

4. Vezetői program

4. 1. Amire építettem:

A vezetői program elkészítésénél építettem a minőségbiztosítás során született elégedettségi és elégedetlenségi kérdőívek eredményeire, a helyzetelemzésben feltárt hiányosságainkra, valamint a meglévő dokumentumokra és a törvényi szabályozókra.

1. Erősségünk:

- Pályázatok
- Szakmailag jól felkészült tanárok
- Végzős tanulóink megállják helyüket a középfokú oktatási intézményekben
- Szabadon alkalmazható tanítási módszerek ismerete és gyakorlása

- Egységes nevelési elvek ismerete és alkalmazása
- Jó tanár – diák kapcsolat
- A fenntartó támogatása
- Demokratikus vezetés

Gyengeségeink:

- Nem mindig és mindenben vagyunk következetesek
- Terhek, feladatok egyenlőtlen elosztása a pedagógusoknál
- Anyagi erőforrások hiánya
- Fegyellemmel és fegyelmezással kapcsolatos problémák nem megfelelő kezelése
- A lakosság összetételének romlása

Az intézményekkel szemben támasztott fenntartói elvárások:

- Szakszerű, törvényes, az iskolahasználók igényeit figyelembe vevő nevelési, illetve pedagógiai programok és intézményi dokumentumok elkészítése, az abban foglaltak megvalósítása.
- Takarékos munkaerő-gazdálkodás és működtetés, saját erőforrásaik racionális kihasználása
- Az ellátandó feladatok figyelembe vételével egységes tankönyvek, kiegészítő kiadványok, taneszközök, játékok használata az intézményben
- Az intézmény továbbképzési terve, a pedagógusok át-és továbbképzése összhangban legyen a nevelési, illetve pedagógiai programmal, növelni szükséges a szakvizsgázott pedagógusok létszámát. Ösztönözni kell a harmadik szak megszerzését, növelni mind a pedagógusok, mind a diákok idegen-nyelv tudásának színvonalát.
- A gyermekek, tanulók teljes körű integrációjának megvalósítását az intézményben.
- A hátrányos helyzetű és a halmozottan hátrányos helyzetű gyermekek, tanulók sokoldalú fejlesztését és nyomon követését, pályaválasztásukhoz a maximális segítségnyújtást.
- Szükség esetén, különösen a hátrányos helyzetű tanulók képesség kibontakoztatásának segítését, ezt az Egységes Pedagógiai Szakszolgálat (Nevelési Tanácsadó) szakembereinek szakmai segítségnyújtásával.
- A speciális gondozást igénylő fogyatékos gyermekeknek komplex foglalkozások biztosítását.

- A két településen dolgozó pedagógusok kapcsolattartásának erősítését, közös munkaközösségek működtetését, szakmai tapasztalatcserék szervezését, az utazó pedagógusok rendszerének megszervezését.

Úgy gondolom ezek az elvárások ma is utat mutatnak számunkra.

4. 2. Cél: szervezetfejlesztés

Elvárás az intézménnyel szemben, hogy munkáját az 1993. évi többször módosított LXXIX. törvény előírásai, valamint a nevelési, pedagógiai programban megfogalmazottak szerint jó minőségben végezze az ellátott gyermekek és szüleiik meglegedésére.

Minőségelvű, partnerközpontú működés legyen jellemző az intézményben, melynek alapja az intézmény minőségirányítási, minőségfejlesztési rendszere.

Elvárás az intézménnyel szemben, hogy az emberi erőforrások fejlesztése révén folyamatosan fejlessze szakmai színvonalát, korszerűsítse az alapfeladatok ellátását és szolgáltatásait.

Az intézmény alakítsa ki a gyermekvédelmi feladatok ellátásának intézményi formáit, a hátrányos helyzetű gyermekek integrált nevelésének – oktatásának módszereit.

