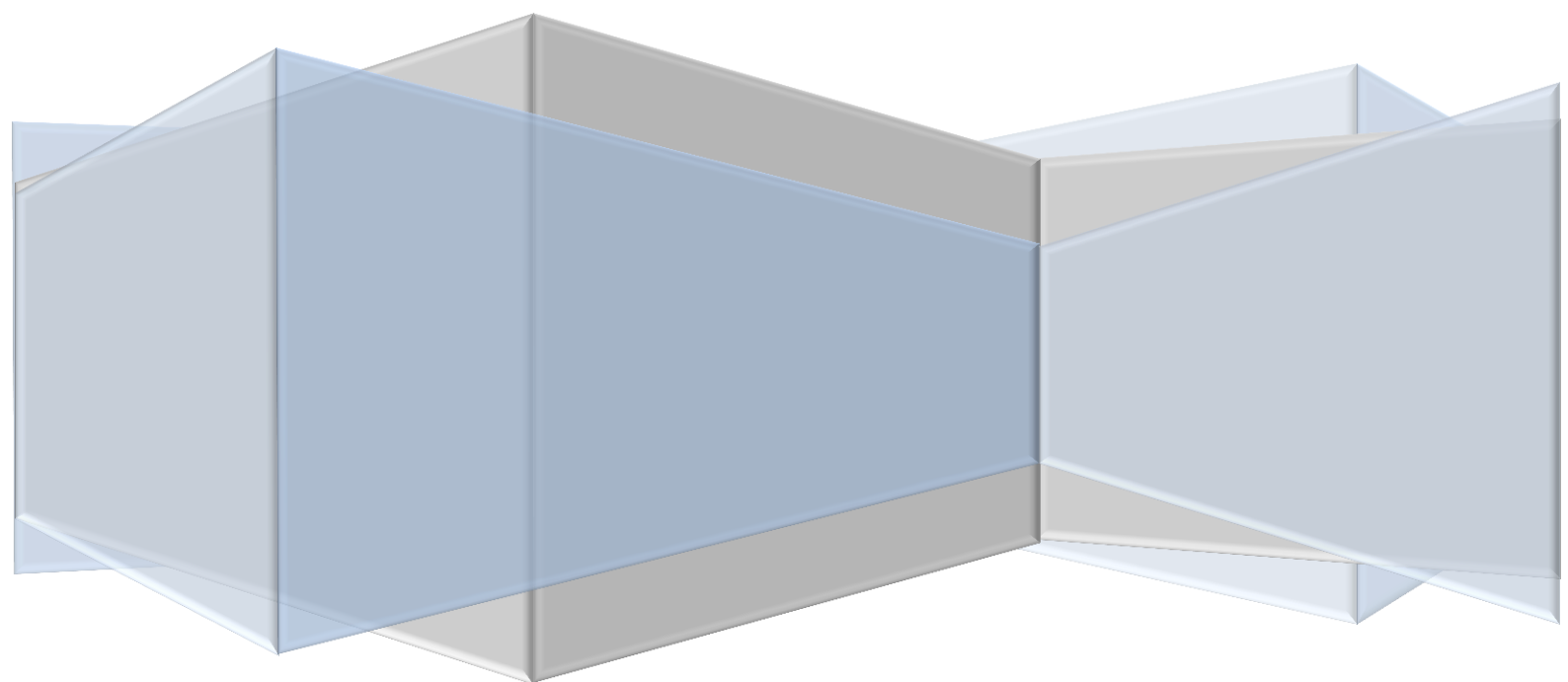




# Intézményvezetői pályázat

Vezetői program

Pályázó: Szabó Zsuzsanna



## Vezetői Program

2013. szeptember 1-jén kezdtem el dolgozni a Csanádpalotai Dér István Általános Iskolában biológia-technika szakos pedagógusként. A tantestület tagjai közül a korábbi időből senkit sem ismertem, sem a személyüket illetően, sem pedig emberi, szakmai elhivatottságukat illetően. 2014. augusztus 16-tól vettem át a stafétabotot az előző, nyugdíjba vonuló intézményvezető asszonytól. Noha korábban a pedagóguspálya számos területén és lépcsőfokán megtapasztaltam e szakma szépségeit és buktatóit, vezetőként csak, mint munkaközösség-vezető profitáltam. Ráadásul vezetőtársam is „kezdőnek” számított, így hát ezen a területen egymást sem ismerve, mégis együttes erővel, komoly, innovatív elképzelésekkel, új ötletekkel vágunk bele az intézmény vezetésébe. Vezetői programomat, elképzeléseimet óvatosan fogalmaztam meg, kevésbé ismerve azokat a buktatókat, amelyek a megvalósításban az utamba kerülhetnek. Például: Nem helyi lakosként, elfogad-e a város vezetése? Hogyan tudok együttműködni a helyi intézmények vezetőivel? Támogatják-e a kollégák a vezetői programomban megfogalmazott innovációkat? Stb. Szerencsére ma már minden kérdésemre igen a válasz. Így sikerült megvalósítanom öt évvel ezelőtti terveim jelentős részét, és van olyan is közöttük, mely az akkori terveim között nem szerepelt:

