

Pályázat

a Nemesvámosi Petőfi Sándor Német Nemzetiségi
Nyelvoktató Általános Iskola

Intézményvezető

(magasabb vezető) beosztásának ellátására

Azonosító szám: TK/178/00449-1/2022

A pályázat kiírója: Emberi Erőforrások Minisztere

Pályázó: Birher Krisztina Judit

Munkahely: Nemesvámosi Petőfi Sándor Német
Nemzetiségi Nyelvoktató Általános Iskola

8248 Nemesvámos, Kossuth utca 22.

OM: 037132



4 Vezetői program

4.1 Vezetési stratégia:

Az elmúlt időszakban bekövetkezett változások a nevelés és oktatás terén is új kihívások elé állították a pedagógusokat. A jelenleg hatályos köznevelési törvény az intézményvezetők hatáskörét erősen korlátozza. A vezető elsődleges feladata az, hogy a kollégáit átsegítse ezen a nehéz időszakon. A birtokában lévő összes eszközzel, személyes példamutatással ösztönöznie kell a tantestületének tagjait, hogy önmagukat megtalálva a gyerekek érdekében ösztönző és eredményes munkát láthassanak el.

A vezetési funkciók felépítését dr. Benedek István¹ felosztása mentén szeretném bemutatni.

Vezetési funkciók:

1. tervezés
2. szervezés
3. irányítás
4. koordinálás
5. ellenőrzés

A *tervezés* alapja az, hogy a jövőben mit akarunk elérni. Felgyorsult világunkban az iskolák vezetőinek rövid idő alatt kell tudniuk reagálni a társadalomból jövő változásokra, hisz iskolájuk jelene, jövője attól függ, miként tudják a rájuk bízott intézményt népszerűvé és vonzóvá tenni. Egy település, főleg egy kisebb település, mindennapjaiban az iskola szerepe meghatározó. Az ide járó tanulókon keresztül hatással van a település családjaira. Elveivel, arculatával, szabályaival mintát, elvárásrendszer fogalmaz meg.

A *szervezés* nem más, mint a megfelelő felépítés kialakítása. A kreativitás mellett a szervezésnél a vezetőnek támaszkodnia kell a külső kapcsolataira is, hogy a szükséges, alapeszközöket pótolni tudja intézményében. Nehéz

¹ Benedek István: Az intézményvezetés négy tétele

helyzetben vannak az iskolák fenntartói, működtetői a szűkös anyagi források miatt. Az intézmény vezetőjének mégis tudnia kell a kollégái védelmében, az oktatás színvonalának védelmében a lehető legtöbb eszközt, különböző forrásokból, biztosítani.

A szervezés körébe mindenképpen beletartozik a közösség alakítása. Az újonnan jövő kollégák beilleszkedésének segítségével általában elfogadott a pályakezdők mentorálásának felelőssége is. A pedagógusoknál bevezetett gyakornoki időszak viszont csak akkor lehet eredményes, ha a vezető jó emberismerettel rendelkezik. Fel kell ismernie, hogy az érkező pályakezdő melyik kollégájával tud eredményesen összedolgozni, kivel lehet azonos a pedagógiai nézete, ki az, aki tantestületéből nyitott arra, hogy a mentorálás időszaka tényleg arról szóljon, amiről szólnia kell. A mentornak az elméleti módszertant kell megmutatnia a gyakorlatban. Egy tantestület sikerként könyvelheti el, ha tanítási gyakorlat, vagy gyakornoki évek helyszínéül választják az iskolát. Az azt jelenti, hogy olyan értékeket tud az iskola felmutatni, ami a fiataloknak vonzó, szeretnének az itt folyó munka részeseivé válni. (Szerencsés helyzetben vagyunk, mert az elmúlt években 2 gyakornok illetve 2 szakmai gyakorlatát töltő hallgató is iskolánkat választotta.)

Az *irányítás* tekintetében az életpályamodell bevezetésével a vezetők egy teljesen új szerepben találták magukat. Bár mindig 100%-os teljesítményre vágyunk, minden területen nem tudunk maximális teljesítményt nyújtani. Viszont egy igazán jó vezető felismeri a kollégák erősségét, lehetőséget ad arra, hogy a tantestület tagjai jó, követendő példát kaphassanak tőle. Minden kolléga munkájában megvan az a plusz, amit be lehet és be kell mutatni. Sajnos hazánkban nem teljesen elfogadott, de az oktatásban is el kell érni azt, hogy a tantestület egy csapat, nem pedig egy csoport.

A *koordinálás* bár a negyedik a funkciók felsorolásában, de talán napjainkban az a terület, amit a vezető teljességgel birtokolhat, és irányíthat. Az iskolák vezetője tanár, ezzel egy szakterület – tanító vagy szakos tanár – szakértője, de látja, hogy az alapfokú oktatásban mekkora szerepe van az alsó és felső tagozat egymásra épülésének. Szükség van a biztos alapokra, amit az alsó

tagozat adhat; a falakra, amit a felső tagozaton tanított tantárgyak adnak; és tetőként rá kell illeszteni az iskola általános szemléletét.

