

III. VEZETŐI PROGRAM

Motiváció

*„Nem a tudás, hanem a tanulás, nem a birtoklás, hanem a szerzés, nem az otlét, hanem az odaút szerzi a nagyobb örömet.”
(Carl Friedrich Gauss)*

Vezetői munkám során a vezetőtársammal az utolsó 15 évben közösen kialakított utat szeretném folytatni. Az iskola jelenlegi működését és jövőbeni fejlesztési lehetőségeit számos külső törvényi előírás¹, belső helyi szabályozás² az iskola használóinak igénye, adottsága, társadalmi elvárások, és egyéb tényezők befolyásolják. Ma a vezető a közoktatásban a tankerület elvárásait közvetítő személy, nem munkáltató, nem önálló gazdálkodó, hanem pedagógiai menedzser.

Az intézményvezető feladataival az utóbbi időben számtalan szakmai dokumentum foglalkozott. A Nktv. 69. §-a felsorolása mellett a tanfelügyeleti rendszeren belül megszületett az öt fő vezetői terület indikátorrendszere. Vezetői programomat az intézményi önértékelés és a vezetői tanfelügyeleti ellenőrzés megállapításainak figyelembe vételével állítottam össze az öt terület mentén.

Az intézményvezetői szerep egy igen összetett feladat. Egyidejűleg kell a szervezetet (racionalizálás, működési feltételek, hatékonyság) és a humán szférát (kapcsolatrendszerek, egyéni bánásmód, értékelés) koordinálni. A rendkívül sokrétű, sokak számára észrevétlen napi munka egy jó nevelőtestületet és elfogadó tanulóközösséget vezetve hosszú távon mindenképpen megtérül. 36 éve vagyok a nevelőtestület tagja, 2008-tól tevékenykedem igazgatóként. Azóta- a gyorsan változó jogszabályi és szervezeti környezetben- a változásokhoz tartozó kihívásokat, tennivalókat prioritizált feladatként igyekeztem a színvonal és a hatékonyság megtartásával megoldani. Pedagógusként és vezetőként is a legjobb tudásom szerint próbáltam a kapott lehetőségekkel élni. További elképzeléseim megvalósításához megerősítést kaptam az intézményi önértékelés iskolai szereplőitől.

¹ 2011. évi CXC. törvény, 20/2012. EMMI rendelet, 1992. évi XXXIII. törvény 138/1992. (X.8.) Kormányrendelet stb.

² Pedagógiai Program, Szervezeti és Működési Szabályzat, Házi rend, Helyi tantervek, stb.

1. Alapelveim az intézményvezetői munkában

Gyermek központúság

A tanulók életkori sajátosságaik, személyiségük figyelembevételével a szükségleten, érdeklődésen alapuló, a megfelelő egyéni bánásmódot alkalmazó, támogató pedagógiai szakmai hozzáállás.

Lelkiismeretesség és emberség

Felismerhetően legyen jelen a döntéseimben.

Pozitív hozzáállás -motiválás

Hiszek a kollektív bölcsességben, a több szem többet lát elvében, a többféle gondolkodás és hozzászólás árnyaltabb megoldásokat eredményez. Vállalom a kollégák korrekt tájékoztatását, véleményük kikérését és meghallgatását, a döntésekkel járó felelősséget. Az elismeréseket kinyilvánítom, kellő időt biztosítok a munkához, a munkatársakat bátorítom.

Demokratikus vezetés - példamutatás

Kényszerítés nélküli, hatalmi szó nélküli lehetőségeket keresek a vezetői munkában. Cselekedeteimben a szavak és a tettek egységét követem. A felállított követelményeket magamra nézve különösen betartandónak tekintem. A döntések meghozatalában a gyermekek mindenképp felett álló érdekeit teszem az első helyre. A vezetői munkában a munkatársak és önmagam számára vállalható, követhető, teljesíthető, mérhető, az egyént fejlesztő és vonzó célokat tűznék ki. A jól átgondolt feladatot és a terveket már könnyebb megszervezni, lebonyolítani.

Támogatás, szakmai kontroll - Többet hozni ki munkatársainkból, mind amire magukat képesre tartják

Mindenki a számára testhez álló feladatban tud magas színvonalon teljesíteni. A feladatok kiosztását ellenőrzés is kövesse. Meggyőzni, fejleszteni és ösztönözni szeretném a

munkatársaimat. Célom, hogy minél több kollégám részt vegyen a pedagógusminősítési eljárásban. Kihasháználndám a törvény adta lehetőségeket a jutalmazás terén, ugyanakkor a pénznel is fontosabb, ha figyelnek az ember munkájára, és ha figyelembe veszik a véleményét, érzi, hogy törődnek vele. Lehetőség szerint vezetői munkám során differenciált módon élnek a helyi, városi, országos kitüntetések rendszerének lehetőségével.

Sikerés és jó időgazdálkodás

A feladatok sikeressége a feladat megosztáson, a tudatosságon múlik. Rend és átgondoltság a tanításban, a tanügyi munkában, a délutáni foglalkozásokban, a szüneti ügyeletben, a technikai dolgozók munkájában.

Tradíció és innováció

Fejlesztési elképzeléseimet a megújulás és hagyománytisztelet jegyében szeretném folytatni, hiszen az előző 15 évben is ez volt az alapelvem. A klasszikus értékrendet képviselem a tantestülettel, de vallom, hogy ezt csak fiatalos lendülettel és a folyamatos megújulásra való törekvéssel lehet teljes. A gyökerek, amelyek a település múltjából adódnak, a hazához, a szülőföldhöz, Farádhoz való kötődés, a helyi hagyományok mindenképpen olyan értékek, amelyeket meg kell őrizni. Mindez összhangban van a köznevelési törvény tartalmi szabályozásával is.

Bizalmi légkörben zajló közösségformálás

Hiszek abban, hogy a csapaépítő tevékenységeink nagy mértékben hozzájárulnak az iskolai pedagógiai munka hatékonyságának növeléséhez.

Arculatépítés-hírnév

Vallom annak fontosságát, hogy egy tudatos, tervszerű, folyamatos PR tevékenység mellett a partnerek körében pozitív, kedvező, bizalmi kép alakuljon ki az intézményről.

2. Jövőkép, vezetési koncepció

A jövőben a farádi Királyi Iván Általános Iskolát olyan iskolának szeretném látni,

- ami képes saját arculatát megőrizni, presztízsét növelni,

- ami a 21. század társadalmi, gazdasági és természeti kihívásaira képes megfelelően felkészíteni diákjait,
- ahol alapvető érték a humánus és a tudás,
- ahol elhivatott pedagógusok a hagyományokat tisztelve, de megújított módszertani kultúrával nevelik és oktatják a tanulókat,
- ahol a tárgyi tudás átadása mellett a kreativitás, a kritikai gondolkodás, a kommunikációs készségek fejlesztése is elsőrendűen fontos,
- ahol esélyt kapnak a szociális hátránnyal vagy tanulási nehézséggel rendelkező fiatalok is a továbbtanuláshoz
- ahol otthonos és szép környezetben, valódi közösség tagjaként élnek mindennapjaikat a diákok és a dolgozók.

Pedagógiai Programunkban ennek megfelelően határoztuk meg a feladatokat és a folyamatos kihívásoknak állandó szakmai megújulással igyekszünk megfelelni.

A farádi Király Iván Általános Iskola legyen értékorientált nevelési tér, mely számára alapvető a hagyományok tisztelete, a szolidaritás, az egyenlő esélyek biztosítása, a tolerancia, az érzelmi intelligencia. Nevelőtestülete elfogadja a tanulási utak változatosságát, de a tanulási folyamat legfontosabb elemének továbbra is az iskolát tartja. Iskolánk közössége olyan módszertani kultúra adaptálására nyitott, amely az információ- technológiai forradalom elvárásainak megfelelő adaptív készségekre és képességekre (kritikai gondolkodás, kreativitás, digitális készségek, kommunikáció, stb.) készíti fel a tanulóit, mégsem mond le a nevelés hagyományos eszközeiről. Folyamatos önreflexióval eredményeinket hosszú távon tartani, sőt javítani tudjuk. Biztosítjuk valamennyi tanulóink és dolgozóink számára az elfogadó- befogadó környezetet.

3. Az intézményi pedagógiai folyamatok – nevelési, tanulási, tanítási, fejlesztési, diagnosztikai – stratégiai vezetése és irányítása

Tevékenységünk középpontjában a minőségi nevelő- oktató munka áll, ami biztosítja tanulóink továbbhaladását, a szülők elvárásainak és a tanulók képességeinek megfelelően. Kiemelkedő fontosságot szánunk tanulóink erkölcsi, szellemi nevelésére és személyiségének formálására. Minőségképünk megvalósításával azt szeretnénk elérni, hogy tanulóink társadalmilag hasznos, biztos erkölcsi alapokon nyugvó, egyénileg sikeres emberekké váljanak. Célunk olyan gyerekek nevelése, akik a napi következetes tanulás

mellett, tudatosan figyelmet fordítanak az adott időszakban kitűzhető célok (osztályzatok, versenyek) elérésére. Feladatunk folyamatosan figyelemmel kísérni tanulóink törekvéseit, céljaik megvalósulását, annak ütemét. Amennyiben elmaradnak a kívánatos haladástól egyéni és szülői konzultációval segíteni megfelelő fejlődésüket. A nevelő- oktató munka alapvető célja diákjaink felkészítése a továbbtanulásra és az azt követő középiskolai tanulmányok megkezdésére. Szándékunk, hogy olyan diákokat neveljünk, akik a tanulmányi eredményesség mellett jól beilleszkednek az iskola közösségébe, és részt vesznek az iskolai hagyományok ápolásában. Kívánatosnak tartjuk, hogy az eredményes tanulás mellett minél több diákunk aktívan sportoljon iskolánkban vagy külső egyesületekben, így is elsajátítva a kitartást, a küzdőképességet, a csapatszellemet, a másikért való tenni akarás képességét. Ugyanezen okokból fontosnak tartjuk tanítványaink rendszeres és folyamatos felkészítését a tantárgyi versenyekre, az elért eredmények elismerését és a diákok további fejlődésének biztosítását. Ennek érdekében a helyi tantervben meghatározott követelményrendszer szerint végezzük napi oktató munkát, nevelési tevékenységünket, és e cél elérésében formáljuk azokat.

