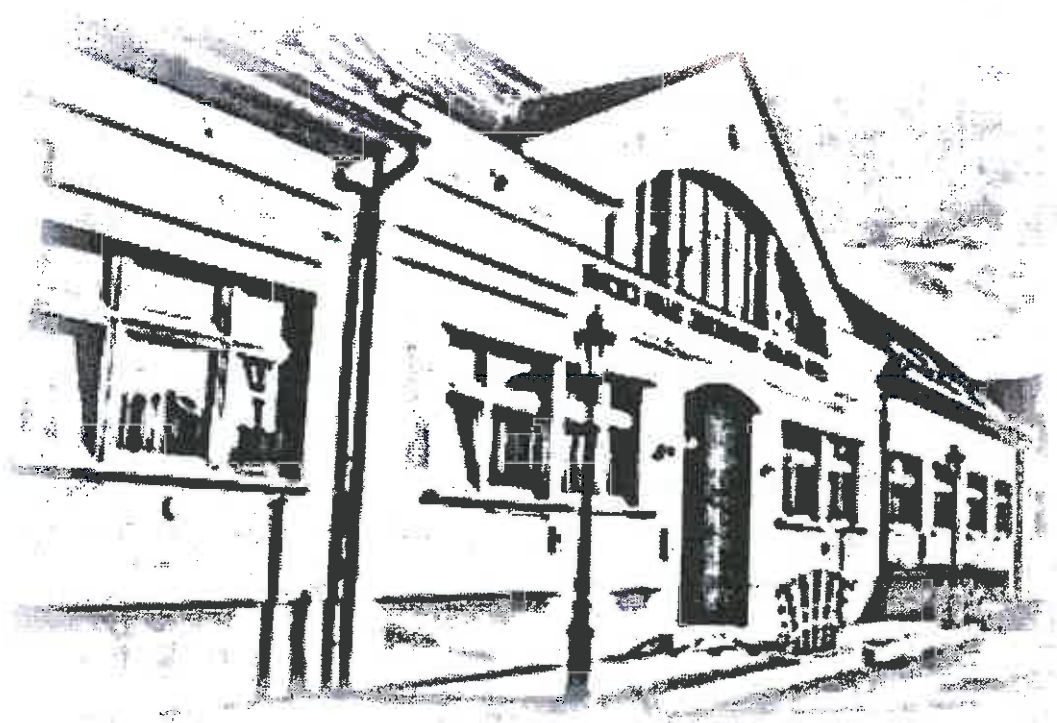


„Bármelyik iskola válhat olyan helyé, amelybe kreatívan gondolkodó, mohón kíváncsi, gyorsan és felelősségteljesen tanuló diákok járnak, amelyben a tanárok élvezik a munkájukat és diákjaikkal való együttlétet, ahol magas a morális mérce, és ahová mind a diákok, mind a tanárok szeretnek járni.”

(Carl Rogers)

**Pályázat a Ceglédi Táncsics Mihály
Általános Iskola
Intézményvezetői állásának betöltésére**



Tartalomjegyzék

I. ÖSSZEFOGLALÁS	3
II. SZAKMAI ÖNÉLETRAJZ:	4
III. A SZAKMAI HELYZETELEMZÉSRE ÉPÜLŐ FEJLESZTÉSI ELKÉPZELÉSEK	5
HELYZETELEMZÉS	5
AZ ISKOLA RÖVID TÖRTÉNETE.....	6
AZ ISKOLA HELYE, SZEREPE CEGLÉD KÖZOKTATÁSÁBAN.....	8
IV. VEZETÉSI ELVEK, KONCEPCIÓK:	11
VEZETŐI PROGRAM.....	11
V. A TANULÁS ÉS TANÍTÁS STRATÉGIAI VEZETÉSE ÉS OPERATÍV IRÁNYÍTÁSA	12
VI. A VÁLTOZÁSOK STRATÉGIAI VEZETÉSE ÉS OPERATÍV IRÁNYÍTÁSA	14
VII. KÜLDETÉSNYILATKOZAT	17
VIII. ÖNMAGA STRATÉGIAI VEZETÉSE, OPERATÍV IRÁNYÍTÁSA	18
HOSSZÚTÁVON MEGOLDANDÓ FEJLESZTÉSEK	18
IX. SZERVEZETI FELÉPÍTÉS	20
SZERVEZETI KULTÚRA	20
AZ INTÉZMÉNY SZERVEZETI FELÉPÍTÉSE.....	21
VEZETŐI FELADATOK ÜTEMEZÉSE	22
A KAPCSOLATTARTÁS FÓRUMAI.....	23
X. AZ ISKOLA KAPCSOLATRENDSZERE	24
A FENNTARTÓVAL VALÓ KAPCSOLATTARTÁS	24
EGYÜTTMŰKÖDÉS A SZÜLŐI SZERVEZETEKKEL	25
KAPCSOLAT AZ ISKOLAI DIÁKÖNKORMÁNYZATTAL	25
MOTIVÁLÁS	25
XI. AZ INTÉZMÉNY MENEDZSELÉSE	27
KAPCSOLATÉPÍTÉS, MARKETINGMUNKA	27
XII. ZÁRÓGONDOLATOK	28
XIII. NYILATKOZATOK	29
XIV. CSATOLT MELLÉKLETEK	32

I. Összefoglalás

Az intézményvezetői munkában a törvényi szabályzókat és a pedagógiai célokat szem előtt tartó szakszerű, gazdaságos és ésszerű működést szeretném biztosítani. Demokratikus vezetői beállítottsággal, elhivatottsággal, személyes példamutatással kívánom segíteni a jó iskolai légkört. A közös cél, a közös munka öröme, a közös sikerek és törekvések segítik a kapcsolatok megerősödését.

Az intézményvezetői megbízatással együtt járó széleskörű felelősséget határozottan, szívós és kitartó munkára berendezkedve, az egyedi igényeknek és helyzeteknek megfelelő nyitottsággal és érzékenységgel kívánom ellátni. Támaszkodni kívánok a munkatársak, a szülők, a tanulók, a Ceglédi Tankerületi Központtal, a Cegléd Város Önkormányzata, a ceglédi társintézmények iskolánkkal kapcsolatos véleményére, javaslataira és kéréseire, hiszen az eredményes és minőségi munkavégzés mindannyiunk érdeke. Gyermekközpontú, modern és a Ceglédi Táncsics Mihály Általános Iskola érdekeit megtestesítő vezetői munkát szeretnék nyújtani.

Változatlan feltételek mellett (tárgyi, humán erőforrás) kell megváltozott piacgazdasági és társadalmi elvárásoknak megfelelni. Ehhez innovatív, széles társadalmi igényeket kielégítő, a gyermekek egyéni fejlődési útját támogató, piacképes tudást adó, de sajátos egyéni arculatot mutató intézményt kell megteremtteni. Mint önkormányzati képviselő folyamatosan azért dolgozom, hogy érvényesíteni tudjam az iskola érdekeit.

Hagyományápolás és jövőkép adása – ez a mottó határozza meg koncepciómat. A fejlesztést a belső erőforrásokra: a tantestület magas színvonalú szaktudására, szakmai, módszertani kultúrájára, megújuló készségére alapozom.

A jövőre felkészítést – az idegen nyelvi, zenei, informatikai képzés – az egyént fejlesztő, esélyteremtő megújult módszertani kultúránk jelenti.

III. A szakmai helyzetelemzésre épülő fejlesztési elképzelések

Helyzetelemzés

„Félig sem olyan fontos az, amit tanítunk gyermekeinknek, mint az, hogyan tanítjuk. Amit az iskolában tanultunk, annak legnagyobb részét elfelejtjük, de a hatás, melyet egy jó iskolarendszer szellemi tehetségeinkre gyakorol, megmarad.”

(Eötvös József)

50 éves vagyok, 11 éve vezetem a Ceglédi Táncsics Mihály Általános iskolát. Itt tanultam általános iskolásként is, így összességében 18 évet töltöttem el az intézmény falai között. Pedagógusi munkámat is itt kezdtem, mint képesítés nélküli tanár 1992 decemberében. Életem nagyobbik része kötődik ehhez az iskolához, ami túlzás nélkül mondhatom, hogy második otthonomként funkcionál. Az itt dolgozók szeretete és tisztelete mindig erőt adott, hogy a folyamatosan változó kihívásokkal megküzdjek, hogy a felmerülő nehézségeken a tantestülettel együtt úrrá legyek. Kihívás pedig volt bőven az elmúlt 11 évben. A legnagyobb probléma a folyamatosan változó értékrendek hatásaival való küzdelem. Olyan nevelési segítséget adni a családoknak, ami a helyes irányba tereli tanítványainkat, hogy hasznos tagjai legyenek társadalmunknak.

Eötvös József 1800-as években az oktatásról megfogalmazott fenti idézete akár ma is elhangozhatna egy pedagógiai tárgyú konferencián, mit sem veszített aktualitásából. Az ismeretszerzés „hogyan”-ja meghatározóbb, mint a „fejekbe táplált” lexikális tudás. Ez a „hogyan” alapozza meg azt, hogy mai diákjaink képesek lesznek-e tudásukat a gyakorlatban felhasználni, megfelelni a mai kor egyik fontos követelményének: „az egész életen át tartó tanulásnak”.

