

*Vedd komolyan, amit csinálsz
és ha felelősséget érzel iránta,
jól fogod csinálni."*

(Csíkszentmihályi Mihály)

Pályázat

Intézményvezetői
beosztás betöltésére

Készítette: Raffay Béla

(Szigetbecse - Makád Általános Iskola – intézményvezető)

2018. március 28.

Tartalom

Személyes adatok	3
Szakmai önéletrajz	3
I. Szakmai életutam a kompetenciák tükrében-az abból fakadó jövőkép.....	5
1.1. A tanulás és tanítás stratégiai vezetése és operatív irányítása	5
1.2. A változások stratégiai vezetése és operatív irányítása	5
1.3. Önmagam stratégiai vezetése és operatív irányítása	6
1.4. Mások stratégiai vezetése és operatív irányítása	6
1.5. Az intézmény stratégiai vezetése és operatív irányítása	6
II. Helyzetelemzés.....	7
2.1. Bevezetés	7
2.2. Az itt tanuló diákok száma, összetétele	10
2.3. Eddigi szerepem az intézmény életében	10
2.4. Intézményi önértékelésünk az elvárási rendszerünk alapján.....	12
III. Az intézmény tárgyi feltételei	19
IV. Személyi feltételek az intézményekben	20
V. Az intézmény szervezeti felépítése	20
VI. Az intézményünk mindennapi örömei és gondjai	21
VII. Vezetői alapelveim:	24
VIII. Legfontosabb vezetői törekvéseim és céljaim.....	25
8.1. Általános célok	25
8.2. Jobbító, változásokat előidéző célok	27
IX. Kapcsolatrendszer	28

9.1.	Együtműködés intézményen belüli szervezetekkel	28
9.2.	Együtműködés intézményen kívüli szervezetekkel	29
X.	Záró gondolatok	30
XI.	Nyilatkozatok	32

Alulírott, Raffay Béla pályázatot nyújtok be az Emberi Erőforrások Minisztere 2018. február 27-én megjelent felhívására a **Szigetbecse-Makád Általános Iskola Intézményvezető** (magasabb vezető) beosztás ellátására.

Személyes adatok

Nevem: Raffay Béla

Születési hely, idő: 1962. 03. 28.

Lakhely: Ráckeve Eötvös u. 35.

Családi állapot: nős, 2 gyermek apja

Szakmai önéletrajz

Személyi adatok

Vezetéknév / Utónév(ek)

Raffay Béla

Cím(ek)

2300 Ráckeve, Eötvös u 35.

Telefonszám(ok)

Mobil: +36 703765640

E-mail(ek)

braffay26@gmail.com

Állampolgárság

magyar

Születési dátum

1962.03.28.

Neme

férfi

Betölteni kívánt munkakör / foglalkozási terület

intézményvezető

Szakmai tapasztalat

38 év pedagógiai gyakorlat, 11 év kft-nél
humán menedzseri gyakorlat,
10 év közoktatás vezetői gyakorlat

Időtartam

2003. augusztustól-jelenleg is
1997-2008-ig
1996-2003-ig

Foglalkozás / beosztás

1993-1996-ig

1991-1993-ig

1983-1991-ig

1980-1983-ig

intézményvezető

humán menedzser

osztályfőnök, munkaközösség-vezető,

biológia-földrajz szakos tanár

osztályfőnök, biológia-földrajz szakos
tanár

igazgató-helyettes, biológia-földrajz
szakos tanár

biológia-földrajz szakos tanár

képesítés nélküli nevelő

I. Szakmai életutam a kompetenciák tükrében-az abból fakadó jövőkép

1.1. A tanulás és tanítás stratégiai vezetése és operatív irányítása

Az intézmény tervezési dokumentumaiban közösségünk által kialakított és megjelenő céljaink az elmúlt öt évben folyamatosan megvalósultak, illetve folyamatban vannak. A tervezett oktatási-nevelési célok a kerettantervhez szervesen illeszkednek. Igyekeztem együttműködni munkatársaimmal, példát mutatni annak érdekében, hogy az intézmény elérje a tanulási eredményekre vonatkozó közösen elfogadott céljait. Intézményünk pedagógusai közös alapelvek és követelmények mentén értékelik a tanulókat. Intézményem befogadó iskola, gondoskodunk arról, hogy a kiemelt figyelmet igénylő tanulók megkapják a fejlesztésükhöz nélkülözhetetlen segítséget.

A jövőben ezen a területen nagyobb hangsúlyt kívánok fektetni a belső ellenőrzésre, amelynek fókuszában a tanulás tanítása áll.

1.2. A változások stratégiai vezetése és operatív irányítása

Az intézmény fennállása óta munkaközösségi értekezleten, vezetői ülésen, éves értékelésekből leszűrt tapasztalatok, javaslatok alapján alakítjuk elképzelésünket a következő szempontok előtérbe helyezésével, melyeket a szabályzó dokumentumok megalkotásánál, módosításánál is figyelembe veszünk: - köznevelési tv. - fenntartói elvárások - szülői elvárások - gyermek szükségleteinek figyelembevétele - értékeink, hagyományaink ápolása. A vezetői pályázatomban szereplő célok megvalósítása érdekében határozott lépéseket teszek. Folyamatosan nyomon követem a célok megvalósulását. Támogatom, ill. szívesen veszek minden a tanulás-tanítás eredményessé tételére irányuló kezdeményezést, innovációt, fejlesztéseket.

A továbbiakban rendszeressé kívánom tenni az intézmény erősségeinek és gyengeségeinek feltérképezését, amely eredmények alapján meghatározzuk az intézmény hosszú és rövidtávú terveit és azok megvalósítását.

1.3. Önmagam stratégiai vezetése és operatív irányítása

Munkámban intézményem iránt elkötelezett vagyok. Igyekszem példát mutatni kollégáim, vezetőtársaim felé. Ennek érdekében folyamatosan fejlesztem magam vezetői, tanári minőségben egyaránt. Nyitott vagyok az újra, de megbecsülöm a jól bevált módszereket, gyakorlatokat, eddigi értékeink megőrzését. Többnyire ismerem korlátaimat és erősségeimet, melyekből fakadó tapasztalataimat fel is használok. Vezetői munkámban számítok kollégáim véleményére. Az előző vezetői programomból, ami rajtam múlt, megvalósítottam: az abban foglaltakat folyamatosan figyelembe veszem a jelenlegi célok kitűzésében, tervezésben, végrehajtásban.

1.4. Mások stratégiai vezetése és operatív irányítása

A napjainkban a tanulók tanuláshoz való viszonyának változásai erősítik bennünk annak a fontosságát, hogy felkészítsük a gyermekeket a belsőleg motivált tanulásra. Igyekszem motiválni és támogatni azokat a kollégáimat, akik pozitívan állnak a kihívások elé: támogatom a kreatív gondolkodást, az újszerű ötleteket. A hatékonyság érdekében az értekezleteken szívesen alkalmazom a csapatmunkát, koordinálok vagy részt is veszek benne. A döntéshez szükséges ismereteket megosztom az érintettekkel. A legfontosabb célom a nyugodt munkahelyi légkör kialakítása, melynek érdekében elfogadó, pozitív környezetet, a közös célok elérésére nyitott, és támogató szervezetet alakítottunk ki. Kellő tapintattal, szakszerűen törekszem a konfliktushelyzeteket megoldani.

Megújítandó feladatomban tartom a tanulószervezési eljárások, módszerek továbbadását, ennek érdekében a belső tudásmegosztás mikéntjének újragondolását.

