

„Az iskola dolga, hogy megtaníttassa velünk, hogyan kell tanulni, hogy felkeltse a tudás iránti étvágyunkat, hogy megtanítsen bennünket a jól végzett munka örömére és az alkotás izgalmára, hogy megtanítsen szeretni, amit csinálunk, és hogy segítsen megtalálni azt, amit szeretünk csinálni. „

Szent-Györgyi Albert



PÁLYÁZAT
VEZETŐI PROGRAM SZAKMAI
HELYZETELEMZÉSRE ÉPÜLŐ FEJLESZTÉSI
ELKÉPZELÉSSSEL



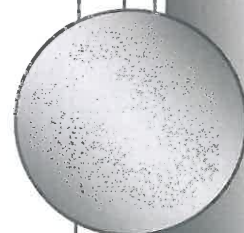
a Domsztlói III. András Általános Iskola

intézményvezető beosztás ellátására

Szlama Tiborné

Szlama Tiborné

2022. október 31.



4. SZAKMAI HELYZETELEMZÉSRE ÉPÜLŐ FEJLESZTÉSI TERV

Az intézmény **demokratikus vezetője** kívánok lenni. Úgy érzem, hogy vezetői munkám csak gazdagabb lehet azzal, hogy döntéseimben számolok a feladatok végrehajtásában részt vevők véleményével. Vallom, hogy a tervek, elképzelések csak közös munkával valósíthatók meg. Azonban előfordulhat, amikor az alternatívák közötti választás után vezetőként a döntéseket nekem kell meghozni.

4.1. Az oktató-nevelő munka területén

Az oktató-nevelő munkánk sok területet ölel fel. Jellemezhetjük akár a tanítás színvonalával; a pedagógusok módszereivel; a tanulóink viselkedésével, neveltségi szintjével; a tanórán kívüli foglalkozások kínálatával és az iskola által nyújtott programok sokszínűségével.

A már kialakított **hagyományokat** továbbra is ápolni kell. Nagy hangsúlyt kell fektetni mind a gyengén teljesítők **felzárkóztatására**, mind a **tehetséggondozásra**. A tehetséges tanulók továbbfejlesztését a különféle (szaktárgyi, sport, művészeti stb.) versenyek, vetélkedők szervezésével segíthetjük. A legtehetségesebb tanulókat az iskolán kívüli versenyeken való részvételre továbbra is fel kell készíteniük a szaktanároknak.

A tanórai tanulást olyan módon kell megszervezni, hogy az színtere lehessen a tehetséggondozásnak (egyéni képességekhez igazodás).

Ösztönözni kívánom azt, hogy tehetséges tanulóink minél nagyobb számban vegyenek részt olyan tanórán kívüli foglalkozásokon (múzeumlátogatás, színházlátogatás, sportrendezvények, könyvtárlátogatás, különböző szintű kulturális rendezvények), ahol lehetőség mutatkozik a tehetségfejlesztésre.

Az intézményi környezet, kapcsolatháló részletes megismerése, a benne rejlő lehetőségek feltárása. Az intézményi jó gyakorlatok (tehetséggondozás, hagyományápolás, pedagógiai módszerek...) beépítése az intézmény életébe.

„Tanulók viselkedésének, neveltségi szintjének a jövőben is javulnia kell.” Kulturált magatartást és kommunikációt kell megkövetelnünk a közösségben. Udvariasságra, figyelmességre, mások szokásainak és tulajdonságainak tiszteletben tartására, fegyelemre és önfegyelemre, a másság elfogadására kell nevelnünk a diákokat. Ez a közösség által kialakított szabályok betartásánál **következetes nevelési módszerek** alkalmazását várja mind a pedagógusoktól, mind a szülőktől. Olyan **kapcsolatrendszer** kell kialakítanunk partnereinkkel, mely a közös cél elérése érdekében (a tanuló érdekeit szem előtt tartva) képes a felmerülő problémákat kezelni, megoldani.

A legfontosabb, hogy **minden nevelő következetesen** járjon el a szabályok betartatásánál. Hiszem, hogy a problémák mellett nem elmenni kell, hanem minden eszközzel el kell érniük, hogy **közös erővel megoldást találjunk** azok kezelésére, megszüntetésére. Úgy gondolom, hogy elsődlegesen azt kell elérniük, hogy diák és felnőtt az iskolai Házirendben megfogalmazott „szabályokat” betartsa, illetve betartassa. A problémák megoldásába be kell vonni a **szülőket és a családgondozót is**. A tanóra közti szünetekben biztosítani kell a **szabad idő hasznos eltöltését**, melyhez be kell szereznünk a szükséges eszközöket, játékokat. Ki kell alakítani további játszótereket.

