

A SZAKMAI HELYZETELEMZÉSRE ÉPÜLŐ VEZETŐI PROGRAM

1. Vezetői és pedagógiai hitvallás

„Tedd, amit tudsz, azzal, amid van, ott, ahol vagy!”

Theodore Roosevelt

Eredményeket elérni a befektetett munkával, a megfelelő feltételek biztosításával és a biztonságos környezet megteremtésével lehet. Pedagógusként mindig arra törekszem, hogy a tanulásra motiváljam a rám bízott diákokat. Átadom nekik a tudást a legváltozatosabb módszerekkel, megtanítom őket tanulni és a lehető legtöbbet hozom ki belőlük, annak érdekében, hogy a későbbiekben megállják a helyüket a nagyvilágban. Kiemelten foglalkozom a hátránykompenzációval, a konfliktushelyzetek megoldásával, egymás álláspontjának elfogadásával, az egyéni ötletek és javaslatok mindennapi életbe való beépítésével.

Osztályfőnökként az egyik legfontosabb feladatom az, hogy az osztályomba járó diákokat közösséggé kovácsoljam, akik segítik egymást, csapatként dolgoznak és felismerik azt, hogy a csapat erőssége minden egyes csapattagban rejlik. Minden tanuló a saját képességeihez mértén hasznos és elismert tagja legyen a közösségnek. Mindannyian törekedjenek a kitűzött cél elérésére.

Véleményem szerint az előző gondolatok teljesen igazak egy iskola tanulóira, illetve alkalmazotti közösségének vezetésére is. Igazgatóhelyettesként úgy gondolom, hogy vezetőnek lenni elsősorban azt jelenti, hogy gondoskodnunk kell azokról, akiket ránk bíztak. Olyan környezetet szükséges teremteni, amelyben a diákok és az iskola dolgozói egyaránt jól érzik magukat. Nyugodt, inspiráló munkahelyi légkört fontos kialakítani. Folyamatosan alkalmazkodni kell a változásokhoz, teret engedni a konstruktív vitának, de legyőzni az ellenségeskedést és példát mutatva élen kell járni az újításokban. A cél, hogy a legjobbat hozzuk ki a diákokból, magunkból és munkatársainkból, ehhez pedig elengedhetetlen a biztonságos környezet megteremtése.

24 éve vagyok pedagógus, 22 éve dolgozom a Ságújfalui Általános Iskolában, ez a 15. tanévem igazgatóhelyettesként. Napközivezetőként kezdtem, majd tanítóként folytattam, közben történelemtanár lettem és negyedszer vagyok osztályfőnök.

Egy alkalommal nyolc évig voltam ugyanannak az osztálynak az osztályfőnöke elsőtől a nyolcadik osztályig. Ez a mai napig meghatározó pedagógiai tapasztalat számomra.

Pályafutásom alatt bíztak már rám szakmai vezetői feladatokat egy pályázat megvalósítása során, részt vettem és veszek az iskolai élet minden területén. Ünnepeket, iskolán belüli és kívüli programokat szerveztem, kirándulásokat, témanapokat koordináltam. Kiemelten foglalkozok a hátránykompenzációval és a tehetséggondozással. Jó kapcsolatot ápolok a fenntartó munkatársaival, az iskola külső partnereivel és a szülőkkel is. Igazgatóhelyettesként széleskörű rálátásom van az iskola vezetésére, a szervezési feladatokra. Részt veszek az intézmény irányításában. Ságújfalu iskoláját a második otthonomnak tekintem, hiszen itt töltöm a napjaim nagy részét. Tisztában vagyok az erősségeivel és a gyengeségeivel egyaránt. Azt gondolom, hogy ezek a tények és saját érzéseim is alátámasztják azt, hogy benyújtom igazgatói pályázatomat.

A mindennapi nevelő - oktató munkát tekintve pedagógusként, osztályfőnökként és igazgatóhelyettesként is vannak fontos alapelveim. Nem kérdés, hogy hivatásomnak tekintem és teljes odaadással végzem pedagógusi és vezetői tevékenységemet. Úgy gondolom, hogy a legfontosabb jellemzői a pedagógiai munkásságomnak az alábbiak:

- készségek és képességek fejlesztése,
- tevékenykedtetés, változatos pedagógiai módszerek
- segítség, türelem és elfogadás,
- a szülőkkel való szoros együttműködés,
- az egyéni adottságok kiaknázása, amelyek alapján megvalósulhat a tehetséggondozás
- a kiemelt bánásmódot igénylők felzárkóztatása, egyéni bánásmód
- következetesség

Az iskola vezetését tekintve szerintem az alábbiak a legfontosabb jellemzők, elérendő eredmények:

- elhivatott, jól felkészült tantestület, akik gyorsan tudnak reagálni a változásokra és magukénak érzik az intézményt,
- elhivatott technikai személyzet, akik szintén magukénak érzik az intézményt,
- együttműködő szülők, akik tudják és érzik, gyermekük jó helyen van és ahol minden iskolai dolgozó azon fáradozik, hogy a tanulók minden területen az intézmény adottságaihoz mérten a legmagasabb színvonalú oktatást és nevelést kapják,
- biztonságos és megfelelő tanulási környezet megteremtése,
- kiterjedt kapcsolatrendszer más oktatási intézményekkel, külső partnerekkel,
- és nem utolsósorban a fenntartói elvárásoknak való megfelelés.

3. Vezetői program, fejlesztési elképzelések

3.1. Célok meghatározása

A helyzetelemzésből világosan látszik, hogy a Ságújfalui Általános Iskola az elmúlt tanévekben olyan irányba fejlődött, amellyel nagy előrelépést tett a XXI. századi modern oktatás megvalósításának irányába. Tárgyi feltételei nagyrészt megfelelőek, néhány területen kiemelkedő. A személyi feltételeket tekintve már vannak hiányosságok a szakos ellátottság tekintetében, de az intézményben dolgozó pedagógusok mindent megtesznek annak érdekében, hogy az oktatás színvonalán ne legyen érzékelhető ez a hátrány.