Korunk oktatásának fontos követelménye a kulcskompetenciák fejlesztése, amely a változó világhoz való gyors alkalmazkodást, és a felnőtt életben való helytállást készíti elő.

Fontos vezetői feladatnak tekintem az iskolai nevelő-oktató munka hatékonyságának növelését, a tanulók képességeinek folyamatos fejlesztését. Meggyőződésem, hogy az intézményben tanító kollégák segítik a változást, értik az elmozdulási irányok lényegét. A siker mindannyiunknak - diákoknak, kollégáknak, fenntartónak - fontos. Sikeresek csak egymást segítve, közösen gondolkodva, csapatmunkában lehetünk. Vezetői munkámban szeretném, ha a pedagógiai vezetés, az adminisztratív teendők és a külső-belső kapcsolatépítés egységben jelenne meg.

A lehetőségeket, az erőforrásokat ismerve reális, elérhető, közösen megfogalmazott célokat és ebből adódó feladatokat szeretnék kitűzni. Ez nem több munkát jelent - azt a Köznevelési törvény fogalmazta meg -, hanem másképpen kell dolgozni.

A tantestület létszáma nem változott, de pár éven belül teljes generációváltás várható a nyugdíjazások miatt. A folyamat már elkezdődött, nem könnyű pótolni az idősebb kollégák tapasztalatának hiányát.

Az iskola rövid története

A Táncsics Mihály Általános Iskola története egészen addig nyúlik vissza, amikor a polgári iskolai törvény végrehajtásával 1869-ben az országban az elsők között nyílt meg a ceglédi fiú és leány polgári iskola. Második tanévüket a mai épületben kezdték meg, amelyben azt megelőzően a városban állomásozó lovas osztály parancsnoka lakott, udvarán egy nagy lóistálló és a helyőrségi fogda állt. 1867-ben a megyei törvényszék átvette az épületet, a lovak istállóját börtönné alakította. 1870-ben az istállóból való börtönt tantermekké formálták át és ebben az épületben közel száz évet tanítottak.

1948. június 17-én az országgyűlés megszavazta az iskolák államosítását. Ekkor lett a volt evangélikus iskola is elődje s a mai napig szerves része iskolánknak, mint Puskin — később újra eredeti nevén Népkör — utcai épület.

Az 1950-51. tanév elején megtörtént a leány- és fiúiskola egybeolvadása, az iskola neve innen: Táncsics Mihály Általános Iskola. 1953-ban kezdték meg az orosz nyelv tanítását, amelyet a 90-es évek iskolarendszerének átformálódásakor az angol és német nyelv váltott fel. Fontos, az iskola eljövendő arculatát nagyban befolyásoló lépés történt az 1955-56. tanévben, amikor a zenei tagozat beindult. Feladata az általános iskola céljának maradéktalan megvalósítása mellett zeneileg műveltebb ifjúság nevelése.

Budai Úti Telephely

Az iskola gyökerei a múlt századba nyúlnak vissza, amikor az Alföldön a nagy határú mezővárosok egész sora épült és virágzott, különösen a két világháború közötti időszakban. A tanyás mezővárosok között Cegléd előkelő helyet foglalt el. Az analfabéták nagy száma volt az oka annak, hogy a Horthy-korszak leglátványosabb és legeredményesebb akciója éppen az oktatásügyhöz kapcsolódik. Klebelsberg Kunó kultuszminister nevéhez fűződik az a nagyszabású program, melynek elsődleges célja a külterületek iskolával való ellátása volt. A törvényhez kapcsolódóan aprólékosan leírták a külterületi iskolák létesítésének minden részletét. Iskolát kellett építeni minden olyan helyen, tanyán, pusztán, ahol a legközelebbi iskola 3 km-re volt, ahol állandóan 20 család lakott, s ahol a tankötelezettek száma elérte a 30 főt.

A 30-as évek derekára a nagyszabású építkezések következtében Cegléd környékén már 18 tanyasi iskola működött. A II. világháború után a földeket államosították. A termelészövetkezetek megjelenése és elterjedése következtében a tanyasi iskolák jelentősége csökkenni kezdett. A centralizáció hatására a tanyavilág is lassanként elvesztette korábbi jelentőségét, és fokozatos elnéptelenedésnek indult. Ez megpecsételte a tanyasi iskolák további sorsát, s lassan megszűntek az intézményes elemi oktatás ezen fontos központjai.

Napjainkra immáron csak két tanyasi iskola maradt fenn, az Örkényi úti és a Budai úti. A fenntartó önkormányzat a nehéz gazdasági helyzetre való tekintettel az addig szakmailag önálló két tanyasi iskolát a két nagy városi iskola tagintézményeként működteti tovább 2007. augusztus 1-től. Így lett a Budai Úti Iskola a Táncsics Mihály Általános Iskola telephelye. Budai Úti Telephelyünk Ceglédtől 10 km-re, a Budapest – Cegléd vasútvonal Budai úti megállójánál található, de az autóbusz-közlekedés is jó. A különálló épületek hatalmas füves-fás zöld területen találhatók, a hatalmas fák, a jó levegő nyugodt, békés, egészséges környezetet biztosítanak a gyerekek számára. A gyakorlókertben a felső tagozatosok dolgoznak. Jól felszerelt tantermek, számítógépes terem, tornaszoba, ebédlő, füves focipálya, játszótér az udvaron állnak tanulóink rendelkezésére. A viszonylag alacsony (15-20 fő) osztálylétszámoknak köszönhetően mindenkire egyéni figyelem irányul, tehát a tanulásban akadályozott (SNI, btm) gyerekek is könnyebben haladnak. Telephelyünkön angol nyelvet oktatunk a negyedik osztálytól kezdve. Évfolyamonként egy osztállyal működünk, három napközis csoportunk van. Rendezvényeink: a Falunap, a Márton napi kenyérsütés (saját kemencénk van), a Mikulás és karácsonyi ünnepség, a farsang, a Szent György napi vigalom .

Az iskola helye, szerepe Cegléd közoktatásában

A Ceglédi Táncsics Mihály Általános Iskola és Óvoda 8 osztályos általános iskola, ahol alapfokú nevelés-oktatás folyik. Felkészíti a tanulókat képességeiknek és tehetsé-
güknek megfelelő középiskolai, szakiskolai továbbtanulásra, illetve pályaválasztásra. Át-
fogó célkitűzése az iskolai tevékenységek valamennyi területén és szintjén a tanulók sze-
mélyiségét kiteljesítő oktatás-nevelés.

Alaptevékenysége:

- emelt szintű ének-zenei, két tanítási nyelvű és informatikai képzés,
- a sajátos nevelési igényű tanulók felzárkóztatása,
- hátrányos helyzetű tanulók integrált nevelése-oktatása,
- magántanulók vizsgáztatása,
- napközis és tanulószobai ellátás,
- egyéb tanórán kívüli foglalkozások, szakkörök, versenyek szervezése,
- intézményi étkeztetés.

Az ének-zene tagozat célja a nemzetközi hírű Kodály-módszer alapján harmo-
nikus, érzelmileg gazdagabb személyiségek nevelése. A tanulók személyiségének fejlesztése érdekében a legfontosabb képességek kialakulása, az élethosszig tartó tanulás igény-
ének kialakítása a legfontosabb célként jelenik meg. Közel 70 éve az országban az elsők
között indította iskolánk a Kodály-módszer alapján az ének-zene tagozatot, majd az ide-
gen nyelvi tagozatot. A zenei tagozatos osztályok tanulói nemcsak zenét értő, lélekben
érzékenyebb emberré válnak, de motiváltabbak, eredményesebbek a tanulásban is.

A kor kihívásainak feleltünk meg az informatika orientációjú osztály indításával.
2020 szeptemberében szülői igény hívta életre az angol – magyar két tanítási nyelvű osz-
tály beindítását.

Az SNI tanulók – a Budai Úti Telepheiyen autizmus spektrum zavarral, Asperger
szindrómával küzdő, valamint az enyhe értelmi fogyatékossgal küzdők – ellátása.

A tehetség gondozás formái:

- a karéneklés: két kórus működik az iskolában: a 4. 5. osztályosokból alakult és a
6.-8. osztályosokból tevődik össze
- a hangszer tanulás: alsó tagozaton minden tanuló megtanulhat furulyázni, és az
Erkel Ferenc Zeneiskolában valamilyen hangszeren tanulhat tovább. A zeneiskola
beszámítja az iskolában tanuló diákoknak a szolfézs oktatást, így csak különbözeti
vizsgát kell tenni.

