

**Folyamatos változás nélkül nincs
ISKOLA**



P Á L Y Á Z A T

**a dunaújvárosi Petőfi Sándor Általános Iskola
igazgatói állására**

Dunaújváros, 2012. január 2.

Készítette: Rideg István

TARTALOM

I.	SZAKMAI ÖNÉLETRAJZ (Curriculum Vitae)	3
II.	BEVEZETÉS	7
	• Értékrend	
III.	HELYZETELEMZÉS	9
	1. Az iskola és környezete	9
	2. Osztály- és létszámadatok	11
	3. Személyi feltételek	11
	4. Tárgyi feltételek	12
IV.	ELKÉPZELÉSEM AZ ISKOLA SZAKMAI MUNKÁJÁNAK ALAKÍTÁSÁRÓL	14
	1. Nevelési terület	14
	2. Oktatási terület	16
	3. Hagyományaink	22
	4. Kapcsolataink	23
	5. Minőségirányítás	25
V.	ELKÉPZELÉSEIM AZ ISKOLA GAZDASÁGI MUNKÁJÁNAK ALAKÍTÁSÁRÓL	27
VI.	VEZETÉSI PROGRAM – A CÉLOK MEGVALÓSÍTÁSÁT SEGÍTŐ ELKÉPZELÉSEIM	29
	1. Vezetői elkötelezettség	29
	2. Vezetési cél	30
	3. Vezetés filozófia	31
	4. A vezetés szerkezete	32
	5. Motiváció és értékelés	34
VII.	ÖSSZEGZÉS	35
VIII.	MELLÉKLETEK	37

SZAKMAI ÖNÉLETRAJZ (Curriculum vitae)

Iskoláim:

- Gyermekkoromat szülőfalumban Perkátán éltem le, ott jártam általános iskolába.
- 1975-ben érettségiztem az ELTE Apáczai Csere János Gyakorló Gimnáziumában, Budapesten. Még ebben az évben felvettek az egri Ho Si Minh Tanárképző Főiskola Budapesti kihelyezett Tagozat biológia-földrajz szakára.
- 1979-ben kaptam tanári oklevelet Egerben.
- 2005-ben elvégeztem a BMGE Közoktatási vezető szakát és kaptam másoddiplomát.

Munkahelyeim:

- | | |
|------------|---|
| 2011- | Petőfi Sándor Általános Iskola
Beosztás: megbízott igazgató |
| 2009-2011. | Petőfi Sándor Általános Iskola
Beosztás: igazgató |
| 2008-2009. | Petőfi Sándor Általános Iskola, Dunaújváros
Beosztás: igazgatóhelyettes |
| 1994-2008. | Gárdonyi Géza Általános Iskola, Dunaújváros
Beosztás: tanár, munkaközösség-vezető |
| 1990-1994. | Hunyadi Mátyás Általános Iskola, Perkáta
Beosztás: igazgató |
| 1989-1990. | Gárdonyi Géza Általános Iskola, Dunaújváros
Beosztás: tanár |
| 1986-1988. | Vegyiműveket Építő és Szerelő Vállalat (VEGYÉPSZER)
Budapest, Paks, Salgótarján, Százhalombatta, Szovjetunió: Tengíz |

Beosztás: radiológus

1980-1986. Római városrészi 2. számú Általános Iskola, Dunaújváros

(ma: Gárdonyi Géza Általános Iskola)

Beosztás: tanár

1979-1980. József Attila Általános Iskola, Dunaújváros

Beosztás: napközis nevelő

1977-1979. Sinatelepi Általános Iskola, Sinatelep

Beosztás: k.n. tanár

Szakmai továbbképzéseim:

Eddigi munkám során folyamatosan képeztem magam az aktuális feladatok minél színvonalasabb ellátása végett. Erre most is nyitott vagyok.

Mindig nagy gondot fordítottam a szakmai és szaktárgyi képzésemre. Részt vettem a Fejér Megyei Pedagógiai Intézet által szervezett kezdő általános iskolai igazgatók tanfolyamán és az OKKER Oktatási Iroda hasonló jellegű képzésén, a Szegedi Pedagógiai Nyári Egyetem előadás-sorozatain, Gazdálkodó Iskola konferencián és több más fórumon.

Voltam – a főállás mellett – óraadó a Szórád Márton Általános Iskolában (2000-2001. és 2007-2008.), a Kereskedelmi- és Vendéglátóipari Szakközép- és Szakiskolában (2003-2005.), az Aranytű Szakiskolában (2005-2006.).

Tanfolyami végzettségeim között van többek között „Számítógép és Internet alapismeretek”, „Mérésmethodika”, „Életvezetési ismeretek és készségek”, „Internet felhasználói tanfolyam”. Az utóbbi két tanfolyami végzettségeim: „Együttnevelés, befogadás, tolerancia a nevelésben-oktatásban”, „Változás- és projektmenedzsment a közoktatási intézmények gyakorlatában”. Mindkettőt 2011 tavaszán szereztem meg.

Vezetői gyakorlatom:

1990 tavaszán pályáztam a perkáti Hunyadi Mátyás Általános Iskola igazgatói állására, s nyertem el azt, majd kineveztek öt évre igazgatónak. Nem volt könnyű megbirkózni a helyzet adta teendőkkal. Az első tanév után – mialatt jelentős politikai és társadalmi

változások zajlottak le – már némi tapasztalattal és nagyobb önbizalommal folytattam munkámat.

Megismerkedtem a részben önálló, az integrált és az önálló gazdálkodás, tervezés, végrehajtás, beszámolás összes gondjával, előnyeivel, hátrányaival. A négy tanév alatt sikerült az iskola színvonalát megtartani – egyes területeken emelni –, megoldatlan, ellátatlan feladat nem maradt.

1994. január 01-től július 31-ig a Perkáti Közoktatási és Kulturális Intézmény megbízott igazgatója voltam.

Az intézmények (óvoda, iskola, könyvtár, művelődési ház, mozi) „összevonása” után az új szervezeti rendszer kiépítésén, az intézményrendszer kialakításán dolgoztam.

1994 tavaszán az intézmény vezetői állására kiírt pályázaton nem vettem részt, így „régii” iskolámban vállaltam pedagógusi munkát. 12 évig voltam munkaközösség-vezető, két évig minőségbiztosítási csoporttag, 2008/2009. tanévben a dunaújvárosi Petőfi Sándor Általános Iskolában igazgatóhelyettesként végzem munkámat.

2009/2010. tanévtől – pályázat alapján – 5 éves vezetői megbízást kaptam a Petőfi Sándor Általános Iskola igazgatói feladatainak ellátására, melyet két tanév után – az átszervezésekre való tekintettel – visszavontak. A 2011/2012. tanévben – jelenleg – megbízott igazgatóként látom el az összefont (Petőfi Sándor Általános Iskola és Petőfi Sándor Általános Iskola Gárdonyi Géza Általános Iskolai Egysége) iskolák vezetői teendőit.

Társadalmi tevékenységeim:

Az oktató-nevelő munka mellett aktívan kivettem részem tanítványaink sport, szabadidős és kulturális életének szervezésében. Vezettem szakköröket, táborokat, kirándulásokat.

Mint intézményvezető több önkormányzati bizottságnak voltam külsős tagja.

Pedagógiai pályafutásom során – rövid megszakítással – szakszervezeti tag voltam. A Pedagógusok Szakszervezetének iskolai főbizalmija, a városi vezetőség tagja voltam.

Jelenleg a Pedagógusok Demokratikus Szakszervezetének egyéni tagja vagyok, de előtte négy évig voltam e szervezet Fejér megyei ügyvivő testületének tagja és segítettem az ágazat szakmai és egzisztenciális érdekeinek érvényesítését.

1998-2010. között folyamatosan részt vettem Dunaújváros Megyei Jogú Város Közgyűlése Oktatási Bizottságának munkájában, mint külsős szakértő.

II. BEVEZETÉS

„A pedagógus legfőbb szerepe az, hogy az élet élésére, az emberi helyzetekben való erkölcsi viselkedésre s az emberi szükségletek elmélyítésére, finomítására és gazdagítására mintákat, példákat adjon, azaz kultúrát csináljon.”

(Bibó István)

A filozófus, író bölcs gondolatai egyik hitvallásom.

Ne menjen pedagógusnak az, aki ehhez a feladathoz nem tud felnőni, hiszen akkor nem tudja legfontosabb feladatát teljesíteni. Az általános iskola legfontosabb feladata, hogy minden körülmények között harmonikus személyiségű, testileg, lelkileg ép, egészséges, a további képzésre jól felkészített gyermekeket bocsásson útra.

Folyamatos változás nélkül nincs iskola

„Semmi sem állandó, csak a változás maga.”

(Héraklitosz)

Meggyőződésem, hogy a jövő iskolájáért a társadalom – azon belül is az oktatással, neveléssel foglalkozók –, a pedagógusok tehetik a legtöbbet, felelősek érte.