1.5. Az intézmény stratégiai vezetése és operatív irányítása

Folyamatosan figyelemmel kísérem az intézmény működését befolyásoló jogszabályokat. Naprakészen tájékoztatom kollégáimat az őket, ill. munkájukat érintő jogszabályi

változásokról. Ez többféle módon, kommunikációs csatornán történik. A jogszabályoknak megfelelően kezelem az erőforrásokat. Fontos számomra az intézmény arculata, törekszem a pozitív intézményi arculat kialakítására és megtartására.

Kiemelt feladatomban tartom a jövőben a gyorsan változó időhöz, jogszabályokhoz való alkalmazkodáshoz szükséges kompetenciák erősítését, mint például: - szembesülni a változással és előidézni azt, - kritikusan gondolkodni és döntéseket hozni, - a problémákat nem generálni, hanem megoldani azokat, - kreatív, fantáziadús gondolkodás, - érzékenynek lenni saját közösségünk, országunk és környezetünk problémái iránt.

II. Helyzetelemzés

2.1. Bevezetés

(az intézmény iskoláinak bemutatása)

Iskolánk két ellátási hellyel működő intézmény, közös igazgatással. A Szigetbecse- Makád Általános Iskola székhelye a szigetbecsei iskola, és a makádi Thúry József általános iskola tagintézmény. Ez az állapot az önkormányzatok által létrehozott oktatási társulás, 1999. óta áll fenn. Mindkét intézményünk 8 osztályos német nemzetiségi nyelvoktató iskolaként működik.

Az intézmény típusa:

- 8 évfolyamos általános iskola.

Az intézmény fenntartója és működtetője:

- Szigetszentmiklósi Tankerületi Központ

Képzési terület:

- általános iskolai nevelés, oktatás

- szigetbecsei és a makádi általános iskolában német nemzetiségi nyelvoktatás.

Az évfolyamok száma és az intézménybe felvehető maximális tanulói létszám:

Szigetbecse-Makád Általános Iskola 8 évfolyam 240 maximálisan felvehető tanulói létszám

Thúry József Általános Iskola 8 évfolyam 120 maximálisan felvehető tanulói létszám

Az intézmény alapszolgáltatásai:

- iskolai nevelés és oktatás
- német nemzetiségi nyelvoktatás
- különleges gondoskodást igénylő tanulók integrált nevelése
- napközi-otthonos ellátás
- tanulószobai foglalkozás
- felzárkóztató foglalkozások
- fakultatív foglalkozások
- szakköri foglalkozások
- tömegsport
- könyvtár

A két intézmény a felzárkóztatást, a tehetséggondozást – az egyéni bánásmódot fokozottan – igénylő tanulók integrációja révén elősegíti, törekszik az esélyegyenlőség nagyobb fokú biztosítására. A megújulás, az integráció mellett az átszervezett intézmények határozott törekvése az eddigi pozitív hagyományok megőrzése, és a német nemzetiségi nyelvoktatása.

Iskoláink specialitása a német nemzetiségi nyelvoktatás, német népismeret keretében a német hagyományokkal való megismerkedés.

A német nemzetiségi nyelv tanítása már első osztályban elkezdődik – szülői nyilatkozat alapján – a tanulmányi munka figyelembevételével az egyes tanulók nyelvi csoportokba sorolása is megtörténik 5. osztálytól, a mindenkori gyermeklétszám függvényében.

Nagy gondot fordítunk a környezeti nevelésre, a megfelelő környezeti kultúra kialakítására. Már az alsó tagozattól kezdődően kiemelten kezeljük az egészséges életmódra nevelést.

Az érdeklődők az általános iskolai tananyag mellett művészeti képzésben (tűzománc, társastánc, hangszeroktatás) részesülhetnek, ahol művészeti iskolai bizonyítványt is szerezhetnek. A tanulók heti 2 alkalommal megismerkednek a rajzolás, festés, mintázás alapjaival.

Diákönkormányzataink aktívan részt vesznek az iskolai életben, a programok szervezésében. A megrendezésre kerülő diák-önkormányzati napok erősítik a tanulóknál az iskolához tartozás érzését.

Jól működő diáksport életünk van. Intézményeinkben kiemelt szerepet kap a sport, a mindennapos testedzés. A szigetbecsei Diák Sport Egyesülettel együttműködve labdarúgó utánpótlást nevelünk. DSE és tömegsport keretében röplabdaedzéseket tartunk. Küzdősport edzés is biztosított. Iskoláink diáksport életének területei: labdarúgás, röplabda, küzdősport. Számos tanuló jár úszni. A könnyített testnevelésben részesülő tanulók részére a testnevelő tanár differenciált foglalkozást tart.

A szigetbecsei iskola 2008-ban egy Európai Unió pályázat útján mindenki nagy örömeire kibővült. Számítástechnika és rajzteremmel, nyelvi laborral, könyvtárhelyiséggel, olvasószobával, csoport-, fejlesztőszobával gazdagodtunk. Patronálóinknak köszönhetően iskolánknak megfelelően felszerelt könyvtára is van, amelyet nagyon lelkes és hozzáértő kollégánk vezet. Tanulóink szép számmal látogatják, de ezen a téren sem lehetünk soha elégedettek, hiszen az általános műveltség megszerzéséhez az olvasás szeretete nélkülözhetetlen. Ezt a diáknak a pedagógustól állandóan hallania kell.

Ma már az internet minden teremben elérhető. Így nagyobb mértékben lehet a digitális technikát alkalmazni. 5 digitális táblával rendelkezünk.

2010-ben a makádi iskolánkban is külső és belső felújításra került sor.

2. 2. Az itt tanuló diákok száma, összetétele

Tanulóink több mint 20 éve nem csak szigetbecséről, hanem a szomszédos jelentősen nagyobb, Ráckeve kisvárosból és a környező településekből érkeznek. Ennek elsődleges oka a német nemzetiségi nyelv magas óraszámában való tanulásának lehetősége, illetve a csoportbontás biztosítása német és informatika tantárgyakból. Ez a lehetőség ténylegesen biztosította a lassabban haladók egyéni tempóban való fejlődését, míg a tehetséges tanulók a maguk szintjén, gyorsabban haladhattak, vagy bővített tananyagot tanulhattak. Létszámunkban (Szigetbecsén) az utóbbi időben jelentős csökkenés tapasztalható. (a 208-ról ma már alig érjük el a 151-et.) Ennek elsődleges oka, hogy a német nemzetiségi nyelv oktatása Ráckevén is megkezdődött, nálunk pedig emellett sajnos lépésről-lépésre a megmaradt vonzerőnk (csoportbontás matematika és magyar nyelvtan) megszűnt. Ma már a lecsökkent létszám miatt nem is lehetséges ennek biztosítása. De, a lényeg, az iskola lelkesége, családi vonzereje megmaradt. Tanulóink szociális háttere átlagos. A hozzánk járó roma származású tanulók megfelelően beilleszkednek közösségünkbe.

2. 3. Eddigi szerepem az intézmény életében

A szigetbecsei intézménnyel már 30 éves a kapcsolatam. 30 évvel ezelőtt, mint óraadó földrajz-biológia szakos tanár segítettem be a becsei iskola a munkájába.

