

3. Vezetői program

3.1. Vezetői hitvallás

„Félig sem olyan fontos az, amit tanítunk gyerekeinknek, mint az, hogyan tanítjuk. Amit az iskolában tanulunk, annak legnagyobb részét elfelejtjük, de a hatás, melyet egy jó iskolarendszer szellemi tehetségeinkre gyakorol, megmarad.”

(Eötvös József)

A vezetés mások munkájának tervezett, szervezett tevékenysége, melynek során a vezető képes a közös célok, értékek mentén, a közösségért, a közösséggel együtt dolgozni.

Számomra a vezetői munka alapértékei a megbízható szakmai tudás és az emberi tényező. Hiszem, hogy csak az képes másokat vezetni, aki a szakmaiság mellett emberileg is alkalmas erre a feladatra. Aki határozottan, következetesen, de kellő empátiával fordul munkatársai felé, aki képes megérteni másokat, a közösség érdekeit és az egyéni érdekeket összehangolva egyensúlyt teremteni. Aki szilárd jellemmel és erkölcsiséggel rendelkezik, aki a mindennapi munkában azt várja el a munkatársaitól, amit maga is betart, aki képes mintát adni és mintául szolgálni.

A vezetői munkában fontosnak tartom konstruktív együttműködést, mások munkájának megbecsülését, a kulturált hangnemben történő kommunikációt. Hiszem azt, hogy a kedvező munkahelyi klíma, az egymásra figyelés, a segítő együttműködés alapfeltétele az eredményes pedagógiai munkának.

Fontos számomra lelkiismeretes, igényes, pontos munkavégzés, ezt várom el önmagamtól, és vezetőként a munkatársaimtól is. Eddigi munkám során mindvégig ezek mentén az értékek mentén dolgoztam, így szeretnék tenni ezek után is.

Egy nevelési-oktatási intézmény akkor sikeres, ha diákjai, a jövő nemzedéke számára olyan feltételeket teremt, amelyek segítségével megalapozott készségekkel és képességekkel bíró, egészséges lelkületű, harmonikus személyiségeket, boldog felnőtt életre képes embereket tud nevelni.

Célom, egy olyan iskola megteremtése, ahova örömmel és szívesen járnak a gyerekek és a pedagógusok is. Ahol a szülőket és gyermekeiket támogató, szerető, humánus légkör veszi körül. Ahol alapérték egymás megbecsülése. Ahol a mai gyermekek inspiráló, kulturált környezetben tölthetik mindennapjaikat. Ahol a diákok és pedagógusok képességeiknek

megfelelően a lehető legjobbat tudják kihozni magukból. Ahol a közös célokért együtt, közösen tudunk dolgozni. Ahol a tehetséges gyermek ki tudja bontakoztatni képességeit, és a tanulásban akadályoztatott tanuló megkapja a megfelelő segítséget.

Minden vezetői program csak akkor lehet sikeres, ha épít a közösség erejére, figyelembe veszi az intézményi adottságokat, az eddig elért eredményeket, támaszkodik a meglévő értékekre, hagyományokra, ugyanakkor látja a lehetőségeket, és kijelöli a további fejlődés irányát.

3.2. Szakmai helyzetelemzésre épülő fejlesztési tervek

Vezetői programomban az alábbi fő szempontok jelennek meg:

- A hatályos jogszabályoknak, fenntartói elvárásoknak az összehangolása a munkatársi és partneri igényekkel.
- Gyermekközpontú, a közös célokért együttműködni tudó és akaró közösség kialakítása, ahol érték a másik tisztelete, egymás munkájának elismerése, megbecsülése, a konfliktusok konszenzussal történő megoldása.
- A nevelő-oktató munka színvonalának megőrzése, emelése.
- A változó környezeti és társadalmi tényezőkhöz igazodó, a XXI. századi kihívásoknak megfelelő, innovatív szervezet megalapozása.