Azért pályázom, hogy tehessek, tegyek azért, hogy a jövő iskolája a lehető legjobb legyen! Tradicionális, de jövőre nevelő, globális, de egyénre szabott. Integrált és differenciált, inkluzív és toleráns. Digitális és humánus. Kompetencia elvű és kooperatív. Az iskoláinknak mindig meg kellett felelnie a társadalom és a közvélemény új kihívásainak, elvárásainak, követelményeinek.

Mihály Ottó szerint: „Az iskolát, ameddig beengedik oda a gyerekeket, addig fejleszteni kell.”

Az elmúlt évtizedekben a magyar közoktatás sok, nagy és lényeges változáson ment át. Ennek okai: a társadalmi és gazdasági berendezkedés megváltozása, a globalizáció hatása és ennek következtében a jelenkor elvárásai a felnövekvő nemzedék tagjaival szemben. Az a hozzáállás miszerint: nem a tananyagot, hanem a gyereket kell tanítani, talán a kompetencia elvű oktatásban tud a legjobban megvalósulni. Ama paradigmaváltás, amit a magyar társadalom immár 22 éve olyannyira áhít, még mindig nem történt meg, de elindult valami e téren is.

A piaccgazdasági környezet változásai állandó kihívást jelentenek a mi iskoláink számára.

„Az optimista minden vész helyzetben lehetőséget lát – a pesszimista veszélyt lát minden lehetőségben.” Winston Churchill gondolatait szem előtt tartva a manapság felgyorsult változások idején, amikor az egész közoktatás tartalmi, strukturális, finanszírozási rendszerének átalakítása folyik, ami ma valósnak tűnik, lehet, hogy holnap már nem az. Vezetői munkámban komoly szerepet kell kapjon az intézmény menedzselési, kezdeményező, forrásbővítő tevékenysége.

Az igazgató legyen menedzser a külső kapcsolatokban, az iskola érdekeinek védelmében, a PR-munkában, az eredmények megismertetésében, de intézményen belül csak tárgyi-dologi területen.

Azt az intézményt ismeri meg és el a szűkebb és tágabb környezet – a fenntartó, amely képes önálló arculattal megjelenni a közoktatási rendszerben, és tudja menedzselni, a köz számára is értelmezhető formában teljesítményét a potenciális megrendelők felé, ezzel hitelesítve eredményeit.

Célom az, hogy a nevelőtestület és az oktatást segítő munkatársak felelősségteljes közreműködésével az iskola irányításában tevékenyen részt vegyek. Az elért magas színvonalat megtartani, az új és új kihívásokat a lehetőségekhez mérten a lehető legjobb szinten teljesíteni.

A Római városrészi általános iskolák összevonása kapcsán Henry Ford egyik gondolatát szeretném ide idézni: „Összejönni – jó kezdés. Együtt maradni – haladás. Együtt is dolgozni – siker.” Eme sikert szeretném elérni mindazokkal, akiket a jövő is érdekel – nem csak a múlt -, mert ott fogjuk végezni a munkánkat.

A vezetés számomra szakmai küldetés, egész embert próbáló, nagy kihívás – ennek szeretnék megfelelni.

III. HELYZETELEMZÉS

„a régi értékek és az új értékek harmóniája jeleníti meg a megújuló iskolát. Ennek az iskolának a feladata a korábban bevált dolgokat továbbvinni, az elavultnak bizonyultak helyébe közös erővel új célokat és megfelelő megvalósítási formákat találni.”

(idézet egy iskolai pedagógiai program bevezetőjéből)

Minden változásnak – a szervezetek sikeres működésének, vagy a személyiség eredményes fejlődését célul tűző pedagógiai folyamatok sikerének is – az alapja a helyzetelemzés.

1. Az iskola és környezete

Petőfi Sándor Általános Iskola

1972. szeptember 1-jén avatták fel a 20 tantermes „Castrum” városrészi Általános Iskolát a város kilencedik iskolájaként. Az akkor újonnan felépült városrész iskolájában 750 diák, 26 tanulócsoporthoz kezdte meg a tanulást. Az intézményben 4 napközis csoport indult, ebből egy a felső tagozaton.

1974. március 15-én vette fel az iskola a Petőfi Sándor nevet.

1979. szeptember 1-jétől az iskolában elindult 3. osztálytól az angol nyelvi tagozat városi beiskolázással, felmenő rendszerben.

Az 1994/1995. tanévben létrejött a „Petőfis Tanítványainkért” Alapítvány, mely nevéhez méltóan a tehetséges gyerekek támogatását szolgálja.

1996. szeptember 1-jétől az intézményben első évfolyamtól működik az emelt szintű angol nyelvoktatás évfolyamonként egy tanulócsoporthoz (Dunaújváros Közgazdasági Tanács 32/1996. (II.6.) KH számú határozata alapján)

Alsó tagozaton 2010. szeptember 1-jétől felmenő rendszerben egy osztálynak iskolaotthonos keretek között folyik a képzése.

Iskolánk az Új Magyarország Fejlesztési Terv Társadalmi Megújulás Operatív Programhoz benyújtott „Együttműködés az együttnevelésért - Sajátos nevelési igényű tanulók integrációja Dunaújváros 3 oktatási intézményében” című pályázatunk támogatásában részesült.

2011/2012. tanévtől a Gárdonyi Géza Általános Iskola, valamint a Szórád Márton Általános Iskola jogutód intézménye a Petőfi Sándor Általános Iskola lett.

Gárdonyi Géza Általános Iskolai Egység

Tagintézményünk 1980 – 2011 között önálló általános iskolaként működött. A Római városrész északi részén épült. Római II. számú Általános Iskola néven kezdte meg működését. 1987-ben vette fel Gárdonyi Géza nevét. 1996-ban az intézményi integráció következtében az Aranyvölgyi Általános Iskola táncművészeti tagozatának, majd 2001-ben a Barátság Általános Iskola jogutód intézménye lett.

A tagintézményben 1991 óta idegen nyelvi tagozat működik (angol-német) – 2006 óta kimenő rendszerben, valamint 1996 óta táncművészeti tagozat indul első évfolyamon, felmenő rendszerben.

A 2006/2007-es tanévtől vette kezdetét a HEFOP 3.1.3. számú pályázat keretében a kompetencia alapú oktatás.

A 2008/2009-es tanévben sikeresen pályázott városunk Önkormányzata a TÁMOP 3.1.4. – „Kompetencia alapú oktatás, egyenlő hozzáférés – Innovatív intézményekben” támogatásra. A 2009/2010-es tanévben ennek keretében a pályázathoz kapcsolódva új programok, programcsomagok, tanulászervezési eljárások kerültek be az éves munkába.

A 2009/2010-es tanévben sikeres pályázatot nyert az ÖKO-iskolai cím elnyerésére.

2011/2012. tanévtől a Gárdonyi Géza Általános Iskola jogi önállósága megszűnt, a Petőfi Sándor Általános Iskola tagintézménye lett.

A Római városrész igen magas laksűrűségű. Bár vannak játszótérek, de nagyobb kiterjedésű szabad tér, sportpálya kevés. Ezért sok, környéken lakó használja iskolánk udvarát. A lakótelepi attitűd következtében – nem érzik magukénak eléggé az emberek a környezetüket –, gyakran rongálják meg a kerítést és az udvari létesítményeket. Nem ritka a szándékos és drasztikus kártétel és a szemetelés.

Iskolánk tanulóinak mintegy háromnegyede a beiskolázási körzetből érkezik. Körülbelül 18 %-uk a város másik részéből, míg kb. 7 %-uk vidéki. A vidékről bejáró tanulók jelentős része a beiskolázást követő években költözött el szüleivel.

A lakótelep zömében ipari, kétkezi munkások lakhelye. Ezt bizonyítja tanulóink szüleinek iskolázottsági megoszlása is. Az iskolánkban tanuló gyerekek szüleinek kb. 50 %-ának van legfeljebb szakmunkás-bizonyítványa, kb. 35 %-ának középiskolai-, és mintegy 15 %-ának felsőfokú végzettsége. Ez a jövőben – a társadalmi elvárások következtében – a középiskolát végzettek arányának növekedését hozza.

2. Osztály- és létszámadatok

Az alábbi táblázat a 2011. októberi statisztikai adatait mutatja be:

	Petőfi Sándor Ált. Iskola	Gárdonyi Géza Ált. Iskolai Egysége	Összesen
Iskolai tanuló létszám:	518	326	844
• alsós (1-4. osztály)	266	138	404
• felsős (5-8. osztály)	252	188	440
Összesből lány	245	178	423
Tanulócsoportok száma	21	15	36
Napközit igénylő tanulók száma	151	--	151
Napközis csoportok száma	5	--	5
Iskolaotthonos csoportok száma	2	6	8

Bár az adatok magukért beszélnek, de lássunk néhány megállapítást:

A tanulói létszám a Petőfi Sándor Általános Iskolában alig változott az elmúlt évek alatt, a Gárdonyi Géza Általános Iskolai Egységben viszont csökkenést mutat. A táblázatból kitűnik, hogy a Petőfi Sándor Általános Iskolában egy tanulócsoporttal több az alsós osztályok száma, míg a Gárdonyi Géza Általános Iskolai Egységben hárommal több a felsős osztályok száma. Igaz, hogy a megszűnt Szórád Márton Általános Iskolából egy önálló 7. és 8. osztály került a Gárdonyi Egységbe.