Oktató- nevelő munkánk kiemelt feladata a tanulói kompetenciák fejlesztése. Továbbra is törekszünk a középfokú oktatásba felvettek magas arányszámának megtartására. Odafigyelünk az osztályok és az iskola félévi és tanév végi átlageredményére, és a lemorzsolódásra.

A helyi tanterv, a tanmenetek, módszerek, differenciálás és adaptív oktatás

2020 szeptemberében bevezetésre került az új Nat és az átdolgozott kerettantervek. A helyi tantervben hangsúlyosan megjelennek az intézmény sajátosságai. Az elkészítésükkor a szabadon választható órakeretből a matematika, magyar nyelv és az élő idegen nyelv tantárgyak kaptak több órát. A tanmenetek tervezésekor a pedagógusok jelölik a differenciálást. A fenntarthatóságra nevelés megjelenik az éves tervezés során. Az új Nat egyik központi eleme, hogy az elmélet, a gyakorlat és az alkalmazás aránya és viszonya új alapokra épül, a megszerzett ismeretek és készségek használatát az alaptanterv és a kerettanterv nagyobb súllyal kezeli. Ennek megfelelően korszerű pedagógiai módszerek alkalmazását várja el. Az aktív, tanulói együttműködésen alapuló tanulás új tanulásszervezési eljárásokat kíván, másfajta pedagógusi (tanulástámogató, mentori) attitűdöt feltételez. Természetesen a szemléleti változást nem lehet csupán

továbbképzéseken elérni, intézményi szintű beavatkozást igényel. **Javaslom ehhez a szaktanácsadói szolgáltatások igénybevételét.**

A multidiszciplináris órák megszervezésére különösen alkalmasak a témahetek, főként a fenntarthatósági és a Pénz7. Minden évben csatlakozunk ezen témahetek programjaihoz.

A kiemelt figyelmet igénylő tanulók számára (BTMN, SNI, kiemelten tehetséges tanulók) speciális támogatást biztosítok. Ehhez a szakembergárda és a tantárgyfelosztás keretei lehetőséget adnak. A lemorzsolódással veszélyeztetett tanulókat a rendelet szerint nyilvántartjuk, őket előre haladásukban a szakemberek segítségével támogatjuk.

A digitális munkarendhez kapcsolódó feladatok a jövőben

A NAT megfogalmazza a digitális technológiával támogatott oktatási módszerek rendszeres alkalmazása iránti igényt. Ez a világjárvány miatti vészhelyzeti intézkedésként elrendelt tantermen kívüli digitális oktatásban gyakorlatilag már megvalósult. A digitális oktatás technikai feltételeit (egységes platform, informatikai eszközök) megteremtettük, és az oktatásra vonatkozó alapvető szabályokat lefektettük, de ezt a szabályrendszert szükség esetén aktualizáljuk.

Beiskolázás (óvoda-iskola átmenet, alsó-felső átmenet)

Tanítóként számomra a leg súlypontosabb az **óvoda-iskola átmenet** könnyítése. Ennek érdekében olyan beiskolázási programsorozatot valósítottam meg, mely az egész tanéven át tart, és lehetőséget ad a körzetünkhöz tartozó és a környékünkön található települések óvodásainak és szüleiknek, hogy betekintést nyerhessenek az iskolai életünkbe. Sikerként könyvelem el, hogy ennek a jó gyakorlattá vált programnak is köszönhetően az első osztályba beíratott tanulóink létszáma megnövekedett, hírneve erősödött, megnőtt az érdeklődés intézményünk iránt. Az utóbbi évek oktatáspolitikája a képességek fejlesztését helyezi előtérbe. Ma már ismert tény, hogy az iskolát megkezdő, azonos korú gyermekek fejlettségbeli különbsége nagy. Ez egy nagyfokú egyéni fejlesztő munkát igényel a pedagógus részéről. A fent leírtak figyelembe vételével még **fokozottabban szeretném az egyéni képességek fejlesztésére helyezni a hangsúlyt.** Az 1. osztályban alkalmazott DIFER méréshez szükséges képzés elvégzését szorgalmazom az alsós tanítók számára.

Az érvényben lévő NAT a tananyagközpontú tudás helyett a készségalapú ismertszerzés fontosságát helyezi előtérbe. Ennek érdekében a felső tagozaton a sikeres tanuláshoz, a tanulás eredményességéhez szükséges kulcskompetenciákat megalapozza és tovább fejleszti.

Tervszerűen szeretném megkönnyíteni az átmenetet az alsó és felső tagozat között. Minden év tavaszán a következő évi tantárgyfelosztás elkészülését követően a leendő ötödik osztályos osztályfőnök jelölt és a szaktanárok hospitáljanak a 4. osztályban, ismerjék meg leendő tanítványaikat. A tanítók fokozatosan készítsék fel a gyerekeket a felső tagozatra. Az osztály átadó és átvevő pedagógusok június folyamán team-megbeszélésen egyeztessenek a módszertani és értékelési kultúrájukról. Augusztusban a negyedikes osztálytanító ossza meg a fontos tudnivalókat a tanulókról a leendő ötödikes osztályfőnökkel. Szeptember végén munkacsoporti megbeszélésen az adott osztály pedagógusai beszéljék meg az eltelt időszak tapasztalatait.

Továbbtanulási mutatók

Az iskolánk végzős diákjai, volt tanulóink többsége – a középfokú intézmények visszajelzése alapján – megtartják az iskolánkból vitt osztályzataikat, sőt esetenként javítanak azon. Figyelemre méltó ez a visszajelzés. Azt jelzi, hogy helyes volt a pályaválasztás, jó volt az útmutatás, illetve kellő alapokkal, ismeretanyaggal bocsátottuk őket útnak, volt mire építkezniük. **E példás szakmai, pályaorientációs munka további fenntartása fontos cél.**

A tanulói eredmények biztosítása

Az oktatási statisztikai adatok mellett egy iskola életében ugyanolyan fontosak – bár kevésbé mérhetőek – a nevelés terén elért eredmények. Az iskola önértékelés, a személyes találkozók és a szülői visszajelzések alapján a diákok szeretnek hozzánk járni. Kiemelik a családias légkört, családok egymást követő nemzedékei bízzák ránk gyerekeiket. Az osztálytermi munkának előfeltétele a keretek megállapítása, a közösen elfogadott szabályok betartása. Az iskolai házirend iránymutatást jelent a különféle nevelési helyzetek egységes kezelésében, de természetesen minden probléma egyedi mérlegelést igényel. Ebben segítenek jól felkészült szakembereink: gyógypedagógus, fejlesztő pedagógus, szociális munkás. Kirívó fegyelemsértés csak ritkán történik, fegyelmi eljárást az előző 15 évben egyszer sem kellett indítani. A problémás nevelési

situációk háttérben sokszor családi-szociális krízis húzódik. Bár gyermekeink többsége rendezett körülmények között él, egyre több a csonka család, sok szülő külföldön vállal munkát. A szorongásos tünetek jelenléte a túlzott elvárásokkal hozható összefüggésbe. A szociokulturális tényezők feltárásában az osztályfőnökökre hárul a legnagyobb felelősség. Rendszeresen tervezek/szervezek preventív előadásokat, érzékenyítő programokat. Az osztályfőnökök jelenlétében szükség esetén bármikor találkozom a problematikusnak ítélt tanulókkal, s igyekszünk közösen átbeszélni a kudarc okait, feltárni a magatartászavarok hátterét.

Napjainkban alapvetően átalakul az oktatás célrendszere, tartalma, így mikéntje is. Ebben a helyzetben nemcsak a szakmának, hanem a pedagógusok szakmai képzésének is meg kell újulniuk. Nem egyszerűen többet, hanem mást is kell tanulnunk. Megkerülhetetlenül szembe kell néznünk a ténnyel: önmagában a hagyományos szerepeken nyugvó tantermi rutin már nem versenyképes. A tanórákon a mechanikus gyakorlásról a hangsúly egyre inkább áthelyeződik a gyakorlati életből vett problémák kooperatív megoldására. A megoldás záloga a tudásépítés, a kollaboráció és a kommunikáció.

Új beállítódásra van szükség az oktatásban: Az iskolában egyfajta mentori, patronáló attitűdre. A szemléletbeli változás természetesen olyan hosszabb folyamat, ami nem mérhető 30 órás képzésekben. Az egyén aktivitását feltételezi, és intézményi támogatást igényel.

A generációváltás mellett a **módszertani kultúra megújítása** is a következő évek egyik kiemelkedő feladata. A pedagógusok mindig nyitottak voltak az új törekvésekre, szívesen vettek részt képzéseken. A nevelőtestület egésze számára lehetővé teszem a győri Pedagógiai Oktatási Központ (POK) képzéseiben való részvételt. Célirányosan keresünk átvehető jó gyakorlatokat.

Képzésekre, műhelymunkára olyan felkészült szakembereket hívunk meg, akik segíthetnek a módszertani szemléletformálásban. A győri POK-szolgáltatókosarát használjuk. Az intézményen belül szorgalmazom a kollégák körében egymás óráinak látogatását.

