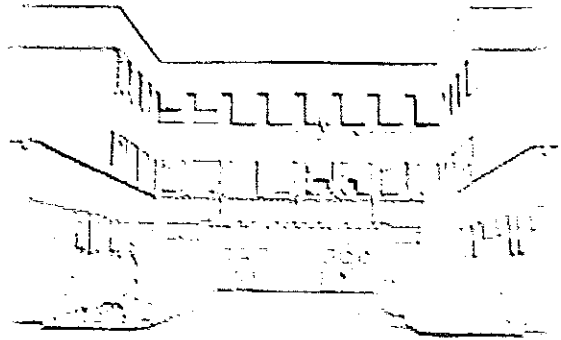


P á l y á z a t



A

*Nagyatádi Bárdos Lajos Sport Általános Iskola és AMI
Árpád Fejedelem Általános Iskola és AMI*

igazgató

munkakör betöltésére.

Pályázó:

Ujvári Tomor

7500 Nagyatád, Mártírok útja 6.

30/9577-884

E-mail: ujvaritomor@t-online.hu

TARTALOMJEGYZÉK

I.	A pályázat benyújtásának motivációi.....	3
II.	Pályázati feltételeknek való megfelelés.....	3
III.	Szakmai önéletrajz.....	4
IV.	Helyzetelemzés.....	6
	1. Az intézmény környezete.....	6
	2. Az intézmény közvetlen környezete.....	7
	3. Az Árpád Fejedelem Általános Iskola és AMI helyzetelemzése, tevékenysége, mutatói.....	9
V.	Célmeghatározás.....	12
VI.	Fejlesztési program, feladatok.....	13
	1. Vezetés, irányítás.....	13
	2. A vezető közvetlen irányító munkája, vezetési stílus.....	15
	3. Minőségi munka fejlesztése.....	16
	4. Tevékenységrendszer fejlesztése.....	18
	5. Pedagógiai kultúra.....	20
	6. Egésznapos nevelés.....	20
	7. Differenciálás.....	21
	8. A pedagógiai program gondozása.....	21
	9. A család és az iskola.....	21
	10. Az intézmény kapcsolatrendszere.....	22
	11. Nyilvánosság, marketingmunka.....	22
	12. Gazdálkodás, fenntartás, anyagi feltételek.....	23
VII.	Az intézményvezetésre vonatkozó programom, elképzelésem.....	23
VIII.	Az előző vezetési ciklusról.....	24
IX.	Összegzés.....	24
X.	Mellékletek.....	26

I. A pályázat benyújtásának motivációi:

„Én azok közül, akik a magyar ifjúságnak dolgát a tanulásban elősegítik a legkisebb vagyok, de szándékomra nézve, amellyel a cél elérésére törekszem, nincs aki rajtam kifogjon.” (Apácza)

A napjainkban végbemenő változások hatására az iskolának differenciált társadalmi elvárásokhoz kell alkalmazkodnia, az igényeket magas minőségen kell kielégítenie. A változások gyökeresen átalakították a vezetőkkel szembeni elvárásokat is.

A mai közoktatási intézményvezetőnek nem egyszerűen a jogszerű, gördülékeny, problémamentes működtetéséért kell felelősséget vállalnia, a helyzetet sokkal inkább az jellemzi, hogy a gyorsan változó közegben, ellentmondásos érték-és érdekviszonyok között kell irányítania intézménye világát, miközben felelőssége az intézményi működés minden területére kiterjed, befolyása korlátozott.

A vezető munkájának eredményessége nem csupán szakmai koncepcióján, problémamegoldó képességén múlik.

Legalább annyira érdekes, hogy sikerül-e megnyernie munkatársait a feladatok megoldására, sikerül-e elfogadtatnia és elismertetnie a szervezet teljesítményét eredményként a fenntartóval, működtetővel és a partnerek körében. Hozzá tud-e járulni a vezető ahhoz, hogy az intézményében kialakuljon az (ön) értékelés folyamatos fejlődést teremtő kultúrája, a szervezeti tanulás, nevelés feltételei.

Személyes szempontból pedig úgy érzem, hogy elegendő gyakorlati tapasztalattal, reális, a jövőbe vetett elképzelésekkel rendelkezem, melyet szeretnék az Árpád Fejedelem Általános Iskola és AMI intézményében megvalósítani.

Mindezek mellett fontosnak tartom a jó munkahelyi légkör, a nevelőtestületben felhalmozódott szakmai tapasztalat, szellemi tudás és tenni akarás megőrzését, szinten tartását és fejlődésének további elősegítését.

A pályázat beadására késztet végül, de nem utolsósorban az a meggyőződésem, hogy a lehetséges közös együttműködésünk során a fenntartó és működtető, a vezető és vezetettek közötti szakmai és emberi kölcsönhatások olyan helyzetet teremtettek, amely további eredményes vezetői munkát tesz lehetővé.

II. Pályázati feltételeknek való megfelelés:

1. Elvart végzettségnek való megfelelés:
 - *Közoktatási vezető és pedagógus szakvizsga* - Budapesti Műszaki és Gazdaságtudományi Egyetem.
 - *Rajztanár* - Berzsenyi Dániel Tanárképző Főiskola, Szombathely.
 - *Műszaki-oktató* - Budapesti Műszaki Egyetem
2. Pedagógus munkakörben - Legalább 5 év feletti szakmai tapasztalat:
A Somogyzöbri Általános Iskola pedagógusaként 1988-tól, igazgatóként 1999-től végzem munkámat.
3. Jelen pályázat tartalmazza:
legalább öt év szakmai gyakorlatát igazoló szakmai önéletrajzot, az intézmény vezetésére vonatkozó programot, amely tartalmazza a szakmai helyzetelemzésre épülő fejlesztési elképzeléseimet.
4. A pályázat mellékleteként benyújtásra kerül:
 - Az álláshely betöltéséhez szükséges képesítés meglétét igazoló okmányok másolata (3db. oklevél eredetivel mindenben megegyező másolata).

- 90 napnál nem régebbi hatósági erkölcsi bizonyítvány (eredeti példánya).
- 5 évet meghaladó szakmai gyakorlatot igazoló dokumentum,
- Nyilatkozat (a 2011. évi CXII. az információs önrendelkezési jogról és az információszabadságról szóló törvény alapján), hogy hozzájárulok teljes pályázati anyagom a véleményezők és döntéshozók részére történő sokszorosításához, továbbításához.

III. Szakmai önéletrajz:

Személyi adatok	
Vezetéknév / Utónév	Ujvári Tomor
Cím	7500 Nagyatád, Mártírok útja 6
Telefonszám	+36309577884
E-mail(ek)	ujvaritomor@t-online.hu
Állampolgárság	magyar
Születési hely / dátum	Nagyatád, 1966.06.18.
Neme	férfi
Betölteni kívánt munkakör / foglalkozási terület	Nagyatádi Bárdos Lajos Sport Általános Iskola és AMI Árpád Fejedelem Általános Iskola és AMI igazgatói munkakör
Szakmai tapasztalat	25 év pedagógus pályán szerzett szakmai tapasztalat, melyből 14 év vezetői tapasztalat. 23 év szakmai tapasztalat gyermekszervezet vezetőként
Időtartam	2013 - től igazgató: Somogyszobi Általános Iskola 1999 - 2013 igazgató: Somogyszob Községi Önkormányzat Általános Iskola és Napköziotthonos Óvodája 1988 –1999 pedagógus: Somogyszobi Általános Iskola
Foglalkozás / beosztás	pedagógus / igazgató
Főbb tevékenységek és feladatkörök	általános iskolai nevelés-oktatás, magasabb vezetői tevékenység (igazgató)
A munkáltató neve	Klebelsberg Intézményfenntartó Központ Nagyatádi Tankerület
Tanulmányok	
Oklevéllel záródó	
Időtartam	2000 – 2003
Végzettség / képesítés	Közoktatási vezető és pedagógus szakvizsga
Főbb tárgyak / gyakorlati képzés	Vezetélmélet, vezetéspszichológia, tanügyigazgatás, tanügy-igazgatási jogi ismeretek, iskolagazdálkodás, tanügyigazgatás és szakértői gyakorlat, munkaügyi és gazdálkodási ismeretek.
Oktatást / képzést nyújtó intézmény	Budapesti Műszaki és Gazdaságtudományi Egyetem
Időtartam	1996 – 1999
Végzettség / képesítés	Rajztanár
Főbb tárgyak / gyakorlati képzés	Rajzolás–festés, művészettörténet, tantárgypedagógia, rajzolás festés-mintázás

Oktatást / képzést nyújtó intézmény	Berzsényi Dániel Tanárképző Főiskola, Szombathely
Időtartam	1988 – 1991
Végzettség / képesítés	<i>Műszaki-oktató</i>
Főbb tárgyak / gyakorlati képzés	Pedagógia, szakmai ismeretek, módszertan, pszichológia, filozófia, számítástechnika.
Oktatást / képzést nyújtó intézmény	Budapesti Műszaki Egyetem
Tanulmányok tanúsítvánnyal záródó	
Időpont	2013.
képzettség	Pedagógiai portfólió – gyakorlati útmutató
Időpont	2012.
képzettség	A pedagógus és a gyermek/tanuló kapcsolata, nevelési lehetőségek (konfliktuskezelés, a pedagógus/ tanári kommunikáció és az önismeret összefüggései)
Időpont	2011.
képzettség	Interaktív tábla használata a pedagógiai gyakorlatban
Időpont	2011.
képzettség	Kommunikáció, konfliktuskezelés, tanulási és magatartási problémák kezelése a HHH gyermekek körében
Időpont	2009.
képzettség	A hátrányos helyzetű tanulók integrációs és képesség kibontakoztató felkészítésének pedagógiai rendszere a mindennapok gyakorlatában.
Időpont	2000.
képzettség	Igazgatók, igazgatóhelyettesek területi továbbképzése.
Időpont	1998.
képzettség	Iskolai egészségnevelés

