-4/65- /2018.

Napirend: 4.

ELŐTERJESZTÉS

Szigetvár Város Önkormányzat Képviselő-testülete
2018. május 31-i ülésére

Tárgy: **Előterjesztés a Dél-Zselic Tinódi Lantos Sebestyén Általános Iskola intézményvezetői (magasabb vezető) beosztásának ellátására benyújtott pályázat véleményezéséről**

Melléklet: - **Szigetvári Tankerületi Központ TK/020/00165-8/2018. iktatószámú megkeresése**
- **Intézményvezetői pályázati anyagok (3 pályázat)**

Előterjesztő:	Dr. Vass Péter polgármester	
Az előterjesztést készítette:	Csökliné dr. Valler Mária jegyző	
Előadó:	Dr. Vass Péter polgármester	
Tárgyalja:	Oktatási és Nevelési Bizottság Településrészi Önkormányzatok	2018.05.30. 13°°
Véleményezésre megkapta:	Dr. Vass Péter polgármester	
	Varga Zoltán alpolgármester	
	Titkársági Osztály	
Határozat/rendelet elfogadása:	Egyszerű többség	
Törvényességi véleményezésre bemutatva:	dr. Brigovácz Szabina jogi előadó	
Törvényességi észrevétel:	Csökliné dr. Valler Mária jegyző	Nincs/az alábbi:
Előzmény/korábbi döntés:	-	
Terjedelem:	oldal	

ELŐTERJESZTÉS

Szigetvár Város Önkormányzatának Képviselő-testülete
2018. május 31-i ülésére

Tárgy: **Előterjesztés a Dél-Zselic Tinódi Lantos Sebestyén Általános Iskola intézményvezetői (magasabb vezető) beosztásának ellátására benyújtott pályázat véleményezéséről**
Előterjesztő: **Dr. Vass Péter polgármester**

Tisztelt Képviselő-testület!

A Szigetvári Tankerületi Központ Tankerületi Igazgatója, Kalapáti Attila Ádám úr a csatolt TK/020/00165-8/2018. iktatószámú megkereséssel fordult Szigetvár Város Önkormányzatához, melyben kérte önkormányzatunkat – a nemzeti köznevelésről szóló 2011. CXC. törvény 83. § (4) bekezdése h. pontja alapján, hogy mint az ingatlan tulajdonosa, - alakítsa ki véleményét a Dél-Zselic Tinódi Lantos Általános Iskola intézményvezetői beosztásának ellátására benyújtott pályázatról. *(1. sz. melléklet)*

Az Emberi Erőforrások Minisztere pályázatot írt ki a Dél-Zselic Tinódi Lantos Általános Iskola intézményvezetői (magasabb vezető) beosztásának ellátására. A megadott 2018. április 25-i határidőig 3 pályázat érkezett.
Deichlerné Könyves Ildikó, Hajdu Szilvia és Mészárosné Ács Mária pályázati anyaga az előterjesztés *2. sz. mellékleteként* csatolva.

Kérem a T. Képviselő-testületet, hogy az előterjesztésben foglaltakat megtárgyalni és a határozati javaslatot elfogadni szíveskedjék.

Határozati javaslat:

Szigetvár Város Önkormányzatának Képviselő-testülete az „Előterjesztés a Dél-Zselic Tinódi Lantos Sebestyén Általános Iskola intézményvezetői (magasabb vezető) beosztásának ellátására benyújtott pályázat véleményezéséről" tárgyú napirendi pontot megtárgyalta, és az alábbiak szerint határozott:

1. A Képviselő-testület a Dél-Zselic Tinódi Lantos Sebestyén Általános Iskola intézményvezető (magasabb vezető) beosztásának ellátására benyújtott pályázatot megismerte, és ez alapján **Deichlerné Könyves Ildikó** pályázatát

   A. változat: alkalmasnak tartja.
   B. változat: nem tartja alkalmasnak.

2. A Képviselő-testület a Dél-Zselic Tinódi Lantos Sebestyén Általános Iskola intézményvezető (magasabb vezető) beosztásának ellátására benyújtott pályázatot megismerte, és ez alapján **Hajdú Szilvia** pályázatát

   A. változat: alkalmasnak tartja.
   B. változat: nem tartja alkalmasnak.

3. A Képviselő-testület a Dél-Zselic Tinódi Lantos Sebestyén Általános Iskola intézményvezető (magasabb vezető) beosztásának ellátására benyújtott pályázatot megismerte, és ez alapján **Mészárosné Ács Mária** pályázatát

   A. változat: alkalmasnak tartja.
   B. változat: nem tartja alkalmasnak.

4. A Képviselő-testület felkéri Dr. Vass Péter polgármestert, hogy döntéséről értesítse a Szigetvári Tankerületi Központ igazgatóját.

Határidő: 2018. június 6.
Felelős: Dr. Vass Péter polgármester
Közreműködő: Csökliné dr. Valler Mária jegyző

Szigetvár, 2018. május 22.

Dr. Vass Péter
polgármester

SZIGETVÁRI POLGÁRMESTERI HIVATAL
2018 -05- 07
Szám: 01-4/597 | Melléklet: -1 — | Előadó: Csökliné dr. Valler Mária

Szigetvári Tankerületi Központ

Szigetvár Város Önkormányzata
Szigetvár, Zrínyi tér 1.

Iktatószám: TK/020/00165-8/2018

Dr. Vass Péter
Polgármester Úr
részére

Tárgy: Felkérés a Dél-Zselic Tinódi Lantos Sebestyén Általános Iskola intézményvezető (magasabb vezető) beosztásának ellátására benyújtott pályázat véleményezésére.

Tisztelt Polgármester Úr!

Tájékoztatom **Szigetvár Város Önkormányzatát**, hogy az Emberi Erőforrások Minisztere pályázatot írt ki a Dél-Zselic Tinódi Lantos Sebestyén Általános Iskola intézményvezetői beosztásának ellátására. A pályázat benyújtásának határideje 2018. április 25. napja volt.

A Dél-Zselic Tinódi Lantos Sebestyén Általános Iskola intézményvezetői beosztásának ellátására Deichlerné Könyves Ildikó, Hajdú Szilvia, és Mészárosné Ács Mária nyújtotta be pályázatát. A pályázatok a kiírásban meghatározott feltételeknek megfelelnek.

Kérem, hogy a nemzeti köznevelésről szóló 2011. évi CXC. törvény 68. § (1) bekezdése, valamint a törvény 83. § (4) h pontja alapján, Szigetvár Város Önkormányzata a benyújtott pályázatokról alakítsa ki véleményét.

A vélemény kialakítása céljából, jelen levelem mellékleteként küldöm a pályázók szakmai-vezetői programjait.

Tisztelettel kérem, hogy Szigetvár Város Önkormányzatának, a Dél-Zselic Tinódi Lantos Sebestyén Általános Iskola intézményvezetői pályázatáról kialakított véleményét 2018. június 6. napjáig szíveskedjen eljuttatni a Szigetvári Tankerületi Központ címére (7900 Szigetvár, Deák F. tér 16.).

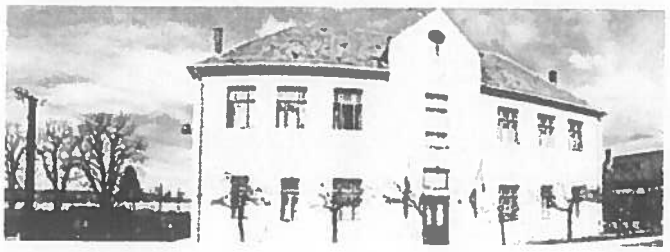
Szigetvár, 2018. május 03.

Tisztelettel:

Kalapáti Attila Ádám
tankerületi igazgató

Székhely: 7900 Szigetvár, Deák Ferenc tér 16.
Telefon:+36-73-510-100; E-mail: szigetvar@kk.gov.hu

2018 MÁJ 07



Intézményvezetői pályázat

Dél-Zselic Tinódi Lantos Sebestyén Általános Iskola

Készítette: Deichlerné Könyves Ildikó

Tartalomjegyzék

1. BEVEZETŐ 1

2. VEZETŐI HITVALLÁSOM - ALAPELVEK 2

3. SZAKMAI TEVÉKENYSÉGEIM 4

4. HELYZETELEMZÉS – FEJLESZTÉSI ELKÉPZELÉSEK 9

4.1. Intézményünk környezetének bemutatása 9

4.2. Intézményünk 9

4.3. Iskoláink értékei a teljesség igénye nélkül 10

4.4. Tanulólétszámok 11

4.5. Tanulóink összetétele 13

4.6. Tanórán kívüli foglalkozások – tehetséggondozás 18

4.7. Személyi feltételek – humán erőforrásaink 19

4.8. Tárgyi feltételek 20

4.9. Informatikai eszközök 21

4.10. Intézményi SWOT analízis 22

5. VEZETŐI PROGRAM 23

5.1. Célkitűzéseim – Stratégiai célok 23

5.1.1. Pedagógiai célok 23

5.1.2. Szervezeti célok 24

5.1.3. Vezetői célok 24

5.2. Sikerkritériumok meghatározása 25

5.3. Stratégiai tervezés – feladatok meghatározása 25

5.3.1. A szakmai munka fejlesztése - Pedagógiai feladatok 25

5.3.2. Pedagógusok képzése 26

5.3.3. „Jó gyakorlatok" megosztása intézményen belül és a tagintézmények között 27

5.3.4. Hospitálások intézményen belül és a tagintézmények között 27

5.3.5. A tanulási motiváció erősítése 28

5.3.6. A lemorzsolódás csökkentése 29

5.3.7. Hátránycsökkentés – felzárkóztatás; a beilleszkedési, tanulási, magatartási nehézséggel küzdő és az SNI-s tanulókkal összefüggő tevékenységek 29
5.3.8. A kompetenciamérés eredményeinek javítása 30
5.3.9. Tehetséggondozás 31
5.3.10. Az alkalmazható, versenyképes tudásra való törekvés 32
5.3.11. A pályaválasztás segítése 32
5.3.12. Egészséges életmód – ÖKOISKOLA 33
5.3.13. A szellem, a lélek és a test kiművelése 33
5.3.14. Intézménykultúra fejlesztése, hagyományápolás 34

5.4. Szervezeti feladatok 34
5.4.1. Szervezeti felépítés 34
5.4.2. Intézményi légkör - pedagógusaink körében 35
5.4.3. Intézményi légkör - tanulóink körében 36
5.4.4. Együttműködések-kapcsolati rendszer 36

5.5. Vezetői feladatok 41
5.5.1. Irányítás 41
5.5.2. Ellenőrzés – értékelés 41
5.5.3. Belső kommunikáció – Külső kommunikáció / Az intézmény menedzselése 42
5.5.4. Innováció – Pályázatok 43
5.5.5. Gazdálkodás 43

6. ZÁRÓ GONDOLATOK – JÖVŐKÉPEM 44

MELLÉKLETEK: 45

1. Bevezető

„Jót s jól! Ebben áll a nagy titok."

(Kazinczy Ferenc)

A jövő társadalmának szempontjából az iskolák kiemelt stratégiai fontosságú intézmények. Hiszem, ahhoz, hogy jól tanítsunk, hogy megfeleljünk a pedagógusokkal szembeni – társadalmi, munkaerő-piaci, tanulói – elvárásoknak, az igények folyamatos változása új pedagógiai szemléletmódot, módszerek elsajátítását kívánja meg minden pedagógustól. A pedagógus hivatáshoz folyamatos tanulásra van szükségünk, melynek segítségével megszerezhetjük elméleti tudásunkat, gyakorlati tapasztalatainkat és a pályához szükséges személyiségvonásokat. E három elemre, s azok komplex kapcsolatára egyaránt nagy szüksége van minden pedagógusnak. Ha valamelyik hiányzik, már nem lesz eredményes az oktatás-nevelés folyamata.

Pedagógusi pályám során mindig olyan iskolai környezetben dolgozhattam, ahol a kapott impulzusok meghatározták szakmai fejlődésemet. A személyes élettapasztalatok és a tanítás során szerzett gyakorlat mellett mindig fontos volt és lesz számomra a folyamatos képzés, tanulás útján megszerzett beépült tudás. Mindig elkötelezettséget és szakmai felelősséget vállaltam a szakmai fejlődésemért. Folyamatosan gyűjtöttem a tapasztalatokat és építettem ki elméleti, gyakorlati tudásomat, amit alkalmaztam is a tanítási tevékenységem során. Az eddig megszerzett tudásom alapját képezik döntésemnek, hogy pályázatomat elkészítsem.