Az utóbbi évtizedekben megváltozott a társadalmi igény, az uniós elvárások miatt
igen népszerű a két tanítási nyelvű képzés, amit 2020-ban vezettünk be. Célunk, hogy a
tanulók más műveltségi területeken szerzett ismereteiket alkalmazzák az idegen nyelven,
valamint az idegen nyelvi ismereteiket más tantárgyak tanulása során. Legyenek képesek

az idegen nyelven való gondolkodásra, az idegen nyelv használatára az információ szerzésben, közlésben és alkalmazásában (B1 nyelvhasználói szint).

Tudatosítsuk a tanulóknak, hogy az anyanyelvükön kívül más nyelven is kommunikálhatnak, kifejezhetik magukat. Fejlesszük önbizalmukat az idegen nyelvű kommunikáció terén, s ehhez biztosítsunk számukra olyan lehetőségeket, hogy a célnyelvet használhassák. Célunk az interkulturális nevelés, mely a célország kultúrája mellett saját országunk kultúrájának jobb megismerését is szolgálja. A célok érdekében megvalósítandó feladatok, eszközök, eljárások A személyiségformálás, közösségfejlesztés szinterei.

Nyelvi céljaink között szerepel, hogy a két tanítási nyelvű osztályok diákjai 8. osztály végére megtanuljanak hallott, olvasott, (látott) szöveget megérteni. Legyenek képesek a célnyelvet tannyelvként használni, a célnyelven szerzett információt beépíteni a tudásukba. Életkori sajátosságuknak megfelelő témákban tudjanak szóban és írásban megnyilvánulni, megfogalmazni. Tudjanak beszélgetést kezdeményezni, folytatni, és az idegen nyelvet a hétköznapi kommunikációs helyzetekben használni, az európai referenciakeret által 6. évfolyam végére A2, 8. évfolyam végére B1 szinten (a tanulók minimum 60 % - a). Legyenek képesek a célnyelven információkat szerezni, azon feladatokat megoldani, és a célnyelvet az ismeretszerzés eszközévé tenni. Nem nyelvi céljaink között szerepel a nyitottságra nevelés, rugalmas gondolkodás, az interkulturális értékek iránti nagyobb fogékonyság, tolerancia, másokra odafigyelni, konszenzusra jutni.

Ez a városunkban és tankerületünkben egyedülálló oktatási forma a két tanítási nyelvű oktatás. Célnyelvnek az angolt választottuk. A két tanítási nyelvű oktatás irányelveit a 4/2013. (I. 11.) EMMI rendelet határozza meg. Ebben található az óraterv, és a két tannyelven tanítható tantárgyak száma. A rendelet előírásainak megfelelő módszertani ajánlások: Tanulóink heti 5 órában tanulják az angol nyelvet. Emellett 3 tantárgyat is tanulnak angol nyelven. A gyerekeket angol anyanyelvű pedagógus (idegen nyelvi lektor) tanítja heti 1 órában. A kicsiknek már az első évfolyamtól oktatjuk a nyelvet, de még nem tanulnak ezen írni és olvasni. Módszereiben szóbeli és vizuális eszközökre támaszkodunk. Módszerek: Szituációk, szerepjátékok, fantáziajátékok alkalmazása; játékok dalok, mondókák, rajzok tanítása. Tevékenység alapú oktatás a gyermek feladat és életkori sajátosságainak megfelelő módon. Tapasztalat alapú tanítás. Az angol gyermekirodalom gazdag tárházának felhasználása (dalok, rímek, mesék). A nyelvtudás mélyülése lehetővé teszi, hogy a gyerekek szemléltetés útján és más nem verbális eszközök segítségével képesek legyenek a környezetismeret tárgyat is elsajátítani célnyelven. Megvalósul a tantárgyak közötti koncentráció, az új információk, a témák sokasága által a művészettörténet, a történelem és az angol kultúra oktatásának bevezetésével jelentős szókincs bővítésre nyílik lehetősége.

Nyelvi tagozat 1953 óta működött az iskolában. Az orosz nyelvi képzést a rendszerváltás után felváltotta a német és az angol nyelv tanítása. Az itt folyó munka eredményét bizonyítják az országos és megyei tanulmányi versenyeken elért kimagasló eredmények, az alapfokú nyelvvizsgát tett tanulók, továbbtanulók nagy száma.

Ugyanezen társadalmi elvárások tették szükségessé, hogy 12 évvel ezelőtt már az első osztályban bevezetésre kerüljön az emelt szintű informatikai tagozat.

Tárgyi feltételek

Az oktató – nevelőmunka 4 épületben folyik.

Eötvös tér 8.:

- 25 tanterem
- 1 tornaterem
- 1 ebédlő+ melegítőkonyha
- 2 számítástechnika terem
- 3 nyelvi terem
- 1 tornaszoba

Népkör u.1.:

- 6 tanterem
- 1 játszószoza
- 3 kisterem
- 1 tornaterem (kicsi)
- 1 ebédlő + melegítőkonyha

Selyem utca 1.

- 4 tanterem
- 1 játszószoza
- 3 kisterem
- 2 tornaszoba (kicsi)

Budai út.

- 8 tanterem
- 1 fejlesztőszoza
- 3 kisterem
- 1 tornaszoba

Az Eötvös téri épület felújított szárnyát 1995. január 4-én adták át. Ez az épületrész berendezéseivel, felszereltségével kulturált környezetet biztosít az oktató-nevelő munkához. A régi épületrészben is sor került bizonyos felújításokra. A tornaterem tetőszerkezete megújult. Sajnos sokszor előfordul, hogy a heti öt testnevelésóra miatt egyszerre több osztálynak kell a tornateremben órát tartani.

A Népkör utcai épület energetikai pályázat során megújult. Külső hőszigetelést kapott és a nyílászárókat is kicserélték.

IV. Vezetési elvek, koncepciók:

Vezetői program

Az intézmény vezetőjének szerepe sokat változott az elmúlt években. Egyrészt a gazdálkodási feladatok háttérbe szorultak, bár a korrekt tervezésben, amely a fenntartó munkáját segíti, továbbra is kulcsfontosságú szerepe van. Másrészt az iskola mentális vezetőjeként, neki kell olyan tevékenységet kifejteni, hogy felszabadítsa a tantestületben szunnyadó energiákat, és a jó ötleteket elfogadtassa, az elejétől a végéig levezényelje a folyamatokat. Nem elég valamit elkezdeni, azt be is kell fejezni úgy, hogy az meghozza a várt sikert, eredményt. Mindezt úgy kell irányítani, hogy nem abszolút ura az intézménynek, mivel szakmai szempontból ugyanolyan végzettségű kollégákat vezet, másrészt ugyanazt az oktató-nevelő munkát végzi, mint beosztottjai. Ebben a sajátos rendszerben 11 év után én a következő fontossági sorrendet tudtam felállítani, amely jellemzi vezetősi elveimet:

- A tanulókért végzett felelősségteljes oktató-nevelő munka, amely megfelel a társadalmi és családi elvárásoknak.
- Tiszteletben tartani kollégái szakmai kompetenciáit, és amíg lehet, demokratikus vezetői módszereket alkalmazni, főleg a döntések meghozása tekintetében.
- Az elvégzendő feladatok következetes ellenőrzése, hogy a kitűzött célokat sikeresen meg lehessen valósítani.
- Tiszteletben tartani vezetőtársai és a pedagógusok hatásköreit, alkotó légkört kialakítani, de ha szükséges, beavatkozni a folyamatokba, hogy a pedagógiai program céljai megvalósuljanak.
- Pedagógusként, emberként példamutatóan végezni mind pedagógusi, mind vezetői munkáját, és olyan döntéseket hozni, ami megfelel az iskolai alapidokumentumokban lefektetett elveknek.

Mindezek elvek mellett, fontos számomra megfelelni a fenntartó elvárásainak. Az intézményvezető hatásköröket kap a fenntartótól, de maga is hatásköröket ad át vezetőtársainak, beosztottjainak. Tapasztalatom szerint a jó értelemben vett hierarchia sokkal hatékonyabbá teszi az iskolai munkát. Természetesen ehhez mindenkinek jól kell ismernie hatásköre határait.

Remélem, az általam vezetett intézményben ez hatásosan is működik. A határozott célok mentén végzett vezetői munka meghozza az eredményt. Természetesen akadnak konfliktusok, de az egymásért vállalt felelősség és a kölcsönös tisztelet a megoldáshoz vezet.

Az iskolaigazgató nemcsak igazgatója egy intézménynek, vezetője az intézményben tanuló diákoknak, kollégáknak, hanem szakember, tanár és (nem utolsó sorban) ember is.

Fontos vezetői tulajdonságnak tartom a céltudatosságot. Önmagában ez a tulajdonság nem garancia, hiszen szükség van a cél, célok körültekintő megválasztására is.

Szerintem a közösen elhatározott, kitűzött cél elérésére mindenki jobban törekszik. A közös döntéseknek nagyobb a mozgósító ereje. Ha jól halad a munka, közös lesz a sikerélmény, nagyobb lendülettel lehet hozzáfogni a következő feladathoz.