Az intézmény működésével kapcsolatban pozitívak a visszajelzések. Külső kapcsolatrendszere rendkívül széleskörű. Az elért eredmények biztatók. Megítélése a hasonló adottságokkal rendelkező iskolákkal összehasonlítva is pozitív.

A fejlesztési elképzeléseimet, céljaimat a helyzetelemzés, valamint az intézményben eltöltött hosszú évek tapasztalatai alapján állítottam össze. Az igazgatóhelyettesként eltöltött 15 tanévem alatt számos területre nyílt rálátásom, így hatékony megoldást tudok kínálni a fennálló problémák kezelésére, a változtatást igénylő részterületekre.

A legfontosabb célomnak a **nyugodt munkahelyi és tanórai légkör** megteremtését tartom. Ehhez elengedhetetlen a mindenkire vonatkozó szabályok betartása és következetes betartatása. Értem ez alatt a Házi rend rendelkezéseinek betartását, amely a szülőkre, tanulókra és az iskola dolgozóira is egyaránt vonatkozik.

Az intézmény dolgozóinak munkaköri leírásaiban szerepelő előírások teljesítése is fontos a hatékony munkavégzéshez. Valamint a tanulók tanuláshoz való jogának érvényesítését is szigorúan kell venni a rendbontó gyermekek esetében, ugyanis a diákoknak nem csak jogaik, hanem kötelességeik is vannak. A tanóra védelme az egyik legfontosabb feladat.

Az **intézményi szervezettefejlesztéshez** világos célokra, megfelelő szervezethez, megbízható kommunikációra, közösen elfogadott normákra, jó munkahelyi légkörre és egyenletes, valamint igazságos terhelésre van szükség. Ennek megvalósítása érdekében az alábbi szakmai feladatok megoldását tervezem a tantestülettel közösen:

- A munkamegosztás érdekében az **iskolai struktúrát** háromszintűnek tervezem:
 - magasabb vezetői szint (igazgató, igazgatóhelyettes)
 - középvezetői szint (munkaközösség-vezetők)

- pedagógus szint (pedagógusok) és munkatársi szint (pedagógiai munkát közvetlenül segítő, technikai dolgozók).
- Az alkalmazotti és nevelőtestületi közösséggel nyílt és egyértelmű kommunikációt kívánok folytatni. A belső kommunikáció fejlesztése érdekében a következő **információs rendszert** kívánom működtetni:
 - határidős feladatok kijelölése felelőssel, havonta, munkarend formájában,
 - munkaértekezletek, esetmegbeszélések a tanévben legalább 5-6 alkalommal,
 - vezetői megbeszélések folyamatosan,
 - munkaközösségi értekezletek kéthavonta,
 - diákközgyűlés legalább évente egy alkalommal,
 - igazgatói körlevelek (e-mailek) folyamatosan,
 - iskolai honlapon, iskolai facebook oldalon való tájékoztatás folyamatosan.

Az információs csatornák több típusát a Szervezeti és Működési Szabályzat is tartalmazza. Nagyobb figyelmet kell fordítani az **esetmegbeszélésekre**. Időpontját, a résztvevőket egyértelműen ki kell jelölni, ezekre szakembereket is meghívhatunk, így még hatékonyabb lesz a tanulási-beilleszkedési-szociális problémák kezelése.

- A **szakmai munkaközösségek** száma elegendő: alsós, illetve felsős munkaközösség. A közösségek vezetői a szakmai munka elsődleges felelősei, munkatervük alapján kötelesek a programjaikat szervezni, kéthavonta legalább 1 alkalommal munkaközösségi megbeszélést tartani. Úgy gondolom, hogy egyelőre nincs szükség a munkaközösségek átszervezésére.
- Fontos eleme lehetne a szervezetfejlesztésnek a **pályázati források** keresése és kihasználása. Minden pályázati lehetőséghez kapcsolódni kívánok, amennyiben az intézmény fejlesztését szolgálja a kiírt projekt és lebonyolításának szakmai és tárgyi feltételei adottak.
- A jogszabályok változásai és a hatékony működés érdekében időről-időre **felül kell vizsgálni az intézmény dokumentumait**.
- A pedagógusok teljesítményértékelését folytatni kell a szabályok értelmében. Az iskola NOKS munkatársainak, illetve a technikai alkalmazottaknak a munkavégzését folyamatosan ellenőrizni szükséges.

Kiemelt oktatási területek

Az oktatás szervezeti kereteinek meghatározása is fontos feladat. Ennek már jól begyakorlott formái működnek intézményünkben. Van olyan terület, ahol csak megerősítés kell, viszont ahol indokolt ott módosítani is szükséges a szervezeti kereteken.

- Alsó tagozaton a „kis” felmenő rendszer megtartását tervezem.
- A HHH tanulók fejlesztése, a lemorzsolódással veszélyeztetettek számának csökkentése kiemelt feladat az elkövetkezendő tanévekben.
- A tanulók képességeinek kibontakoztatására szakköröket, sportköröket, tehetséggondozó, felzárkóztató, fejlesztőórákat szervezünk.
- Tehetséges tanulóinknak lehetőséget adunk, felkészítjük őket a különböző szintű szaktárgyi iskolai, körzeti, megyei, országos versenyeken való megmérettetésre.
- Az interaktív tábla széleskörű alkalmazására, digitális tananyagok készítésére, helyi tudásbázis létrehozására ösztönzöm a kollégáimat.
- Tanulósobai foglalkozások hatékony megszervezését tervezem, megfelelő napirendi beosztással.
- A sajátos nevelési igényű valamint a beilleszkedési, tanulási és magatartási nehézségekkel küzdő tanulók ellátása szakszerűen. Az SNI tekintetében az utazó gyógypedagógusok által, míg a BTMN tekintetében lehetőség szerint gyógypedagógus vagy fejlesztőpedagógus alkalmazása révén. Különösen fontos a tanulási, magatartási, beilleszkedési, pszichés és egyéb fejlődési problémák korai felismerése.