A vezetőnek fel kell ismernie, reagálnia kell a belső konfliktusokra. Objektívnek kell maradnia, nem hagyatkozhat pletykákra. Az egymásra figyelés a tantestületen belül is fejlesztő, motiváló hatású.

Az ötödik lépés az *ellenőrzés*. Napjainkban, ha ezt a szót halljuk, félelem árad szét bennünk, mert arra gondolunk, hogy a hibáinkat, az elmaradásainkat szeretnék kihangsúlyozni. A céltudatos ellenőrzés a hibák feltárásán túl az eredményekre is kíváncsi. A jó vezető az, aki az ellenőrzésnél felvállalja, hogy egy szakterület módszertanában jártas, és maga mellé tud venni szakmailag specializálódott segítőköt, hogy az ellenőrzés tényleges erősségeket tudjon felmutatni, tényleg építő jellegű kritikát adjon. Az elvégzett munkáról jó érzés a vezetőtől értékelést, főleg pozitív értékelést hallani. A beosztottak számára mégis a szakértőtől jövő pozitív és negatív kritika lehet a jövőre nézve eredményes.

Chris Roebuck idézetét² szeretném itt említeni:

„Nemcsak azért dolgozunk, hogy jövedelmünk legyen, hanem azért, hogy megtaláljuk életünk értelmét.

Amit csinálunk, nagyrészt bennünket fejez ki.”

Egy vezetőtől elvárt tulajdonság a teljesítmény és sikerorientáltság, de fontos, hogy a vezetettjei mégis úgy érezzék, tévedni lehet, a javítás lehetősége mindig adott. Ellenkező esetben az ellenőrzés nemcsak hasztalan, de céltalan is.

A közoktatási intézmények feladata az állandó fejlődés, megújulás. Ilyen szempontból, mint szervezetnek gondoskodnia kell a fejlődés legfontosabb tényezőiről, az emberek fejlesztéséről. Természetes, hogy egy intézményben, főleg egy oktatási intézményben állandóan jelen kell lennie a továbbképzésnek. Kötelező a továbbképzés, de az anyagi támogatás mértéke csekély. Így nem azt nézik a tanárok, hogy mely továbbképzés lenne

² Chris Roebuck: Hatékony vezetés

munkakörükhöz hasznos, hanem melyik az, ami esetleg ingyenes. Mindenképpen szeretném a támogatást minden olyan továbbképzésre megteremteni, ami a kollégák előmenetele szempontjából, iskolánk a diákok érdekében hasznos lehet.

5 Célok, feladatok:

„Minden megfogalmazott cél annyit ér, amennyit megvalósítanak belőle!”

5.1 Nevelés:

A gyermekek számára az első és legfontosabb nevelő a szülő. Az iskolának ki kell alakítani a hármass egységet: szülő – gyermek – iskola. Csak akkor lehet eredményes a munka, ha az elvárt nevelési célokkal mindenki azonosulni tud. Olyan légkör kialakítására kell törekedni, ahol a szülők, gyermekek, pedagógusok felvállalhatják véleményüket. Viszont nem szabad elfelejteni azt, hogy mindenki abban foglaljon, foglalhasson állást, amiben kompetens. A kapcsolattartás, az érdekképviselés nagyon fontos, hiszen közös érdekünk, hogy a diákok az általános iskolás éveik alatt megtalálják azt az utat, ahol eredményesek és boldogok lehetnek. *Mindenki tehetséges valamiben!*

5.2 Oktatás/nevelés:

Iskolánk fő arculata a német nemzetiségi nyelvoktatás. A német nyelv oktatására számos érvet lehet és kell felsorolni:

- Beiskolázási körzetünkhöz tartozik többek között Veszprémfajsz, Hidegkút, Tótvázsony mindhárom település ápolja német nemzetiségi hagyományait, német nemzetiségi önkormányzatot is működtetnek.
- A gyerekektől a későbbi tanulmányaik során legalább két idegen nyelv ismeretét várnak el, a német után igazoltan könnyebb másik nyelvet megtanulni.

A német nyelv az én életem meghatározója is.

Fontosnak tartom a hagyományok ápolását, a múlt értékeinek őrzését, tiszteletben tartását. Az általános iskolai kereteken belül a hagyományápolás közösségkovácsoló, élményt nyújtó tevékenység. Mennél kisebb kortól kezdjük a német nemzetiségi hagyományok tanítását, annál inkább, szinte észrevétlenül, válik a gyermekek sajátjává. Egyetlen dolgot kell csak szem előtt tartani: a gyermekek életkori sajátosságát.

Áhított cél, hogy ne csak az iskola nevében szerepeljen a nemzetiségi szó, hanem a gyerekek a német nyelvi órákon a tananyagon túl is megtapasztalják, hogy mit is jelent ez a kifejezés.