Az intézményvezetőként eltöltött közel 11 év alatt megtapasztaltam azonban, hogy a demokrácia nem tud mindig, minden esetben működni. Vannak helyzetek, amikor a vezetőnek kell felvállalnia a döntést. És a döntések van, hogy népszerűtlenek. Nem tudok és nem is akarhatok mindenkinek a kedvében járni, nekem, mint vezetőnek nem lehet céloom csupán a népszerűség.

Ha egy együtt gondolkodás eredménye a célok felismerése és kitűzése, ebből következően közösen határozhatjuk meg a részfeladatokat, a határidőket, közösen jelölhetjük ki azok felelőseit és az adott részfeladaton dolgozó csapat tagjait.

Fontos a feladatelosztás, még jobb a feladatvállalás. Ha ez jól működik, akkor nekem csak nagyon kevés ponton kell beleavatkoznom ebbe a folyamatba. Az én feladatom ebben az esetben sokkal inkább az, hogy figyeljek arra, hogy egyenlően osszuk el a feladatokat és a terheket, hogy azokat is bevonjam a munkába, mozgósítsam testre szabott feladatok keresésével, akik esetleg nem olyan aktívan kapcsolódnak bele abba., illetve, hogy segítsék, ha ez szükséges.

Az igazgató fontos feladata az ellenőrzés is. Ha a fent leírt módon jelöljük ki a célokat, határozzuk meg és osztjuk el a feladatokat, jelöljük ki a felelősöket, akkor számon kérni is könnyebb az esetlegesen elmaradt feladatokat, hiszen azt maguk vállalták az érintettek, és nem felsőbb utasítást kaptak.

Fontosnak tartom, hogy mindig mindenkinek lehetősége legyen a véleményének kifejtésére, meghallgassam, és figyelembe vegyem, legalábbis mérlegeljem.

V. A tanulás és tanítás stratégiai vezetése és operatív irányítása

Az iskolai munkában nagyon jól támaszkodhat az igazgató az igazgatóhelyettesekre és az iskolában működő munkaközösségekre. Úgy érzem, sikerült jó munkakapcsolatot kialakítani mind az igazgatóhelyettesekkel, mind a munkaközösség-vezetőkkel.

Az intézményvezetők sokrétű irányítói munkájának talán legmarkánsabb része a szakmai munka irányítása. Ehhez ismerni kell az iskolai alapidokumentumok talán legfontosabb részét, a pedagógiai programot, és annak egyik legfontosabb elemét, a helyi tantervet. Természetesen ezt nemcsak az intézményvezetőnek kell ismernie, hanem az iskola összes pedagógusának. Az ott megfogalmazott elveknek nemcsak a szövegét kell ismernie, hanem a szellemiségét is, de azt lehetőleg úgy megfogalmazva, hogy az rövid, egyszerű, a hétköznapi munkát segítő legyen. Olyan elvekre van szükség, amely a célok eléréséhez elengedhetetlenül szükségesek. A nevelőtestülettel közösen a bevált elemeket kell formába önteni.

A tanmenetek és éves feladatok jóváhagyása összhangban kell, hogy álljon a helyi tantervvel. A használat közben kiderülnek a hibák, hiányosságok, és helyettük be lehet építeni a napi gyakorlatban működő korrekciókat. Ez persze nem megy egyik napról a másikra, hiszen akár több év is eltelhet, mikorra egy jól használható helyi tantervet készíthetünk, de az állandó változtatás lehetőségét akkor is fenn kell tartanunk. Persze ez

egy komoly tervező, önelemző folyamatot jelent a kollégák részéről, amit bátorítani kell, hiszen ez elősegíti szakmai szabadságuk kiteljesedését is. Ez az önállóság azonban nem jelenti azt, hogy a pedagógus azt csinálja, amit akar, hanem a pedagógiai program nyújtotta keretek között egy adott tanévre maga határozhatja meg céljait, terveit és az ezekhez szükséges módszereket, eszközöket. Ez egy olyan kétoldalú partneri viszonyt tételez fel a vezető és beosztottjai között, ami egyszerre nagy felelősség, de egy olyan lehetőség is, amely sokkal hatékonyabbá teszi az iskolai munkát. Mivel tantestületünk fiatalodik, ezért jó esélyt látok arra, hogy a régi, rossz beidegződések helyett, fokozatos szemléletváltás fog bekövetkezni, ami meghozza a kívánt eredményt

VI. A változások stratégiai vezetése és operatív irányítása

Talán a vezetői munka legnagyobb kihívása, hogy a változásokat, ami egy iskola életében állandó, hogyan tudja irányítani, mind a szülők, mind a kollégák és a fenntartó felé. Az elmúlt időszak jelentős, mondhatni történelmi átalakulása a köznevelésben nem kevés rugalmasságot kívánt meg az intézményvezetőktől, mint ahogy egy tartalmas előadásban hallottam a találó kifejezést, a vezetők „szendvicsszerepben” vannak. Azok a kollégák, akik mögött több évtizedes munka áll, nehezebben viselték a változásokat, hiszen régebben viszonylagos nyugalom uralkodott ezen a téren. A mai helyzetben azt kell megértenie mindenkinek, a változás és a változtatás egyfajta fejlődési igénynek kell lennie a nevelőtestületben, az eddig „így csináltuk, így szoktuk meg” mentalitás már nem elfogadható. A változás az egyetlen állandóság, és az intézményvezetőnek az egyik legfontosabb feladata, hogy ezt a fejlődési folyamatot elősegítse, támogassa és ellenőrizze. Persze a változás nem azt jelenti, hogy mindent meg kell változtatni, hogy biztos valamit rosszul csinálunk és ez az eredménytelenség oka. Vannak külső tényezők, amit nem tudunk befolyásolni: például társadalmi változások, demográfia, jogszabályi környezet változása. Pont az a nehéz a vezetőnek, hogy felismerje, hogy mi az, ami eredményes és folytatni kell, és mi az, amin változtatni szükséges. Az egyik ilyen, talán leglátványosabb kihívást az információs forradalomnak köszönhetjük. Olyan digitális eszközeink vannak, amelyeket gyermekkorunkban csak a tudományos, fantasztikus filmekben láttunk. Ez is szemléletváltást jelent kollégáim körében, hiszen lassan mindent számítógépen intézünk. Főleg az hozott pozitív változást, hogy a fenntartónak köszönhetően széles sávú internet és jól felszerelt számítógéptermekek, tantermekek állnak rendelkezésünkre. Elősegítette a géphasználatot az is, hogy a minősítések elengedhetetlen eszköze olyan órákat tartani, ahol az IKT eszközök a korszerű ismeretszerzést segítik elő. A pandémia egyetlen és vitathatatlan előnye lett, hogy a tanárokat rákényszerítette és elfogathatóan állította be az informatikai eszközök használatát. Persze ez a digitális átállás is magával hozta a szemléletváltást, hiszen ezeket az eszközöket néha tanítványaink jobban használják, mint mi. Ez kettős feladatot ró ránk. Egyrészt fel kell hívni a figyelmeket a veszélyekre, irányítani és koordinálni kell őket. Másrészt a tanulók ismeretszerzése is átalakult tevékenységalapúvá, hiszen nagyon gyorsan juthatnak új ismeretekhez, amely kiváló lehetőségeket ad, hogy fejlesszük a tananyag megtanulásához szükséges kompetenciák fejlesztését. Ez olyan módszerek révén valósulhat meg, amely ösztönzi a tanulói önállóságot, de a lexikális ismereteket adó oktatást sem szabad elhanyagolni.

A vezetői program alkotáskor elengedhetetlenül szükséges a múlt tapasztalatain alapuló, de a jövő kihívásait figyelembe vevő elemzés. Egy iskola jó hírét alapvetően befolyásolja, hogy milyen rend és fegyelem van a falakon belül, mennyire eredményes az ott folyó oktató-nevelő munka. Erősségeink közül kiemelném, hogy a tantestület tisztában van a veszélyekkel, ezért döntő hányaduk azonosul céljainkkal, és mindennapi kemény munkájával bizonyítja intézményünk iránti elkötelezettségét. Erre bizonyíték a körülbelül országos átlagnak megfelelő lemorzsolódás, a kiváló felvételi arányok, a tehetséggondozás, a versenyek szervezése és a kiváló iskola-előkészítő programok. Persze van

még mit fejleszteni. Kompetenciaméréseink nem rosszak, de lehetnének még jobbak. Jó lenne, ha a tantestületből mindenki megértené a szemléletváltás szükségességét és az ebből adódó előnyöket. Ezen még dolgozni kell, de az újonnan érkezett kollégák és a tantestület régi, meghatározó egyéniségeinek érdekegyesítésével úgy érzem, hogy pozitív jövő előtt állunk. Külön szeretném megemlíteni, ami nekem személyesen szívügyem, az a gazdag hagyományrendszer, ami a hagyományörzéshez, nemzeti értékeink tudatos átadásához és a lokálpatriotizmushoz kapcsolódik. Intézményünk számos feledhetetlen városi ünnepséghez, versenyszervezéshez, megemlékezéshez ad biztos háttérrel, amit külön köszönök vezetőtársaimnak és kollégáimnak.