A jövőben is a pályakezdő munkatársakat és az újonnan belépő új dolgozókat is kiemelten kell segíteni, támogatni. Iskolánk pedagógusai együttműködő team-et képeznek, általában pozitívan viszonyulnak a korszerűsítést célzó folyamatok iránt, elkötelezettek a minőség fejlesztésében. Támogatják az iskola még hatékonyabb működését biztosító törekvéseket. A pedagógusközösség, kollégáim jó szakmai

munkájára, nyitottságára, együttműködésére, innovatív tevékenységére, az intézmény iránti elkötelezettségére, helytállására továbbra is számítok. Vezetői programomat velük együtt, kreativitásukra építve kívánom megvalósítani. A nevelőtestület eddigi eredményeit nagyra értékelem, de tisztában vagyok azzal, hogy a jelenlegi oktatáspolitikai elvárásokkal, **új kihívásokkal való szembenézés során a megújulás, lépéstartás** számos területen elengedhetetlen.

A konfliktusok kezelését speciális tanfolyamokon sajátítjuk el (érzékenyítő tréningek, személyiségfejlesztés). **Továbbra is fontosnak tartom az ilyen jellegű továbbképzéseken való részvételt.** A módszertani modernizáció egyik eszközének a digitalizációt tekintjük, mely nemcsak az informatika óra sajátja. A digitális ismeretek megjelennek a közismereti tárgyakban is. Ehhez technológiai alapot adhatnak a tanulók saját okoseszközei és az intézmény IKT eszköz állománya. **A szakmai-megújító képzések ellensúlyozására csapatépítés céljából minél több közös rekreációs programot szeretnék szervezni:** karácsony, túra, teadélután.

Tanulói eredményesség növelése

Az előző évek tanulmányi eredményei növekedést mutattak, amit a jövőben is meg kell tartani. Ezt elsősorban a tanulói motiváció növelésével, a tanítási órák hatékonyabbá tételével, a nagyobb fokú differenciálással, az új tanulási technikák alkalmazásával, illetve a digitális eszközök használatával érhetjük el. Kulcsszerepet kap ebben a folyamatban a pedagógusok belső tudásmegosztása, a munkaközösségek tagjai közötti szoros együttműködés, a munkaközösségi szinten kidolgozott tanmenetek, feladatbankok létrehozása. **A tanulói eredmények növelését két területen kell elérni: a felzárkóztatásban és a tehetséggondozásban.**

Felzárkóztatás

A hatékony felzárkóztatás érdekében a következő teendőket látom megvalósíthatónak. A tantárgyfelosztásban évfolyami szinten továbbra is be kell tervezni a felzárkóztató órákat. Félévkor és a tanév végén bukottak számára kötelezően előírjuk a korrepetálásokon való részvételt. A kompetenciamérések eredményeit osztályonként részletesen elemezzük és vizsgáljuk meg a beavatkozás szükségességét. Ha egy tanuló betegség, vagy egyéb ok miatt tartósan hiányzik, használjuk ki a digitális munkarendben szerzett tapasztalatunkat. Tegyük lehetővé, hogy online legyen „jelen” az órán, juttassuk el hozzá a tananyagot elektronikus úton, esetleg tegyük lehetővé számára, hogy számot

adhasson tudásáról. Ha van mód rá, az **egyéni tanrendben tanulókat is kapcsoljuk be a tanítási órába**. A BTMN-es és SNI-s tanulókat a tanítási órákon valóban differenciáltan foglalkoztassuk. Ehhez a szaktanárok kérjenek segítséget a fejlesztő foglalkozást tartó kollégától.

Tehetséggondozás

Versenyeredményeink bizonyítják, hogy a tehetséggondozás az iskolai nevelés kiemelt területe. **A szaktárgyi, művészeti és sportversenyekre történő felkészítést továbbra is támogatom, lehetőség szerint a tantárgyfelosztásban tervezett foglalkozásokkal.** Másik bizonyítéka a tehetséggondozó munkának a nívós, színvonalas középiskolában tovább tanulók aránya.

Fejlesztő célú értékelés, reflektivitás a napi gyakorlatban

Az ellenőrzés és értékelés elveit, módszereit a Pedagógia Programunk tartalmazza. Az egyéni értékelési módszerek alkalmazásánál nagyon fontos, hogy a diákok és a szülők egyértelmű információkkal rendelkezzenek a pedagógus szempontjairól, értékelési elveiről. Változatosabbá tesszük a számonkérési formákat. Érvényesítjük a rendszeresség és a kiszámíthatóság elvét. Az órai aktivitást, a szorgalmi feladatokat többször motiváló osztályzatokkal honoráljuk. Reális, mégis támogató jellegű értékelést alkalmazunk.

A mérési, értékelési eredmények beépítése a tanulási-tanítási folyamatba

A nevelőtestületben elfogadott tény, hogy nemcsak a magyar és matematika szaktanár feladata a kompetencia eredmények javítása, hanem mindenkié. Bár módszeres, szisztematikus felkészítéssel-felkészüléssel várjuk a soron következő mérést, eredményeink nem arányosak a befektetett munka mennyiségével. A mérésekben résztvevő tanulók képességszintek szerinti eloszlásának vizsgálata sok információval szolgál számunkra. Egyrészt felhívja a figyelmünket az alacsony képességszinten (alapszint, minimumszint) lévő gyerekek számára, akiknél fennáll a leszakadás, lemorzsolódás veszélye, másrészt a magas képességszinteken lévő gyerekek beazonosításában (tehetséggondozás) is segítségünkre van. Jellemzően azoknál a tanulóknál kedvezőtlenebb a kép, ahol a család számára nem érték a tanulás, és kevesebb figyelem jut a gyermekekre.

Célunk a kompetenciamérésen a községi átlag feletti eredmények újbóli elérése mind szövegértésből, mind matematikából, a hármas szint alatt teljesítő tanulók számának minimalizálása, a tanulók magasabb képességszintre való juttatása, ezzel a lemorzsolódás veszélyének elhárítása.

A kompetenciamérés eredményessége vagy eredménytelensége nem csak a magyar és matematika tantárgyak sikere és sikertelensége. Minden szaktanár kötelessége, hogy saját szaktárgyi óráján, valamint a napközi és a tanulószoba tanulási ideje alatt az adott szaktárgyhoz kapcsolódó különböző kompetenciákat fejlesztő feladattípusokkal ismertesse meg tanítványait (pl.: grafikonok elemzése természettudományos tárgyak esetében, szövegértelmezés, stb...). Ehhez adnak segítséget különböző új kiadványok, feladatlapok, interaktív táblára írt fejlesztőprogramok. A gyakorló feladatsorok összeállításánál kiemelt szerepet kapnak a kompetenciákat és a tehetséget fejlesztő feladatok. Jelentős mértékben segítik a fejlődést a szakkörök, ahol kötetlenebb formában, oldottabb légkörben történik a fejlesztés. 7-8. évfolyamon felvételi előkészítő foglalkozások segítik a tanulók fejlődését, felkészítését. A tanulási nehézségekkel küzdő tanulók részére szaktárgyi korrepetálást biztosítunk, melyen egész évben kötelező a részvétel. Továbbra is szorgalmazom ezen foglalkozások megtartását.

A tehetséggondozás keretében tanulmányi és sport versenyeken (iskolai, megyei, országos) való részvételre ösztönözzük a tanulóinkat. Szövegértési feladatok gyakorlásával a tanórák többségében kiaknázzuk a szövegértés fejlesztésének lehetőségeit. Növeljük az önálló feladatmegoldást, és szövegfeldolgozás arányát a tanóra időkeretein belül.

A kompetenciamérés eredményeinek hatékonyabb feldolgozását, beépítését a tanulási folyamatba fejleszhető tevékenységként jelölték meg a vezetői tanfelügyelet során. A fent említett intézkedések mindennek a megvalósulását támogatják.

Nevelési feladatok

A közvélekedés az iskolát általában a számokban is kimutatható tanulmányi és sporteredmények alapján minősíti, s ezek alapján születnek az iskolai rangsorok, de a tanulók életében, jövőjében legalább ennyire fontos a nevelés területe. A nevelés feladatát a jövőben is elsőrendűnek tekintem, s ezért **célom, hogy több időt fordítson a nevelőtestület nevelési kérdések megvitatására.** Legyen több olyan alkalom a tanév során, amikor a szociális segítő bevonásával egy-egy osztály nevelési helyzetét beszéljük meg az osztályban tanító tanárok, ne csak az osztályozóértekezletek alkalmával

derüljenek ki a problémák. **Továbbra is támogatom a szabadidő eltöltését célzó, tanórán kívül szervezett közösségi programokat,** osztálykirándulásokat, melyek anyagi terhet nem rónak a családokra. **Folytatni kell az országhatáron kívüli magyarlakta területekre szervezett kirándulásokat.** Ezek a kirándulások egyaránt szolgálják a magyarságtudat kialakítását, a nemzeti kultúra értékeinek megismerését és a közösségi szerepvállalást. Anyagi fedezetét **a Határtalanul!** Program biztosítja.

Tanórán kívüli tevékenységek

A családi nevelés funkciója változóban van, a szülők a létbiztonságra törekedve kevesebbet tudnak foglalkozni gyermekeikkel. Ezért fontos, hogy a tanórákon kívül **segíteni kell a nehéz körülmények között élő, hátránnyal induló tanulók felzárkóztatását, a lemorzsolódással veszélyeztetett tanulók feltérképezését, munkájuk figyelemmel kísérését.**

Továbbá kiemelt fontosságú feladatnak kell tekinteni szintén a tehetséges és jó képességű gyermekek fejlesztését is. Ezért nagy szerep jut a napi nevelő- oktató munka mellett a tanórákon kívüli tevékenységeknek is. **Céлом a tehetséggondozó, felzárkóztató munka eredményessé tétele, a differenciált képességfejlesztés új lehetőségeinek megteremtése.**

Számos tanulmányi, sport-, illetve iskolán kívüli versenyen szerepelnek sikeresen tanulóink. A jó eredményt elért diákokat példaként állítjuk társaik elé, teljesítményüket az iskolaközösség előtt is hirdetjük, publikáljuk. A verseny nem cél, hanem eszköz a többlettudás megszerzésére, a motiváció emelésére. Fontos, hogy a diákokban kialakuljon a tudás értéke, legyen igényük arra, hogy megmérettessék magukat, alakuljon ki bennük az igény a többre, a jobbra.

