

PÁLYÁZAT

A

**GYÖRGYI DÉNES
ÁLTALÁNOS ISKOLA
INTÉZMÉNYVEZETŐI ALLÁSÁRA**



PÁLYÁZATI AZONOSÍTÓ: TK/178/HR/KOZINT/00110-1/2023



PÁLYÁZÓ: ÁCS ATTILA

BALATONALMÁDI, 2023. MÁRCIUS 21.

3. Vezetői program

3.1 Vezetői alapelveim

Az intézményvezető feladata a nevelő és oktató munka irányítása, a pedagógiai munka stratégiai tervezése, a belső ellenőrzési és értékelési rendszer kidolgozása, a minőségfejlesztési, önértékelési rendszer működtetése.

A jó értelemben vett teljesítmény orientáltságnak a vezetésben mind egyéni, mind pedig szervezeti szinten az erkölcs, a rend, a tudás, az igazságosság, a szabadság, a hátrányos megkülönböztetés elvetése, a szakmai autonómia és az ésszerű szabályozottság és az ellenőrzött minőség teljes körű érvényesítésén kell, hogy alapuljon. Ez utóbbi tekintetében fontosnak tartom az iskola önfejlesztő, önellenőrző képességét is.

Az intézményvezetésnek az értékek által meghatározott cél, folyamat és eredmény hármását mindig szem előtt kell tartani.

Munkám során arra törekszem, hogy az iskola „szereplőinek” (tanulók, szülők, kollégák, és a fenntartó) érdekivel összhangban, a hatályos jogszabályi és gazdasági környezet nyújtotta lehetőségeket és kötelezettségeket megtartva végezzem vezetői tevékenységemet. Ehhez nélkülözhetetlennek tartom a bizalmon alapuló munkamegosztást és a jól működő kommunikációs rendszert a különböző szakterületeken, a nevelési folyamat irányításában az intézményvezető és helyettesei, valamint az intézményvezető és a szakmai munkaközösségek vonatkozásában, szem előtt tartva a vezetésben résztvevők önállóságát, felelős döntési jogkörét.

Ezzel összhangban rendkívül fontosnak tartom az iskola és a szülő közötti – nem pusztán a szülői értekezletekre és fogadóórákra korlátozódó harmonikus viszony ápolását, és a szülői munkaközösség tájékoztatását az iskolában zajló folyamatokról, bevonását a döntési eljárásba, és az intézményi éves munkatervben rögzített programok szervezésébe.

Továbbra is fontosnak tartom a média nyújtotta információs csatornák lehetőségeit kihasználva bemutatni az iskolánkban folyó oktató-nevelő munkát városunk polgárai számára és az internet lehetőségét kihasználva a legszélesebb közösségi terek irányába.

Igyekszem továbbra is jó partneri viszonyt kialakítani és ápolni a helyi szervezetekkel.

3.2 Alapfeladatok

Alsó tagozat

Az alapvető kompetenciák (olvasás, írás, számolás) elsajátítása.

A kommunikáció fejlesztése.

Az óvoda-iskola átmenetének segítése.

A beilleszkedés segítése az új közösségbe.

Az iskolai élet, a társas-kapcsolatok szokásrendjének pontos elsajátítása.

Törekvés a pozitív tulajdonságok felfedezésére, tudatosításukra, a megerősítésre és fejlesztésre önmaga és a csoporttársai felé.

Az osztály, mint alapvető közösség- hagyományainak, sajátos arculatának, és az összetartozás érzésének kialakítása.

Feladat- és szabálytudat kialakítása, erősítése.

Az érdeklődés, az aktivitás, a tevékenység iránti igény ébrentartása.

A saját fejlődési ütem elfogadása, az önismeret alapozása.

A játék megszerettetése, a szabályjátékok, didaktikai játékok örömeinek megélése, a kortárs csoport felfedezése.

Gazdag élményanyag biztosítása az ismeretszerzéshez, a képességfejlesztéshez, kiemelten az emlékezethez.

A személyiség értelmi, akarat, érzelmi oldalának erősítése.

A kulturális, a szociális hátrányok csökkentése, felzárkóztatás.

Felső tagozat

Az általános műveltség elemeinek gazdagítása, ismeretek szélesítése, rendszerezése, megerősítése.

A megismerés módszereinek, műveleteinek gyakorlott alkalmazása.

Az önálló tanulás módszerének elsajátítása.

A tudásvágy ébrentartása.