Életút:

1966. június 18-án születtem Nagyatádon. Általános Iskolámat Nagyatádon, középiskolai tanulmányaimat Kaposváron folytattam. Az érettségit követően 2 évig a Nagyatádi Fonalgyárban dolgoztam, mint műszaki rajzoló. Idő közben felvételt nyertem a Budapesti Műszaki Egyetem műszaki-oktató szakjára (1988-1991). A tanulmányok megkezdése előtt – előfelvételiként – a sorkatonai szolgálatot teljesítenem. 1988-ban a Somogyszobi Általános Iskolába nyertem felvételt, ahol azonnal osztályfőnökként is tevékenykedhettem. A Berzsényi Dániel Tanárképző Főiskola keretein belül a rajz szakot végeztem el 1996-1999-ig terjedő időszakban. Munkám során nagyon sok gyermekprogramot, táborozást szerveztem, a gyerekek szorosan kötődnek hozzám. Osztályom és az iskola tanulói részére évente több tanulmányi kirándulást, programot szerveztem, mely az iskola és a település életét is jelentősen megpezsdítette. Munkám elismeréseként Somogyszob Község Önkormányzata

„Somogyszob Község Szolgálatáért” elismerésben részesített. 1990-től a helyben működő gyermekszervezet – Somogyszobi Gyermekliga – vezetője lettem. Munkám során részt vettem országos érdekképviselőként, az országos Diákszövetség munkáját aktívan segítettem. A nyári szünetekben táborozásokat szerveztem a fiatalok részére, tanulóink eljuthattak a Gyermekek Öröme Európai Fesztiválra (Belgrád), külföldi táborozásokon, budapesti nagyszabású programokon vehettek részt. 1990-ben vettem át a Somogy Megyei Gyermekcsapatok Szövetségének vezetését, mely szervezet tevékenységének köszönhetően regionális versenyeket, országos – több hónapon át tartó – ifjúsági programot szerveztem minden évben. Részt veszek a gyermek- és ifjúsági érdekképviselő ellátásában, így az országos érdekképviselői tanács munkáját is segítettem az évek során. 1999-ben választották meg első alkalommal a több intézmény összevonásából keletkező Somogyszob Községi Önkormányzat Általános Iskola és Napköziotthonos Óvodája közös igazgatású intézmény igazgatójává. A választást megelőzően volt osztályaimmal 18-20 éves korukig minden nyáron együtt táboroztunk, mely összetartó ereje az idők folyamán beigazolódott. Sajnos Igazgatói tevékenységemből adódóan 1999-től nem lehettem osztályfőnök. 2000-ben bekerültem a Greger-Biográf Kiadó gondozásában megjelent Fontos Emberek Lexikonjába. A Budapesti Műszaki Egyetem által szervezett közoktatás vezetői diplomás képzésre 2002-től jártam, hogy minél több ismeretre, és tapasztalatra tegyek szert az intézményvezetési teendőkkel kapcsolatban. A pedagógus szakvizsgát is nyújtó képzést 2002-ben fejeztem be sikeresen. Napi munkám során, jelentős mértékben vállaltam feladatot a hétvégi rendezvények szervezésében, lebonyolításában. Munkám elismeréseként megkaptam az országos „gyermekekért elismerő plakett” 3.2. majd 1. fokozatát. 2007-ben a Vilma-Háza Alapítvány elismerését vehettem át a hagyományörzéshez kapcsolódó tevékenységemért. Munkámat mindig próbáltam becsülettel elvégezni, a gyermekek érdekében végzett civil szervezet vezetői tevékenységéért semmilyen anyagi ellenszolgáltatásban nem részesültem. 2009-ben a „Somogyszob Községért” elismerésben részesültem, míg 2010-ben az intézmény udvarán a 18 éven át szervezésében lebonyolított országos „Talpra esett Talpraesett” versenynek emléket állító szobor felállítására is sor kerülhetett. Úgy érzem, hogy a 25 év munkája során elértem az általam kitűzött célokat, mely új kihívások, új megvalósítható célok kitűzésére ösztönöz!

Somogyszob után szeretném szülővárosomban – Nagyatádon -, folytatni tevékenységemet, az új kihívások által ösztönözve olyan oktató-nevelő munka kialakításával, mely gyermek, szülő, pedagógus és a település számára is vonzó és eredményes iskolát biztosít. Ez ösztönözött a leírtakon túl pályázatom benyújtására.

IV. Helyzetelemzés:

1. Az intézmény környezete

A családok az iskolára bízzák gyermekeiket, hogy ott megkapják mindazokat az ismereteket, fejlesszék a képességeiket, készségeiket, amelyeket a szülő már felkészültség hiányában nem tud megadni számukra.

Az oktató munka mellett fokozottan jelennek meg az egyéb foglalkozási formák a délutáni időszakot teljessé, érdekessé téve.

Az iskola akkor igazán hatékony, akkor sikeres, ha a tanulókat konstruktív életvezetésre készíti fel, akik az iskolából kikerülve képesek megtalálni a helyüket a társadalomban.

Egy intézmény attól lesz más, egyedi, ha megpróbál egyéni arculatot kialakítani, többet nyújtani „versenytársainál”, mely bármely más intézménytől megkülönbözteti. Ennek azért is van nagy jelentősége, mert a szülők keresik azt az intézményt, amely a gyermekük számára a

leginkább megfelel, vagyis legjobban biztosítja fejlődésüket úgy, hogy közben jól érzik ott magukat.

A tervezés során fontos megismerni azon jelenségeket, folyamatokat, amelyek a közvetlen környezetben keresztül befolyásolják a tervezőmunkát.

Ezek a következők:

- Gyakran változó jogszabályi környezet
- Társadalmi követelmények differenciálódása
- Új stratégiai feladatok a közoktatásban
- Iskolapiaci versenyhelyzet (a körzet kijelölések ellenére is)

2. Az intézmény közvetlen környezete

Az iskola közvetlen környezete határozza meg az iskolával szemben támasztott igényeket, követelményeket. Minden iskolában megvan az igény a magas színvonalú oktatásra és nevelésre, ugyanakkor jellemzően elvárják a gyermekekkel való fokozott foglalkozást és szabadidős tevékenység biztosítását is. A szűkebb társadalmi környezet meghatározó elemei: a fenntartó, működtető, a család, továbbá Nagyatád nevelési-oktatási intézményei.

2. 1. A fenntartó és működtető

Az intézmény fenntartói tevékenységét a Klebelsberg Intézményfenntartó központ látja el, ugyanakkor a működtetési feladatokat Nagyatád önkormányzata biztosítja. A kialakult helyzet miatt fokozott figyelmet kell fordítani a két szervezettel és a szervezeti felépítésből adódóan a főigazgatóval történő hatékony és együttműködő kapcsolattartás az NKI szervezeti felépítésének megfelelő eljárási rend szerint.

2. 2. Nevelési - oktatási intézmény

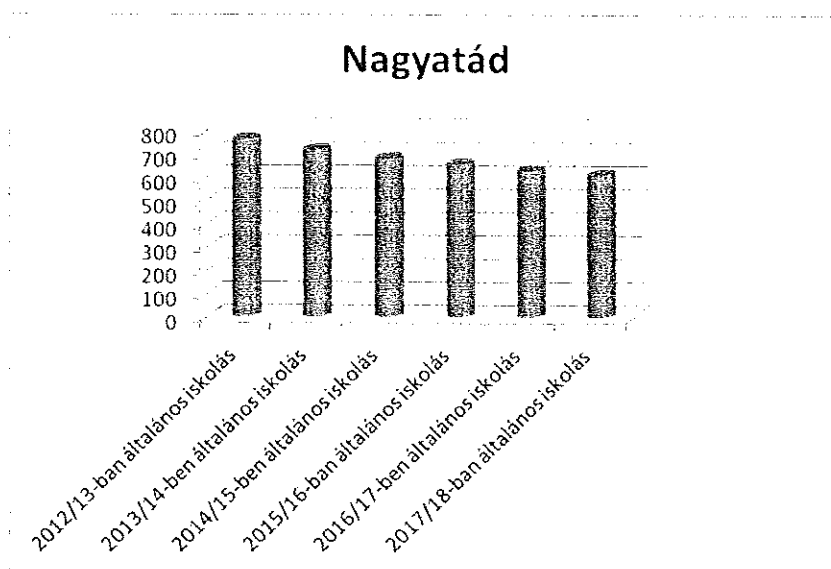
Munkánk alapját a Nemzeti Alaptantervben megfogalmazott ismervek, célok határozzák meg, ugyanakkor nem szabad szem elől téveszteni a partnerek, „vevők” elvárásait és a hagyományok tiszteletét. A megfogalmazott ismervek mellett célként tűzöm ki a felmerülő feladatok magas színvonalon történő végzését. Az intézménynek ki kell érdemelnie az elismerést! Egy iskola helyett „AZ” iskolává váljon eredményei, tevékenysége által.