A nemzeti köznevelésről szóló törvény végrehajtásáról szóló 229/2012. (VIII. 28.) Korm.rendelet 21/B. (2)-(5) bekezdéseinek megfelelően az esélyegyenlőség biztosítása érdekében szükséges intézkedéseket a települési önkormányzatok esélyegyenlőségi programjaival összhangban az állami intézményfenntartó központ határozza meg.

Rendeleti szinten került meghatározásra, hogy a települési esélytervben a hátrányos helyzetű csoportok bemutatása során külön fejezetben kell tárgyalni a gyermekek helyzetét, esélyegyenlőségét. Ennek részeként azt, hogy van-e szegregált lakókörnyezet, milyen a településen élő gyermekek szociális helyzete, van-e gyermekszegénység a településen. Továbbá, hogy milyen a gyermekvédelmi kedvezményben részesülők száma, mi jellemzi a gyermekjóléti szolgáltatást, családsegítést, gyermekétkeztetést. Be kell mutatni, milyenek a kiemelt figyelmet igénylő gyermekek/tanulók köznevelési lehetőségei. A nemzeti

köznevelésről szóló törvény meghatározza a kiemelt figyelmet igénylő gyermekek/tanulók körét. Ezek a különleges bánásmódot igénylő gyermekek, tanulók (sajátos nevelési igényű gyermek, tanuló, beilleszkedési, tanulási, magatartási nehézséggel küzdő gyermek, tanuló, a kiemelten tehetséges gyermek, tanuló), valamint a gyermekek védelméről és a gyámügyi igazgatásról szóló törvény szerint hátrányos és halmozottan hátrányos helyzetű gyermekek, tanulók.

A tankerületi és megyei szintű esélyegyenlőségi intézkedési tervet az állami köznevelési feladatellátás vonatkozásában az állami intézményfenntartó központ készíti el.

4. 3. Nevelő-oktató munka

A minőségpolitika megvalósítása érdekében elvárás az iskolától:

A tervszerű nevelő – oktató munka révén az iskola alapozza meg a tanulók alapkészségeit, készítse fel a továbbtanulásra, biztosítson a mindennapi életben hasznosítható, továbbépíthető alapképességet, amely segíti a tanulót eligazodni szűkebb és tágabb környezetében is.

Az iskola fordítson kiemelt figyelmet a hátrányos helyzetű, sajátos nevelési igényű gyermekek felzárkóztatására, valamint a tehetségek gondozására, alakítsa ki a hátránykompenzáció és a tehetséggondozás formáit, az integrált nevelés – oktatás szervezeti kereteit. Továbbra is emelt szinten biztosítsák az idegen nyelv, az informatika és a sport oktatását.

Az iskola nevelő – oktató munka eredményei – az iskola által kialakított rendszerben – mérhetőek, értékelhetőek, regisztrálhatóak legyenek.

A nevelőtestületek színvonalas műsorok összeállításával készüljenek a település ünnepeire, tanulói folyamatosan kapcsolódjanak be a község életébe, vegyenek részt rendezvényeken.

4. 4. Az intézmény szervezeti egységei

Az intézmény vezetősége:

Az intézmény vezetőségének tagjai:

- intézményvezető,
- tagintézmény vezető
- általános igazgató helyettesek
- a szakmai munkaközösségek vezetői,
- a diákönkormányzat vezetője.

A gyermekek csoportjai

Ahhoz, hogy egy iskola jól működjék, szerintem jól működő közösségek is szükségesek. Az iskola közösségei közt értem az osztálykeretben szerveződött csoportokat, illetve a funkcionális alapú társulások által létrejött közösségeket (pl.: szakkörök, diáktársulások stb.)

A diákok érdekeit szolgálja a DÖK.

A DÖK működését rendszeressé, a mindennapokban érezhetőbbé kell tenni. Létre kell hozni a diákgyűlés intézményét, ahol a diákok elmondhatják észrevételeiket, javaslataikat és véleményüket, megoldást találhatnak az esetleges problémákra.