A jól működő képességek fokozott fejlesztése, a gyengébbek korrigálása.

Az idegen nyelv megszerettetése.

Ismeretszerzés a továbbtanulási lehetőségekről, a pályaválasztásról.

Az önismeret erősítése, reális kép kialakítása önmagáról, lehetőségeiről, korlátairól.

Egészségmegőrző, környezetkímélő, környezettudatos attitűd kialakítása.

Kreativitásra nevelés.

A személyiség érzelmi, akarati oldalának erősítése, stabilizálása.

Az osztályközösség beilleszkedésének segítése a felső tagozatba.

Az osztály kialakult hagyományainak ápolása, az összetartozás érzésének erősítése.

A közös munka alapvető készségeinek megerősítése.

A példamutatás tudatosítása a közösségben.

Az osztályközösség egységének megszilárdítása és a közösség beépítése az iskola tevékenység- és kapcsolatrendszerébe.

A kortárs közösségért és a fiatalabb korosztályért érzett felelősség kialakítása, megerősítése.

A kommunikáció továbbfejlesztése. A véleményformálás – kifejezés és megvédés – képességének elsajátítása.

Az új információs közegben való eligazodás és kritikus módon való használat képességének elsajátítása.

Európa és a nagyvilág kultúráinak megismerése.

Az önálló életvitel, a társadalmi beilleszkedés módjainak, lehetőségeinek megismerése, gyakorlása.

A cselekvőképesség, a tartós munkavégzés, az erőfeszítés és kitartás kedvező feltételeinek megteremtése.

Felkészülés a társadalmi szerepekre, a magánélet szerepeire, a konfliktusmentes kapcsolatépítésre, a szocializációra.

A következő évek várható közoktatási feladatai, melyek –véleményem szerint- a Györgyi Dénes Általános Iskola szempontjából is fontosak kell, hogy legyenek:

- az élethosszig tartó tanulás megalapozása a kulcskompetenciák fejlesztése révén,
- az oktatási esélyegyenlőtlenségek mérséklése,
- az oktatás minőségének fejlesztése,
- a pedagógus szakma fejlődésének támogatása,
- az információs és kommunikációs technológiák alkalmazásának fejlesztése,
- az oktatás tárgyi feltételeinek javítása,
- a közoktatás költséghatékonyának és irányításának javítása,
- a gyermek fejlesztése, nevelése kell, hogy a középpontban álljon,
- valamennyi gyermek képessége, tehetsége kibontakoztatásra kerüljön,
- a gyermek, a szülő, a pedagógus, a fenntartó felelős közreműködő legyen,
- az életminőség javítása, az egész életen át tartó tanulás szükségletének kialakítása, a hagyományok tisztelete és ápolása meghatározó legyen.

3.3 Hagyományörzés, hagyományteremtés

Hiszem, hogy az iskola jövőjét csak a hagyományok ápolásával, a múlt értékeinek átörökítésével lehet eredményesen építeni.

Iskolánkban a tanév során a következő rendezvények, események zajlanak:

- tanévnyitó ünnepség
- házibajnokságok
- őszi iskolai túranap
- megemlékezés az aradi vértanúkról
- október 23.
- Mikulás napi játszóház
- karácsonyi műsor
- a tantestület karácsonyi ünnepe
- farsang az alsó- és felső tagozat számára
- március 15-i iskolai ünnepség
- húsvéti játszóház
- hulladékgyűjtés (pl. papír, elektronikai)
- anyák napja
- madarak fák napja,
- erdei táborok
- gyermeknap
- sportnap
- ballagás
- tanévzáró: iskolai ünnepség
- klubdelutánok, színházlátogatások, hangversenyek, osztálykirándulások.

Ezek a rendezvények igen magas színvonalon zajlanak, mindenképpen tovább kell őket folytatni.

3.4 Kapcsolatok

Az iskolának tovább kell erősíteni a kapcsolatot minden olyan közösséggel, személlyel, aki ezen a területen segítőkész partner tud lenni.

A neveltlenség, a viselkedészavar, a gátlástalanság, a trágár beszéd, a szabályok áthágása, a felebaráti szeretet hiánya, a közösség és egyén sérelmére elkövetett fizikai és lelki erőszak megelőzése, megakadályozása és kiiktatása a legfontosabb kötelességünk

egyike.

Erre kell törekednünk a szülőkkel való kapcsolattartásban, az erkölcsstan és az osztályfőnöki órákon, az órarendbe épített hit-és erkölcsstan órákon.