2. 3. Az intézmény és környezeti tényezőinek mutatói

Nagyatádi demográfiai mutatókat szemlélteti a következő oldalon látható táblázat, születési időszakok szerinti bontásban és a várható általános iskolai korosztály tükrében. A grafikon alapján megállapítható, hogy a következő években a jelenlegi beiskolázási mutatókhoz hasonló létszám várható (kisebb csökkenés mellett). Az intézmény fenntarthatósága a születési adatok alapján hosszútávon biztosítható. Mindez azonban nem eredményezhet „kényelmi” helyzetet. Nem szabad szem elől téveszteni azt sem, hogy a környező települések esetlegesen megszűnő osztályaiból adódó létszámnövekedés újabb feladatok elé állíthatja a tantestületet, mely tudatos felkészülést, tervezést igényel.

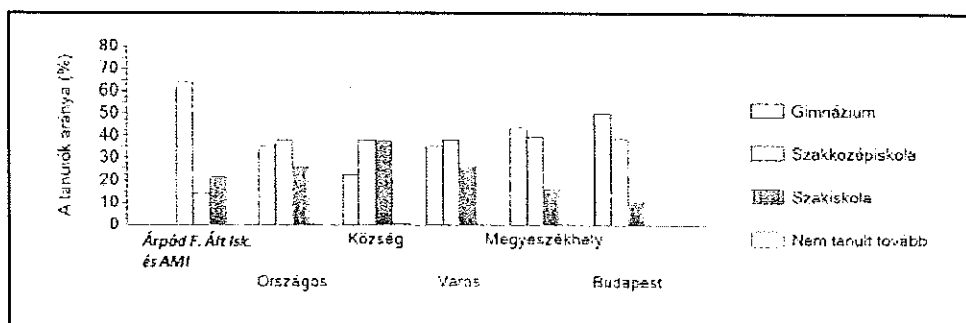
született gyermekek száma (fő)	Születési időszak
99	1995.09.01 és 1996.08.31
108	1996.09.01 és 1997.08.31
103	1997.09.01 és 1998.08.31
107	1998.09.01 és 1999.08.31
92	1999.09.01 és 2000.08.31
108	2000.09.01 és 2001.08.31
91	2001.09.01 és 2002.08.31
83	2002.09.01 és 2003.08.31
92	2003.09.01 és 2004.08.31
6	2004.09.01 és 2005.08.31
77	2005.09.01 és 2006.08.31
84	2006.09.01 és 2007.08.31
76	2007.09.01 és 2008.08.31
73	2008.09.01 és 2009.08.31
67	2009.09.01 és 2010.08.31
54	2010.09.01 és 2011.08.31
74	2011.09.01 és 2012.08.31

Tanévenként prognosztizálható általános iskolai korosztály mutatószámai (tanév/fő):



A kompetencia méréshez kapcsolódó kimutatásokból megállapítható, hogy az intézmény végzős tanulóinak többsége gimnáziumban tanul tovább. Ezt követi a szakközépiskola és szakközépiskola. A gimnáziumi beiskolázási mutató nagyon jónak mondható, ugyanakkor célszerű lenne a szakközépiskola és szakiskola aránypár felcserélésére törekedni a pályaválasztást segítő tevékenység és a tanulók felkészítése, ösztönzése, továbbá a gyengébb tanulók irányába tanúsított fokozott odafigyelés által.

Összehasonlító grafikon a községitől a fővárosi iskolák továbbtanulási mutatóinak tükrében:



2. 4. A család

Az egész társadalmat érintő kedvezőtlen folyamatok és jelenségek (munkanélküliség, elszegényedés, értékválság, szociális bizonytalanság, identitásválság) az iskola vonzáskörzetében élő családokat is egyre fokozottabban érintik.

Ennek következtében:

- a problémás családok nehezebben fogadják el az iskola értékrendjét
- a család szocializációs feladatait egyre többen akarják az iskolára hárítani, nő a családban keletkező pedagógiai deficit
- tovább differenciálódtak az iskolával szembeni elvárások

3. Az Árpád Fejedelem Általános Iskola és ÁMI helyzetelemzése, tevékenysége, mutatói

3. 1. Tárgyi, dologi feltételek

Az intézmény tárgyi, dologi feltételei jónak mondhatóak, ugyanakkor fontos feladatnak kell tekinteni az IKT órák megfelelő mennyiségű és minőségű alkalmazását, továbbá az ehhez kapcsolódó informatikai eszközök folyamatos fejlesztését, szükség szerinti cseréjét. A megvalósítás során fontos szerephez juthatnak a pályázatokban rejlő lehetőségek kihasználása, az intézmény megfelelő menedzselése.

3.2. Személyi feltételek

A pedagógus munkakörben foglalkoztatottak száma az intézményben 36 fő, melyből 1 fő áttanít más intézménybe, további 3 fő más intézményből tanít át az iskolába. Az osztálylétszámok ismeretében elmondható, hogy a pedagógus létszámhoz megfelelő szakos ellátottság társul.

Az intézmény tanulóinak létszáma 364 fő, a párhuzamos évfolyamokból adódóan az osztálylétszámok többségében az átlag és maximum érték közötti értékeket mutatnak. Ez alól a két 7. osztály kivétel, ahol a maximális 27 fő szerepel. A mutatók alapján megállapítható, hogy az intézmény kihasználtsága 2 párhuzamos évfolyamra vetítve megfelelő. A hátrányos helyzetű tanulók aránya 25%, a halmozottan hátrányos helyzetű tanulók aránya 6%, mely az érintett tanulókra való külön odafigyelést, segítő tevékenység kifejtését indokolja.

A sajátos nevelési igényű (5%) és BTM-es tanulók (9%) szinte minden osztályban jelen vannak. Az érintett diákok a szakértői véleményekben megfogalmazottak alapján integrált keretek között oktathatóak, ugyanakkor a képességeikhez mért folyamatos fejlődés érdekében fokozott odafigyelést és pedagógusi tevékenységet követelnek meg. Az integrált nevelés az érintett gyermekek szempontjából előnyt jelenthet, ugyanakkor a többi tanuló haladását a pedagógus odaadó és aktív tevékenysége nélkül hátráltathatja. Nagyon fontos, hogy a megfelelő módszertani ismeretek birtokában végezzük napi tevékenységünket, ezzel segítve az érintett körbe és az azon kívül esők fejlődését, képességüknek megfelelő haladását. A hasonló iskolákhoz mérten alacsonyabb számú SNI és BTM mutatók nem jelenthetik az érintett tanulók elhanyagolását. A felkészült pedagógus az esetleges növekedésből adódó nehézségeket is könnyebben tudja kezelni.

A helyben lévő 3 gyógy- és 2 fejlesztő pedagógus az utazó gyógypedagógusokkal együttesen a szükséges feladatokat ellátását biztosítani tudják.

Az alábbi táblázat a jelenlegi és az előző tanév mutatóit tartalmazza

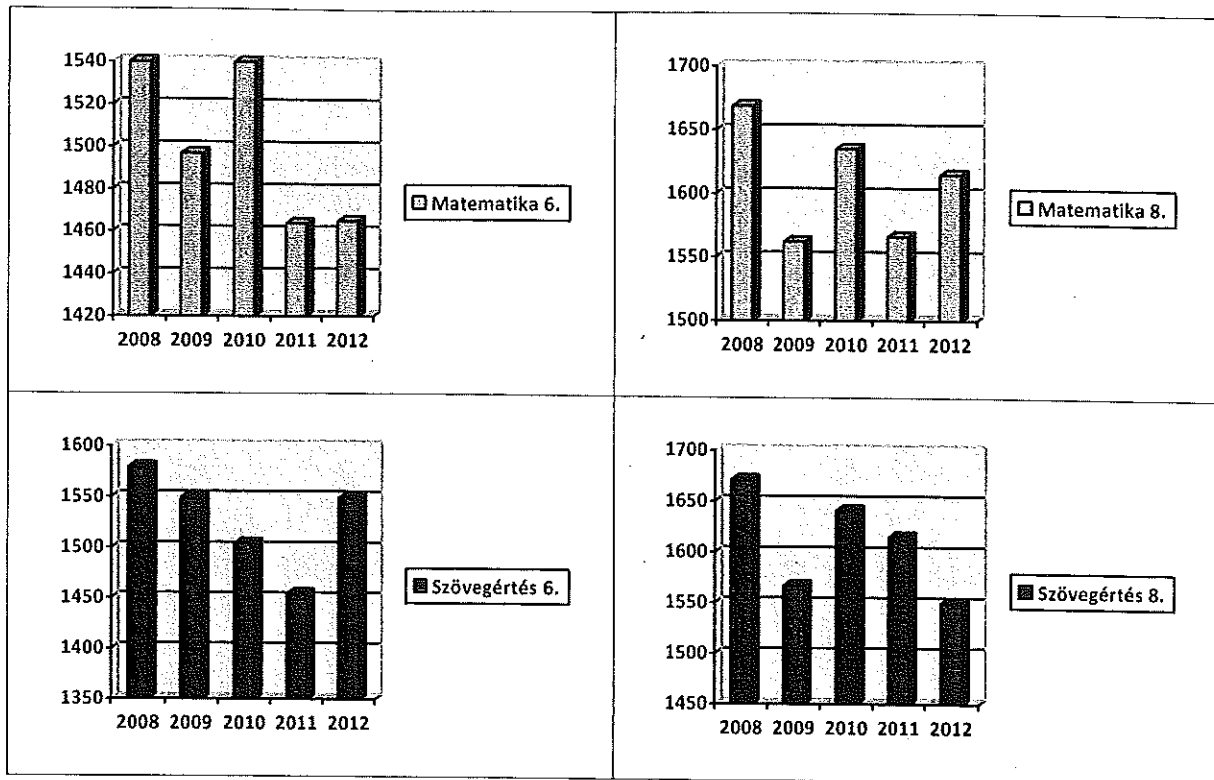
Csoport	2012/13		2013/14		előző évi		jelenlegi		előző évi		jelenlegi	
	fő	fő	fő	fő	fő	fő	fő	fő	fő	fő	fő	fő
1.a	25	21	2	2	2	1	1	1	0	1	1	1
1.b	24	22	8	7	2	0	2	1	1	1	1	1
2.a	20	22	1	2	1	1	1	0	1	3	3	3
2.b	22	24	8	7	1	3	3	0	1	1	1	1
3.a	23	22	2	9	1	2	1	1	2	3	3	3
3.b	23	21	6	5	2	1	1	0	0	3	3	3
4.a	22	25	9	5	2	0	1	1	2	0	0	0
4.b	22	21	4	8	1	2	0	1	4	3	3	3
Össz.	181	178	40	45	12	10	10	5	11	15	15	15
5.a	25	24	4	12	0	1	2	0	0	2	2	2
5.b	22	23	7	5	2	1	1	1	5	1	1	1
6.a	25	26	9	6	1	1	0	0	2	5	5	5
6.b	22	29	7	4	2	0	1	0	1	1	1	1
7.a	27	18	10	10	3	0	1	2	6	6	6	6
7.b	27	19	4	3	0	1	0	1	1	0	0	0
8.a	18	27	9	3	3	0	2	3	6	2	2	2
8.b	17	23	1	9	0	4	1	3	0	1	1	1
Össz.	183	189	51	52	11	7	8	10	21	18	18	18
Működés	364	367	91	93	23	17	18	15	32	33	33	33