A tanulók szülői igénylik és kihasználják a kínált szolgáltatásokat.(ügyelet, étkezés, egyéb délutáni foglalkozások, szakkörök). Ezek a délutáni foglalkozások, szakkörök színessé, érdekessé, változatossá teszik a tanulók iskolai éveit. **Legfontosabb intézményi cél, hogy a gyerekekből művelt, az életben boldoguló gyerekeket neveljünk.**

A tanulói érdekek figyelembevételével **fontos, hogy a délutáni foglalkozások rendelkezésre álló órakeret elosztásával úgy gazdálkodjon a vezetés, hogy minél több tanuló találhasson érdeklődésének megfelelő elfoglaltságot.** A kínálat színesítésében a diákönkormányzat által szervezett programok egyaránt szerepelhetnek.

Vallom, hogy a meglévő hagyományokat, értékeket megtartva az intézmény minden területén a minőségnek kell elsőbbséget adni, az iskola versenyképességének további fejlesztése érdekében.

Ifjúságvédelem

Az egészséges életmódra nevelés, a káros szenvedélyek kialakulásának megakadályozása olyan társadalmi kérdés, ami elől nem térhetünk ki. Fontos feladatnak tekintem a dohányzás és a drogfogyasztás megelőzésére irányuló, **prevenációs munkát**, amit a szülők és a szakemberek bevonásával tudunk megvalósítani. Napjaink riasztó jelensége az internetes zaklatás, cyber bullying. A tanulókat fel kell készíteni arra, hogy mit tehetnek az őket ért/általuk tapasztalt online zaklatás során, ehhez meg kell ismertetni a diákokkal, mikor és milyen formában reagáljanak az online zaklatásra, és azt is, hogy mely esetek milyen beavatkozást igényelnek. Ehhez mindenképp **szakember segítségét** kell kérni. E témában a csornai Rendőrkapitányság munkatársai több alkalommal tartottak előadást az internet veszélyeiről, **az elkövetkező időszakban is tervezem szakember bevonását a témakörben**. Napjainkban nemcsak a cyber térben történő bullyingról fontos szót ejteni, hanem a társak által elkövetett zaklatásról is, mert ez a jelenség nem csak az online térben van jelen.

Iskolai kiemelt területek, hagyományok

Hiszem, hogy az iskola jövőjét csak a hagyományok ápolásával a múlt értékeinek átörökítésével lehet eredményesen építeni. A farádi Király Iván Általános Iskola hagyományai sokszínűek, kötődnek a nemzeti ünnepekhez, többek között kirándulásokkal, tanulmányi versenyekkel és kiállítások szervezésével teremtik meg a közösség számára a hagyományok tiszteletét, a közösség – és személyiségfejlesztést. **hagyományápolás** célja az iskolai közösség építése, egymás iránti tisztelet, megbecsülés növelése, a hazaszeretet elmélyítése. Az iskola tanulói rendszeresen szerepelnek a település programjain, ünnepesein. Aktív és élő az együttműködés. Az éves iskolai munkaterv része az eseménynaptár, amely tartalmazza a tanórán kívüli programjainkat.

Ezeket a közösség formáló alkalmakat továbbra is támogatni, ösztönözni kell, hisz gyermekkorban lehet kialakítani a hagyományok tiszteletét, ápolást a szülőföld szeretetét, és ez **kiemelt szerepet kap a közösség- és személyiségfejlesztésben is**.

Egyéb külső nevelési tényezők (szülői háttér) szerepe

Az iskolánk arra törekszik, hogy a szülők megalégedésére a családi nevelést kiegészítve nevelje, fejlessze a gyermekeket. A szülőket partnernek tekintjük a nevelésben, hiszen nem lehet eredményes iskolánk munkája a családi megerősítés nélkül. Iskolánk nevelői nyitottak a szülői igények figyelembevételére. Az iskolában a szülők jogainak érvényesítése, illetve kötelességeik teljesítése érdekében Szülői Szervezet működik. Ez a Szülői Szervezet aktívan részt vállal az iskolai rendezvények szervezésében, lebonyolításában, továbbá különféle beruházásokkal támogatja intézményünket.

Céлом, hogy a szülőkkel, a Szülői Szervezettel továbbra is a jó kapcsolatot fenntartsam. Közös érdekünk, hogy az eddigiekhez hasonlóan minél több mindent megtudjunk valósítani a tanulóink javára.

Humán erőforrás fejlesztés és gazdálkodás

A nevelő oktató munka tárgyi és személyi feltételének kiegyensúlyozott biztosítására törekszem. A Király Iván Általános Iskola gazdasági mozgásterét, fejlesztéseit a fenntartó finanszírozása mellett külső források és szponzorok bevonásával is bővíteni kívánom. A pályázati lehetőségeket továbbra is folyamatosan figyelni fogom, kollégáimat is erre ösztönzöm. Az iskolai alapítvány kuratóriumi tagjaként minden lehetőséget kihasználok a szakmai munka forrásainak bővítésére.

Tervszerűsége törekszem, a nevelés-oktatás színvonalának javítása az elsődleges szempontom. A szakos ellátás biztosítását továbbra is fontosnak tartom, és megtartására törekszem. A **humán erőforrás fejlesztése** továbbképzések, továbbtanulás, önfejlesztés révén valósulhat meg. A munkaterhelést tervszerűen és egyenletesen kívánom megvalósítani.

4. Az intézmény szervezetének és működésének stratégiai vezetése és operatív irányítása

Jogszabályok figyelemmel kísérése

A vezető munkáját minden esetben a jogszabályoknak megfelelően kell végeznie, ezért elengedhetetlen azok ismerete. A közlönyök az elsődleges jogforrások. Természetesen nem csak a tájékozódás, hanem a tájékoztatás is prioritás, tehát a közösséget rendszeresen tájékoztatom a jogszabályi és egyéb változásokról.

Tájékoztatási kötelezettség, az intézményi működés nyilvánossága

Napjainkban az információs társadalomban a kommunikáció felértékelődött, ezért az előző években iskolai kommunikációnkat tudatosan vittük el a közösségi média irányába. Ezzel az információcsere több irányúvá vált, a különböző célcsoportokat hatékonyabban lehet elérni, horizontális kapcsolatrendszereket is működtethetünk. (honlap, facebook, zárt csoportok, e-learning, videómegosztások). Természetesen emellett a hagyományos módszereket is alkalmazzuk, mint például az értekezletek, e-mailezés, faliújság. A kommunikáció minden esetben lényegre törő, hatékony. **Céлом, hogy az elkövetkezendő öt évben is az eddig sikeresen működtetett Facebook és weboldalunkat megtartsam, és folyamatosan frissítsük.** Ebben szülői segítséget is kapunk.

Az intézmény működését szabályozó dokumentumok nyilvánosságát a jogszabályoknak megfelelően biztosítom. A helyzetelemzés alapján látható, hogy az iskola keresettsége jó. Természetesen a kampányolás és tájékoztatás eddigi formáit fenn kell tartanunk, sőt új ötletekkel gazdagítanunk, és a benne részt vevők körét is szükséges tágítani. Ennek érdekében megtartjuk az **iskolaválasztási fórumokat (óvodai szülői értekezlet, Iskolába Hívogató nyílt nap)**. Partnereinkkel, a képviselő szervezetekkel lehetőséget biztosítok a kapcsolattartásra. Hatékonyan együtt működök a fenntartóval az intézmény humán, pénzügyi és tárgyi erőforrásainak biztosítása érdekében. Kiemelt figyelmet fordítok az adatszolgáltatási feladatokra.

Információáramlás

Céлом, hogy a belső információáramlás folyamata szabályozott, tudatos legyen. Formái sokrétűek: szóbeliek a megbeszélések, értekezletek, esetmegbeszélések, írásbeliek a kifüggesztett programok, előrejelzések, kimutatások, határozatok, online csoportok. A dolgozóknak rendelkezniük kell a munkájukhoz elégséges információval.

A **tanulók és a szülők folyamatos tájékoztatását** is fontosnak tekintem. Az elmúlt 15 éves vezetői ciklusom alatt megvalósult egy önálló intézményi honlap, amely lehetővé teszi a szakmai munkánkba való betekintést. Vallom, hogy a modern informatikai eszközökön keresztüli tájékoztatás növelheti az intézmény vonzerejét, a diákok bevonása ebbe a tevékenységbe pedig pedagógiailag hasznos. Fontosnak tartom a szükséges információk átadását, az **intézményben folyó munka megismertetését a partnerek számára.** Sikeresen működtetjük iskolánk facebook oldalát. Évfolyamonként

zárt online csoportok működnek, amelyek a hatékony és gyors információcserét biztosítják. Ezt a jó gyakorlatot működtetni kívánom az elkövetkezendő években is.