Érdekes megjegyezni, hogy amíg a Petőfi Sándor Általános Iskolában a fiú tanulók aránya nagyobb, addig a Gárdonyi Géza Általános Iskolai Egységben a lányok száma magasabb.

A napközi otthonba beíratott tanulók száma, s így a szervezett csoportok száma is nőtt az elmúlt években. Ennek több oka is lehet. Többek között a családok elfoglaltsága, az étkezés biztosítása, de iskolánk megbízhatósága is közrejátszhatott a növekedésben. A felső tagozaton mindkét iskolában két-két tanulószobai csoport működik, amelyben szaktanárok segítik diákjaink felkészültségét.

3. Személyi feltételek

Az iskolánk dolgozóinak számát és összetételét az alábbi táblázat mutatja be:

	Petőfi Sándor Ált. Iskola	Gárdonyi Géza Ált. Iskolai Egysége	Összesen
Pedagógus betöltött álláshelyek száma	36	25	61
Nem pedagógus álláshelyek száma	13	8	21

A DMJV, mint iskolafenntartó határozatban állapította meg az összevont intézmény alkalmazotti létszámát: 70 pedagógus, 20 nem pedagógus álláshelyben. A pedagógus álláshelyek közül kilencet nem sikerült betölteni a tanévkezdésre. Ennek következtében több felsős szaktanár jelentősebb többletóraszámot kell, hogy ellásson. A későbbiekben a belső helyettesítés és a biztonságosabb szakórai ellátás végett többek között matematika, angol nyelv, magyar nyelv és irodalom, illetve készségtárgyakat tanító (ének-zene, rajz, testnevelés) szakos pedagógusok felvétele válik szükségessé. Ezen problémánkon azzal is segíteni próbálunk, hogy a két intézményben bizonyos pedagógusaink kölcsönösen áttanítanak. Ez az intézmény összevonásnak egyik pozitív hozadéka. Mindkét intézményben egy-egy pedagógiai asszisztens segíti az oktató- nevelő munkát. A nem pedagógus munkakörben alkalmazottak létszáma szűkösön biztosítja a rájuk háruló nagymértékű feladatokat.

A nem pedagógus munkakörben dolgozók közül:

1 fő gazdasági igazgatóhelyettes

4 fő adminisztratív dolgozó (iskolaitkár, könyvelő, élelmezésvezető)

2 fő pedagógiai asszisztens

14 fő technikai dolgozó (oktatás technikus, karbantartó, takarítók)

Ezt a 14 álláshelyet célszerű rugalmasan kezelni. A mindenkori feladatokhoz és lehetőségekhez a leoptimálisabban kell kialakítani.

Munkájuk nélkülözhetetlen, azt szakszerűen és lelkiismeretesen végzik, mellyel hozzájárulnak intézményünk optimális működéséhez. Azonosulnak az iskola pedagógiai-oktatási koncepciójával. Emberségükkel, gyermekszeretettel segítik céljaink elérését.

4. Tárgyi feltételek

Petőfi Sándor Általános Iskola

A 40 éves téglapépület ma is kiválóan szolgálja használóit. Az elmúlt években azonban jelentősen romlott állaga. Ennek oka a nem tervszerű és folyamatos karbantartás, felújítás. A 2002/2003. tanévben elindult folyamat megtorpant, nem folytatódott látványosan. Az intézményt fenntartó DMJV Önkormányzata – bár néha több milliós ráfordítással – próbál segíteni, de ez általában „tűzoltás”, és az utolsó pillanatban történik. Tovább rontja a távlati kilátásainkat a gazdasági ellehetetlenülés, a finanszírozási kérdés megoldásának odázása.

A jövőben még inkább ki kell használni a pályázati lehetőségeket.

Iskolánk tárgyi felszereltsége elfogadható. Szertárainkban megtalálhatóak mindazok a klasszikus szemléltető eszközök, amelyek segítik mindennapos oktató-nevelő munkánkat. Az elmúlt időszakban az informatikai normatíva és a TÁMOP-os pályázaton tovább sikerült javítanunk iskolánk eszközállományát. A számítógéppark-állományunk folyamatosan megújításra szorul. Az internet használata olyannyira elterjedt és beépült munkánkba, hogy már szinte nélkülözhetetlen. A digitális tananyagok nem használhatók projektorok, interaktív táblák, hordozható számítógépek (laptop, notebook) és egyéb korszerű eszközök nélkül. Mindemellett sokáig szükség lesz még a hagyományos ismerethordozókra, a könyvekre is. Megújult könyvtárunk méltó körülmények között várja látogatóit. A több mint 9000 könyvtári egység évről évre gyarapodik.

Gárdonyi Géza Általános Iskolai Egység

Az intézményegység épülete jól tagolt, könnyen áttekinthető. A tanterekben, folyosókon, zsibongókban kényelmesen elférnek a diákok.

A felső tagozatos diákokat átlagosan felszerelt szaktantermekben oktatják. Az iskola szaktantermi rendszere jól működik. A termek audiovizuális ellátottsága kiválóan mondható. A számítógéppark állománya folyamatos megújításra szorul. Az oktatástechnikai stúdióban található az intézmény médiatára. A videokazetták, CD-k, CD-ROM-ok katalogizáltak. A diákok-pedagógusok számára a zárt láncú TV rendszer, valamint kétcsatornás videó hálózat áll rendelkezésre.

A tanári szobában számítógép és internet kapcsolat segíti a pedagógusok szakmai munkáját. Három számítógépes szaktantermük közül az egyik 16 géppel kiépített XClass rendszerű tanterem. Internet csatlakozási lehetőség van minden tanteremben.

Iskolai könyvtárunk alkalmas olvasásra, kölcsönzésre és kutatómunkára.

Intézményegységünk korszerű balett-, táncszobája teljes tükörbevonatú és speciális talajú. A tagintézményben nagy udvar, sportpálya, tornaterem biztosítja a gyerekek számára a szabad mozgást. Az épület központi részében tágas aula található, amely különböző közösségi rendezvények lebonyolítására alkalmas.

A Petőfi Sándor Általános Iskola főépülete, valamint tagintézménye közelében közlekedési csomópont található. Helyi közlekedéssel, illetve távolsági buszokkal is kiválóan megközelíthető.

IV. ELKÉPZELÉSEM AZ ISKOLA SZAKMAI MUNKÁJÁNAK ALAKÍTÁSÁRÓL

1. Nevelési terület

*„Gondolj a múltra, ha számadást végzel,
a jelenre, ha örömd van,
a jövőre mindenben, amit cselekszel.”*

(Joubert)

- Legfontosabb feladatunk, minden körülmények között harmonikus személyiségű, testileg, lelkileg ép, egészséges, az életre a lehető legjobban felkészített gyermekeket bocsássunk útra iskolánkból.
- Rá kell vezetnünk tanulóinkat az erkölcs, az emberi érték, a hazaszeretet fontosságára.
- Igen lényegesnek tartom gyermekeink viselkedés-kultúrájának fokozott javítását. Meg kell tanítanunk őket a helyes szokások kialakítására, egymás megbecsülésére, a másság tolerálására, az udvariasságra, a felnőttek iránti tiszteletre. Rá kell vennünk őket az oktan önzés, a durvaság és trágárság kerülésére. E téren legfőbb eszközünk a szép szón és az odafigyelésen túl a személyes példa.
- Ki kell alakítani a gyermekekben az igényt az egészséges életmód iránt, megelőzve azt, hogy káros szenvedélyek rabjává váljanak. Hangsúlyoznunk kell a kulturált és mértékletes fogyasztás fontosságát.
- A mindennapos testedzés során diákjaink érezzék meg a testi edzettség fontosságát, leljék örömüket a mozgásban. Ki kell alakítanunk a mindennapos testmozgás gyakorlati megvalósításának lehetőségét.
- A természet, a környezet szeretetét, védelmét, annak megismerésével, megismertetésével érhetjük el leginkább. Ne csak behozzuk a természetet a tanterembe, hanem gyermekeinket vigyük ki a természetbe!
- A művelt ember sajátossága a művészetek iránti érdeklődése, nyitottsága. A tánc-, a zene- és a képzőművészeti lehetőségeket továbbra is biztosítanunk kell tanítványainknak.
- A környezeti nevelés egyik igen jó színtere a ÖKO iskola. Tagintézményünkben már második éve folyik a program megvalósítása.
- A jelenlegi társadalom fontos jegyei a globalitás, a nemzeti és keresztény tudat együttes jelenléte. Mindhárom tudat hatalmas információ-áramlatot zúdít

gyerrekeinkre. Meg kell tanítanunk nekik, hogy válogatni és tájékozódni tudjanak benne.

