

II. VEZETŐI PROGRAM A 2019-2024 KÖZÖTTI IDŐSZAKRA

„A jó vezető pontosan olyan, mint egy kertész: felelősséget kell vállalnia azért, amit elültetett. Néha ki kell kapálnia a vadhajtasokat, de a jövőért dolgozik, azokért a gyümölcsökért, amelyek majd később fognak megérni.”
(Nelson Mandela)

Helyzetelemzésemben fontosnak tartottam bemutatni az iskolánkban folyó nevelő-oktató munkát: kik vagyunk, hol tartunk, milyen eredményeket értünk el az elmúlt években.

Sok változás történt az intézmény és a közoktatás életében. Úgy érzem, hogy az elért eredmények a fejlődést, a jól végzett közös munkát igazolják, és megerősítenek abban, hogy az ezek fenntartása mellett, a jövőben is folytatni kell a megkezdett utat, mert még van tennivalónk.

A sikeres, jól bevált tevékenységeket a következő években is folytatni szeretném, amin szükséges, azon a tapasztalatok, visszajelzések alapján változtatni kell, és szükséges újabb célokat is kitűzni annak érdekében, hogy még színvonalasabban, még hatékonyabban működjünk és rugalmasan tudjunk reagálni a változásokra, az intézménnyel szemben támasztott elvárásokra.

A következő évek terveinek meghatározásánál figyelembe vettem az iskola szakmai alapidokumentumát, a Pedagógiai programban megfogalmazott értékrendet, cél és feladatrendszert, a vezetői és intézményi tanfelügyeletek eredményeit, a kiemelkedő és fejleszthető területeket, a nevelőtestülettel közösen elvégzett SWOT elemzés megállapításait, a fenntartó és az iskolahasználók – tanulók, szülők – igényeit, elvárásait, a folyamatos megújulást. Igyekszem a lehetőségekre, a szükségességre, hasznosságra fókuszálni.

1. Vezetői hitvallás

Céлом a gyermekek egészséges értelmi, érzelmi, erkölcsi, fizikai fejlődésének, és a családok egészséges fejlődésének, nevelésének elősegítése.

A tanulók, a szülők, a pedagógusok, a fenntartó érdekeit, igényeit, elvárásait, a jogszabályok előírásait figyelembe véve, a folyamatosan változó világhoz igazodni tudó, a társadalom elvárásainak megfelelő eredményesen működő intézmény működtetése, az általános emberi, társadalmi, erkölcsi értékek figyelembevételével.

„A céljaink akkor tudnak megvalósulni, ha képesek vagyunk elhinni, hogy amire törekszünk, nem lehetetlen.” (Dr. Héjjas István)

Legfontosabb feladatnak tekintem továbbra is a teljes személyiség fejlesztését, a mindennapi életben is alkalmazható, korszerű ismeretek, korszerű módszerekkel, eszközökkel történő átadását, a képességek és a készségek egyéni formálását és bővítését, a már kialakult jó hagyományok ápolását.

Szükségesnek tartom, hogy a hozzánk járó gyerekek olyan sokoldalú, korszerű tudást nyújtó, gyermekközpontú nevelésben részesüljenek, amelyek lehetővé teszik számukra a folyamatos megújulást, az önnevelést, a pozitív jövőkép megfogalmazását.

Intézményünkben nem különül el a nevelés és az oktatás, mert minden tevékenységben a pedagógus egész személyiségevel nevel. A nevelés nem csak normák és szabályok közvetítése, hanem személyes példamutatás és jól irányított egyéni illetve közösségi cselekvések szervezése.

Vezetői hitvallásom a pedagógusi hivatás iránti elkötelezettségemen, a felelősségvállaláson, a megbízhatóságon, a nyíltságon, a jövőbe vetett optimizmusomon alapszik.

Élni és élni hagyni, rend, kiszámíthatóság, biztonság, ezen értékek meghatározzák a vezető munkáját.

- élni és élni hagyni – tisztelet, elfogadás
- rendből születik a szabadság
- a kiszámíthatóság beláthatóvá, tervezhetővé teszi az életünket
- a biztonság alapszükséglet

Vezetőként szeretném elérni, hogy az iskola kölcsönös bizalomra épülő, egymást tiszteletben tartó közösség legyen, ahol értéket teremtünk, és ahol a tanulók megkapják mindazt a tudást, mellyel elérhetik céljaikat az életben.

Szeretnék utat mutatni, közben saját hatékonyságomon is dolgozni azért, hogy az intézmény színvonalát és elismertségét emeljem.

Milyen vezető szeretnék lenni?

- jövőbe tekintő
- igényes
- kreatív
- motiváló
- menedzser
- rugalmas
- együttműködésre képes
- döntésképes
- pedagógiai vezető
- adminisztrátor
- tájékozott

"Az elkötelezettség, a kiválóságra törekvés egy adott területen, valamint a rendületlen kitartás, ezek a siker elérésének legfontosabb feltételei." (Jim Rohn)

2. Iskolánk küldetése

*„ Ha egy kisgyerek szökdecselve megy haza az iskola után, és hasonlóképpen érkezik oda másnap, akkor ez biztos jele annak, hogy jól érzi magát az iskolában.”
(dr. Bóra Ferenc)*

Felelősek vagyunk azért, hogy egészséges, önmagukban bízó, képességeinknek és adottságainknak megfelelően teljesítő, megújulásra, önművelésre, pozitív jövőkép megfogalmazására képes tanulókat bocsássunk ki az iskola kapuján.

Fontos feladatunk a tudás értékének helyreállítása, megbecsülte. Megszerzése elsősorban szorgalom és kitartás kérdése. Nem kell, nem is lehet mindenkinek mindent azonos szinten tudnia, de mindenki találja meg a helyét valahol a rendszerben, s valamiben érezze magát sikeresnek, fontosnak. Legyen elégedett, becsületos ember, haladjon az újabb feladatok, kihívások felé.

Célunk megtanítani tanulóinkat arra az útkeresésre, ahol megtalálják a szépet, a jót, az érdekeset, a hasznosat; kedvvel, örömmel ismereteket szerezni, kitartással eljutni a kitűzött célig.

Küldetésnyilatkozatunk nem változott, mert továbbra is olyan iskolát szeretnénk:

- ahol nincs szorongás, ahová a gyermekek szívesen járnak, mert megértő, motiváló, biztonságos és szerető légkör veszi körül őket
- ahol megmarad a gyerekek érdeklődése, kíváncsisága a világ dolgai és az ember dolgai iránt
- ahol a gyermekek az életkori sajátosságaiknak megfelelő módszerekkel, élményeken keresztül sajátítják el ismereteiket
- ahol a különböző képességek érvényesülni tudnak, hiszen valljuk, hogy mindenki tehetséges valamiben, csak meg kell találni miben
- ahol a széleskörű tevékenységkínálat segítségével, tapasztalati úton képességeik sokoldalúan fejlődhetnek
- ahol a tanulás motivációs alapja a sikerélmény
- ahol a gyerekeknek büszkeséget jelent az iskola közösségéhez tartozni
- ahol mindenki fontosnak tartja a gyerekek testi, lelki egészségének fejlesztését, környezettudatos magatartásának kialakítását
- ahová a szülők szívesen hozzák gyermekeiket, mert úgy érzik az iskola megfelelő módon bánik velük
- ahol a nevelőtestület 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 tanulók, a szülők és a fenntartó igényeihez

3. Pedagógiai alapelveink

- **Komplexitás elve** – amely nevelési, oktatási tevékenységünk összehangolását jelenti a tanuló személyiségének harmonikus fejlődése érdekében.
- **Egyenrangúság elve** – a tanuló személyiségét tiszteletben tartjuk. Harmonikus emberi kapcsolatok kialakítására törekszünk: tanuló és tanuló, tanuló és nevelő, szülő és nevelő, nevelő és nevelő között.
- **A pedagógus vezető szerepe** – a pedagógiai légkör kialakításában, a tanulók aktivitásának kibontakozásában, tevékenységünk megszervezésében, személyiségük fejlődésének irányításában érvényesül.
- **Életkori és egyéni sajátosságok figyelembevételének elve** – az oktatás során figyelembe vesszük a tanulók képességeit, személyiségfejlődését, bevonjuk őket saját iskolai életünk megszervezésébe.
- **A tapasztalatszerzés elve** – lehetőséget adunk a tanuló önállóságának, kezdeményező képességének, kreativitásának kibontakozására.
- **A bizalom elve** – minden gyermek számíthat a pedagógusok jóindulatú segítségére tanulmányi munkájában és életének egyéb problémáiban.