Az intézményi folyamatok, döntések átláthatóságának biztosítása

A munkatársak tájékoztatása alapfeltétele a nyugodt munkavégzésnek. Ennek érdekében minden csatornát felhasználok. Az információ faliújságon, emailen, facebookon, Messenger csoportban, honlapon, a formális és informális megbeszéléseken értekezleteken jut el a kollégákhoz, ezzel **biztosítom a naprakészséget**. A Kréta naplón keresztül is lehetőség van a folyamatos kapcsolattartásra és az információk áramoltatására, pedagógusok- szülők, vezetők-pedagógusok viszonylatában. Természetesen a hagyományos, személyes és telefonos kapcsolattartást és információ átadást is alkalmazom a napi kapcsolattartásban. Irodám ajtaja folyamatosan nyitva áll a munkatársaim, a szülők, és egyéb partnerek számára. A stratégiai döntéshozatal során számítok a **közösség véleményére**. Első lépésben a vezető helyettessel egyeztetek. Minden szükséges információt számba veszünk, és előkészítjük a lehetséges változatokat. A következő lépésben vezetőségi értekezleteken zajlik az egyeztetés, ahol kialakul a végleges döntés. Nevelőtestületi értekezleteken tájékoztatom a pedagógusokat a döntésről. Ezt követi a megvalósítás, majd a visszacsatolás, ami segít a folyamat finomhangolásában.

A vezetői döntési folyamat

Fontos, hogy a döntések minden esetben tényekre alapuljanak figyelembe véve a partnerek érdekeit. Fontosnak tartom a korrekt szakmai kapcsolattartást a nevelőtestülettel, mivel ez az intézmény legfontosabb szakmai döntéshozó szerve. Kölcsönös információ áramoltatására törekszem.

Tanügyigazgatás

Fontos a **tanügyi dokumentumok pontos vezetése** az előírt szabályzatok, iskolai dokumentumok koherenciája, a naprakész adatfeldolgozás, tanügyi eljárások megalapozottsága, ily módon biztosítható a törvényes működés. Lényegesnek tartom a **határidők betartását**. Az adminisztráció pontossága, következetessége elvárás a munkatársaktól is. Napi **szakmai kapcsolatot tartunk a Soproni Tankerületi Központ**

munkatársaival, itt szeretném megköszönni nekik a támogató-segítő partnerségüket. A tanügyi dokumentációk folyamatosan ellenőrzést igénylenek.

Az idei tanévben lezajlott az intézményi tanfelügyelet. Ennek keretében került sor az intézményi alapdokumentumok elemzésére, szükséges korrekciójára. Iskolánk rendelkezik a szükséges szabályzatokkal, de ezeket a jogszabályok változásai, és a hatékony működés értelmében időről-időre felül kell vizsgálni.

Az intézményi célok elérését támogató kapcsolatrendszer hatékony működtetése

A diákoktól elvárjuk, hogy a tanulás mellett az iskola életének alakítói is legyenek. Ehhez a diákönkormányzat aktív tevékenysége szükséges. A **DÖK** képviselői által rész vesz az intézményi döntések előkészítésében, véleményezésében, legitimen képviseli a diákság érdekeit és a tanórán kívüli tevékenységet megszervezésében nagy szerepet vállal. Erősíteni kell az osztály diákönkormányzati felelőseinek és az iskolai DÖK kapcsolatát. **Szorgalmazni fogom, hogy még hatékonyabban támogassák az osztályfőnökök a DÖK segítő pedagógus munkáját, ezáltal az aktívabb diákképviseletet.**

Eredményes nevelésről csak akkor beszélhetünk, ha a **szülőkkel** rendszeres kapcsolata van az iskolának, ha ez a kapcsolat bizalmon alapul, és a pedagógus viselkedését az empátia és a humánus határozza meg. A szülőknek tudniuk kell, hogy gyermeküket elfogadjuk, szeretjük, jó és rossz tulajdonságaikkal együtt. A szülő és az iskola között a kapcsolatot elsődlegesen az osztályfőnök személye biztosítja. Az osztályok szülői közössége választja a saját szülői választmányi tagját, s a szülői választmány elnöke (SZM elnök) tartja a közvetlen kapcsolatot az intézményvezetéssel. A szülők egy képviselője az intézményi tanács tagja. A szülői választmány és az intézményi tanács közvetíti a szülők véleményét, de a szülők közvetlenül is fordulhatnak az iskolavezetéshez javaslataikkal, panaszaikkal. A fogadó órákon kívül erre lehetőséget ad a Kréta üzenő felülete is. Az információcsere mellett fontosak a személyes találkozások, ezért a **szülőket szeretném jobban bevonni az iskolai rendezvények szervezésére.** Ezeknek a következő lehetőségeit képzelem el: **vonjuk be jobban őket a pályaorientációs nap programjaiba előadások tartásával vagy azzal, hogy bemutatják munkahelyüket, ünnepeinkre, rendezvényeinkre próbáljunk több szülőt bevonni.** A jövőben is számítok a szülők szervező munkájára, hisz ezek a

színvonalas, hosszas előkészítést igénylő rendezvények jó alkalmat adnak a kötetlen beszélgetésekre, találkozásokra.

Az intézmény működését az „**Alapítvány Krausz Ignác Emlékére**” közhasznú alapítvány támogatja, anyagilag is hozzájárul a nevelő-oktató munka színvonalának emeléséhez, tevékenységeinek bővítéséhez, illetve a tárgyi feltételek javításához. Célom, hogy továbbra is sikeresen működjön, és minél több támogatót szerezzek az alapítvány számára és a jövőben is ápoljam a jó kapcsolatot az alapítványunk létrehozóival.

Az intézmény legfontosabb **külső partnere a fenntartó**, a Soproni Tankerületi Központ. A munkakapcsolatot a korrekt, támogató attitűd jellemzi. Különösen fontos a tankerületi dolgozók szakmai felkészültsége és segítő kontroll tevékenysége, mert ezáltal biztosítható az intézmény jogszerű működése. A szakmai párbeszéd folyamatos, az intézmény belső autonómiája garantált. A fenntartó nagy figyelmet szentelt az intézmény fejlesztésére, olyan pályázatokba vonta be az iskolát, ami segítette az informatikai struktúra modernizációját, támogatta a pedagógusok szakmai megújulását, digitális eszköztudását. A tankerületi intézményekkel szimbiózisban, egymás munkáját támogatva látom biztosítva az eredményes munkát, legyen az áttanítás, pályázati együttműködés, közös kulturális programok, pályaválasztási rendezvények. A fenntartóra nehezedő feladatok mennyisége és felelőssége óriási. Ennek tudatában **igyekszem igazgatóként a tankerületi célokat intézményi szinten szolgálni, a kialakult jó viszonyt megőrizni.**

Intézményünk kötődik a **Farádi Önkormányzathoz**, jelen kívánunk lenni tanulóinkkal a község életében. Együttműködünk a községben lévő sportegyesülettel, civil szervezetekkel.

Az intézményi erőforrások elemzése, kezelése

A **tárgyi infrastruktúránk** jelentős fejlesztésre szorul. Az **iskola mindkét épülete** és a tornaterem sürgősen felújítást igényel. Az épületek külső szigetelése nem megoldott, omlik a vakolat, tetőszerkezetük elavult. A **tornaterem** műanyag aljzat borítása több helyen is felhólyagosodott, a ragasztó elvált a betontól, esőzések alkalmával beázások miatt csúszóssá válik, balesetveszélyessé téve a testnevelés órák megtartását. A nyílászárók az évek alatt tönkrementek jelentős hőveszteséget okozva a teremben. A falak tisztasági meszelésre szorulnak. A neoncsövek is felújítást igényelnek. Szertárral sem rendelkezünk, ahol a sporteszközöket tárolni tudnánk.

A szabadtéri bitumenes pályák szintén előregedtek, szintén balesetveszélyesek. A felső rétege régen lekopott már, az apró kavicsos rétegen számtalan esetben játék közben elcsúsznak a tanulók, sok térd- és könyöksérülést okozva ezzel. Távlati célként fogalmazom meg a kültéri sportpályák burkolatának cseréjét és az udvari játékok kínálatának bővítését.

Fenntartónk 2021-ben sikeresen pályázott a **Magyar Falu Programban** iskolaépület felújítására és iskolai tornaterem, tornaszoba fejlesztésére, így fent említett nagy volumenű beruházások előre láthatólag az idei év nyarán megkezdődnek, melynek során az I. és II. épület új tetőszerkezetet kap, az I. épület külső szigetelése, színezése megvalósul, valamint a tornaterem nyílászáróinak cseréjére is sor kerül.

A kisebb belső felújítások terén eddig a szülői munkaközösség is segítséget nyújtott, mellyel a következő időszakban is élni kívánok. Fontosnak tartom megoldani az osztálytermi **hangszórórendszer és a stúdió felújítását** a hatékonyabb kommunikáció érdekében. Az iskolabútorok cseréje a korábbi években megtörtént, azonban az elhasználódás mértékében kisebb beszerzésekre lenne szükség. **A szertárak eszközállományának, a sportszereknek, a szakmai anyag gyarapítását a jövőben is megszokott módon, a munkaközösségek igényeinek felméréseivel, a Fenntartóval egyeztetve a költségvetés kereti között látom megoldhatónak.**

A napi oktató-nevelő munkánkhoz nélkülözhetetlen a megfelelően kiépített és jól működő **digitális infrastruktúra** fejlesztése, folyamatos karbantartása, a meghibásodott IKT eszközök pótlása. A tantermen kívüli digitális munkarend során több kolléga jelezte pedagógus laptopjának működési problémáját. Javaslom a lehetőségekhez mérten az újabb laptopok beszerzését, hisz a kollégáknak a napi oktató-nevelő munkájához nélkülözhetetlen eszközök ezek.

Intézményünk előtt a biztonságos **parkolás** nem megoldott. Ennek a problémának a kezelése is előttünk álló feladat, melyet meg kell oldani. A kezdeti lépéseket megtettem ezügyben.

Továbbra is fontosnak tartom a központi finanszírozás mellett a pályázati, alapítványi, SZM és más egyéb támogatások, felajánlások felkutatását intézményünk számára, de számítunk a Fenntartónk, a Soproni Tankerület anyagi hozzájárulásához is.