Az elmúlt időszakban eredményes, jó kapcsolatot alakított ki az iskola vezetése a következő partnerekkel, ezt szeretném folytatni:

- az egészségügyben dolgozó orvosokkal, védőnőkkel, (szűrések, prevenciók beszélgetések)
- a könyvtárral (felkészülés a versenyekre, szavalóversenyekre)
- az óvodákkal (közös látogatások az elsősök beiratkozásakor)
- a sportegyesületekkel
- a városban működő alapítványokkal
- a gyermekjóléti szolgálattal
- az egyházakkal (a hitoktatás órarendbe épített, az egyházak vezetőivel egyeztetett módon.)
- a polgárőrökkel (rendezvényeink biztosítása)
- a tűzoltókkal (akadályverseny segítése)
- a rendőrséggel (problémás gyerekek segítése)
- városi Cimbora klubbal
- Új Almádi Újság (rendszeresen megjelentetjük tanulóink eredményeit)

3.5 Vezetői program – fejlesztési elképzelések

Emberekkel bánni a világ legnagyobb felelőssége. Embert nevelni, csak humánus légkörben lehet.

E koncepció jegyében az a határozott emberi erőforrás politika fogalmazódik meg bennem, hogy az emberi törekvéseket egységbe fogjam az intézmény küldetésével és célkitűzéseivel.

Koncepcióm másik fő vonulata, hogy az iskola nevelői egyaránt értékei az intézménynek. Ezeket az értékeket minden áron, minden körülmények között meg kívánom védeni. Az eredmények megőrzésének záloga a biztos munkahelyet, biztos megélhetést maga mögött

tudó testület a maga összezsírozódott egységében.

Úgy gondolom, hogy minőségi munkát csak elhivatott pedagógusokkal lehet elérni, akik – ha kell- saját szabadidejüket is feláldozzák az oktatásra, nevelésre. A minőségi mutatók megtartása, emelése csak az elkötelezett munkaerő révén lehetséges. Minden kollégámban tudatosítani szeretném, hogy ha elfogadta a Györgyi Dénes Általános Iskola által felkínált állást, akkor elkötelezte magát a minőségi oktatás, nevelés mellett. Ilyesfajta elkötelezettsége révén kapcsolódhat a nevelő, mint egyén a szervezethez, az iskolánkhoz. Ez az elkötelezettség egyfajta íratlan szerződés a vezetés és az alkalmazottak között. A vezetés értelmes feladatokat, célokat, a lehetőségekhez képest biztos állást kínál, és az iskolához való hűséget, elkötelezettséget, együttműködést vár. Az elkötelezettség kapcsán fontos a kölcsönösség. A kölcsönösség egyenlő a közös érdekekkel. A vezetés és a dolgozók egymásra utaltságát a kölcsönös tisztelet és elismerés testesíti meg.

Az általam képviselt nyílt, informatív, nem titkolódzó vezetés nem öncél, hanem olyan felismerés, hogy a döntéshozatalban való részvétel érték. Ezért kötelezem el magam a demokratikus munkahelyi légkör mellett, annak minden hátrányával együtt (időigényesség, belső konfliktusok megélése). Úgy vélem, hogy az információk biztosítása, a hozzászólás lehetősége együttműködést, bizalmat eredményez. Így lehet az iskola szereplőinek érdekeit összhangba hozni.

Információk átadásával, a döntésekbe több résztvevő bevonásával eddigiekhez hasonló nyugodt légkörben, eredmények megtartásával kívánok dolgozni.

Úgy gondolom, fontos, hogy az intézményvezető munkája minden területén példát mutasson. Nem elsősorban abban, hogy az általa megtartott tanítási órák kifogástalanok legyenek, sokkal inkább abban, hogy iskolájában hatékony legyen a munkamegosztás a különböző szakterületeken, a nevelési folyamat irányításában az intézményvezető és helyettesei, továbbá az intézményvezető és a szakmai munkaközösségek relációjában, szem előtt tartva a vezetésben résztvevők önállóságát, felelős döntési jogkörét.

Fontosnak tartom, hogy a pedagógusok élvezzék az alkotómunkához szükséges biztonságot, munkájuk következetes, megbízható hátterét. Ehhez egyfelől elengedhetetlen, hogy bízzanak az iskola felsőbb vezetésében és minden irányban hatékonyan működjön a belső kommunikáció.