15 évvel ezelőtt, a kiírt igazgatói pályázat által lettem az intézmények- az SZMKIKIFT igazgatója. A 4 intézmény (2 óvoda, 2 iskola) munkájának irányításához gyakran volt szükségem gyors helyzetfelismerésre, fejlesztenem kellett döntési képességemet, rendelkeznem kellett a rálátás képességével un. (helikopter szemlélettel), és ami talán a legnehezebb volt, bizonyos helyzetekben a kívül maradás képességével. Ezt talán rossz néven

is vették, vagy tévesen értelmezték néha-néha kollégáim, pedig ezzel az ő szabadságukat igyekeztem biztosítani. Elvem, hogy a problémát elsősorban azok kezeljék és oldják meg, - akik előidézik, netán gerjesztik. Többek szerint a jó irányítás alapfeltétele a kellő szigorúság, az azonnali felelősségre vonás. Az ilyen magatartású igazgató hajlamos felnagyítani az ügyeket, mindent kihasznál arra, hogy saját fontosságát, nélkülözhetetlenségét igazolja. A jó irányító észrevétlen marad, mert irányítása akkor lesz hatékony, ha azt gondos tervezéssel és szervezéssel, tartalmas ellenőrzéssel alapozza meg, ha az iskola nyugodt működését a testület közreműködésével kívánja elérni. Így nem gerjeszt újabb felesleges konfliktusokat. Nem voltam és vagyok híve a retorzióknak, de a minőségi munkát elvárom.

Azért döntöttem a pályázat elkészítése mellett, mert 38 éves tanári és 15 évnyi intézményvezetői tapasztalat birtokában úgy gondolom, képes vagyok iskoláink helyzetének áttekintésére, elemzésére, jövőjüket befolyásoló tervek alkotására.

A közoktatási intézmény vezetőjével szemben alapvető elvárás, hogy az általa vezetett intézmény működésében a jogszerűség, a szakszerűség és a törvényesség érvényesüljön.

Úgy gondolom, már nagy tapasztalatot szereztem az intézmények vezetése terén. Egy intézményt vezetni a mai világban nem könnyű. (Kettőt sem.) Ez a felelősségteljes munka szerteágazó, sokszínű feladatok elé állítja az embert. Az iskola életében szerepet játszó közösségek tagjaival, a diákokkal, a szülőkkel és a nevelőtestület tagjaival, illetve minden alkalmazottjával jó viszonyt alakítottam ki az elmúlt évek alatt. Mondom ezt annak ellenére, hogy több pozitív változás mellett gyakran akadtak kisebb konfliktusok, feszültségek, negatív hangulati változások, melyeket nem sikerült minden esetben érdemben orvosolni.

A **közeli jövőben** ezen hibák elkerülésére, kiküszöbölésére szeretnék – egy mindenki számára megfelelő, elfogadható – megoldást, kiutat keresni és találni. Hiszen, ahol feladat van, ahol ötletek és tervek vannak, ott természetesen súrlódások is akadnak. (Hol a prioritási sorrend miatt, hol egyszerűen emberi mulasztás, ill. feledékenység miatt.)

Élni és élni hagyni, rend, kiszámíthatóság, biztonság ezen értékek motiválták és motiválják vezetői hitvallásomat. Egy összetartó tantestülettel. Úgy érzem, hogy a munkámat mindig jóindulatú figyelem, segítőkészség a közös célok elérésének szándéka kísérte. Munkámmal szeretnék továbbra is hozzájárulni intézményeink sikereihez.

2. 4. Intézményi önértékelésünk az elvárási rendszerünk alapján

Az intézmény vezetése a tagintézmény-vezető, a közvetlen helyettesem és a munkaközösség-vezetők irányítják az intézmény stratégiai és operatív dokumentumainak koherens kialakítását. Biztosított a fenntartóval való jogszabály szerinti együttműködésünk. A stratégiai és az operatív tervek elkészítését a nevelőtestület bevonásával végezzük. Az éves munkatervünk összhangban van a stratégiai dokumentumokkal és a munkaközösségek terveivel. Az intézmény stratégiai dokumentumai az adott időszak oktatáspolitikai céljaival összhangban készülnek.

A stratégiai tervek megvalósítása tanévekre bontott, amelyben megjelennek a stratégiai célok aktuális elemei. (Pedagógiai program, a továbbképzési terv és az ötéves intézkedési terv stb. aktuális céljai, feladatai.) Az intézmény éves terveinek (éves munkaterv, éves intézkedési tervek, a pedagógiai munka, tervezési dokumentumai, stb.) gyakorlati megvalósítása a pedagógusok, a munkaközösségek és a diákönkormányzat bevonásával történik. Az intézmény nevelési-oktatási céljai határozzák meg a módszerek, eljárások kiválasztását, alkalmazását.

Az éves terveink és a beszámolók egymásra épülnek. Részben a tanév végi beszámoló megállapításai alapján történik a következő tanév tervezése.

A pedagógiai munka megfelel az éves tervezésben foglaltaknak, az esetleges eltérések indokoltak. A pedagógiai folyamat részben követhető a tanmenetekben, a naplókban, valamint a tanulói produktumokban.

Az intézményi stratégiai alapdokumentumok alapján az intézményben belső ellenőrzést végzünk. A munkaterv ellenőrzési tervében szerepel, hogy ki, mit, mikor ellenőriz. A tanulási eredményeket az intézményben folyamatosan követjük, elemezzük, szükség esetén korrekciót hajtunk végre. Az önértékelésben érintett pedagógus az ellenőrzések megállapításainak (erősségek, fejleszthető területek) megfelelően önfejlesztési tervet készít, a szükséges feladatokat ütemezi és végrehajtja.

Az értékelést a tények és adatok alapján tervezetten és objektíven végezzük. Az intézményi önértékelés elvégzésére munkacsoportot szerveztünk. Az önértékelés során tények és adatok

alapján azonosítjuk a nevelési-oktatási tevékenységgel és a szervezet működésével összefüggő erősségeket, fejlesztendő területeket.

A pedagógiai programnak megfelelően történik az értékelés, amely az értékelő naplóban nyomon követhető. A tanuló eredményeiről fejlesztő céllal kollégáim folyamatosan visszacsatolnak a tanulónak és szüleinek/gondviselőjének.

Az intézményünk operatív dokumentumainak elkészítése, esetleges módosítása az ellenőrzések során feltárt információk felhasználásával történik.

Évente megtörténik az önértékelés keretében a mérési eredmények elemzése is. Az adatokból a tanulságok levonása után sor kerül a fejlesztések meghatározására, illetve a mérési-értékelési eredmények függvényében szükség esetén korrekciót hajtunk végre.

A beszámolómban általában jól követhetők az eredmények (különösen az osztályfőnökök, a szaktanárok munkája.)

Az egyes tanulók személyes és szociális készségeinek, képességeinek megismerésére, e vizsgálatra alkalmas módszereket, technikákat használunk. (megfigyelés, családlátogatás, beszélgetés)

Pedagógusaink figyelmének középpontjában a tanulók kulcskompetenciáinak fejlesztése áll. A módszertani kultúránk kiterjed a személyes és szociális képességek fejlesztésére. Gyakran megosztják egymással a bevált módszertani tudásukat. (Szituációs játékok, drámapedagógiai elemek, mintaadás)

Megfelelő információkkal rendelkezünk a kiemelt figyelmet igénylő tanulók mindegyikéről és többségünk alkalmazza is azokat a nevelő, fejlesztő és oktató munkájában. Pedagógusaink a legtöbb tanuló szociális helyzetéről megfelelő információkkal rendelkeznek.

Az intézményben támogató rendszert működtetünk, hiszen biztosított a felzárkóztatást célzó egyéni foglalkozások szervezése. Kapcsolatot tartunk fenn a bennünket szakmailag támogató hálózattal. (szakszolgálat, családsegítő szolgálat)

Az alulteljesítő, tanulási nehézségekkel küzdő és sajátos nevelési igényű tanulók megkülönböztetett figyelmet kapnak. Pedagógusaink az intézmény pedagógiai programjával

összhangban alkalmaznak korszerű nevelési-oktatási módszereket. (Agykontrollon tanult elemek)

Az intézményünkben a tanulók teljesítményének értékelése a törvényi előírások, a pedagógiai programban megfogalmazottak alapján egyedi és fejlesztésközpontú. A fejlesztésben érintett tanulók esetében az értékelést a szakvélemény előírásainak megfelelően végezzük.