Minden évben egy szabadidős iskolai rendezvényt a DÖK szervezzen és rendezzen meg.

Önszerveződő pedagógusok

Az intézményeken belül jelenleg is működnek *munkaközösségek*. Pedagógusaink érdeklődésük és az általuk tanított tantárgyak szerint választanak (van, aki többnek is tagja) ezek közül.

Tovább kell erősíteni a szakmaiságot és a team-jelleget. Fontos szerepe még a napi munka koordinálása és segítése. Sokrétű feladataik ellátása érdekében tovább szükséges folytatni a már megkezdett belső képzést és tapasztalatcserét.

Szülői szervezet

A szülők és pedagógusok együttműködésére az alábbi fórumok szolgálnak:

- családlátogatások
- szülői értekezletek (évente három alkalommal)
- nyílt tanítási napok
- írásbeli tájékoztató a tanulók tanulmányi és magatartási, szorgalmi helyzetéről szöveges formában is.

- Információs stratégiánkban mindig arra törekszünk, hogy az érdeklődő szülők hű képet kapjanak nevelési rendszerünkről, oktatási palettánkról. Intézményünkben nem működik iskolaszék. Ezután minden évben meg kell választani az iskolai SZMK vezetőséget. Törekedni kell arra, hogy ez ne váljon formálissá. Jogkörét a törvényesség alapján gyakorolja.

4. 5. Munkavállalók az iskolában

Ahhoz, hogy az intézmény magas színvonalon, összehangoltan működjön, kiegyensúlyozott belső környezetet kell teremteni. Ez jelentheti a terhek arányos megosztását, az egyéni ambíciók kibontakozásának lehetőségét, tisztázni kell, hogy az intézményekben kinek mi a feladata.

Ennek első lépése a munkaköri leírások áttekintése, jól elhatárolható munkafeladatok rögzítésével kell, hogy történjen.

Pedagógusok

Ezen a területen dolgozó pedagógusok számára különösen fontos a magas színvonalú képzés biztosítása. Ennek érdekében permanens önképzés, továbbképzés a cél.

A beiskolázási terv készítésénél valóban azok kerüljenek be a rendszerbe, akiknek kötelezően szükséges a továbbképzés. Ösztönözni kell a pedagógusokat a szakvizsga megszerzésére.

4. 6. Tárgyi feltételek javítása

A helyzetelemzésnél leírt problémákra igyekszem választ keresni. Első lépésként azokat a problémákat kell megoldani, amelyek a meglévő lehetőségek ésszerű átgondolásával, átszervezésével, minimális ráfordítással, odafigyeléssel érezhető javulást eredményeznek, komfort érzetünket emelik.

Kiemelt feladatnak kell tekinteni a meglévő eszközök megóvását és védelmét. A meglévő tantermek, termek funkcióját, beosztását újra kell gondolni.

A rendelkezésre álló informatikai és audiovizuális eszközöket meg kell tudnunk óvni, hogy még sokáig segíthessék a mindennapi munkánkat. Az új beszerzések széleskörű konszenzuson kell, hogy alapuljanak.

Sokan gondolják úgy, hogy a számítógép és audiovizuális eszközök által történő adaptív oktatás segíthetne leghatékonyabban diákjaink egyéni fejlődésében.

A nagyobb lélegzetű munkálatok elvégzéséhez, meg kell keresni a pénzügyi forrásokat. Erre csak a pályázati források adnak lehetőséget. Rövidtávon készíteni kell egy „fejlesztési tervet” amiben még a fontossági sorrend is belekerülhet, ezután céltudatosan kell a pályázati lehetőségeket figyelni és a pályázatokat elkészíteni.

A tantárgyi oktatás eszközhelyzetét meg kell vizsgálni és eldönteni esetleges pótlások sorrendjét, és ezután kerülhet sor a beszerzésekre. Ez a munkaközösségek feladata legyen.

