

„A vezetés cselekvést jelent, nem pozíciót.”

(Donald H. McGannon 09/07)

3. VEZETŐI PROGRAM

A vezetés számomra nem hatalmi kérdés. Egy vagyok a pedagógusok közül, aki arra vállalkozik, hogy az oktatáspolitikai, fenntartói, társadalmi, tanulói, szülői, nevelői és munkatársi elvárásokat megpróbálja összehangolni.

35 éve dolgozom ebben az intézményben, 13 éve végzek vezetési feladatokat. Tevékeny részese voltam az intézményben folyó tartalmi munka cél és feladatrendszerének kialakításában, ezért nem célom egy teljesen új irány meghatározása. Szükségesnek tartom viszont az eddigi folyamatok végiggondolását, a nem megfelelően működő folyamatok fejlesztési lehetőségeinek megtalálását, a megoldandó feladatok meghatározását.

3.1. Általános célok

Az intézmény Pedagógiai Programjában megfogalmazott célok és alapelvek megtartásával olyan hatékony nevelési – oktatási intézmény működtetése a célom, mely egyaránt megfelel a társadalmi elvárásoknak, a helyi sajátosságoknak, a fenntartói és intézményhasználói igényeknek.

Olyan iskola vezetése a célom,

- ahol a tanulók jól érzik magukat;
- ahol színes délutáni programok várják őket;
- ahol megfelelő tudásra tehetnek szert, felkészítik őket a reális pályaválasztásra, az élethosszig tartó tanulásra;
- ahol a szülők partnerek gyermekeik jövőjének alakításában;
- ahol a szülők érdekeltek, bevonhatók az iskolai életbe;

- ahol a nevelők aktívan részt vállalnak a feladatok megoldásában, fogékonyak az innovációra;
- ahol családias légkör uralkodik;
- ahol a fenntartó támogatja az intézmény célkitűzéseit.

3.2. Fejlesztésre irányuló elképzelések, megoldandó feladatok

3.2.1. Szervezetfejlesztés

Az intézményvezető feladata az iskolában folyó nevelő-oktató munka feltételeinek biztosítása. Az intézményvezető egy személyben felelős az intézmény szakszerű és törvényes működtetéséért, a meghozott döntésekért. A döntések körültekintő tervező, előkészítő munkát igényelnek, amelyhez fontosnak tartom a vélemények meghallgatását, az egyeztetéseket. Ebben az intézményvezető-helyettesek szakmai tudására, ismereteire, a szakmai munkaközösség-vezetők munkájára támaszkodom.

A nevelő-oktató munka minősége elsősorban annak függvénye, hogy milyen munka folyik a szakmai munkaközösségekben. A munkaközösség-vezetők szerepét meghatározóvá kívánom tenni a szakmai munka irányításában, a tervezésben, a szervezésben, az ellenőrzésben, az innovációban.

Lényegesnek tartom, hogy a munkaközösség-vezetők

- a kibővített intézményi vezetőség munkájában aktívan vegyenek részt,
- az érdemi kérdésekben alkossanak véleményt, tegyenek javaslatokat.

A szervezeti kultúra fejlesztése területén alapvető fontosságúnak tartom, a belső kommunikációs rendszer szerepét.

A kibővített vezetőségi értekezleteknek ezért komoly szerepet tulajdonítok, mert így hatékonyabb a kommunikáció, az információáramlás, a döntések előkészítése, a racionális munkaszervezés.

Egy szervezet eredményes működéséhez az ellenőrzés is hozzátartozik, ezért erősíteni kell a jövőben a belső ellenőrzést. Törekedni fogok arra, hogy az

intézményvezetés és a munkaközösség-vezetők több óralátogatást végezzenek. Minden pedagógus számára természetessé kell válnia annak, hogy tanfelügyeleti ellenőrzési eljárások óralátogatási szempontjai szerint figyelik, elemzik az óráját.

Az óralátogatásokkal, egyéni megbeszélésekkel lehetőség nyílik a pedagógusok erősségeinek és gyengeségeinek meghatározására, a fejlesztési irányok kijelölésére.

Egy nevelőtestület mindennapjaiban nélkülözhetetlen a jó munkahelyi légkör. Ennek érdekében igyekszem a testületen belül az egyenletes terhelést, az arányos munkamegosztást megvalósítani.