Az egészséges és környezettudatos életmódra nevelés a pedagógiai programban előírtak szerint, munkatervünkben szerepel, végrehajtása a beszámolóinkban követhető. A téma megjelenik a tervezésben és a tanórákon, nyomon követhető a tanulói dokumentumokban.

Az intézményben folyó munka fontos eleme a tanulók együttműködésének biztosítása is. A pedagógusok beszámolóiból követhetők az alapelvek és a feladatok megvalósításának eredményei, különös tekintettel az osztályfőnökök, a diákönkormányzat tevékenységére, az intézményi hagyományok ápolására, a támogató szervezeti kultúrára.

Az intézmény és a diákönkormányzat egyaránt részt vállal a közösségi programok szervezésében. A megfelelő kereteken belül a szülők részt vesznek a közösségfejlesztésben.

Nyilvántartjuk és elemezzük az intézményi eredményeket:

- kompetenciamérések eredményei
- tanév végi eredmények – (átlagok)
- versenyeredmények: országos szint, megyei szint, tankerületi szint, települési szint
- továbbtanulási mutatók
- lemorzsolódási mutatók (évismétlők, kimaradók, lemaradók)
- elégedettségmérés eredményei (szülő, pedagógus, tanuló)

Az országos kompetenciamérésen az intézmény tanulóinak teljesítményszintje évek óta (a háttérváltozók figyelembe vételével) emelkedik/a jó eredményt megtartjuk.

Az intézményünk kiemelt nevelési céljaihoz kapcsolódó eredmények alakulása az elvártaknak megfelelő. (verseken való részvétel – eredmények) Az eredmények eléréséhez a munkatársaim nagy többsége hozzájárul.

Az intézmény vezetőjeként gondoskodom a tanulási eredményességről szóló információk belső nyilvánosságáról. Az eredmények elemzését, a szükséges szakmai tanulságok levonását és annak visszacsatolását a nevelőtestület végzi. A külső mérési eredmények elemzését felhasználva határozzuk meg az intézmény erősségeit és fejlesztési irányait.

Az intézményünk pedagógusai figyelemmel kísérik a továbbtanuló diákok útját, a középiskolákkal a kölcsönös kapcsolattartás kiépítésére és az információcsere fenntartására törekszünk. (Iskolák visszajelzései, vagy személyes kapcsolat útján) A tanulók felvételi eredményeit felhasználjuk a pedagógiai munka fejlesztésére.

A pedagógusaink szakmai csoportjai maguk alakítják ki működési körüket, az általuk létrejött munkaterv szerint dolgoznak, amit az intézményi célok figyelembe vételével határoznak meg. (Osztályfőnöki-, német munkaközösség) A szakmai közösségek vezetőinek hatás- és jogköre tisztázott. Jó magam vezető társaimmal együtt támogatom, ösztönzöm az intézményen belüli együttműködést, és az intézmény céljainak elérése érdekében támaszkodom minden kollégám munkájára. A munkaközösségek bevonásával történik a pedagógiai folyamatok megvalósításának ellenőrzése, értékelése.

Az intézményben rendszeres és szervezett a belső továbbképzés, tudásmegosztás, a jó gyakorlatok ismertetése.

Élek az információátadás szóbeli, digitális és papíralapú eszközeivel. Munkatársaim számára biztosított a munkájukhoz szükséges információ és az új ismeretekhez való hozzáférés. Az értekezletek összehívása tervezetten és célszerűségi alapon történik, résztvevői a témában érdekeltek.

Az intézmény pedagógiai programjával összhangban a vezetőség irányításával történt a külső partnerek azonosítása, azoknak a felsorolása ott megtalálható. A külső partnerek köre ismert az intézmény munkavállalói számára.

A terveinek elkészítése során egyeztetünk az érintett külső partnerekkel és kölcsönösen segítjük egymást. Pl. ünnepélyek szervezése, vagy egyéb közösségi megmozdulás.

Vezetőségünk a jogszabályban előírt módon eleget tesz a tájékoztatási kötelezettségeinek. Programjainkról, eredményeinkről partnereink felé a helyben szokásos módon (az információátadás szóbeli, digitális vagy papíralapú) küldünk információt.

Intézményünk képviselteti magát a különböző társadalmi szervezetek munkájában és a helyi közéletben egyaránt. A pedagógusaink és tanulóink részt vesznek a különböző helyi rendezvényeken.

Iskolánk átlagosan felszerelt. Oktató-nevelőmunkánkhoz az eszközök biztosítottak. Rendszeresen felmérjük a pedagógiai program megvalósításához szükséges infrastruktúra meglétét, s szükség esetén a hiányokat a fenntartó felé jelezzük.

A környezet kialakításában nálunk fontos szerepet kap a környezettudatosság, a környezetvédelem is.(Pl. szelektív hulladékgyűjtés.)

A pedagógiai programunk környezeti nevelésről szóló fejezetében rögzített elvek és szempontok szerint valósítjuk meg az ezzel kapcsolatos feladatainkat. A környezetvédelmi szempontok megvalósulását folyamatosan ellenőrizzük.

Folyamatosan törekszem, - s napi munkánkban mindannyian tesszük- a tanulók nevelésének, oktatásának leghatékonyabb formáinak megismerésére és alkalmazására.

Különös figyelemmel kísérem, hogy az intézmény tárgyi környezete a különleges bánásmódot igénylő tanulók számára megfelelő legyen, fejlesztésük megtörténjen, ehhez rendelkezésre álljanak a megfelelő tárgyi eszközök. (rámpa, lift, fejlesztőszoba)

Az IKT eszközeinket rendszeresen egyre többen alkalmazzák a nevelő-oktató munkában, az eszközök kihasználtsága, tanórán való alkalmazása nyomon is követhető.

Kis vidéki iskola lévén sajnos az utóbbi négy évben folyamatos emberhiánnyal küzdünk. A nálunk állományban lévő pedagógusok végzettsége, képzettsége megfelel a nevelő, oktató munka feltételeinek, az intézmény deklarált céljainak. Vezetőségünk felkészült a pedagógiai munka irányítására, illetve annak ellenőrzésére.

Rendszeresen felmérjük a szükségleteket, reális képpel rendelkezem a nevelő-oktató munka humánerőforrás szükségletéről. A humánerőforrás szükségletben bekövetkező hiányt, a felmerült problémákat idejében jelzem a fenntartó számára.

Természetesen rendelkezünk továbbképzési programmal is, melynek elkészítése az érintett munkatársak bevonásával, az intézményi szükségletek és az egyéni életpálya figyelembe vételével történt. Igyekszem követni a továbbképzési programban, ill. beiskolázási tervben leírtakat. Elsőbbséget a német nyelv oktatása, illetve a hiány szakok élveznek.

Az intézmény szervezeti és tanulási kultúráját a közösen meghozott, elfogadott és betartott normák, szabályok jellemzik. A tervek elkészítése az intézmény munkatársainak és partnereinek bevonásával történik. Alkalmazotti közösségünk munkájára, együttműködésére magas szintű belső igényesség, hatékonyság jellemző. Munkatársaim gyűjtik és elmondják a jó tanulásszervezési és pedagógiai gyakorlatokat az intézményen belül, a továbbképzések tapasztalatait megosztják egymással, belső továbbképzési konzultációs programokat szerveznek. (Gyakori a TEAM munka, megkezdődött a csapatépítő kirándulások szervezése is.)