Szeretném, ha a kisebbségi önkormányzattal szorosabbá tudnák fűzni a kapcsolatot. Azonban Veszprémfajsz mellett Tótvázsony és Hidegkút önkormányzatát is szeretném felkeresni, hiszen mindkét nemzetiségi településről járnak hozzánk tanulók. Szeretném felkutatni mindazokat a lehetőséget, amiket akár feladatlapú finanszírozás keretében általuk biztosíthatnánk. Szeretném, ha diákjaink német nyelvű színházba, német nyelvi versenyekre juthatnának el. A környező iskolákban már van jó tapasztalat a Goethe mozi programról, a 7.8. évfolyamosokkal szeretnék csatlakozni ehhez. Szeretném megkeresni a módot arra, hogy iskolánk egy közelben fekvő német testvériskolával kapcsolatot létesítsen. Hasznos lenne, ha a diákjaink „cserelátogatáson” vehetnének részt, megtapasztalnák az élő nyelvben rejlő lehetőségeket. Hiszen számukra igazán az motiváló, aminek hasznát látják. A Határtalanul pályázat sikereire támaszkodva német nyelvterületen is szeretnék kirándulásokat szervezni.

Szeretném, ha akár kiállítás, vagy előadás formájában megismertetnénk a tanulókkal a német gyökerek eredetét, az itt élő német őseink életét, munkásságát. A környező települések közül Tótvázsonyban és Hidegkúton is kiemelt figyelmet kapnak a német hagyományok. Szeretném ezekkel a településekkel is felvenni a kapcsolatot, hiszen iskolánk beiskolázási körzetéhez tartozva ezekről a településekről is iskolánkba járnak a diákok. Lehetőséget kaphatnának a gyerekek egymás településeit megismerni, a saját közösségüket bemutatni.

Amit mi magunk teszünk, annak az anyagiakon túl is haszna van!

Tudomásom van róla, hogy mondókákat, népdalokat gyűjtöttek össze lelkes kollégák, szeretném, ha tudásukat átadva színesíthetnénk vele diákjaink oktatását.

Mikor a nemesvámosi tantestület tagja lettem, felvetődött bennem, hogy a leendő elsősök köszöntésére miért nem készítünk Schultüte-t. A kezdeményezés azóta hagyománnyá vált. A kicsik nagy örömmel fogadják minden évben a finomságokat rejtő tölcsért.

Az iskola éves tervében továbbra is szeretném szerepeltetni:

- a nemzetiségi napot,
- a német ünnepi megemlékezéseket (Márton-nap, Advent, Mikulás)

A német hagyományörzés mellett helyt kell kapnia a magyar hagyományok ápolásának is. Hiszen egy kisebb településen a közösségépítés alapja az iskola falain belül kialakult ismeretségek, barátságok. Bár az oktatás tartalmát nem mi határozzuk meg, de törekedni szeretnék arra, hogy a tananyagon túl élményekkel is gazdagítsuk diákjainkat.

Szeretném, ha az iskola hagyományos megemlékezéseit továbbra is tartanánk:

- jeles napok (Víz Világnapja, Föld Világnapja, Népmese napja)
- iskolai rendezvények (Petőfi polgár avató, farsangi bál, karácsonyi gála, gyermeknap, DÖK nap, sportversenyek)
- iskolán kívüli programok (LEP program keretében színház-, múzeumlátogatás, koncertek)

A meglévő hagyományokon túl beemelném az iskolai életbe a

- jeles napok közül
 - o a Zene Világnapját (az iskolarádióban rendszeresen szól a nagyszünetben zene, de a világnap keretében hangszerbemutatókat, zenei korszakokat szeretnék megszólaltatni)
 - o az Állatok világnapját (Öko-iskolaként a Víz- és a Föld-Világnapjáról rendszeresen megemlékezünk). Szeretném ezt a kört kibővíteni és a tudatos állattartást erősíteni a gyerekekben. Az erdei iskola programjából évek óta nem maradhat ki a kutyás bemutató, ahol sok hasznosat tanulhatnak a gyerekek a kutyákról. Szeretném, ha a diákok megismerhetnék mindazt, amit az állatoktól kapunk, pl. mentőkutyák, terápiás állatok)

- a Gergely-járás hagyományával az óvoda és iskola között szeretnék egy új hagyományt teremteni. Szeretném, ha az intézmények között tovább erősödne a kapcsolat. A gyerekeknek és szüleiknek egyaránt fontos, hogy az első becsengetéskor ismerős arcok álljanak a kisdíákok mellett.
- iskolai rendezvények:
 - bár a legtöbb rendezvényünkön az egész iskolát együtt mozgatjuk meg, és a tagozatokat nem választjuk külön, az 5. évfolyamosoknak szeretnék 5. osztályos avató délutánt rendezni, ahol kötetlen hangulatban, játékos feladatokkal avatnánk felső tagozatossá a gyerekeket.
 - 3. éve válaszhatnak a szülők: a német nemzetiségi osztály mellett az általános tanrendre is beirathatják gyermeküket. Ezekben az osztályokban idegen nyelvként az angol szerepel. A németes osztályok szakkör formájában szintén tanulnak angolul. Szeretném, ha a német hagyományok mellett az angol hagyományok is teret kapnának az iskolában. Minden kultúra megismerése színesíti a személyiségünket.
- iskolán kívüli programok:
 - több sikeres pályázatot tudhatunk magunk mögött, ahol különböző programokra tudtuk elvinni a gyerekeket, ezeket a lehetőségeket továbbra is figyelemmel kísérem.
 - Diákönkormányzatunk bevonásával fontos lenne, hogy a gyerekek magukénak érezzék az iskolát, be kell vonnunk őket abba, hogy milyen ünnepeket szeretnének ők iskolai szinten megtartani. Fontos, hogy érezzék, tehetnek az iskolájukért, észrevételeiket meghallgatják.