4. Önmagam és mások stratégiai vezetése és operatív irányítása

„Egy olyan hegyet, mint az Everest, nem úgy mászik meg az ember, hogy saját feje szerint lohol előre, vagy hogy mindenáron verseng a bajtársaival. Lassan, gondosan, elővigyázatosan, önzetlen csapatmunkával lehet csak nagy hegyeket mászni.”
(James Ramsey Ullman)

4.1. Szervezetfejlesztés

Elsőként említem ezt a területet, mert hiszem, a jó csapat az eredményesség alapja. Egy rosszul strukturált szervezet nem tud hosszútávon hatékonyan működni. Ezért fontos az iskola életében is, hogy legyen egy jó nevelőtestület, ahol a pedagógusok **motiváltak, lelkesek, magas energiaszinten** működnek, mert így **eredményesebb** módszereket alkalmaznak a gyakorlatban.

Vezetői céljaim, feladataim:

1. Az intézmény egészére kiterjedő **tudatos tervezéssel, megfelelő célok meghatározásával, értékalapú motivációval, priorizálással, folyamatos párbeszéddel, a tudatosság fokozásával** kívánom az eredményességet, az aktivitást és az együttműködést növelni.
2. **Közösségfejlesztő változást** szeretnék elérni az emberek hozzáállásában, magatartásában, gondolkodásában.
3. Hatékony, jól működő közösség kialakítására és megőrzésére törekszem, melynek érdekében feladataim a következők:

- A kollégák bevonása - tiszta, egyértelmű feladathelyzeteket teremtve - a tervezésbe, szervezésbe, a döntésekbe, ezzel is alkotó, eredményes munkára ösztönözve őket.
- Közös célok kitűzésével aktivitásra, fejlődésre készítetem a közösség tagjait.
- Hiszek a csapatmunka közösségépítő erejében.
- Rendszeresen ellenőrizni kell a megvalósítás menetét és értékelem az elvégzett feladatok minőségét, segítve ezzel a reális társ- és önértékelést, a folyamat végrehajtásának minőségét.
- Konfliktushelyzetek kialakulásának megelőzése világos, egyértelmű vezetői elvárások, utasítások megfogalmazásával.
- Személyre szabott feladatkiosztással folyamatos párbeszéddel segítem munkatársaimat abban, hogy a szervezeti struktúrában megtalálják helyüket.
- Továbbra is építek a képzett, folyamatos fejlődésre képes, megmérettetést, a kihívást vállalni tudó, és a tetteiért felelősséget vállaló kollégákra.
- Támogatom a kreativitást és az alkotó együttműködést.
- Fontosnak tartom a sikerek tudatos, pozitív átélését, a kudarcok helyes tűrését, a kudarc okainak megismerését, és a sikertelenség visszatartó erejének átalakítását a következő siker okává.
- Az építő kritika elfogadása – a felvetett probléma megoldásához szükséges feltételek keresése.
- Az önbizalom és az egymás iránti bizalom építése, egymás tisztelete.
- A pedagógusok folyamatos motiválása, késztetés a szakmai fejlődésre, megújulásra - a pedagógus továbbképzések és az élethosszig tartó tanulás támogatása.
- Az innovációra való nyitottság fejlesztése.
- Nyugodt, jóhangulatú légkör megteremtése.
- Nyílt őszinte, mások véleményét tiszteletben tartó kommunikáció, a kritikai gondolkodás, az egymást segítő, egymásra odafigyelő emberi kapcsolatok elvárása.
- A kollégák önismeretének fejlesztése – személyiségfejlesztés: empátiakészség tudatos fejlesztése minden ember irányában, optimista életszemlélet, gyorsabb reagáló képesség, motiváltság lendület, nyitottság, lényeglátás rugalmasság, reális énkép ...
- A kollégák személyes problémáinak körültekintő kezelése, olyan megoldások keresése, amelyek nem rontják a pedagógiai munka minőségét, és nem terhelik meg erőn felül a többi munkatársat.
- A munkafegyelem betartása és betartatása
 - határidők figyelemmel kísérése, adott részfeladatok pontos elvégzése
 - pontos adminisztrációs munka
 - a munkaköri köteleességek teljesítése
 - a kapott, vagy önként vállalt munka pontos, felelősségteljes ellátása
- Az intézményt megfelelően képviselő magatartás és az intézmény iránti elkötelezettség kialakítása, a titoktartási kötelezettség betartatása.

- A nevelőtestület légkörét nyugtalanító, a közvéleményt megosztó, valóságálapot nélkülöző híresztelések terjedésének kiküszöbölése.
- Határozott fellépés és intézkedés minden olyan esetben, amikor az iskola dolgozói közül bárki megsérti mások – tanulók, kollégák, szülők – személyiségi jogait, vagy súlyosan vét a munkafegyelem szabályai, az etikus magatartás ellen.
- Az új kollégák körütekintő kiválasztása és segítése.
- A vertikális és a horizontális információáramlás tökéletesítése az intézményen belül:
 - heti kibővített vezetőségi értekezletek, megbeszélések
 - havi egy nevelőtestületi értekezlet
 - szükség szerint munkaközösségi megbeszélések
 - rendszeres kapcsolattartás a szülői munkaközösség képviselőivel az éves munkatervben rögzített megbeszéléseken kívül
 - elektronikus úton a kapott információk azonnali továbbküldése az érintetteknek az iskolai belső levelezőrendszeren keresztül
 - információk közzététele a tanári hirdetőtáblán
- Elengedhetetlenül szükségesnek tartom az elvégzett munka értékelését, erkölcsi, anyagi megbecsülését, a kiemelkedő munkát végző kollégák elismerését, az elégedettség kifejezését – a jutalmazást.
- Nevelőtestületi programok, kirándulások szervezésével az összetartozás érzés, a csapatszellem erősítése.
- Megfelelő munkakörülmények biztosítása a lehetőségek figyelembevételével.
- Vezetői kompetenciám, szakmai tudásom folyamatos fejlesztése, a tanultak beépítése a mindennapi munkába

4.2. Folyamatos tanulás – önképzés és továbbképzés

A pedagógusokkal szembeni – társadalmi, munkaerő-piaci, tanulói – elvárások, igények folyamatos változása új pedagógiai szemléletmódot, új módszerek elsajátítását kívánja meg minden pedagógustól. A magas szintű szakmai munka elengedhetetlen eleme a pedagógusok rendszeres szakmai továbbképzése és önképzése. A „lifelong learning gondolkodás” következtében létrejövő társadalomban a folyamatos tanulás elkerülhetetlen, melyet a tudás és az információ növekedése is indokol.