Fontosak számunkra a hagyományaink, azok megjelennek az intézmény alapidokumentumaiban, tetten érhetők a szervezet működésében, és a nevelő-oktató munka részét képezik. Dolgozóink és külső partnereik ismerik és ápolják az intézmény múltját, hagyományait, nyitottak új hagyományok teremtésére.

Megfelelő létszám esetén a feladatmegosztás a szakértelem és az egyenletes terhelés alapján történik. A felelősség és hatáskörök megfelelnek az intézmény helyi szabályozásában (SzMSz) rögzítetteknek, és támogatja az adott feladat megvalósulását.

A döntések előkészítését az azokba történő bevonást - a képességek, szakértelem és a jogszabályi előírások alapján végzem. Szükség szerint, egyéni és csoportos formában.

Munkatársaim képességük, szakértelmük, érdeklődésük szerint javaslatokkal segítik a fejlesztő munkát. Pedagógusainak többsége pozitívan viszonyul a felmerült ötletekhez, megvizsgálja azok beilleszthetőségét a fejlesztési folyamatokba. A legjobb gyakorlatok eredményeinek bemutatására, követésére, alkalmazására nyitott a testület és az intézményvezetés.

A pedagógiai programunk a jogszabályi és tartalmi elvárásokkal összhangban fogalmazza meg az intézmény sajátos nevelési-oktatási feladatait, céljait is.

A pedagógiai programban szereplő kiemelt stratégiai célok operacionalizálása, illetve megvalósításának folyamata minden tanév tervezésekor megtörténik. Az intézmény tevékenységeit, ötleteit, a célokhoz rendelt feladatokat megtervezzük, ütemezzük, majd az éves munkatervben rögzítjük. A kész munkatervet a testülettel közösen megismerjük majd elfogadtatásra kerül. A tervek nyilvánossága részben biztosított. A tervekben (éves munkaterv, továbbképzési terv,) jól követhetők a pedagógiai program kiemelt céljaira vonatkozó részcélok, feladatok, felelősök. A humán erőforrás képzési és fejlesztési tervek elkészítése az eredmények ismeretében, azokra épülve, annak érdekében történik, hogy a munkatársak szakmai tudása megfeleljen az intézmény jelenlegi és jövőbeli igényeinek, elvárásainak. A tankönyvek és a tanítási módszerek kiválasztása és alkalmazása rugalmasan, a pedagógiai prioritásokkal összhangban történik.

III. Az intézmény tárgyi feltételei

(a 2 iskolára vonatkozóan)

Az iskolákat tágas udvarok veszik körül, ahol megtalálható bitumenes kézilabda pálya, nagy füves terület, park. Szigetbecsén, mint feljebb már utaltam rá, egy felújításra váró füves udvarrész is biztosítja a szabadtéri sportolás és játék lehetőségét.

Régi vágyunk egy fajátékokkal vagy EU-szabványnak megfelelően játékokkal felszerelt udvar. Sajnos a prioritási sorrendben mindig akadt valami, ami e vágyainkat háttérbe tolta, hiszen elsődleges feladatunk az oktatás-nevelés, így elsőbbséget ezen területek élveznek.

A korábbi évek fejlesztéseinek köszönhetően, az akkor beszerzett eszközök részben megteremtették a minőségi munka alapjait, feltételeit. Azonban ez még koránt sem adhat okot az elégedettségre, hiszen a fejlődésre folyamatosan szükség van.

Makádon a 8 tanterem mellett, számítástechnika terem, tornaszoba, fejlesztőszoba biztosítja a megfelelő szolgáltatás helyszíneit.

Szigetbecsén 8 tanterem, felújított gépparkkal számítástechnika terem, nyelvi labor, rajzterem, fejlesztő szoba, 2 csoportszoba, könyvtár, olvasószoba, és felújítás alatt álló tornaterem áll rendelkezésre. Mindkét iskolánk minden tanterme internet hozzáféréssel ellátott. Elmondható, hogy a két iskolában megfelelő mértékben biztosítottak a nevelő – oktató – munka, tárgyi feltételei.

A gyermekek és a nevelők étkeztetését a község vendéglőjében készült ételek ideszállításával oldjuk meg. Az ebédek minősége jelentős mértékben javult, miután szolgáltatót váltottunk.

Az épületek jelenlegi állapotának megóvása fokozott figyelmet igényel annak fenntartójától éppúgy, mint az iskolahasználóktól. Szoros együttműködés, aktív munkakapcsolat szükséges a fenntartóval és a működtető önkormányzattal. Iskoláinkban továbbra is nagy gondot kell fordítani a rendszeres épületbejárásra, a hibák azonnali feltárására és javítására, javíttatására.

IV. Személyi feltételek az intézményekben

A személyi feltételek csak részben megfelelőek. A közelmúltban távozó kollégák helyére sajnos nem sikerült szakos pedagógust felvenni, holott az álláshirdetés folyamatosan él. Az intézményben 28 főállású, 2 részmunkaidős pedagógus, 2 fő iskolatitkár (Szigetbecsén 1 fő, Makádon 1 fő), 6,5 fő technikai (Szigetbecsén 3,5 fő; Makádon 3 fő) munkatárs dolgozik.

Minden tantestület hangulatának, munkabírásának, terhelhetőségének meghatározó eleme az életkor. Tantestületünk átlag életkora 48,9 év. A „generációs olló” elég erősen nyílik. Ez egyrészt nehézséget jelent, mert az idősebb kollégák fáradékonyabbak, a mozgékony, cserfes generáció igényeihez, elvárásaihoz nehezebben alkalmazkodnak. Ugyanakkor erőssége is a testületnek, hiszen tapasztaltabbak, rutinosabbak, nem futamodnak meg a naponta szaporodó problémák előtt. Örömmel konstatalom, míg fiataljaink szívesen használnak digitális eszközöket, ennek ellenére ők is nagyon aktívak, agilisak, ha a helyzet úgy kívánja, szívesen tanulnak a tapasztaltabb kollégáktól.

Tantestületünk tagjai rendszeresen részt vesznek a kötelezően előírt, illetve az intézmény nevelési-oktatási igényeinek kielégítéséhez belül szervezett továbbképzéseken.

V. Az intézmény szervezeti felépítése

Az intézmény élén az intézményvezető áll, munkáját a makádi iskola tagintézmény-vezetője segíti,(1 fő) illetve 1 fő igazgatóhelyettes, aki mindkét iskola életét szervezi. Az intézmény nevelőtestülete két munkaközösséget működtet:

- alsó-felső tagozatos munkaközösség
- német nyelvi munkaközösség

A munkaközösségek az intézményi munkaterv alapján önállóan dolgoznak. Figyelemmel kísérik az alapkészségek és képességek fejlesztését, a tehetséggondozást és felzárkóztatást, a pályaválasztás előkészítését, és a versenyeztetés lehetőségeit. Iskoláink technikai dolgozói

igyekeznek mindig ott helytállni, ahol éppen szükség van rájuk. Az iskolatitkárunk precíz és pontos munkavégzése az intézmény működésének egyik alappillére.

VI. Az intézményünk mindennapi örömei és gondjai

Intézményeink dolgozóinak szemlélete szoros összhangban van Pedagógiai Programunkkal. Szeretnénk elérni, hogy tanulóink társadalmilag hasznos, boldogulni tudó, harmonikusan kiegyensúlyozott emberekké váljanak.

Nyitottak vagyunk a társadalmi és oktatáspolitikai változások követésére.

Minőségi teljesítményt nyújtó, általános iskola kívánunk lenni. Az intézmény vezetése és minden dolgozója elkötelezett a minőségi munka iránt.

„A tanár személye fontosabb, mint az, amit tanít.”