Az egymásra való odafigyeléssel és közös élményekkel javítani tudjuk a munkahelyi klímát. Erősíteni akarom az összetartozás érzését csapatépítő foglalkozások, kirándulások, színházlátogatások, szabadtéri programok, közös főzések, rendezvények szervezésével.

3.2.2. Humánerőforrás fejlesztése

Humánerőforrás fejlesztése alatt elsősorban a megfelelő iskolai munkaerő (pedagógus és nem pedagógus munkatársak) biztosítását értem.

A Polgári Vásárhelyi Pál Általános Iskola nevelőtestülete szakmailag, módszertanilag jól képzett pedagógusokból áll. Az ésszerű változtatásokra nyitottak, de az idősebb kollégák óvatosabban reagálnak az új kihívásokra.

A sikeres munka egyik feltétele a tantestület viszonylagos állandósága. Az utóbbi években jelentkező fluktuáció nehezítette a mindennapi munkát. A pedagógusok leterheltsége megnövekedett a helyettesítések miatt.

A nevelőtestület stabilitása nem lesz könnyű feladat. A tantestület korfája kedvezőtlen (idősödő), öt éven belül többen nyugállományba vonulnak illetve élnek a törvény adta lehetőséggel, a csökkentett munkaidő igénybevételével. Az állandóságot biztosító, megfelelő végzettségű, elkötelezett szakemberek megtalálása a következő évek kihívása lesz.

Szolgálati férőhely biztosítása talán segítene a pedagógusok iskolánkba történő elhelyezkedésében, amihez szeretném megnyerni Polgár Város Önkormányzatának támogató segítségét.

Gyorsan változó világunkban elengedhetetlen a pedagógusok önképzése, szakmai továbbképzése. A továbbképzéseken való részvételt támogatni kívánom. Meg kell szervezni azokat a fórumokat is, ahol a képzésen részt vett pedagógusok a megszerzett ismereteket a tantestület tagjaival is megosztják.

Az utóbbi években a finanszírozott pedagógus továbbképzési lehetőségek csökkentek, így egyre nagyobb szükség van az ingyenes továbbképzések felkutatására, a belső továbbképzések megszervezésére.

A nevelést-oktatást közvetlenül segítő dolgozók, iskolatitkárok munkája nagy odafigyelést, pontosságot, naprakész, gyors ügyintézkést követel meg. Nélkülözhetetlen segítői az iskolavezetés és a nevelőtestület munkájának.

A 2 fő iskolatitkár mellett 1 fő részmunkaidős pedagógiai asszisztens dolgozik az intézményben.

Az intézmény működéséhez a feladatok ellátásához a következő szakemberek alkalmazása feltétlenül szükséges:

- 1 fő rendszergazda az iskolai informatikai rendszer megfelelő működtetésének ellátásához;
- 2 fő pedagógiai asszisztens;
- 1 fő könyvtáros a több ezer kötetes könyvtári állomány kezeléséhez és a tankönyvrendelési feladatok ellátáshoz,
- 1 fő gyermekfelügyelő és
- 1 fő pszichológus a problémás tanulói összetételünk miatt.

3.2.3. Tárgyi, környezeti feltételek fejlesztése

Az iskola két épülete közül a Zólyom úti épület nagyobb felújítást igényel. A nyílászárók cseréje, a fűtés korszerűsítése, a vizesblokkok, WC-k felújítása, a

tető szigetelése, a tornatermek felújítása, beázás megszüntetése, a tantermekben a PVC cseréje sürgető feladat.

Fontos feladatommak tartom, hogy mindkét telephelyen

- a 21. század elvárásainak megfelelő udvar kerüljön kialakításra, ahol szívesen tartózkodnak tanulóink, ahol van
 - az életkori sajátosságoknak megfelelő kültéri fejlesztőjáték,
 - sok zöld terület,
 - ülőpad,
 - sportudvar;
- kerüljenek felújításra a tornaöltözők és a tornatermek;
- a korszerű oktatás feltételeinek megfelelő informatikai eszközök és interaktív tananyagok kerüljenek beszerzésre.

A fent említett feladatok megoldását pályázati forrásokból, és a 2017. január 1-től az intézmény működtetését átvevő Klebelsberg Központ támogatásával találom megoldhatónak.