Változó világunkban vezetőként fontos feladatom, hogy egyrészt én magam is folyamatosan képezem magam – továbbképzéseken, önképzés formájában -, másrészt kollégáimat is motiváljam az élethosszig tartó tanulásra, a folyamatos megújulásra. A pedagógusok folyamatos belső tudásmegosztásának támogatása elősegíti a fejlesztést, a változásokra történő gyors és szakszerű reagálást.

Ennek érdekében – példát mutatva másoknak - igyekszem nyomon követni a pedagógiai szakirodalmat, az oktatásban megjelenő innovációkat, vizsgálom azok beépíthetőségét az

iskolánk életébe, és törekszem vezetői eszköztáram bővítésére is. Ugyanakkor kollégáimat is ösztönzöm új ismeretek szerzésére a továbbképzések ajánlásával, szervezésével, előadók meghívásával, a pedagógiai napokon való részvétel szorgalmazásával, szakmai beszélgetésekkel.

Támogatom a pedagógusokat a pedagóguskompetenciák fejlesztésében, a magasabb fokozat megszerzésében.

Szakértőként és tanfelügyelőként más intézményeket meglátogatva számos jó gyakorlatot megismerhettem és tapasztalataimat megosztottam iskolánk pedagógusaival is. De a hozzánk látogató szaktanácsadók, szakértők is ösztönzőleg hatnak a pedagógusok fejlődésére.

4.3. Értékek teremtése, hagyományok ápolása

„ Az érték akkor közvetíthető, ha az átadó rendelkezik vele ... ”.

(Horváth Attila)

Csak az a pedagógus képes értékre nevelni, aki önmaga is megfelelő értékrendet képvisel. Az erkölcsi alapértékek és a kulturális alapértékek közvetítése nélkülözhetetlen, bármely iskolatípusról legyen is szó.

Intézményünk alapértékeit, értékrendjét pedagógia programunk részletesen leírja. (PP. 12-16.) Pedagógiai munkánk alapvető feladata, hogy a személyiségfejlődés szempontjából kiemelten fontos, az emberi és társadalmi együttéléshez nélkülözhetetlen értékeket tanulóink elsajátítsák, ezek képviselője váljon bennük meggyőződéssé és határozza meg viselkedésüket, magatartásukat.

Ezek a következők:

- Az élet tisztelete, védelme
- Alapvető erkölcsi normák megismerése
- Az ember testi és lelki egészsége
- Az önismeret, a saját személyiség kibontakoztatásának igénye
- Fogékonyság az emberi kapcsolatokra
- A család tisztelete
- Kulturált magatartás és kommunikáció a közösségben
- A világ megismerésének igénye
- A szülőföld és Magyarország megismerése, szeretete, megóvása, hagyományainak ápolása
- A kisebbségben élő magyarságért érzett felelősség - és közösségvállalás
- Az alkotmányosság, a törvényesség, az állampolgári jogok tisztelete

Bábosik István szerint: *„... az érték olyan produktum, amely kettős funkciót tölt be. Egyrészt hozzájárul a szűkebb és tágabb emberi közösségek fejlődéséhez, tehát rendelkezik egy*

határozott közösségfejlesztő funkcióval; másrészt elősegíti az egyén fejlődését, azaz individuális fejlesztő funkciót is betölt.

Közösségfejlesztő magatartás- és tevékenységformák:

- **Szellemi, fizikai, közéleti munka** – ami a társadalom számára hasznos.
- **Értékóvó magatartás** – a társadalom szellemi, kulturális és természeti értékeinek megóvására irányuló tevékenység.
- **Karitatívitas vagy segítőkészség** – mely mindenfajta társadalmi szolidaritás alapja.
- **Fegyelmezettség** – azok az alapvető szociális és viselkedési normák, melyek az emberi együttéléshez nélkülözhetetlenek.

Önfejlesztő magatartás- és tevékenységformák:

- **Intellektuális aktivitás** – idetartozik mindenfajta tanulási tevékenység, mely az egyén szellemi épülését szolgálja.
- **Eszttikai magatartás- és tevékenységformák** – melyek az egyén lelki gazdagodását segítik elő.
- **Az egészséges életmóddal kapcsolatos tevékenységek** – idetartozik a sport, testedzés, valamint az alapvető higiéniai rendszabályok. Mindez az egyén fizikai fejlődését szolgálja.

Feladatom továbbra is ezen **értékek tudatosítása és megszilárdítása** a pedagógusok, a gyerekek és a szülők körében.

Ezen értékek mentén végezzük pedagógiai munkánkat, építettük fel iskolánk nevelési-oktatási koncepcióját, így megjelennek a tanóráinkon, a tanórán kívüli foglalkozásokon, a szabadidős tevékenységeinkben, ünnepeinken és hagyományainkban egyaránt.

A pedagógusok személyes példamutatása hozzájárul ahhoz, hogy az általunk közvetített értékek a nevelés útján szubjektív értékekké váljanak.

5. Pedagógiai folyamatok - a tanulás és tanítás stratégiai vezetése és operatív irányítása

„Nemcsak azért vagyunk felelősek, amit teszünk, hanem azért is, amit nem teszünk.”

(Thomas Gordon)

5.1. Pedagógiai folyamatok

Az iskola jövőképe, értékrendjének, pedagógiai és nevelési elveinek megfogalmazása során figyelembe vettem az intézmény külső és belső környezetét, a folyamatban lévő és várható változásokat.

Az intézmény pedagógiai programja tartalmazza nevelő-oktató munkánk céljait, feladatait, eszközeit, eljárásait, a személyiségfejlesztéssel kapcsolatos feladatokat. Az iskolánkban folyó nevelő-oktató munka céljait az általános emberi és a nemzeti értékek tanulókkal történő megismertetése, elfogadtatása és átadása határozza meg.

Pedagógiai munkánk legfontosabb jellemzője a szakértelem, a türelem, a megértés. Csak az a pedagógus tudja feladatait elvégezni, aki munkáját hivatásnak érzi, elfogadó személyiség. A pedagógusok magatartása vonzóvá teszi az iskolát, a tanulást, mert ehhez a légkör legfontosabb jellemzője a gyermekszeretet, a kölcsönös tisztelet megvan. Tisztelet a gyerekek, a kollégák és a szülők felé is.

Az intézményben folyó oktató-nevelő munka alapvető célja, hogy a tanulók művelt emberré, szabad, gazdag személyiséggé, tisztességes, alkotásra és boldogságra képes emberré váljanak. Fő alapelv, hogy tanulóink biztos tudással, szilárd alapismeretekkel, jártasságokkal, készségekkel gazdagodjanak, megkapják mindazokat az alapvető emberi és erkölcsi értékeket, melyek hozzásegítik ahhoz, hogy felnőttként egészséges személyiséggé váljon.

Az oktatási módszerek továbbfejlesztésével, **új módszerek alkalmazásával**, rendszeres mérésekkel látom biztosítottnak a jobb tanulói teljesítmény és tanulmányi eredmény elérését. Fontosnak tartom, hogy minden tanuló igényei szerint megkapja a **kompenzálást**, a **differentiált képességfejlesztést**, a **felzárkóztatást** és a **tehetséggondozást** a tanórákon és azon kívül.