5.3 Oktatási céljaim

Mivel az intézményvezetők hatáskörébe leginkább a pedagógiai munka felelős irányítása tartozik, ezért az oktatással kapcsolatos gondolataimat szeretném külön kifejteni.

Szeretném, ha az itt dolgozó kollégák úgy éreznék, hogy munkájuk el van ismerve. Törekedni kívánok arra, hogy ne csak az elért dobogós helyezés legyen kimagasló teljesítmény, hiszen néha hatalmas erőfeszítést, kimagasló munkát végez az is, aki nem jeleskedik tanulmányi versenyeken.

Szeretném, ha csapatmunkában juttatnánk diákjainkat egy korszerű és magas szintű tudáshoz.

Az alsó tagozat alapozó munkája nélkülözhetetlen, és megkérdőjelezhetetlen. Az óvónői látogatások mintájára hagyomány iskolánkban – az alsóból a felső tagozatra lépéskor – a szakmai megbeszélés a pedagógusok között. Fontos, hogy a felső tagozatos kollégák tisztában legyenek azzal, hogy bizonyos gyerekeknél milyen nehézségek adódnak, mi az, ami befolyásolhatja a tanulmányaikat, mely területeken tud egy diák nehezebben helyt állni, mi lehet ennek az oka. A tanító nének 4 évnyi munkája szól arról, hogy a gyerekek személyiségét minden oldalról megismerjék. A felső tagozaton a szakos bontás miatt nem szabad ezeket az ismereteket figyelmen kívül hagyni. Ezért szeretném, ha a 4. évfolyamosok is részt vennének a havi magatartás, szorgalom megbeszéléseken.

A pedagógusok körében kötelező a hétévenkénti továbbképzés. Pályázatok figyelésével szeretném elérni, hogy a kollégák érdeklődési körükhöz közelebb, az iskolai nevelő munkában használható továbbképzéseken vehessenek részt. Cél, hogy a pedagógusok szaktudásukat bővíthessék, megismerhessenek új, korszerű módszereket, de cél az is, hogy tudásukat a mindennapokban hasznosíthassák.

Az oktatás nyugodt légkörben lehet csak eredményes. Amit ehhez biztosítani szándékozom:

- A tantestületen belül **csapatépítést**. Örülünk egymás sikerének. Jó lenne elérni a tantestületben azt, hogy magunkra nézve is elfogadjuk, tökéletes ember még a pedagógusok között sincs. Hiszen mit tartunk tökéletesnek? Mihez viszonyítjuk a tökéletességet? Ki dönthet a tökéletességről? Tény, hogy mindenki erős valamiben. Ismerjük is egymás erősségeit, de merjünk magunk közül reálisan egy - egy

feladathoz „szakértőt” kinevezni. Úgy leszünk erősek, ha a felmerülő feladathoz a legalkalmasabb ember segítségét kérjük. Merjünk egyáltalán egymáshoz segítségért fordulni, ne gondoljuk azt, hogy ezzel gyengének tűnhetünk egymás előtt.

- A szaktantermek felszereléseit szeretném szertárban, kistanáriban elhelyezni, hogy mindenki hozzáférhessen. Igaz a digitális világ terjedésével egyre inkább az okostankönyveket használjuk, de számos kincs lelhető fel az iskola falai között is. Sokszor nem is tudjuk, hogy milyen segédeszközök lapulnak a polcokon. Szemléltetőanyagok állnak online a rendelkezésünkre, de a virtuális világ mellett néha jó kézzel is megtapogatni bizonyos szemléltető eszközöket.

- A hármas egységünkben a szülők sem maradhatnak ki. A jövőben is szeretném megszervezni az Ovi-Suli programunkat, hogy a **szülők felelősen** tudják eldönteni, azonosulni tudnak iskolánk céljaival, büszkéek arra, hogy gyermekük által részesei lehetnek a nemesvámosi iskola életének. Továbbra is törekedni fogok arra, hogy minden szükséges információt megkapjanak, és a **honlap frissítése** a továbbiakban is kiemelt feladataink közt szerepeljen.

A Szülői munkaközösséggel a fennálló jó kapcsolatot ápolni szeretném. A szülők segítségével az elsődleges célom az udvari játékok fejlesztése. Gyermekünk idejük nagy részét az iskola falain belül töltik, kevés idejük van arra, hogy a szabadban pihenjenek, kikapcsolódjanak. Fontos lenne a fejlesztés, hogy az itt töltött idő tényleg szórakoztató legyen minden korosztály számára.