3.3. Az iskola tárgyi feltételeinek fejlesztése

Az intézményben a korábbi években történetek ugyan kisebb nagyobb felújítási munkálatok, de vannak olyan részei az épületnek, amelyek rendre kimaradtak ezekből. A felújítási munkák elvégzéséhez nélkülözhetetlen a fenntartó Érdi Tankerületi Központ, és a helyi önkormányzat anyagi támogatása.

Az épület hátsó szárnya nagy esőzéseknel rendszeresen beázik, penészesedik. Sürgető feladat a tetőrész szigetelése. A betonozott iskolaudvar barátságosabbá, otthonosabbá tenné növények ültetésével, falfestéssel az iskola esztétikus külső megjelenését. A festést az iskolaközösség (szülők-diákok-pedagógusok) összefogásával megvalósíthatónak gondolom, viszont a festékek megvételét, a javításhoz szükséges eszközök, anyagok beszerzését az iskola saját forrásból nem tudja biztosítani.

Az épületen belül a legfontosabb munkálatok közé tartozik az alsó és a középső szint tantermeinek festése, valamint a mosdók, közös helyiségek tisztasági festése, a vizes blokkok elrozsdásodott csöveinek cseréje, a megrepedt mosdókagylók kicserélése.

3.4. Az intézményi szervezet működésével összefüggő fejlesztési elképzelések

Csak a közös célok, közös értékek mentén működő, innovációra nyitott szervezet képes hosszú távon eredményesen megfelelni azoknak a kihívásoknak, amelyekkel a mai nevelési-oktatási intézményeknek szembe kell nézniük.

Csak akkor lehetünk hitelesek, ha az iskolai dokumentumokban megfogalmazott célok, értékek, alapelvek mentén végezzük nevelő-oktató munkánkat. A közös értékrend kialakítása, a közösen elfogadott szabályok következetes betartása és betartatása minden pedagógusnak, minden dolgozónak érdeke, segítjük vele a saját munkánkat és mások munkáját, kiszámíthatóvá tesszük az iskolai életet diák, szülő, pedagógus és minden partner számára.

Az intézményi erősségeket és gyengeségeket, lehetőségeket és veszélyforrásokat közösen kell feltárni, s ennek alapján megfogalmazni a reálisan elérhető célokat, s hozzárendelni a feladatokat.

A nevelő-oktató munkát érintő döntések meghozatala előtt minden esetben szükségesnek tartom az érintettek véleményének meghallgatását, azok figyelembevételét. Ehhez fontos a korrekt tájékoztatás, hiszen csak a megfelelő információk birtokában lehet felelősen véleményt formálni.

Az intézményvezető közvetlen munkatársai a helyettesek, fontosnak tartom a napi kapcsolaton túl havi rendszerességgel tartandó vezetőségi megbeszéléseket, ahol a havi történések és az elkövetkezendő heti teendők egyeztetése zajlik. Ugyanilyen fontosak a munkaközösségek ülései havi rendszerességgel (vagy szükség szerint).

Az iskolai Diákönkormányzat szerepe nemcsak azért fontos, mert a tanulók érdekvédelmében, a diákprogramok szervezésében döntő szerepe van, hanem a demokráciára, a felelős állampolgári magatartásra nevelésnek is elsődleges terepe. Éppen ezért elengedhetetlennek tartom a rendszeres kapcsolatot a DÖK vezetősége és az intézményvezető között. Pozitív kezdeményezés az iskolarádió működtetése, ennek továbbvitele mindenképpen támogatandó.

3.5. Közösségfejlesztés

Vezetői feladat olyan munkahelyi klíma elősegítése, ahol a közösség tagjai jól érzik magukat, ahova örömmel járnak be a diákok és a dolgozók, és egymást segítő, inspiráló környezetben tudnak kibontakozni. Vallom, hogy a hatékony nevelőmunkához szükséges a feszültségmentes munkahely, ahol a munkatársak oldott, harmonikus légkörben tudnak együtt dolgozni.