A területileg illetékes Pedagógiai Szakszolgálat járási és vármegyei szakértői bizottsággal hatékonyan kell együttműködni. Az iskolai élet minden egyéb területén megvalósul az integrálás, a fejlesztőfoglalkozások hatékonyságát növelni kell.

- A digitális kultúra a 21. században elengedhetetlen kompetenciaterület. Több munkatárs használja saját szaktárgyában is IKT-s lehetőségeinket. A digitális technika alkalmazásával segítik a tanulókat az ismereteik bővítésében, képességeik fejlesztésében, illetve innovatív szerepet játszanak az oktatási-nevelési folyamatban. A digitális kompetencia fejlesztése az intézményünk pedagógiai programjába, helyi tantervébe és a pedagógusaink napi munkájába is szervesen beilleszkedett. Feltett szándékom, hogy **az okostanterem adta lehetőségeket ki kell aknázni.**

Ehhez azonban szaktanárra van szükség, aki be tudja építeni a mindennapi oktatásba a Lego robotokat, a 3D nyomtatókat és a többi digitális eszközt. Rendkívüli jelentősége lenne a digitális kultúra oktatása terén a szaktanár jelenlétének.

Az **osztályfőnöki** tevékenységek, feladatvégzés és a közösségépítés erősítése is kiemelt feladat. Minden osztályfőnök tartsa naprakészen az osztályával kapcsolatos adatokat, szervezzen a tanév során legalább két alkalommal szülői értekezletet, legalább egy alkalommal tanulmányi osztálykirándulást. Törekedjen a szülőkkel történő naprakész kapcsolattartásra és vonja be őket az osztályközösség mindennapi életébe. Ügyeljen a tanulók közötti megfelelő konfliktuskezelésre, toleranciára, egymás elfogadására. Kiemelt feladatként foglalkozzon az online tér veszélyeivel.

Kiemelt nevelési területek

- Az *egészséges életmódra* nevelés szintén kiemelt területe jelenleg is az intézmény Pedagógiai Programjának. A testi erőnlét fejlesztése érdekében a mindennapos testmozgás biztosítása nagy feladat, mert az iskola csak egy tornaszobával rendelkezik, így a testnevelésórák beosztását nehéz elkészíteni. Van ugyan iskolaudvarunk, de annak használata nagyban függ az időjárási körülményektől. Az iskolától 200 méterre található egy salakos pálya, amely sajnos elhanyagolt, így sportolásra nem alkalmas. Mindenképpen megoldást kell találni a hasznosítására az önkormányzattal együttműködve. Egy műfüves, zárt pálya kialakítására tökéletes terület lenne.

Célom, hogy teljesen háttérbe szorítsam a felsős tanulók között egyre inkább terjedő elektromos cigaretta használatát. A Házirend tiltja, de szeretném, ha az iskolán kívül sem használnák, ehhez viszont szülői támogatásra is szükség lenne.

További célom az is, hogy iskolánkban minden diák alapfokú újraélesztési és elsősegélynyújtási ismeretek birtokában fejezné be tanulmányait. Azt is szeretném, hogy az iskola dolgozói is kapnának ilyen jellegű képzést. Ez a tervem megegyezik a Tankerületi Központ törekvéseivel is.

Ugyancsak nagy hangsúlyt kell fektetni a diákok mentálhigiénés állapotának javítására. Lehetőséget kell biztosítanunk, hogy minden diák a maga módján, kibeszélje, feldolgozza a felgyült félelmet, feszültséget. Ebben nagy segítségünkre lehet a szociális munkás, illetve a szakszolgálat pszichológusa. A különböző stresszkezelési és feszültségoldási technikákra, illetve ezek tanítására fel kell készülnie a tantestületnek is.

Ugyanilyen fontos a konfliktuskezelési technikák elsajátítása, mind a pedagógusok, mind a diákok részéről. Ezekben tanfolyamok, képzések és szaktanácsadók tudnak segíteni.

- A *környezet* esztétikus kialakítása nagyban befolyásolja az iskola légkörét, a tanulók és dolgozók hangulatát. Ezért nagyon fontos a megfelelő dekoráció, amely nemcsak az ismeretek közvetítését szolgálja, hanem szépít is, mely által az esztétikai érzék fejlődik. Az iskolagaléria működtetését tovább tervezem folytatni, ehhez kapcsolódóan a kiállításmegnyitó rendezvények is elengedhetetlenek.

Fontos cél a környezettudatos szemlélet formálása és a fenntarthatóságra nevelés erősítése. Ezt a törekvést nagyban segítené virágos magasságások kihelyezése az iskolaudvaron, madáretetők elhelyezése az intézmény területén lévő fákon és szelektív hulladékgyűjtők beszerzése. Papírgyűjtés szervezése. Iskolánk pedagógiai programjában szerepel a környezettudatosságra való nevelés, a környezettudatos magatartás kialakítása. Tanulóinkat a környezetünk megóvására, a környezetért érzett felelősségtudatra neveljük. Tanórán kívüli foglalkozások keretében a gyerekekkel nemcsak pedagógusok, hanem szülők is együttműködhetnek.