Évek óta a város kulturális programjainak fontos eseménye október 1-jén a közös éneklés a Zene Világnapján, a májusban megrendezésre kerülő Táncsics estek, valamint júniusban a Táncsics Gyermek Zenei Fesztivál, amelyen iskolánk tanulói bemutatkoznak. Az alapítvánnyal és a szülői munkaközösséggel karöltve rendezzük a családi gyereknapot. Az osztályok — a szülők bevonásával — változatos programokat kínálnak egymásnak az egész napos rendezvényen. A szabadidő ilyen közös, önfeledt eltöltése hasznára válik gyerekeknek, szülőknek és pedagógusoknak egyaránt, mindnyájunkat közelebb hoz egymáshoz. Az Eötvös téri épületszárny nyújtotta feltételek lehetővé teszik városi szintű rendezvények színvonalas lebonyolítását, amelyek mindenképpen az iskola hírnevét öregbítik. Ugyanilyen fontos, hogy valamennyi iskolai esemény „sajtóvisszhangot” kapjon a helyi médiában.

Évről évre visszatérő hagyományos programok épültek be az iskola életébe, melyek szint visznek a hozzánk tartozó gyerekek és felnőttek mindennapjaiba:

- Mikulás műsorok az óvodákban. Az alsós osztályok, Budai úton a felsősök kedveskednek ezzel az óvodásoknak úgy, hogy végigjárják a város óvodáit. Mindig nagy várakozás előzi meg ezeket az alkalmakat, gyerekeinket nagy szeretettel veszik körül az óvodákban. Nem kis szerepe van ebben a szülőknek, akik a jelmezkészítéstől a szállításig mindenben a segítségünkre vannak.
- Adventi gyertyagyújtás. az iskola valamennyi tanulójának az alapítvány támogatásával.
- Karácsonyi ünnepség. Külön tartja az alsó és felső tagozat, színvonalas műsorokkal, bensőséges hangulatban.
- Farsang. Főleg az alsó tagozatosok számára nagy nap, óriási élvezettel vesznek részt az előkészületekben és az aznapi mulatságban egyaránt.
- Nyugdíjas pedagógusaink köszöntése pedagógus napon. Kedves kötelességünknek tesszük eleget, amikor kis megvendégléssel és műsoros köszöntővel várjuk vissza nyugdíjasainkat. Örömmel tesszük ezt, hiszen iskolánk jó hírét nagyban nekik köszönhetjük.
- Tanárbúcsúztató és babanap. A ballagást megelőző tradíció. A tanárbúcsúztató délelőttjén az osztályok megható műsorral köszönnek el nevelőiktől, amit az utána következő nap önfeledt vidámsága vált.
- Egészségnevelési nap, hulladékgyűjtés. Az utolsó hét szokásos programjai hasznos tartalommal töltik ki a tanévzárás előtti kötetlenebb napokat.

- Saját honlapunk is üzemel, melynek arculatát és tartalmát különböző igények figyelembevételével próbálta az iskola kialakítani. Web-oldalunkon jelenleg az iskola bemutatása és általános információk olvashatók, illetve az iskola életéről készült fotók, diákok grafikái láthatók. Folyamatosan bővíteni kívánjuk a honlapot, hogy az oldalainkra látogató mostani és egykori diákjaink elidőzhessenek rajtuk, büszkéik lehessenek iskolájukra, illetve az érdeklődők minél teljesebb képet kapjanak az intézmény életéről.

Boldog Iskola

Iskolánk 2017-ben csatlakozott a Boldog Iskolák csapatához. Különös hangsúlyt fektetünk tanulóink boldogságra való képességének és érzelmi intelligenciájának fejlesztésére. Két alkalommal nyertük el a Boldog Iskola kitüntető címet.

Boldogságóra program

Iskolánkban célul tűztük ki, hogy a hagyományos tudásátadás mellett tanulóinknak segítséget nyújtsunk a boldogságra való képesség fejlesztéséhez! Ezért a 2017/2018. tanévben a 2. z osztály csatlakozott a Boldogságóra program csapatához. A programot a Jobb Veled a Világ Alapítvány működteti Bagdi Bella elnökletével, fővédnöke pedig dr. Bagdy Emőke klinikai szakpszichológus, pszichoterapeuta.

Összegzőképpen, szükség van az állandó szakmai fejlődésre, a szemléletváltásra bizonyos területeken, de úgy, hogy a nevelőtestülettel közösen gondolkodva, őket megnyerve indítani be, vagy folytatni a meglévő pozitív folyamatokat.

VII. Küldetésnyilatkozat

Az intézmény lehetőségein belül minden tanuló számára korszerű, alkalmazható tudást, érzelmi biztonságot kell nyújtani. Olyan befogadó iskolai légkört szükséges teremteni, amely szolgálja az egyén és a közösség fejlődését, ösztönzi és segíti az egyéni fejlődési utakat.

Ezért fontosnak tartom:

- minden tevékenység a gyermekek fejlesztése érdekében történjék,
- a gyermekek mindenk felett álló érdeke egyetlen döntés során sem szenvedhet csorbát,
- az integrált nevelés beépüljön a mindennapi munkába,
- az alapkompenciák mellett (írás, olvasás, számolás) a gondolkodási, konfliktuskezelési, kommunikációs készségek kialakítását, fejlesztését,
- differenciált, egyéni adottságokat figyelembe vevő fejlesztést,
- az információszerzési technikák, informatikai alapkészségek minél korábbi fejlesztését,
- sikeres továbbtanulásra való felkészítést, az élethossziglan tartó tanulás igényének kialakulását,
- toleranciára, egymás tiszteletére, megbecsülésére nevelést,
- a közösség és a tágabb környezet hagyományainak, szokásainak megismerését, alkalmazását,
- a környezettudatos szemlélet, magatartás kialakítását, a művészeti és a Kodály-módszeren alapuló ének - zenei nevelést,
- az értelmi nevelés mellett az érzelmi nevelés segítségét, a szociális kompetenciák, belső harmóniához szükséges készségek fejlesztését már kisgyerekkortól.

A felsorolt elveket, feladatokat a mindennapi munkánkban érvényesíteni kell, mert csak így biztosíthatjuk a közösség és az egyén számára az értékes, eredményes fejlesztést.

A folyton változó társadalmi igények és piaccgazdasági környezet kisebb – nagyobb mértékben, de permanens változást indukál az oktatási intézményekben. Csak az az intézmény kerülhet ki győztesen ebből a küzdelemből, amelyik képes menedzselni a folytonos változást. Képes önálló arculatot kialakítani.

Fő célomnak tekintem a meglévő értékek megőrzését, nevelési – oktatási rendszer tovább építését, új értékek teremtését. Ehhez a fizikai, tárgyi feltételek (épület állaga, infrastruktúra) szűkösek vagy nem megfelelőek, de a nevelőtestület magas színvonalú, sokoldalú tudása, szakmai kultúrája, innovációs készsége, az iskola iránt érzett felelőssége a záloga a fejlesztések megvalósulásának.

Az elmúlt években sokféle célt sikerült elérni. Ez alól talán csak egy kivétel van. A nevelőtestület egységesebbé, igazi munkahelyi közösségé válása mindig nehéz feladatnak minősül. Itt jelentkezik az a probléma, hogy egy nagy iskoláról beszélünk. A maga 800 fős tanulói és 105 dolgozói létszámával ez nagyon nagy kihívás. A „**KELL EGY**

CSAPAT!” – ahol csak „földrajzi” kérdés, hogy különböző helyeken, épületekben folyik a munka.

Minden erőmmel arra törekszem, hogy egyik tagintézmény (Népkör utca, Budai út, Selyem utca) közössége se érezze az elszigetelődést. A kitzűzött célokat csak közösen, egy jól összedolgozó „csapattal”, a belső és a külső környezettel együttműködve teljesíthetjük. Mind a Népkör utcai, mind az Eötvös téri, mind a Selyem utca és a Budai úti iskolában összekovácsolódott közösség dolgozik. Tanárok, adminisztratív dolgozók, technikai dolgozók együttműködésének, a jó munkakapcsolatnak végeredménye minőségileg mindig több és jobb. Ehhez olyan klíma szükséges, amelyben mindenki bátran, alkotó módon adja magából a legtöbbet a közös cél megvalósításáért. Így érünk el csak egyéni és közösségi sikereket.

VIII. Önmaga stratégiai vezetése, operatív irányítása

Hosszútávon megoldandó fejlesztések

Az Eötvös téri épületet is „kinőtték”: kicsi a tornaterem, a normál tagozatos osztályok nagy részében csoportbontás nélkül tanítják az idegen nyelvet a teremhiány miatt.