3.3 Művészeti oktatás

Érdeklődési körömből és végzettségemből is adódik a művészet szeretete. Munkám során 9 éve folytattam a somogyszobi iskolában művészeti képzést festészet tanszakon, ahol a minősítő eljáráson is eredményesen végeztem.

A fentiekből adódóan külön öröm számomra, hogy az Árpád iskolában kimagasló a képzőművészeti tanszakon tanulók száma, természetesen elismerve, nagyra tartva és támogatva az összes művészeti ágat. (Szavaim igazolásaként említeném a tanulók kiállításán és eredményin túl a gyerekek által nagyközönség előtt előadott 1 órás musical előadásoknak, fellépéseknek, stb.) . A művészeti oktatás szerepe egészen más, mint a humán és reáltárgyaké: nem arra tanít, hogy miből áll a világ, hogyan működik, hanem arra, hogy milyen szépségek vesznek körül. Elvezet a harmóniára, a világ rejtett csodáira nyitja fel a szemet. A tantárgyi ismeretanyagok többségében arról szólnak, hogy mi vesz körül minket, hogyan működnek a dolgok; a művészeti tárgyak a belső látást fejlesztik. A tantárgyak többsége jobbra az adaptív tudást gazdagítják, a művészeti nevelés sokkal inkább a kreatív készségeket fejleszti. A művészeti oktatásban a tanuló felfedezőútra indul – felfedezi saját belső világát, képességeit, és a különféle művészi formák kifejezésvilágát. A művészet segít alámerülni a mélybe, ahol a létezés újabb dimenziója tárul fel. A hétköznapok kétdimenziós léte a felszínen mozog – a művészeti nevelés egy új távlatot nyit meg.

3.4 Az országos kompetenciamérés mutatóinak alakulása az intézményben:



Az országos kompetenciamérés eredményei alapján megállapítható, hogy az intézmény eredményei az országos átlag közeli értéket mutatnak. A kompetenciamérés ugyan nem kifejezetten a tantárgyi tudást tükrözi, - azok kompetenciákat, képességeket mérnek -, ugyanakkor következtetni engednek a tanulók fejlődésére, pedagógiai tevékenységünk eredményességére. A mérés eredményeinek vizsgálata választ adhat arra a kérdésre, hogy a tanulóink képesek-e tudásukat alkalmazni és azt további ismeretszerzésre felhasználni, mely az eredményes továbbhaladáshoz szükséges?

A 2008-tól 2012-ig grafikonok segítségével szemléltetett mutatókból nem kívánok messzemenő következtetéseket levonni, tekintettel arra, hogy a megalapozott véleménynyilvánításhoz további indexelemek elemzése és ismerete is szükséges. Az azonban megállapítható, hogy a tanulói összetétel és a családi háttér is jelentősen befolyásolja ezen tényezőket. Eredmény csak akkor érhető el, ha haladva a technika robbanásszerű változásával olyan módszereket és ehhez illeszkedő eszközöket alkalmazunk, mely a mai fiatalság számára a fejlődést szolgálja. Szükséges és elengedhetetlen a korszerű oktatási módszerek megismerése és alkalmazása, ami kiemelt területként kívánok kezelni.

3.5. Gazdálkodás, fenntartás

Az intézmény részben önállóan gazdálkodik, beszerzéseit engedélyeztetés alapján végezheti. A részben önálló gazdálkodás napi munkánkat nem gátolja, ugyanakkor megköveteli a korrekt megfontolt gazdálkodási tervezéseket.

3.6. Irányítás, vezetés

Az igazgató jog- és feladatkörét helyettesével munkamegosztásban gyakorolja. A vezetési-szervezési modell az ún. lineáris modellnek felel meg. A szakmai döntéseket az érintett

véleményezési és/vagy döntési jogkörű egységek, szükség esetén az intézményi teljes állománya hagyja jóvá.

3. 7. Pedagógiai munka

A munka alapvető struktúráját a 8 évfolyamos (1-4. évfolyam alsó tagozat, 5-8. évfolyam felső tagozat), hagyományos tantárgyi rendszerű iskolaszervezet adja, melyhez alapfokú művészeti oktatás társul.

Az egyéb foglalkozások órakeretének terhére alsó és felső tagozatban tehetséggondozó foglalkozásokat, felzárkóztató foglalkozásokat, szakköri tevékenységeket, sportolási lehetőséget, napközis és tanulószobai fejlesztést tud nyújtani, mely segítségével az iskolában változatos, a szükségletekhez igazodó tevékenységrendszer biztosítható.

A pedagógiai munka során mindig szem előtt kell tartani az általános iskolában tanítandó tantárgyak egyenlő fontosságát.

Az iskolába kerülő gyermekeket minél sokoldalúbban szükséges képezni, hogy legyen módjuk észrevenni a magukban szunnyadó tehetséget, hisz minden gyermekben rejtőzik valami érték (tehetség), s ennek a felszínre hozása, ápolása a pedagógus feladata.

- *Együttműködés*

Fontos belső partnerek a diákszervezet, az SZMK, DSK együttműködése. Az iskola biztosítja a működésükhöz szükséges infrastruktúrát, „cserébe” a működés során keletkező pedagógiai haszonért. A tevékenységet segítő külső partnerek, civil szervezetek tovább fokozhatják az intézmény hatékonyságát!

- *Szociális gondozás, humán szolgáltatás*

Szerteágazó tevékenység része a gyermekvédelem, kapcsolattartás és együttműködés – lehetőség szerint - a gyermekjóléti szolgálattal, a családsegítővel. A személyiség- és magatartászavaros tanulókkal való foglalkozást segítheti a pedagógiai szakszolgálat.

V. Célmeghatározás

Vezetői célom, hogy az intézmény jó hagyományait megtartva, arra alapozva, a létrehozott tartalmi és szervezeti jellemzőket megőrizve és újakkal ötvözve az iskola megtartsa versenyképességét. A mikro és makro környezet számára vonzó és értékes tevékenységet biztosító intézményt méltán említsék a gyermekekért tenni akaró nevelő- és oktató intézményként, megtartva és fejlesztve szakmai elismertségét.

Iskolánk legyen

- **gyermekközpontú**, kínáljon színes, sokoldalú tevékenységeket és érvényesüljön a szakmaiság elve.

Ennek érdekében:

- törekszünk a humánusra, az egyén és a közösségek iránti tiszteletre
- szerető gondoskodással vesszük őket körül (érzelmi és szociális biztonságot igyekszünk nekik nyújtani)
- a gyermekek személyiségét tiszteletben tartjuk
- minden gyermek számíthat a pedagógusok jóindulatú segítségére tanulmányi munkájában és életének egyéb problémáiban
- **demokratikus**, jó munkahelyi körülmények között végezze gyermek és felnőtt a munkáját.

Ennek érdekében:

- a tanulókat bevonjuk saját iskolai életük megszervezésébe
- a **tanulás tanításának** olyan szintere, ahol a tanulók képességeikhez mérten a legjobban teljesítenek, és továbbépíthető műveltségi alappal rendelkeznek.
- a nevelés, oktatás során figyelembe vesszük a tanulók egyéni képességeit
- az ismeretanyag megértése és alkalmazása során az önálló ismeretszerzéshez szükséges mintákat közvetítjük
- az ismeretek bővítése mellett a fokozatosság elvét figyelembe véve nagy gondot fordítunk az **alapkészségek és képességek fejlesztésére**

Kiemelten kezelendő:

- olvasás és szövegértőképesség
- matematikai készségek és tudás
- nyelvtani ismeretek és helyesírási készségek
- idegennyelvi készség
- természet megismerésének képessége
- Informatika
- Digitális kompetencia
- Kompetenciaterületek
- a 2013/14-es tanévkezdési kiadvány által megfogalmazott kiemelten kezelendő területek.
- Alakuljon ki a gyermekek környezethez, személyekhez, tárgyakhoz való helyes viszonya, hogy alkalmasak legyenek **saját életük megszervezésére** és a majdani felnőtté válásra.