4. 7. Hagyományaink továbbfejlesztése

A meglévő hagyományaink megtartása mellett szükségét érzem néhány új hagyomány kiépítését.

A nyugdíjba vonuló kollégáink megfelelő elbúcsúztatása, a velük való további rendszeres kapcsolattartás (ünnepségekre, szakmai napokra, nyílt napokra, kirándulásokra, rendezvényeinkre meghívni, várni őket).

A tanulóknak iskola nap szervezése, mely a névadóinkhoz kapcsolódna.

Az identitással hadilábon álló gyermekink hovatartozását segítené egy iskolai nyakkendő, melynek feltűzése mindig évnyitókor történne (a 8. osztályosok tűznék fel az elsősöknek).

. A kiváló pedagógus címre jelölést adhat le a diákönkormányzat, a szakmai közösségek, a pedagógus kollektíva végül az iskola vezetősége dönt ez ügyben. A díjazott pénzjutalomban és oklevélben részesülne.

4. 8. Szervezési és vezetési felépítettség hatékony működtetése

"A szervezeti és működési szabályzat normatív, kötelező szabályozó ereje nem vitatható. Előírásai a közoktatási intézménnyel kapcsolatban levők esetében ugyanolyan erővel bírnak, mint a jogszabályok. A szervezeti és működési szabályzatban foglaltak megsértéséért a közoktatási intézményben dolgozók fegyelmi felelősséggel tartoznak."

A társulás működése akkor lehet hatékony, az abban érdekelték számára széles körben elfogadható, ha a vele kapcsolatban állók közt állandó dialógus folyik. Történik ez a fenntartó, működtető, használó szintjén.

A diákönkormányzatnak széles teret kell biztosítani az érdekérvényesítésben.

Az intézmény irányítása

Az iskola felelős vezetője az intézményvezető, aki munkáját a jogszabályok, a fenntartó, valamint az iskola belső szabályzatai által előírtak szerint végzi. Megbízatása a jogszabályokban megfogalmazott módon és időtartamra történik.

Az intézményvezetőnek feladatkörébe tartozik különösen:

- A nevelőtestület vezetése
- A nevelő és oktató munka irányítása, ellenőrzése
- A nevelőtestület jogkörébe tartozó döntések előkészítése, végrehajtásuk szakszerű megszervezése és ellenőrzése
- A rendelkezésre álló költségvetés alapján a nevelési-oktatási intézmény működéséhez szükséges személyi és tárgyi feltételek biztosítása
- A munkavállalói érdekképviseleti szervezetekkel és a diákönkormányzatokkal, illetve szülői szervezetekkel (közösségekkel) való együttműködés
- A nemzeti és iskolai ünnepek munkarendhez igazodó, méltó megszervezése
- A gyermek- és ifjúságvédelmi munka irányítása
- A tanuló- és gyermekbaleset megelőzésével kapcsolatos tevékenység irányítása

Az intézményvezető kiemelt feladatai, közé kell, hogy tartozzon:

- **A kollégák szakmai továbbképzésének biztosítása.** Fontos, hogy minél többen vegyenek részt személyiségfejlesztő tréningeken, hogy növekedjék konfliktuskezelő- és tűrőképességük, stressz-kezelési technikákat sajátítsanak el legfőbb munkaeszközük, a személyiségük védelmében. „A pedagógus nem azt tanítja, amit tud, hanem ami ő maga.”
- **Az értékelés, belső ellenőrzés** fejlesztése a minőségbiztosítási elvek szerint.
- Ápolja a külső kapcsolatokat, **menedzseli** az iskolát.
- A pedagógiai, fejlesztőpedagógiai és módszertani eljárások **publikációját** szorgalmazza kollégái körében, azok megjelentetéséhez minden segítséget biztosít.
- Folyamatos **továbbképzési** lehetőségeket tudatosan tervezi.

- A hatékony, teljes autonómiát élvező, magas színvonalú munkát végző kollégákat eljuttatja a különböző városi, megyei, vagy országos **elismerések** eléréséhez.