- A nyugodt lélek megteremtéséhez célul tűztem ki magam előtt, hogy a diák- szülő- iskola hármas egysége mellett kialakuljon az **iskola – fenntartó – helyi önkormányzat hármasa**. Eredményes munkát szintén nehéz elképzelni a három „hatalom” összefogása nélkül. Iskolánk szerencsés helyzetben van, mert az önkormányzattól továbbra is minden segítséget megkapunk az eredményes munkához, de vezetőként fontosnak tartom az egyeztető szerepkört. Mindenkinek az a célja, hogy az iskolában a legmagasabb szintű nevelő, oktató, fejlesztő munka folyjon. Vallom, hogy a problémák megoldása **nyílt, őszinte**

beszélgetéssel megkönnyíthető. Akkor tudjuk a leoptimalisabb megoldást megtalálni, ha az oktatás minden támogatóját meghallgatjuk, mindenki kifejtheti álláspontját, mindenki tud az iskolát érintő feladatokról, kötelezettségekről, sikerekről, problémákról egyaránt.

5.4 Fejlesztés:

Iskolánk szerencsés helyzetben van, mert gyógypedagógus, gyógypedagógiai asszisztens, pedagógiai asszisztens segíti a munkánkat. Látni kell viszont azt, hogy az egyre nagyobb számban megjelenő tanulási problémák miatt további segítségekre lenne szükségünk. Szeretném felkutatni az összes lehetőséget arra, miként lehetne **több fejlesztői segítséghez** juttatni iskolánkat.

A sportok terén szép eredményekkel büszkélkedhet iskolánk. Az atlétika, a tánc, a foci, a játékos sport továbbra is meg kell, hogy kapja az eddigi támogatásokat, de törekednék a kisebbek részére **szivacskezi**, majd **kézilabda** csoport felállítására.

Az iskola épületének fejlesztése, állagmegóvása, karbantartása állandó feladat. A tető, a fűtésrendszer, a termék burkolata, a kültéri lépcső felújítása jelentős anyagi befektetést igényel, amihez a pályázati lehetőségeket a fenntartóval közösen keressük.

Vezetőként az alábbi hiányosságok pótlására törekednék:

- Tapasztaljuk, hogy a szülők segítségére mindig számíthatunk, ezért a fenntartóval egyeztetve elindítanám a „*Fogadj örökbe egy tantermet*” kezdeményezést.
- Szerencsére sok diákunk kerékpárral jön iskolába, a tárolók megnövekedett száma elégséges az elhelyezésükre, de szorgalmaznám, hogy esetleg fedettek lehessenek, a rollerek számára is készüljön tároló.
- Egy témahét programjaként **beltéri játékokat** készíthetnének a tanulók. A gyerekek, osztályok kreativitására építve az osztályokban, folyosókon tartalmas kikapcsolódást jelenthetne dáma-, malom-, sakktábla kialakítása régi asztalok felújításával.
- Az épület, a megnövekedett létszám miatt, fejlesztésre, bővítésre szorul. A tantermeken túl a tanári szobát is kinőttük. Korábban készült már

terv arra, miként lehetne egy új osztálytermet kialakítani, miként lehetne a mellékhelységek számát növelni. A tervet felül kell vizsgálni, összefogás, pályázat útján törekedni kell a megvalósítására. Egy új megfelelő nagyságú **tanterem** több pozitív hozadékkal is bírna. Több helyiség maradna a csoportbontásokra, a tanári szoba helyzetén is javítana, hisz miként várhatjuk el a pedagógusoktól az iskolán belül a felkészülést, ha nincs minden kollégának megfelelő asztala?!

- Korábbi projektek kapcsán iskolánk IKT eszközellátottsága jónak volt mondható, viszont a gépek karbantartása, cseréje folyamatos feladat. Sajnos a legtöbb gép elavult.

6 Tervek

Milyen iskolát szeretnék? Milyen törekvéseim vannak az elkövetkező évekre?

Fontossági sorrendet nem tudok tenni a célok, elvárások között, ezért felsorolás szinten mutatom be elképzeléseimet.

Ahhoz, hogy diákjaink örömmel gondoljanak vissza az általános iskolás évekre, hogy mindent megkapjanak ahhoz, hogy eredményesen vegyék a középiskolai akadályokat, fontos a **kulcskompetenciák fejlesztése**. Jelenleg szemléletváltás folyik a pedagógustársadalomban, a tanároknak alkalmazkodni kell a modern kor vívmányaihoz. A hagyományos módszereket, gyakorlatokat felül kell bírálni azért, hogy a meglévő infokommunikációs eszközök segítségével **naprakész, modern ismereteket** adhassunk át diákjainknak. Gondoljunk bele, mekkora előnyre tesznek szert diákjaink azzal, hogy az ECDL vizsgára készüléskor például rutint szereznek a prezentációk készítésében.