Nevelőtestületünk egységes pedagógiai értékrendet, normarendet, elveket alkalmazva végzi pedagógiai nevelő és oktató munkáját, amely hosszú távon megfelel a közoktatási partnerek elvárásainak. Munkatársaink egyenrangúak, önálló tevékenységük több szinten összekapcsolódik, egymásra épül: oktató és nevelő munkánkkal közösen valósítjuk meg az iskola pedagógiai céljait, s ennek érdekében az intézmény működésének minden érintett számára biztonságot nyújtó rendjét. A tanáraink viselkedése egymás között, vélekedéseik egymásról a diákok számára példa arról, hogyan működik egy közösség. Mindazok a tulajdonságok, viselkedésmódok, melyek az emberek együttlétét, érintkezését általában megkönnyítik – bizalom, jóindulat, megértés, segítőkészség, őszinteség, tapintat, türelem, tisztelet, udvariasság, stb. – közösségünkben különösen fontosak. Ez a feltétele annak is, hogy emberileg hiteles és vonzó módon képviselhesünk alapvető értékeket és normákat a diákok felnövekvő generációi előtt.

A folyamatosan megújuló épületeink alkalmassá váltak arra, hogy a 21. századi technológiákkal legyen elérhető az oktatás. A termeink felszereltsége átlagos. Az iskoláink

épületein belül minden teremben elérhető az internet, digitális tábla több teremben is biztosított.

A kötelező taneszközeinket az elöregedés, rongálódás vagy éppen elavulásuk miatt azonban folyamatosan pótolni, újítani kell. Ennek az anyagi háttérét az állam illetve a tankerület finanszírozza.

Vezetői munkám jelentős részét a 2 intézmény tárgyi feltételeinek előteremtésére, javítására fordítottam, és igyekszem ezt a munkát tovább is folytatni. (Külső - belső megújulás)

Bár tudom, hogy kevés eszközzel is lehet jó munkát végezni, (tábla, kréta) és ma már az a megállapítás is elcsépeltnek tűnik, hogy a ma fiataljait – akik a DVD, videó, számítógép, internet világában nőnek fel – nem lehet a korábbi módszerekkel tanítani, nevelni. Mindegy, hogy milyen eszközzel dolgozunk, ha jó a motiváció, az eredmény elérhető.

Mindenki számára a saját komplex személyiségstruktúrájának leginkább megfelelő, optimális fejlesztést igyekszünk biztosítani, megértő környezetben. Az optimális munkakörülmények (ökológiai, esztétikai stb. szempontból egyaránt), az iskola egyedi, különleges szellemisége, amelynek atmoszféráját főleg a bizalom, biztonság, együttműködés, tolerancia, maximális igyekezet és rend jellemzi, egyaránt támogatva a tanítást és tanulást.

Iskoláink létérdeke, hogy versenyben tudjunk maradni a minőség területén is. (csoportbontásos tanítás, tehetséggondozás, felzárkóztatás, amennyire lehetséges kis létszámú osztályok, digitális technika széleskörű alkalmazása). Ezen kihívásoknak csak egy olyan tantestület tud megfelelni, ahol **alapértékek az együtt gondolkodás, a közös tenni akarás, megbízhatóság, kiszámíthatóság**, és jó a munkahelyi légkör. Tantestületünkben mindezek meglévő elemek.

Ma néhány területen a létszám korlát gördít - pl. a csoportbontás kialakítása elé - akadályt. Ma igen eltérő képességűek az azonos korú gyermekek - a nagy különbség miatt,- a tanítás bármilyen módszerrel eredménytelen hosszútávon. (van, aki falja a könyveket, és aki súlyos olvasási rendellenességgel, esetleg szocializációs hiányokból fakadó érdektelenséggel ül az órán - a jelentős érdek és képességbeli különbség, egymás mellett nem hozható egy szintre, - főleg nem felfelé. Ahhoz hogy saját tempójában fejlődhessen a legtöbb tanuló, először külön kellene lépésről – lépésre felkészíteni, utána lehet egymás tanításával próbálkozni. Ebben

részben segítségünkre van a szakszolgálat által biztosított fejlesztő pedagógus. Sajnos az SNI-s tanulóink fejlesztése azonban az idei évben részben megoldatlan maradt.

Nehézségeink ellenére, több lehetőség is adott, az esélyegyenlőség, felzárkóztatás és tehetséggondozás biztosítására. (felzárkóztató és képességfejlesztő órák) Ennek köszönhető az a tény is, hogy iskoláink az országos kompetenciamérésben kimondottan jól teljesítenek.

Célom, hogy iskoláink vonzóbbá tételével a létszámok emelkedésével visszaszerezhessük régi privilégiumunkat. Támogattam és a későbbiekben is támogatni kívánok minden olyan szabadon választható egyéb elfoglaltság biztosítását, amely a tanulók fejlesztését szolgálja.

Az iskolahasználók, beleértve a szülőket is, azokat az intézményeket választják, amelyek versenyképes tudást nyújtanak a tanulók számára. Napjainkban a társadalom elvárásai, mind az iskolahasználók igényei és az iskola lehetőségei is gyökeresen megváltoztak a piac igényei szerint.

Tudom, hogy egy iskola működtetése nem olcsó mulatság. Sok helyütt egy falusi kisiskola nem is tud versenyezni a jól felszerelt, jól ellátott központi iskolával. A mi intézményünk szerencsés, hiszen többnyire jól felszereltek, modernizáltak, gyermekközpontú szemléletűek iskoláink.

Az intézményben eltöltött évek során az iskola működésének szinte minden területén szereztem gyakorlati tapasztalatot, így igazolhatom Szophoklész sorait:

"Az embernek úgy kell megtanulnia egy dolgot, hogy csinálja - mert bár hiheti, hogy képes rá, nem lehet addig biztos, amíg nem próbálkozott vele."

Az eltelt években megtapasztalhattam a vezetői munka szépségeit, éppúgy, mint nehézségeit, fonákságait. Igyekeztem a mindennapok kihívásainak megfelelni, így szakmai továbbképzéseken is gyakran vettem részt.

Munkám során megtanultam, hogy az iskola külső megítélésében igen fontos szerepe van annak, hogy hogyan ítélik meg a falak között folyó munkát. Elsődleges partnerként: a szülők.

A **szülőknek** – akik megtisztelnek bennünket a bizalmukkal, azzal, hogy hozzánk íratják gyermekeiket – azt kell látniuk, hogy az iskolában rend van. S ez a rend igen kicsi dolgokon múlik. Azon például, hogy a hiányzó pedagógust szakszerűen és rendszeresen helyettesítjük, hogy az órákat pontosan kezdjük és fejezzük be. Lényeges azonban a megfelelő szakos

ellátottság is. Sajnos, ma van olyan szakunk, (magyar-történelem, német, technika, ének), ahol nehézségekkel küzdünk.

Vezetőként nem hiszek az autokratikus irányításban. Nem kell, hogy a vezető egy személyben döntsön lényeges kérdésekben, vagy oldjon meg osztályszinten kialakult konfliktusokat, viszont a túlzott demokráciát sem tartom célravezetőnek. Be kell vonni a döntéshozatali folyamatokba az arra jogosultakat, lehetőséget kell adni mindenkinek a véleményének kinyilvánításában, de azt tudomásul kell venni, hogy a döntés felelőssége csak egyszemélyi.

A napi munka során igen fontos szerepe van a munkaközösségeknek, hiszen ezek a csoportok tudják egymás munkáját leginkább segíteni. Éppen ezért szeretném, ha nagyobb szerepet vállalnának a csoportok vezetésében és ellenőrzésében a munkaközösség-vezetők, akik ezáltal hatékonyabban tudnák segíteni a vezetőség munkáját.