- Pályázatírás

Meghatározott rendszerességgel vezetőségi ülést tartanánk, ahol a pontos feladat meghatározás történne, majd ennek alapján a végrehajtás következhet. Ezáltal az ellenőrzés, értékelés is egyszerűbbé válhat, a pedagógusoknak pedig, biztonságosabb eligazodást nyújthat.

Fel kell vállalni, hogy elsősorban a meggyőzés eszközeivel befolyásoljam mások magatartását, cselekvéseit.

Az iskola humán intézmény, hiszek hivatásom alapelveiben: az emberi kultúrában, erkölcsi értékekben, világnézeti sokszínűségben.

Egy közösség akkor végez jó színvonalú munkát, ha mindenki – az iskola összes dolgozója – érti, tudja munkaköre sajátosságait és állandó kommunikációval törekszenek a progresszív feladatmegoldásra. Iskolánk dolgozói kiváló közösségként működnek együtt a megfelelő célok érdekében.

A vezetők és a nevelőtestületek jó összhangja teremti meg a kellemes légkört, melyben a tanulók jól érzik magukat, és a képességeiknek megfelelően teljesítenek.

Összegzés:

Az elmúlt 10 évben általam vezetett intézményben kialakított szervezetet szeretném tovább irányítani, amelyben reményeim szerint kis lépésekkel, de azok következetes végrehajtásával még jobb eredményeket produkálhatna, és valóban módszertani központtá válhatna a térségben, amelyre a fenntartó is büszke lehet.

„Ha nem becsülöd meg az embereket,
ők sem becsülnek meg téged:
de a jó vezetőnek, munkája végeztével,
ha célját elérte, így szólnak majd:
Ez közös munka volt!”

Biztosítani kell, hogy az érvényes oktatási dokumentumok és a helyi szabályzók betartásával a fenntartó és a szülők elvárásával összhangban olyan intézményt működtessünk, ahol érvényesül a pedagógiai szabadság és a demokrácia. Az intézmény és a nevelés-oktatás ügye iránti odaadás, a színvonalas munka adhat rangot bárkinek a tantestületben. A célok megvalósítására a kellő szabadság, mozgástér, autonómia ad esélyt.

Az intézmény pedagógusai jól felkészült, elhivatott egyéniségek. Mindenkinek lehetőséget kívánok biztosítani, hogy képességeinek, szaktudásának és az elvárásoknak

megfelelő színvonalas munkát végezzen. Fontosnak tartom, hogy minden kollégám szakmai fejlődése biztosított legyen.

Az információáramlás iránti érzék a sikeres vezetés egyik legfontosabb eleme. Sok probléma megoldásának kulcsa lehet a jó kommunikáció.

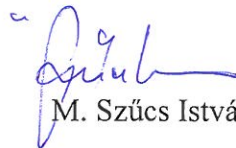
Céljaim elérése, a feladatok megoldása, az egyszemélyi felelős vezetés érvényesítése csak a dolgozók alkotó, kezdeményező közreműködésével valósítható meg. Ez a tény nem csak jogot jelent, hanem felelősséget is.

A munkatársi, munkahelyi kapcsolataimban arra törekszem, hogy az egyenlőség, a kölcsönösség, együttműködés, az egész személyiségre való hatás, és az általam vállalt felelősség fontosságát erősítsem.

Empátiás vezetési stílussal törekszem a következetes munkafegyelem betartására. Célom az integráló vezetés megvalósítása, az elméleti és gyakorlati tapasztalataim átadása, hasznosítása, munkatársaim motiválása, folyamatos önképzésük segítése, a jó munkahelyi légkör biztosítása, a munkahelyi demokrácia erősítése, a törvényesség betartása.

Meggyőződésem szerint a pályázatomba leírt célkitűzések és elképzelések megvalósíthatók.

Tiszanána, 2023.03.12



M. Szűcs István