Szakértői tevékenységem szintén sokat segített a döntésem meghozatalában. Munkám során lehetőségem volt megismerni a kis iskolák problémáit, nehézségeit, de pozitív kisugárzását is közösségükre, településükre. Nagyon sok tapasztalattal gazdagodtam, rengeteg élményben volt részem.

Több program megteremtőjeként, elindítójaként már bebizonyítottam, hogy fontos számomra az intézmény, a közösség, a szakmai munka. Vannak még terveim, ötleteim, melyre most állok készen, most érzek magamban annyi erőt, elszántságot, hogy a programomban megfogalmazottakat megvalósítsam, elképzeléseimet valóra váltsam.

2. Vezetői hitvallásom - alapelvek

„A vezetői eredményesség kulcsa,
hogy a hatalom gyakorlása nélkül tudjuk befolyásolni az embereket."
(Thomas Gordon)

Hagyomány és innováció

Az értékőrzés, a múlt, a hagyományok tisztelete mellett az új utak, lehetőségek keresése a minőségi, korszerű oktatás megteremtése érdekében. Hiszem, hogy e kettőség az alapja egy sikeres iskolának.

Támogató légkör

Az intézményvezetőnek és az iskolai környezetnek meghatározó szerepe van a tanári munka minőségének fejlesztésében, az oktatás minőségében. Nagyon fontosnak tartom, hogy olyan támogató légkör vegye körül a pedagógusokat, hogy az intézmény szükségleteinek megfelelően képesek legyenek munkájukra figyelni, hogy tudásukkal folyamatosan segítsék a tanítás minőségének javítását.

Jó csoport és szervezeti kultúra; jó közösség

A jó légkör megteremtésének alapja a jó csoport és szervezeti kultúra; a jó közösség. Egy inspiráló, szakmailag jó közegben, ahol a szervezet tagjai között kooperáció van és nem versenyszellem, ott feltételezhető egy megfelelő motivációs légkör is a fejlődésre. A csoporttagok szerepei megosztottak, elfogadják egymás gyengeségeit és erősítik azokat a kompetenciákat, melyekben a tagok kimagasló teljesítményre képesek. Elfogadó attitűd jellemzi a csoporttagokat. Egy jó csoportmorállal rendelkező szervezet erős pozitív hatással bír, befolyásolásra alkalmas. A jó csapatszellem a minőségi munka záloga.

Megfelelő kommunikációs háttér

Olyan intézményi kommunikációs légkört kell kialakítani, ahol a pedagógusok nyíltan felvállalhatják problémájukat.

Értelmes munkavégzés

Nagy motiváló erő minden pedagógus számára, ha olyan munkát végez, amiben tudja, hogy felelősségteljes feladatokat lát el, s a munkájával fontos személlyé válik az intézményben. Ennek hiánya (ha úgy érzi felesleges a munkája) személyiségében is negatív változást hozhat, önbecsülése csökken és elveszti motivációját is a munkája iránt.

Folyamatos elismerés, dicséret, motiválás

Minden munkában elengedhetetlenül fontos a folyamatos pozitív visszacsatolás, az elismerés. A dicséret motiváló hatására mindenkinek szüksége van, s nem csak a vezető részéről, hanem a támogató csoporttagok részéről is.

Úgy gondolom vezetőként alkalmas vagyok/lehetek arra, hogy

- szuverenitásukat megtartva együttműködjek a tagintézményekkel,
- célokat határozzak meg és irányt mutatva, jó példával szolgáljak a kollégáknak,
- helyes, igazságos és méltányos döntéseket hozzak és a döntéseimben ne az érzelmeim vezessenek,
- nagy hangsúlyt fektessek az innovációkra,
- menedzseljem az intézményt,
- határozottan, következetesen, de empatikusan vezessem az intézményt,
- mindenki véleményét fontosnak tartva meghallgassam pedagógustársaimat,
- ápoljam hagyományainkat, az értékeket megőrizzem, értékeket teremtsek.

Vezetői munkám egyik alapkövetelménye a **„Mindenki egyenlő, de nem egyforma”** alapelv, ami kifejezi számomra az egyenlő bánásmód fontosságát, de rávilágít arra a tényre is, hogy mindenkit a saját személyiségének megfelelően kell irányítanunk, motiválnunk.

3. Szakmai tevékenységeim

...a képesítés nélküli napközis nevelő

(1983. szeptember - 1984. augusztus – tanító / Általános Iskola, Bóly)

Képesítés nélküli **napközis nevelőként döntöttem el, hogy PEDAGÓGUS leszek**. Az összevont 4., 5., 6. osztályos napközis csoport vezetése kihívás volt számomra, de jó gyakorlat is egyben, ami biztossá tette számomra, hogy tanítóként szeretnék dolgozni.

...a pályakezdő tanító

(1987. augusztus - 1989. július – osztályfőnök, tanító / Park Utcai Általános Iskola, Mohács)

Olyan iskolai környezetben kezdtem a pályámat, ahol a kapott impulzusok egy életre meghatározták szakmai fejlődésemet. Mohácson a Park Utcai Általános Iskolában **módszertanilag sokszínű tanításkultúrával találkoztam**, amit próbáltam elsajátítani, megtanulni. A főiskoláról kikerülve **osztályfőnöki munkámat is akkor kezdtem el**.

...új környezet – új feladat

(1989. augusztus - 1994. augusztus – osztályfőnök, tanító / Általános Iskola, Szentlászló)

Tanítóként Szentlászlóra kerültem, ahol a **falusi iskolák pozitív személyiségfejlesztő hatását** tartottam későbbi munkámra nézve a legbefolyásolóbb tényezőnek. Olyan szeretetben, megértésben dolgozhattam gyerekekkel, pedagógusokkal, szülőkkel együtt, ami a mai napig irányt ad a nevelői munkámnak. Itt **egész napos iskolai rendszerben** taníthattam, ami számomra új és izgalmas feladat volt.

...a Tinódi Lantos Sebestyén Általános Iskolában

(1994. augusztus - 2016.szeptember – osztályfőnök, tanító / Dél-Zselic Tinódi Lantos Sebestyén Általános Iskola)

A jelenlegi munkahelyemre 1994-ben kerültem. 22 évig osztályfőnökként és tanítóként dolgoztam, ami rengeteg élményt és tapasztalatot adott számomra. Pályám elején a **humanisztikus kooperatív tanulásszervezés (HKT) elméleti és gyakorlati alapjaival ismerkedtem meg.** A program ismertetőjegyeit, jellemzőit (gyermekközpontú tanulásszervezés, kooperativitás és kölcsönösségi viszony, csoportos munkaforma, gyermekek életkorához igazodó szabályrendszer, biztonságot adó légkör, érzelmi és értelmi nyitottság, pozitív értékrendszer, sokoldalú értékelés, a gyerekek közvetlen vezetéstől eljutnak az önálló alkotó tanulásig, a pedagógus szervező munkát végez, konzultációs szerepet tölt be) hozzám nagyon közel állónak éreztem, azonosultam a tanulásszervezési eljárással. A mai napig ezek a fogalmak jellemzik pedagógusi munkámat. A program kidolgozója, Benda József által szervezett **komplex továbbképzés résztvevője voltam** Budapesten 1995-ben, majd folyamatosan 1999-ig összesen 460 órában hallgatója, **majd előadója voltam a baranyai térségben a HKT elméleti és gyakorlati továbbképzéseinek**. Ezek a továbbképzések műhelymunkákkal egészültek ki, melynek eredményeként több, szakmai munkát bemutató könyvet is kiadtak. A témával kapcsolatban **két foglalkozástervezet gyűjteményben jelent meg írásom, ill. óravázlatom. 1999-ben már szaktanácsadói feladatokat is vállalhattam** a JPTE Tanárképző Intézet által kiadott dokumentum alapján. Iskolámban is vállaltam a program népszerűsítését; **videós órarészleteket mutattam be tantestületi szinten ill. térségi bemutató órát tartottam, melynek anyagát publikáltam**.

1998-ban alakítottam meg **a Tinódi majorette csoportot**. A zömében első osztályos tanulóból összeállt csoport 12 éven keresztül működött, s ez idő alatt **közel 100 szereplést adtunk** Szigetváron és környékén, de eljutottunk Kaposvárra, Barcsra, Szentlőrincre és még Szerbiába is egy nemzetközi találkozóra.

A különböző továbbképzéseken és a tanulmányaim során szerzett tudásomat, tapasztalatomat mindig próbáltam továbbadni kollégáimnak és iskolánkban gyakorlatukat végző főiskolai hallgatóknak. **Közel 20 évig szerveztem iskolámban a tanítójelöltek hospitálását, gyakorlatát**. Ez a munka mindig megkívánta tőlem a pedagógiai folyamatok, tevékenységek komplex és mindenre kiterjedő tervezését.

A szakmai munkám fejlődésének érdekében törekedtem a folyamatos megújulásra, ezért 2011 - 2013 között a Kaposvári Egyetem Pedagógiai szakán **Pedagógiai tanácsadás szakterületen** pedagógus szakvizsgára felkészítő szakirányú továbbképzésen vettem részt és **tettem szakvizsgát kiváló minősítéssel.**

...a minőségirányítási felelős

(2002. szeptember - 2016. szeptember – intézményi minőségirányítási felelős)

A tanítás folyamatának egyik meghatározó eleme az értékelés, elemzés. Az iskolák pedagógiai folyamatainak vizsgálatában nagy változást hozott a minőségirányítási rendszerek bevezetése. Az eljárásrendek, a szabályozott értékelési folyamatok új feladat elé állították az iskolák vezetőit, pedagógusait. Intézményünkben már az első **minőségirányítási program kidolgozásának is aktív részese voltam; mint minőségirányítási felelős dolgoztam**. Az ellenőrzés, értékelés folyamata összetett feladatot jelent. Az intézményi önértékelés, a tanulói és szülői elégedettség mérések, a tanulmányi munka mérései precíz munkát igényelnek. E munka során tovább **fejlődött az értékelési kultúrám, törekedtem az egyértelmű, tárgyszerű értékelésre, visszajelzésre.**

....a munkaközösség-vezető

(2012. szeptember - 2016. szeptember – munkaközösség-vezető)

2012-től láttam el az alsós munkaközösség-vezetői feladatokat. **17 pedagógus munkáját koordináltam, segítettem.** Vezetői munkám során együttműködtem a munkaközösség tagjaival, közösen terveztük meg, alakítottuk ki tevékenységeinket. Számtalan műsor, program lebonyolítását szerveztem, amiben kollégáim mindig partnerek voltak. **Segítettem az iskolavezetés munkáját,** bekapcsolódtam **a szakmai munka tervezésébe, ellenőrzésébe, értékelésébe.** Jó kapcsolatot alakítottam ki az óvodákkal, a szülői munkaközösséggel, szakmai munkaközösségekkel, intézményekkel.

Folyamatosan vettem részt iskolám pályázati tevékenységeiben. A TIOK és TÁMOP 3.1.4. keretében a kompetencia alapú oktatás programcsomagjai közül a szövegértés-szövegalkotás program **kipróbálója és alkalmazója voltam**. A Tudással és barátsággal egy jobb holnapért elnevezésű projektnek, mely az IPA pályázat keretein belül zajlott, szintén

résztvevője voltam. A Magyarország - Horvátország IPA Határon Átnyúló Együttműködési Program a testvérvárosi Slatina iskolájával közösen került megrendezésre. **E program keretén belül bemutató órákat tartottam.** A TÁMOP 3.3.14 – Hazai és nemzetközi testvériskolai kapcsolatok kialakítása projektben is aktív szereplő voltam, de jelenleg is dolgozom a most futó IPA pályázatunkban.

Vezetői munkámat még hatékonyabban szerettem volna végezni, ezért **elvégeztem a közoktatás vezetői szakvizsgás képzést szintén kiváló eredménnyel.**

2013-ban jelent meg egy újabb tanulmányom a Csengőszó Módszertani folyóiratban Tanulók és pedagógusok tanulási motivációiról – egy felmérés tükrében címmel.

...a szakértő

(2016. január 1. – Köznevelési szakértő /Szakterület: pedagógiai-szakmai ellenőrzés, pedagógus minősítés/mesterpedagógus)

Ezt a feladatot megint kihívásnak tekintettem. Mára már megállapíthatom, hogy nagyon sokat fejlődtem szakmailag. Megismerhettem kiváló pedagógusokat, intézményeket, szakmai kapcsolatokat építettem ki a szakértő kollégákkal. Láttam elmaradó térségben, nehéz körülmények között élő gyermekeket tanító és pécsi preferált iskolában oktató elhivatott, vérbeli pedagógusokat. Jó volt látni a profizmusukat és megtapasztalni, hogy a körülmények és a hatalmas különbségek ellenére is, a tanítás irányítója a PEDAGÓGUS. Rengeteget tanultam és tanulok a látogatásokból, az együttműködésekből.