Végül, de nem utolsó sorban megtanultam az eltelt évek alatt azt is, hogy egy jó iskolához jó csapat kell, amelynek tagjai egyedi képességeikkel egészítik ki egymást.

Vezetőként hiszem, hogy iskolát vezetni csak az ebben érintettek közös együttműködésével, az ehhez szükséges nyugodt, elfogadó és folyamatos kommunikációra épülő légkör megteremtésével, együttműködő közösség létrehozásával lehet.

VII. Vezetői alapelveim:

Vezetőként fontosnak tartom, hogy a tantestület minden tagja tisztában legyen a saját munkakörének feladataival, kapjon megfelelő mennyiségű segítséget, figyelmet és visszajelzést, amely tevékenységében megerősíti, vagy a hiányosságok javításában segíti. Ennek érdekében fokozottabban **ellenőrzöm a tanulás tanításának** területét.

Fontos vezetői feladatom, hogy megfelelő feladatmegosztással mindenki számára lehetőséget teremtsék ahhoz, hogy képességeivel a csapat aktív, segítő és alkotó tagja legyen. Iskolánkban adott a csapat.

Iskolánk humán erő forrása úgy gondolom, nagyjából megfelelő, sok területen igen erős szakmailag. Természetesen a szükségleteknek megfelelően a személyi állományt alkalmasint alakítani kell, mert az utóbbi évek személyi változásai során akadtak problémáink.

Gyakrabban térképezem fel az intézmény pillanatnyi állapotát, különösen az **erőségek és gyengeségek területén, szem előtt tartva a mindenkori lehetőségeinket is.**

Ezen gondokat a lehető leghamarabb ki kell küszöbölnünk, mert a piaczgazdaságban, a versenyszférában – ma már a nevelés, oktatás is piac – a jó hírnév megszerzése fáradtságos és hosszú folyamat, de igen rövid idő alatt el is lehet veszíteni azt. **A belső tudásmegosztás felújítása ehhez nélkülözhetetlen.**

Fontos, hogy az intézményünkről pozitív képe legyen a helyi közösségnek, mint szolgáltatásainkat igénybe vevőknek.

A kellő mennyiségű **információáramlás biztosítása** a hatékony munkavégzés érdekében, mert a beavatottság növeli a munka minőségét. A legtöbb problémát a pontos információk megszerzésének hiánya okozott (a többféle csatorna ellenére is) és okoz ma is. A gyorsan változó időkhöz való megfelelően gyors alkalmazkodásnak ez, nélkülözhetetlen feltétele. Ennek kiküszöbölését **problémák megoldására való törekvésben látom.**

Kiemelten fontosnak tartom a „dicsérve motivál” elvet érvényesíteni mind a diákokkal, mind pedig a kollégákkal szemben.

VIII. Legfontosabb vezetői törekvéseim és céljaim

Bármire, amit megtehetsz, vagy megálmodsz, fogj hozzá! A merészségben zsenialitás, erő és varázslat rejlik.” Goethe

8.1. Általános célok

Az aktuális jogszabályokhoz, társadalmi elvárásokhoz és gazdasági elmozdulásokhoz való képességünk megőrzése;

· Tartalmi és szakmai korszerűség mellett a nevelési funkció erősítése, a hátránnyal küzdő gyermekek fokozott segítése;

- A demokratikus iskolavezetési gyakorlat kiszélesítése;
- Pályázati lehetőségek maximális kihasználása az iskolai programok szervezése;
- Az egyén és a közösség érdekeinek összehangolása a szükségletek pontos feltárásával, a közös célok pontos megfogalmazásával és konszenzus kialakításával;
- Iskolánk eddigi jó eredményeinek megőrzése, közös értékeink és hagyományaink tiszteletben tartása, fejlesztése, hibáink, hiányosságaink javítása;

Az általános céljaim közül nem maradhatnak ki a **minőségfejlesztési elképzeléseim** sem. Hiszen iskolánk legnagyobb erőssége a pedagógusok oktató, nevelő tevékenysége. Fontos a jól képzett, tudását megújítani képes tanárok támogatása.

Négy fontosabb kulcskompetenciát emelnék ki, melyek alapját képezik az értékelésnek:

- Szakmai tudás alkalmazása
- Kommunikáció és kapcsolat értékelése
- Együttműködés
- Megbízhatóság és felelősségvállalás

A szakmai munka ellenőrzése az iskolavezetőség feladata:

- Igazgató
- Tagintézmény-vezető, igazgatóhelyettes
- Munkaközösség vezetők

Az ellenőrzés magasabb szintű formáját a tanfelügyelet végzi. Az utóbbi években gyakori vendég volt és folyamatosan várhatók a szaktanácsadók és tanfelügyelők látogatásai. Részt vettünk már pedagógusi, vezetői és intézményi tanfelügyeleti ellenőrzésben is.

Az eddig nálunk járt külsős vizsgálatok mindegyike nagyon elégedett volt az itt folyó oktató-nevelő munkával.

De sohasem lehetünk elégedettek. Hiányosságainkat, hibáinkat fel kell térképeznünk és ahol csak lehet, folyamatosan javítanunk kell a gyengébbnek mutató területeken.

Ebben a tanévben a Swoot analízist nevelőtestületünk elkészítette az intézményünkre vonatkozóan, amelynek tanulságából igyekeztem és igyekszem céljaimat megfogalmazni.

8.2. Jobbító, változásokat előidéző célok

Fejlesztési elképzelések

Szakmai helyzetelemzésre épülő fejlesztési elképzelések (a munka továbbfejlesztésére vonatkozó elképzelések, helyi adottságok, speciális feladatok)

- A szakmai kérdések megvitatásakor támaszkodom a vezetői javaslatokra, igazgatóhelyettes, tagintézmény-vezető, munkaközösség vezetők véleményére.
- Személyiségünk, egész életünk során alakul, változik, fejlődik. Minden ember személyisége egyedi, egy dologban azonban megegyezünk: minden ember motiválható, igaz más és más eszközökkel. A más és más eszközök megtalálása a pedagógus mesterség alapja.
- Pedagógusaink színes, sokoldalú egyéniségek, egy-egy szakterület kiváló művelői, többen olyan készségekkel, ismeretekkel is rendelkeznek, amelyek a gyermekek tanórán kívüli, napközis és szabadidős foglalkoztatásában is hasznosíthatók. Ezt a kiváló emberi erőforrást konkrét területeken ki kell aknázni.
- Nagyobb önállóságot és a határidők betartását várom el kollégáimtól.
- Ugyanakkor továbbra is tiszteletben kívánom tartani a kollegák szakmai autonómiáját az elfogadott pedagógiai programon belül.
- Nyilvánvaló, hogy belső kommunikációnk innovációkat követel, hiszen néhány funkciója nem működik optimálisan. Az iskolán belüli kommunikáció lehet ugyan spontán, de semmiképp nem nélkülözheti a tudatos tervezést, illetve a szakmaiságot. A köznevelési rendszer információs bázisai, honlapok, elektronikus adatrögzítő felületek, levelezőrendszerek és E-naplók használata megköveteli a megújulást.