A tanítás – tanulás folyamatában a hagyományos tartalomközpontú oktatásról a kompetenciák, - a képességek, készségek - és az **alkalmazás-képes tudás fejlesztésére fektetjük a hangsúlyt**, hogy a tanítványok képessé váljanak az egész életen át tartó tanulásra. A lexikális anyagközlés, a sok elméleti ismeret átadása helyett továbbra is előtérbe helyezzük a személyiségfejlesztést, az önismereti képességek elsajátítását, a kommunikációs készség fejlesztését, a mindennapi élethez köthető praktikus ismeretek nyújtását. Fontos feladat a gyerekek tanulási kompetenciájának tudatos fejlesztése, mert folyamatosan változó világunkban képessé kell válniuk az egész életen át tartó tanulásra. (Helyzetelemzés 4.pont)

Az egyéni képességek minél jobb kibontakoztatása, a tehetséges tanulók segítése érdekében fontosnak tartom az egyes szaktárgyakhoz kapcsolódó **tanórán kívüli tehetséggondozó/felzárkóztató foglalkozásokat**: szakkörök, csoportbontások, emelt óraszámú osztályok, levelező versenyek, tantárgyi versenyek, táborok, differentiált tanulásszervezés, pályázatokon való részvétel, nívócsoportos tanítás, vetélkedők, projektnapok, projekthetek, versenyek, pályázatok szervezése, nyelvi- művészeti és sporttáborok.

Iskolánk a jövőben is minden tanuló számára biztosítani kívánja az **esélyegyenlőséget**. Ennek érdekében:

- biztosítjuk a **hátrányos helyzetű tanulók** számára a képességkibontakoztató foglalkozásokat, melyek lehetővé teszik számukra a sikeres integrációt, illetve azt, hogy képesek legyenek megfelelni a sikeres társadalmi beilleszkedés követelményeinek.
- lehetőséget teremtünk a **kiemelkedő képességű** tanulóinknak arra, hogy tehetségüket kibontakoztathassák egyéni képességeikhez igazodó, differentiált tanórai tanulás megszervezésével, több tantárgyból emelt szintű oktatással, nívócsoportos oktatással és szakköri foglalkozások biztosításával.

Az iskola vezetése és pedagógusai elkötelezettek a minőségi munka, a folyamatos fejlesztés iránt, az iskola valamennyi területén. Fontos számukra a folyamatos megméréstetés, visszajelzés a szülőktől, a diákoktól, az intézmény pedagógusaitól ugyanúgy, mit a fenntartótól, valamint más szakmai szervezetektől.

Ezért elengedhetetlennek tartom a **rendszeres önértékelést**, a partneri elégedettségmérést, amelyek eredményei alapján határozzuk meg az intézmény munkatervét, programjait, a további fejlesztéseket.

Jellemzők:

- egységesség a tervezésben, a követelményekben és értékelésben
- az ellenőrzés és értékelés folyamatossága, rendszeressége a nevelő-oktató munka minden területén
- azonosulás a pedagógiai programban foglalt célkitűzésekkel, feladatokkal

A Pedagógiai programban megfogalmazottakkal összhangban az elkövetkező években is nagy figyelmet fordítunk a tanulók fejlesztésére, felzárkóztatására. Ennek alapja a tanulók egyéni képességeinek, fejlettségének, ismereteinek figyelembe vétele, a differenciálás, valamint különféle **egyéni fejlesztő módszerek** és szervezeti formák tudatos alkalmazása, az elért eredmények nyomon követése.

Az eredményes fejlesztéshez biztosítjuk a szükséges tárgyi feltételeket- képességfejlesztő eszközöket, tanulási segédleteket - és továbbképzéssel, másoddiploma megszerzésével a személyi feltételeket is igyekszünk megoldani.

Vezetőként folyamatosan nyomon követem a célok megvalósulását. Az elért eredményeket a munkaközösségek a saját szakterületükön a munkaközösség-vezetők irányításával elemzik, fejlesztési javaslataikat megvitatják.

Ezek alapján határozzuk meg az intézmény erősségeit és a fejleszthető területeket. (SWOT elemzés)

„Csak olyan iskola tud hosszú távú stratégiát alkotni és megvalósítani, amelynek határozott képe van önmagáról, tudja, miért jött létre, miben különbözik másoktól, és tisztában van azzal is, hogy működése során milyen értékekre számíthat. A stratégiaalkotás meghatározó kérdése az is, hogy milyenek szeretnénk lenni, és miben kell változnunk, fejlődünk ahhoz, hogy valóban olyanok legyünk, amilyenek lenni szeretnénk.”

(<http://tka.hu/2895/strategiai-gondolkodas>)

A fenti megállapítást figyelembe véve, képzési rendszerünket a társadalmi elvárások, a szülők igényei alapján állítottuk össze, de figyelembe vettük az idevonatkozó szakirodalmat és saját felfogásunkat is.

Mivel valljuk: „Minden gyerek tehetséges valamiben, csak meg kell találnunk miben ...”, ezért úgy gondoljuk, ha megfelelő és sokféle dolgot teszünk a gyerekek elé, attól a gyerekekben összeáll és megérelődik valami, amire aztán bátran építhetünk a továbbiakban.

Ezért adjuk meg minden tanulónknak az esélyt arra, hogy megismerkedjen a különböző területekkel - idegennyelv, ének-zene, tánc, rajz, kézművesség, sport, informatika, természettudományok, irodalom -, kipróbálja magát és majd abban kap többet, ami érdekli, amit szívesen csinál, és ami örömet jelent számára.

	Időszak	Cél	Lehetőség	Forma
↑	4-8. osztály	elköteleződés	tudatos előrehaladás az adott területen	tanóra és szakkör
↑	3. osztály	választás	átmenet, döntés előkészítése	tanóra és szakkör
↑	1-2. osztály	ismerkedés - felfedezés	egységes	tanóra vagy szakkör

Megvalósítandó feladatok a következő évekre:

*„A siker nem egyenes vonal. Sokkal inkább hasonlít a táncra, nyitottnak kell lenni hozzá a lehetőségekre.”
(Arianna Huffington)*

- **Nívó csoportos oktatás** - elért eredmények, jó gyakorlatok megtartása
- **Angol tagozat bevezetése**
Az 1-2. évfolyamon heti 2 órában, a harmadik évfolyamon heti 3 órában, a 4. évfolyamon heti 4 órában tanulhatják az angol nyelvet.
Az 5. osztálytól heti 5 órában tanulják a nyelvet azzal a céllal, hogy az általános iskola végére képesek legyenek alapfokú nyelvvizsgát tenni, ill. lehetőségük legyen kéttannyelvű középiskolában továbbtanulni.
- **Informatikaoktatás bevezetése az alsó tagozaton 3. évfolyamon**
A számítógép magas szintű használata ma már nélkülözhetetlen, és a technikai ismeretek elsajátításán túl, meg kell tanítani a gyerekeket az internet kritikus használatára, a világhálón való szörfölés előnyeire és veszélyeire.
- **Pénzügyi és gazdasági ismeretek tanításának folytatása**
Napjainkban elképzelhetetlen a konstruktív életvezetésre, állampolgárságra való felkészítés alapvető gazdasági ismeretek nélkül. Tanulóinkban praktikus, a mindennapi életből hozott tapasztalatokon keresztül kell kialakítani az élethez szükséges gazdasági döntésképeséget, pénzkezelési felelősségérzetet. Ezért fontosnak tartom ezen ismeretek átadását akár külön tantárgy keretében akár más tárgyak tananyagaiba beágyazva.

- **Szabad tanulás bevezetése**

„A szabadtanulás olyan tanulásszervezési forma, amely a tanulók önálló kezdeményezésére, cselekvő aktivitására épít, figyelembe veszi az érdeklődés, a képességek, a motiváció, a tanulási stílus és tempó terén jelentkező egyéni különbségeket, reális önértékelésre, önmagunk és mások iránti felelősségre nevel, fejleszti a szociális kompetenciát.

Alkalmazható egyes tantárgyakhoz kapcsolódóan és a tantárgyak tágabb körét átfogó szervezeti keretként is.” (Gaál-Horváth 1997)

- **A napközi és a tanulószoba hatékonyabbá tétele**

Fontos feladat a felzárkóztató és tehetséggondozó szerep hatékonyabb érvényesítése, a helyes tanulási technikák megtanítása, az önállóságra való törekvés támogatása a tanulásban, a feladatok végzésében és a szabadidő tartalmas kihasználása.