Tantestületünkben **kiváló pedagógusok** dolgoznak, akik nyitottak a megújulásra, meghallják, észreveszik a társadalomból jövő új elvárásokat. A vezetőnek ebben a **csapatban** arra kell törekedni, hogy a szükséges háttérrel biztosítsa a kollégák számára. Akár **belső továbbképzés** keretében ösztönözni

szeretném a kollégákat a digitális oktatás során tanult új módszerek, munkaformák, munkafelületek alkalmazására.

A hagyományokra, az eddig elért eredményekre támaszkodva olyan iskolát képzelek el, ahol:

- **a diákok, pedagógusok, a technikai dolgozók** szívesen dolgoznak,
- az iskola ne csak a tanulás színtere, hanem az hasznosan eltölthető szabadidő is legyen
- a tanulói létszám **stabilnak** mondható,
- a működés a társadalmi elvárásokhoz igazodik
- a tervezésnél elsődleges szempont a gyerekek **életkori sajátosságának** figyelembe vétele,
- a szülő biztos lehet abban, hogy gyermeke **maximálisan felkészül** az általános iskolát követő életre,
- a **differenciáláson túl a tehetséges** tanulók felkutatása, támogatása megvalósul,
- törekszünk a szakmai korszerűsége
- a pedagógusok a **megadható maximális szabadságot** kapják a munkájukhoz,
- megvalósul az **egységes elvárások** alapján történő értékelés,
- az ellenőrzéseket **visszacsatolás**, megbeszélés követi,
- **nyílt kommunikáció** folyik a vezetők, a kollégák, a szülők, támogatók között,
- **tiszteletet**, megfontolást követel minden javaslat, vélemény,
- a **kritikát építő** szándékkal tesszük egymás munkájához,
- a szociális kompetenciák is fejlődnek, fejlődhetnek,
- az iskola kapcsolatrendszerét kihasználva küzd a **szociális hátrányok enyhítéséért**,
- több asszisztens segít a sajátos nevelési igényű gyerekek fejlesztésében,
- a pedagógus, a szülő a gyermek **aktívan** részt kíván venni az iskolai élet javítása érdekében,
- a vezetők és pedagógusok munkáját egy személyben segítő iskolatitkár minden segítséget megkap, akár egy a közmunkaprogram keretén belül

kiharcolt munkatárs által; akár minden bérkompenzációs lehetőség felkutatásával

- **a pedagógiai munkát a fenntartó, a község, az iskolaközösség elfogadja, elismeri, támogatja.**

7 Elképzelések

A pandémia idején megtapasztaltuk, hogy milyen az, amikor korlátok között kell élni a mindennapjainkat. A bizonytalanság miatt tervezni sem lehetett. A járvány enyhülésével talán szépen lassan sikerül visszaállítani a régi iskolai életet.

Intézményvezetőket jelenleg sem gazdálkodói sem munkáltatói jogkör nem terheli, ezért leginkább az érdekképviselést emelném ki a feladatok köréből. Az intézményvezető jelenleg a kapcsolat a fenntartó, a helyi önkormányzat, az iskola, az iskola külső kapcsolatrendszere és a kollégák között. Szeretném, ha munkámra minden résztvevő maximálisan számíthatna ebben.

Jelenleg a generációs különbségekből eredően nehezebben találjuk a hangot a diákjainkkal, a diákok szüleivel. Sokszor érezzük, úgy, mintha más nyelvet beszélnénk velük. A diákokon túl a szüleikkel is új alapokra kell helyeznünk a kapcsolattartást. A *Szülői Munkaközösséggel* szeretném továbbra is a *jó viszonyt* fenntartani, mert általuk talán könnyebb a bizalmi légkört biztosítani.

Terveim közt szerepel, hogy a pedagógusaink által korábban kidolgozott értékekre, hagyományokra alapozva segítsen az iskolát, hogy visszataláljunk régi, karanténmentes önmagunkhoz.

Ehhez szükség van arra, hogy a *kollégák érezzék a munkájuk megbecsülését*. Az oktatás sikere ma leginkább a benne dolgozó pedagógusokon múlik. Szakértelmük, hűzóerejük tartja meg a nehézségek ellenére az elvárható színvonalat. Szeretném, ha az iskolánk továbbra is *értéket képviselne* a község életében; a szülők felismernék a közösség erejét a mai fiatalság életében,

amihez felbecsülhetetlen kincs, hogy helyben a barátokkal együtt lépnek iskolába.

Feltétlenül számítok a munkaközösségek munkájára, értékelésére. Szeretném, ha az együttműködés a tagozatok között tovább erősödne és az újonnan jött kollégák is minél hamarabb bekapcsolódnának a programok tervezésébe, lebonyolításába, szakmai megbeszélésekbe. Ahogy a gyerekek is könnyen tanulnak egymástól, úgy mi felnőttek is átadhatunk, átvehetünk egymástól jó gyakorlatokat. A túlterhelt életben a *jó munkahelyi légkör* megkönnyítheti a mindennapokat. Mikor elveszítünk valamit, sokszor csak akkor jövünk rá annak fontosságára. Számos esemény, rendelkezés, betegség miatt estek ki kollégáink hosszabb rövidebb időre. Helyettesítettük őket, de mégsem a túlmunkát láttuk a legnagyobb negatívumnak a kialakult helyzetben, hanem azt, hogy hiányoznak a mindennapjainkból. Hiányzik a véleményük, a jelenlétük. Ez mindenképpen az *összetartást* jelenti számomra, amire a továbbiakban is törekedni szeretnék. Mindannyian mások vagyunk, de igazán erősek csak együtt lehetünk.