- A *művészeti nevelés* érdekében a jövőben is szorosan együtt kívánok működni a Bátonyterenyei Erkel Ferenc Alapfokú Művészeti Iskolával. A hangszeres oktatás jelenleg furulya tanszakon folyik, de az évek óta szünetelő zongora újra indítását is el szeretném érni. Hiszen a tárgyi feltételek adottak, csupán a humán erőforrás hiányzik.

A zeneoktatás területen új lehetőségként jelent meg az elmúlt tanévben a Szimfónia program keretében a hegedűoktatás. A jövőben szeretném elérni, hogy a gitároktatás is bekerüljön a kínálatba.

Hagyományörző iskola révén a néptáncoktatásnak kiemelkedő jelentősége van, rendelkezésre állnak a tárgyi és személyi feltételek is. A jövőben is folytatni szeretném a néptáncoktatás támogatását a rendelkezésre álló eszközökkel, lehetőségekkel.

Az énekkar működése is szerves része az intézménynek, ünnepeken, rendezvényeken és versenyeken képviselik iskolánkat. Továbbra is támogatom a működését.

A képzőművészeti szakkör is sok tanulónak nyújt lehetőséget a tehetsége megmutatására, a képességeik fejlesztésére, versenyeken való részvételre, így működését támogatom.

- Az elmúlt tanévekben több építő kezdeményezés indult a **diákönkormányzat** részéről közösségi programok szervezésére. Ezeket a törekvéseket támogatni fogom. Nagyon fontos, hogy a gyerekek önállóan kezdeményezzenek, érdekeiket képviseljék, javaslataikkal segítsék az iskola munkáját.
- Fontosnak tartom, hogy a tanévben több olyan programot is szervezzünk, amely színesebbé teszi az iskolaéletet a diákok számára. A már említett hagyományörző programokon, az iskolai és községi ünnepeken és megemlékezéseken, valamint a Gyermeknapon kívül gyakran szerveznek a tantestület tagjai különböző témájú délelőttöket, délutánokat. Ezeket továbbra is támogatni fogom, de csak akkor, ha közben megvalósul a tanóra védelme is. Ezen kívül nem tanácsos bezsúfolni a programokat, leterhelni a tanulókat és a pedagógusokat. Tehát csak mértékkel és ésszerű határokon belül javaslom a szórakoztató, de egyben ismeretszerző programokat. A színházlátogatásokat, könyvtárlátogatásokat a tanórák utáni időre terveztetem a kollégákkal.
- A tanulmányi osztálykirándulások, iskolai jutalomkirándulások, az erdei iskolai programok, a pályorientációval összefüggő kirándulások továbbra is az iskola programkínálatának részét fogják képezni.
- A nyári szünetre pályázat keretén belüli táborozási lehetőséget továbbra is támogatom, amennyiben van olyan pedagógus, aki önként vállalja a felügyeletet, kíséretet. A Faluszépítő tábor programjait is protezsálom.

3.2. Az intézményi változások stratégiai vezetése és operatív irányítása

Megbízatom esetén alapvető feladatommak tekintem, hogy **az iskola a mindenkori jogszabályoknak megfelelően, törvényes keretek között működjön**. Megfeleljen a fenntartó és a szülők elvárásainak. A stratégiai vezetés célja pedig nem lehet más, mint az, hogy megteremtse a biztonságos és szükséges feltételeket és környezetet a diákok tanulásához és az iskolai dolgozók munkavégzéséhez. Olyan stratégiára van szükség, amely rugalmasan reagál a társadalmi, szakpolitikai és gazdasági változásokra, valamint a fenntartó és a külső partnerek igényeiben bekövetkező változásokra. Arra fogok törekedni, hogy igazgatóként elvégezzem azokat a feladatokat, amelyeket a változások generálnak. Az elkövetkező tanévek alatt várható változások lehetnek a jogszabályi környezetben, az intézmény tanulói létszám alakulásában vagy a nevelőtestület összetételében.

Fontos vezetői feladatnak tekintem a jogszabályi változások nyomon követését. Ehhez kapcsolódóan az iskolai dokumentumokban a szükséges aktualizálásokat elvégzését és a nevelőtestület tagjainak naprakész tájékoztatását.

Lényeges a folyamatos önálló ismeretszerzés értekezleteken, konferenciákon, tájékoztatókon és műhelymunkákon. Majd ezt követően a megszerzett információk megosztása a tantestülettel, az érintettekkel.

Az iskola jövőjét hosszútávon a **tanulólétszám** határozza meg. Ennek alakulását befolyásolja a születések száma, a beköltözők száma és a bejáró tanulók száma. A helyzetelemzésben már bemutattam, hogy jelenleg stagnál a gyermeklétszám, hosszabb távon évfolyamonként továbbra is egy osztállyal kell számolnunk. Fontos, hogy a létszámküszöböt minden osztály elérje.

A beiratkozási körzet lakosságának szociális helyzete is kihatással van az iskolára. A szakmai munkánkban nagy hangsúlyt kell a jövőben is arra fordítani, hogy a tehetséges tanulóknak és a hátrányokkal érkező tanulóknak is biztosíthassuk a legmagasabb színvonalú oktatást.

A tanulói létszám alakulására még egy fontos és nem elhanyagolható tényező van hatással, mégpedig az iskola hírneve, népszerűsége. Az elkövetkező évek feladata, hogy minél vonzóbbá tegyük az intézményt, legfőképp azok számára, akik a környező településekről a legközelebbi városokba viszik gyermekeiket. A bizonytalan szülőknek látnia kell, hogy gyermeküknek az iskolánk rengeteg lehetőséget kínál a fejlődésre, tehetségének kibontakoztatására. A tantestület elkötelezett az integráló, ugyanakkor az egyéni képességeket is figyelembe vevő pedagógiának.

Az intézmény tárgyi felszereltsége az operatív feladatok nagy részét meghatározza. Intézményünk ellátottsága jónak mondható.