- A nevelő új szerepéhez a lelkiigondozói, mentálhigiénés feladatok is hozzátartoznak. Munkánkat csak a szülőkkel közösen tudjuk sikerre vinni. Ennek során gyakran bizalmas kapcsolatot kell kialakítanunk, amellyel óvatosan és korrektül kell élnünk.
- Az értékek nevelési célokban fogalmazódnak meg, amelyeket az iskolai dokumentumok tartalmaznak. A célrendszer felállításakor gyakran pont azt felejtjük el, hogy kiknek a számára fogalmaztuk meg a nevelési- és feladatrendszert.

A gyermeki szükségletek megfogalmazásának egyik szép példája Nagy László által leírt és mind a mai napig, vagy egyre inkább újra aktuális gondolatai:

Mire van szüksége a gyermeknek?

- rejtettségre, fészekmelegre, biztonságérzetre;
- fenntartás nélküli szeretetre, érzelmi védettségre;
- példaadó magatartásra, szülei, környezete részéről;
- világosan megfogalmazott normákra, értékekre;
- nevelői tekintélyre;
- kérdéseire megfelelő válaszokra;
- odafordulásra, empátiára, vele töltött időre, amely nemcsak mellette telik el;
- csöndre, nyugalomra, hogy belülről növekedhessék;
- dicséretre, biztatásra, elismerésre, nyesegetésre;
- kamaszkorban fokozott megértésre, az identitás stabilizálására;
- önálló hitre, perspektívára;
- az új tapasztalatok, tudás, képességek és készségek megszerzésének élményére;
- önmaga és mások iránti felelőssége érzésével áthatott szabadságra;
- a belső állapotok spontán kifejezését lehetővé tevő játéokra.

A nevelés egyik sajátos területe a gyermek- és ifjúságvédelmi tevékenység. Egyre több gyermek (család) kerül valamilyen speciális vagy éppen hátrányos helyzetbe. A

mindennapos problémákat elsősorban nem adminisztratív módon lehet megoldani – bár természetesen az dokumentálható. Nem egy ember feladata – de ezt is irányítani kell. Iskoláinkban nagyon jó kezekben van e terület irányítása.

A társadalmi feszültségek miatt folyamatosan növekszik a veszélyeztetett, hátrányos helyzetű (HH), a halmozottan hátrányos helyzetű (HHH), a sajátos nevelési igényű (SNI) és a beilleszkedési, tanulási, magatartási zavarokkal (BTM) küzdő tanulók száma. Nagyon fontosnak tartom, hogy a törvényességnek, szakmaiságnak az a magas foka, ami most jellemzi ezt a területet, továbbra is megmaradjon, esetleg növekedjen.

2. Oktatási terület

„Tanulni és tanítani, formálni és formálódni, küzdeni és eredményt elérni, majd az eredmények után újabb célt kitűzni legfontosabb dolog a világon.”

(Szabó Mihály: Nevelők)

Törekednünk kell a legkorszerűbb oktatási, képzési eljárások mielőbbi és minél szélesebb körű bevezetésére.

Ennek egyes alapkövetelményei:

- versenyképes tudáshoz juthasson minden tanuló;
- az egész életen át tartó tanuláshoz (LLP) szükséges készségek és képességek kifejlődjenek;
- az intézmények közötti átjárhatóság biztosítása;
- minimalizálódjanak az oktatási esélyegyenlőtlenségek;
- a lehetőségekhez képest csökkenjenek az iskolai kudarok.

A kompetencia elvű oktatás mind több elemének tudatos alkalmazásával új típusú kreativitás kialakulásának elősegítése. A kompetencia kifejezés alatt a készségek, ismeretek, adottságok és attitűdök együttesét értem.

Az Európai Unió által megfogalmazott úgynevezett kulcskompetenciák a következők:

➤ Anyanyelvi kommunikáció

Szóbeli és írásbeli kifejezés, valamint megfelelő szintű értelmezés képessége. Megfelelő módon történő nyelvi érintkezésre való alkalmasság a társadalmi és kulturális kontextusok teljes skáláján.

➤ **Idegen nyelvi kommunikáció**

Nagyjából ugyanazokat a területeket öleli fel, mint az anyanyelvi kommunikáció. Szintje, a nyelvtudás foka, az egyén általános és kommunikatív nyelvi kompetenciájára épül, igényeitől, szükségleteitől függő. Olyan készségeket is igényel, mint a közvetítés és a kultúrák közötti megértés.

➤ **Matematikai, természettudományi és technológiai kompetenciák**

A matematikai kompetencia magában foglalja a négy alapművelet, a százalékok és törtek használatát, fejből és írásban végzett műveleteit, a mindennapi életben való alkalmazásukat. A hangsúly inkább a tevékenységen van, mint az ismereteken. A természettudományi kompetencia a természeti világ magyarázatára szolgáló ismeretek és módszerek használatára való hajlam és képesség. A technológiai kompetencia ennek a tudásnak értő alkalmazása az emberi környezet szükség szerű átalakítása során.

➤ **Digitális kompetencia**

Az elektronikus média magabiztos és kritikus alkalmazása a munkában, szabadidőben és a kommunikáció során. Logikus és kritikus gondolkodáshoz, magas szintű információkezelési képességhez kapcsolódik. A kompetencia alapvetően a multimédiás technológiájú információk keresését, értékelését, tárolását, létrehozását, bemutatását és átadását, valamint az internetes kommunikációban történő részvétel képességét foglalja magában.

➤ **A tanulás tanulása**

Az önállóan és csoportban történő ismeretszerzés képességét jelenti. Része a hatékony időbeosztás, a problémamegoldás, az új tudás elsajátításának, feldolgozásának, értékelésének és beépítésének, valamint az új ismeretek és készségek különböző kontextusokban történő alkalmazásának képessége. E kompetencia szintjétől függ, hogy az egyén mennyire képes saját szakmai pályafutásának irányítására.

➤ **Személyközi és állampolgári kompetenciák**

Mindazok a viselkedésformák, amelyek szükségesek a társadalom életében történő hatékony és konstruktív részvételhez, az esetleges konfliktusok oldásához. Mind a személyes, mind a csoportos érintkezés nélkülözhetetlen részei akár a köz-, akár a magánéletben.

➤ **Vállalkozói kompetencia**

Egy aktív és egy passzív összetevője van. Magában foglalja egyrészt a változás kiváltására való törekvést, másrészt a már létező újítások elfogadásának, támogatásának és alkalmazásának képességét. Része az egyén felelőssége saját – pozitív és negatív – cselekedetei iránt, a stratégiai szemléletmód kialakítása, a célok kitűzése és elérése, valamint a sikerorientáltság.

➤ **Kulturális kompetencia**

A gondolatok, élmények és érzések különféle módon történő kreatív kifejezését foglalja magában. Fontos szerepe van a közízlés alakulásában, az esztétikai tényezők mindennapjainkban betöltött szerepének formálásában. Tudatosítja az európai kultúra sokszínűségét, a más kultúrák elfogadása és tisztelete melletti identitástudatot.

Az oktatás – mint sok minden más – jelentős változáson ment és megy át folyamatosan. Ma már nem lehet olyan élesen elválasztani az alsó és felső tagozatot sem. Főleg nem az átmenetet. Bár a nem szakrendszerű oktatás kivezetésének folyamatát éljük, az alsó tagozatról feltanító nevelőinkkel ezt a feladatot is megoldjuk. Nagyobb odafigyeléssel, a lehetőségek valódi tartalommal történő kitöltésével – és nem csak adminisztratív módon – előrébb léphetünk a kialakulásban lévő értő olvasás és matematikai logikai készségek rögzülésében.

Az óvodából iskolába való átmenet legalább ilyen fontos. Végre eljutottunk oda, hogy a nyelvünknek és hagyományainknak leginkább megfelelő írni, olvasni tanulási formát használjuk – természetesen a sajátos lehetőségekkel színesítve.

Minden szinten fontos a felzárkóztatás, az egyéni fejlesztés, az esélyegyenlőség biztosítása, a saját nevelési igényű tanulók integrált oktatása (korrepetálások, fejlesztő foglalkozások, differenciált képzések, tehetséggondozás).

A legmagasabb évfolyamra meg kell alapoznunk az élethosszig tartó tanulás (lifelong learning) igényét. Az egyénre szabott és sikeres továbbtanulás igen nagy kihatással lehet tanítványainkra.

Az oktatási rendszerünkbe beépített különböző méréseknek egyre nagyobb szerepe lesz munkánk eredményességének vizsgálatában. A kompetenciamérések természetesen akkor lesznek reálisak, ha majd a kompetenciák oktatása kiteljesedik.

A mérés, mint tanári tevékenység új és speciális ismereteket is igényel. Nekünk is folyamatosan kell készülnünk erre a feladatra – mérésmetodikai szakembert, szakembereket kell továbbképeznünk.