Ezért:

- el kell érünk, hogy a gyermekek körében a szorgalomnak, a tudásnak és a munkának nagyobb becsülete legyen
- tudatosítjuk a felelősség - az erőfeszítések vállalását, a kitartó munka fontosságát
- segítsünk diákjainknak észrevenni és értékelni a jót, megelőzni, felismerni a rosszat
- törekszünk az emberek közötti érintkezés, a kommunikáció elfogadott normáinak és helyes formáinak kialakítására
- megismertetjük tanulóinkat a nemzeti kultúránkkal, történelmünk eseményeivel, kiemelkedő személyiségeivel és hagyományaival, hogy mindezek megbecsülése révén kialakuljon a haza, a szülőföld iránti szeretet
- arra törekszünk, hogy megőrizzék az évszázadok alatt kialakított humanista értékeket, figyelembe véve a modernizáció jogos igényeit
- formáljuk világszemléletüket és személyes világképüket, melyek segítik eligazodásukat szűkebb és tágabb környezetükben

VI. Fejlesztési program, feladatok:

1. Vezetés, irányítás

1.1. Szervezeti felépítés

Az intézmény funkcionális vezetési modellel dolgozik. A korábbi időszakban kialakította az intézmény azt a struktúrát, amely az intézmény sokrétűségét méretét és a feladatellátás összetettségét tekintve működőképesnek bizonyult.

1. 2. A modell iskolai jellemzői

1. 2. 1. Iskolavezetés

Az iskolavezetés az igazgató, igazgató-helyettes, valamint a vezetői tevékenységet segítő munkatársak összehangolt tevékenysége fontos, melynek alapvető jellemzője a szemléleti és cselekvési egység. Munkájukat a szervezeti szabályzatban, valamint a munkaköri leírásban rögzített munkamegosztásban végzik. Így a végzett munka, a hatáskör és a felelősség jól elkülöníthető.

1. 2. 2. Intézményi tanács

Értékelő, elemző, koordináló, konzultatív, tanácsadó, szakmai döntés-előkészítő szervezet. Nem kollektív döntéshozó, hanem tanáccsal szolgáló szervezet, amely meghagyja az igazgató számára a döntés jogát és felelősségét. Értékelő funkciókkal célszerű erősíteni a visszacsatolásban betöltött szerepét.

1.2.3 Munkaközösség:

A munkaközösség a tanítási - tanulási folyamat szervezésének csoportja. Szakmai műhely, élén a belső szakmai irányítófeladatot ellátó, folyamatgondozó munkaközösség-vezetővel.

1. 2. 4. Munkacsoportok (projektek, teamek)

Meggyőződésem, hogy az iskola hatékonyságát növeli a munkaközösség és a munkacsoportok közötti ésszerű munkamegosztás. Ezt a munkamegosztást az intézmény eredményes és minőségi munka irányában tanúsított igénye egyenesen megköveteli.

A munkacsoportok problémamegoldó tevékenységen túli jelentősége:

- Erősítik a testületi demokráciát, mert tevékenységük befolyásolja a vezetés tervező, szervező, irányító munkáját.
- Lehetőséget adnak szakmai ambíciók megvalósítására, és ezzel javítják a pedagógusok komfortérzetét, erősítik az iskolához kötődés érzését.
- Tevékenységük példamutató jellegű a tantestület többi tagja és a tanulók számára.
- Növelik a hatáskörrel és felelősséggel bíró pedagógus tagok számát.

1. 2. 5. Munkaközösség-vezető

A munkaközösség-vezető az iskolavezetés első számú munkatársa.

Szerepük sokrétű:

- közreműködnek a belső ellenőrzésben
- képviseli a pedagógusok érdekeit
- segítik a pályakezdeők beilleszkedését
- tervezik, szervezik, irányítják a munkaközösség életét

1. 2. 6. Gazdasági tevékenység

Az iskolában közvetlen gazdasági tevékenység nem folyik, így elsősorban a felelősségteljes gazdálkodás szem előtt tartásával kell a megfelelő, ugyanakkor pazarlásmentes tevékenységet folytatni.

2. A vezető közvetlen irányító munkája, vezetési stílus

A megváltozott körülmények következtében a változás állandó jellemzője lett az iskola életének. Nincs olyan pont, amit az állandóság jellemezne, ezért az igazgatói munka is soktényezős, gyors reagálást, változatos megoldási módokat igénylő munkává vált. E munka kulcsfontosságú eleme a közvetlen irányítás.

A közvetlen irányítás eredményességének feltétele a vezető tudásának, készségeinek és képességeinek folyamatos fejlesztése, menedzser típusú hozzáállása.

2.1. Emberi erőforrás menedzsment

A célok, a feladatok, a szervezeti felépítés, a technológia csak a lehetőségét adják meg a fejlődésnek. A fejlődés alapvető meghatározója az ember. A menedzselésnél nemcsak a pedagógusokra kell gondolni, hanem a nem pedagógus beosztású munkatársakra is (NOS), - létszámuk várhatóan emelkedik -, aki(k) az én felfogásom szerint nem kiszolgálói, hanem feltételeket teremtői a pedagógiai munkának. Feladatom, hogy az intézmény lehetőségeinek figyelembevétel segítsem őket is szakmai előrehaladásukban, képességeik kibontakoztatásában, sikerélményhez jutásban. Lehetséges módszerek:

- megfelelő munkakörülmények biztosítása
- szakmai érvényesülés segítése
- munkakörök gazdagítása

a. Kommunikáció

A kialakult információs rendszerre építve biztosítani a belső kommunikáció hatékonyságát. A hatékony belső kommunikáció nemcsak az információ gyors eljutását biztosítja, hanem jobb munkahelyi légkört teremt, jobb tájékozottságot, magabiztosabb pedagógusi fellépést is eredményez.

Erősítendő a vezetői munka minden szintjén a visszacsatolás, ezzel is bátorítva a felfelé irányuló kommunikációt.

Ugyanakkor fontos, hogy az egyes dolgozó tisztában legyen a saját erényeivel, ugyanakkor gyengeségeivel is! A kötelező, vagy előírt tevékenységnél többet teljesítők kerüljenek kihangsúlyozásra, a többletfeladatot elutasító dolgozók legyenek tisztában elutasító magatartásuk negatív hatásával.

b. Motiváció

A pedagógiai portfólió készítés és minősítési előrehaladási rendszer a pedagógus motivációját segítő, ösztönző tényező, mely mellett az alábbi intézményi lehetőségek jelennek meg:

- az önrányítás és az önellenőrzés feltételeinek biztosítása
- csoportok közötti együttműködés erősítése
- az emberi erőforrás menedzsment módszerek alkalmazása

c. Vezetési stílus

Vezetői munkámat eddig is a bizalomra, az együttműködésre építettem, ezt kívánom a jövőben is folytatni. E felfogásomat érvényesítem a vezetői munka minden területén, és e felfogást kérem minden vezető - vezetett kapcsolatában.

Meggyőződésem, hogy csak így lehet alkotó energiákat felszabadítani és az intézmény javára fordítani.

Ellenőrzési tevékenységemet az Ellenőrzési terv alapján vezetőtársaimmal munkamegosztásban szeretném végezni. E munka végzése során keletkezik a legtöbb iskolai konfliktus. A konfliktuskezelési technikák tudatos alkalmazásával arra törekszem, hogy konstruktív, az iskolai kapcsolatokat erősítő megoldások szülessenek.

3. Minőségi munka fejlesztése

„**Bátorság**, hogy változtassunk, amin tudunk;
türelem, mindahhoz, amin nem tudunk változtatni
bölcsesség, hogy meg tudjuk különböztetni,
 mely dolgokon tudunk, melyeken nem tudunk változtatni.”
 (Reinhold Niebuhr)

Az iskolafejlesztés fontosabb elemei:

3.1. A tökéletes intézményben a változás állandó

kulcskérdés:

- a változás minősége
- és az a mód, ahogyan a változás minden intézményhasználót és minden szempontot érint egységeinknél

Tudjuk, hogy a mai „gyerekszegény” világban milyen fontos az, hogy az iskola vonzó legyen a környezete számára. Ezért jelöltem meg azokat a fejlesztési területeket, amelyekre a ma iskolájának és használójának szüksége van. Az intézményfejlesztés tervének mindenre ki kell hatnia, a lehető legszélesebb részvétel és együttműködés szükséges a folyamat során.

A közös szándék csak akkor valósul meg, ha megegyezünk a közös célokban.

Ezek akkor elérhetőek ha magáénak érzi a közösség minden tagja.

A közös szándékot komolyan kell venni, és cselekvéssé kell változtatni.