A szakmai, pedagógiai munkához rendelkezésre állnak az alapvető eszközök, de az amortizáció miatt szem előtt tartom folyamatos cseréjüket.

Költségvetési és pályázati források felhasználásával fejleszteni kell az iskolai könyvtár állományát a tanulók olvasóvá nevelése, valamint a szakmai munka segítése érdekében.

A rohamléptekkel változó digitális világhoz az oktatásnak is alkalmazkodnia kell. A Digitális Oktatási Stratégia (DOS) keretében a digitális eszközök és a digitális tudás használata célzottabban jelenik a készülő új nemzeti alaptantervben.

Ehhez a kihíváshoz az intézmény informatikai eszközellátottságát mindenképpen bővíteni kell mindkét telephelyen. A Móricz utcai épületben egyáltalán nincs interaktív tábla, minimális a projektorok száma, melyek a mai modern információs társadalomban elengedhetetlenek.

Remélem, hogy a DOS keretében a Polgári Vásárhelyi Pál Általános Iskola minden diákjának lehetősége lesz korszerű IKT eszközökkel tanulni, pedagógusának pedig tanítani.

3.2.4. Nevelő-oktató munka feladatai

3.2.4.1. Nevelés

Tanulóink neveltségi szintje alacsony, ezért egyre nagyobb hangsúlyt kell kapnia az oktatás mellett a nevelésnek. Az alulmotivált családok jó része nem tudja biztosítani azt a szerető, nevelő légkört, amelyben a gyermek harmonikusan fejlődhet. Hiányoznak azok a minták, amelyek az iskolai munkához, a sikeres továbbhaladáshoz szükségesek, mint a szorgalom, a kitartás, a tudás iránti vágy.

A feszültséggel iskolába érkező tanulók hamar türelmetlenné válnak, az apróságokon is képesek egymással összekapni, ezért jelen van az agresszió, ami ellen naponta küzdünk. Folyamatos felvilágosító munkát kell végeznünk a konfliktuskezelési technikák, helyes viselkedési minták elsajátításának segítéséhez.

Osztályfőnöki órák és kiscsoportos foglalkozások keretében növelni kell a szakemberek bevonásával megtartott felvilágosító előadások számát, valamint filmek megtekintését, a látottak kielemezését és megbeszélését. Az iskolaépület, a berendezések állagának megóvását is fegyelemmel kell kísérni. Következésképpen harcolnunk kell a szándékos rongálás, az igénytelenség ellen. El kell érni, hogy tanítványainknak belső igényük legyen környezetük tisztaságának megőrzésében.

A nevelési folyamat hatékonysága és a tanítási órán folyó munka színvonala között szoros összefüggés van. Ahhoz, hogy az oktató munka hatékony legyen, meg kell teremteni azt az együttműködő és elfogadó légkört, amelyben a tanulás-tanítás folyamata megvalósulhat.

Ennek érdekében egységes elvárások alapján működő következetes pedagógiai tevékenységre van szükség, amit mindenkitől elvárók.

3.2.4.2. Oktatás, szakmai munka

A szakmai munka tartalmi elemeit az intézmény elfogadott pedagógiai programja, az értékrendszer, a hagyományok és a helyi adottságok határozzák meg.

A társadalom azt várja az oktatástól, hogy a fiatalok a gyorsan változó világhoz alkalmazkodó és használható tudással kerüljenek ki az iskolarendszerből.

Az oktatás területén a legfontosabb feladatnak tartom, tanulóink egész életen át tartó tanulásra történő felkészítését. Ennek alapja, hogy megtanítsuk őket tanulni.

Hangsúlyt helyezek a követelményrendszer betartására és betartatására. Minden nevelőnek be kell tartani és képviselnie kell az egységes elvárás- és követelményrendszert, melyet az alapidokumentumaink tartalmaznak.

Az alsó tagozaton fel kell készíteni a gyerekeket a felső tagozatra, mert a felső az alsó tagozat munkájára épít. A kontinuitás biztosítása érdekében szakmai párbeszédre, egyeztetésre van szükség ahhoz, hogy az ötödik osztály átvételekor tudja a felső tagozatos nevelő, hogy honnan kezdhet, mire építhet.