A fentiekén kívül rendkívül fontos az iskola és a szülő közötti – nem pusztán a szülői értekezletre és fogadóórákra korlátozódó – harmonikus, és korrekt viszony ápolása.

Az iskolát alapvető önszerveződési jogok illetik meg, ezért fontosnak tartom az intézményi önállóság biztosítását, mindenképpen szem előtt tartva, viszont azt a tényt, hogy része a város közoktatási intézményhálózatának. Tevékenységeit ezért az intézményrendszer működését irányító és azért felelős, a Klebelsberg Központ irányelveit maximálisan szem előtt tartva, a helyi és központi rendeleteknek, valamint a törvényi előírásoknak megfelelően kell végezni.

Az Európai Unió alapchartájának első cikkelye kimondja, hogy az emberi méltóság sérthetetlen. Tiszteletben kell tartani, és védelmezni kell. Az iskolában 31 pedagógussal, 375 diákkal, és kb. 760 szülővel kell a mindennapjainak megszervezni. Ez közel 1200 különböző személyiséget jelent. Az iskolának nem az a feladata, hogy az érintett személyeket a saját arcára uniformizálja, hiszen ebből egy belterjes, torz léggömb alakulna ki. Az iskola vezetésének -véleményem szerint- az a fő feladata, hogy a vele bármilyen kapcsolatba kerülő személyeket úgy tudja bevonni az iskola életének munkájába, hogy azok a sokrétű és színes személyiségükkel segíteni tudják a nevelő-oktató munkát. Valahol egy vezetőnek jó pszichológusnak is kell lennie, hiszen a célok érdekében minden egyes résztvevő számára úgy kell leképezni a feladatokat, hogy azok elvégzése belső motívumból fakadjon. Szeresse azt csinálni, amit csinál, ösztönözze a feladat egyre magasabb szintű, kicsiszoltabb elvégzésére.

Céljaim, és hozzájuk rendelt feladatok

Pedagógiai munka

A köznevelési törvény, valamint végrehajtási rendeleteiben meghatározott szabályozók alapján készültek el az iskola alapidokumentumai. E dokumentumokban meghatározott főbb irányvonalak mentén szeretnénk továbbra is folytatólagosan működni.

A mindennapi működés prioritásai:

- Nyugodt, kiszámítható munkaléggömb
- Egyértelműen meghatározott, és kiosztott feladatok
- Egyenlő leterheltség
- Fokozatosság
- Minőségi munkavégzés

- Személyes kapcsolatokra a megbízhatóság, világosság, tolerancia, egyenesség legyen jellemző.

Az iskola eddig kialakult arculatán nem szeretnék változtatni. Véleményem szerint az iskola sikerei, eredménye, valamint társadalmi megítélése jó.

Elsődleges cél a gyermek szilárd etikai, erkölcsi értékrendjének kialakítása, és a gyermek befogadó képességéhez mért tudás közvetítése.

Olyan színvonalon és mértékben biztosítjuk iskolánkban a tárgyi és személyi feltételeket, hogy a gyermek és a szülő egyaránt érezze, hogy minden esélye megvan a gyermeknek az értelmi és érzelmi fejlődésére.

Alsó tagozaton a kerettanterv által meghatározott órakerettel határoztuk meg a helyi tantervet. Fontosnak tartom, hogy ez a négy évfolyam olyan alapokat biztosítson tudásban, és neveltségen a tanulóknak, amelyekre a felső tagozaton építeni lehet. Délutáni, tanórán kívüli foglalkozások viszont gazdagabb választékot nyújtanak, mint felső tagozaton. Számos testmozgással kapcsolatos szakkör, valamint művészeti foglalkozásra járhatnak a gyermekek. Tantárgyi szakkörök, mint matematika, magyar irodalom, csak a harmadik évfolyamtól választható délutáni foglalkozásként.

Felső tagozaton a kerettantervi minimumot mindegyik évfolyamban megemeltük olyan többletórákkal, mint matematika, magyar nyelv és irodalom.

Tornatermünk számos sportágválasztási lehetőséget kínál tanulóinknak. Szeretnénk minél több sportágot megismertetni, természetesen, ha ehhez megfelelő személyi erőforrást tudunk biztosítani. Szeretném, ha a lányoknak újból lenne egy csapatsport, amiben örömeiket lelhetik és a tervszerű, szakszerű munka, foglalkozások eredményeként sikereket érhetnének el. A felső tagozaton szeretnék több logikai képességet fejlesztő foglalkozást bevezetni (sakk, táblajátékok, stratégiai játékok).