Informatikai oktatás

Mindannyian tudjuk, hogy ma informatikai ismeretek nélkül nem lehet boldogulni. A számítógép használata mindennapossá vált és az információszerzés alapját hordozza. Meg kell tanítanunk diákjainknak ennek használatát. Fel kell hívnunk a figyelmüket az előnyök mellett az egyre inkább jelentkező veszélyekre is, amelyek fenyegethetik őket.

A kompetencia alapú oktatás

A családok munkahelyi leterheltsége, a szülők munkanélkülisége, a gyerekekkel való törődés hiánya, a tanulók szociokulturális háttere, és digitális és kommunikációs eszközök használata, a média hatása – továbbá a sajátos nevelési igényű gyermekek, a hátrányos helyzetű és veszélyeztetett tanulók számának emelkedése. Mindezek kezelése érdekében szükséges a szemléletváltás az oktatásban.

A pedagógus feladata a tananyag közvetítése, a tanulási folyamat irányítása és segítése, differenciált tanulás-szervezési módszerek alkalmazása (kooperatív tanulás).

A mindennapi életben hasznosítható tudás közvetítése, a megszerzett tudás felhasználása. Egyensúlyt kell teremteni az egyéni tanulás, a felfedeztetés, illetve a páros, a kooperatív és a frontális oktatás között.

Motiváció tanulói környezet kialakítása.

A tanulás tervezésében, szervezésében és irányításában a tevékenységközpontú tanítói gyakorlat megvalósítása.

A mérés a képességfejlesztés alapeleme (egyéni fejlesztési tervek készítése).

Heterogén tanulói csoportok kialakítása, az integrált nevelés feltételeinek megteremtése.

A tantárgyi széttagoltság csökkentése, tantárgyak integrálása.

Az olvasás, a szövegértés és a szövegalkotás szintjének emelése – a sikeres életpálya építésének esélyeit növelik.

A gondolkodási képességek fejlesztése – a megismerés módszereinek megfelelő alapozása és gyakorlása a tapasztalásra épüljön.

A motiváló tanulási környezet kialakítása az osztályban és az iskolában.

Az iskola szereplői közötti kapcsolatok még személyesebbé tétele.

A személyiség fejlődését szolgáló, a minősítés helyett a fejlődés követelésére és a továbblépés lehetőségeire hangsúlyt helyező értékelési rendszerek alkalmazása.

Emelt szintű képzés

A Petőfi Sándor Általános Iskolában 1996. óta folyik emelt szintű angol nyelvoktatás az első évfolyamtól a nyolcadikig. A magas szintű képzésünk méltán népszerű, kiváló nyelvtanáraink biztos alapot adnak tanítványaink későbbi sikereihez.

A mai, korszerű identitású ember nem lehet meg egy-két idegen nyelv ismerete nélkül. Továbbra is lehetőséget kell adnunk más nyelvek tanulásának egyaránt. Ki kell használnunk szakember adta lehetőségeinket (német, francia).

A Gárdonyi Géza Általános Iskolai Egységben 1996. óta folyik emelt szintű táncművészeti oktatás. Az idegen nyelvi emelt szintű képzés (angol, német) a 7-8. évfolyamon kimenő rendszerben folyik.

Integrált nevelés-oktatás

A sajátos nevelési igényű tanulók integrált nevelésében, oktatásában, fejlesztésében részt vevő – a tanuló fogyatékoságának típusához igazodó szakképzettséggel rendelkező – gyógypedagógiai tanár/utazó pedagógus az együttműködés során

- segíti a pedagógiai diagnózis értelmezését;
- a tanulónak sérülés specifikus egyéni fejlesztési tervet készít, ehhez a többségi pedagógustól tanmenetet kér.
- javaslatot tesz a fogyatékoság típusához, a tanuló egyéni igényeihez szükséges környezet kialakítására (a tanuló elhelyezése az osztályteremben, szükséges megvilágítás, hely- és helyzetváltoztatást segítő bútorok, eszközök alkalmazása stb.);
- segítséget nyújt a tanuláshoz, művelődéshez szükséges speciális segédeszközök kiválasztásában, tájékoztat a beszerzési lehetőségekről;
- javaslatot tesz gyógypedagógiai specifikus módszerek, módszerkombinációk alkalmazására;

- figyelemmel kíséri a tanulók haladását, részt vesz a részeredmények értékelésében, javaslatot tesz az egyéni fejlesztési szükséglethez igazodó módszerváltásokra;
- együttműködik a többségi pedagógusokkal, figyelembe veszi a tanulóval foglalkozó pedagógus tapasztalatait, észrevételeit, javaslatait;
- terápiás fejlesztő tevékenységet végez a tanulóval való közvetlen foglalkozásokon – egyéni fejlesztési terv alapján a rehabilitációs fejlesztést szolgáló órakeretben -, ennek során támaszkodik a tanuló meglévő képességeire, az ép funkciókra.

Az integrált nevelésben, oktatásban részt vállaló intézményünk igénybe veszi az egységes gyógypedagógiai módszertani intézmények, szak- és pedagógiai szakmai szolgáltatását, az utazó gyógypedagógiai hálózat működtetésére kijelölt intézmények segítség.

Tanórán kívüli tevékenységek rendszere

Az alsó tagozaton (1-4. osztály) a napközi otthonos ellátást igen nagy számban veszik igénybe a szülők. Ennek egyik oka az itt folyó magas szintű szakmai munka, illetve a családok átalakuló működéséből következik. A Petőfi Sándor Általános Iskolában a két éve bevezetett iskolaotthonos rendszer igazolta létjogosultságát. A Gárdonyi Géza Általános Iskolai Egységben célszerű lenne megvizsgálni annak hátterét, hogy minden leendő első osztályos csoport iskolaotthonos formában működjék-e.

A felső tagozaton tanulószobai ellátást szervezünk. A lehetőséget továbbra is biztosítanunk kell, hogy a segítségre (felügyeletre) szorulóknak biztos, nyugodt körülmények között tölthessék délutánjaikat.

A differenciált foglalkozásokon ne csak korrepetálás, felzárkóztatás, hanem tehetséggondozás is folyjon. Jól szolgálhatja ez a szervezeti forma a különböző versenyekre való felkészülést is.

Szakköreink igen sokszínű tevékenységre adnak lehetőséget. A felmerülő igényeket a lehetőségekhez mérten maximálisan ki kell elégítenünk, illetve a kínálatunkat ajánlatainkkal kell bővítenünk.

A szabadidő hasznos eltöltése végett továbbra is nagy fontosságú a mindennapi testmozgás lehetőségének biztosítása. Ennek kereteit belső szervezéssel és különböző külső egyesületek (röplabda, tollaslabda, birkózás) segítségével tudjuk megvalósítani.

3. Hagyományaink

Iskoláink több évtizedes működése során nagyon sok értékes hagyományt alakítottak ki és természetesen alakítottak át. Hagyományaink személy- és közösségfüggőek. A meglévő hagyományok zöme jól szolgálja azt a célt, amelyre létrehozták. Ezek megtartását, esetleg megújítását feltétlenül fontosnak tartom.

Hagyományos rendezvényeink, eseményeink:

- Ünnepeles tanévnyitó, tanévzáró;
- Végzősök búcsúztatása (ballagás);
- Diákév megnyitó;
- Egészség-hét; egészség-napok,
- Fecskeavató; elsős és ötödikes diákpolgár avató,
- Mikulás ünnepség;
- Halloween party;
- Adventi várakozás;
- Karácsonyi ünnepségsorozat;
- Valentin-nap;
- Farsangi rendezvények;
- Petőfi-hét; Gárdonyi-hét
- Petőfi-gála; Gárdonyi-gála, táncgála
- Játsszóházak;
- Nemzeti ünnepeink méltó megünneplése;
- Jelesebb társadalmi ünnepek megtartása;
- Kirándulások, táborozások;
- Színház- és mozi látogatások;
- Versenyek, vetélkedők szervezése;
- Sportversenyek, rendezvények;
- Nyílt tanítási órák szervezése;
- Iskolagyűlések tartása;
- Gyermeknap;
- Hulladék-papírgyűjtés.

A hosszas felsorolásból kitűnik, hogy milyen széles skálán mozog iskoláink alaptevékenységen kívüli munkája. Mindez csak egy tetre kész, kreatív, megújulásra

mindig kapható nevelőtestülettel valósítható meg. Tovább növelné munkánk hatékonyságát egy szabadidő-szervező esetleges munkába állása.

4. Kapcsolataink

Egy iskola működéséhez számtalan szervezet, intézmény kapcsolódik. Vannak külső és belső kapcsolatrendszerek, fenntartói (tulajdonos), megrendelői (szülő), használói (pedagógus, közalkalmazott, diák) szervezetek.

Mindazon társadalmi, gazdasági szervezettel szoros kapcsolatot kell ápolnunk, amely segíti céljaink elérését, megvalósítását. A törvényességi és emberi normákat természetesen figyelembe kell vennünk.