Erősíteni kell a kapcsolatot, segíteni kell egymás munkáját. Ez csak az együttműködő, az egymás munkáját megbecsülő, kölcsönös bizalomra épülő tantestületben lehetséges. A párbeszéd, az egyeztető megbeszélések mellett hatékonyabbá kell tenni a hospitálásokat is.

Az 1-4. évfolyamon egész napos iskola keretében az ún. iskolaotthonos formát tovább kell folytatni, mert a tanítási órák délelőttre és délutánra történő elosztása kevésbé jelent nagy megterhelést a kisiskolásoknak és könnyebbé teheti az átmenetet az óvoda és az iskola között.

A felső tagozaton a jövőben is preferálom a magyar nyelv és irodalom, a matematika valamint az angol nyelvi órák oktatását csoportbontásban, illetve csoportközi differenciálással megvalósítani. Ez a tanulásszervezési forma, a kisebb csoportban történő foglalkozás segíti a tanulók hatékonyabb

felzárkóztatását, a kompetenciamérésre történő felkészülést és a tehetséggondozást is.

Mindezek mellett elengedhetetlen az újszerű tanulásszervezési eljárások alkalmazása, a differenciált óravezetés, az infokommunikációs eszközök osztálytermi keretek közötti napi gyakorlatának bevezetése. Ezért mindenképpen szorgalmazni fogom „interaktív táblák”, projektorok, szoftverek beszerzését.

A tanulmányi eredmények javításához, az elméleti követelmények mellett a hétköznapi, gyakorlati élethez szükséges ismeretek átadására kell törekedni.

A tanulói érdeklődést a tanórán kívüli tevékenységek erősítésével is fokozni kell. A hagyományos rendezvényeink mellett a témanapok, témahetek szervezését is be kell építeni a munkatervbe, különös tekintettel a gazdálkodási, vásárlási takarékosági, egészséges életmód, környezettudatos gondolkodás területét.

A szülők, tanulók körében minden tanévben felmért tanórán kívüli tevékenységek listáján kiemelt helyen szerepel a művészeti oktatás iránti igény. A helyi művelődési központ és a tankerület segítségével biztosítani kell tanulóink számára az oktatókat és eszközöket a táncoktatáshoz és a hangszeres zeneoktatáshoz.

3.2.5. Diákok önszerveződésének erősítése

A diákönkormányzat munkáját sokkal hatékonyabbá kell tenni. Meg kell tanítani tanulóinknak a demokratikus működés kereteit, biztosítani kell a lehetőséget, hogy elmondják tapasztalataikat, kifejezhessék véleményüket.

A hagyományos rendezvények mellett új közösségteremtő (pl. elsős és ötödikes avató) programok szervezésével az iskolai életet színesebbé kell tennie a diákönkormányzatnak.

Évfolyamok közötti versenyek, vetélkedők, Ki mit tud?, közös filmnézés, előadás szervezésével, a közösségi rendezvények növelésével segíteni kell a

szabadidő tartalmas és hasznos eltöltését.

Több élményt nyújtó nevelői és tanulói együttlétet kell szervezni, amiben meghatározó szerepet kell vállalnia a diákönkormányzatnak.

A programok finanszírozását segítené, ha minden évben legalább egyszer hulladékgyűjtési akcióra is sort kerítenének a diákönkormányzat szervezésében, ami a programokhoz szükséges anyagi forrás megteremtése mellett, a tanulók környezettudatos magatartását is erősíti.

3.2.6. Együttműködés, partneri kapcsolatok erősítése

Az iskolának, mint közoktatási intézménynek elsősorban a fenntartói, szülői és tanulói elvárásokat kell figyelemmel követni. Az iskola sikere a partnerek együttműködésén múlik, ezért olyan partnerközpontú intézménynek kell lennie, amely képes az igényeket helyesen felmérni, az elvárásokat egymással összehangolni és megvalósítani.

Céлом az iskola ma is fennálló sokrétű kapcsolatrendszerének megőrzése, bővítése, illetve erősítése.

A kölcsönös tájékoztatáson alapuló, folyamatos kapcsolat fenntartására törekszem partnereinkkel.

A személyes kapcsolatot részesítem előnyben, de egyéb kommunikációs csatornák lehetőségét is ki kell használni az információáramlás tekintetében.