...a vezető

(2016. szeptembertől – intézményvezető-helyettes)

Intézményvezető-helyettesi munkám során elsősorban a szabályzatok, dokumentumok, szakmai anyagok elkészítésével, intézményi dokumentációk ellenőrzésével foglalkoztam. Természetesen az iskolával kapcsolatos ötleteimet sikerült azért megvalósítanom, így felavathattunk elhunyt kollégáink tiszteletére egy kopjafát, folytattuk a nyugdíjas pedagógusaink köszöntését a pedagógus napon és jubilált a költészet napi rendezvényünk is, hogy csak néhányat említsek.

2017. szeptemberében jelent meg egy újabb tanulmányom a Képzés és Gyakorlat Neveléstudományi folyóiratban, melynek címe A pedagógusok képzési motivációi és igényei.

...az ember

Számomra a **legfontosabb az oktatás főszereplője, a GYERMEK**. Akik gyerekekkel foglalkoznak, azok tudják, hogy a tanítást, nevelést csak szívből és szívvel lehet végezni. Sokan szidják a mai kor gyermekét, az „Y generációt", de én most kapom a legtöbb szeretetet tanulóimtól. Az ok persze sokféle lehet, de hogy tanulóimnak szükségük van egy olyan felnőttre, aki mindig megérti, meghallgatja őket, akit megkereshetnek, ha szükségük van rá, az egészen bizonyos. Ezt megadni a gyermekeknek a mai időhiányban küszködő világban már nem könnyű feladat. Türelemmel, szeretettel és nagy empátiával próbálok ennek a feladatnak megfelelni.

„Mit csináltál a rád bízott talentumokkal?

Nincs más számonkérés, csak a gyerekeink tekintetében,

Ahány szóra vágyó gyermek, a jövőnek megannyi lámpása a meglódult időben."

(Sütő András)

4. Helyzetelemzés – Fejlesztési elképzelések

4.1. Intézményünk környezetének bemutatása

A Dél-Zselic Tinódi Lantos Sebestyén Általános Iskola makrokörnyezetének települései Baranya megye szigetvári járásához tartoznak.

A járásban élőknek nagy nehézséget okoz a hiányos közlekedési infrastruktúra, valamint ezek gazdasági és foglalkoztatási következményei. Az oktatási intézményekben folyamatosan gondot okoz a gyermeklétszám csökkenése, ami a következő években talán stagnálni fog a születési adatokat ismerve. A munkanélküliségi mutatók változása (csökkenése) megfigyelhető volt az utóbbi években a közfoglalkoztatási programnak köszönhetően, de az alacsony iskolázottság, képzettségi szint még jellemző a térségre. A jogszabályokból adódóan elsősorban a székhelyintézményben csökkent a HH-s és a HHH-s tanulók száma, a tagintézmények viszonylatában ez a tendencia kevésbé kimutatható.

4.2. Intézményünk

A Dél-Zselic Tinódi Lantos Sebestyén Általános Iskola és tagintézményei szervezetileg integrált közoktatási intézmény.

Az intézmény neve: Dél-Zselic Tinódi Lantos Sebestyén Általános Iskola

Rövidített neve: Dél-Zselic Általános Iskola

Székhelye: 7900 Szigetvár, Rákóczi u. 9-13.

Tagintézményei:

Dél-Zselic Általános Iskola Mozsgói Lengyeltóti János Általános Iskolája

7932 Mozsgó, Mátyás király utca 3.

Dél-Zselic Általános Iskola Nagydobszai Általános Iskolája

7985 Nagydobsza, Hunyadi János utca 1.

Dél-Zselic Általános Iskola Somogyapáti Általános Iskolája

7922 Somogyapáti, Fő utca 89.

Dél-Zselic Általános Iskola Szentlászlói Általános Iskolája

7936 Szentlászló, Kossuth utca 17.

OM azonosító: 027404

A fenntartó neve, székhelye: Szigetvári Tankerületi Központ

7900 Szigetvár, Deák Ferenc tér 16.

4.3. Iskoláink értékei a teljesség igénye nélkül

Mozsgói Lengyeltóti János Általános Iskola

- német nemzetiségi oktatás
- IPR - kompetenciafejlesztés
- projektnapok
- Nemzetiségi-multikulturális nap
- Zselic-hangjai szavalóverseny
- Életfa ültetés
- Föld napja, Magyar Diáksport Napja, Egészségnap
- Tedd szebbé a környezetedet!

Nagydobszai Álalános Iskola

- IPR - kompetenciafejlesztés
- kiemelt figyelmet igénylő tanulókat segítő program
- projekthetek
- moduláris oktatás 2. o.
- "Ács János a gyermekekért" alapítvány
- "Ács Olimpia" megrendezése
- Ács-díj, Palánta-díj, Év diákja
- részvétel a Bozsik programban

Tinódi Lantos Sebestyén Általános Iskola

- 110 éves múlt, hagyományok tisztelete
- ének-zene oktatás 60 éves, kórusmunka
- szaktantermi rendszer, tárgyi feltételek
- gyermekközpontú környezet
- pályázatok, innovációk, módszertani kultúra
- versenyeredmények, továbbtanulási mutatók
- városi rendezvényeken való részvétel

Somogyapáti Általános Iskola

- roma/cigány népismeret tantárgy
- IPR - kulcskompetenciák fejlesztése
- felzárkóztatás, hátránykompenzálás, differenciálás
- Madárbarát iskola, projektnapok
- környezetvédelmi témahét
- természetjárás, egészségvédelem
- Művészeti iskola / grafika, tánc

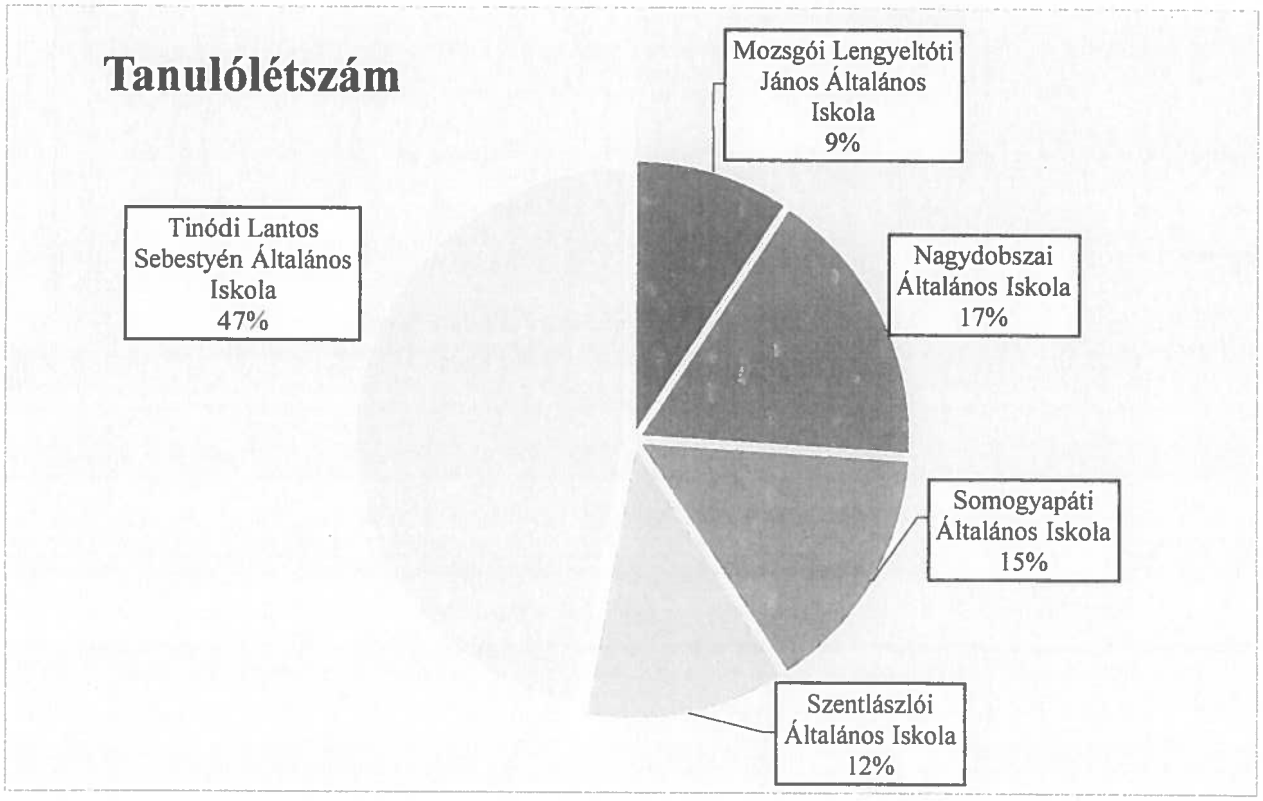
Szentlászlói Általános Iskola

- német nemzetiségi nyelvoktatás
- kompetencia alapú oktatás
- innováció: művészeti nevelés
- tehetség- és képességkibontakoztatás
- felzárkóztatás
- témahetek, sporttevékenységek
- Szent László és "Együtt egymásért" projekt

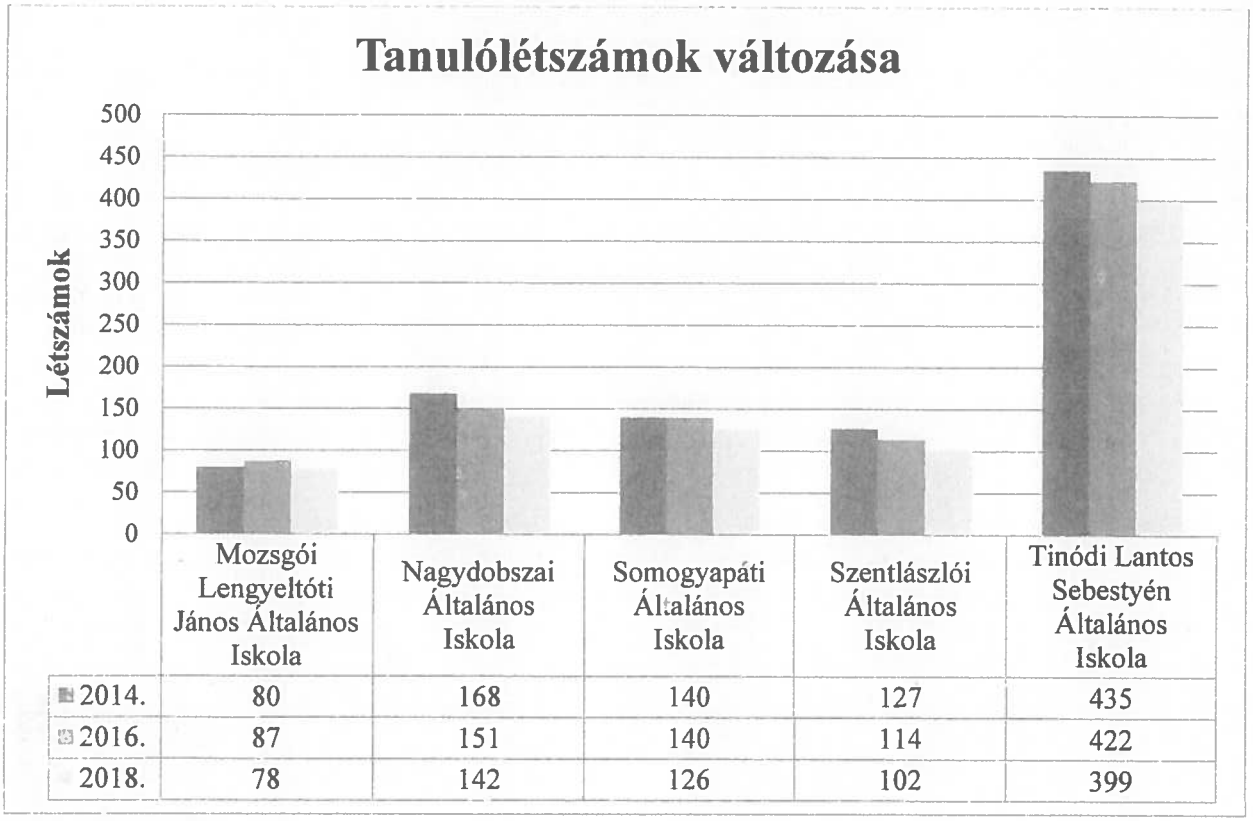
4.4. Tanulólétszámok

2018. április	tanulólétszám	alsó tag.	felső tag.
Mozsgói Lengyeltóti János Általános Iskola	78	40	38
Nagydobszai Általános Iskola	142	67	75
Somogyapáti Általános Iskola	126	59	67
Szentlászlói Általános Iskola	102	45	57
Tinódi Lantos Sebestyén Általános Iskola	399	186	213
Összesen	**847**	**397**	**450**

A tanulók tagintézmények szerinti %-os eloszlását a következő grafikon mutatja.