- ♣ a **magas színvonalú munka** megtartását;
- ♣ próbaképpen a tavalyi évben **tanulósávot** vezettünk be, de nem váltotta be a hozzá fűzött reményeket;
- ♣ a **tantárgy koncentrációs** bemutató órákat;
- ♣ az iskola új profilt kapott, a **színjátszás** további erősítésével;
- ♣ új **térségi versenyeket** szervezünk; (Kommunikáljunk természetesen, alsós szövegértő verseny)
- ♣ elkészült az **BÜSZKESÉGEINK** tábló;
- ♣ családi **sportdélutánokat** szervezünk;
- ♣ **tanár- diák-szülő** meccseket szervezünk;
- ♣ jelentős a **PR** munkánk; (Facebook oldalunk van, weboldalunkat „újraélesztettük”, népszerű rendezvényeink megjelennek a Makó Híradóban)
- ♣ van iskolai **logónk, szlogenünk**;
- ♣ jelen van **iskolapszichológus** az iskolánkban;
- ♣ az **elektromos hálózat felújítása** a kivitelezés fázisában van;
- ♣ működik az udvaron az **iskolarádió**;

- ▲ udvari **padok, filagóriák** kerültek kihelyezésre;
- ▲ a művészeti oktatásban tanuló diákok, és az ott tanító pedagógusok segítségével **Dér-estet** szervezünk;
- ▲ létrehoztuk a „**Dér-díjasok fal**”- át;
- ▲ új hagyományt teremtettünk a **ballagási program reformizálásával**;
- ▲ **könyvtárszoba került** kialakítása;

A 2013 január 1-jei oktatási, majd az ezt követő fenntartói, szerkezeti változás, az első zökkenői után kedvező változást hozott. Javult az eszközellátásunk, az épületek karbantartására, felújítására is jelentős összegeket áldoz a fenntartónk. A pedagógus életpálya-modell bevezetésével kedvezőbb helyzetbe kerülhetnek pedagógusaink. A minősítési, tanfelügyeleti rendszer működik, melyre a felkészülés időt vesz el a pedagógustól. Sokan félnek, úgy élik meg, mintha több évtizedes munkájukat, mely során már eleget bizonyítottak, külső szakemberek „leellenőriznék”. Még szakértőként is nehezen tudom őket motiválni, pedig minden óralátogatás után megerősítem bennük azt, hogy jó az, amit csinálnak és bármilyen minősítő eljárásban megállná a helyét.

A gyerekeink is egy másfajta világban szocializálódnak, a sok hátrányos helyzetből induló tanulónak nekünk kell megmutatni az utat, azokat a lehetőségeket, mellyel elindulhat a maga útján. Munkánkat továbbra is az oktatáspolitikai törvényei és a fenntartónk határozzák meg. Kihívás az, amit a tantestület fogalmaz meg célul és tesz meg azok elérése érdekében. Kiemelt fejlesztési feladataink a NAT által megfogalmazott kulcskompetenciákra épül, mely a pedagógiai programunkban megtalálható. Kihívás számunkra az, hogy diákjaink mennyire lesznek képesek egy „használható” tudás elsajátítására, hogyan lesznek képesek megfelelni „az élethosszig tartó tanulás”-nak. Hiszem, hogy tanulóinknak azt az alkalmazható tudást is meg kell tanítani, hogy alkalomadtán hol, milyen biztos forrásból informálódhat, mit hol talál meg, és mit hol keressen ahhoz, ha tudását később bővíteni szeretné.