Gazdálkodás

A farádi Király Iván Általános Iskolát a Soproni Tankerületi Központ működteti. Az éves gazdálkodás során a **szigorú takarékoság** a fő szempont, de ez a kötelező

feladat végrehajtását nem veszélyeztetheti. Vezetőként vallom, hogy a **vagyonvédelem, a berendezések, a tárgyak megóvára, állagmegőrzése** minden alkalmazott kötelessége. Az intézmény működtetése során gondoskodom az **épület hatékony, takarékos használatáról**. A beszerzések előkészítésekor figyelembe veszem a fenntarthatóságot és az energiatudatosságot. A költségvetés terhére előre tervezetten, ütemezve, az eljárásrend szerint valósítom meg a beszerzéseket a fenntartó engedélyével. Fő célom az iskolában folyó munka törvényes, gazdaságos működésének biztosítása és a központi finanszírozás mellett megjelenő egyéb forrásteremtő lehetőségek kihasználása.

5. Az intézményi változások stratégiai vezetése és operatív irányítása

A helyzetelemzésből is kiderült, hogy a Király Iván Általános Iskola vezetésem alatt több változáson ment keresztül, melynek okai a változó törvényi szabályozások, a hirtelen fellépő járványügyi helyzet és az ezzel járó tantermen kívüli digitális oktatás bevezetése, a személyi állomány változása (nyugdíjba vonulás, családi körülmények, költözés). Ezen változások menedzselésében sokat segített számomra a Soproni Tankerületi Központ vezetőjének és dolgozóinak szakmai és emberi hozzáállása, segítő, támogató együttműködése. Úgy érzem, képes vagyok a változtatás folyamatát hatékonyan megtervezni, végrehajtani és értékelni. Figyelemmel kísérem az aktuális külső és belső változásokat, konstruktívan reagálok rájuk, ismerem a változtatások szükségességének okait. Ugyanakkor fontosnak tartom a vezetőtársammal és a nevelőtestülettel az egyeztetést, hiszen a kiegyensúlyozott légkör a minőségi oktatás egyik fontos feltétele. Ennek biztosítása érdekében a változások elfogadtatására a racionális érveléstechnikát alkalmazom, így az általam vezetett intézmény is lépést tudott tartani a változó körülményekkel, képes volt az állandó megújulásra.

A napjainkra jellemző állandó változás újabb és újabb kihívás elé állítja az intézményt. Ebben a helyzetben csak az az intézmény tud fennmaradni, amely innovatív szemléletével alkalmazkodni tud a változó társadalmi elvárásokhoz úgy, hogy színvonalas pedagógiai munkával, szilárd értékrenddel, humánus szemlélettel, a hagyományokhoz való kötődéssel biztonságot tud nyújtani.

A névadó szellemiségéhez kapcsolódó rendezvények, az iskola aulájában található állandó kiállításunk, a Határtalanul kirándulás, adventi közös gyertyagyújtás, családi napok programjai, múzeumpedagógiai foglalkozások, farsangi karneválunk az intézmény arculatának fontos meghatározói, amelyek a pedagógusokban és a tanulóknak

is erősítik az összetartozás élményét. Elődeink olyan értékrendet hagytak örökül, amelyre szervelesen épülhet a jelen tevékenysége. Ezért fontosnak tartom a hagyományok ápolását, rangjuk, színvonaluk emelését.

Álláspontom szerint nem radikális változásokra van szükség, hanem idomulni azokhoz a kihívásokhoz, amelyek Farád és környékének dinamikus fejlődéséhez alkalmazkodnak. A névadóhoz fűződő hagyományrendszert tovább bővíteni nem szándékozom, azonban a nevelőtestületi önértékelésben megfogalmazottak alapján **javaslom a továbbiakban is a Fertő-Hanság Nemzeti Parkkal való együttműködés fenntartását és erősítését, közös programokban való részvételt.**

Kiemelt feladatommak tartom a továbbiakban is az integrált oktatást, hiszen a korábban elvégzett akadálymentesítés következtében a biztonságos, támogató, gyerekbarát tanulási környezet.

Az elkövetkezendő időszak legfontosabb stratégiai céljai: a tanulólétszám megtartása, két idegen nyelv oktatása, a környékbeli iskolák közötti jó hírnév fenntartása.

6. Az intézményben foglalkoztatottak stratégiai vezetése és operatív irányítása

Feladatmegosztás

A munkatársak felelőssége, jogköre és hatásköre a munkaköri leírásokban, az intézmény SZMSZ-ében rögzítve van. A vezetési feladatok az igazgatóhelyettessel együtt látom el. Heti szinten tartok felsőbb vezetői, havi szinte illetve szükség esetén gyakrabban vezetői értekezletet a feladatok egyeztetésére.

A humánerőforrás biztosítása, ellenőrzése

Pedagógusok

Az iskolát elsősorban a pedagógusok munkája alapján ítélik meg. Az elhivatott, jól képzett pedagógus a minőségi nevelő-oktató munka garanciája. A társadalmi környezet változásai, a pedagógusoktól is megkövetelik, hogy új készségeket sajátítsanak el. A tanárnak adott esetben pályázatíró, menedzser, mediátor szerepet is el kell látnia, s természetesen megfelelő technológiai – informatikai ismerettel kell rendelkeznie. A pedagógus életpályamodell kompetenciaterületei meglehetősen részletesen sorolják fel az elvárásokat.

A tantestület, mint szervezet fejlesztése folyamatos építkezést feltételez. Az intézmény pedagógusainak életkorát a helyzetelemzésben szemléltető korfa előrevetíti, hogy a **következő ciklusban folyamatosan lesz nyugdíjazás, azaz jelentős személycserékre kerül majd sor.** A pedagógusok kiválasztása az intézményvezető feladata, javaslatára a fenntartó nevezi ki őket. A feladatellátás folyamatossága és a 100%-os szakos lefedettség érdekében az öregségi nyugdíjba vonulók státuszát is tervezem betölteni. A testnevelés szakos férfi kolléga öregségi nyugdíjazása miatt mindenképp szükséges lenne egy fő testnevelés- bármely szakos tanárra, valamint a két fő nyugdíjas tanító kollégával betöltött álláshelyre 2 fő tanítóra. **A tervezési folyamatban messzemenően a szakmai szempontokat kívánom érvényesíteni és továbbra is számítok a munkaközösség vezetői javaslataira.** A munkaközösség vezetői feladatok terén változtatásokat tervezek az **egyenlő teherelosztást** figyelembe véve. **Nagyobb szerepet szánok a teljesítményértékelés elvégzése érdekében a középvezetők munkájának.** Nagy kihívásnak tekintem az **új kollégák beintegrálását** a tantestületbe, hisz ez egy folyamatos munkát jelent, hogy megismerjék a közös iskolai alapelveinket, szervezetünk szabályait. Ebbe bevonom a munkaközösség- vezetőket is.

A megüresedő álláshelyek betöltésekor figyelembe kell venni, hogy friss pedagógiai tudásra és lendületre van szükség. A szakmai megújító képzések keretében az **egyéni szándékokat az iskola és a tankerület érdekeivel szükséges összhangba hozni.** (hiányszakok)

Továbbra is ösztönözni kívánom, hogy a pedagógusok a pedagógiai munkájukban jól hasznosítható továbbképzéseken vegyenek részt, s mindez átgondoltan, az iskolai igényekhez alkalmazva az éves pedagógus beiskolázási tervekben jelenjen meg. Tervezem a tanító-magyar műveltségterülettel rendelkező kolléga magyar tanári, egy fő tanító kolléga fejlesztő pedagógusi, és egy fő kolléga földrajz szakos tanári továbbképzését, valamint igazgató helyettes kollégám közoktatás-vezetői szakirányú képzését.

Mesterpedagógusként, tanfelügyeleti és pedagógusminősítési szakértőként **ösztönözni fogom azoknak a pedagógusoknak a minősítésre történő jelentkezését is,** akiknek nem kötelező, mert az anyagi előrelépés mellett külső megerősítést, szakmai önismeretet, önbecsülést is jelenthet számukra a sikeres eljárás.

A jogszabályi előírásokat és az iskola pedagógiai programját figyelembe véve állítom össze az iskola továbbképzési programját, és az aktuális igényeknek megfelelően az éves beiskolázási tervet. A nevelőtestület tagjait olyan továbbképzések elvégzésére

ösztönzőm, melyek megfelelnek az iskola szellemiségével, igényeivel, és a kollégák szakmai karriertervével.

A humán erőforrás ellenőrzése elengedhetetlen vezetői feladat. A pedagógusok **ellenőrzésének módja az óralátogatások megszervezése**, majd az azt követő óramegbeszélések megtartása. Ezt a feladatot a helyettesemmel és a munkaközösségvezetőkkel együtt látom el. A szervezés során prioritást élveznek az új pedagógusok, a gyakornokok, az új feladatot kapott kollégák. **Céлом, hogy egy tanév alatt minden pedagógus látogatására sor kerüljön.** Az óramegbeszéléseken a tapasztalt pozitívumokra építve fejlesztő értékelést adok. Szaktanácsadókat hívok a szakmai munka elősegítésére.

A digitális napló segítségével vezetőtársammal együtt havonta ellenőrizzük az adminisztráció rendszerességét, a jegyek számát, az SZMSZ-ben és a Házirendben leírtaknak való megfelelést.

Nagy szükség lenne úgynevezett minőségi időre, amikor nem praktikus és operatív feladatokról értekezünk, hanem nevelési törekvésekről, esetleges kételyekről, megerősítésről beszélgetünk. Ennek kereteit tervezem létrehozni.

Egyéb dolgozók (NOKS, technikai dolgozók)

Az iskolában folyó nevelő-oktató munkához a rendkívül fontos háttérrel technikai dolgozóink biztosítják, akik megteremtik a zavartalan működés feltételeit.