A Népkör utcai épület pinceszinti szennyvízhálózatának felújítását is meg kell oldani. A földszinten 3 termet a Városi Könyvtár raktárnak használ. Ezeknek a helyiségeknek a fűdémszerkezetei túlterheltek, azok hosszabb távon erre a célra nem használhatóak. Amennyiben sikerül megoldást találni a Városi Könyvtár raktározási gondjainak megoldására, szorgalmazni fogom, hogy a helyiségeket az iskola oktatási célokra visszakapthassa. A tornatermi hiány megoldására további lehetőségeket kell keresni egyeztetve a CVSE Sportsarnokkal vagy akár a Kossuth Művelődési Központtal.

A selyem utca épületünk külső része sajnos nagyon rossz állapotban van. Megsüllyedt és félő, hogy bármelyik pillanatban egy fala kidőlhet. Ilyen már előfordult az iskola életében.

Budai úti épületkomplexum külső-belső felújításra szorul. Sajnos a tető több helyen beázik, hiányos. A belső berendezéseket sikerült kicserélni egy alapítványi felajánlás során.

Oktatási-nevelési tartalmak fejlesztése

A társadalmi elvárásoknak, igényeknek megfelelően kell az iskola választékát kialakítani. A meglévő digitális tábla kihasználtságán felül az információs és kommunikációs technológiák (IKT) iskolai bővítéséhez az e-tanulás alapjául szolgáló informatikai eszközellátottság növelése is szükséges. Pályázat útján vagy a DÖK–kel együttműködve megteremthetjük a forrást, hogy minden termékben projektor legyen, mert csak így használhatjuk a mindennapi munkánkban a Digitális Tudásbázis segítségével hozzáférhető digitális tananyagokat: demonstrációs filmeket, szimulációkat, módszertani segédleteket vagy akár óravázlatokat. A tanulók sikeres integrációja, felzárkóztatása, fejlesztése érdekében nagy hangsúlyt kell fektetnünk a humán erőforrás fejlesztésére, a pedagógiai kultúra szélesítésére.

Az integrálásból, felzárkóztatásból következik, hogy több fejlesztő pedagógusra van szükség. A nevelés területén hiányterületek: pszichológus, gyógypedagógiai asszisztens.

Jelen törvények szerint az integráció a követendő cél, de amint a törvényi lehetőségek megengedik, érdemes lenne a fejlesztés ezen irányába elmozdulni. Tanulócsoportszám növelését, pedagógusi óraszám növekedését vonná magával.

A nyolcadik osztályokban célszerű lenne ismét bevezetni a nemenkénti foglalkoztatást testnevelés és biológia tantárgyakban. Erre a korosztályra jellemző a fizikai állóképesség, az izomzat és csontozat fejlettségi, terhelhetőségi különbsége, ami indokolja az eltérő gyakorlatokat, a fizikai fejlesztés különböző mértékű, minőségű megvalósítását a testnevelés órákon.

A biológia tananyag - az emberi szervezet, emésztés, kiválasztás, hormonális szabályozás, nemi működések stb. bizonyos intimitással bírnak, ami ebben a korosztályban igényelné a nemenkénti elkülönítést. Természetesen megvalósítható a koedukált oktatás is, de a korábbi tapasztalatok alapján őszintébb, nyíltabb tanulói hozzáállást tenne lehetővé az elkülönített oktatás. Óraszámában nem jelentene többletet, hiszen a négy évfolyam 2-2 óra arányban testnevelésből és biológiából összevonható.

A Budai úti tagintézményünk adta lehetőségeket magasabb szinten kívánom kihasználni. A tagintézmény alig néhány kilométerre van a várostól. Könnyen és viszonylag olcsón megközelíthető vasúton, autóbusszjáráttal, vagy a - nemrégiben elkészült kerékpárúton - kerékpárral. Hatalmas, virágos udvar, füves focipálya, évszázados fák, üzemelő kemence, csönd, nyugalom, jó levegő várja az odalátogatókat. A programokat színesíthetik a kirándulási, túrázási lehetőségek a környék erdős-dombos területeire, de lovaglási, kocsikázási - télen lovas szánkózási - lehetőség is. A városi termálfürdő, szabadidőközpont is elérhető egy rövid séta keretében. A telephelyen kialakított Iskola-múzeum értékes információkkal gyarapíthatja a gyerekek ismereteit. A százéves falak között lehetőség van egy tanterem felszabadítására, ahol egy-egy hetet eltölthetnének az anyaiskola alsó tagozatos osztályai osztálytanítójukkal együtt. Ez az egy hét visszaidézné a valamikori erdei iskolák hangulatát, hozná az eredményt nevelés - oktatás tekintetében - valójában minden különösebb költség nélkül.

Az itt tanuló diákok normál tantervű képzésben részesülnének, az előírt tantervi követelményeknek eleget téve, de alacsonyabb osztálylétszám mellett. Az iskola közösségének teljes jogú tagjaiként részt vesznek minden iskolai programban, esetleg a készségtantárgyakat más osztályokkal integráltan sajátítják el, de a közismereti tárgyakban fejlesztőpedagógusi segítséget kapnak. A teljes integráció gondolata szép, de harminckettes - harminchármas osztálylétszámok mellett az eredményes megvalósítás irreális. Az adott gyerekek ilyen magas létszámok mellett csak azt érzékelik, hogy ők az átlaghoz képest lemaradnak, pedig valójában nem, csak valamivel lassabb ütemben tudnak haladni. A sikerélmény folyamatos hiánya nem a küzdeni akarást, hanem az erőfeszítés feladását generálja ezekben a gyerekekben.

Az esetleges változások nyomán követése végett a személyre szóló munkaköri leírásokat át kell dolgozni, meghatározva a feladatokat, a felelősséget. A megnövekedett pedagógiai feladatok és célok színvonalas ellátása érdekében Továbbképzési tervet kell

készíteni, szem előtt tartva a törvényi előírásokat és a kollégák szakmai kiteljesedését. A központi továbbképzési keretből továbbra is az egyéni igények figyelembevételével és a nevelőtestülettel egyetértésben kell tervezni.

Kiemelt képzési területek: fejlesztőpedagógia, szociális munkás, pszichológus pályázatírás, informatikai alapismeretek, új pedagógiai módszerek, programok megismerése, egymás alaposabb megismerése érdekében csoportos továbbképzések, tréningek szervezése.

Pályázatíró-csapatot kell kialakítani tanfolyamot elvégzett kolléga vezetésével. Feladatuk a pályázatok figyelése, megírása, adminisztratív feladatainak elvégzése, pénzügyi elszámolás teljesítése.

A beiskolázási ütemtervnek megfelelően iskolára felkészítő ingyenes játékos ének-zenei, idegen nyelvi, informatikai foglalkozásokat kell tartani a leendő elsős tanító nénik vezetésével. Az iskolába felvett 1. osztályosoknak „Gólyatábort” kell szervezni a szorgalmi időszakban.

Naprakész, aktuális információkkal, hírekkel, feladatokkal kell propagálni az intézményben folyó munkát az iskola weboldalán. Az egyes tagozatok (ének–zene, nyelv, informatika), telephelyek (Népkör utca, Budai út) saját oldalán adnak hírt magukról. A tájékozottságot az információk biztosítják. A vezető és beosztottak eredményes munkája függ a helyes és alapos informáltságtól is.

IX. Szervezeti felépítés

*„A vezető az az ember, aki képes összefogni a csoport tapasztalatait,
és ezzel szert tesz a csoport együttes erejére”*

(M. P. Follett)

Az intézményi összevonásra, az új és megnövekedett feladatokra, kihívásokra megfelelően kialakított szervezeti struktúrában lehet helyes választ adni. Ahhoz, hogy működjön a szervezet, mindenkinek tudnia kell a feladatát. A munkaköri leírásokban szerepelnie kell a feladat elvégzéséhez szükséges hatáskörnek (jogok, kötelességek, feladat, felelősségi szint). Hatásköri rendszert kell alkotni, amely mozgást visz a rendszerbe. Megmutatja az egyes szervezeti egységek jogait, kötelességeit és az információáramlás pályáját.

Szervezeti kultúra

A szervezet csak akkor működik hatékonyan, ha valamennyi munkatárs cselekvő részese a folyamatnak.