Vezetői programom kulcsfogalmi: *értékmegőrzés, becsület, tisztelet, hagyományápolás, szakmai megújulás, innovatív gondolkodás, eredményesség, ép test, ép lélek.*

## Legfontosabb célkitűzéseim az intézmény irányításában

### 1. Az oktató munka fejlesztése, szakmai feladatok:

A kulcskompetenciák fejlesztését továbbra is fontos vezetői feladatomban tekintem, hiszen továbbra is cél tanulóinknál a középiskolába való bejutás.

Ahhoz, hogy a teljesítményeket értékelni tudjunk, koncepciókat tudjunk levonni, stratégiát tudjunk kidolgozni, nagyon fontos mutatókat kell megvizsgálnunk, melyek a befektetett munka eredményességének a mutatói:

- tanulmányi eredmények
- statisztikai adatokból a bukások és a hiányzások száma
- a lemorzsolódással veszélyeztetettek száma (7. sz. táblázat)
- kompetenciamérések eredményei (8-10.sz táblázatok)

A gyerekek más-más motivációval, képességekkel érkeznek az iskolába. A tantárgyak és a tanárok közül az lesz a legkedvesebb és legeredményesebb, aki élményszerű oktatásban ezáltal sikerélményhez juttatja tanulóit. A pedagógusnak ehhez széleskörű módszertani repertoárral kell, hogy rendelkezzen a tanításra és a tanulás tanítására. Ezen a téren tehát minden kollégát inspirálok az önfejlesztésre, és támogatok minden olyan tanulási lehetőséget, ami a kollégát szakmai és módszertani tudásában előrelendíti.

A bukás tanár és diák számára is kudarc. Ehhez hozzátartozik, hogy nagyon sok tanuló nem hozza el a felszerelését, nincsenek meg (vagy azt sem hozza el) a megfelelő eszközei. (pl.: körző, vonalzó stb.) Órán nem tud, vagy nem akar dolgozni, hiányzás alkalmával nem pótol. Márpedig a tantárgyak tananyagai egymásra épülnek, ezért ha egy tanuló elveszti valahol a fonalat, már nem tudja behozni a lemaradását. Ezek az évek során csak egymásra rakódnak, s amikor kellőképpen felhalmozódnak, bekövetkezik a bukás. Bármennyire küzdünk a jelenség ellen, felzárkóztatási terveket készítünk, melynek a lényege az **egyéni fejlesztés**. Ez a munkaforma az egyik leghatékonyabb, legintenzívebb. Segít a memoritereknél, a tanulási technikák tökéletesítésénél, a számolási technikák hatékonyabb elsajátításánál, az anyanyelvi kompetenciák fejlesztésénél.

A hiányzások okainak a feltárása nem kis fejtörést okoz a számunkra. A legtöbb esetben a szülő asszisztálásával történik az iskolától való távolmaradás, de természetesen azért vezető

ok a betegség. A hiányok pótlása sok esetben nem történik meg. Az értesítéseket a törvényben meghatározott módon küldjük ki a szülőnek és az illetékes szerveknek.

**Rövidtávon (1-2 év):** Célom tehát, hogy egyrészt olyan **továbbképzéseket, tréningeket** találjak a kollégák számára, ami módszertani ötletekkel gazdagítja őket, magamat is beleértve, bennünket. Másrészt olyanokat, amelyekkel arra tudunk ötletet kapni, hogy hogyan tudjuk hatékonyan fejleszteni tanulóink **szociális kompetenciáit**.

Preferálnám a **térségi módszertani tudásmegosztást**, így nemcsak az iskolán belüli belső tudásátadás (ami megjegyzem, nálunk jól működik) lenne az egyetlen mód, hogy egymástól ötletet „lopjunk”. Egy idő után mi is „kifogyunk”. Kitekintve házunk tájáról eredményes lépés lehet a módszertani megújulás útján. Emellett a fenti mutatókat megvizsgálva egy **stratégiai terv kidolgozását** tervezem, az értékek javulása érdekében. Stratégiai tervünk részletesen tartalmazná, hogy melyik tantárgynál, hogyan lehet az értő olvasást továbbfejleszteni.

**Hosszútávon: (3-5 év):** Ezért fontos vezetői feladatomban tekintem a tantárgyfelosztásnál ügyelni arra, hogy lehetőleg minden pedagógus kapjon órát **egyéni fejlesztésre**.

Lehetőség szerint egy szeretnék egy pedagógiai asszisztenst, aki segíti a munkánkat.