A jövőben közös célunknak kell lennie, hogy az intézmény jó gyakorlatait kidolgozzuk, és minél szélesebb körben megismertessük, mellyel tovább öregbíthetjük az iskola hírnevét.

A tanulóknak fel kell ébreszteniük azokat az indítékokat, amelyek a gyermekeket tanulásra ösztönzik, és ezt a tanulási kedvet a tanulás végéig fenn is kell tartanunk. Ezért a tanítási órák tervezésénél és szervezésénél minden esetben előtérbe kell helyezniük azokat a módszereket és szervezeti formákat, amelyek a tanulók tevékenykedtetését, vagyis állandó aktivitását biztosítják.

Az új tanórai módszerektől várhatjuk, hogy a tanulók újra eredményesebben szerepeljenek mind szövegértésből, mind matematikából az országos kompetenciaméréseken.

Ugyancsak feladatunk, hogy a tanulók magatartásának, fegyelmének erősítése céljából **Arizona program** bevezetését előkészítjük.

A kipróbált és bevált módszereket minél előbb be kell vezetni, hogy azokat a célokat, melyeket ezektől a módszerektől várunk, minél hamarabb elérjük. Ehhez azonban elkerülhetetlen a Pedagógiai Program felülvizsgálata, átdolgozása.

Az iskolai tanulási folyamat során továbbra is kiemelten fontos feladat a **differenciálás**.

Az iskolában a nevelési és oktatási célok megvalósítását több **egyéb foglalkozás** segíti már jelenleg is. Azonban nem szabad elmenni amellett a tény mellett, hogy körülöttünk gyorsan változik a világ. A diákokat is új és új kihívások elé állítja a technika gyors fejlődése. Úgy gondolom, hogy meg kell őrizni az értékeket képviselő egyéb foglalkozásokat, de lehetőséget kell biztosítani az újonnan jelentkező igényeknek, elvárásoknak is.

A **témahetek** kiváló lehetőséget biztosítanak azokra az új igényekre, elvárásokra, melyek mellett nem szabad elmennünk.

A **PÉNZ7 témahét** nagyban hozzájárul a tanulók pénzügyi kompetenciájának fejlesztéséhez.

A **Digitális témahéten pedig** lehetőség van az új pedagógia módszerek a megismerésére is. A digitális pedagógia módszer a nevelőtestület minden tagjának fontos. A digitális kompetencia fejlesztési területei jelenjenek meg a pedagógiai tervezéskülönböző szintű dokumentumaiban tantárgyfüggetlen módon az életkori sajátosságok maximális figyelembevételével, és jelenjen meg minden tantárgyi órán a tanórák min. 10 %-ában.

A **Fenntarthatóság-környezet tudatosság** témahét keretein belül korosztályonként eltérő témájú tematikus tanórák tartására van lehetőség, illetve számos kísérő programot (túra, hulladékgyűjtés) szervezhetünk.

Az intézmény eddig is nagy hangsúlyt fektetett a **környezetvédelemre**. Ezeket megőrizve szervezik meg a gyermekek **környezettudatos gondolkodását** elősegítő, **hulladékgyűjtést** tudatosító programokat, a tisztasági versenyt.

A témaheteken megjelenő tanórai foglalkozások, tanórán kívüli programok, már eddig is részei voltak az intézmény életének. Megismerve a témahetekben rejlő lehetőségeket, át kell gondolni, hogy a tanév során tervezett feladatok egységesen a tanulók és nevelők terhelhetőségének figyelembe vételével kerüljenek megszervezésre, lebonyolításra.

A tanítási-tanulási folyamat támogatásának szerves összetevői azok a tapasztalati elemek, amelyek az **óra/foglalkozáslátogatások** kapcsán építhetők be a tanítási-tanulási folyamatba, fokozva annak eredményességét. Az intézményben rendszeresen tervezni kell (pl. munkaterv) a meglátogatandó tanulócsoportokat, a látogatásban részt vevők körét, a látogatás célzott okait. Meggyőződésem, hogy a nevelőtestület tagjai akkor kapnak egymás munkájáról valós képet, ha meglátogatják egymás foglalkozásait, időt szentelnek arra, hogy a „falusi legendák” helyett munka közben lássák kollégáikat.