Fontos, hogy a meglévő eszközöket a pedagógusok ismerjék, a tanórákon, foglalkozások alatt vagy szabadidős programokon rendszeresen használják. Eszközeink egy része azonban selejtezésre vár. Ezek pótlására pénzügyi forrást kell találni a költségvetésben. Fontosnak tartom a pontos leltári nyilvántartást, és természetesen az indokolt fejlesztéseket is támogatom.

A gazdálkodási feladatokat a Salgótarjáni Tankerületi Központ látja el, de intézményünk ésszerű és költséghatékony működtetése az iskola vezetésének feladata. A költségvetés ismeretében átgondolt döntéseket kell hozni.

3.3. Az intézményben foglalkoztatottak stratégiai vezetése és operatív irányítása

Az igazgatói, vezetői terület nagyon fontos eleme a **humánerőforrás kezelése**, valamint ennek fejlesztése. A helyzetelemzésben már rámutattam, hogy a jelenleg az intézményben dolgozók átlagéletkora magas, többen nyugdíjasok, vagy 50 év feletti. Ezért kiemelt feladatnak tekintem az átgondolt tervezést. A fiatalabb kollégák megtartása elengedhetetlen. A nyugdíj mellett dolgozó munkatársak egy ideig még megoldást jelentenek, de az ő pótlásukra is gondolni kell. Amennyiben a hiányszakokra lesznek jelentkezők, akkor előnyben kell részesíteni a fiatalabb generációt, de az alkalmasságát alaposan fel kell mérni. Az esetlegesen pályakezdő munkavállaló szakmai támogatása, kollégák és vezetők általi segítése, mentorálása is nagyon fontos. Ebben az esetben a szaktanácsadó bevonása is célszerű.

A belépő új kollégák beilleszkedésének elősegítése, támogatása tehát kiemelt feladat. Csapatépítő jelleggel a nevelőtestület, de szélesebb körben az alkalmazotti közösség számára szervezett programok (alkalmazotti kirándulás, év végi és tanév végi program, színházlátogatás) erősítése is céltudatos.

Pedagógusok

A jelenlegi nevelőtestület tagjai, kiegészítve a vendégtanárokkal és a megbízási szerződéssel dolgozó kollégával szakmailag jól felkészült nevelőtestületet alkot. A célom, hogy a lehetőségekhez mérten még tovább fejlesszem. A szakos lefedettség erősítése nemcsak a tanulók szakszerű oktatásának szempontjából fontos, hanem az iskola egészét tekintve is.

Évek óta problémát okoz a természettudományos tárgyak oktatása, valamint a digitális kultúra oktatása, utóbbi kiváltképp egy olyan 21. századi tárgyi háttérrel, mint az okostanterem felszereltsége.

Célkitűzésem tehát a kis óraszámú, de annál fontosabb **digitális kultúra oktatás megerősítése**, ha szükséges külsős vendégtanárra bízva, amennyiben nem sikerül az álláshirdetésre megfelelő végzettségű pedagógust alkalmazni. A földrajz, biológia, természettudomány, fizika, kémia és az angol nyelv tantárgyak oktatását legszívesebben teljes állású pedagógusra bízom. Szükség lenne a felsős tanári kar létszámának bővítésére az osztályfőnöki feladatok ellátása miatt is.

Tisztában vagyok vele, hogy a szakos ellátottság biztosítása talán a legnagyobb kihívása jelenleg az oktatásnak. Főleg egy kis, vidéki iskolában, ahol a halmozottan hátrányos helyzetű tanulók száma magas. De talán vonzó lehet az intézmény azok számára, akik a családi közösséget, a nyugalmat, de ugyanakkor a kihívásokat keresik.

Támogatom a másoddiploma megszerzésére irányuló továbbtanulási szándékokat, különösen a már említett hiányszakok területén. A megújult továbbképzési rendszer a jelenlegi kollégák közül csak néhányat érint, ők ésszerűen az öt évre elosztva fogják teljesíteni a tartalmi megújító, illetve választható képzéseket.

Ezek mellett minden olyan továbbképzést támogatok, amelyek szükségesek, vagy az intézmény működésének szempontjából elengedhetetlenek. Ilyen például a „DiabMentor” képzés, vagy az anaphylaxia kezelésére szolgáló képzés. Ilyen jellegű ismeretekkel már rendelkezik néhány kolléga, de célszerű bővíteni a számukat. Ugyanilyen fontos lenne az újraélesztési ismeretek elsajátítása minden felnőtt részére. Végső soron az a szándékom, hogy a tantestület pedagógusai életkortól függetlenül, vegyenek részt olyan képzéseken, amelyek az intézmény szakmai színvonalának emelését, a jobb módszertani felkészültséget eredményezhetik. Fontosnak tartom a tantestületi képzések megszervezését a jövőben is.

Kiemelt elemnek tartom a **tudásmegosztást** is, vagyis hogy a képzéseken résztvevő pedagógusok adják tovább az újonnan megszerzett tudásuk legfontosabb elemeit a munkaközösségük vagy akár a teljes közösség számára.

Ezen kívül nagy jelentősége lehet, ha az idősebb – esetleg már nyugdíjas munkatársak – a szakmai tapasztalatukat megosztják a fiatalabbakkal, ez a tudásmegosztás mellett egyensúlyt biztosíthat a pályakezdők és pályájuk végén tartó pedagógusok között.

A minősítő eljárások tekintetében a még Pedagógus I. fokozatban lévő kollégát a minősítésre való jelentkezésre buzdítom, mint a Pedagógus II. fokozatban lévőket is a Mesterpedagógus fokozat elérésére. Jelenleg én vagyok az egyetlen Mesterpedagógus az intézményben, szeretnék ezzel is példát mutatni. Hiszen a mesterprogram megvalósítása szakmai megújulást hoz az iskolába.

