. A megnövekedett gyermeklétszám miatt nem lehet kevesebb a tere, lehetősége egy tanulónak, pedagógusnak sem.

Szükséges az épületet bővíteni, tantermeket, szertárakat, irodákat ki- és átalakítani. Az iskola gépészeti felújításában is van még mit megtennünk. Szükséges a külső környezetet, az udvart gyermekbaráttá varázsolni. A tantermeket korszerű digitális eszközökkel ellátni. A gyermekétkeztetésre minőségi megoldást találni. XXI. századi iskolát létrehozni.

Az épület esztétikus, korszerű kialakítását rövid időn belül meg kell indítani, de ennek elvégzése hosszútávú folyamat. A jó gazda gondosságával kell a fenntartónak, a település önkormányzatának az iskola érdekében mindent megtenni. Tudom, ehhez pénz kell. Pénz és közös gondolkodás, mely nem a pillanatnyi problémák megoldását, hanem előremutató célokat és terveket fogalmaz meg. Igazgatóként ennek a párbeszédnek, folyamatnak a résztvevője kívánok lenni. Lokálpatriótaként, az iskolában 30 éve dolgozóként, a falai között felnővőként állok ki a minőségi környezet kialakításáért.

Középtávú tervek

A középtávú tervek hosszas előkészítést, alapidokumentum módosítást, fenntartói jóváhagyást igényelnek. A három terület összekapcsolódik. Az iskola profiljának újra

fogalmazása, a rendelkezésre álló emberi erőforrás ésszerűsítése, átcsoportosítása teszi lehetővé az érdeklődésorientált osztályok kialakítását.

Az iskolaotthonos munkarend

Az iskolaotthonos munkarend kialakítása a 2000-es évek közepén pedagógiaileg indokolt innováció volt. A pedagógusok álláshelyének megtartásán túl korszerű pedagógiai folyamatokat támogatott.

Mostanra felvetődött a szülők és a pedagógusok részéről is ennek átalakítása. Az iskolaotthon értékei mellé számos hátrányt is fel lehet sorakoztatni, mely nagyon sok gyermek és család esetében meghatározó tényező az iskolaválasztás szempontjából.

Minden szempontot meg kell vizsgálnunk, és új szakmai innovációval kell az iskolaotthonos munkarendet megreformálni.

Érdeklődésorientált osztályok

A párhuzamos osztályok indítása lehetővé teszi, hogy részben külön-külön programmal induljanak. Egy humán (művészeti) egy reál (matematika, természettudomány) vagy egy sport osztály indítása nem tagozati elkülönítést csak az érdeklődési területnek adna hangsúlyt. Ezzel a gyerekek tehetséggondozását is fejleszthetjük.

Ennek a feladatnak a megvalósítását szintén egy feltáró-elemző folyamat kell, hogy megelőzze. A leendő szülők, a pedagógusok véleményét, elvárását is figyelembe kell venni a tervezéskor, a program megalkotásakor.

Hosszútávú tervek

A hosszútávú tervek az előző elképzelések kifuttatása, megerősítése, olyan indikátorok, mutatók megfogalmazása, melyek lehetővé teszik az iskola minőségi munkájának feltérképezését, lehetőséget adnak az új célok megfogalmazására, az elkezdett feladat folytatására.

Minőségi mutatók

Az iskola fejlesztéséhez szükség van egy rendszerre, mely világosan és objektíven határoz meg működési indikátorokat. Ehhez el kell készíteni egy kérdőíves rendszert, mely minden tanév végén kerül kiértékelésre a tanévben megvalósított programok, tanítási, nevelési, működési események oldalát vizsgálva. Az eredmények alapján a haladás további irányát, a célok, feladatok módosítását lehet elvégezni. A minőségi mutatók az iskola fejlesztési lehetőségeit segítik alátámasztani. A rendszer használatába a diákokat, pedagógusokat és szülőket is be kell vonni.

Ennek a rendszernek a kidolgozása hosszútávú, a jövő irányába mutató vezetői feladatom lesz.

V. Zárszó

Pályázatomat eddigi vezetői munkám folytatásaként készítettem. Az elmúlt vezetői ciklus munkáját szeretném megszerzett tapasztalataimmal, tudásommal folytatni, valamint új célokkal az iskola működését jobbra tenni.

Előző igazgatói pályázatom óta nem változott lokálpatrióta, humánus személyiségem. Az alábbi gondolatokat változtatás nélkül emeltem át korábbi pályázatomból.

Hiszem, hogy egy iskola jó vezetői személyiség, jó pedagógusok, lelkes diákok, támogató szülők nélkül nem lesz jó intézmény. Fontosnak tartom a jó, ösztönző munkahelyi légkör kialakítását. A személyes kompetenciáknak, az érdeklődési körnek megfelelő feladatokkal hatékonyra, ez által sikeressé lehet tenni az iskolát.

Igazgatóként kollégáim sikereiben, problémáiban, kudarcaiban osztoztam, szükség esetén tanácsaimmal segítettem őket. Munkám során továbbra is igyekezni fogok minden pedagógust elképzeléseiben, ötleteiben, törekvéseiben támogatni.

Az eredményes intézményi működéshez szükség van az odaadó szakmai munkára. A jól elvégzett munka mindenkinek öröm. A szűkös anyagi források mellett, ha másként nem is tudok, a pedagógusok munkájának erkölcsi, szakmabeli elismeréséért mindent meg fogok tenni.

A jövőben olyan iskolának a működéséért szeretnék dolgozni, amelyben a tanulók kellemes légkörben egyéni képességeiknek megfelelően tudnak fejlődni, ahol a szülők azt érzik, hogy az itt dolgozó pedagógusok lelkiismeretes, hatékony pedagógiai munkát végeznek, ahol a fenntartó mindent elkövet azért, hogy a külső körülmények is lehetővé tegyék a kiváló szakmai munkát.

Következetes vezetői munkával, támogató szakmai környezettel, aktív diáksággal, az iskolában bízó szülőkkel és a felelősségteljes fenntartóval úgy érzem, ez a cél elérhető.