- **Rendszeres mérések végzése valamennyi évfolyamon**

1. **Bemeneti mérés az első évfolyamon októberben – diagnosztizálás**

2. **Tanév elején és tanév végén magyar nyelv és irodalomból, matematikából, idegen nyelvből és a felső tagozaton történelemből is.**

A mérések célja a különböző képességek, a problémamegoldó gondolkodás diagnosztizálása annak érdekében, hogy a kapott eredmények alapján megkezdődhessen a differenciált, személyre szabott tervezés, eredményes fejlesztés. Ennek köszönhetően javulhatnak a kompetenciamérések és az idegen nyelvi mérések eredményei, a szövegértési képesség és problémamegoldó gondolkodás valamint a diákok tanulási képessége is, egyben láthatóvá válik a hozzáadott érték is.

- **Szintmérések magyar nyelv és irodalomból, matematikából és idegen nyelvből az iskola 4. 6. 8. évfolyamán félévkor.**

A szintmérések célja, a tanulók tudásának és a **tanult ismeretek alkalmazási szintjének** mérése, valamint a tanári kompetenciák fejlődésének nyomon követése. Az évfolyamok kiválasztása tudatos: 4. évfolyam az alsó tagozat befejezése, a 6. évfolyam egy kilépési lehetőség a középiskolába, 8. évfolyam az általános iskolai tanulmányok befejezése

- **A készségtárgyak – testnevelés, ének/zene, rajz – emeltszintű oktatásának folytatása**

- **Tehetséggondozás**

Az egyéni képességek minél jobb kibontakoztatását, a tehetséges tanulók segítségét az egyes szaktárgyakhoz kapcsolódó tanórán kívüli **tehetséggondozó foglalkozások** segítik.

Nevelő-oktató munkánkban **meg kívánjuk őrizni és hatékonyabbá kívánjuk tenni** a tehetséggondozás meglévő formáit - szakkörök, csoportbontások, emelt óraszámú osztályok, levelező versenyek, tantárgyi versenyek, erdei iskola, sítábor - és **újabb lehetőségeket vezetünk be** - differenciált tanulásszervezés, pályázatokon való részvétel, nívócsoportos tanítás több tantárgyból, vetélkedők, projektnapok, projekthetek, versenyek, pályázatok szervezése, nyelvi- művészeti és sporttáborok szervezése, **pedagógusaink beiskolázása tehetségfejlesztő képzésekre.**

- **A tanulók kognitív képességeinek és teljesítményének összehasonlító vizsgálata szakemberek bevonásával**

Az iskolai kudarcok háttérében többféle ok áll. A legalapvetőbbek: az általános értelmi elmaradás, specifikus tanulási zavar, figyelemzavar és a hátrányos szocio-kulturális helyzet.

A fejlesztés szempontjából lényeges megállapítani, hogy milyen tényezők okozzák a tanulási problémákat.

Az egyén képességeinek átfogó és részletes vizsgálata lehetőséget ad arra, hogy azonosítsuk a tanuló képesség-struktúrájának jellegzetességeit, és így megállapíthatóvá válik, hogy mely tényezők játszanak szerepet iskolai teljesítményének alakulásában.

Célja: képet kapjunk a tanuló erősségeiről és gyengeségeiről és ezen eredmények birtokában hatékony, egyénre szabott fejlesztést tudjunk biztosítani

5.2. Személyiség-és közösségfejlesztés

A közösséghez tartozás tudatát, a közösségi értékek megbecsülését a hagyományok közvetítik. A hagyomány közösségteremtő és megőrző erő, amely bizonyos állandóságot és folytonosságot teremt az iskola mindennapi életében. Ennek érdekében iskolai és állami ünnepeken ezt erősítjük megjelenésünkkel is: sötét szoknya és nadrág, fehér blúz, ing. Ez kötelező tanulóra és nevelőre egyaránt.

Iskolánk tudatosan ápolja és őrzi, folyamatosan bővíti hagyományait. A rendszeresen ismétlődő események, a tudatosan kialakított szokások és jelképek erősítik az iskolához való tartozást. **Hagyományteremtő és hagyományápoló munkánk** során tudatosan támaszkodunk a nevelőtestület és a tanulóközösség véleményére, javaslataira, valamint figyelembe vesszük a szülői elképzeléseket is.

Tanévnyitó ünnepély - Gólyaavató - Pályaorientációs nap - Zenei világnap - Őszbúcsúztató - Adventi gyertyagyújtás - Adventi vásár - Mikulás - Luca napi sokadalom - Karácsonyi ünnepség iskolai és osztálykeretben - Farsang - Tavaszköszöntő - Családi nap -Projektnapok - Víz világnapja – Föld napja - Egészségnap - Sportnap - színház- és mozilátogatások - osztálykirándulások - Témahetek - iskolaváráó foglalkozások - papírgyűjtés - Ballagás - tanévzáró - nemzeti ünnepek közös megünneplése

Iskolánk tanórán kívüli szabadidős tevékenységrendszere igen színes. Célkitűzésünk, hogy tanulóinknál a személyiség sokrétű fejlesztése érdekében a gyermekek érdeklődésének adottságának és képességének megfelelő tanórán kívüli szabadidős foglalkozásokat szervezzünk. Ezt elsősorban az osztályfőnökök látják el, de a szaktanárok is aktívan részt vesznek benne. Az év eleji szülőkkal egyeztetett program keretén belül iskolai és iskolán kívüli foglalkozásokat (színház, mozi, kirándulás, túra stb.) szerveznek a pedagógusok. A programok szervezésében aktívan részt vesz a diákönkormányzat is.

Célunk továbbra is, hogy tanulóink minél nagyobb számban és esetben vegyenek részt ezeken a programokon és az anyagiak ne lehessenek ennek gátjai.

Új kihívást jelent az Alfa generáció megjelenése. Ők már olyan világba születtek/születnek, amelyet a technika irányít. Már azelőtt a kezükbe kapják a mobiltelefont, az okos eszközöket és egyéb technológiákat, mielőtt iskolába kerülnek.

Viszont a technológia állandó használatával fennáll annak a veszélye, hogy ezek a gyerekek bizonyos készségeiket elvesztik, például a szociális készségeiket. Az Alfa generáció tagjai, **ugyan állandóan elérhetők online, de a valódi találkozásokra, valódi kapcsolatokra kevesebb idejük jut, egyedül érzik magukat, elmagányosodnak.**

Ezért az iskolákban - így iskolánkban is - kiemelt szerepet kap a szociális kompetenciák fejlesztése.

Ugyanis a **szociálisan sikeres gyerekeknek** több lehetséges technikájuk létezik a bonyolult (és mindennapi) interperszonális helyzetek kezelésére. Ezek magukban foglalják a várható problémák kialakulása iránti fogékonyságot, az alternatív cselekvési lehetőségek elgondolását, és a cselekvések következményeinek és a viselkedésben megmutatkozó ok-okozati hatás iránti érzékenységet. (Nagy József 2003)

Konkrét feladatok a következő évekre:

- **A prevenció munka továbbfolytatása**
 - Rendszeres a kapcsolat a kerületi Család- és Gyermejkölési Szolgálattal, illetve a jelzőrendszer tagjaival és az iskolai bűnmegelőzési tanácsadóval
 - **Egészségnevelési prevenció programok** az iskolaorvos és az iskolai védőnő bevonásával:
 - 1. évfolyamon: helyes fogápolás
 - 2- 5. évfolyam: egészséges táplálkozás
 - 6-7. évfolyam: nemi éréssel kapcsolatos felvilágosítás
 - 8. évfolyam: drogprevenció program
 - **Internethasználat, bűnmegelőzési, közlekedésbiztonsági prevenció:**
 - 4-6. évfolyam: Az internet veszélyei
 - 6-7. évfolyam: Közlekedési és balesetbiztonsági előadás és gyakorlatok
 - 8. évfolyam: bűnmegelőzés, áldozattáválás, szabadidős programok veszélyei

- **Resztoratív szemléletmód tudatos használata**

„Amint megváltoztatjuk a gondolatainkat egy "rossz helyzettel" kapcsolatban, előnyünkre válhat maga a helyzet. Az élet nagy lehetőségei legtöbbször szerencsétlenségeknek és katasztrófáknak álcázva toppannak be hozzánk.”