## **2. A szervezeti kultúra fejlesztése, feladatmegosztás, az oktatás személyi feltételeit érintő célok**

A hatékony nevelői, oktatói munka elvégzése csak olyan iskolában lehetséges, ahol az intézmény szervezetként is jól működik. Ahol a pedagógusok magukénak érzik az eredményeket, látják a problémákat és elkötelezettek az intézményi arculat kialakításában. Képesek rugalmasan reagálni a kihívásokra, a megnövekedett terheket nem nyűgként élik meg.

Szerencsére tantestületünk a generációs különbségeket nem problémaként élik meg, hanem nyereségként, így a pályakezdő kollégával jól együtt tudnak működni. Ez tantestületünk nagy erénye, hiszen a 11. sz. táblázatot figyelembe véve néhány éven belül friss tanerő kell, hogy kerüljön intézményünkbe. Intézményvezetőként feladatom, hogy ismerjem közösségem gondjait, pontosan tudjam, kitől mire számíthatok. Mindenkinek megvan a maga kompetenciahatára, ezért a feladatmegosztás a kollégák véleménye szerint is korlátok közé

szorul. Az idősebb generáció határait már nehéz feszegetni, tágítani. Ettől függetlenül az egyes hatáskörök tisztázása, elfogadtatása a vezető feladata. A döntéseket mindig véleményezés, esetlegesen vita előzi meg, de mindig kompromisszummal zárul. Feladatom, hogy a megmértetésekről mindig mindenkit időben tájékoztassak, a változásokkal lépést tartsak.

**Rövidtávon (1-2 év): Cél a pedagógus **munkaerőpiac feltérképezése**, kistérségi szinten, kollégák megnyerése a feladatra.**

**Cél, hogy a jövőben is olyan pedagógusokat válasszak magam mellé, akik szakmailag jól felkészültek és a közösségi életet, a szervezeti kultúrát előremozdítják, és nem hátráltatják.**

### **3. Infrastruktúra és eszközfejlesztés**

Infrastrukturális helyzetünket a tárgyi feltételek c. résznél kifejtettem. Nyilván célunk az épületek állagának a megóvása, az esetleges karbantartási munkák elvégzése. Szerencsére ebben is partner a fenntartónk és biztosítja az ehhez szükséges anyagi forrásokat.

Módszertani kultúránk fejlesztése pedig az eszközök hiányában lehetetlen.

Fejlesztési területek:

**Rövidtávon (1-2 év): Az **épületek állagának a megóvása**, a Szent István 48 sz. alatti épületünk **vizesblokkjának felújítása**, esetleg áthelyezése. Szaktantermi tanulói, tanári **székek cseréje**.**

**Hosszútávon: (3-5 év): A tantermi laptopok elérték az amortizációs kort, cseréjük szükségessé válik. Lehetőség szerint **tanulói tabletek** beszerzése.**

### **4. További fejlesztési célok, feladatok**

Partnereink véleménye fontos a számunkra. Mivel a marketing stratégia alapvető koncepciója a fogyasztói igények és szükségletek megismerése, ezért 2014 szeptemberében a szülők körében egy elégedettség-és igényfelmérést végeztünk. A visszaérkezett jelzések értékelése során semmilyen kiugró problémát nem jeleztek a szülők. A 2018-as vezetői és intézményi önértékelés kapcsán újra megkérdeztük a szülőket, ahol szintén elégedettség mutatkozott.

További partnereink véleménye is fontos számunkra ezért fejlesztési elképzeléseim a következőképpen alakulnak.

**Rövidtávon (1-2 év):** Teljes körű **partnerigény felmérés.** Megkérdezni, nemcsak közvetlen, hanem közvetett partnereinket is. **Mi a véleményük? Milyen elképzeléseik vannak? Együttesen milyen fejlesztési célokat fogalmazhatunk meg? Intézményi szinten SWOT analízis készítése, a problémák feltárása, az erősségek erősítése, a veszélyek elkerülése, a lehetőségek kiaknázása. Ennek ismeretében egy intézményfejlesztési terv készítése.**

**Hosszútávon: (3-5 év):** A **tantárgy koncentrációs bemutató órák** megtartása, fejlesztése. Az órák délutáni szaktárgyi foglalkozások keretébe beillesztve, havi 1-2 alkalommal. Lehetőség szerinti továbbfejlesztését képelem el. A természettudományos tárgyak (biológia, földrajz, kémia fizika) tantervi összefüggéseinek megkeresése, „tanmenet” kidolgozása.