Érdekes azt is megfigyelnünk, hogy a 2 ill. 4 évvel ezelőtti adatokhoz képest, milyen változások figyelhetők meg intézményünkben a létszámok tekintetében.



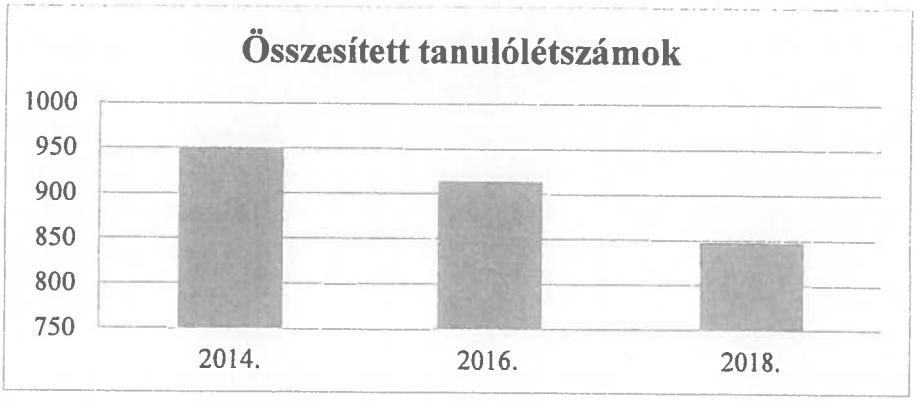
	Mozsgói Lengyeltóti János Általános Iskola	Nagydobszai Általános Iskola	Somogyapáti Általános Iskola	Szentlászlói Általános Iskola	Tinódi Lantos Sebestyén Általános Iskola
2014.	80	168	140	127	435
2016.	87	151	140	114	422
2018.	78	142	126	102	399

A grafikont elemezve láthatjuk, hogy egyértelmű csökkenés van a tanulólétszámok tekintetében.

Az intézmény szakmai alapdokumentuma szerint az iskolai férőhelyek száma 1445, a 2018. áprilisi adatok alapján 847 tanulója van jelenleg az intézménynek. Az iskola „kihasználtsága" 59%-os. Összlétszám tekintetében tehát a következő változás történt 4 év alatt:

	2014.	2016.	2018.
Összesen	950	914	847

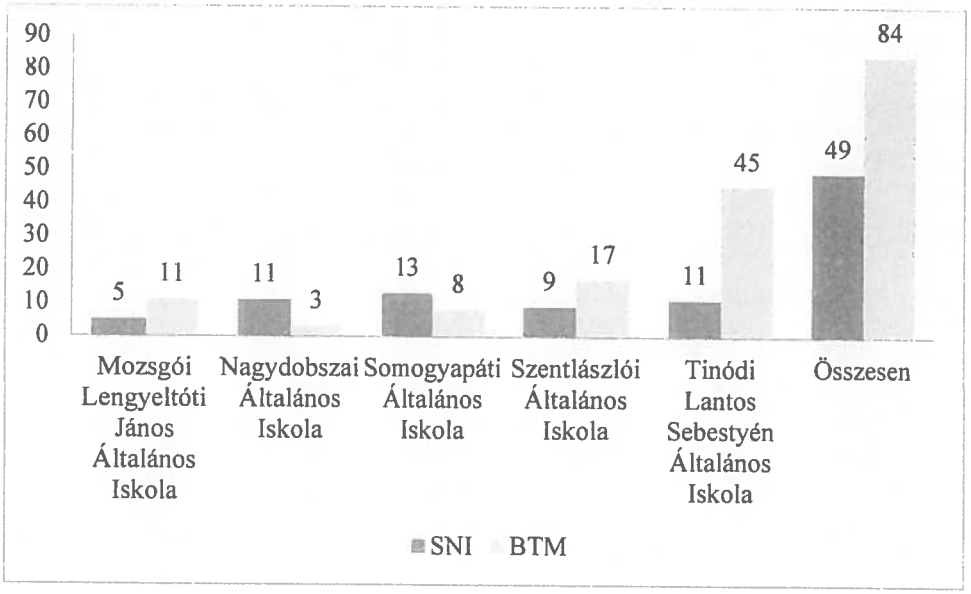
A számadatoknak nem örülhetünk, még akkor sem, ha az iskolába lépő gyermekek létszámát alapjaiban a születések száma határozza meg, valamint azt is tudjuk, hogy a csökkenő tanulói létszámoknak társadalmi, szociológiai okai is vannak. A megnevezett objektív okok mellett viszont az iskoláknak is van feladatuk e területen. Az iskolát vonzóvá, elérhetővé kell tenni mindenki számára. Fontos a beiskolázáshoz kapcsolódó programok kibővítése, az iskola nyitása a partnerek, elsősorban a szülők felé.



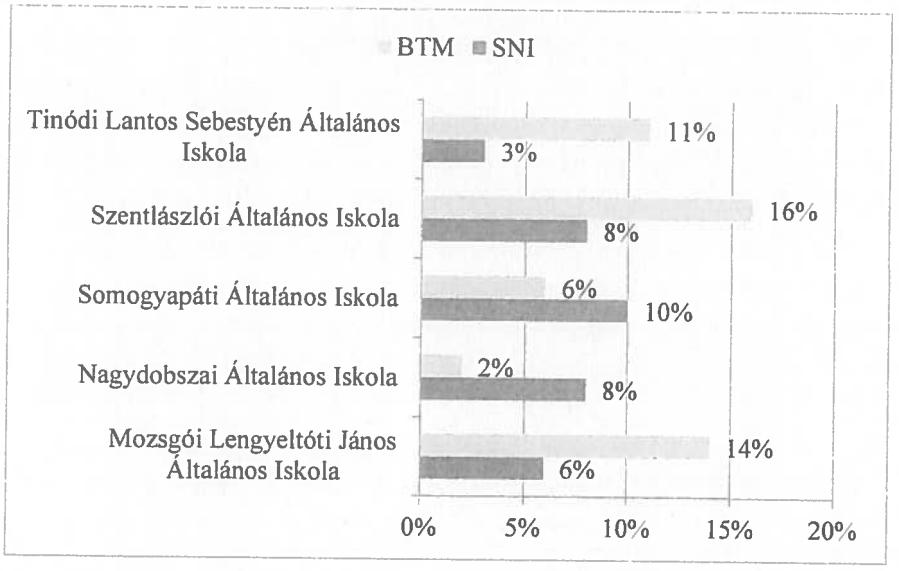
4.5. Tanulóink összetétele

Egy iskola arculatát nagymértékben meghatározza a tanulói összetétel. A feladatok meghatározásakor is fontos tudnunk, hogy milyen arányt képviselnek a kiemelt bánásmódot igénylő tanulók.

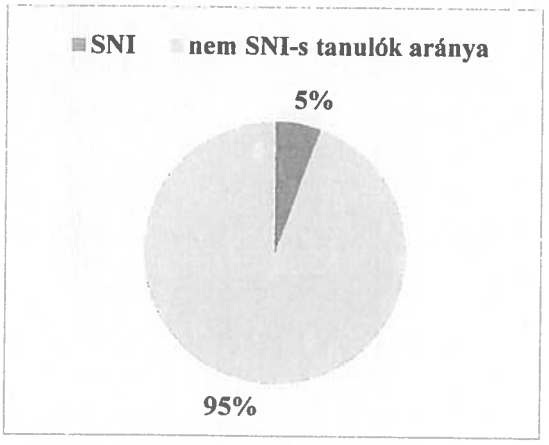
A következő táblázat a sajátos nevelési igényű (SNI) és a beilleszkedési, tanulási, magatartási nehézséggel küzdők (BTM) adatait ábrázolja.

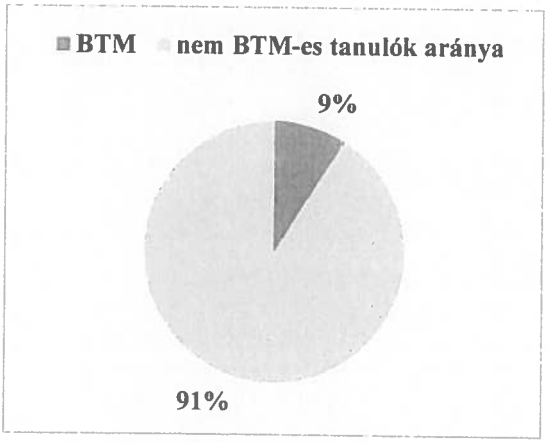


A tényszerűség miatt az adatokat a tanulói összlétszámhoz viszonyított %-os arányban is bemutatom.



Összintézményi szinten a tanulói létszámhoz viszonyított adatok:





Az esélyegyenlőség megteremtésének egyik eszköze az oktatás, melynek fontos eleme az integráció. Az elfogadást, befogadást tanulóink már az óvodában elkezdik megtanulni, majd iskolai keretek között is folytatódik ez a folyamat. Az együttnevelés első lépése az esélyegyenlőségnek.

A sajátos nevelési igény (SNI) tartalmát és feltételeit törvény szabályozza. Az integrált oktatás jogi háttere igen széleskörű, a jogszabályok pontosan meghatározzák a fenntartó kötelezettségeit, a személyi és tárgyi feltételeit.

Mit tehetünk mi az SNI tanulók integrált oktatása érdekében? Hogyan tudjuk segíteni az inkluzív befogadást?

- Intézményünkben a szakértői javaslatok alapján minden tanuló megkapja a fejlesztéséhez szükséges szakemberek irányításával végzett egyéni fejlesztést;
- Tanórán biztosítjuk számukra a differenciált képességfejlesztést;
- Személyiségfejlesztő játékok alkalmazása tanórákon, tanórán kívüli tevékenységeknél;
- Erősítjük a csoportmunkát és párban végzett tevékenységeket; lehetőség szerint (feladattól függően) a tanórákon kooperatív technikákat alkalmazunk a csoportban való foglalkozás, az együttmunkálkodás érdekében, hiszen a gyerekek egymástól tanulnak a legtöbbet.

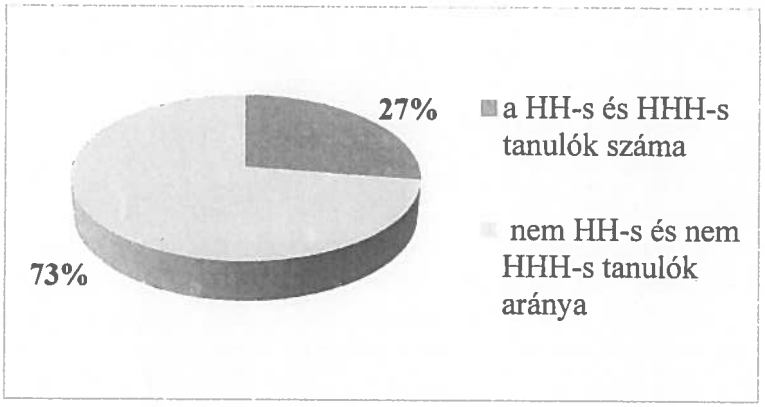
A legfontosabb egy olyan szemlélet erősítése, hogy együtt kell működnünk, együtt kell tevékenykednünk és ezáltal megtanulunk egymáshoz alkalmazkodni is.