Az **óvodából az iskolába való átmenet** a gyermekek többségének életében törést jelent, ezért nagy hangsúlyt kell fektetni a kapcsolattartásra (óvónők, szülők). Az óvoda és a bevezető iskolaszakasz pedagógiai munkájának közelítése céljából javasolt:

- kölcsönös foglalkozások látogatása, szakmai kérdések megbeszélése
- tartalmas, jó szakmai kapcsolat az óvoda és az iskola között
- kölcsönös hospitálások és/vagy óra/foglalkozáslátogatások
- „beiskolázási programsorozat” szervezése
- a leendő elsősöknek és szüleiknek hirdetett nyílt órák
- az óvodai jó gyakorlatok megismerése, folytatása az iskolában.

A tanulók és a tanulóközösségek érdekeinek képviselőjére, a tanulók tanórán kívüli, szabadidős tevékenységének segítésére az iskolában **Diákönkormányzat** működik. Eddig is számos program és rendezvény szervezésével színesítették az iskola hétköznapijait. A jövőben is számítok aktív együttműködésükre.

Rövid távú céloom tehát, hogy

- az intézmény jó gyakorlatainkat megosztjuk más intézményekkel
- bekapcsolódás más intézmények programjaiba
- tehetséggondozó műhelyek szervezése
- tanórai tanulást olyan módon kell megszervezni, hogy az színtere lehessen a tehetséggondozásnak
- magatartási problémák kezelése (Arizona program, családgondozó bevonása)
- új pedagógiai módszerek alkalmazása a tanórákon
- egyéb foglalkozások szervezése: digitális és nyelvi foglalkozások biztosítása
- pályázati lehetőségek felkutatása
- néptánc népszerűsítése a felső tagozatos tanulók körében, a modern tánc lehetőségének megteremtése
- digitális kompetencia fejlesztése a tanórákon
- rendszeres óra/foglalkozáslátogatások
- honlap megújulása, rendszeres frissítése
- óra/foglalkozáslátogatások
- szabadidős tevékenységek
- környezettudatosság
- óvoda-iskola átmenet támogatása (az óvoda jó gyakorlatainak átvétele a folyamatosság biztosítása végett)

Az intézményfejlesztési célok, elvárások elérése:

- a gyermekek otthoni tanulásának segítése,
- vonzó tanórán kívüli programok szervezése
- magas színvonalú pályázati kultúra megteremtése, az EU projektekben való részvétel, nemzetközi kapcsolatok fenntartása, kialakítása.

4.2. A humánerőforrás területén

Az iskola versenyképességének, pozitív megítélésének záloga a **tanári munka minősége, az ehhez szükséges a tanári munka megfelelő értékelése.**

Biztosítani kell, hogy a kollégák a pedagógiai munkájukban ténylegesen hasznosítható **továbbképzéseken** vehessenek részt.

Törekedni kell a pedagógusok oktató munkájában az **IKT eszközök kiemelt alkalmazására.**

Nagy segítség számunkra, hogy egy **rendszergazda** segíti a munkát, tartja karban a gépeket.

Az igazi kihívás azonban az lesz, hogy a tantestületből a jövőben is mennek nyugdíjba.

Az **új kollégák** kiválasztásában fontos szempont lehet, hogy jól tudjanak alkalmazkodni a közösséghez, aktívan részt vegyenek a tanórán kívüli programok szervezésében, munkájában.

A szakos ellátottság biztosított az intézményben. Cél, hogy ez a jövőben is így maradjon.

Ösztönözni fogom a kollégákat a **továbbképzéseken való részvételre**, a tanító kollégákat **új műveltségterület megszerzésére**.

Célom, hogy az intézményben megvalósuljon az **egyenletes munkaterhelés**. Ezért tervezem az alábbi intézkedéseket:

- Teljes körűen át kívánom tekinteni a **munkaköri leírásokat**, hogy munkatársaim felelősségét, jogkörét és hatáskörét egyértelműen meg tudjam határozni.
- A **helyettesítési rendszer** összehangolása. A félévi és tanév végi nevelőtestületi értekezleteken az elmúlt időszak helyettesítéseinek számszaki összesítése, majd a következő periódusban a helyettesítők körének módosítása. Munkatársaim egyedi problémáinak, kéréseinek figyelembe vétele a helyettesítés kapcsán az észszerű határok között (emberi viszonyok).
- Az éves munkaterv összeállításakor a **feladatkiosztás** újragondolása. Megfelelő feladathoz a megfelelő ember.
- Rendszeressé kell tenni a **munkaközösségek** vezetőivel (pl. kéthavonta) történő operatív megbeszéléseket. El kell érniük, hogy az egyes munkaközösségek a saját munkatervükben megfogalmazott feladataikat maradéktalanul végrehajtsák, a munkaközösség valamennyi tagja az arányos feladatkiosztást szem előtt tartva végezze munkáját. A munkatervekben rögzíteni kell azokat az alkalmakat is, amikor a munkaközösségi tagok operatív megbeszélés formájában elemzik az addig végzett tevékenységüket, egyeztetik az előttük álló feladatokat. Ez nem korlátozódhat a tanév elején történő alakuló ülésre. Célszerű szerepeltetni a munkaközösségek munkatervében tantárgyaktól függetlenül a szövegértési készségek-, képességek fejlesztését.