A szakmai munka színvonalának emelése érdekében a **szaktanácsadói hálózat igénybevételét** továbbra is preferálom, tanévente több alkalommal, egyéni, kiscsoportos, illetve tantestületi formában. A POK által szervezett szakmai napok látogatását is hasznosnak találom, ezért támogatom.

A vezetői óralátogatásokat és az azt követő szakmai megbeszéléseket szándékomban áll folytatni. A kollégák egymás óráinak látogatását, hospitálását is kezdeményezni fogom.

Nem pedagógus alkalmazottak

Az iskola zavartalan működésének kulcsfontosságú szereplői a NOKS munkatársak, illetve a technikai dolgozók, munkájuk nélkülözhetetlen. Ide sorolom még a közfoglalkoztatott dolgozó és az iskolaőr tevékenységét is. Az iskolába belépve többnyire velük, illetve az általuk végzett munka eredményével találkozik az ember, ezért az első benyomás nagyon meghatározó. A tisztaság és a rend megmutatja, hogy mennyire gondoskodó, mindenre odafigyelő a technikai személyzet.

A vezetői munka egyik fontos része az ellenőrzés. Ez lehet a hatékony munkavégzés elérésének egyik eszköze, a vállalt feladatok elvégzésének betartatására. A pozitív, fejlesztő célú ellenőrzés elősegítheti az eredményesebb munkavégzést.

A jelenlegi technikai személyzet többsége már évek óta az intézményben dolgozik. Munkájukkal elégedett vagyok, feladataikat legjobb tudásuk szerint végzik. Az iskolatitkár és a pedagógiai asszisztens munkavégzésére az irodai munkákban is remekül lehet számítani. A takarítók kérdés nélkül teszik a dolgukat. A legújabb karbantartó munkatárs pedig gondosan ügyel az épületre, folyamatosan keresi a feladatokat. A jövőben csupán a munkaköri leírásukban található feladatok egyértelműsítését tervezem velük kapcsolatban.

3.4. A vezetői kompetenciák fejlesztés

Úgy gondolom, hogy a vezetővé válás hosszú tanulási folyamat, a vezetői kompetenciákat pedig fokozatosan fejleszteni kell. Igazgatóhelyettesként 15 éven át képeztem magam a vezetői feladatok területén. Fontosnak tartottam a szakmai megújulást, mind pedagógusként, mind vezetőként. Az önképzést természetesnek tartom, igényeljen az személyes megjelenést vagy legyen az online térben.

Minden lehetőséget megragadtam a továbbképzéseken, konferenciákon, tájékoztatókon, értekezleteken, megbeszéléseken, műhelymunkákon való részvételre. Sokat tanultam a vezetőtársammal való összehangolt, közös munkából is. Nyertes pályázat esetén pedig még inkább az önképzésre fogok törekedni a vezetés területén, hogy a lehető legjobb tudásom szerint végezzem a felelősségteljes munkát.

Céljaim vezetőként:

- rendszeres részvétel a tankerület értekezletein, a Salgótarjáni POK továbbképzésein, szakmai konferenciákon, előadásokon
- önképzés
- más igazgató kollégákkal jó és kölcsönös szakmai kapcsolatok kiépítése
- számítók és építők munkatársaim, a diákok, a szülők és más külső partnerek visszajelzéseire, véleményére
- a pedagógiai – szakmai ellenőrzések során az intézményvezetői munkámra vonatkozó fejlesztendő területekben foglaltak megvalósítása
- nyugodt és motiváló attitűd

3.5. Marketing tevékenység

Az iskolai élet történéseinek sokoldalú megjelenítése elengedhetetlenül fontos a partneri elégedettség szempontjából. Az iskola pedagógiai munkájának és eredményeinek kommunikálására nagy hangsúlyt kívánok fektetni a jövőben is, mert erősíti az intézmény megítélését, növeli hírnevét. Kiemelten szükségesnek érzem az iskolai honlap megújítását és az intézmény közösségi oldalának naprakész üzemeltetését. Itt az aktuális információkat, iskolai programokat azonnal megtalálhatják az érdeklődők.

Szándékomban áll egy dicsőségfal kialakítása az iskola bejáratával szemben, melyre az iskola aktuális eredményeit, büszkeségeit tesszük ki. Ugyanitt szeretnék kialakítani egy iskola dolgozóit fényképekkel és neveikkel bemutató táblát elhelyezni. Az iskolában folyó munka bemutatása már most is megvalósul, a folyosó falain tanulói alkotások vannak elhelyezve.

Az iskola népszerűsítésének érdekében élni kívánok a sajtó, média által kínált lehetőségekkel. Elengedhetetlen az elektronikus kapcsolattartás szerepe.

A személyes kapcsolat is szükséges, erre sok lehetőséget lehet teremteni: pl. nyílt napok, olyan programok, amelyekbe a szülőket is be lehet vonni, rendezvények, ünnepek. Néhány éve készítek bemutatkozó filmet, amely alkalmas az iskola rövid bemutatására, ezt folyamatosan frissíteni szeretném.

4. Összegzés

4.1. A feladatok, fejlesztési elképzelések tervezésének összefoglalása

Az alábbiakban a sikeres pályázatom esetén megvalósítandó legfontosabb feladatokat vázolom fel. A tervek között szerepelnek a mindennapi nevelést-oktatást érintő elképzelések, a stratégiai vezetés és operatív irányítással összefüggő fejlesztések, az intézményi szervezetfejlesztés érdekében eltervezett feladatok, valamint a tárgyi eszközök, tárgyi feltételek megújítására vonatkozó fejlesztések.