Gyermekeket nevelni, tanítani, mintát adni csak egészséges személyiségű ember képes, ehhez szükség van a nyugodt munkahelyi feltételek megteremtésére.

Egy munkahelyi közösség sokszínű, ütközhetnek érdekek, lehetnek eltérő vélemények, ez előmozdítja a haladást, de csak akkor, ha a vitás helyzetekben is meghatározó az alapvető emberi értékek tiszteletben tartása, a közösség érdekeinek szem előtt tartása. Ebben a vezetőnek is jó példával kell szolgálnia.

A „nyitott ajtó” híve vagyok, amelyben a vezető elérhető a munkatársak számára a rendszeresített programokon túl is. A közös kommunikációban alapelv számomra a nyíltság, őszinteség, a kulturált stílus. Fontosnak tartom, hogy a munkatársaim akár szakmai kérdésekben, akár személyes ügyben bátran fordulhassanak hozzám problémáikkal és örömeikkel egyaránt.

Fontos a többcsatornás kommunikáció, hogy munkájának végzéséhez mindenki időben megkaphassa a lehető legpontosabb információkat. A kommunikáció akkor működik jól, ha ez kölcsönös, kétirányú, nemcsak a vezetőség részéről van meg a tájékoztatás, hanem a kollégák részéről is a befogadás, és viszont. A hagyományos információátadás mellett ki kell használni az elektronikus eszközök adta lehetőségeket is.

Leghatékonyabb a konfliktusokat azon a szinten kezelni, ahol kialakultak, legyen az szülő-pedagógus, pedagógus-gyerek, pedagógus-pedagógus közötti probléma s csak akkor lépni egy következő szintre, ha a megbeszélés a felek között nem vezetett eredményre. Ebben természetesen nem nélkülözhető a felek közös szándéka a konfliktus rendezésére nyugodt körülmények között lefolytatott megbeszélés keretében. Az egymás közötti feszültség kedvezőtlenül hat mindenkire, rányomja bélyegét az egyén közérzetére, a közösség hangulatára, s ez közvetve vagy közvetlenül kihat a tanulókra is.

Minden szintéren nélkülözhetetlen eszközei a közösségfejlesztésnek a közös programok. Támogatom a hagyományos iskolai rendezvények, a tanórán kívül szervezett programok, tananyaghoz kapcsolódó osztályprogramok, tanulmányi kirándulások, táborok, DÖK programok, sportprogramok, családi nap szervezését, a nevelőtestületi csapatépítő programokat.

Lehetőséget kell biztosítani a pedagógusok számára szakmai-módszertani továbbképzéseken való részvételre is, egyrészt a továbbképzési kötelezettség teljesítésére, másrészt az intézményi célok és az egyéni érdeklődés figyelembevételével.

3.6. Az emberi erőforrásokkal való gazdálkodás

A nevelő-oktató munkát végzők számára az utóbbi évek sok változást hoztak. A megnövekedett adminisztráció, a munkaszervezés változása, a helyettesítések megváltozott rendje, az életpályamodell kritikus fogadtatása, a gyakran változó jogszabályi környezet, mind kedvezőtlenül hatottak a pedagógusok hangulatára. Nem lehet ezekről nem tudomást venni. Semmiképpen sem gerjeszteni a feszültséget, hanem megtalálni azt az egyensúlyt, ami a terhek egyenletes elosztásával, az igazságos munkamegosztással, az adminisztráció észszerűsítésével, segítségadással megteremthető.

Technikai dolgozók munkája nélkülözhetetlen az iskola zavartalan működéséhez. Éppen ezért el kell érni, hogy a lehetőségekhez mérten minden pedagógus és diák megadja a tőle elvárható segítséget. Nevelőink a termék rendjének megtartására, a tisztaság megőrzésére neveljék a diákokat. Munkájuk megbecsülésén túl legalább olyan fontos emberi megbecsülésük, tiszteletük. Ez alapvető elvárás minden iskolahasználótól.