A jövőben szükség lenne egy pedagógiai asszisztens és egy karbantartó alkalmazására.

A pedagógiai asszisztens együtt működhetne a tanulók kísérésében, a diabéteszes tanuló(k) napközbeni ellátásában, egyéni megsegítésben a tanórákon (SNI-s, BTMN-s tanulók), az Arizona program megvalósításában, a pedagógusok napi munkájának a segítségével.

Egy karbantartó alkalmazása (akár megbízási szerződéssel) lehetővé tenné, hogy kisebb karbantartási munkálatok elvégezzünk, csökkentve a költségeket.

A technikai dolgozók biztosítják, hogy a tantermek, a környezetünk folyamatosan megújulhasson. A nyári karbantartások alkalmával a kisebb munkák elvégzését (festés, burkolás, eszközök felújítása...) is el lehetne végezni a segítségükkel, hogy a költségeket

minimálisra csökkenthessük. Arra törekszem majd, hogy olyan munkakörülményt teremtsék számukra, ami még hatékonyabbá teheti a munkavégzésüket.

Az **iskolatitkár** a munkaköri leírásban foglaltakat személyesen, a felettes vezető irányításával látja el. Munkája során együttműködik a szülőkkel, a nevelőkkel, a tanulókkal, a tankerület munkatársaival. Kulcsszereplő az iskolában, neki mindent tudnia kell. Az iskolatitkári munkakör rendkívül sokrétű és összetett, ráadásul a jogszabályi előírásokon kívül a fenntartó, az intézményvezető és az intézményi joggyakorlat elvárásainak is meg kell felelni. Az intézményvezető legnagyobb segítsége, aki a jogszabályi megfelelés biztosítása mellett képes segíteni a pedagógiai munkát, ellátni a kapcsolattartási, kommunikációs, szervezési és tájékoztatási feladatokat. Együtt dolgozni csak közös bizalom alapján lehet.

4.3. Gazdálkodás területén

A szűkös anyagi lehetőségek folyamatosan megkívánják, hogy az intézmény éljen a **pályázati lehetőségekkel**, így a jövőben is ösztönözni fogom munkatársaimat, és magam is élni fogok a pályázatírás lehetőségével.

Községi iskolaként terembérlettel és egyéb lehetőségekkel sem tudunk bevételt szerezni. Reális célunk csak az lehet, hogy a jövőben igyekszünk takarékosan bánni az anyagi lehetőségekkel, illetve élünk a pályázati lehetőségekkel.

4.4. Dologi területen

Az iskolában az elmúlt időszakban folyamatos felújítás zajlott. Ennek köszönhetően az épület egy része megújult, de a berendezések, eszközök cseréjét a jövőben is folytatni szeretném.

Hosszú távú cél, hogy az iskola udvarát, közösségi tereit korszerű játékok beszerzésével alkalmassá tegyük a diákok mindennapos mozgás- és játékigényének kielégítésére.

Látom, hogy vannak és lesznek az iskolában területek, eszközök, melyek évről évre cserére, bővítésre, javításra szorulnak. Élnünk kell a pályázati lehetőségekkel, támogatókat kell keresnünk, hogy a tönkrement bútorokat lecseréljük, a hiányzó vagy elavult eszközöket beszerezzük. Ma úgy látom, hogy ez csak apró lépésekben, több évi munkával lesz elérhető.

5. TÁRSADALMI KÖRNYEZET, PARTNERKAPCSOLATOK

5.1. Partneri kapcsolat a fenntartóval

Az iskola fenntartója és működtetője a Hatvani Tankerületi Központ. Fontos számomra a jövőben is olyan partneri kapcsolat kiépítése, mely hatékonyan tudja szolgálni gyermekeink, tanulóink fejlődését.

5.2. Szülők és az intézmény kapcsolata

Oktatási-nevelési céljaink elérése a szülőkkel történő hatékony együttműködés hiányában nehezen elképzelhető. A rendszeres kapcsolattartást a Szülői Közösség biztosítja.