(Andrew Matthews)

A rezstoratív szemléletmód és módszer lényege: minden konfliktushelyzet lehetőség a változásra, a megújulásra.

Ez a szemléletmód és módszer nem más, mint alapvető kommunikációs technikák alkalmazása konfliktusok **megelőzésre** és már kialakult konfliktushelyzet **békés rendezésére**.

Lényege:

Kialakult konfliktus esetén, nem a gyerekek feje fölött döntünk a büntetésről, nem felülről próbáljuk rájuk kényszeríteni a szabályok betartását, hanem a gyerekeket partnerekként bevonva, velük **együtt oldjuk meg a problémát**.

Alapvető kommunikációs technikái:

- az én-közlések alkalmazása,
- az értő figyelem,
- érzelmeink megfogalmazása és felvállalása,
- annak keresése, amiben egyetértünk.

A módszer akkor igazán hatékony, ha gyerek – pedagógus – szülő ismeri ezt a technikát és tudatosan alkalmazza. Ezért fontos, hogy minden érintett fél megismerje, így vezetőként támogatom e témában továbbképzések, fórumok szervezését a pedagógusok és a szülők körében.

- **Érzelmi intelligencia**

„A boldogság lelkiállapot, nem pedig cél. A boldogság abból fakad, ahogy az élet eseményeiről gondolkozol: a dolgok pozitív szemléletéből; annak megértéséből, hogy mi jó, vagy miből lehet tanulni; abból, hogy mindenkiről a legjobbat feltételezed; a fölösleges dolgokon való felülemelkedésből; a bajon és balszerencsén való túllépésből; lelkesítő és magukkal ragadó célok megfogalmazásából; alkotókészséged állandó fejlesztéséből; az élettel való törődésből.”

(Stephanie Dowrick)

Mint a **Boldog iskola** cím birtokosai, letettük voksunkat a pozitív életszemlélet mellett, de a szemléletmód tudatos alkalmazását folyamatosan gyakorolni kell.

A pozitív életszemléletűek hiszik, hogy aktívan képesek befolyásolni a velük történő eseményeket.

„A program célja nem az, hogy problémamentes életmodellt állítson a gyerekek elé, hanem hogy vezérfonalat adjon arra, hogy könnyebben birkózzanak meg a problémákkal, könnyebben vegyék a kihívásokat, higgyenek magukban, ismerjék meg a testi-lelki egészségmegőrzés lehetőségeit. Vagyis a lényege: a személyiségfejlesztés, a pozitív életszemléletre való képesség elsajátítása” (Bagdi Bella)

Miért érdemes elsajátítani a pozitív szemléletmódot?

- Nyitottabbá válunk a kihívásokra.
- Kitartóbbak leszünk az akadályok leküzdésében.
- Bátrabbá válunk a veszélyeket látva.
- Elszántabbak leszünk a folyamatos fejlődésre.
- Mások sikerei nem irigylésre késztetnek, hanem inspirálni fognak.
- A problémákból lehetőséget fogunk látni.
- Kreatívabban, kíváncsibban fogjuk élni a mindennapjainkat.
- Kifogások helyett megoldásokra törekszünk.

A pozitív életszemléletmód elsajátítása nem csak a gyerekek „feladata”, hanem a kollégáknak is nagyon sokat segít a mindennapokban, hiszen így aktívan képesek befolyásolni a velük történő eseményeket.

• Érzékenyítő programok

Iskolánk integrált nevelést folytat, és ahogy ez a szakmai alapdokumentumunkból is kiderül, fogadunk foggyatékkal élő gyerekeket is. A sikeres integráció egyik feltétele, hogy a közösség elfogadóan viszonyuljon a sérültek felé. Ennek érdekében már többször tartottunk és a jövőben is kívánunk tartani érzékenyítő foglalkozásokat.

Az érzékenyítés célja: a felek váljanak nyitottá egymás felé, ezzel hozzuk közelebb őket egymáshoz, s a résztvevők ismerjék fel előítéleteiket, és ezeknek tudatában legyenek képesek kezelni ezeket a helyzeteket a mindennapokban.

Az érzékenyítési folyamat az érzékenyített oldaláról az érzékelés, az érzet és a közvetlen tapasztalatszerzés útján valósul meg.

Az érzékenyítő programok megjelenhetnek az osztályfőnöki órákon, egészségnapokon, sportnapokon, valamint bármilyen intézményi szabadidős rendezvényeken.

6. A változások stratégiai vezetése és operatív irányítása

„Semmi nincs állandóbb, mint a változás”

Az embereket körülvevő világ állandóan változik, és közben maga az ember is változik. A változások közül vannak alig észrevehetőek, melyekhez nagyon hosszú idő szükséges, és csak

közvetve érzékelünk, azonban vannak olyanok is, amelyek rövid idő alatt következnek be, és közvetlenül érzékelünk. Ez igaz oktatásra is.

Fontos, hogy a szervezet tagjai is alkalmazkodni tudjanak a megváltozott helyzethez, ne csupán „elszenvedői”, hanem aktív résztvevői legyenek az eseményeknek. Ezért a folyamatos tájékoztatáson kívül figyelmet kell fordítani a változtatások folyamatának hatékonyabb megtervezésére, végrehajtására. Bármiféle változásnál azonban ügyelni kell a folytonosság és a biztonság megteremtésére.

Ha azt akarjuk, hogy a változtatás sikeres legyen az elemzés - tervezés - cselekvés - értékelés logikai szálán kell végig vinni a folyamatot.



A változások követésénél fontos szempont az oktatáspolitikában bekövetkező változások, a fenntartói igények és az intézményi környezet és lehetőségek egyensúlyának megtartása. Ha ezek közül bármelyiket is figyelmen kívül hagyjuk, nem számíthatunk sikerre, tényleges előrelépésre.

A változás/változtatás lépései:

- a jogszabályi változások folyamatos nyomon követése
- célkitűzés
- a változtatáshoz szükséges tényezők számbavétele
- a változás /változtatás következményeinek elemzése – PDCA ciklus működtetése, SWOT analízis, az érintett felek véleményének kikérése (pl. kérdőív)
- stratégia és taktika kidolgozása
- a változtatás végrehajtása
- eredményesség ellenőrzése – végrehajtás minőségi számbavétele és a partnerek véleménye

A változás/változtatás alapelve: a változtatás szakmailag megalapozott legyen és értéktöbbletet kell eredményezzen.

A hatékony változásmenedzselés során figyelembe kell venni a közösségi érdekeken túl az egyéni érdekeket is:

- a kollégák legyenek tisztában a változás szükségességével
- támogassák és aktívan vegyenek részt a változások megvalósításában
- tudják, hogy milyen módon kell a változást megvalósítani
- a szükséges ismeretet, tudást képesek legyenek beépíteni a mindennapi gyakorlatba
- hosszú távon képesek legyenek fenntartani a változást

7. Az intézmény stratégiai vezetése és operatív irányítása -Erőforrások biztosítása

7.1. A pedagógiai munka feltételei

Sokévi pedagógusi munkám során megtapasztaltam a környezet jelentős nevelőhatását. Az igényes és tiszta, a gyerekek életkori sajátosságaihoz igazodó környezetben jobb a tanulók komfortérzete és szívesebben, eredményesebben tanulnak. Így fontosnak tartom ennek megteremtését.