Az iskola külső kapcsolatai rendkívül szerteágazóak. Ezek fenntartása, ápolása, bővítése rendkívül fontos feladata egy intézményvezetőnek. A személyes kapcsolat, jól informáltság feltétlen jellemzője egy menedzser típusú igazgatónak.

Fenntartó-önkormányzat

A fenntartó szemszögéből nagyon kedvező egy olyan intézmény, amelyik anélkül is (jól) működik, hogy egyedi/különös figyelmet kellene rá fordítani. Kivételt képez természetesen az eddig is megtapasztalt megtisztelő, segítő közreműködés. Korrekt együttműködéssel, szabályszerűen működő, eredményesen prosperáló intézmények vagyunk – és ennek így is kell maradnia.

Tovább kell ápolnunk munkakapcsolatainkat mindazon szervezetekkel (Egészségmegőrzési Központ, Védőnői Szolgálat, Iskolaorvos, stb.), amelyek sikeres munkánkhoz nélkülözhetetlenek.

Szülői szervezet

Iskoláinkban jelenleg külön működik a szülői szervezet. Terveim szerint egy szülői szervezetet kellene működtetni, természetesen mindkét iskola szülői közösségének bevonásával. A törvényességi tevékenységen túl tartalmi munka végzésére is szükség van. Nem könnyű megtalálni és megnyerni a feladat sikeres ellátására legmegfelelőbb szülőket, de nem lehetetlen. Azt szeretném, ha olyan szülői szervezet működne iskolánkban, amelynek tagjai javaslataikkal, kezdeményezéseikkel ténylegesen részt vennének az iskolák munkájában. Az osztály szülői szervezetek jobban működnek, hiszen ott konkrétan a saját gyermekeikről van szó és szorosabb a kapcsolat a szülő és az osztályfőnök között.

Diákönkormányzat

Az általános iskolában – az életkori sajátosság miatt – a diákönkormányzat munkáját patronáló nevelők segítik. Sok múlik munkájukon, hiszen általuk tanulhatnak a legtöbbet a kulturált és törvényes érdekképviseltről. A két iskola sajátosságait figyelembe véve célszerű továbbra is két diákönkormányzatot működtetni. Meg kell találni a sokak által támogatott és a feladatra legrátermettebb diákokat, akik, ha kell, hitelesen tudják képviselni társaik érdekeit, javaslatait, ötleteit. A diákönkormányzat elnöke képviselje iskolánkat magasabb (városi) fórumokon, tájékoztassa társait az aktuális eseményekről. Az osztályképviselőkből álló diáktanács rendszeresen ülésezzen. Hozzák-vigyék a híreket, információkat társaik felé. Kívánatosnak tartom, hogy a patronáló nevelő vagy nevelők személye legyen tartós, hosszú távú.

Közalkalmazotti Tanács

Megalakult intézményeikben az új Közalkalmazotti Tanács, melyben mindkét intézmény képviselve van. Meglétét törvény írja elő és iskolánk a törvényességi feltételeknek eleget tesz. A Közalkalmazotti Tanács jogosítványát, munkáját a legtöbb ember összetéveszti az érdekvédelmi szervek munkájával, pedig az nem az. A Közalkalmazotti Tanács, illetve annak választott vezetője – aki ezért órakedvezményt kap – a vezetés része. Feladata, hogy segítse a vezetést a munkájában és tájékoztassa az öt megválasztottakat a vezetés elképzeléseiről, terveiről, döntéseiről. Én ilyen Közalkalmazotti Tanácsot szeretnék.

Érdekvédelem

A Petőfi Sándor Általános Iskolában egy ágazati szakszervezeti csoport működik – a Pedagógusok Szakszervezete, a tagintézményben ezen kívül a Pedagógusok Demokratikus Szakszervezete is jelen van. A racionális érdekérvényesítő törekvéseiket, a törvényes eszközökkel élő munkájukat semmiféleképpen nem kívánám csorbítani. Mindenképpen a konstruktív együttműködés híve lennék.

Külföldi kapcsolatok

A külföldi kapcsolatokban elsősorban a nyelvtanulás segítése, a más népek kultúrájának megismerése kell, hogy domináljon. Ki kell használni az EU adta pályázati lehetőségeket. Az előrelátó közép-, vagy hosszú távú tervezés és a kitarító munka eredményre vezet e téren is. Az alkalmi lehetőségeken túl az egy konkrét iskolával fenntartott kölcsönös kapcsolat kiépítését is fontosnak tartanám.

Sikeresen bizonyult a Comenius Iskola-együttműködési pályázat. Törekednünk kellene több hasonló lehetőség kihasználására.

5. Minőségirányítás

„Minőségről akkor beszélhetünk, ha pontosan azt kapjuk, amit vártunk.”

(Deming)

Iskoláinkban sikeresen kiépült a Comenius 2000 Közoktatási Minőségfejlesztési Program I. intézményi modellje. A komoly szakértelemmel, alapos és sok munkával járó feladatot az összevont intézmény újjá alakult minőségirányítási csoportja vezeti. Megalakulásuk után sikeresen kidolgozták az összevont intézmény IMIP-programját. A változó környezetünk, az új és új feladatok, kihívások szükségessé teszik, hogy a megváltozott helyzeteket észrevegyük, elemezzük, majd a lehető legjobb válaszokat adjuk rájuk.

Minőségpolitikánkban kijelenthetjük, hogy a Petőfi Sándor Általános Iskola és tagintézménye nevelő-oktató munkájának eredményességét hosszú távon kívánjuk biztosítani. Tevékenységeinket a gyermekek, a szülők, a pedagógusok, valamint a külső partnereink elvárásait figyelembe véve tervezzük, fejlesztjük és valósítjuk meg. Számunkra nagyon fontos, hogy partnereink elégedettek legyenek szakmai munkánkkal. Az iskola minden dolgozójának sajátjává kell válnia a minőségnek, a minőségi munkára való törekvésnek.

Az Intézményi Minőségirányítási Program (IMIP) keretében elvégzett legfontosabb feladatok:

- a partnerek és partneri igények meghatározása;
- az igények elemzése;
- az irányított önértékelés megszervezése, lebonyolítása;
- a nyitott önértékelés folyamatának lebonyolítása;
- a különböző szabályozások kidolgozásának irányítása.

Intézményeink felismerték, hogy partnereink elégedettsége csak úgy érhető el, ha pontosan ismerjük elvárásaikat, igényeiket. Ezeket az elvárásokat a tanév munkatervében rögzítjük. Ennek megfelelően éves váltással, kérdőíves formában szólítjuk meg legfontosabb partnereinket:

- 3-8. osztályos tanulóinkat,
- a szülők teljes körét,
- minden dolgozónkat.

Az IMIP részeként előírt minősítési rendszert részletesen kidolgoztuk. Időközben más törvényi rendelkezés is előírja a minősítést. A minősítés törvényi hátterének várható változása miatt e területet folyamatosan figyelemmel kell kísérnünk.

A minőségirányítás feladatát nagyon fontosnak tartom, de közelebb kell kerülnie a mindennapjainkhoz.

V. ELKÉPZELÉSEIM AZ ISKOLA GAZDASÁGI MUNKÁJÁNAK ALAKÍTÁSÁRÓL

A nevelési-oktatási intézmény működtetése köztudottan pénzbe kerül, sok pénzbe. A fenntartóknak egyre nehezebb dolguk van az ellátás magas szintű biztosítása terén. Az iskola vállalkozási tevékenységet nem végez, de önálló gazdálkodású. Ennek a státusznak a fennmaradása – véleményem szerint – kívánatos lenne. Ha helyben történik a gazdálkodás, sokkal inkább magunkénak érezzük az iskolát. A megszűnő és összevonásra kerülő iskolák gazdálkodási feladatai néha emberfeletti megpróbáltatásokat kívántak. A tárgyi eszközök leltárba vételén túl, a személyi változások – megszűnés, áthelyezés – igen sok konfliktusnak voltak forrásai, nagy és sok energiánkat kötötték és kötik le még most is. A rendszeres ellenőrzések különösebb problémát nem tártak fel, pedig az előírások igen gyakran változnak, néha még év közben is.

Iskolánk gazdálkodását a megfontoltság és a takarékoság kell, hogy jellemezze. Megfontoltság a tervezésben és a végrehajtásban, takarékoság az energiahordozókkal, fenntartási költségekkel. Ez utóbbinak még akár anyagi érdekeltségű felelőse is lehetne a technikai dolgozók közül.

Intézményünknek törekednie kell a szabályszerűsége, a számviteli, bizonylati rend és fegyelem betartására.

Továbbra is nagy odafigyeléssel és pontossággal kell végeznünk a normatíva igénylést, ami a változó rendelkezések közepette nem kis feladat.