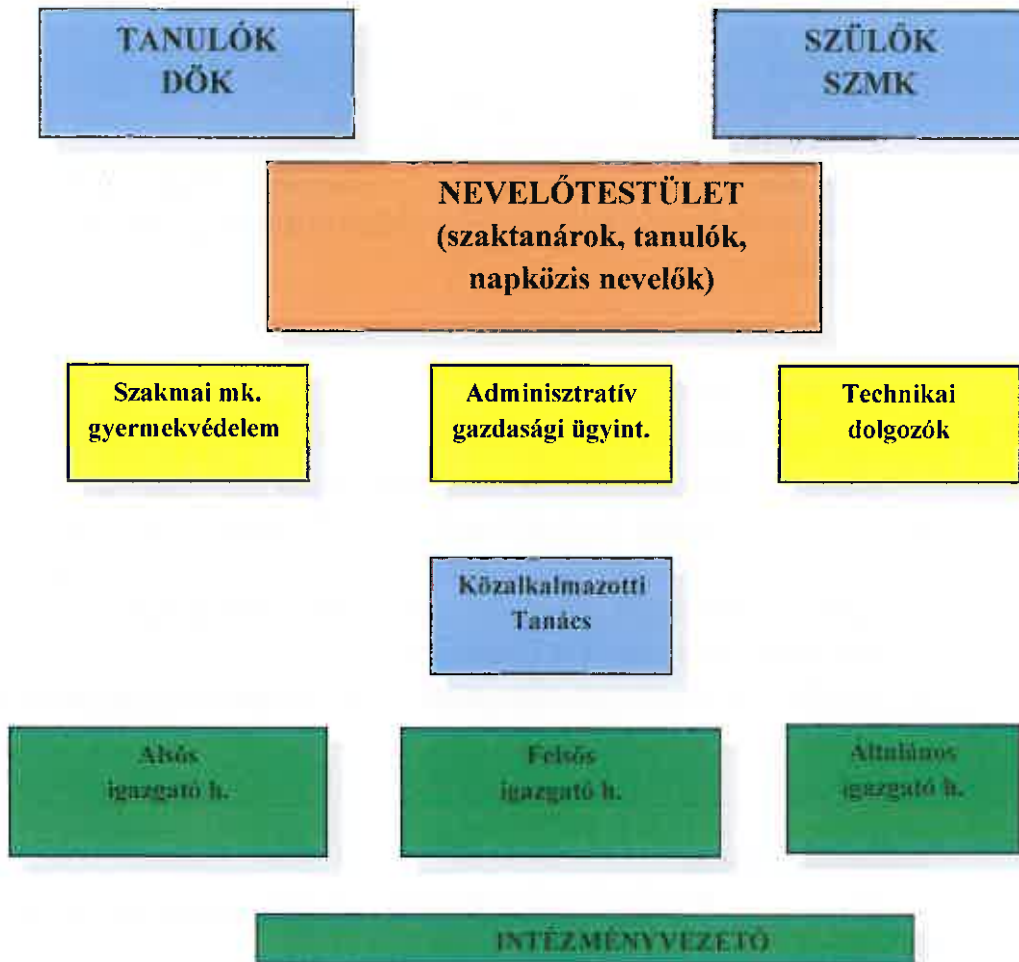
Ez csak úgy valósulhat meg:

- mindenki elkötelezett a közös cél iránt, hajlandó erőfeszítéseket tenni,
- magas színvonalon végzi munkáját,
- részt vesz a döntések előkészítésében, a vezető figyelembe veszi ötleteiket,
- a konfliktusok megoldását a „nyertes, nyertes” megközelítés jellemzi

Szemléletem: Segítség, bátorítás, ne a hibákat keresd!

Az intézmény szervezeti felépítése

INTÉZMÉNY



Vezetői feladatok ütemezése

Azt gondolom, hogy kollégáimmal akkor tudunk közös eredményeket felmutatni, ha a célok megvalósításában építke a vezetési funkciók összhangjának megteremtésére.

Tervezés területén

- A programban megfogalmazottak időarányos lebontása,
- világos és reális célok megfogalmazása,
- gyermeklétszám stabilizálása, növelése
- a fejlődés lehetőségének keresése – továbbtanulás, továbbképzés,
- az iskola hagyományainak ápolása, újabb kezdeményezések feltételeink megteremtése.

Szervezés területén

- Kapcsolattartási formák tartalmi jegyeinek kialakítása (DÖK, Szülői Munkaközösség, Táncsics Iskoláért Alapítvány, Budai útért alapítvány),
- a külső kapcsolatok építésében erősíteni kell a nevelést segítő partnerkapcsolat kiszélesítését: Nevelési Tanácsadóval, Gyermekjóléti Szolgálattal, óvodákkal, középiskolákkal, társintézményekkel, Városi Könyvtárral, Kossuth Művelődési Központtal és Sportcsarnokkal),
- az intézmény alapdokumentumainak rendszeres felülvizsgálata a törvényi változások figyelembevételével.

Irányítás területén

- Biztosítom a feladatok végrehajtásának folyamatosságát, a fegyelmet, a pontos munkavégzés feltételeit.

Ellenőrzés, értékelés területén

- Az ellenőrzés területeit, módját, szempontjait nevelőtestülettel együtt kidolgozott ellenőrzési terv alapján, az éves munkatervi feladatok alapján végzem,
- tartalmát illetően meghatározó szempont a helyi Pedagógiai Program megvalósítása, a minőségi munkára való törekvés,
- a Köznevelési törvény 40. § (11.) bekezdésének módosításával kapcsolatosan kidolgozott egyéni teljesítményértékelési szempontrendszert és értékelési rendet – folyamatosan finomítva – alkalmazom a kollégák értékelésénél.

A kapcsolattartás fórumai

- nevelési értekezlet (évente 2 alkalom), tanévnyitó-, záró értekezlet,
- iskolai vezetőségi értekezlet (havonta 1 alkalom),
- vezetői értekezlet (szükség szerint),
- Közalkalmazotti Tanács (szabályzat alapján),
- szülői értekezletek (évente min. 2 alkalom), de igény szerint,
- munkaközösségi összejövetelek (munkaközösségi tematika alapján),
- gyermekvédelmi felelősök (havonta megbeszélés, esetmegbeszélés),
- szülők fóruma, (évente 2 alkalom),
- iskolaszépítési akciók együtt szülőkkel, civil szervezetekkel (évente 2 alkalom),
- fogadó órák (osztályfőnökök a kijelölt időpontban, szaktanárok évente 2 alkalom),
- közös ünnepek (ünnepekhez kapcsolódóan)

X. Az iskola kapcsolatrendszere

A fenntartóval való kapcsolattartás

Az intézmény működési feltétele a fenntartóval való napi szintű kapcsolat. Ha ebben zavar támad, annak a feladatellátás látja kárát. A Ceglédi Tankerületi Központ vezetőitől és munkatársaitól minden, munkánkhoz szükséges információt megkapunk intézményvezetői értekezleten, levélben vagy telefonon.

A fenntartóval való kapcsolattartás formái:

- szóbeli tájékoztatás
- írásbeli beszámoló
- egyeztető tárgyaláson, értekezleten, gyűlésen való részvétel
- speciális információszolgáltatás az intézmény tevékenységéhez kapcsolódóan

A rendszerszintű napi kapcsolat tanügyi, munkaügyi, gazdasági és műszaki területen egyaránt rendkívül fontos. A kapcsolattartás vezetői és ügyintézői szinten egyaránt megvalósul. A működéssel kapcsolatos adatszolgáltatások, igények (épületkarbantartás, szolgáltatások, tisztítószer-igénylés, bérlés, tűz- és balesetvédelem) ügyintézője iskolai szinten az ügyviteli munkatárs, vagy a rendszergazda, aki a fenntartó ügyintézőjével telefonon vagy e-mailben kommunikál. Természetesen a nagyobb feladatokban vezetői szintű az ügyintézés. Szintén ügyintézői szintű a napi munkaügyekhez kapcsolódó adatszolgáltatás és a szakmai anyagok beszerzési feladatainak elvégzése, melyet az ezzel megbízott iskolatitkár végez a megfelelő tankerületi munkatárssal egyeztetve, ügyelve a határidők betartására és a formai követelményekre. Köszönet illeti a tankerületi munkatársakat, hogy tanácsaikkal segítik ezt a folyamatot.

A szakmai eseményekhez kapcsolódó feladatok (versenyekre való utazás megszervezése, utazási költség készpénzes kifizetése, kisbusz megrendelése, autóbuzsbérlés) pénzügyeinek intézése a kötelezettségvállalási igénybejelentés elfogadását követően az iskolatitkár, illetve a versenyszervezésért felelős kollega feladata, ők tartják a kapcsolatot a tankerületi ügyintézővel. A pályázatok beadása, a megnyert pályázat megvalósítása szintén nem lehetséges fenntartói támogatás nélkül. A pályázati igénybejelentést intézményvezetői feladat. Az utóbbi tíz évben nem volt olyan pályázat, melyet a fenntartó ne támogatott volna. Azt követően a pályázat iskolai felelőse a kapcsolattartó, ő intézi a pályázat lebonyolításához kapcsolódó megrendeléseket és a pályázatkezelő elektronikus felületén is a teendőket. A költségvetési egyeztetések mindig a tervezést követő vezetői egyeztető tárgyaláson történnek, ahogyan a tantárgyfelosztás tervezése és egyeztetése is.

Maximális fenntartói támogatást élvezünk az anyanyelvi tanárok (jelenleg egy ilyen kollega dolgozik iskolánkban) alkalmazásában. Köszönetemet fejezem ki ezúton is a tankerület vezetőinek, hogy segítséget nyújtottak a lektor alkalmazásában és a lakhatásának kialakításában.

A kapcsolattartásban az is fontos vonás, hogy a fenntartó számos esetben kéri az intézmények vezetőinek véleményét. Így történt ez 2020 márciusában is, mikor az iskolán kívüli, digitális munkarend első bevezetésekor közösen gondolkoztunk a megvalósítás lehetőségeiről.