3.7. A pedagógiai munka ellenőrzése

A nevelési-oktatási intézmények számára rendszeresek a külső ellenőrzések, de emellett fontos a belső ellenőrzési rendszer kialakítása, következetes működtetése is. Az ellenőrzés területei:

- a pedagógusok munkafegyelme, adminisztrációs tevékenysége
- a nevelő-oktató munka színvonala és eredményessége
- a tanórán kívüli tevékenységek
- a tantermek, folyosók rendezettsége, dekorációja
- a közösen elfogadott szabályok betartása és betartatása
- ügyeleti munka ellátása
- tanár-diák, tanár-szülő kapcsolat minősége
- tanügyi dokumentumok nyilvántartása, adminisztrációja

Az ellenőrzési tevékenység ellátásában az intézményvezető mellett kiemelt szerepe van a helyetteseknek és a munkaközösség-vezetőknek is. Az ellenőrzés sohasem öncélú tevékenység, célja nem a hibakeresés, hanem a jobbító segítő, szándék, az intézmény gördülékeny működésének elősegítése.

3.8. A nevelő-oktató munka fejlesztése

A színvonalas szakmai munka biztosítéka az intézmény megerősödésének. Kiemelt terület az intézmény képzési szerkezetében a német nyelv oktatása. Ennek a területnek a támogatása, az eredményes működéshez szükséges feltételek megteremtése kiemelt jelentőséggel bír. Jelenleg az alsó és a felső tagozaton óraadó tanárral, illetve helyettesítéssel biztosított a szakos ellátottság, a magas színvonalú szakmai munka.

Hosszabb távon erősíteni lehetne az nyelvgyakorlást olyan pályázatokon való részvétellel, amelynek keretében pedagógusok, illetve diákok külföldi nyelvgyakorlására nyílna lehetőség (pl. Erasmus, eTwinning). Ehhez természetesen a pályázati lehetőségen kívül vállalkozó kedvű pedagógusokra is szükség van.

Jelenleg a technikai feltételek rendelkezésre állnak, és remélhetően a belső erőforrások továbbképzésével a szakos ellátás is megnyugtató módon rendeződik.

Sokszor jelent gondot az alsó-felső tagozat közötti átmenet gyerek-szülő-pedagógus számára.

A 4-5. évfolyam közötti átmenet nehézségeinek enyhítésére a tagozatokon tanítók között szükséges a hatékony együttműködés formáinak kialakítása (pl. kölcsönös hospitálások, megbeszélések az osztálytanító-osztályfőnök-szaktanárok között).

Hosszú távon a színvonalas nevelő-oktató munka a biztosítéka az iskola stabil, kiszámítható jövőjének, a tanulói létszám növelésének. Az iskolában folyó munkát azonban minél több csatornán keresztül meg kell ismertetni a leendő tanítványok szüleivel. Ennek érdekében: Fontos a személyes kapcsolat kialakítása a körzetben lévő óvodákkal, tanítók részvétele a szülői tájékoztatókon, ahol megismerhetik az iskola képzési programját, gyermekközpontú nevelési elveit.

Az óvoda-iskola átmenet zökkenőmentesebbé tétele érdekében szorosabb együttműködés kialakítása szükséges a községi óvodákkal különböző közös programokon való részvétel segítségével.

Az iskolai honlap naprakész információival, az iskolai programoknak a helyi újságban való rendszeres megjelentetésével.