- Felvetődött, hogy nem minden munkatárs kap pontos visszajelzést, dicséretet, jutalmat, büntetést. Így aztán, aki nem kapott visszajelzést, az úgy érezhette, hogy a teljesítménye értékelése elmaradt. Az ellenőrzési funkció akkor töltene be igazán maradéktalanul a szerepét, ha minden utasítást ellenőrzés követne. Mind a formális, mind az informális kommunikációban jelentős mértékben változtatnom kell.
- A nem pedagógus alkalmazottak háttérmunkája nélkülözhetetlen az intézmény számára. Valamennyiük munkájára számítok az iskola céljainak elérésében, az egészségesebb, tisztább, esztétikusabb környezet megteremtésében.
- A kitűzött célok megvalósításáért a munka, a siker örömét kínálom az iskola dolgozóinak. A jelenlegi helyzetben nem teszek anyagi ígéreteket, de mindent megteszek annak érdekében, hogy a munkafeltételeket javítsam.

IX. Kapcsolatrendszer

9.1. Együttműködés intézményen belüli szervezetekkel

Az intézmény különböző közösségeinek tevékenységét – a megbízott vezetők és a választott képviselők segítségével – az intézményvezető fogja össze. A kapcsolattartásnak különböző formái vannak, melyek közül mindig azt alkalmazzuk, amelyik a legmegfelelőbbben szolgálja az együttműködést.

Legfontosabb a belső kapcsolatunk a szülők, illetve az ő közösségük (SZMK, SZSZ) és a tanulók ill. az ő szerveződésük a DÖK- kel. Ezen kapcsolat fejlesztése, javítása, szélesítése folyamatos feladat.

A szülők számára elsősorban a magas színvonalú oktatómunka, a színes szabadidős programok kínálata, a gyerekbarát környezet a legfontosabb. A személyes kapcsolatokat, iskolalátogatások (nyílt órák, 'Sulikótoló' programjaink) alkalmával ismerkednek a szülők az itt folyó munkával.

Iskoláinkban a diákélet felélesztése, színesebbé tétele nagyon fontos feladat. Intézményvezetőként szeretném véleményüket, építő javaslataikat, kivitelezhető ötleteiket hallani. A kollégákat kérem szeretném, hogy diákjaikat bátorítsák, ösztönözzék színes diákprogramok szervezésére, hogy vegyenek részt kezdeményezéseik megvalósításában.

9.2. Együttműködés intézményen kívüli szervezetekkel

Az eddigi hagyományainkhoz híven szoros kapcsolatot ápolunk a HPP-ben felsorolt külső partnereinkkel is. Kapcsolatunk széleskörű (orvosi vizsgálatról kezdve a közösségi rendezvényekben való részt vételig).

Különösen kiemelendő a Német Nemzetiségi Önkormányzattal való kapcsolatunk. Több területen is segítséget kapunk az önkormányzat vezetőjétől pl. versenyekre való felkészítés, illetve azok finanszírozása.

Szükséges az is, hogy a nevelő testület tagjai értsék az elmozdulási irányokat, továbbá akarják és segítsék a jövőre tervezett változásokat is. Az eddigi eredmények komoly csapatmunkát kívántak, ami a jövőben sem lehet másként.

Megválasztásom és kinevezésem esetén vezetői munkámban a jelen pályázatban megfogalmazott elveket kívánom érvényesíteni.

Az iskolai célok minél hatékonyabb megvalósításához jó stratégiára van szükség, amely az alábbi kell, hogy legyen:

- Az iskola minden tanárának tudnia kell, hogy a vezetőnek mik az elvárásai, és mitől óvja őket.

- Mi a magunk szemével nem egyszerűen iskolák vagyunk a sok közül, hanem az ISKOLA! Vagyis azt a célt kell megvalósítanunk, hogy mi legyünk a térségben a legjobbak. Ennek érdekében javítani kell az iskola külső megítélésén.

Kiemelendő még, iskoláink jó környezeti adottságainak maximális kihasználása, egészséges, zöld környezetünk megóvása, a gyerekek számára szabad mozgástér biztosítása:

Különösen jó adottságunk a nagy iskolaudvar, amelynek folyamatos zöldítésével, füvesítésével, növénykertek létrehozásával, játszóterületeink fejlesztésével igazán élhető környezetet teremthetünk tanulóink számára.

Szakomból adódóan is kiemelt feladatnak tekintem a gyerekek egészséges életmódra nevelését, a mindennapos testedzés, mozgás megvalósítását, továbbá az iskolai közös programok, kirándulások, rendezvények szervezését, hiszen hatása összetett, közösségformáló ereje hatalmas, tanulóink erkölcsi magatartását is nagyban befolyásolja, gondolok itt az összetartozásra, kitartásra, egymás segítésére, és toleranciára nevelésre.

X. Záró gondolatok

Vezetői programomat a helyzetelemzésre építve, előző intézményvezetői pályázatomban meghatározott célok mentén haladva készítettem el. Programom összeállításakor az vezérelt, hogy a tizenöt évvel ezelőtt megkezdett utat szeretném tovább folytatni. Büszke vagyok arra, hogy az elmúlt években – a múlt értékeit megőrizve - hozzájárulhattam intézményünk arculatának alakításához, hogy részese lehettem az iskolák sikereinek, kimagasló eredményeinek, változásainak. Fenti soraimból kitűnik, hogy nem kívánom alapjaiban megváltoztatni ezt az intézményt, hiszen ma is a környék meghatározó intézménye (iskolái) vagyunk. Halljuk meg az itt élő emberek véleményét, meglátásait, hiszen a szőnyeg alá söpört, elhallgatott dolgok soha nem szülnek jót. Mivel a rend egyre markánsabban megjelenő jogos – társadalmi igény, vigyük az iskolát abba az irányba, hogy a dolgok rendben menjenek. Az egymás kölcsönös tiszteletéből fakadó rend pedig tapasztalatom szerint igazi, jó értelemben vett szabadságot szül. Nagyobb közösségünket, a nemzetünket szeretnünk kell, úgy, hogy közben a többi nemzetet is értékeljük és tiszteljük.

Tapasztalatból tudhatjuk, hogy a rombolás sokkal gyorsabb és látványosabb, mint az építés. Gondolkozzunk, és válasszuk mégis az építkezést, építsünk együtt iskolát, családot, közösséget, nemzetet.

Programom vezérgondolata a folytonosság mellett a változásokra való érzékeny reagálás, feladatok újragondolása volt.

Hosszú távon csak minőséget lehet „eladni”. A jól végzett munka intézményünk legjobb reklámja!

Bízom benne, hogy ízelítőt tudtam adni abból, milyen rálátásom van az iskolában folyó szerteágazó munkára. Számomra e két iskola nem csupán egy munkahely, a vezetőként itt eltöltött 15 évi munkám a garancia az iskolák sorsa iránti elkötelezettségemnek.

A következő 5 évben szívesen folytatnám az iskola fejlesztésének megkezdett folyamatát, a pedagógiai programunk megvalósítását, továbbfejlesztését, kollégáimmal együttműködve.

Céljaimat az iskola kollektívájának támogatásával és együttműködésével érhetem el. Ehhez kérem a nevelőtestület, a szülői közösség, nemzetiségi önkormányzat, valamint a fenntartó tankerület támogatását.

Szigetbecse, 2018. 03. 28.

Raffay Béla

XI. Nyilatkozatok

1.

Nyilatkozom arról, hogy hozzájárulok a teljes pályázati anyagom sokszorosításához, és továbbításához (harmadik személlyel való közléshez).

Szigetbecse, 2018. 03. 28.

Raffay Béla

2.

Nyilatkozom továbbá arról, hogy hozzájárulok a személyes adataimnak a pályázattal kapcsolatos kezeléséhez, továbbításához.

Szigetbecse, 2018. 03. 28.

Raffay Béla

Pályázatomhoz mellékelem a következőket:

- végzettséget igazoló dokumentum másolata
- Közoktatási vezető szakirányú szakképzettséget igazoló oklevél másolata
- munkáltatói igazolás
- hatósági bizonyítvány a büntetlen előélet igazolására.