Figyelmet szeretnék fordítani a *minőség, ellenőrzés, értékelés* hármas egységére. Szeretném, ha mindenki az érdeklődési körének megfelelő munkákat, munkaformákat végezné, hiszen amit szívesen végez, abban lehet érdemi és eredményes az ember. *Nyitott vagyok az ésszerű és új kezdeményezésekre*, de az elhamarkodott döntéseket kerülni szeretném. Nehéz mindenki számára kedvező döntést hozni, vezetőként azonban *minden kolléga érdeke, véleménye egyforma*. Vezetőként sokszor kell önmagammal is *kompromisszumot* kötnöm, hiszen bár jelentősen korlátozott intézményvezetőként a jogkör, de a döntéseket úgy kell meghozni, ami az iskola érdekeit és nem a személyes érdekeket szolgálja. Törekedni szeretnék arra, hogy a közösen kijelölt feladatokat mindenki - a lehetőségeihez képest - felelősséggel teljesítse.

Nyugodt munkahelyi légkört szeretnék kialakítani, amit a nyitottság, a tisztelet, a tolerancia és a következetesség jellemez.

Az iskolai életben képviselni szeretném, hogy:

- ☞ hagyományainkat ápolni kell, ha szükséges új hagyományokat kell bevezetni,
- a jó gyakorlatainkat tartsuk meg, a rosszakon változtassunk,
- ☞ az iskolai légkör legyen optimális tanuló, tanár, szülő számára,
- a diákok szellemi, érzelmi, erkölcsi, testi nevelése egyaránt megfelelő hangsúlyt kapjon,
- kerüljünk minden jogtalanságot,
- ☞ dolgozzuk ki a panaszkezelés általános rendjét,
- a tanulószoba szervezésénél a tehetséggondozás és a felzárkóztatás is szerepet kaphasson,
- ☞ az általános emberi értékeket ne csak tanítsuk, hanem példaként állítsuk,
- ☞ az alsó tagozat alapként, a felső tagozat az alapon álló oszlopként teremtsen lehetőséget arra, hogy minden diák álmai tanulmányait folytathassa, a sikeres továbbtanuláshoz minden feltételt megkaphasson. Szorgalmazom, hogy a középiskolák és az általános iskolák között is kapjon hangsúlyt az átmenet biztosítása. Közelítsen egymáshoz az alap és középfokú oktatás. Ahogy az intézményvezetőm munkaközösségeket alkotva egyeztethetnek, tapasztalatokat cserélve segíthetik egymást, talán érdemes lenne a továbbtanulás irányában is hasonló kapcsolatrendszereket kialakítani.

A járványhelyzet mellett számos esemény zajlik a nagyvilágban, ami az életünket, céljainkat elbizonytalanítja. Nehéz tervezni, ígérni még nehezebb. Éppen ezért most felelősen nehéz terveket felvázolni, hiszen a szavakon túl a megvalósítás a fontos. Olyan terveket szeretnék csak magam elé állítani, amiben biztos vagyok, hogy megvalósulhat. *Minden lehetőséget igyekszek megragadni, ha az az iskola, a tantestület, a diákság érdekeit szolgálja.*

Ezért nem is annyira célokat, mintsem inkább küldetéseket szeretnék megfogalmazni:

- A pedagógusközösség támogatása alapfeltétel. Szeretném, ha a kollégák mernének hozzám fordulni, és biztosak lehetnek abban, hogy az érdekeik mellett maximálisan kiállok.
- Támaszkodni szeretnék mindarra, amit a 4 év magasabb vezetői beosztás idején tapasztaltam, tanultam.
- Szeretnék naprakész ismeretekkel rendelkezni a köznevelésre vonatkozó törvények, szabályok, rendeletek körében. Szeretném, ha vezetőtársaimmal közösen átbeszelnénk az új rendeleteket, hiszen több szem többet lát. Szeretném, ha törvényes keretek között a működéshez szükséges minden döntést a helyi igényeinkhez alakíthatnánk.
- Szeretnék az eredményes nevelő-oktató munkához elengedhetetlen mindennemű feltételt megteremteni. Ehhez keresném a fejlesztési lehetőségeket, jó gyakorlatokat, pályázati lehetőségeket. Elengedhetetlen a partnereinkkel folyó rendszeres kapcsolattartás, a partneri kör bővítése.
- Törekednék arra, hogy az értékeink fennmaradjanak, bővüljenek.
- Szeretném a kollégák innovatív gondolatait megismerni, a jó gyakorlatokat a tantestület és a fenntartó elé vinni, a mindennapokba beépíteni.
- Szeretném, ha a szülő-gyermek- pedagógus kapcsolatban a közös munkát a kölcsönös tisztelet, elfogadás jellemezné. A közös munka erejét fel kell használnunk arra, hogy a gyermekeket a legszélesebb körben oktathassuk és nevelhessük. Ez azonban csak akkor lehetséges, ha közös értékeket fogalmazunk meg.
- Szeretném, ha iskolánk hírneve töretlen lenne, hiszen kollégáim mindennapi munkáját látva megérdemlik, hogy ne csak az esetleges negatív statisztikák, hírek kapjanak visszhangot, hanem mindaz az