Lehetőségeinkhez mérten biztosítjuk a magas színvonalú munka **tárgyi feltételeit**. Az iskola épületét és berendezését a kiegyensúlyozott, nyugodt, színvonalas munka környezeti követelményei szerint alakítjuk.

Iskolánk **udvara** az elmúlt években felújításra került. Megújult az iskola játszóudvara – fajtátékok felállítása, filagória építése, az udvar burkolatának felújítása, térkövezése padok kihelyezése - és sportpályák építése.

Az **iskola kerítése** azonban még felújításra vár. Mivel ez nem jelent olyan hatalmas költséget, a kisebb javításokat és a mázolás - elgondolásom szerint - a szülőkkel összefogva el tudnánk végezni.

Az épület, a folyosók, a tantermek az életkori sajátosságoknak és a szakmai elvárásoknak megfelelnek, esztétikus dekorálása folyamatos, de az **épület állagának romlása** nap mint nap próbára teszi energiánkat, folyamatos készenlétet, rendszeres „tűzoltást” igényel.

A mosdók és a nyílászárók állapota, a tető szigetelése rossz, az elmúlt 40 év komoly állagromlást okozott, így a teljes felújítás már nem nagyon halogatható. A fenntartó megkezdte a legégetőbb hibák kijavítását és bízunk benne, hogy hamarosan a többi probléma megoldására is sor kerül.

Az **informatikai eszközök** elavultsága és hiánya nagymértékben megnehezíti a munkavégzést. Gépeink régiak, kisteljesítményűek. Ezért elengedhetetlenül fontosnak tartom informatikai eszközök korszerűsítését, **új gépek** beszerzését.

A fenntartónak köszönhetően, továbbfolytatjuk az **iskolai bútorok** cseréjét.

7.2. Humánerőforrás

A pedagógusokkal való együttműködésemet továbbra is a bizalom és a szolidaritás mentén, szakmai alapokon kívánom folytatni: őszinte, elfogadó, együttműködő légkör megteremtésével, egyöntetű és egységes nevelői felfogással.

Kollégáimat továbbra is be kívánom vonni a döntések előkészítésébe a már bevált módon.

Szakmai munkaközösségek együttműködése

- Az iskola szakmai munkaközösségei önállóan végzik munkájukat, az intézmény érdekében ugyanakkor kötelezően egyeztetik programjukat.
- Augusztusban az iskolai munkaterv véleményezése során valamennyi munkaközösség vezetője egyeztet a tervezett programról.
- Fél év előtt a munkaközösségvezetők további egyeztetést folytatnak a programokról.
- Június hónapban közösen értékelik a tanév munkáját

A dokumentumok előkészítésének szakaszai

- intézményvezetői előterjesztés
- munkaközösségi vita
- szülői és tanulói (diákönkormányzati vélemény)
- nevelőtestületi döntés

A pedagóguspálya presztízsének csökkenése és a pedagógusképzés rendszerének hibái – egyszakos képzés és a főiskolai szintű tanárképzés megszűnése - miatt már nálunk is megjelent a pedagógushiány, még ha csak átmenetileg is. A fennálló problémák a következő években még súlyosabbá válhatnak a nyugdíjba vonuló pedagógusok nagy száma miatt. Egyre nehezebb feladat az üres álláshelyek hosszútávú betöltése.

Ezért támogatom a pedagógusok körében az új képesítést adó továbbképzések elvégzését, újabb tanári szak megszerzését.

Egyre égetőbbé válik a meglévő elhivatott, színvonalas munkát végző **pedagógusok erkölcsi és anyagi megbecsülése**, a minőségi bérezés.

Mint vezetőnek, csupán az erkölcsi megbecsülésre van jelenleg lehetőségem a minőségi munka jutalmazására, ezért az intézményen belül hagyományá kívánom tenni a tanév során **kiemelkedő munkát végző tanítók, tanárok jutalmazását**.

Az előzőknél is nagyobb gondot jelent a **technikai álláshelyek** betöltése. A hónapok óta folyamatosan hirdetett álláshelyekre legtöbbször még érdeklődő sincs.

Szerencsére a meglévő dolgozók közül vannak olyanok, akik sajátjuknak tekintik az iskolát és gyakran erejükön felül is vállalnak feladatot az iskola zavartalan működése érdekében. Nekik köszönhetően a hozzánk betérők elismeréssel szólnak az iskola tisztaságáról.

7.3. Stratégiai feladatok

Az intézmény stratégiájának tervezésekor figyelembe vesszük a települési környezet, a köznevelés-irányítás elvárásainak változásait.

Mégpedig:

- törvényi változások folyamatos figyelése
- a települési környezet
 - kerületi adottságok (lakótelep, kertés övezet)
 - kerületi intézmények (körzethatárok, közlekedés)
 - agglomeráció iskolái (vonzáskörzet, arculat)
 - kerületi intézmények és azok oktatási arculata (óvodák, általános és középiskolák)
 - kerületi intézményekből milyen speciális képzés hiányzik? (sportágspecifikus, emeltsintű testnevelés, komplex művészeti nevelés, autizmussal élők integrált nevelése, pénzügyi és gazdasági ismeretek oktatása ...)

Az intézmény fontos fejlesztési törekvései

- **Iskolánk arculatának fejlesztése** – tagozatok bevezetése
- **A iskola hírnevének, megítélésének és elismertségének javítása** - az iskolában folyó munka rendszeres publikálása a honlapon, a kerületi újságokban, rendezvényeken
- **Tanulói létszám emelése**

Mindent meg kell tenni annak érdekében, hogy az érdeklődő szülők, megfelelő tájékoztatást kapjanak iskolánk profiljáról. Erre jelenleg is többféle programot kínálunk: iskola előkészítő foglalkozások a leendő elsősöknek, nyílt nap, óralátogatási lehetőség, tájékoztató szülői értekezletek, ünnepségek, projektnapok, Családi nap, az iskola honlapja.

Ezt a folyamatot segítheti az iskolai eredmények és tevékenységek hiteles publikálása, népszerűsítése, a pedagógusok minőségi munkavégzése és etikus magatartása.
- **Tehetségponttá válás**

A tehetségpontok alapítását a Nemzeti Tehetségsegítő Tanács kezdeményezi és támogatja. A tehetségpontok alapfeladata a tehetségek felismerése, optimális fejlődésük biztosítása – tehetséggondozás.