- újítónak és nyitottnak kell lenni a változás felé, miközben ragaszkodunk a jövőbe vetett hitünk és értékeink lényegéhez
- érzékenyen kell reagálnunk azokra, akiknek szolgálatában állunk
- értékeljük azt, ami különleges a saját tanulói közösségünkben
- legyen fontos a cselekvés számunkra, és az, hogy boldoguljunk a munkánkban és haladjunk a saját utunkon
- legyünk képesek a megújulásra
- legyünk elkötelezettek a nevelés, oktatás iránt, intézményünk sajátosságai iránt, és becsüljük meg saját munkatársainkat, csapatunkat
- Legyünk képesek felülemelkedni Önös érdekeinken, a napi oktató, nevelő tevékenység ne záródjon le a tanórai foglalkozások végeztével

A siker apró, de fontos részekből tevődik össze, amelyeket eltérő módon határoz meg pedagógus és az intézmény egyedisége annak érdekében, hogy a gyerekek sikeresek legyenek.

3.2. A tanítást és tanulást szolgáló feltételek:

- **idő:** a tanulásra, nevelésre szánt időt a lehető legjobban ki kell használni, kevés legyen a holt idő, a tanítást és nevelést nem szolgáló tevékenységet a minimumra kell csökkenteni. A pedagógus tevékenysége ne korlátozódjon a kötelező bent tartózkodási időre (32 óra) és/vagy óraszámra (22-26 óra), tartsa fontosnak ezen időszakon túl történő tevékenységet.

- **hely:** minden rendelkezésre álló helyet az oktató nevelő tevékenység céljaira kell felhasználni, mely esetben fontos szem előtt tartani, hogy a nevelő tevékenység fontos része a szabadidős tevékenység biztosítása is.
- **önkéntes segítség,** amelyekkel a tanítást és a tanulást támogatják (pl. Szülői Munkaközösség segítő tevékenysége)
- **magas követelmények** a tanárokkal és diákokkal szemben:
 - a lehető legjobbat, legtöbbet várjuk mindenkitől

3.3. A nevelő-oktató munka színvonalának emelése:

Azt szeretném, ha az iskola gyermekközpontú, gazdag tanulási tapasztalatot nyújtó közösségeket alkotna. Olyan hely lenne, ahol a diákok elindulnak **az egész életre szóló tanulás** útján, az egyének fejlődésének és az emberi erőforrás kibontakoztatásának színtere lenne.

Akkor lesznek a gyerekek sikeresek, ha

- a szakértelmet és a jellemet erősítő a tanításunk
- a hatékony tanítást a tanulók sikeres szocializálódásával párosítjuk
- a **figyelmünket egyértelműen a gyerekek szükségleteire összpontosítjuk**

A leggyakrabban emlegetett szükségletek:

- alapvető készségek
- magasabb rendű gondolkodási készségek
- önbecsülés és személyes fejlődés
- közéletiség/felkészülés a felnőtt életre
- pozitív az attitűdünk a diákokkal szemben
- magas követelmények állítása az iskolai teljesítményekkel és viselkedéssel kapcsolatban.
- minden tanulót tanulásra kell motiválni, intenzív gondoskodás és erős jutalmazási vagy elismerési rendszert kell alkalmaznunk:
 - személyre szóló elismerés
 - nem lehet egységesen magas követelményeket állítani minden tanulóval szemben
 - a jó tanárok úgy küzdik le ezt a nehézséget, hogy hosszú távon fenntartják a magas követelményeket az osztályban, de rövid távon változtatják az egyéni követelményeket, minden tanítványunkat a tőle telhető legjobb munkavégzésre kell motiválnunk, és elismerni eredményeiket
 - a tanulókat formális és informális kapcsolatok útján lehet motiválni.

3.4. Együttműködés a szülőkkel és a helyi lakossággal:

Nagy mértékben együtt kell működnünk a szülőkkel, helyi közösségekkel. Ezeket a kapcsolatokat sok energiával, őszinteséggel és komolysággal kell ápolni, a pedagógusoknak el kell jutni arra a szintre, hogy megértsék a szülői kezdeményezések fontosságát, és elfogadják azt.

A helyi társadalom életében betöltött szerep attól függ, hogyan veszünk részt a közösség életében.

Problémamegoldás:

Minden intézménynek vannak problémái, azaz a sikerének vannak akadályai.

Igyekeznünk kell meghatározni azt, hogy mi a probléma, és keresni a megoldást rövid célmegbeszélésen.

Ehhez olyan elfogadó intézményi légkört teremteni képes **testületre** van szükség, mely tagjai

- képesek a szeretetteljes légkört, személyre szóló bánásmódot megteremteni
- ismerik azokat a módszereket, amelyek az érintett gyermekek teljes személyiségének kibontakoztatását szolgálják
- a demokrácia szabályira és a kölcsönös megbecsülésre épülő tanulási, nevelési környezetet alakítanak ki
- bevonják a családokat az iskolai tevékenységekbe és a tanulás folyamatába
- kiemelt helyen kezelik az iskolai tanulást, áthangolják a gyermekek tanuláshoz való viszonyát, tanulási szokásokat formálnak, elsajátíttatják a hatékony tanulási módszereket, a tanuláshoz szükséges alapképességeket folyamatosan fejlesztik
- alkalmazzák az egyéni és a kooperatív tanulás módszerét, amelyen keresztül megtanulják az iskolában hogyan figyeljenek oda egymásra, hogyan törődjenek azzal, hogy a társa tudja-e a feladatát, megtanul várni, amíg a másik elkészül, tehát olyan nélkülözhetetlen szociális készségekre tesz szert, amelynek később hasznát veszik. Az információszerezésen túl leginkább a gondolkodási készségek, kommunikációs készségek kialakítása a cél.
- az egyik legnemesebb célkitűzés, hogy a diákokat olyan tapasztalatokkal lássuk el, amelyek lehetővé teszik számukra, hogy pozitív módon formálják társadalmi és fizikai környezetüket, tartsák természetesnek az élethosszig tartó önnevelést, meg kell tanítani diákokat arra, hogyan építsék fel, szükség esetén hogyan rendezzék át saját társadalmi környezetüket és tanulási tapasztalataikat
- a másokkal való törődésre, segítségnyújtásra szocializálnak

4. A tevékenységrendszer fejlesztése

4.1. Alapvető feladatunk az **anyanyelvi kultúra fejlesztése**, hiszen az anyanyelv a műveltség megszerzésének és az ismeretek közvetítésének alapja. Az anyanyelvi készségek fejlesztése minden pedagógus kötelessége. Szaktárgyukban követeljük meg az értelmes, kifejező beszédet, javítsák a helyesírási hibákat, kérjük számon a kifejező olvasást, az esztétikus írásképet.

4.2. Az elmúlt 15-20 évben Magyarországon az idegen nyelvet tudók aránya néhány %-kal emelkedett. Ez arra hívja fel a figyelmet, hogy már az általános iskolában fokozott gondot kell fordítani az **idegen nyelvi kommunikációs készségek** és képességek fejlesztésére.

4.3. Az interaktív tábla nagyobb kihasználásával kedvezőbbé válnak a különböző tantárgyak tanításának lehetőségei. Az Internet adta lehetőségeket tudatosan be kell építeni a tanítási - tanulási folyamatba. Meg kell teremteni a lehetőségét, hogy az ismeretek e forrásához a tanulók mind szélesebb köre hozzájusson, a pedagógusok elfogadják azt.

4.4. Az elmúlt évek tapasztalatai azt mutatják, hogy a tanulók **önművelési képessége** továbbra is alacsony, nem tudnak tanulni, nem ismernek tanulási technikákat. A tantárgyi tanári programokban (tanmenetekben) szerepelni kell az életkori sajátosságoknak megfelelő tanulásmódszertani eljárásoknak. Mind a lemaradó, mind a tehetséges tanulók körében fejleszteni kell azokat a tanulási technikákat, amelyek az egyéni teljesítményeket fokozzák.

4.5. Olyan **új pedagógiai módszereket** kell alkalmaznunk tanításaink során, amellyel módunkban áll ha csak kis időre is megtapasztaltatni, hogy vannak olyan helyzetek, amelyekben az egymás segítése gyümölcsöző és nem hátráltató lehetőséget biztosítunk diákjainknak a demokrácián alapuló oktatásra.

Fontos a kooperatív tanulási technikák megismerése és alkalmazása.

A kooperatív tanulás hatásai:

- a kooperatív tanulás korcsoportokra, tantárgyakra és feladatokra való tekintet nélkül jobb eredményeket szül, mint a versenyeztető és az egyéni módszerek
- a társadalmi beilleszkedéshez elengedhetetlen képességeket jelentős mértékben fejleszti. A diákok képessé válnak az együttes problémamegoldásra, hatékonyabban át tudják vállalni egymás szerepeit, sokkal kooperatívabbak, segítőkészebbek hajlamosabbak lesznek mások elismerésére.
- a diákok önbecsülése jelentős mértékben nő
- felébreszti a diákokban a belső motivációt
- a tanórák hangulata kedvezőbb
- a kooperatív tanulás hatására fejlődnek a kognitív és az érzelmi igénybevételt kívánó szerepek vállalásához szükséges képességek

Miért hatékony?

- a tanulók egymást is tanítják
- a gyakorlás módja változatos, gyakorisága nő
- a feladatra fordított idő megnyúlik
- nem nő a szocializációs űr tanóráinkon
- tanári szerepek és magatartások megváltoznak

A kooperatív tanár értékeitől, céljaitól függően változtatja, hogy az egyes osztályokban milyen módszert használ. A kooperatív tanulási módszereket és mennyiségüket tanítási céljaink függvényében kell megváltoztatnunk, attól függően, hogy mit kíván a helyzet: legyenek kooperatívok, versengők vagy éppen teljesen önállóak.