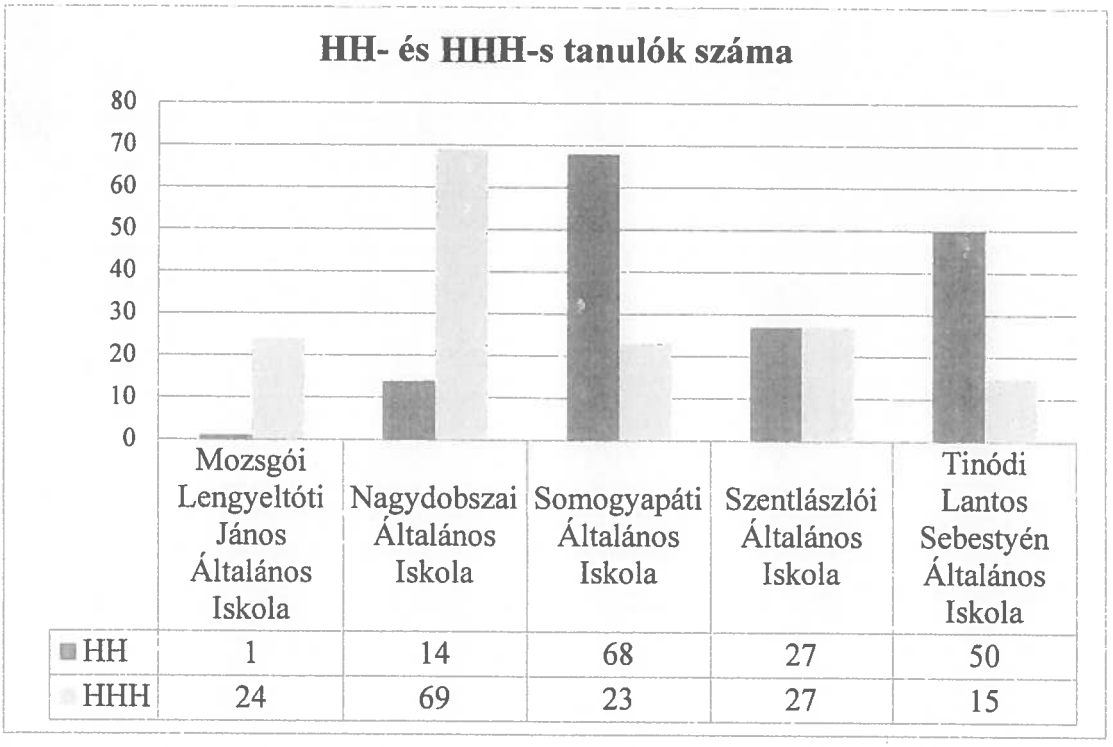
Intézményünkben a BTM-es tanulók aránya 9%. A velük való foglalkozás szintén egyéni fejlesztéssel történik. A részképességzavarokkal ill. a kóros hiperkinetikus (kóros nyugtalanság) és a kóros aktivitászavarral (túlzott mozgékonysággal) küzdő gyermekek felzárkóztatása differenciált foglalkozásokon zajlik fejlesztő pedagógusaink segítségével ill. tanórákon egyéni feladatok adásával. Nagyon fontos a sok eszközhasználat, a játékosság, a mozgásos tevékenységek alkalmazása.

Intézményünkben nagy hangsúlyt fektettek eddig is a tanulók hátránykompenzáló tevékenységeire, melyet természetesen a továbbiakban is nagyon fontos feladatnak tartok. Szakemberek, szülők bevonásával segíthetjük a munkánkat és talán gyorsabban érünk el eredményt is a problémamegoldásban. Az elfogadó, támogató iskolai légkör elengedhetetlen ezeknek a feladatoknak a megoldásához.

Szociális helyzet (a HH-s és a HHH-s tanulók tükrében)

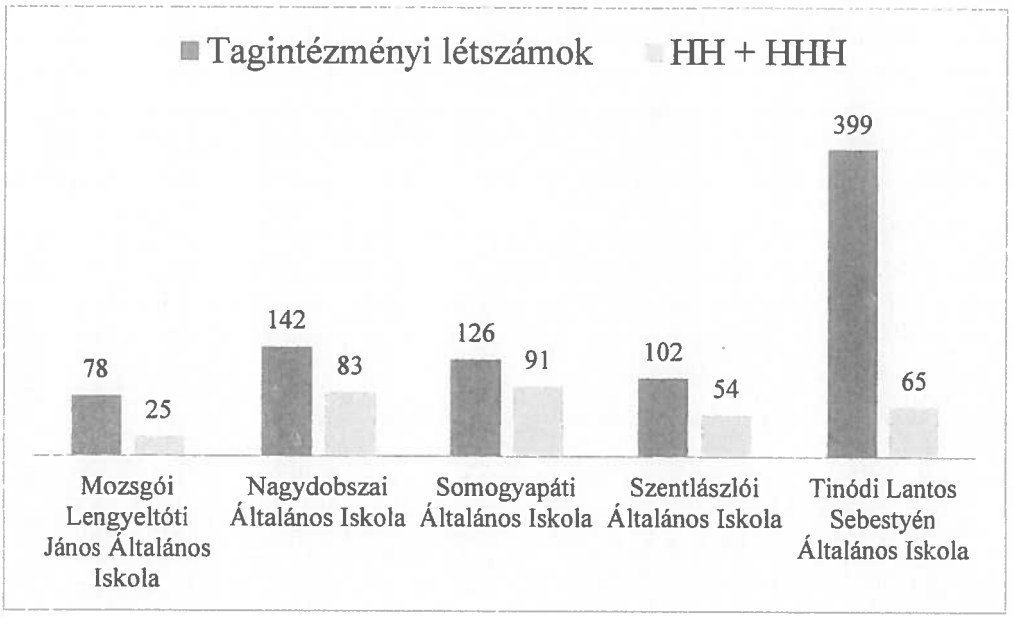
Intézményi szinten:





	Mozsgói Lengyeltóti János Általános Iskola	Nagydobszai Általános Iskola	Somogyapáti Általános Iskola	Szentlászlói Általános Iskola	Tinódi Lantos Sebestyén Általános Iskola
HH	1	14	68	27	50
HHH	24	69	23	27	15

Ezek az értékek is már láthatóan magasak egy-egy iskola tekintetében, de ha a HH-s és HHH-s tanulókat közös mutatóban fejezzük ki, akkor a következő grafikon már nagyon beszédes adatokat mutat:



Néhány tagintézmény esetében a tanulói létszámhoz viszonyított szám nagyon magas. Volt és van tennivaló ezen a téren is. Tanulóink hátrányai leggyakrabban a gyermek családjának szegénységével és az alacsony iskolázottsággal magyarázható. Tagintézményeink ezzel a gonddal már évek óta küzdenek, folyamatos megoldásokat keresnek erre a problémára és sokat tesznek a hátrányok enyhítésére. Az intézmény ezt a problémát megoldani nem tudja, de az esélyegyenlőség biztosításával segítséget tudunk nyújtani tanulóinknak. Minden program, minden foglalkozás nyitott és hozzáférhető mindenki számára intézményeinkben. Pályázatokkal, programokkal, segítő kapcsolat kialakításával, kapcsolati készségek erősítésével sokat tudunk tenni!

Veszélyeztetett tanulók száma

A veszélyeztetett tanulók száma nagyon magas intézményünkben. Összesen 145 tanulót tartanak nyilván iskoláink. Ez a tanulói létszám 17,1 %-a.

A gyermekek védelméről és a gyámügyi igazgatásról szóló 1997. évi XXXI. törvény . (továbbiakban: Gyermekvédelmi törvény) 5. §-a szerint a veszélyeztetettség „olyan – magatartás, mulasztás vagy körülmény következtében kialakult – állapot, amely a gyermek testi, értelmi, érzelmi vagy erkölcsi fejlődését gátolja vagy akadályozza"[1]. E tanulók körét felmérni nagyon nehéz feladatot jelent az iskola számára, mert a fogalmak helyes értelmezése sokszor szubjektív. Nekünk pedagógusoknak abban van a felelősségünk, hogy ezeket a tanulókat időben felismerjük, számukra a kellő segítséget felajánljuk. Nagyon fontos, hogy együttműködjünk a belső (pl.: orvos, védőnő, pszichológus, gyógypedagógus) ill. a külső (gyermekvédelmi, családvédelmi) szakemberekkel. Kiemelten fontos a szülőkkel való kapcsolattartásunk is, az együttműködés kialakítása, ami sokszor a szülők hozzáállása miatt nagyon nehéz.

E tanulók körébe tartoznak a lemorzsolódással veszélyeztetett tanulók is, akiknek a kategóriába sorolása viszont tényszerű adatok alapján történik. A felzárkóztatásukról a programomban részletesen foglalkozom.

4.6. Tanórán kívüli foglalkozások – tehetséggondozás

Intézményünk tanulói közül nagyon sokan vesznek részt tanórán kívüli foglalkozásokon. Összesen 33 szakkör, 19 sportkör, 4 énekkar és 2 művészeti csoport működik összintézményi szinten.

A szakköri-, sportköri-, énekkari-, művészeti csoportokban való foglalkozások fejlesztik a tanulók készségeit, a személyiségük fejlődésére is hatással vannak. Sok esetben olyan közösségek alakulnak, melyben gyermekeink megtanulják az összetartozás érzését, a társakkal való együttműködést. Cél, hogy a közös együttlét, a közös tevékenység: öröm forrásává váljon!

A tanórai képesség- és készségfejlesztés minden pedagógus feladata. Tanulóink szeretnek versenyezni, lelkesen készülnek minden vetélkedőre, pályázatra. Ezeket a tevékenységeket

[1] A gyermekek védelméről és a gyámügyi igazgatásról szóló 1997. évi XXXI. törvény 5.§

továbbra is folytatnunk kell, ki kell használni tanulóink érdeklődését a tudás iránt. A digitális technika segítségével, a projekt módszer és a kooperatív technikák alkalmazásával eddig is sokat tettünk a tehetségnevelés érdekében. E területen is alapvető feladatnak tartják intézményeinkben a differenciált óravezetést, tanulásszervezést.

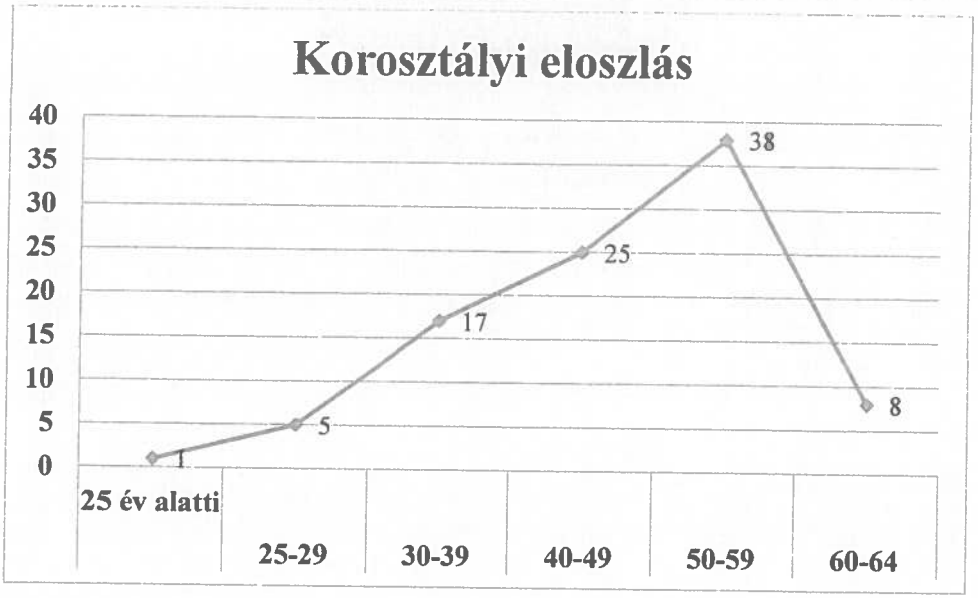
4.7. Személyi feltételek – humán erőforrásaink

2018. április	Pedagóguslétszám	Technikai dolgozók létszáma	Pedagógiai asszisztens	Iskolatitkár
Mozsgói Lengyeltóti János Általános Iskola	14	4	0	0
Nagydobszai Általános Iskola	16	5	0	0
Somogyapáti Általános Iskola	16	7	0	1
Szentlászlói Általános Iskola	15	3	0	1
Tinódi Lantos Sebestyén Általános Iskola	32	9	1	1
Összesen	**93**	**28**	**1**	**3**

Pedagógusaink korosztályi eloszlása a következő években nagyon fontos adat az intézményvezetők részére, hiszen a már érezhető pedagógushiány iskoláinkat is érinteni fogja vagy már érinti is. Felelősen és körültekintően kell ezért a beiskolázások, továbbképzések tekintetében döntéseket hoznunk a minőségi szakmai munka érdekében.

Pedagógusaink korosztályi eloszlása:

	kevesebb, mint 25	25-29	30-39	40-44	45-49	50-54	55-59	60-64
Összesen	**1**	**5**	**17**	**10**	**15**	**22**	**16**	**8**



A grafikon nagyon beszédes. Pedagógusaink 49%-a 50 év feletti, ugyanakkor fiatal, pályakezdő pedagógusaink száma igen alacsony.

4.8. Tárgyi feltételek

2018.okt.1.	Osztály-termek	Szaktan-termek	Tornaterem	Tornaszoba	Sportpálya
Mozsgói Lengyeltóti János Általános Iskola	10	1	0	0	1
Nagydobszai Általános Iskola	9	4	1	0	1
Somogyapáti Általános Iskola	7	3	0	1	1
Szentlászlói Általános Iskola	8	2	1	0	1
Tinódi Lantos Sebestyén Általános Iskola	10	15	1	1	2
Összesen	**44**	**25**	**3**	**2**	**6**

A táblázatból jól látható, hogy a mindennapos testnevelésnek még nem adottak a feltételei minden intézményben. Nem mondható optimálisnak, hogy két intézményben nincs tornaterem és egy intézményben még tornaszoba sem áll a tanulóink rendelkezésére.