Munkánkat egy fő iskolatitkár, 1 fő karbantartó, 2 fő főállású és egy félállású takarító személyzet segíti. Napi 2 órában pedig egy fő portási feladatokat lát el megbízási szerződéssel. A karbantartó feladata a fűtés mellett a kisjavítások elvégzése az intézményben, valamint az iskolaudvar és az intézmény környezetének rendben tartása. Az épületek rendjéről, tisztaságáról a karbantartó mellett a takarító személyzet gondoskodik. A napi nevelő- oktató munka sikeressége érdekében **szükségünk lenne egy fő pedagógiai asszisztensre**, aki az egyéni fejlesztést igénylő tanulók ellátásában tudná segíteni a pedagógus kollégákat.

Az intézményen belüli munkahelyi kapcsolat

Valamennyi alkalmazottal a kölcsönös tiszteleten alapuló munkahelyi kapcsolatra törekszem. **Az iskolában tanuló gyerekek elvárásait, elégedettségét szeretném megismerni**, ezért a diákönkormányzattal folyamatos kapcsolatot tartok, véleményüket, javaslataikat figyelembe veszem. **Nyitott, partnerközpontú iskolát képelek el**, a

szülőkkel is. Fogadóórákon, szülői értekezleteken jelen kívánok lenni, hivatalos fogadóórákat biztosítok. A Szülői Szervezet üléseit tanévenként több alkalommal összehívom.

Vallom:

- a demokratikus vezetési stílus megőrzése mellett nem többet kell dolgozni, hanem kreatívabb módon, magasabb színvonalon
- a pedagógusok módszertani szabadságának teret kell engedni, de vannak olyan alapelvek melyeket mindenkitől el kell várni
- a nevelés terén csak egységes elveket valló, elfogadó testület képes hatékony munkavégzésre. A különböző vélemények, meglátások ütköztetéséből kialakuló közösen megfogalmazott, elfogadott célok azok, melyek előmozdítják az iskola harmonikus, az elvárásoknak is megfelelni tudó működését.

Szervezetfejlesztés

A pedagógusok fejlődése, fejlesztése fontos vezetői cél, a szakmai igényesség és a kornak való megfelelési szándék folyamatos tanulásra ösztönzi a pedagógus társadalmat, az egész életen át tartó tanulás jegyében.

A szervezeti kultúra fejlesztésében az információáramlásra, kommunikációra, csapatépítésre helyezem a hangsúlyt. A szervezeten belül a kisebb formális csoportok rendszeres munka megbeszéléseire és értekezéseire is számítok, mert ez a hatékony munka alapja. A munkacsoportok nyilvánosságot, lehetőséget kapnak arra, hogy az eredményeikről beszámolhassanak a tanév során, illetve félévkor és a tanév végén. Rendszeresen tartunk munkaközösségi értekezleteket a feladatok egyeztetésére, az egységes szemlélet kialakítására és a visszacsatolásra.

Kollégáim számára minden erkölcsi és szervezésbeli támogatást megadok, lehetőséget teremtve a képzéseken való részvételre. A pedagógusoktól elvárom, hogy értekezleteken, munkaközösségi foglalkozásokon továbbadják megszerzett tudásukat, gazdagítva ezzel a nevelőtestület ismereteit is. **Ösztönzöm a kollégáimat az információk mielőbbi és pontos továbbadására, a tudásmegosztásra.** A továbbképzési program és a beiskolázási terv összeállításában fontos szempont a pedagógusok 7 évenként kötelező 120 kreditjének megszervezése, a szakos ellátottság biztosítása, a diplomák szintemelésének lehetősége.

A PÉM keretében ösztönzöm a pedagógusokat arra, hogy -az előző évek gyakorlatának megfelelően- a feltételeknek való megfelelés esetén jelentkezzenek a

minősítési folyamatba. A külső értékelés, pozitív megerősítés jótékonyan hat a kollégák szakmai önbecsülésére.

Pozitív klíma, támogató kultúra

Egy 23 főből álló közösség összetartása kihívást jelent számomra. Az együttműködés feltétele a kölcsönös bizalom. Irodám mindig nyitva áll a kollégák előtt, problémáikat a megoldást keresve kezelem. Megtiszteltetésnek veszem, ha bizalmukba avatnak, és tudják, hogy minden helyzetben számíthatnak rám. Minőségi munkát csak akkor várhatok el, ha egészségesek, és biztonságban érzik magukat a magánéletben és a munkahelyükön is. A közösség összefogásának erejével, egymás támogatásával a szomorú vagy vidám élethelyzetekben csodákra vagyunk képesek. A közösség számára változatos, kihelyezett értekezletet, csapatépítő programokat, kirándulásokat szervezek. Nyugdíjas pedagógusainkat meghívjuk a rendezvényekre. Mindenki számára fontos a pozitív visszacsatolás, mind a mindennapi munka, mind egy-egy nagyobb lélegzetű feladat után. Tanulmányi versenyek, ünnepségeink lebonyolítását követően, szép versenyeredmények esetén a sikeres beiskolázás alkalmával, a minősítések és a tanfelügyeleti látogatások végeztével, a pályázatok írásának hajrája után mindenkinek jól esik egy dicséret, egy jó szó. Ezért a jövőben sem takarékoskodom a szóbeli elismerésekkel.

Partneri hálózat

Az iskolának együtt kell működnie:

- A Soproni Tankerületi Központtal
- A Soproni Tankerületi Központhoz tartozó intézményekkel
- A Győr-Moson-Sopron Vármegyei Kormányhivatallal
- Oktatási Hivatallal
- A győri Pedagógiai Oktatási Központtal
- A szülőkkel
- Alap és középfokú – felsőfokú oktatási intézményekkel
- Közművelődési intézményekkel
- Iskolánk alapítványával
- Szakmai és civil szervezetekkel

- Megyei Szakszolgálat győri székhelyintézményével
- Megyei Szakszolgálat Csornai Tagintézményével, Nevelési Tanácsadóval
- Arany János EGYMI utazó gyógypedagógiai szolgálatával
- Farádi Családsegítő és Gyermekjóléti Szolgálattal,
- csornai Szociális és Gyermekjóléti Központtal,
- az iskola szociális segítőjével,
- a Csornai Rendőrkapitányság munkatásaival.

Vezetőként a **Fenntartóval való folyamatos kapcsolattartásra** törekszem. Vallom, hogy egy jól működő oktatási intézménynek szüksége van a Fenntartó szakmai és anyagi támogatására. A vezetői utasításokat végrehajtom, azokat elfogadtatom munkatársaimmal.

Az intézményvezetői munka tényleges elemének tekintem az intézmény külső kapcsolatainak (óvoda, középiskolák, művészeti iskola, stb.) ápolását, annak képviseletét.

Az iskolában a legfőbb értéket a ránk bízott gyerekek képviselik. Életkori sajátosságaik miatt kizárólag a szülőkkel történő együttműködéssel érhetjük el kitűzött céljainkat. **A szülőkkel történő tevékeny együttműködést segíti a jól működő Szülői Szervezet is, melyre a továbbiakban is támaszkodni kívánok.**

Az iskola jövőbeni sikere a partnerek együttműködésén múlik. A partnerek elégedettsége, elvárásaik felmérése segíti a partnerközpontú iskolai működést. A munkatársak csak úgy eredményesek, ha azonosulnak a közös célokkal, és magukénak érzik azokat.

Tervező, szervező, ellenőrző, értékelő tevékenység

Minden dolgozó joggal várja a munkája iránti figyelmet és annak tisztességes értékelését. A pedagógiai munka ellenőrzését, értékelését, folyamatos intézményvezetői feladatnak tekintem az ellenőrzési tervben foglaltak szerint. Segítő szándékkal szeretnék ellenőrizni. A tanévet éves munkaterv készítése előzi meg, amelybe **bevonom a vezetőtársamat és a munkaközösség-vezetőket.** Egyetértésük, támogatásuk nélkül úgy gondolom, nem lenne sikeres a megvalósítás. Az iskola csak akkor működhet jól, ha a folyamatokat ellenőrizzük. Az intézményi önértékelés eljárási rendjének megfelelően az ellenőrzési-értékelési rendszer felhasználásával a pedagógusok óráinak látogatása folyamatosan zajlik a törvényben előírtak szerint.

7. A vezetői kompetenciák fejlesztése

Az intézményvezetői munkában a megszerzett vezetés elméleti ismereteimet alkalmazom, a törvényekben és szabályokban naprakészségre törekszem. Vezetői kompetenciáim fejlesztése érdekében önfejlesztésre, önművelésre is időt szánok. Mindvégig törekedtem és továbbra is törekszem arra, hogy folyamatos önfejlesztéssel korszerű és naprakész tudásra tegyek szert az eredményes munkavégzés érdekében. A kezdetek óta minden lehetőséget kihasználok saját szakmai fejlődésem érdekében. A tudatos- szakmai fejlődésemre egy élethosszig tartó tanulásként tekintek. 2018 januárjában mesterpedagógusi fokozatba léptem. A minősítéssel vezetőként az volt a célom, hogy egyrészt példát mutassak kollégáimnak, másrészt hogy a mesterpedagógussá válásomat követően rendszeresen segítsen, felkészítsem kollégáimat az önértékelési tevékenységekre, a szakmai ellenőrzésekre és a pedagógus-minősítésekre.