## **5. Célok a nevelés területén**

Alapvető nevelési céljainkat a pedagógiai programunk tartalmazza. Kiemelten kell kezelni a deviáns, magatartás zavaros tanulók fejlesztését. Mivel erre a feladatra nem érezzük magunkat elég felkészültnek, be kell vonnunk a megfelelő szerveket.

Tanulóinkat fokozottan kell a környezet az állatok, a növények védelmére oktatni. Fokozott figyelmet kell fordítanunk az egészséges testi és szellemi fejlődésükre. Meg kell tanítani őket az egészség megőrzésére, fel kell ébreszteni bennük a testmozgásra való igényt. Az egyszerűbb családoknál ki kell alakítanunk az önellátás képességét. (tisztálkodás, haj, körmök, ruházat tisztán tartása, személyi higiénia, étkezési kultúra stb.)

Ki kell alakítanunk az alapvető emberi értékek tiszteletét és motivációs hatással elérni az igényt az értékekkel való azonosulásra: becsület, tisztelet, őszinteség, alázat, udvariasság, figyelmesség, önfegyelem stb.

Minden gyereket meg kell tanítanunk az állampolgári jogok tiszteletére, Magyarország szeretetére, védelmére, nemzeti hagyományaink ápolására.

## **Hosszútávon: (3-5 év):**

### **Tanulói létszám megtartása**

**Szorosabb kapcsolat ápolása a rendvédelmi szervekkel, közös oktatóprogramok, előadások megtartása.**

**Kapcsolatápolás, közös stratégia kidolgozása a Lakásotthonos tanulók mielőbbi beilleszkedésére.**

**Ökoiskolai programok gazdagítása.**

**DÖK hatékonyabb bevonása a magatartási problémák megoldására.**

**Munkacsoport létrehozása a viselkedési problémák kezelésére, akik felveszik a kapcsolatot más, hasonló problémával küzdő intézménnyel tapasztalatcserére és természetesen a megfelelő szervekkel is.**

Ezek után nem nehéz megfogalmaznom, hogy:

### **Milyen iskolát szeretnék?**

Elképzeléseim nem állnak messze az 5 éve megfogalmazottaktól.

- ♣ Ahová a kollégáimmal együtt szívesen járunk nevelni és oktatni.
- ♣ Ahová a gyerekek szívesen járnak tanulni.
- ♣ Ahol a tanulók képességeiknek megfelelő színvonalú oktatásban részesülnek.
- ♣ Ahol a tanulók sikerélményekben részesülnek.
- ♣ Ahol pedagógusaink megtarthatják emberi méltóságukat.
- ♣ Ahol a pedagógusok módszertanilag képzettek.
- ♣ Ahová a szülők szívesen adják gyermekeiket.
- ♣ Ahol tovább tudom folytatni vezetőtársammal a megkezdett munkát.
- ♣ Amelyet a fenntartó is szívesen támogat.



## **Összegzés, záró gondolatok**

Pályázatomban egy részletes helyzetelemzéssel vázoltam az intézmény jelenlegi helyzetét, a szakmai, nevelési, oktatási munkát, az ezzel kapcsolatos feladatainkat, a jövőbeni fejlesztési elképzeléseimet. Úgy érzem a realitások talaján maradtam, messzemenő, elrugaszkodott gondolatokat nem fogalmaztam meg. Olyanokat, amelyekre az adott gyerekanyag kompetenciáival nem lennének képesek. Programomat továbbra is vezetőtársammal együtt, a tantestület, a dolgozói közösség, a gyerekek, a szülők, a közvetlen és közvetett partnereink és a fenntartó együttműködésével, támogatásával tudom elképzelni. Az előző ciklus megvalósult céljai, feladatai úgy gondolom, jó alapot adhatnak a folytatásra, annál is inkább, mert vezetőtársammal új alapokról indítottuk el ezt az iskolát. Az első vezetői periódusunk volt, s mire az oktatás hierarchiájában átláthatóvá váltak egyes folyamatok, lépések és a döntések napi rutinná váltak, azt kell, hogy mondjam beletelt néhány év. Mire vezetői tevékenységemben ki tudtam volna teljesedni elrepült ez az első ciklus. Ezért is kérem, valamennyi döntéshozó és vélemény nyilvánító szíves támogatását!

Szerepem, hogy az intézményt továbbra is a törvények betartása mellett irányítsam, szem előtt tartva kitűzött céljaimat, a fenntartó, a település és az iskola érdekeit képviseljem.

Csanádpalota, 2019. március 25.

Tisztelettel:

Szabó Zsuzsanna