A **Szülői Közösség** és intézmény kapcsolata jónak mondható. Összefogással és közös munkával képesek a lehetetlennek látszó akadályokat is legyőzni. Aktívan részt vesznek az iskolai programokon, és segítenek a feladatok megoldásában. A jövőben is számítok együttműködésükre és egy nyílt, őszinte kapcsolat kialakítására.

A szülők szerepe több területen is fontos számunkra. Aktív közreműködésükkel segítségünkre lehetnek a mindennapi gondjaink megoldásában, feladatot vállalhatnak gyermekeink szabadidejének hasznos eltöltésében.

Közös rendezvények tovább mélyíthetik a jó kapcsolatunkat.

5.3. Diákönkormányzat

A Diákönkormányzat (DÖK) az osztályok által választott vezetőkől áll (DÖK képviselő). Feladatuk a tanulók érdekképviselete, az iskolai életüknek, kulturális és sporttevékenységüknek irányítása a vezető tanár segítségével.

Tartalmas programokkal színesítik, gazdagítják diákjaink iskolai, iskolán kívüli életét.

Cél: a tanulói önállóság erősítése, a kezdeményezőkézség a közösségi élet fejlesztése. A Diákönkormányzat több program, rendezvény szervezésében részt vesz.

5.4. Kapcsolattartás a községben működő szervezetekkel

Közvetlen, jó kapcsolatot kell ápolnunk a Szülői Közösséggel, a helyi civil szervezetekkel (Vadásztársaság, Polgárőrség, alapítványok, egyházak képviselői), Domszló Község Önkormányzatával, a Roma Nemzetiségi Önkormányzattal, a Községi Könyvtárral, az intézmény alapítványával.

6. VEZETŐI FELADATOK

„A vezető hatékonyságának igazi mércéje, hogy ténylegesen mi történik a vezetéshez közvetlenül beosztott dolgozókkal, milyen változások mennek végbe a munkahelyi légkörben, az emberek képességeiben, valamint a vezető és a vezetettek kapcsolatában.”
/Lawrence Appley/

Terveim megvalósításához kiegyensúlyozott, harmonikus munkahelyi légkörre van szükség, ahol a nevelőtestület céljai találkoznak a diákok érdekeivel.

Azt vallom, hogy **hatékony vezetőnek** senki sem születik, azzá kell válni, mely hosszú folyamat. Tudom, hogy ha egy ember vezetői feladatokat vállal, akkor úgy kell dolgoznia, hogy mindent elkövessen annak érdekében, hogy egy hatékony és demokratikus vezetője legyen közösségének.

Nem nekem kell megítélnem, hogy én egy hatékony vezető vagyok-e vagy sem, de minden nap arra kell törekednem, hogy a lehatékonyabban dolgozzam, hogy hatékonyan dolgozhassanak a munkatársaim is.

Szeretném, ha sokan segítenének azon törekvéseimet, melyet az intézményéért tehetek, ezért együtt kell gondolkodni és dolgozni.

Az intézményi alkalmazottak támogatásával képesnek érzem magam arra, hogy olyan vezető legyek, aki:

- képes egy hatékony csapatot vezetni,
- példát mutat munkatársainak, a diákoknak és a környezetének,
- igyekszik igazságosan dönteni,
- tehetséges kollégáit kihívások elé állítja,
- örül a változásoknak, kihasználja azt,
- fejleszti emberi képességeit.

Igyekszem olyan **munkahelyi légkört teremteni**, ahol a tervezett eredmények elérése érdekében a munkatársak készségesen együtt tudnak működni.

Arra törekszem, hogy a nevelőtestület által létrehozott **értékekre és eredményekre építsek**. Minden eddigi pozitív folyamatot megerősíteni és továbbfejleszteni kívánok.

Fontosnak tartom a **csapatmunkát**, mert hiszem, hogy egy közösen megalkotott koncepció biztosítéka a sikeres megoldásnak. Tudom, hogy eddig is sokat tett mindenki azért, hogy az intézmény hírnevét öregbítse, hogy a diákok a legjobbat kapják tőlük.

Közös érdekünk, hogy olyan **légkört** teremtsünk, melyben öröm a „munka” mind a diákok, mind a pedagógusok számára. Úgy érzem, hogy ismerem az intézmény és a környezet **problémáit**, és közös munkával, ha nem is tudjuk teljesen megoldani azokat, de enyhíteni képesek leszünk.