3.9. Szociális hátrányok kezelése, a lemorzsolódással veszélyeztetett tanulók megsegítése

A tanulók szociokulturális összetétele változatos képet mutat, bár nagyon kevés a HH és HHH

tanulók száma, az integrált SNI tanulók, és a BTMN tanulók aránya a tanulók összlétszámához viszonyítva. Szerencsére alacsony szintű a lemorzsolódással veszélyeztetett tanulók száma is. Ahhoz azonban, hogy ezek a mutatók továbbra is alacsony szinten maradjanak, az érintett tanulók felzárkóztatása, az esélyegyenlőség biztosítása, a hátránykompenzáció minden pedagógusnak a feladata. A legfontosabb tevékenységek ennek során:

- Az egyéni készség- és képességfejlesztés megvalósítása, a tanulói motiváció erősítése kulcskompetenciákat fejlesztő tanórai tevékenységek, jutalomkirándulás
- Tanulásmódszertani támogatás tanórai tevékenységbe ágyazottan vagy lehetőség szerint
- A szociális jelzőrendszer hatékony működtetése a prevenció érdekében (osztályfőnökök, szaktanárok, szociális segítő és más szakemberek bevonása), szoros kapcsolattartás a gyermekvédelmi szervezetekkel
- Kapcsolat erősítése a szülőkkel, gondviselővel, segítségük tanácsadással, szakemberek közreműködésével, előadások szervezése
- Az osztályfőnöki tevékenység szerepének az erősítése
- Közösségfejlesztő, közösségépítő programok szervezése

A tanulók mellett szükséges a velük foglalkozó pedagógusok támogatása is, szakmai tanácsokkal, módszertani képzetekkel, iskolai szociális segítő, pedagógiai asszisztens bevonásával és nem utolsósorban munkájuk erkölcsi elismerésével.

3.10. Környezeti nevelés, egészségtudatosság fejlesztése

Az iskola a Pedagógiai program alapján nagy hangsúlyt fektet a környezeti nevelésre tanórákon, tanórán kívüli keretek között is. A szelektív hulladékgyűjtés, a természetjáró túrák, a Víz Világnapján, a Föld napján szervezett programok mind-mind ezt a célt szolgálják. Manapság egyre több intézmény vesz részt az ÖKO-iskolai programban, aminek révén tovább erősíthető a diákokban a környezettudatos szemlélet. Támogatom azt a szándékot, hogy a Pilisszentiváni Általános Iskola is csatlakozzon az ÖKO-iskola hálózathoz. Ehhez létre kell hozni egy ÖKO munkacsoportot. A team tagjai javaslatok alapján kidolgozzák a tervet, megvalósítása viszont az egész közösséget érinti. Természetesen ez nem lehet egy felülről erőltetett szerveződés, de bízom abban, hogy egy lelkes, a környezetért tenni akaró csapattal ezt meg fogjuk tudni valósítani. Az ökoiskola cím elnyerésével számos pályázati lehetőség is megnyílik az intézmény előtt, amelyeknek a kihasználásával további fejlesztések válnak lehetővé.

3.11. Az intézmény partneri kapcsolatainak fejlesztése

Az iskola legfontosabb partnere a szülő. Tanulóink nevelése-oktatása terén csak akkor érhetünk el sikereket, ha ehhez partnerként megnyerjük a szülőt is. A lehetőségeket kihasználva bevonjuk őket az iskola életébe, szorgalmazzuk az iskolai programokon való részvételét, meghallgatjuk véleményét, javaslatait, és pedagógiai eszköztárunkkal segítjük őt a gyermeknevelésben.

A szülők tájékoztatásában és a szülői közösség véleményének közvetítésében az osztályfőnökök mellett kiemelt szerepe van iskolai SZMK-nak. Számítok a szülők konstruktív együttműködésére, a tanulók nevelésében való együtt gondolkodásra, a közös iskolai rendezvényeken, programokon való aktív részvételére.

A külső partneri kör bővítését mind a bemeneti, mind a kimeneti intézmények irányában fontosnak tartom. Az óvoda-iskola átmenet megkönnyítésében sokat számít, ha a helyi óvodákkal jó kapcsolatot ápol az iskola (pl. óvónők, leendő tanítók, óvodások és alsósok kölcsönös látogatása).