Rövid távú célok (1 éven belül):

- Az *intézmény törvényes működtetése* a jogszabályoknak megfelelően.
- Az *intézmény alapdokumentumainak felülvizsgálata*, aktualizálása.
- A *Házirendben foglaltak* következetes *betartatása* az intézményben dolgozókkal, a tanulókkal és az intézménybe látogatókkal, szülőkkel. Az iskolai „nyugalom és rend” fenntartása.
- A *szakos ellátottság növelése*. Elsősorban az *angol nyelvtanári szak* betöltése teljes állású pedagógus alkalmazásával, valamint a *földrajz-biológia-természettudomány* szak betöltése legalább rész munkaidős pedagógus alkalmazásával.
- Az okosterem szakszerű kihasználása és a tanulók digitális képességeinek fejlesztése érdekében *informatika szakos* pedagógus foglalkoztatása vendégtanárként vagy óraadóként.
- *Fizika-kémia szakos* pedagógus alkalmazása vendégtanárként vagy óraadóként.
- *Technika és tervezés szakos* pedagógus alkalmazása vendégtanárként vagy óraadóként.
- A felső tagozaton *megüresedő osztályfőnöki megbízatás* új, teljes állású pedagógusra bízása.
- A *hagyományőrző iskola* arculatának és programjainak megtartása, erősítése, népszerűsítése.
- A *lemorzsolódási mutatók* szinten tartása, javítása. Hátránykompenzáció, fejlesztő foglalkozások tartása.

- A *munkaköri leírások felülvizsgálata*, a feladatkörök tisztázása, egyenlő terhelés kialakítása.
- Állandó *ifjúságvédelmi felelős* kijelölése. Szorosabb együttműködés a családsegítő munkatárssal és a szociális munkással.
- A *munkaközösségek* munkájának *erősítése*, feladatok összehangolása és betartatása, felelősök és határidők kijelölése.
- Az igazgató által a *szakmai tevékenység folyamatos ellenőrzése* (a pedagógusoknál óralátogatások, a technikai dolgozóknál az elvégzett feladatok rendszeres ellenőrzése).
- A *szociális hátrányok kezelése* fejlesztőfoglalkozásokkal, iskolán belüli és kívüli programokkal. Az *esélyegyenlőség* biztosítása.
- Az *IPR*-hez kapcsolódó tevékenység folytatása.
- A *tehetséggondozás erősítése*, tehetséggondozó foglalkozások tartása, versenyeken való részvétel.
- Az *osztályfőnöki* feladatkörök és a közösségépítés erősítése.
- A *konfliktuskezelés módszereinek erősítése* a tanulók körében, valamint *prevenációs lehetőségek* felkutatása a bullying megelőzésére, a közösségi médiahasználat veszélyforrásaival kapcsolatban. Együttműködés a rendőrségi előadókkal.
- Még *szorosabb együttműködés a jelzőrendszeri tagokkal* az igazolatlan órák visszaszorítása és az elhanyagolás megelőzése érdekében.
- Az iskola kínálatának kibővítése *gitároktatással*.
- Az *intézmény belső kommunikációjának megtartása, erősítése*: a dolgozók közös elektronikus levelezőlistájának frissítése, a KRÉTA rendszeren keresztül kiírt helyettesítések megjelenésének időbeli javítása, információmegosztó faliújság további működtetése. Az *iskolarádió helyreállítása és folyamatos működtetése*.
- A *kamerarendszer bővítése*, több tanteremben való elhelyezése.
- Az *óvoda és iskola közötti kommunikáció megerősítése*, közös programok szervezése.
- *Közösségépítési tevékenységek erősítése* az osztályközösség szintjén, a nevelőtestületi szinten, a pedagógus – szülő kapcsolatrendszerben és a külső partnerekkel.
- Az *intézményi honlap arculatának megújítása*.
- Az *iskolagaléria folyamatos működtetése* (évi 2-3 kiállítás).
- Az *intézmény közösségi oldalának folyamatos frissítése*, információátadás, tájékoztatás, eseményekről szóló leírások és fényképek megosztása.

- Az *intézményt bemutató rövid kisfilm* folyamatos frissítése. *Marketingtevékenység javítása* (iskolapótló, sajtómegjelenések, iskolához kötődő szóróanyag, emléktárgyak).
- A megjelenő *pályázati lehetőségek* figyelemmel kísérése. Pályázatok beadása az intézmény fejlesztése érdekében.
- Az intézményünkben működő Községi Könyvtár *könyvtárosi feladatait* elvégző kolléga munkakörének tisztázása az önkormányzattal.
- A *felmerülő karbantartási feladatok* gyors és hatékony *elvégzése*, a szükséges anyagok gyors beszerzése.
- Az *emeleti tanulói mosdók* teljes körű *felújítása*.
- A *földszinti felnőtt mosdó felújítása*.
- Az intézményben található *bojlerek megjavítása, karbantartása* a megfelelő működés érdekében.

Középtávú célok (1-3 éven belül):

- A *tanulói létszám* megtartása, emelése.
- *Fejlesztő pedagógus vagy gyógypedagógus alkalmazása* rész munkaidőben vagy vendégtanárként a beilleszkedési, tanulási, magatartási nehézséggel küzdő tanulók fejlesztésének ellátására.
- Iskolai *gazdasági, ügyviteli dolgozó alkalmazása rész munkaidőben* - amennyiben lehetővé teszi a költségvetés - az iskolában folyó humánpolitikai és munkaügyi feladatok ellátására.
- *Belső szakmai munka további erősítése*, belső tudásmegosztás, műhelymunkákon és konferenciákon való részvétel, nevelőtestületi tapasztalatcserék.
- A *Diákönkormányzat* működésének erősítése, feladatkörének szélesítése.
- A *fenntarthatóság, környezettudatosság erősítése* az intézménybe járó tanulóknál, foglalkozásokkal, kirándulásokkal, meghívott előadók segítségével.
- A *nyíltnapok, fogadóórák rendjének kialakítása*, rendszeressé tétele. Közös, kötetlen programok szervezése a szülőkkel.
- Az *1-es és 2-es tanterem berendezések cseréje* (tanulói padok és székek, szekrények, tanári asztal).