Cél tehát, hogy a tanulók a lehető leggazdagabb tanulási tapasztalatokkal rendelkezzenek, hogy minél megfelelőbben alkalmazkodjanak és változtassák társadalmi és fizikai környezetüket.

A gyerekek tanuláshoz való viszonyának alakulása az iskolába lépés percétől a tanári testület, a gyerekeket tanító egyes tanárok kezében van. A tanítók és tanárok felelőssége e kérdésben tagadhatatlan. Tanulás-módszertani óráinkon első helyen szerepel a tanulás örömeinek, szabadságának visszaadása:

- a tanulói részvétel önkéntes legyen
- a valóságos problémák legyenek az érdeklődés középpontjában
- elmondhassák az iskolával kapcsolatos eddigi sérelmeiket, és segítsünk a negatív élmények feldolgozásában

A tanulás, a szellemi munka módszertanát tanítva a személyiség egészére hatunk.

Olyan tulajdonságok fejlesztésére adódik alkalom, mint:

- a rendszeresség
- kitartás
- alaposság
- önállóság
- akaraterő
- rendszeretet
- szorgalom

Olyan tanítási légkört teremtünk, melyben a személyiség mindenféle erőltetettségtől mentesen, harmonikusan fejlődhet. A kommunikáció készségeinek a fejlesztését segítenék a különböző csoportmódszerek alkalmazása, a tanulók intenzívebb együttműködésére épülő tanítási technikák elterjesztése. Ezek közé tartozik a kooperatív tanulás és a projektmódszer.

4.6. Az ismeretszerzés folyamatában építeni kell arra a változatos szervezeti keretű, sokszínű tevékenységre, amely mintát és gyakorlóterepet nyújt a szabadidő hasznos eltöltéséhez, kedvező feltételeket teremt a működési hátrányok kiegyenlítésére, szervezeti kereteivel gazdagítja az iskolaközösség viszonyrendszerét.

4.7. A tanulók értékelésében szerzett tapasztalatokat az eddigi gyakorlaton alapuló értékelési rendszerré kell fejleszteni. Ez nemcsak az egységes nevelési hatások erejét növeli, hanem javítja a tanár - diák, tanár - szülő kapcsolatot is. Ebben a rendszerben jelenjen meg a közép fokú iskolából érkező visszajelzések beépítése az értékelési gyakorlatba.

4.8. A modern civilizációnak a környezetre gyakorolt ellentmondásos hatása következtében fokozott gondot igényel az egészséges életmódra nevelés. Ezzel együtt nagyobb figyelmet kell fordítani a környezet-higiénés szabályok alakítására és a fizikum fejlesztésére is. A környezethigiénés szokások kialakításához tartozik az iskola külső és belső környezetének tisztántartása, és a tanulók ösztönzése a személyi higiénia iránti igény felkeltésére.

4.9. Megőrzendőnek tartom a jelenlegi helyzet értékeit, mely tartalmából - nyertes pályázat esetén - még részletesebb és mélyebb ismereteket kívánok szerezni.

- A pedagógusok és a diákönkormányzat autonómiáját figyelembe véve egységesíteni kell a követelményeket:

- a, a pedagógusok munkájának megítélésében
- b, ellenőrzés - értékelés - osztályozás területén
- c, a tanulás dominanciájának megőrzésében a tanórán kívüli munkában

5. Pedagógiai kultúra

Az általam megismert eredmények bizonyítják, hogy az iskolai testület önműveléshez, önképzéshez való beállítódása nagyon kedvező. E kedvező beállítódásra alapozva az eredményesebb munka érdekében folyamatosan gazdagítani kell a pedagógusközösség tárgy-, valóság-, nevelés-módszertani- és emberismeretét, valamint szükséges önismeretének fejlesztése is. A feladat megoldható az akkreditált továbbképzés keretében, de esetenként szükség van belső továbbképzésekre is.

A továbbképzések kiválasztásánál illetve megszervezésénél figyelembe kell venni, hogy a hagyományos mintaadó és tudáselosztó pedagógus szerep átalakul.

A közoktatáspolitikai folyamatosan új feladatok elé állítja az iskolákat. - Felerősödött a szakmai munka professzionalizálódása.

Nőtt a közvetlen környezet - az iskola belső világát befolyásoló - érdekérvényesítő képessége.

Az általános iskolás korosztály döntően érzelmi alapon tanul.

Ezért különösen fontos pszichológiai, szociálpedagógiai, szociológiai tudásunk bővítése; számítástechnikai - informatikai, mentálhigiénia, ökológiai kultúránk, kommunikációs képességünk fejlesztése, a testmozgás, mindennapos testnevelés örömeinek, fontosságának felismerése.

6. Az egésznapos nevelés

A tanulás folyamatának tág értelmezése, a tanórai és tanórán kívüli nevelő - oktató munka elválaszthatatlansága megköveteli az iskolától, hogy a tanulók ismeretszerzését egységes művelődési folyamattá alakítsuk. Az egész napos nevelés rendszerének megszervezésének igényét fokozza az általános iskolába járó tanulók művelődési esélyegyenlőtlensége és a szülők intézménnyel szemben támasztott szociális igénye.

Törekedni kell arra, hogy a nevelési folyamat gyújtópontjában állva a tanulók élettevékenységének minél nagyobb hányadát tudjuk szervezni, befolyásolni.

Ennek érdekében:

- rendszeresen össze kell hangolni a nevelő - oktató munkában közreműködő szervezetek tevékenységét
- lehetőséget kell adni a tanórán és a tanítási időszakon kívüli idő megfelelő eltöltésére
- folyamatosan tájékoztatni kell a tanulókat az iskolai és iskolán kívüli programokról

A sikeres nevelőmunka elengedhetetlen feltételének tartom az érdelemgazdag, szeretetteljes légkört, amelyben humanizált viszonyok között a *pedagógiai folyamat alanya, és nem tárgya a tanuló*. E légkör kialakításában meghatározó szerepe van a pedagógusnak. A tanár mint modell, mind szavaival, mind cselekedeteivel mintát ad.

A szaktárgyakhoz kötődő nevelési feladatokon túl kiemelt feladat:

- az iskola hagyományainak ápolása és bővítése
- a viselkedéskultúra, a környezettel való együttműködési képesség fejlesztése
- erkölcsi, érzelmi nevelés
- a szűkebb és tágabb szülőföld szeretetére nevelés

7. Differenciálás

Egy olyan iskolában, amelyben a szülők erőteljes szociokulturális rétegzettségé következtében leképződik a társadalmi esélyegyenlőtlenség, a differenciálás mint tanulás-szervezési gyakorlat alapkövetelmény.

A szervezeti formában megnyilvánuló tehetséggondozó differenciáláson túl fejlesztési lehetőséget látok a didaktikai és az érdeklődés szerinti differenciálásban.

A didaktikai differenciálás területén szükséges:

- kompenzációs célú módszerek alkalmazása
- tanári hangnemben, stílusban és a metakommunikatív eszközökben megnyilvánuló alkalmazkodás a tanulók egyéniségéhez, aktuális állapotához

Az érdeklődés szerinti differenciálás területén szükséges:

- a projekt-módszer alkalmazása osztály vagy iskolai szinten
- választás az egységesen kötelező tananyagra épülő különböző témák között

8. A Pedagógiai Program gondozása

A Pedagógiai Program egyrészt a felmenő rendszer miatti folyamatkövetést; másrészt a rendszeres értékelést foglalja magába.

A folyamatkövető munka a tanári programok (tanmenetek) további évfolyamokra történő részletes elkészítését és korrekcióját valamint a központilag előírt új elemek beépítését jelenti.

Az értékelés elsősorban önértékelés, s mint ilyen, a tantestület feladata. Értékelni szükséges az előírt szakaszhatáron és a lejárát előtti évben.

Vizsgálendő belső logikája, a feltételeknek való megfelelése, gazdaságossága és gyakorlati hatása.

9. A család és az iskola

Az iskola legfontosabb partnere a nevelő-oktató munkában a család. Az iskolának, óvodának és a szülőnek szövetségre kell lépni a gyerekek érdekében. A szövetség az intézmény és a család érdeke is, mert a szakma ugyan a pedagógusé, a gyerek a családé, de a

felelősségünk közös. Ezért nem közömbös, hogy a család és az intézmény értékrendje gyengíti vagy erősíti egymást.

Céлом egy olyan intézmény - család kapcsolat alakítása, amely a bizalmon, az egyenrangúságon és a kölcsönös felelősségen alapul.

Fontosnak tartom:

- a szülők pedagógiai, pszichológiai ismereteinek bővítését, a szülők iskolai munkába való bevonásának kiterjesztését
- a személyre szóló kapcsolatok megteremtését, a folyamatos és kölcsönös információ-szerzés lehetőségeinek bővítését

Ezekon a formákon túl fontosak az informális találkozók is pl. jótékonysági bál, szabadidős rendezvények, mely esetekben fontos, hogy a személyes jelenlét fokozott legyen.

A nyílt, áttekinthető és követhető intézményszervezési gyakorlat jegyében rendszeresek és az egész intézményre kiterjedőek a nyílt napok, szülői értekezletek, stb.