áldozatos munka, amivel tanulóinkat terelgetik, felkészítik arra, hogy helyt álljanak az életben.

- Általános iskolaként a legnagyobb hangsúly az alapkészségek elsajátításán van. Kiemelten kell kezelnünk a szövegértés, szövegalkotás, matematikai- és digitális kompetenciák mellett az idegen nyelvek tanítását. Azonban a művészeti tárgyak jelentőségét sem szabad háttérbe szorítanunk, hiszen ezek sokszor terápiás célokat is szolgálnak.
- Fontosnak tartom, hogy családias, természetközeli intézmény maradjunk, és – a kis iskolák minden előnyét kihasználva – nyugodt légkört teremtsünk a kollégáknak, diákoknak egyaránt.
- A pedagóguspálya jelenleg nincs könnyű helyzetben. Sok a pályaelhagyó, a tantestületek átlag életkora emelkedik. Fontos, hogy gyakornokokat nyerjünk meg, példamutatásunknak köszönhetően legyenek fiatalok, akik pedagógusként képzelik el jövőjüket.
- Ha csak kis lépésekkel, tettekkel is, de sugalmazni szeretném a biztonságérzetet. Napjainkban hatalmas érték, ha valamiben biztosak lehetünk. A gyerekek biztonságérzetén túl szeretném, ha a szülők, a fenntartónk, a helyi önkormányzat is biztos lehetne abban, a legjobbat kapják nálunk a gyerekek tanulmányi, erkölcsi, testi nevelésben egyaránt.
- Erősíteném a fenntartó – intézmény – önkormányzat hármasságát.
- Szeretném, ha az iskolakapun belépők kiegyensúlyozottságot, nyugalmat, nyitottságot ugyanakkor határozottságot tapasztalnának.
- Intézményünk tárgyi feltételeinek korszerűsítését a fenntartó lehetőségei határozzák meg. Taneszközök tekintetében a legszükségesebbek rendelkezésre állnak, de van hiányzó, fejlesztésre váró eszköz. Szeretném, ha megteremthetnék a korszerű oktatás feltételeit. Sajnos a folyamatos karbantartások ellenére csökken a

használható számítógépeink, interaktív tábláink száma, amik pótlására forrást kell találnunk.

Összességében olyan iskolát szeretnék, ahol az eltöltött évek meghatározó emlékként élnek a diákok emlékezetében. Egy iskola akkor jó, ha önmagára jellemző arculata van, közösséget formál. Olyan légkört szeretnék, ahol a sikereink és a kudarcaink egyaránt kiértékelődnek. A munkánk eredményessége sokszor csak évek múltán mutatkozik. Olyan légkört szeretnék, ahol minden résztvevő jól érzi magát, mer kérdezni, mer új ötletekkel előállni, de akár hibázni is. Hiszen egy életen át tanulunk magunk és mások hibájából egyaránt.

A közoktatási intézményeknek elsősorban fenntartói, szülői, tanulói elvárásoknak kell megfelelni. A felgyorsult környezeti változások miatt új igények jelentek meg az iskolák irányába. Fontos, hogy az iskolánk felé támasztott igényeket felismerjük, saját iskolánk arculatával összedolgozzuk, és biztosítsuk az eredményeket.

Bár pályázatomat egyedül írtam, egyszemélyben adom be, de vallom, hogy a benne foglaltak megvalósítása nem egy emberen múlik. Az intézményvezető, mint egy jó osztályfőnök irányt és példát mutat, majd hagyja, hogy kollégái a kijelölt célt önálló gondolataik mentén elérhessék. A rákényszerített munka eredményét hiába is keresnénk. Azonban szeretném elérni, hogy a közösen felállított elképzelésekhez, szabályokhoz mindannyian tartsuk magunkat. Ezért a koordinálás mellett szeretném az ellenőrzés, értékelés egyensúlyát is megtalálni.

Miután megtudtam, hogy jelenlegi intézményvezetőnk nem szeretne pályázni a meghirdetett magasabb vezető beosztásra, az elmúlt évek eredményei, a kollégákkal, szülőkkel kialakított jó kapcsolat biztatott arra, hogy benyújtsam a pályázatomat. A fenntartó, a helyi önkormányzat, a kollégák, szülők támogatásával felkészültnek érzem magam arra, hogy munkámmal az intézményt, a kollégákat, a nálunk tanuló diákokat segítsem, képviseljem.