A 2011. gazdasági év legfontosabb pénzügyi mutatói ezer Ft-ban:

	Eredeti előirányzat	Módosított előirányzat	Teljesítés 2011. 09.30-ig	Várható teljesítés 2011.12.31.	2012. évi becsült
Intézményfinanszírozás összege	158019	165934	183651	201000	314926
Bevételek összesen	175413	183328	197555	218279	340665
Saját bevételek összesen	17394	17394	13904	17297	25739
- ebből bérleti díj bev.	2850	2850	693	850	3350
Kiadások összesen	175413	188030	192984	262573	340665
- ebből személyi jellegű kiadások	100043	105418	98838	119483	196877
Költségvetési létszámkeret	52	92	92	92	92

Az iskola saját bevételének legnagyobb részét a diák- és felnőtt étkeztetés térítési díja teszi ki – ami igazából csak átfutó tétel a rendszerben.

Bevételi forrás a tornaterem és az esetleges egyéb helyiségek bérbeadásából származik. A saját bevételek növelésére feltétlenül szükség van, hogy tovább javíthassuk az iskola működtetésének, felszereltségének színvonalát. Ezt segítheti a különböző pályázati lehetőségek kihasználása.

Az elmúlt években több pályázaton sok pénzt nyertek el iskoláink.

A jövőben is igen fontosnak tartom a pályázati lehetőségek kihasználását. Még az értékelő rendszer egyik elemévé is tehetnénk, hogy ki-mennyi többletbevételt nyert el a költségvetés növelésére.

Gazdálkodni nemcsak pénzzel lehet. Úgy kell szerveznünk életünket, hogy azt racionális takarékoság hassa át.

Gazdasági erőforrásaink:

- takarékoság az energiafogyasztásban, tisztítószer használatában, telefon, fénymásoló, nyomtató használatának költségeiben;
- állagmegóvás, folyamatos karbantartással;
- a tárgyi eszközök rendeltetésszerű használata, kárfelelősséggel;
- hatékony vagyon-, tűz- és munkavédelem;
- az alapítvány továbbműködtetése, ha kell újabb létrehozása;
- eredményes pályázatok;
- körültekintő eljárás a helyettesítéseknél;
- közcélú foglalkoztatás;
- régi szponzorok megtartása, újak keresése;
- nem pénzbeli adományok, önkéntes segítség;
- diákönkormányzat bevételének megtartása, növelése, különböző rendezvényekkel, akciókkal.

Minél előbb tennünk kell biztonságunk, vagyonvédelmünk növelése területén. A Petőfiben a bejárati ajtó és a porta felújítására, részleges átalakítására lenne szükség. Mindkét iskola épülete környékén kiépített térfigyelő rendszer nagymértékben hozzájárulna a vagyonvédelmi problémáink megoldásához.

A már említett – és évek óta húzódó – problémák megoldását csak a fenntartó, tulajdonos segítségével tudjuk véghezvinni.

VI. VEZETÉSI PROGRAM - A CÉLOK MEGVALÓSÍTÁSÁT SEGÍTŐ ELKÉPZELÉSEIM

*„Az előrelátás a fontos, nem a megismerhetetlen jövő kutatása.
A jövőt nem látjuk előre, mégis felelősségünk van alakításában.”*

(Dr. Czakó K.-Haraszti I.)

1. Vezetői elkötelezettség

Pozitív gondolkodás elsajátítása.

Tudomásul veszem a szakmámhoz való pozitív hozzáállás alapelveit:

- Képes vagyok arra, hogy szakmai tudásommal a kollégáimat, a diákokat, a szülőket segítsem a munkám során, hogy minél elégedettebbek legyenek velem és az intézményünkkel kapcsolatban.

Vezető szerepem a jövőre nézve:

- sokrétű tájékozódás, állandó tanulás;
- a szülők elvárásainak megfelelő munkavégzés;
- a társadalom igényeinek megfelelő intézményi képviselő;
- professzionális fellépés, kommunikáció.

Az intézmény tudatos képviselője:

- Tisztában vagyok azzal, hogy hol és miért dolgozom.
- Pontos és naprakész információim vannak az iskolák tevékenységéről, a múltjáról, a jelenéről, a jövőbeli terveiről.
- Tudom, ha nem rendelkeznék ezekkel az információkkal, képtelen lennék megfelelni a „megrendelők” és a társadalom elvárásainak.
- Célul tűzöm ki, hogy Dunaújváros egyik legjobb és keresett iskolái legyünk. E cél elérésének módját a közös és személyes elkötelezettségben, az együttműködés, az önszerveződés és folyamatos javítani akarás szándékában látom.

2. Vezetési cél

Az iskola vezetése tervszerű tevékenység. Vannak stabil elemei, de vannak újonnan megjelenő vagy erősödő feladatok.

A vezetési célok közül a legfontosabbak:

Az iskola oktató-nevelő munkáját abba a gazdasági környezetbe behelyezni, amelyben működik.

Az intézmény szolgáltatásait igénybe vevők megelégedettségének növelése.

A kialakuló lehetőségek és veszélyhelyzetek korai felismerése, valamint a sikertényezők megkeresése.

A kötelező és az önként vállalt feladatok elvégzését hatékonyság, minőség, racionalitás és költségérzékenység jellemezze.

A vezetési tevékenység irányultsága és célja szempontjából a feladatok csoportosítását Hoffmann Rózsa munkája alapján célszerű áttekinteni.

A vezető munka csoportosítása

A feladat jellege	Célja	Iránya
Pedagógiai feladatok	- nevelő-oktató munka ellenőrzése, koordinálása - a pedagógusok szakmai fejlesztése	- gyermek - pedagógus - szakmai segítők - szülő
Tanügy igazgatási feladatok	- közigazgatás - törvényes működtetés	- gyermek - szülő - irányítás
Általános vezetői feladatok	- az intézmény működtetése	- alkalmazottak
Gazdálkodási, műszaki feladatok	- az iskola működtetése - közigazgatási feladatok	- dolgozók - fenntartó - külső partnerek
Munkáltatói feladatok	- működtetés (munkajog)	- alkalmazottak
Közéleti tevékenység, szakmapolitikában való részvétel	- minőségi működtetés - társadalomban való részvétel	- külvilág és az iskola
Az iskola menedzselése	- minőségi működtetés	- külvilág és az iskola
Önfejlesztés, önképzés, önértékelés	- a minőség javítása	- élete, önmaga

3. Vezetés filozófia

„A vezetés hivatása a vezetésközpontú kultúra intézményesítése.”

(J. Kotter)

A vezetői stílus helyzet- és környezetfüggő kategória. Az egyensúlyteremtő képesség az egyik legfőbb vezetői kvalitás. A parancsolás és utasítás helyett az együttműködés a számomra kívánatos módszer a tantestület irányában.

Mit is értek egyensúly alatt?

Elsősorban azt, hogy a tantestület a közös értékrend kialakításában minél egységesebb legyen. Ne legyen centrum és periféria, kulcsemberek kitüntetett csoportja és háttérbe szorított kiutasítottak, hermetikusan elkülönülő klikkek, csókosak és nem szeretettek.

Az egyensúly rendkívül törekeny. Nagyon könnyen felborul és azt visszaállítani hosszadalmas és keserves munka. A látszategyensúly igen rövid életű és visszaüt kialakítóira.

Az egyensúly, illetve az arra való törekvés hiánya nemcsak az intézmény falain belül okoz problémát, de kigyűrűzik az iskolán kívülre is. Annak következményeibe meg jobb bele sem gondolni.

Vezető munkámban – a belső együttműködést illetően – két vezetési módszer ötvözetét látom alkalmasnak. A vezetéselméleti szakírók által karmesteri és vezérkari típusú irányítás elnevezés alatt szerepelnek.

A *karmesteri* vezetés egy zenekar működéséhez hasonlít, ahol a karmester már csak koordinációs feladatokat lát el, a szakmai tudás hordozói maguk a zenészek (pedagógusok, szakemberek). Egy ilyen szervezetben a küldetés, a stratégia és a terv szerepe felértékelődik (pedagógiai program, SZMSZ, éves munkaterv, tanmenetek, munkaterv, stb.). Ez a kotta, amelyből a zenészek játszanak. A vezérfonal, amely nem engedi meg az összhangzás szempontjából káros kitérőket, azonos irányba tereli a zenekar tagjait – tán épp a kialakítandó egyensúly felé.

A *vezérkari* típusú vezetés lehetősége akkor áll fenn, ha a vezetőtársak – az igazgatóhelyettesektől az osztályfőnökökig – a maguk fegyverzetét, hadosztályát önállóan, felelősséggel képesek vezetni. Vannak ilyenek iskolánkban.

E gondolat mentén alakítottam ki a vezetői struktúrát. Az új feladatokra meg kell találni a megfelelő vezetőtársat, a rosszul működő egységek élére másik vezetőt kell megbízni. Ez az igazgató feladata.

A hatékony vezetőt véleményem szerint a következő képességek és készségek kell, hogy jellemezzék:

- kitűnő kommunikációs készség,
- jó szervezőkészség,
- nagyfokú munkabírási,
- fegyelmezett,
- agilitás,
- empátikus készség.