Együttműködés a szülői szervezetekkel

A Szülői Munkaközösségek képviselőiből az iskolai szintű testületet. Javaslataikat, véleményüket, segítségüket kérem a kitűzött feladatok megvalósításában. Szorosabb kapcsolatot kell kialakítani a szülőkkel, családokkal. Segítenünk kell abban, hogy jobban megértsék és segítsék a gyermekek életkori változásait.

A kisebb gyermekek és családjuk számára az iskolakezddés, a felső tagozatra átlépés, a „kiskamaszkor” változásainak megértése, elfogadtatása a cél, míg 7. és 8. osztályban a továbbtanulás, a „kamaszkori” konfliktusok kezelése.

Kapcsolat az iskolai Diákönkormányzattal

Tudom, hogy milyen fontos az, hogy az iskolában a tanulókat rendszeresen megtanítsuk írni, olvasni, számolni, gondolkodni. De legalább olyan fontosnak tartom, hogy megtanítsuk azt is – ami külön egyik tantárgy tananyagában sem szerepel -, hogy hogyan kell együttműködni a felnőttekkel, kortársaikkal. Hogyan kell kezelni a konfliktusokat, hogy akarjanak és merjenek felelősen gondolkodni. Hiszem, hogy demokratikus légkörben, szeretetben felnőtt gyerekek nemcsak boldogabbak, de nagyobb valószínűséggel demokratikusan gondolkodó felnőttekké válnak.

A Köznevelési törvény 19. § (4.) bekezdése megfogalmazza: a tanuló joga, hogy maga képviselheti és érvényesítheti érdekeit, jogait. A kollektív érdekképviselő letéteményese az iskolai Diákönkormányzat, amely jogosult az iskola diákságának képviselőtére. Az iskolában aktív diákönkormányzati élet folyik. A tanulók kéréseit, véleményét figyelembe kell venni tudva, hogy az általános iskolában az önkormányzatiság a tanulók életkoránál fogva inkább a megtanulás, mintsem a gyakorlati alkalmazás színtere.

Az iskola életét csakúgy, mint a gyermekek és a felnőttek civil életét nemcsak jogszabályok, hanem erkölcsi normák is szabályozzák. Ki kell dolgozni egy minden érdekelt fél (diákok, pedagógusok, szülők) által elfogadott etikai kódexet, amely minden diák által elfogadott és rá kötelező érvényű erkölcsi és viselkedési szabályokat fogalmaz meg.

Motiválás

Mint már fentebb is leírtam, az iskola sikere az ott dolgozók sikerétől és elismertéségtől függ. Vezetőként meg kell erősítenem munkatársaim személyiségének erősségeit.

A közalkalmazotti bértábla, a szűkös lehetőségek kevés mozgásteret adnak a vezetőnek az anyagi elismeréshez. Az iskolában mégis a szülők biztonságban tudhatják gyermekeiket, a tananyag mellett ma már – a szülői ház helyett – a szociális kompetenciákat is az iskolában sajátítják el. Ez azért lehetséges, mert az embereket az anyagiakon

kívül más is mozgatja, készlet cselekvésre: a hasznosság, fontosság tudata, az alkotás vágya. Igyekszem megtalálni azokat a lehetőségeket, melyek segítségével elismerhetem a nevelők, adminisztratív és technikai dolgozók munkáját: minőségi bérpótlék, városi és országos kitüntetések, alapítványi elismerés, pályázatok útján.

XI. Az intézmény menedzselése

A menedzselés ma a legfontosabb vezetési funkció, melynek segítségével a belső és a külső, nyilvános kapcsolatokon keresztül imázsunkat alakítjuk ki. Ma a PR tevékenység létszükséglet, hiszen a nyilvánosságot csak ennek segítségével lehet megnyerni. A hatékony PR alapfeltétele a jó tantestületi légkör. A jó tantestületi légkör kihat a közösség közérzetére, megjelenik a nyilvánosság felé is. A nyilvánosság bizalmának megszerzése szükségszerű. Ennek érdekében a következő területeken fontos a kapcsolattartás:

- önkormányzat,
- társintézmények
- középiskolák,
- óvodák,
- a média képviselői,
- társadalmi szervezetek.

A területek közül kiemelném az óvodákkal való folyamatos, tervszerű, intenzív munkakapcsolat fontosságát. A nagycsoportos óvodások szüleit már szeptemberben kész programtervezettel – előkészítő foglalkozásokkal, bemutató foglalkozásokkal - kell segítenünk az iskolaválasztásban.

A szakközépiskolákkal is szélesíteni szeretném a kapcsolatot. A pályaválasztást segítő az ott folyó képzésről, a megszerzhető szakmákról tartanának bemutatót osztályfőnöki órákon vagy szülői értekezleteken - pl. filmvetítés, műhelylátogatás.

Kapcsolatépítés, marketingmunka

Szeptembertől márciusig készítjük elő tervszerűen a beiskolázást a széles nyilvánosság bevonásával. Továbbra is elkészítjük és eljuttatjuk a szülőkhöz az Iskolába hívogató című tájékoztató füzetünket, amely tartalmazza:

- az iskola bemutatását – történet, célok, elképzelések,
- az iskola arculatát – tagozatok, szakkörök, sportolás,
- pedagógiai programját,
- tanítási módszereket,
- az elsős tanító nének módszereit,
- nyári programokat.

Nyílt napok szervezése, melyeken szülő és gyerek ismerkedhet az iskola arculatával. Tanulmányi, kulturális, sportrendezvényeinkről hírt adunk a helyi sajtóban, médiában, weboldalunkon és a Facebookon. Meghívjuk ezekre a média képviselőit, a szülőket, a partnerintézmények képviselőit, az önkormányzati képviselőket. Forrásaink bővítésére helyi és országos pályázatokon szerepelünk. Az ének-zene tagozat népszerűségét

fontosnak tartom a kórusmunka támogatásával. Szeretném, ha minél többen aktív részesei lehetnének a közös éneklés élményének.

Határtalanul

A Bethlen Gábor Alapkezelő Zrt. Minden évben két Erdélyi utazásra pályázunk. 2019. januárjában tájékoztatott bennünket, hogy pályázatunk sikeres volt. A pandémia miatt sajnos nem tudtunk ezen időszakban az utazásokat lebonyolítani. Pályázatonként legalább 5 millió forintról volt szó. Eztért 2022 évben 4 utazást bonyolítottunk le Erdélybe, egyet pedig Szlovákiába. A 7. és 8. osztályosokkal tudtunk részt venni ebben a programban. 2023. évben is sikerült pályázni. Ebben az évben is két túránk lesz. Természetesen ezeken a túrákon én is részt veszek.

A program célja a hazai és külföldi magyar diákok közötti kapcsolat építése, ezáltal annak a lehetőségnek a megteremtése, hogy tanulóink személyes kapcsolatot alakíthassanak ki külföldi társaikkal, élményeket szerezzenek és felfedezzék a Kárpátmedence természeti kincseit és kulturális értékeit.

XII. Zárógondolatok

Programom célja, hogy a Ceglédi Táncsics Mihály Általános Iskola szakmai hírnevét tovább szolgáljam munkatársaim támogatásával.

Vezetői hitvallásom alapgondolata, hogy a pozíció betöltése elsősorban szolgálat kell, hogy legyen. Nevelési téren lényeges szem előtt tartanunk, hogy a ránk bízott tanulóknak teljes személyiségünkkel mutatunk példát, ezért azon kell dolgoznunk, hogy mindvégig tudásunk mellett saját magunk legjavát adjuk a diákok számára. Az iskola vezetői megbízását a diákok és az iskola iránti elkötelezettséggel, képzettséggel és ismereteim legjavával, őszinteséggel és sok örömmel szeretném ezután is vállalni. Készséggel viselem az iskola terheit, képesnek és elhivatottnak érzem magam a vezetői megbízásra. Nélkülözhetetlennek tartom, hogy az egymás iránti megértés, türelem és humor képezze alapját munkahelyünkön is emberi kapcsolatainknak. Alapvető célom, hogy a hozzánk járó diákok vidám és szeretetteljes iskolai környezetben töltsék mindennapjaikat. Érzek magamban elég erőt és kitartást ahhoz, hogy megbízásom után a fenntartó, a tantestület, a diákok és a szülők támogatását elnyerve sikeres intézményvezető legyek.

A pályázatban megfogalmazottak teljesülése előrelépést jelent a tanulóknak, a szülőknek, a kollégáknak és a fenntartó számára. Remélem, a fenntartó bizalmát elnyerve a kitűzött célok, feladatok végrehajtásához megkapom a támogatásukat. Vezetői programom összeállításakor az vezérelt, hogy annak az iskolának a hírnevét, sikereit szeretném gyarapítani, amelynek egykor én is diákja voltam. Városunk jövőjét hosszú távon is meghatározza polgárainak műveltsége, melynek alapeleme, hogy közoktatási intézményei színvonalasan működjenek. Úgy érzem, hogy a magas elvárásoknak meg tudok felelni.