4.9. Informatikai eszközök

2017. okt. 1.	Tanulói számítógépek	Interaktív tábla	Projektor
Mozsgói Lengyeltóti János Általános Iskola	24	4	10
Nagydobszai Általános Iskola	54	8	10
Somogyapáti Általános Iskola	26	10	10
Szentlászlói Általános Iskola	47	7	9
Tinódi Lantos Sebestyén Általános Iskola	87	16	16
Összesen	**238**	**45**	**55**

Az intézmény informatikai ellátottsága jó, ami jó alapot jelent a korszerű, élményszerű tanításban.

4.10. Intézményi SWOT analízis

Az elemzés összefoglalásaként álljon itt a SWOT analízis alapján elkészített táblázat, mely az összintézményre vonatkozóan tartalmazza erősségeinket, gyengeségeinket, lehetőségeinket és veszélyeinket:

ERŐSSÉGEINK	GYENGESÉGEINK
- hagyományápolás - gyermekközpontúság - jó informatikai felszereltség - felzárkóztatás, egyéni fejlesztések	- tanulói leterheltség - a pedagógusok nem egyenlő leterheltsége - a mindennapos testnevelés tárgyi feltételei
VESZÉLYEK	**LEHETŐSÉGEK**
- csökkenő gyereklétszám - idősödő pedagóguskar - kevés pályakezdő - szociális hátrányok erősödése - BTM-es tanulók magas száma	- pályázati lehetőségek kihasználása - képzések a hiányterületekre - pedagógiai asszisztensek, szociális munkások alkalmazása

5. Vezetői program

Vezetői programomat a következő dokumentumokkal összhangban alakítottam ki:

- Szakmai alapdokumentum;
- Szigetvári Tankerületi Központ Fejlesztési Terve;
- Dél-Zselic Tinódi Lantos Sebestyén Általános Iskola Pedagógiai Programja a tagintézmények függelékeivel;
- Dél-Zselic Tinódi Lantos Sebestyén Általános Iskola Szervezeti és Működési Szabályzata;
- Házirend;
- Esélyegyenlőségi Program.

„A legtöbb, amit gyermekeinknek adhatunk: gyökerek és szárnyak."

(Goethe)

5.1. Célkitűzéseim – Stratégiai célok

5.1.1. Pedagógiai célok

Az idézetnek megfelelően egy **olyan intézmény kialakítása a célom**, ahol a különböző képességű tanulóknak lehetőségük van egy biztonságos, stabilitást nyújtó légkörben, erős közösséghez tartozva megkapni a fejlődésükhöz, tudásuk gyarapításához szükséges ismereteket, melynek célja: az oktatás színvonalának emelése.

Ennek érdekében:

- nagyon fontos számomra a **pozitív emberi értékek** (szeretet, egymás megbecsülése, tolerancia stb.) megőrzése mellett, hogy **minden tanulót önmagához mérten fejlesszünk,** hogy képességeiket kibontakoztathassák,
- a személyiséget gazdagító **gyermekközpontú nevelés** nélkül nem tudom elképzelni a ma iskoláját, hiszen az „egész ember nevelése" *(Kodály Zoltán)* a feladatunk,

- fontos számomra az **iskola hagyományainak megőrzése**, ápolása, mellyel a múlt tiszteletét, a szűkebb és tágabb környezetünkhöz való tartozást erősítjük és ezáltal állandóságot és folytonosságot is teremtünk az iskola mindennapi életébe,
- **innovatív szemléletmód** kialakítása,
- elérendő célnak tekintem a **környezettudatos magatartás kialakítását**, fejlesztését, hogy a személyes felelősségen alapuló környezetkímélő magatartás erkölcsi alapelv legyen,
- **Bázisintézményi cím** elérése.

5.1.2. Szervezeti célok

Olyan munkahelyi környezet, légkör kialakítására törekszem, amelyben folyamatosan sikerül fenntartani az **egyén és a csoport igényeinek megfelelő atmoszférát**, hiszen csak ilyen környezetben valósítható meg a magas színvonalú munkavégzés.

Ehhez elengedhetetlenül fontos

- egy **hatékony szervezet** működtetése, melynek alapja, hogy pontos elvárásokat fogalmazzunk meg mindenki számára,
- **jól kiépített kapcsolatrendszerre** épülő szervezeti struktúra kialakítása,
- minden munkafolyamatban elengedhetetlenül fontosnak tartom az **igazságos munkamegosztásra** való törekvést és a hatáskörök pontos meghatározását, majd betartását,
- a lehetőség biztosítása, hogy mindenki részese legyen a **közös célok** kialakításának,
- olyan célok meghatározására kell törekednünk, melyben **minél többen érdekeltek és aktív résztvevők** lesznek majd a célok megvalósításaiban

5.1.3. Vezetői célok

Demokratikus, következetes, határozott, a konfliktusok humánus kezelését szem előtt tartó vezetési stílus kialakítására törekszem.

Céljaim eléréséhez elengedhetetlennek tartom

- **jogszabálykövető** intézményi **szabályozórendszer** kialakítását,

- tudatos **humán erőforrás fejlesztést,**
- a nyílt, őszinte párbeszéden alapuló **kapcsolatrendszer kiépítését,**
- fontosnak tartom a **tagintézmények teljes szakmai önállóságának megtartását, de az egymás közötti kapcsolat erősítését is,**
- **hatékony információáramlást** és **kommunikáció** működtetést az **intézmények között és intézményen belül,**
- célom, hogy értekezleteinket, megbeszéléseinket az **alkotó együttműködés**, az **igényes viták** jellemezzék.

5.2. Sikerkritériumok meghatározása

Elsődleges sikerkritériumnak tartom a teljes körű **partneri kör** (szülők, tanulók, alkalmazottak, fenntartó-működtető) **igényeinek való megfelelést,** valamint:

- a törvényes intézményi működést,
- a továbbképzési tervben foglaltak teljesülését,
- az intézmény igényeinek megfelelő szakemberek képzését,
- a minőségi oktatást alátámasztó mérhető eredmények (kompetenciamérések, lemorzsolódási mutatók, továbbtanulási mutatók, tanulmányi eredmények, intézményen belüli mérések) javulását,
- az oktatási-nevelési feladatok teljesülését,
- a partnerek körében végzett elégedettségi mérések mutatóinak emelkedését,
- az intézményi önértékelések és a tanfelügyeleti, szakmai ellenőrzések kapcsán feltárt hiányosságok ill. a fejleszthető területek, feladatok csökkentését, megszüntetését; a kiemelkedő területek megtartását, további területek erősítését.

5.3. Stratégiai tervezés – feladatok meghatározása

5.3.1. A szakmai munka fejlesztése - Pedagógiai feladatok

Célom: a Dél-Zselic Tinódi Lantos Sebestyén Általános Iskola Pedagógiai Programjának a megvalósítása.

Kiemelten fontosnak tartom, hogy tanulóinkat felkészítsük a sikeres munkaerő-piaci alkalmazkodáshoz, melyhez elengedhetetlenül szükséges az **egész életen át tartó tanuláshoz szükséges készségek, képességek és a kulcskompetenciák fejlesztése**.

Nagyon fontos feladat **a tanítás minőségének folyamatos javítása.**

5.3.2. Pedagógusok képzése

Biztosítani kell, hogy a pedagógusok folyamatosan bővíthessék tudásukat, tanulhassanak.

- Nem könnyű, de elengedhetetlenül fontos feladata minden pedagógusnak, hogy **folyamatosan képezze magát**, tanuljon, hiszen az oktatás folyamatos változásai megkövetelik mindenkitől a szakmai megújulást.
- Nem könnyű, de nagyon fontos minden pedagógus számára, hogy lépést tartson az idővel, hogy **befogadja** azokat **a szakmai változtatásokat**, amelyeket a kor hoz magával. Ennek elengedhetetlen **feltétele a tanulás**.
- Nem könnyű, de a személyiségre, a további életútra nagy hatással, inspirációval lehet egy képzés, egy tanulmány elvégzése.

2016-ban végzett kutatásaim során arra voltam kíváncsi, hogy melyek azok a tényezők, melyek befolyásolják pedagógus kollégáim tanulási, képzési motivációját illetve, hogy a különböző motívumok milyen arányban befolyásolják az egyént az önképzésben. Fontos volt számomra az is, hogy vizsgáljam intézményemben a pedagógus életpálya bevezetésével változtak-e a képzési igények, továbbképzési irányultságaik. A vizsgálatból megtudhattuk, hogy az **utóbbi évek továbbképzéseinek leggyakoribb formája térségünkben a tantestületi, kihelyezett képzések**, melyeket továbbra is nagyon fontosnak tartok.

Több szempontból is **jónak tartom az intézményi továbbképzéseket**:

- a szervezővel együttműködve alakíthatja ki az intézmény a továbbképzés körülményeit,
- az azonos megszerzett tudás miatt, jó lehetőség nyílik a vitára, kommunikációra,
- jó hatással van a napi gyakorlatra,
- a közös részvétel miatt közösségi élményben van része a pedagógusnak,
- helyben van, nem kell utaznia a pedagógusnak.

Célszerű lenne **intézményközi továbbképzéseket** is szervezni. Így az egy szakterülethez, szaktárgyhoz kapcsolódóan is szervezhetnénk a tagintézményekkel közösen továbbképzéseket.

Megválasztásom esetén maximálisan szeretném segíteni, támogatni kollégáim továbbtanulási, továbbképzési igényeit.

5.3.3. „Jó gyakorlatok" megosztása intézményen belül és a tagintézmények között

A minőségi oktatásban a **"Jó gyakorlat"** olyan innovatív folyamat, módszer, **amely az intézmény fejlesztőmunkáját** az osztálytermi, illetve egyéni fejlesztési szintig **pozitívan befolyásolja**. Nagyon fontosnak tartom, hogy kollégáink a már kipróbált, hatékonyan alkalmazott és továbbadható innovációjukat megismertessék pedagógustársaikkal. Segíteném egy a ***"Jó gyakorlatok* börzéje" elnevezésű workshop** megszervezését évente összintézményi szinten.

Támogatom a „Jó gyakorlatok" közzétételét is, hiszen a nyilvánosan minősített jó gyakorlatok rangot is jelentenek az intézmények számára.

5.3.4. Hospitálások intézményen belül és a tagintézmények között

Nagyon fontosnak tartom a pedagógusok gyakorlati munkájában a tapasztalatok gyűjtését. Hiszem, hogy a **legtöbbet egymástól tanulhatunk**, hiszen kollégáink ugyanabban a környezetben végzik munkájukat, valószínű azonos problémákkal szembesülnek intézményen belül, mint mi, akik hospitálunk nála. A pedagógusminősítések, az intézményi önértékelések és a tanfelügyeletekre való felkészülés folyamatában is **mindenképpen hasznos a hospitálások megszervezése.** Az órát tartó és az órát megfigyelő pedagógus kompetenciái is sokat fejlődnek egy-egy óralátogatás, óramegbeszélés, reflexió alkalmával. Fontosnak tartanám, hogy **összintézményi szinten is lehetőséget biztosítsunk** egymás óráinak megtekintésére.

5.3.5. A tanulási motiváció erősítése

A készségek és képességek fejlődéséhez, az iskolai tanuláshoz a késztetést, belső energiaforrást a tanulási motiváció jelenti, melyhez nagyon fontos feladat a pozitív tanulási attitűd kialakítása, fenntartása a hatékony tanulás érdekében. **A tanulási motiváció**, ezen belül is **az elsajátítási motiváció fenntartása, működtetése, erősítése az iskola egyik legfontosabb feladata.** A motívumok erősítése ugyanakkor nehéz feladat, mert minden tanulónál más-más módszerek vezethetnek eredményre. A tanulási motiváció erősítése érdekében fontos:

- az **életkori sajátosságoknak megfelelő tevékenység szervezése, módszerválasztás,**

  Megvalósul: projekt napok keretében pl.: jeles napokhoz kapcsolódó kn. tevékenységekkel.

- **eredményes és hatékony tanulási módszerek és technikák elsajátítása,**

  Megvalósul: kooperatív technikák alkalmazásával a tanórákon.

- **egyéni fejlesztés, a képességek egyéni kibontakoztatása,**

  Megvalósul: differenciált óravezetéssel.

- **változatos oktatásszervezési és munkaforma alkalmazása,**

  Megvalósul: projekt napokon, előzetes kutatómunkák adásánál, kooperatív technikák alkalmazásánál.

- érzékszervi tapasztalásra építő **ismeretszerzés, készségfejlesztés; tevékenység központú pedagógia gyakorlati alkalmazása,**

  Megvalósul: kompetencia alapú oktatással.