Pedagógusaink szívesen alkalmazzák a digitális technika nyújtotta lehetőségeket. A tantermen kívüli digitális tanrend időszaka alatt minden kollégám komoly digitális tananyagra tett szert. Szeretném, ha ezekből egy állandóan bővülő tananyagbázist hoznánk létre.

Személyi feltételek

Alkalmazottaink elkötelezettek a folyamatos, naprakész munkájukhoz elengedhetetlen is-

meretek megszerzése tekintetében. Pedagógusaink még erejükön felül is vállalják a továbbképzések terhet, csak hogy munkájuk hatékony eredményt érjen el. Szakos ellátottságunk csaknem 100%-os, valamint a képzettségek sokfélesége miatt képesek vagyunk tantárgyi struktúránk átcsoportosítására. A tantestület stabil és munkájának elkötelezett tagokból áll.

A tanári munka nem magányosan űzött mesterség. A tanárok egymással, kollégáikkal kialakított kapcsolatait gyakran a tanítás kultúrájának nevezik. Hargreaves *négy tantestületi kultúrát*, modellt ír le. Ezek közül szinte az egyik, - az együttműködés kultúrája – tantestületünkre jellemző. A tanulmány az alábbiakat írja le az együttműködés kultúrájával rendelkező tantestületekről:

„Az *együttműködés kultúrája* azokat a testületeket jellemzi, ahol a tanárok közti együttműködés közös vállalkozás, amely a segítségnyújtás, a tanácsadás, a közös tervezés, a reflexió és a visszajelzések alapelvein nyugszik. Ennek különböző formái, mondhatni fokozatai ismertek a közös beszélgetésektől (sztorizások) a segítségnyújtáson, a problémák közös megtárgyalásán át az együtt végzett munkáig. Valójában csak az utóbbi változatban jutnak el olyan szoros együttműködési formákig, mint a párban tanítás (*team teaching*), az egymás mentorálása (*peer coaching*) vagy az akciókutatás. A kutatások szerint a szoros együttműködés csökkenti az egyéni bizonytalanságokat, szorongásokat, növeli a kockázatvállalás készségét és képességét, fokozza a tanárok elkötelezettségét munkájuk folyamatos fejlesztése iránt, és ily módon növeli önhatékonyság-érzetüket, végső soron pedig a tanulók eredményességét. Bár a szakirodalom egyre többet hangsúlyozza az együttműködő légkör hatékonyságát, a valóságban igen ritkán lehet vele találkozni.

A szakirodalomban az együttműködés kultúrájával jellemzett tantestületeket, iskolákat mint *professzionális tanulóközösséget* (*professional learning community*) írják le. Egy amerikai iskolafejlesztési programban közreműködő kutató, *Shirley M. Hord* különböző kutatások eredményeit összegezve megállapítja, hogy az ilyen közösségek jellemzőivel leírt tantestületek és a tantervi reformokban való részvétel között erős összefüggés mutatható ki.

„Az ilyen iskolákban órarendben meghatározott időt biztosítanak a tanároknak arra, hogy együtt tervezzék az órákat, meglátogassák egymás osztályait, és megbeszéljék az óralátogatások tanulságait.”

Az ilyen tantestületekben a vezetés szerepe is megváltozik. A mindentudó, minden

folyamat irányítását kézben tartó vezető helyett a kollégáitól tanulni képes, a megoldások közös keresését megszervezni tudó irányító lép, aki képes a felelősség racionális megosztására. Az igazgató hatalmának az alapja ebben az esetben az, hogy a tantestület osztja a közös célokat, az igazgató pedig hisz abban, hogy kollégái képesek a tanulói igényekre figyelni, és azokat jól ellátni. Mindennek alapja a kölcsönös bizalmi légkör, amely felszabadítja a kreatív energiákat, és amelyben a tanárok képesek arra, hogy egymás sikereit elfogadják, örüljenek annak, és egymást a nehéz helyzetekben segítsék.¹”

Célom e fenti modell minél szerteágazóbb kimunkálása, valamint hogy olyan vezető lehessen, aki képes e fenti vezetői jellemvonásokkal működtetni egy tantestületet.

¹ Új pedagógiai szemle 57. évf. 2. sz. 2007. február, NAGY Mária, Tanárok - a változások motorjai vagy kerékkötői?