10. Az intézmény kapcsolatrendszere

Az információrobbanás, a kommunikáció fejlődése, a folyamatosan változó társadalmi igények és követelmények miatti funkció átrendeződés arra kényszeríti az intézményt, hogy kapcsolatrendszerét tartalmilag és szervezetileg is módosítsa. A módosítás szempontja, hogy a kapcsolat továbbra is elősegítse az intézmény pedagógiai munkáját, a gyermekek személyiségének gazdagodását, az intézmény mint szervezet fejlődését.

- Intézményi érdek is, hogy a fenntartó és működtető tájékozott legyen a legfontosabb működési adatokról (tanulmányi mutatók, szocializációs mutatók, iskola iránti érdeklődés, hatékonysági mutatók). A tájékoztatás akkor szolgálja a fejlődést, ha megfelelő visszajelzés követi.
- Erősíteni kell a diákönkormányzatot, hogy az iskola amennyire csak lehet, részvételükkel és általuk működjön.
- A szociális gondozásban, humán szolgáltatásban együttműködő partnerünk lehet a Családsegítő és a Gyermekjóléti Szolgálat. Fontosnak tartom munkatársaink és az osztályfőnökök élő munkakapcsolatát, a kölcsönösségen alapuló információcserét.

11. Nyilvánosság, marketing munka

Meggyőződésem, hogy a megváltozott körülmények között az intézményi eredményesség egyik feltétele a marketingtevékenység. E tevékenység révén az intézmény rugalmasan alkalmazkodhat a környezethez, és lehetőségeire, szakmai tapasztalataira, ismereteire támaszkodva „eladhatóvá teheti szolgáltatásait”, jobban megismertetheti magát a nyilvánossággal. A nyilvánosság fontos az intézmény számára. Különösen fontos közvetlen környezetben, hiszen leginkább az befolyásolhatja működését, akadályozhatja vagy segítheti céljai elérését. A nyilvánosság egyben az iskolai nevelő-oktató tevékenység minőségének fontos biztosítója is.

Feladatok:

- marketingszemlélet erősítése
- folyamatos tájékozódás az intézményt érintő közvéleményről
- a "megrendelők" folyamatos tájékoztatása az intézmény munkájáról

Eszközei:

- tájékoztatók, példamutatás, - tapasztalatok, benyomások elemzése
- munkatervekben rögzített rendszeres és rendszerezett információgyűjtés

- folyamatos és pontos adatszolgáltatás

Tudatosan törekedni kell a külső kapcsolatok ápolását szolgáló tevékenység kiterjesztésére (PR munka).

Ezért:

- együttműködő partnereket - kitüntetett helyen a szülőket - bevonjuk a döntés előkészítő folyamatokba
- szakmai fórumokon, az intézmény honlapján ismertetjük az intézmény munkáját
- jelentősebb eseményeinkről, eredményeinkről – lehetőség szerint - a sajtót tájékoztatjuk
- tájékoztatjuk a szülőket az iskolai életéről, az adott lehetőségek segítségével
- a munka hatékonyságának fokozása érdekében az igazgató és közvetlen munkatársai részt vesznek a szakmai közéletben és közreműködnek a külső kapcsolatok kialakításában és fenntartásában

12. Gazdálkodás, fenntartás, anyagi- tárgyi feltételek

A fejlesztés útjára lépni kívánó intézmény létérdeke a rendelkezésére álló erőforrások optimális felhasználása, hiszen csak így hozhatja létre a lehető legnagyobb pedagógiai értéket.

Nem gondolom, hogy a szakmai program és fejlesztési elképzelés megvalósítása teljes finanszírozására a fenntartónak és működtetőnek le lehetősége lesz, ugyanakkor nem szabad lemondani pedagógiai kezdeményezések támogatásáról, a nevelő - oktató munka személyi-tárgyi feltételeinek, élet- és munkakörülményeink javításáról sem.

Ezért ezen a területen folyamatosan erősíteni kell a tulajdonosi szemléletet, keresni kell a megtakarítási lehetőségeket, költségvetésen kívüli forrásokat kell bevonni.

Ennek érdekében:

- feltárjuk azokat a területeket, amelyeken a kiadások a szakmai munka színvonalát nem csökkentve mérsékelhetők.
- Folyamatos karbantartó munkával lassítjuk az épületek, berendezések, felszerelések műszaki állapotának romlását. Lehetőségeink szerint keressük a legolcsóbb, de minőségileg még megfelelő árut, szolgáltatást nyújtó partnereket.
- A pályázati lehetőségeket lehetőség szerint igénybe vesszük.
- Az intézmény biztonságos működése érdekében szükséges felújítási, korszerűsítési munkák mielőbbi elvégzését minden esetben szem előtt tartjuk.

VII. Az intézményvezetésre vonatkozó elképzelésem:

„A vezetés a legrégebbi tudomány és a legújabb művészet.”

A vezető elsőrendű feladata, hogy megteremtse a nyugodt kiegyensúlyozott nevelés feltételeit. Nagy odafigyelést igényel a jogszabályok hihetetlen tempójú változása és az intézkedések.

Feladatombnak tekintem, hogy felhívjam a figyelmet a gyermekek jogaira, szükségleteire.

Egy összetett szervezet működése csak akkor lehet harmonikus, ha a feladatok ismeretében pontosan tudja minden vezető, beosztott mit kell tennie, milyen eszközök állnak a rendelkezésére. Feladatköréhez milyen felelősség tartozik, milyen módon ellenőrzik.

Célom az egyenletes feladatmegoldás megvalósítása, az önállóan vállalt plusz tevékenységek előtérbe helyeződése.

Vezetői munkámban a **demokratikus vezetési stílust** kívánom megvalósítani. Nyertes pályázat esetén várni fogom kollégáim ötleteit, javaslatait, támogatom alkotó tevékenységüket. Ennek szellemében támaszkodni kívánok a vezetőség tagjaira, a Közalkalmazotti- és Intézményi Tanácsra, a munkaközösség- vezetőkre és a tantestület minden tagjára.

Arra törekszem, hogy a vezetési funkciók szervesen illeszkedjenek egymáshoz, s a módszerek és eszközök megválasztásával, alkalmazásával erősítsem a vezetés kollektivitását és egy-egy terület felelősének felelősségét.

VIII. Az előző vezetési ciklusokról

Vezetői tevékenységem három ciklusában a Somogyszobi Általános Iskolában végeztem igazgatói tevékenységemet. Az évek során kivívott eredmények, kiváló minősítségem, az irányomba tanúsított elismerések nehéz döntés elé állítottak magánemberként és igazgatóként egyaránt. Mérlegelnem kellett az eddig elért eredményeimet, terveimet és lehetőségeimet. Úgy érzem, hogy jelenlegi iskolámban elértem a vállalt és kítűzött célokat, melyeket kollégáim tovább tudnak folytatni. Új lehetőségeket és célokat keresve 25 éves somogyszobi tevékenységem után szeretnék szülőhelyemért, Nagyatád településért, annak oktatásáért, az iskoláiban tanuló gyermekekért tenni, új kihívásokért, célokért küzdeni.

Somogyszobi „múltamat” nem lezární kívánom, sokkal inkább folytatni, csak más helyszínen, új lendülettel és eredményekkel.

Hiszem azt, hogy pályázatom kedvező elbírálása esetén leendő kollégáimmal együtt hatékonyan tudunk közös céljainkért küzdeni, tenni.

IX. Összegzés

Pályázatomban igyekeztem meghatározni a nevelő-oktató munka általam lényegesnek vélt elemeit, és felvázolni a továbbhaladás irányait, lehetőségeit. Fontosnak tartom (a folyamatosság elvét követve) az intézmény eddigi eredményeire, tehetséggondozására, a MAG programban elért eredményeire, művészeti múltjára, belső értékeire támaszkodva új építő tevékenység folytatását, jó munkatársi légkör kialakítását.

Saját arculat kialakítása mellett olyan intézményt kell kialakítani, melyre minden érintett büszke lehet, arról ne lehessen csupán általánosságokban beszélni.

Számomra az a jó oktató-nevelő intézmény, ahol a középpontban a gyermek áll, aki jól érzi magát, szívesen tanul sikerélményhez jut, motivált, és örömet szerez szüleinek, az őt tanító pedagógusoknak egyaránt.

Természetesen mindehhez az kell, hogy a pedagógus is jól érezze magát az intézményben, ugyanúgy legyenek sikerei és érezze, hogy megbecsült tagja a tantestületnek. Tudja azt a nevelő, hogy mai változó világunkban a mindennapos megújulás nélkülözhetetlen, amit önképzéssel, a kihívásoknak történő megfeleléssel tud csak elérni. A megvalósítás nem egyszerű feladat. Egy szakmailag, pedagógiaileg felkészült testület, amely a vezetés támaszaként a vezető mögött áll, és ezzel erőt ad, ezeket a feladatokat képes megoldani.

Meggyőződésem, hogy az Árpád Fejedelem Általános Iskola és AMI alkalmazotti közösségével összefogva meg tudom valósítani programomat, mely elérése céljából nyújtom be jelen pályázatomat

A

*Nagyatádi Bárdos Lajos Sport Általános Iskola és AMI
Árpád Fejedelem Általános Iskola és AMI*

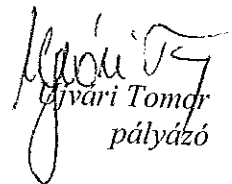
igazgató

munkakör betöltésére.

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

(Lao Csu)

Nagyatád, 2013. december 3.


Gyöngyi Tomcsa
pályázó