Az elkövetkezendő években nagyobb hangsúlyt fektetek a Szülői Munkaközösség bevonására, aktívabb részvételére az iskolai rendezvényeken.

3.2.7. Hagyományőrzés, hagyományteremtés

Az iskola értékes hagyományrendszerének megőrzése, fenntartása fontos a közösségépítés szempontjából. Az iskola jövőjét csak a hagyományok ápolásával, a múlt értékeinek átöröklésével lehet eredményesen építeni.

A hagyományos iskolai rendezvények mellett, az új kezdeményezésekre is

nyitott vagyok.

Szeretném

- újra megszervezni a Fogadási ünnepséget;
- Vásárhelyi plakettel – amit tanulók terveznének meg – jutalmazni az arra érdemes tanulókat;
- a pedagógusoknak munkáját oklevéllel elismerni;
- az iskolatörténeti és fotókiállítást megszervezni.

3.2.8. Az iskola menedzselése

Egy vezető számára folyamatos feladat az intézménye menedzselése, a PR tevékenység.

Napjainkban minden szervezetnek meg kell ragadni a lehetőséget arra, hogy megismertesse, népszerűsítse önmagát.

Számos olyan eredményünk van, amire büszkék vagyunk: pl. a tehetséges tanulóink tanulmányi versenyeredményeire, a sportsikerükre. Az eredmények mellett nagyon sok színvonalas rendezvényünk van, melyeket a nyilvánosság elé kell tárni.

Intézményünk érdeke, hogy szűkebb és tágabb körben is ismert legyen, hogy milyen tevékenység folyik az iskola falai között. Meg kell ragadni az alkalmakat, hogy az nevelő-oktató munkába minden érdeklődő bepillantasson. Erre alkalmat nyújtanak a nyílt napok és a nyilvános iskolai rendezvények.

Az elért eredményekről, az eseményekről pedig beszélni, írni szükséges, mert ezek az információk javíthatnak iskolánk hírnevén, megítélésén.

Az iskolai honlap a dokumentumok nyilvánossá tételi helye, emellett, a mindennapi eseményekről, az elért eredményekről szóló tudósítás egyik csatornája is.

Jelenleg nem működik megfelelően a weboldalunk, mert nincs hozzáértő szakember. Az elkövetkezendő rövid időn belül mindenképpen megoldást kell

találni a probléma kezelésére.

Jól működik viszont az iskola közösségi oldala, ahol minden fontos eseményről, eredményről folyamatosan beszámolnak a „Hírszerkesztő” szakkörösök.

Élünk azzal a lehetőséggel is, hogy a havonta megjelenő helyi újságon keresztül is tájékoztassuk a lakosságot az iskolai életéről.

*„A legtöbb program két lehetséges
ok egyike miatt mond csődöt:
Van bennük rendszer szenvedély nélkül,
vagy szenvedély rendszer nélkül”
(Tom Peterson)*

ÖSSZEGZÉS

Intézményvezető-helyettesként tudom, hogy nagy felelősség vállalására készülök. Olyan időben vállalkozom egy intézmény testületének, diákságának a vezetésére, amikor gyökeres változások várhatók a magyar oktatásban.

Sokat kell tennie az intézmény vezetőjének és tantestületének azért, hogy nevelő-oktató munkája során sikereket érhessen el a Polgári Vásárhelyi Pál Általános Iskola.

Munkámat ezért a fenti idézet figyelembevételével, rendszerszemlélettel és elkötelezettséggel (szenvedéllyel) tervezem.

Intézményvezetőként nem célom egy teljesen új rendszer felépítése. Meg kell őrizni a múltból mindazt, ami jó, tartalmas, sikeres volt, másrészt nyitott vagyok arra, hogy a folyamatosan változó igényekre, körülményekre felkészüljek.

Megfontolt, körültekintő vezetőként is a határozottságot képviselem. Az érvekkel alátámasztott véleményeket gondosan mérlegelve hozom meg döntéseimet. Építek az iskola összes dolgozójának alkotó munkájára.

A program megvalósításához számítok a tanulók, a szülők, a pedagógusok együttműködésére és a fenntartó támogatására.

Polgár, 2016. október 27.

Bene Lászlóné
Bene Lászlóné