- Az **igazgatói iroda** közel 30 éves **bútorzatának cseréje**. (szekrények, polcok, asztalok, székek, padlószőnyeg).
- **Napvitorlák beszerzése és kihelyezése, tartószerkezet kialakításával** az iskolaudvaron (mobil rögzítéssel), amelyek megfelelő árnyékolást nyújtanak a tanulóknak és az iskola vendégeinek a nyári melegben, a kinti foglalkozások alkalmával, a Ballagáson, a Tanévzáró ünnepségen, és a Tanévnyitó ünnepségen.
- Az elavult és használaton kívüli iskolai **eszközök selejtezése**, elszállíttatása.
- Könnyűszerkezetes **irattári helyiség kialakítása a padlástérben**. A jelenlegi lomtár megszüntetése, az ott található használhatatlan eszközök eltávolítása. Egy kb. 80-100 m² alapterületű helyiség kialakítása fa szerkezetű, világítással ellátott, polcokkal berendezett irattárként. A megvalósításhoz a költségvetés alapos átgondolása szükséges.
- Az intézményi fűtést biztosító **kazánok cseréje**. A több mint 20 éve működő kazánok cseréje időszerűvé vált, éves felülvizsgálatuk már nagy összegeket emészt fel. Az egész fűtésrendszer gazdaságosabb lenne modern kazánok üzembeállításával.
- A **kamerarendszer további bővítése**, több tanteremben való elhelyezése.
- A **felmerülő karbantartási feladatok** gyors és hatékony **elvégzése**, a szükséges anyagok gyors beszerzése.

Hosszú távú célok (1-5 éven belül):

- A **tanulói létszám emelése**, az intézményben működő **osztálylétszámok stabilizálása**. Az intézmény önállóságának, nyolc évfolyamának megőrzése.
- **Szakos ellátottság megszilárdítása** legalább 80%-on. A fenntartó által engedélyezett maximum pedagóguslétszám feltöltése, a nevelőtestület fiatalítása.
- A **tanulás folyamatos támogatása**, a szükséges feltételek biztosítása, hátránykompenzáció, tehetséggondozás.
- Az **Országos Digitális Mérések** eredményeinek szinten tartása, javítása.
- A mindennapos testnevelés akadálytalan és folyamatos biztosítása, valamint az egészséges életmódra nevelés támogatása érdekében az intézmény közlében lévő salakkal borított, de jelenleg elhanyagolt területen egy multifunkcionális 40m x 20m alapterületű **műfüves sportpálya** kialakítása. A beruházáshoz a települési önkormányzat és a fenntartó hozzájárulása és pályázati forrás szükségesek.

- A 3-as és 7-es tanterem, valamint a műhelyterem berendezésének cseréje (tanulói padok és székek, szekrények, tanári asztal).
- A felmerülő karbantartási feladatok elvégzése:
 - az elhasználódott tanteremajtók cseréje,
 - nyílászárók karbantartása,
 - az épület tetőfedésének átvizsgálása, szükséges javítások elvégzése
 - az elektromos hálózat átvizsgálása, az időszakosan jelentkező áramingadozás problémájának megszüntetése.

A vezetői programomból, fejlesztési elképzeléseimből kitűnik, hogy az elmúlt tanévek eredményeit, nevelési-oktatási sikereit, programjait, hagyományait szeretném folytatni. De van jó néhány terület, ahol változtatásokat tervezek. Célom, hogy megőrizzem az elmúlt időszakból mindazt, ami eredményes volt. Azonban nyitott szeretnék lenni arra, hogy a folyamatosan változó körülményekhez és igényekhez alkalmazkodni tudjak. Képes legyek a megújulásra, ezzel egyúttal az intézmény is sikeresebb legyen minden területen.

A vezetői megbízást, akárcsak a pedagógus munkakört is felelősségteljes hivatásnak érzem. Tisztában vagyok azzal, hogy nyertes pályázat esetén vezetőként felelősséget kell majd vállalnom az intézménybe járó diákokért, valamint az itt dolgozókért is.

Az iskola tanulóival és az itt dolgozó alkalmazottakkal hosszú évek óta jó a kapcsolatom, ismerem őket és igazgatóhelyettesként is elfogadnak, munkámat nagyra értékelik. A tantestület összetartó, az iskola egy nagy „család”, amely megbecsüli tagjait. Az ide járó gyermekek és szüleik is érzik, hogy az intézmény vezetése és dolgozói nagy figyelmet fordítanak a diákokra nem csak a tanulás, hanem az élet minden területén.

Pályázatom végén megköszönöm a fenntartónak, a tankerület munkatársainak az eddigi segítőkész, támogató munkáját, amit az igazgatóhelyettesi feladataim ellátásához nyújtottak. Az igazgatói megbízatás elnyeréséhez kérem a véleményező és elbíráló bizalmát és támogatását.

"Két dolgot adjon az ember a gyerekeinek útravalóul: gyökereket és szárnyakat."¹² Úgy gondolom, hogy ez az iskola legfontosabb feladata is. Ismertessük meg a gyerekekkel a hagyományainkat, érezzék magukénak az iskolájukat. De vértessük fel a tanulókat megfelelő tudással, fejlesszük a különböző képességeiket, melyek segítségével szárnyat bonthatnak, megragadhassák az életben a lehetőségeket, hogy megállják a helyüket bárhol, és hasznos tagjai lehessenek a társadalomnak és nem utolsó sorban boldog életet élhessenek!



Barna István

Salgótarján, 2026. március 11.

¹² Ismeretlen szerző