A tehetségponttá válás pozitív hatásai:

- plusz tudást biztosít a tehetségekkel foglalkozó pedagógusoknak
- megerősítést ad a minőségi szakmai munka fenntartásához és folytatásához
- hitelesebbé, eredményesebbé válhatunk, így nőhet a presztízsünk
- mozgósítja a intézmény belső energiáit
- lehetőséget kapunk EU-s pályázatokban való részvételre

- lehetőség nyílik más intézmények jó gyakorlatainak megismerésére
 - lehetőség új szakmai és emberi kapcsolatok kialakítása
 - az intézmény megmutathatja saját jó gyakorlatait, tevékenységeit
- **Iskolai sál, nyakkendő és jelvény** átadása minden tanulónknak iskolai tanulmányainak megkezdésekor, ami a **közösséghez** tartozás erősítését szolgálja.
 - **Szülői klub létrehozása**
 1. Szülői fórumok szervezése az iskolában külsős előadók, szakemberek meghívásával
 2. Honlapon egy olyan blokk létrehozása, ahol a szülők a gyerekneveléshez kapnának segítséget, a témában megjelenő cikkek megosztásával
 3. Esti kvíz szülőknek és pedagógusoknak
 - **Alapítvány létrehozása**

Egy olyan iskolai alapítvány létrehozása, amely megkönnyíti az iskola tárgyi feltételeinek javítását, támogatja a szabadidős tevékenységeket, bővíti a diákok és a kiemelkedő munkát végző pedagógusok elismerési lehetőségeit.
 - **Pályázati tevékenység erősítése**

A már elnyert pályázati programok mellett, továbbra is támogatok, minden olyan pályázati lehetőséget, amely az iskola - gyerekek, pedagógusok, szülők - érdekeit szolgálja: támogatja nevelő-oktató munkánkat, hozzájárul az iskola fejlődéséhez.

Jelenleg futó programjainkat folytatjuk:

 - Határtalanul pályázat
 - Ökoiskolai program
 - Boldog iskola program
 - EFOP 3.1.2 „A pedagógusok felkészítése a végzettség nélküli iskolaelhagyás megelőzése érdekében” projekt

8. Az intézmény külső kapcsolatai

Iskolánk eredményes működése szempontjából szükségesnek tartom iskolánk kapcsolatrendszerének további bővítését és fejlesztését. Kapcsolatok kiépítését és azok ápolását.

Ehhez nagyon fontos feladat a megfelelő - eredményes, hatékony - kommunikáció valamennyi partnerrel.

- **tankerület** – napi működés
- **szaktanácsadók – pedagógus**: igény esetén, személyes megsegítés céljából
- **szakértők – pedagógus-intézményvezető-intézmény**: minősítés, tanfelügyelet
- **szülők** – szülői értekezletek, fogadóórák, ünnepélyek, programok, napi kapcsolat

- **gyermekvédelemi szervek** – szükség esetén
- **Pedagógiai Szakszolgálat** – szükség esetén
- **Védőnői hálózat, iskolaorvos** – folyamatos
- **XVI. Kerületi Rendőrkapitányság** – szükség szerint
- **XVI. Kerületi Önkormányzat** – folyamatos
- **kerületi iskolák, óvodák** – folyamatos
- **kerületi sportegyesületek** – versenyek
- **egyházak** – folyamatos
- **egyéb szervezetek, közösségek** – alkalmanként, igény szerint

Partnerek tájékoztatásának formái

- **tankerület** – félévi és év végi beszámoló
- **szülők** – e-napló, tájékoztató- és üzenőfüzet, honlap, SZMK-keresztül, szülői értekezletek, fogadóórák, személyes megbeszélések
- **külső partnerek** – honlap, levélben vagy személyes megkereséssel

Szakmai, közéleti szerep

Terület	Időpontok
kerületi rendezvényeken való részvétel	felkérés, meghívás alapján
sportrendezvények	folyamatos
Tanító/tanárképzés – főiskolai hallgatók	főiskolai hallgató fogadása igény szerint

9. Zárógondolat

Pályázatomban igyekeztem áttekintést adni az intézményben eltöltött vezetői időszakomról és a következő évekre vonatkozó elképzeléseimről.

Tapasztalatom szerint a nevelőtestület, az alkalmazotti közösség támogató részvétele nélkül nem lehet reálisan tervezni, nem lehetnek megalapozottak a döntések és eredményesek a végrehajtások. Ezért vezetői programomat a fentiek figyelembevételével állítottam össze.

Úgy gondolom, jó úton haladunk, ha

- a sikeres, jól bevált tevékenységeket a következő években is továbbfolytatjuk,
- amin a visszajelzések alapján szükséges változtatni, azon változtatunk,
- újabb célokat tűzünk ki annak érdekében, hogy még színvonalasabban, még hatékonyabban működjünk, és rugalmasan tudjunk reagálni a változásokra, az intézménnyel szemben támasztott elvárásokra.

Bízom abban, hogy elképzeléseimmel megnyerem a nevelőtestület együttműködését, az alkalmazotti közösség bizalmát, a szülők és a fenntartó támogatását. Úgy érzem, szakmai tudásom, gyakorlatom alapján képes vagyok az elkövetkező évek kihívásainak megfelelni.

Ezúton is köszönöm az intézmény valamennyi dolgozójának, a szülőknek, a diákoknak az elmúlt évek közös munkáját, az együtt gondolkodást és az elért sikereket, az Észak-Pesti Tankerületi Központnak és helyi önkormányzatnak a bizalmat és a támogatást.

„Gondolkodj bátran, ne félj attól, hogy hibákat követsz el! Tartsd nyitva a szemed, az apró részleteket is vedd észre, és legyél mindenben mértéktartó, céljaidat kivéve.”
(Szent-Györgyi Albert)

Ezen gondolatok jegyében pályázom meg ismét a Centenáriumi Általános Iskola intézményvezetői megbízatását.

Budapest, 2019. március 25.

Horváthné Sabáli Éva

FORRÁSOK

2011. évi CXCV. törvény a köznevelésről
20/2012. (VIII.31.) EMMI rendelet
326/2013. (VIII.30.) Kormányrendelet
Centenárium Általános Iskola Pedagógiai Programja
Centenárium Általános Iskola Szervezeti és Működési Szabályzata
Centenárium Általános Iskola Munkatervei 2014-2018
Centenárium Általános Iskola Tanévvégi beszámoló 2014-2018
Centenárium Általános Iskola honlapja
Hatékony tanulásszervezés - Egyházmegyei Pedagógiai napok 2006
Gordon Thomas: A tanári hatékonyság fejlesztése Assertiv Kiadó 1999
Földes Petra: Változások a család és az iskola viszonyában Szempontok az iskola szocializációs szerepének újragondolásához Új Pedagógiai Szemle 2005/04
Deichlerné Könyves Ildikó – Bencéné Fekete Andrea: A pedagógusok képzési motivációi és igényei Képzés és gyakorlat 2017. 15. évf. 1–2.
Hoffmann Rózsa: Vezetés pedagógusszemmel Nemzedékek Tudása Tankönyvkiadó 2005
Hoffman Rózsa: Az iskolaigazgató DFC Kiadó 1994
Király Krisztina: A jó vezetővé válás titka
Fábián Zoltán: Az intézményvezető szerepe
Daniel Goleman: Érzelmi intelligencia
Dr. Belényesi Emese: Változásmenedzsment a közigazgatásban Nemzeti Közszolgálati Egyetem, 2014
Bögel György -Tomka János: A vezetés egykor és most Nemzeti Tankönyvkiadó 2011
Bábosik Zoltán: Értékközvetítés napjainkban Új pedagógiai szemle 51. (2001) 12.
Weszely Ödön: Bevezetés a neveléstudományba. Budapest, 1923
Bábosik István: A nevelés elmélete és gyakorlata. Budapest, 1999, Nemzeti Tankönyvkiadó
Stratégiai gondolkodás <http://tka.hu/2895/strategiai-gondolkodas>
Vekerdy Tamás: Felnőttek és gyerekek Saxum, 2006
Kalmár Margit – Nagy Éva Resztoratív technikák egy iskola életében Iskolai gyakorlatok Új Pedagógiai Szemle 2012/7-8
Carol S. Dweck: Szemléletváltás HVG könyvek
Radnóti Katalin: A szociális kompetencia fejlesztési lehetőségei a mai magyar iskolában a tanórákon
Gyarmathy Éva: Diszlexia Specifikus tanítási zavar Lélekben Otthon Kiadó, Budapest (2007)