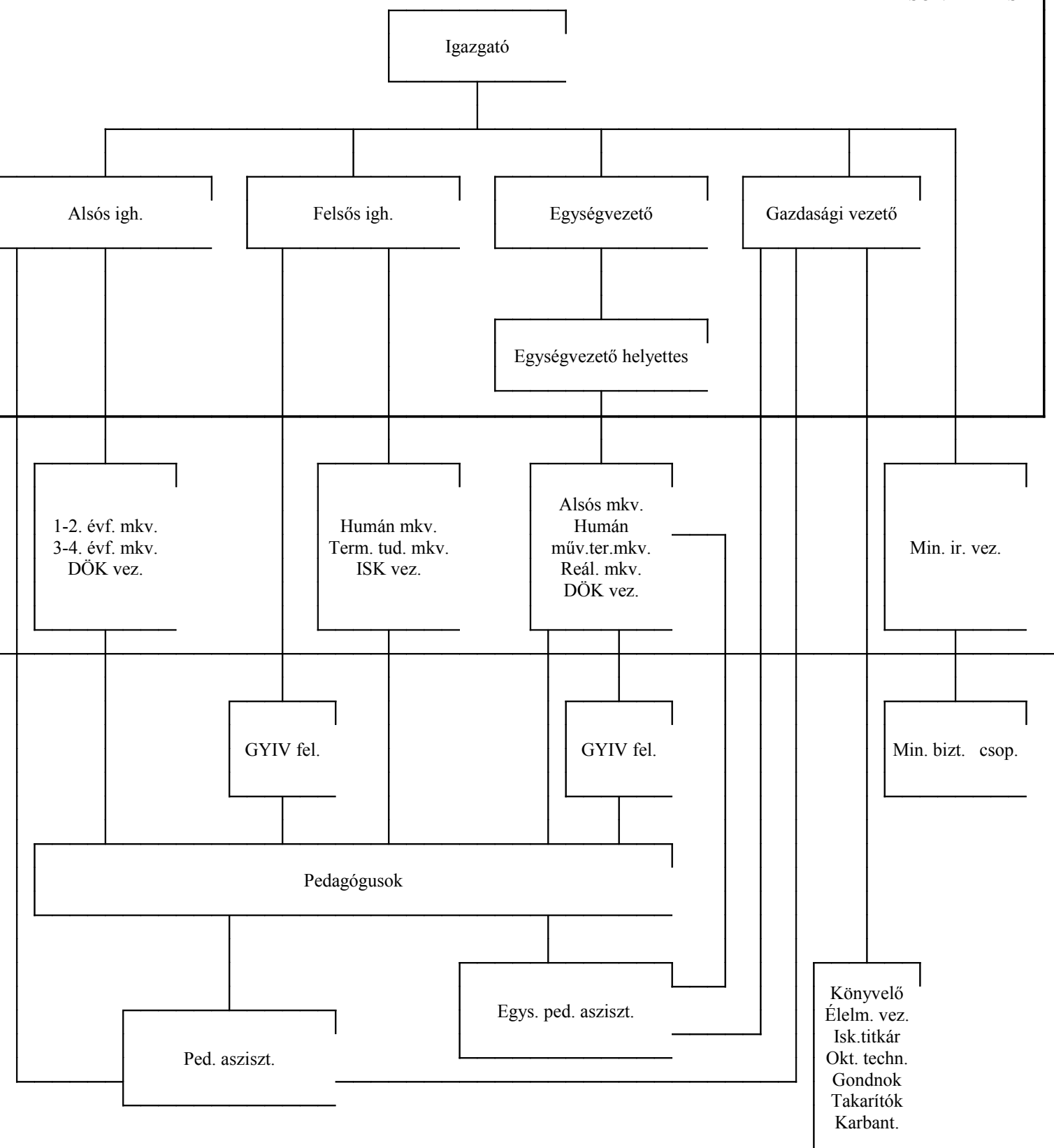
4. A vezetés szerkezete

Az iskolánk vezetési struktúrájában a most tartó tanévben jelentősebb változtatásokat írt elő a fenntartó. A fenntartó által megadott létszámkeretek alapján a szervezet részletes felépítését intézményünknek kellett kidolgoznia. Eme szervezeti felépítés létjogosultságát a közeljövő fogja igazolni. Amennyiben a helyzet úgy kívánja nyitottnak kell lennünk a változások kezelésére.

SZERVEZETI FELÉPÍTÉS

VEZETÉS

FELSŐ VEZETÉS



5. Motiváció és értékelés

A reális értékeléshez szükség van rendszeres ellenőrzésre is, melynek tapasztalatait személyesen beszélném meg munkatársaimmal. Az általánosan leszűrhető tapasztalatokat munkatársi értekezleteken vitatnánk meg.

Az ellenőrzés tervszerű és nyilvános. A szűrőpróbaszerű ellenőrzésre a szükség kényszeríti a rendszert. Az ellenőrzés tervezésébe, végrehajtásába bevonnám az intézmény minden vezetőjét.

Előre tisztáznám elvárásaimat, segítő szándékkal és nyíltsággal értékelném az iskola dolgozóinak munkáját. A jutalmazási lehetőségeket és szempontokat mindenkinek ismernie kell. Elismerem a jól végzett munkát, s ezt mindenkinek a tudomására hozom. Elsősorban pozitív ösztönzéssel, jutalmazással szeretnék élni. A munkaügyi szabályok által előírt fegyelmi eljárásokra, vizsgálatokra és büntetésekre csak a legvégső esetben kerülne sor.

VII. ÖSSZEGZÉS

„Jót s jól! Ebben áll a nagy titok.

Ezt, ha nem érted szánts és vess, s hagyd másnak az áldozatot.”

(Kazinczy)

Fontosnak ítélem a minőségi továbblépést, a szervezettség javítását, a hiteles külső tájékoztatást, az iskoláink elismertségének növelését, a nevelőtestület állandóságának megóvását a jelenig eredményes munka jövőbeli folyamatosságának biztosítása érdekében.

Vagyis fő célkitűzéseim:

- Minőségi oktatás-nevelés.
- A régi és az új értékek harmóniája jelenítse meg a megújuló iskolát. Az állandóság és a változás legyen egyensúlyban. A változások legyenek minden esetben a legszélesebb körben elfogadott célkitűzések. Az értékek megőrzése és a versenyképesség a cél.
- A meglévő értékek erősítése, a felhalmozott szellemi tőke gyarapítása és kamatoztatása. Törekvéseink összehangolása.
- Eredményes PR munka. Az iskolai munka pozitívumai mindannyiunk feladata és felelőssége. A tantestületen belüli, a munka eredményességét elősegítő, termékeny vitának csak a konszenzusos végeredményét tegyük ismertté az iskolán kívül, torzítások nélkül.

A pedagógus pálya nemcsak szakma, de hivatás, mi több életforma.

A pedagógus pályán vezetőnek lenni még több, hiszen a szülő, a fenntartó és a diákság igényeinek egyszerre megfelelni komoly kihívás. Ezt egy embernek megvalósítani nem lehet. Ám, ha egy emberként állunk az Iskolánk mögött, akkor sikerülni fog.

Merjünk álmodni, azt tervvé szelídíteni, a terveket megvalósítani, s eredményeinket megvédeni.

Végül idéznék az iskola Intézményi Minőségirányítási Programjából:

A Petőfi Sándor Általános Iskola nevelő-oktató munkájának eredményességét hosszú távon kívánjuk biztosítani. Tevékenységeinket a gyermekek, a szülők, a pedagógusok, valamint külső partnereink elvárásait figyelembe véve tervezzük, fejlesztjük és

valósítjuk meg. Számunkra nagyon fontos, hogy partnereink elégedettek legyenek szakmai munkánkkal.

Legfőbb célunk, hogy intézményünk pedagógiai, szakmai célkitűzéseinek megfelelően működjön úgy a többségi, mint a sajátos nevelési igényű gyermekek oktatása terén.

Az általános alapok fejlesztésén túl fontosnak tartjuk a tehetséges tanulók felismerését, fejlődésük elősegítését, támogatását, egyidejűleg a lemaradó, tanulási nehézségekkel küzdő tanulók felzárkóztatását és a halmozottan hátrányos helyzetű tanulók egyenlő hozzáféréseinek biztosítását.

A tanulókat olyan ismeretek birtokába juttatjuk, amelyek segítik őket a pályaválasztásban, továbbtanulásban; alapkészségeiket, képességeiket oly módon kívánjuk fejleszteni, alakítani, hogy felkészüljenek az egész életen át tartó tanulásra.

Szeretnénk elérni, hogy tanulóink társadalmilag hasznos, egyénileg sikeres emberekké váljanak.

Ehhez kérem Dunaújváros Megyei Jogú Város Közgyűlésének felhatalmazását és ehhez kérem a Petőfi Sándor Általános Iskola és a Gárdonyi Géza Általános Iskolai Egység valamennyi dolgozójának támogatását.

Dunaújváros, 2012. január 2.

Rideg István

VIII. Mellékletek

- ◆ oklevelek
- ◆ tanúsítványok
- ◆ hatósági erkölcsi bizonyítvány