Ugyanígy nyitni szükséges a középiskolák felé, lehetővé tenni a 8.-os tanulók számára, hogy minél több olyan szakmával megismerkedjenek, amelyek megkönnyíthetik számukra a pályaválasztást. Ebben nagy segítséget jelenthet a szülők és más külső partnerek bevonása (pl. generációk közötti párbeszéd).

Szeretném a kapcsolati hálót bővíteni a szomszédos települések iskoláival, tapasztalatcsere, közös versenyek, vetélkedők, projektek segítségével.

Nem utolsósorban fontosnak tartom a jó munkakapcsolatot, a konstruktív együttműködés kialakítását a fenntartó és működtető Érdi Tankerületi Központtal.

4. Összegzés

A pályázatom összeállításához felhasználtam az intézmény alapdokumentumait, a nyilvánosan hozzáférhető közérdekű adatokat, az iskolai éves munkatervet és beszámolókat és a nevelőtestület tagjaival való beszélgetés alapján szerzett információkat.

A Pilisszentiváni Német Nemzetiségi Általános Iskola és Alapfokú Művészeti Iskola nagy múltra tekint vissza, története során megélt pozitív és negatív változásokat egyaránt, de a nehéz időszakokban is mindig sikerült talpon maradnia.

Az intézmény kiváló adottságokkal rendelkezik, elhelyezkedését, épületét, környezetét tekintve is. Van egy régi jól működő nemzetiségi programja, lelkes, fiatalos lendületű, innovatív tantestülete és támogató szülői háttér. Minden adottsága és lehetősége megvan ahhoz, hogy sikeres és eredményes intézmény legyen a jövőben is, megőrizze jó hírnevét. Ehhez a jövőbe vetett hitre, elhivatott pedagógusokra és támogató partnerekre van szükség. Vezetői programomban felvázoltam azt az irányvonalat, amely segítheti ezt a folyamatot, amelynek megvalósítása biztosíthatja a stabil jövőt, a kiszámíthatóságot.

Van közös személyes múltam az iskolával, szeretnék részese lenni a jövője alakításának, ezért is döntöttem úgy, hogy pályázatot nyújtok be az intézményvezetői feladatok ellátására.

Képesnek érzem magam arra, hogy ennek az iskolának a szíve és a motorja legyek. Ehhez kérem a nevelőtestület, az alkalmazottak, a szülők és a fenntartó támogatását.

Pilisszentiván, 2024. április 10.


Mravinacné Pogonyi Zsuzsanna

5. Felhasznált források

1. Borítókép forrása:

https://www.google.com/search?sca_esv=584294632&sxsrf=AM9HkKkBQ1voX1misvn5t55jF3wKqTsSuw:1700577572440&q=pilisszentiv%C3%A1ni+n%C3%A9met+nemzetis%C3%A9gi+%C3%A1ltal%C3%A1nos+iskola+%C3%A9s+alapfok%C3%B1v%C3%A9szeti+iskola+logo&tbm=isch&source=lnms&sa=X&ved=2ahUKEwjV-_eQqdWCAxU3hf0HHWaxAiMQ0pQJegQICBAB&biw=1536&bih=738&dpr=1.25#imgrc=TuDo6egwMIN9aM

2. A Pilisszentiváni Német Nemzetiségi Általános Iskola és Alapfokú Művészeti Iskola Pedagógiai programja (2023)

3. A Pilisszentiváni Német Nemzetiségi Általános Iskola és Alapfokú Művészeti Iskola Szervezeti és Működési Szabályzata (2023)

4. A Pilisszentiváni Német Nemzetiségi Általános Iskola és Alapfokú Művészeti Iskola Házirendje (2023)

5. Az intézmény honlapja: <https://szentivaniiskola.hu/>

8. A Pilisszentiváni Német Nemzetiségi Általános Iskola és Alapfokú Művészeti Iskola éves munkaterve

9. A Pilisszentiváni Német Nemzetiségi Általános Iskola és Alapfokú Művészeti Iskola tanév 2022/2023-as tanév éves beszámolója