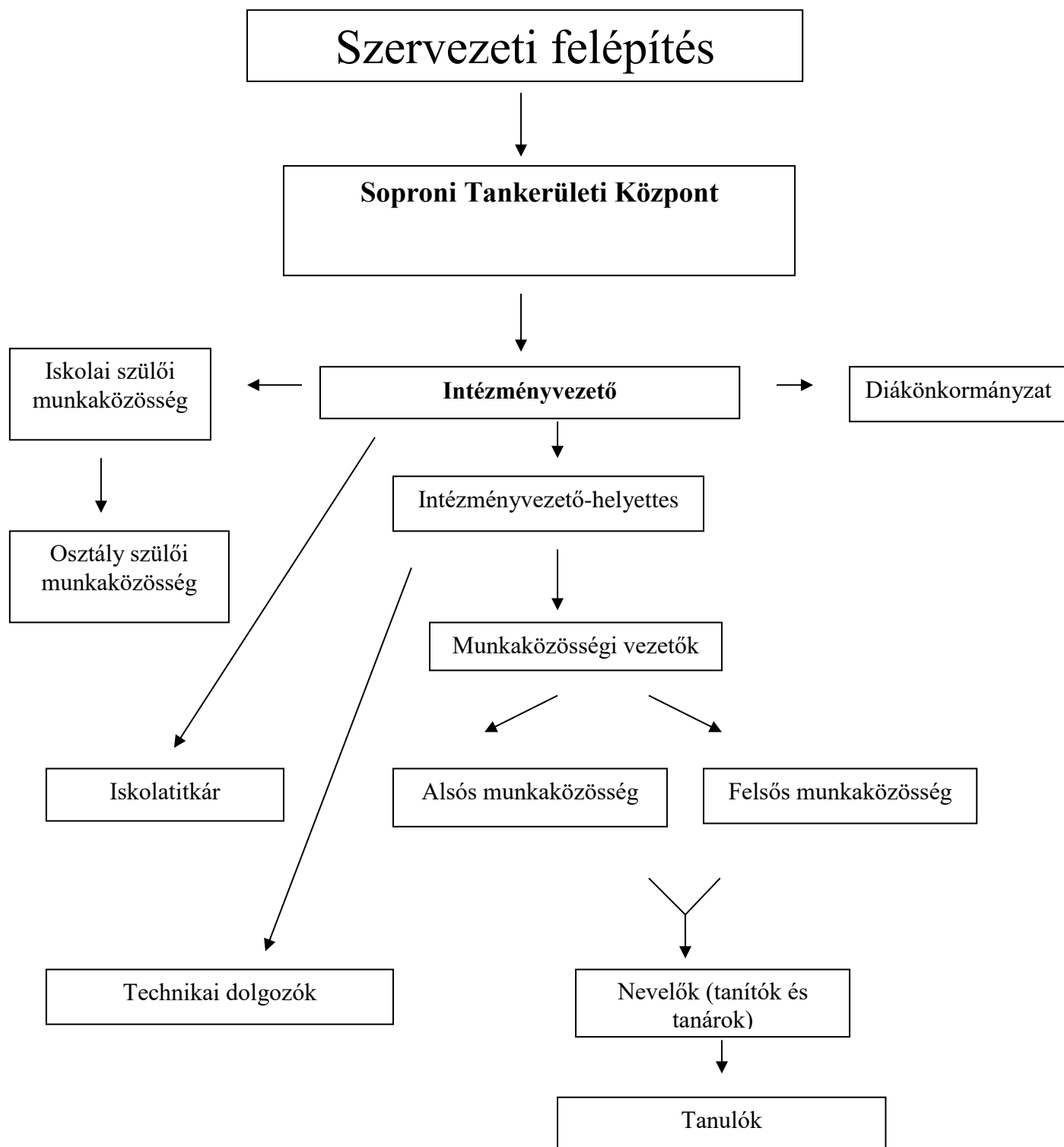
Menedzsmenti, vezetői képességemet fejleszteni szándékozom továbbképzéseken és tréningeken. Szakirodalmat, könyveket és online felületeket folyamatosan olvasok, online szakmai csoportok aktív tagja vagyok. Több országos igazgatói és egyéb szakmai konferencián, a Győri Pedagógiai Napokon, műhelymunkákon, szakmai tanévnyitókön, az Oktatási Hivatal győri POK által szervezett igazgatói konferenciáin, a Soproni Tankerületi Központ igazgatói értekezletein veszek részt, hogy jártasabb és tájékozottabb legyek az oktatás világában. Szívesen hagyatkozom a Soproni Tankerületi Központ vezetőinek és munkatársainak támogatására, a tankerületünkhöz tartozó iskolák igazgatóinak tanácsaira, és jómagam is készséggel állok rendelkezésükre szakmai kérdésekben.

Csak akkor lehetek sikeres, ha tudom, mit akarok elérni, bízom magamban, reálisak az elvárásaim, támogat a környezetem, elegendő információval rendelkezem, tisztelttel, odafigyeléssel bánnak velem, tisztában vagyok a saját értékrendemmel és értékelem önmagam. A 2022 májusában megtartott vezetői tanfelügyelet ezen a területen nem írt elő szükséges fejlesztési tevékenységet, csak fenntartani kell ezt a kompetenciát, de ennek ellenére a következő vezetői területek fejlesztésén folyamatosan dolgozom a szinten tartás érdekében: önismeret, az eredményesség befolyásolása, a munkatársak motiválása, fejlesztése, csapatépítés.

Fejlesztésre szoruló területek azonosítása

Rendszeresen elemzem az eredményeinket, felülvizsgálom a folyamatokat. SWOT analízis segítségével azonosítom erősségeinket, gyengeségeinket, lehetőségeinket és fejlesztendő területeinket.

A Király Iván Általános Iskola 2023-2024-es tanévben várható
szervezeti felépítése



IV. ZÁRÓ GONDOLATOK

Igazgatói pályázatomat egy, az eddigi értékek megőrzése mellett a folyamatos változásokhoz, az új kihívásokhoz rugalmasan alkalmazkodó intézmény további sikeres működtetésének vezetésére nyújtom be.

Vezetési elveim a demokratikus vezetés melletti elkötelezettségen nyugszanak, aminek azonban együtt kell járni minden munkatárs tisztességes, becsületes munkájával. Ez jelenheti az elkövetkező években is az iskola belső életének nyugalját, szakmai értékeinek erősítését és nem utolsósorban az iskoláról alkotott kedvező külső kép megőrzését.

Az iskola biztonságos, befogadó és megtartó közösség kell, hogy legyen. Az egymás iránti tisztelet, az empátia, a következetes és humánus magatartás az alapja az iskolai munkának. A nevelőtestület hivatástudata, elkötelezettsége, a tanulók tehetsége, a szülők bizalma, a fenntartó támogatása teremti meg azt a szellemiséget, ami a nevelés-oktatás eredményességének záloga.

Alapvető célkitűzéseim, hogy munkatársaimmal együttműködve olyan intézményt működtessünk, ahol a legfőbb érték a gyermek. Továbbra is szorgalmazom, hogy a nevelés gyermekközpontú legyen, a gyermeki személyiség fejlesztése élvezze az elsőbbséget. Közös feladatunk a szülőkkel, hogy a ránk bízott tanuló képességeit minél teljesebben kibontakoztassuk, ugyanakkor a társadalomnak hasznos, szülőföldjét és hazáját szerető tagjaivá neveljük.

Egyik legfontosabb elvárásom a korszerű pedagógiai módszerek és új tanulásszervezési eljárások alkalmazása, egymás munkájának megismerése a minőségi munkavégzés érdekében. Minden dolgozótól elvárom, hogy munkaideje alatt tudása legjavát adja, érezzen felelősséget a rábízott gyermekek testi és lelki fejlődéséért.

A vázolt vezetési program nem terjedhet ki az iskola minden részletének működtetésére, ezt a meglévő dokumentumok és szabályzatok tartalmazzák. Szeretném, ha iskolánk olyan munkahely lenne, ahol minden dolgozónak nem csak lehet, kell, de érdemes is jól dolgozni. A sikeres iskolavezetés és a vezetési program garanciája véleményem szerint az iskola szakmailag felkészült, nyitott, innovációkra fogékony nevelőtestülete.

Eredményt elérni csak akkor lehetséges, ha a vezetői koncepcióimmal az érintettek azonosulni tudnak. Vezetői programomat nagyrészt a már kialakult hagyományokra építettem. Nem kívánok a jól működő rendszereken mindenáron, csak az

újítás kedvéért változtatni. A kor követelményei amúgy is sok változtatásra készítetnek bennünket, oktatásban dolgozó pedagógusokat.

Az intézményben eltöltött közel 36 évem, 15 éves intézményvezetői munkám és a farádi Király Iván Általános Iskolához való eddigi elkötelezettségem biztosíték arra, hogy a továbbiakban is mindent meg fogok tenni, hogy nyugodt körülmények között folyjon a sikeres oktató-nevelő munka. Igyekeztem reális, megvalósítható elképzeléseket megfogalmazni, meglévő értékeink megtartásával és feltételeink kihasználásával.

Igazgatóként ehhez szeretnék felvázolt programomban kiszámítható kereteket biztosítani. Folytatni szeretném a 15 éve megkezdett munkámat, azon az úton, melyen jelenleg az igazgató helyettes kollégámmal és iskolánk közösségével együtt járunk.

Úgy érzem, hogy munkatársaim tudják, hogy bizalommal fordulhatnak hozzám felvetődő kérdéseikkel, problémáikkal. Számíthatnak segítségemre, támogatásomra. Köszönöm azoknak a kollégáimnak, akik hisznek bennem, hisznek a közös munka eredményességében, minőségében. Ezen gondolatok jegyében, kollégáim és a Soproni Tankerületi Központ vezetőinek, munkatársainak segítségével, mint igazgató és mesterpedagógus kívánom a következő években vezetői munkámat folytatni.

Tisztelt Döntéshozók!

Kérem, hogy pályázatomat az intézményvezetői beosztásra az eddigi vezetői munkám és a benyújtott pályázatom alapján támogatni szíveskedjenek.

Tisztelettel:

.....

Márcziszné Varga Livia

Farád, 2023. március 24.

V. Mellékletek