- **fejlesztő értékelés** alkalmazása a tanulási motiváció kialakítása, fenntartása érdekében.

  Megvalósul, ha a tanulmányi munka értékelése nem osztályozással történik.

5.3.6. A lemorzsolódás csökkentése

Az Európa 2020 stratégia alapján (melyet az Európai Tanács 2010-ben fogadott el), az iskolai lemorzsolódás arányát 10% alá kell csökkenteni 2020-ra. A program **intézményi szinten** is meghatároz célokat, melyeket figyelembe véve **a következő feladatokat tartom fontosnak**:

- a kockázati csoportba tartozó tanulók részére **támogató-mechanizmusok felajánlása** az egyéni szükségleteknek megfelelően (pl. önbizalom erősítő, fejlesztő játékok alkalmazása, mentorálás, tutorálás),
- tantárgyi-, bemeneti-, kimeneti kompetencia **mérések eredményeinek értékelése** után a veszélyeztetett kör felmérése, **egyéni fejlesztési tervek készítése**,
- a **tanulmányi eredményesség folyamatos nyomon követése, értékelése,**
- egyéni fejlesztéseken, fejlesztőfoglalkozásokon való részvétel biztosítása, ahol nagy hangsúlyt kell fektetni a **tanulási technikák elsajátítására**
- igazolt és igazolatlan **hiányzások nyomon követése** havi rendszerességgel
- a kockázati csoportba tartozó tanulók családi hátterének minél mélyebben való megismerése, **szülőkkel való együttműködés erősítése**
- **közösségi programokra való invitálás**, melyek erősítik az intézményhez való kötődést, a közösséghez való tartozás érzését

5.3.7. Hátránycsökkentés – felzárkóztatás; a beilleszkedési, tanulási, magatartási nehézséggel küzdő és az SNI-s tanulókkal összefüggő tevékenységek

„Az elfogadás olyan, mint a termékeny talaj,
ami lehetőséget ad az apró mag számára,
hogy azzá váljon,
amivé fejlődni képes."
(Thomas Gordon)

Pedagógusként is egyik legfontosabb feladatomnak tekintettem, hogy minden gyermeket képességéhez és fejlődési üteméhez igazodva tanítsak. Az **esélyegyenlőség biztosítása** érdekében **heterogén osztályközösség**ekben, tanulói csoportokban dolgoznak kollégáim, így nekik is kiemelten fontos, hogy minden tanulót önmagához képest fejlesszen, **egyénre**

szabott ismeretátadással. Ennek megvalósítása igen nehéz feladat a megváltozott szociális háttér ill. szociális hátrányok megléte mellett.

A következő feladatok megvalósításával kell segítenünk a **lemaradó tanulók fejlesztését**:

- felzárkóztató, fejlesztőfoglalkozások szervezésével,
- megfelelő szakemberek bevonásával, segítségével,
- differenciált óravezetéssel,
- tudatos és következetes módszerválasztással,
- a tanulók érdeklődésének fenntartása változatos tanítási módszerekkel, munkaformákkal,
- IKT eszközök használatával,
- megtalálni minden tanulóban a „sikerterületet" és azok kihasználásával, erősítésével,
- a projektmódszer alkalmazásával, mert a módszer magában foglalja a kooperativitást, ami feltételezi az önbizalom erősödését.

A szociális hátrányok enyhítése folyamatos feladata egy intézménynek. Ennek érdekében eddig is biztosított intézményünk szociális szolgáltatásokat, melyeket a továbbiakban is fontosnak tartok (reggeli és délutáni tanulószoba, napközi otthon, menza, iskolatej program, iskolagyümölcs program). Elengedhetetlen, hogy éljünk a támogatási és segélyezési lehetőségekkel, a pályázatok nyújtotta lehetőségekkel.

5.3.8. A kompetenciamérés eredményeinek javítása

Intézményeinkben eddig is kiemelt feladat volt és nagy hangsúlyt kapott a kompetencia-mérés eredményességének növelése. Az Országos kompetencia-mérés tavalyi iskolai eredményei **további változást, fejlesztést igényelnek iskoláink részéről**. Fokozottabb tervszerűségre és újításokra van szükség. Az eredmények javítását csak következetes munkával érhetjük el, aminek alapja a **pedagógusok módszertani kultúrájának folyamatos fejlesztése**. Fontos, hogy **megfelelő mérőeszközökkel, taneszközökkel, tankönyvekkel rendelkezzünk** a hatékonyság növelése érdekében. Érdemesnek tartanám, ha **összeállítanánk egy kompetencia alapú mérőeszköz gyűjteményt, amit minden iskola használhatna**. Az iskolai mérésekkel a mérési szemlélet is erősödne. A következőkben néhány javaslatot fogalmazok meg.

Rövid távú feladat:

- a tanulók megfelelő tájékoztatása az előző mérési eredményekről,
- a tanulók mérésekkel kapcsolatos motivációinak erősítése,
- szülők fokozottabb tájékoztatása a családi háttérindex fontosságáról.

Hosszú távú feladat:

- intézményi mérési rendszer létrehozása /van intézmény, ahol már megvalósult/,
- a mérések, mérőeszközök legyenek összhangban az országos mérés feladataival, a kompetencia alapú oktatással,
- a pedagógiai eszköztár bővítésével a kompetenciafejlesztés gyakorlásának kiépülése,
- mérések nyomon követése váljék intézményi gyakorlattá.

Tanulóink felkészítését a mérésre már több éve folyamatosan végzik pedagógusaink, de csak akkor érhetünk el eredményt, ha az elemzések alapján meghatározott feladattípusokra helyezzük a hangsúlyt és azokat tudatosan gyakoroltatjuk tanulóinkkal.

5.3.9. Tehetséggondozás

„Akiben van tehetség, köteles azt kiművelni a legfelsőbb fokig, hogy embertársainak mennél nagyobb hasznára lehessen."

(Kodály Zoltán)

Fontos feladatnak tekintem a tehetséges tanulók felfedezését, segítését, támogatását. A szülői igények e területen is magasak és megfelelni az elvárásoknak mindannyiunk feladata.

Ezért hangsúlyt kell fektetnünk:

- a tanórákon a **differenciálás** módszerének alkalmazására, az **egyéni feladatokra és egyéni fejlesztésre**, az érdeklődésnek megfelelő feladatok adására,
- a **tanítás tanulására** – tanórán,
- **versenyeken, pályázatokon való részvételre**, azokra való felkészítésre,
- **IKT** eszközök használatára,
- változatos **szabadidős tevékenységek** kínálatára,
- **szaktantermek** adta lehetőségek kihasználására,
- az Arany János **Tehetséggondozó Programban** folyó munka folytatására.

Lehetőséget látok abban, és megválasztásom esetén célként fogom megfogalmazni, hogy bekapcsolódjunk a **Nemzeti Tehetség Programba és Tehetségponttá** váljunk. A tehetségponttá válás nagy mértékben növelné az intézmény presztízsét, több lehetőségünk nyílik pályázatokban való részvételre, valamint a programba való bekapcsolódás eredményesebbé tenné az intézmény működését.

5.3.10. Az alkalmazható, versenyképes tudásra való törekvés

A tanítás minősége alapvető szempont az iskola megítélésében. Minden tantárgy oktatásában el kell érni, hogy az **alkalmazható tudás átadására helyezzük a hangsúlyt**. Nem csak azért, mert a különböző mérések feladatai már a kritikai gondolkodásra és a kreativitásra is fókuszálnak, hanem azért, mert gyermekeink boldogulása a mai életben elképzelhetetlen jól hasznosítható tudás nélkül. Ehhez maximálisan **ki kell használni a info-kommunikáció új lehetőségeit és nagy hangsúlyt kell fektetni a kompetenciafejlesztésre**. A szülői igénycknek megfelelően **kiemelten fontosnak tartom az idegennyelvi kompetencia és a digitális tudás ill. kompetencia fejlesztését.**

5.3.11. A pályaválasztás segítése

Intézményeinkben jól kialakult eljárásrendje van a pályaválasztási feladatoknak, ami minden tanévben kiegészül külső szervezetek által rendezett pályaválasztással kapcsolatos programokkal. Tanulóink nyitottak minden olyan rendezvényre, ami segíti őket a továbbtanulás döntésében. **Jónak tartanám, ha mi is kihasználnánk az EMMI által rendeletben felajánlott 1 tanítás nélküli munkanap lehetőségét, mely** „kizárólag **pályaorientációs célra használható fel**”.[2] A nap célja, hogy segítse a diákokat a továbbtanulásukat érintő döntések tudatos átgondolásában, meghozatalában, és bemutassa nekik, hogy milyen lehetőségek állnak rendelkezésükre ezen a területen. Fontosnak tartom, hogy **ezzel is segítsük tanulóink pályaválasztását** a már meglévő programjaink mellett.

[2] 14/2017. (VI.14) EMMI rendelet

5.3.12. Egészséges életmód – ÖKOISKOLA

„Az emberiség jelenlegi legnagyobb kihívása a környezeti válság. A környezettudatosabb életvitel kialakítása a válsággal való megküzdés egyik fő eszköze. Ehhez a célkitűzéshez járulnak hozzá az ökoiskolák iskolafejlesztő munkájuk során azzal, hogy a jövő generációk nevelése során a környezettudatosan cselekvő állampolgár eszményképét tartják szem előtt." [3] **Intézményünkben évek óta nagy hangsúlyt kap az egészségnevelés, a környezettudatos magatartás, szemléletmód kialakítása.** Ennek érdekében szerveződtek munkatervi feladataink is, melyeket tanulóink pozitívan fogadtak és nagy lelkesedéssel kapcsolódtak be a különböző tevékenységekbe. A programok (projekt napok, Fenntarthatósági témahét lebonyolítása, a „Világ legnagyobb tanórája" programba való bekapcsolódás, tisztasági verseny szervezése, szelektív hulladékgyűjtés) nyomon követése, értékelése, számomra egyértelművé teszi, hogy jó úton haladunk. **Az Ökoiskola cím elérése a már elkezdett tevékenységek folytatásával elérhető közelségbe került intézményünk számára.**

5.3.13. A szellem, a lélek és a test kiművelése

E három fogalom minden ember személyiségét, jellemét formálja, alakítja. Az elméleti tudás átadása mellett ugyanolyan fontosnak tartom a lélek és test művelését is.

A szülői házzal közösen szükséges felépíteni egy olyan kapcsolati folyamatrendszert, melynek végén, az általános iskola befejezésekor egy egészséges szemléletű, a világra nyitott, kreatív fiatalt tudunk elbocsátani az iskolánkból. **E szemléletformálás fontos eszköze a sport és a művészetek harmóniájának a megteremtése.** Iskolánk Pedagógiai Programja, hagyományaink, eredményeink ehhez jó alapot adnak. Fontos feladatként kezelem a **sportteljesítmények eredményességének a fenntartását**, de az **ének-zene oktatás hagyományainak visszaállítását is**. A művészetek (ének-zene, tánc, képzőművészet) olyan lelki táplálékot jelentenek gyermekeinknek, amire mindenkinek nagy szüksége lenne. Büszke vagyok azokra a gyerekekre, akik a mai világban még kézműveskednek, kórusban énekelnek, néptáncra járnak, mert olyan értékeket képviselnek, amik fontosak számomra. Feladatom, hogy ezeket a tevékenységeket meg is őrizzük, tovább vigyük!

[3] http://ofi.hu/mi-az-az-okoiskola [2018.04.15.]

5.3.14. Intézménykultúra fejlesztése, hagyományápolás

„A múltat tiszteld a jelenben, s tartsd a jövőnek!"

(Vörösmarty Mihály)

Minden intézményünkben nagy gondot fordítanak a kultúra ápolására, a hagyományok megőrzésére. Én kiemelten fontosnak tartom, hogy **tanulóink ismerjék a múltat, őrizzék az emlékeket,** hogy a múlt értékei fennmaradjanak.

A Tinódi iskolában minden hagyományos rendezvényt, ünnepet, megemlékezést, programot fontosnak tartok megőrizni. **Kezdeményezni fogom a már elfeledett megemlékezések, tevékenységek újraélesztését** (pl. Tinódi-szobor koszorúzása Rózsafán) hagyományaink megtartását (pl. Zrínyiek nyomában projekt) ill. **új programok megteremtését** (pl. a **Zrínyi-napokhoz kapcsolódó projekt** szervezése, **kórustalálkozó** megrendezése).

Folytatni szeretném **Az iskola emlékezet program** keretében tantermeink névadását, melynek névadóit a tantestülettel együtt választanám ki.

Fontosnak tartom az **események archiválását, tevékenységeink dokumentálását** is. Az értékmegőrzés mindannyiunk feladata. Ha ebbe a munkába tanulóink is bekapcsolódnak – hiszen ők is rendszeresen használnak digitális eszközöket –, akkor számukra is fontossá válik a múlt tisztelete, az értékek megőrzése. A Tinódi újság összeállításába, szerkesztésébe is **bevonnám diákjainkat**, kihasználva kreativitásukat, ötleteiket. Tervezem az **iskola fényképgyűjteményének archiválását, digitalizálását**.

5.4. Szervezeti feladatok

5.4.1. Szervezeti felépítés

Olyan szervezet kialakítása a célom, **ahol a feladatok elosztása egyértelmű**, ami elősegíti az intézményi munka hatékonyságának növelését, **átlátható és jól irányítható**. Elengedhetetlenül fontosnak tartom, hogy **két intézményvezető-helyettes** álljon az intézmény élén; **egy alsós és felsős pedagógus személyében**. Így lehet csak megteremteni a tagozatok közötti egyensúlyt, az intézményen belüli megfelelő kommunikációt, információátadást. Az intézményben két munkaközösség-vezető segíti még a vezetői munkát, ami sokszor kevésnek

bizonyul a rájuk háruló megnövekedett munka miatt. Ezért **szükségesnek tartom szakmai csoportok létrehozását** is, mely a hasonló szakterületen ill. az egymáshoz közelálló tantárgycsoporthoz tartozókat jelenti. **Kialakítását a kollégákkal közösen** szeretném végrehajtani, a véleményük kikérése után. (1. sz. melléklet)

A feladat-, felelősi-, hatáskörök a Szervezeti és Működési Szabályzatban ill. a munkaköri leírásokban jelennek meg. A munkaköri leírások átvizsgálását, újra gondolását szükségesnek tartom.

A **közös köznevelési intézmény szakmai irányítási struktúrája változatlan marad.** A tagintézmények szakmai vezetése tagintézmény-vezetők irányításával történik.

5.4.2. Intézményi légkör - pedagógusaink körében

A **jó munkavégzés egyik feltétele** a megfelelő intézményi környezet, **jó légkör kialakítása.** Az tény, hogy az optimális légkör megteremtéséhez mindenkinek sokat kell tennie, de a vezetőnek is felelősséget kell vállalnia a felmerülő problémák, konfliktusok megoldására. Véleményem szerint **e téren sürgető feladataim lennének megválasztásom esetén.** Pedagógusaink hatékony munkavégzéséhez fontosnak tartom:

- megfelelő konfliktuskezeléssel a nyugodt légkör biztosítását,
- distressz (negatív stressz, tehetetlenség, félelem és az ezekből keletkező cselekvőképtelenség) csökkentését,
- megfelelő tárgyi környezet kialakítását pedagógusaink részére,
- megoldhatatlan feladat elé ne állítsuk a pedagógust,
- csapatmunkához szükséges őszinte, nyílt kommunikációt,
- csökkentsük a túlzottan leterhelt pedagógusok munkaterheit, törekedjünk az egyenletes munkamegosztásra.

5.4.3. Intézményi légkör - tanulóink körében

Célom, hogy minden tanuló biztonságban, jól érezze magát intézményünkben. Fontos számomra, hogy gyermekeink boldogok, kiegyensúlyozottak legyenek! Szeretném megismertetni kollégáimmal a dr. Bagdy Emőke által elindított **Boldogságóra programot**, amiről a professzor asszony így vall: „Arra törekszünk, hogy a Boldogságórák derűs és élménygazdag feladatai, játékai, valamint gyakorlatai fokról fokra kibontakoztassák a derűt és életszeretetet. Gyermekeink így a jövőbe vetett hittel, bátran járják végig a felnőttséghez vezető utat, majd boldogságra képes emberré válhatnak."[4]- (Prof. Dr. Bagdy Emőke, a Boldogságóra program fővédnöke)

Hangsúlyt szeretnék fektetni a **resztoratív sérelemkezelés bevezetésére** intézményünkben. Az osztályfőnöki órák megfelelő alkalmat biztosítanak arra, hogy az értékteremtő internethasználat mellett foglalkozzunk a védelmet szolgáló szabályokkal is, melyre Magyarország Digitális Gyermekvédelmi Stratégiájáról szóló 1488/2016. (IX. 2.) határozat hívja fel a figyelmet.

5.4.4. Együttműködések-kapcsolati rendszer

a. Együttműködésem, kapcsolatom a kollégákkal

„Nyitott ajtó"-t szeretnék felajánlani **kollégáim számára**. A jó közösség feltételezi a jó kapcsolatot is a közösség és vezetőjük között. A **nyílt, őszinte párbeszéd, az időben adott információk, a konkrét feladatok adása, az elvárások tisztázása** megszüntetik a bizonytalanságot egy tantestületen belül. JÓ KÖZÖSSÉG kialakítása a célom! Hiszem, hogy jó ügyért, célért, mindenki tud és képes jól dolgozni, hiszen ezt már többször bebizonyították kollégáim. **Várom ötleteiket, javaslataikat, kritikájukat, hogy EGYÜTT lépjünk tovább a minőségi munka, egy eredményesebb iskola jövőjéért!**

Kiemelt vezetői feladatnak tekintem a **pályakezdő fiatalok munkájának segítését**. Nem azért, mert a vezetésnek kötelezettségei vannak a gyakornoki program megvalósításában, hanem azért, mert hiszem, hogy a pályakezdő pedagógus előtt álló nehézségek legyőzésében, a problémák megoldásában mi, tapasztaltabb kollégák tudunk segíteni a legtöbbet.

[4] http://boldogiskola.hu/ [2018. április 15.]

Közvetlen **vezetőtársaimmal a bizalomra épülő együttműködés** kialakítása lesz a célom. **Pontos feladatelosztással a hatékonyságot szeretném növelni az iskolavezetés munkájában is.**

b. Kapcsolat a nevelő- és oktató munkát segítő alkalmazottak és a technikai dolgozók közösségével

Az intézmény zavartalan működéséhez elengedhetetlenül fontos nem pedagógus dolgozóink munkája. Sokszor észrevétlenül dolgoznak azért, hogy megteremtsék számunkra az oktatás alapvető feltételeit. Fontosnak tartom a **munkájuk összehangolását és segítését,** támogatni kívánom munkájukat a számukra szükséges tárgyi feltételek előteremtését. Hiszem, ha mindenki a saját területén magas színvonalú munkát végez, akkor az más munkájára is pozitív hatással van. A közös munkánk alapfeltétele lesz **a kölcsönös megbecsülés, a tisztelet, a megfelelő kommunikáció.**

c. Kapcsolat a fenntartóval, a működtetővel

Több mint egy éve működik jelenlegi formájában a tankerületi rendszer. A Szigetvári Tankerületi Központ munkatársai az egyik legnagyobb kiterjedésű területen látják el a rájuk bízott felelősségteljes feladatukat. Ráadásul a térségre jellemző kistelepülések sokaságának öröklött következménye a területi átlaghoz képest az országosnál magasabb iskolaszám. Törekvéseim közé tartozik, hogy a **fenntartó felé határidőre, és pontosan végezzem el a kapott feladatokat.** A helyzeteket elemezve **olyan előterjesztéseket nyújtsak be,** melyek az adott tárgykörben a **legoptimálisabb megoldást javasolják.**

d. Kapcsolat a tagintézményekkel

Számomra a szakértői munka egyik legnagyobb hozadéka volt, hogy megfigyelhettem a közeli kisiskolák helyzetét. Bepillanthattam mindennapi életükbe, megismerhettem örömeiket, sikereiket. Már tudom, hogy milyen problémákkal, nehézségekkel küszködnek, de láttam a pozitív hatásukat is tanulókra, pedagógusokra, szülőkre egyaránt.

Fontosnak tartom, hogy **kapcsolatunk élő és folyamatos** legyen! A szervezeti egységek zavartalan működése érdekében fontos, hogy **munkánkat összehangoltan végezzük.** Ennek színtere a vezetői értekezlet. Tervezem **egy intézményszintű éves programnaptár** elkészítését, ami tartalmazná a közös szakmai napok, hospitálások, versenyek, programok időpontjait. A már említett szakmai összejövetelek (hospitálások, „Jó gyakorlatok"

bemutatása) mellett **szeretném életre hívni a Dél-Zselici Fesztivál elnevezésű programot,** ami a Dél-Zselic Tinódi Lantos Sebestyén Általános Iskola intézményeinek közreműködésével jönne létre. Évente más-más iskola adna helyet ennek a programnak.

A tagintézmény-vezetőkkel jól összehangolt, az együttműködésen alapuló kapcsolat kialakítására törekszem.

e. Kapcsolat a Pécsi Pedagógiai Oktatási Központtal

Az iskolai munka megfelelő szintű irányításának érdekében az intézményvezetőnek állandó munkakapcsolatban kell állnia a Pécsi Pedagógiai Oktatási Központtal. A központ olyan segítséget nyújt a szakmai munka megvalósításában, amire minden iskolának szüksége van vagy lehet a későbbiek során. A sok tevékenység közül, melyet a központ koordinál és melyhez segítséget nyújt, a belső továbbképzések és a jó gyakorlatok bemutatására irányuló programjaink szervezésénél mindenképpen **szükségesnek látom a szorosabb, tartalmasabb kapcsolat kiépítését.**

f. Kapcsolat a szülőkkel

Az iskola legfontosabb partnere a szülő. A minőségi oktatás eléréséhez szükségünk van a szülők támogatására is. **Fontos számomra a szülők elégedettsége, véleménye, igényeik kielégítése,** ezért az elégedettség mérést a szülők körében minél nagyobb körben szeretném évente elvégezni. Az eredményes együttműködést a **folyamatos kapcsolattartással, információk átadásával tudjuk megvalósítani.** Ezek színterei már adottak intézményünkben (fogadóóra, szülői értekezletek, nyílt napok, családlátogatások, eseti megbeszélések, családi kirándulások, nyitott iskolai programok - pl.: alsós karácsonyi műsor, farsangi bál, Tinódi nap). Igény esetén **hasznosnak tartanám előadások tartását** (neveléssel, oktatással kapcsolatos témában) **a szülőknek (Szülők Iskolája, Szülői Fórum**).

g. Kapcsolat a Diákönkormányzattal

Iskolai életünkben fontos szerepet tölt be a Diákönkormányzat. Az iskolavezetésnek **szüksége van a diákok véleményére, ötleteire,** fontos, hogy **érdekeltté tegyük őket az iskola életének alakításában.** Támogatom és szükségesnek tartom, hogy **minden tanévben az elégedettségüket mérő kérdőív kitöltésével** tanulóink is **értékeljék az iskolánkban folyó munkát.** Továbbra is számítok arra a pozitív hozzáállásra, segítőkészségre, amit a diákjaink nyújtanak a mindennapokban, az ünnepeken, a rendezvényeken. Véleményem szerint a

tanulók aktív munkájában jelentős nevelési tevékenység is rejlik. Ha az iskolavezetés partnernek tekinti a DÖK képviselőit, akkor a **döntések legitimitása növekszik** és ami ennél is fontosabb, hogy ezzel is **segítjük a tanulókat a társadalomba, az életbe való beilleszkedésre**, társadalmi szerepvállalásra.

h. Szigetvár Város Önkormányzatával

A város közéletében fontos szerepe van az iskoláknak. Természetesen **az önkormányzat felkéréseinek ezután is eleget teszünk, és műsorainkkal színesítjük a városi rendezvényeket**.

Fontos feladata az iskolánknak, hogy **tanulóink ismerjék településünk múltját és aktívan részt vegyenek a város örökségeinek megőrzésében, ápolásában**. Honismereti szakkörünk sokat tesz e cél érdekében, de tanulóink mindig lelkesen és eredményesen vesznek részt a város ill. a Várbaráti Kör által szervezett történelmi, honismereti vetélkedőkön is. A pedagógusoknak ezen a téren is vezető, útmutató szerepet kell betöltenie.

i. Kisebbségi önkormányzattal

A kisebbségi önkormányzatokkal eddig is jó kapcsolata volt iskolánknak. Továbbra is fontos az **együttműködés, egymás munkájának segítése**, a kisebbségi kultúra bemutatása, közvetítése, melyre a közös programokon keresztül lehetőségünk is van.

j. Kapcsolat az intézményekkel, civil szervezetekkel, egyházakkal

Kiemelten **fontos partnerünk az óvoda.** Már évek óta egy jól kidolgozott program szerint határozzuk meg közös tevékenységeinket. **Magas szintű együttműködés jellemzi a munkánkat.** Továbbra is ezt a kapcsolatot kívánom fenntartani és erősíteni.

A BMPSZ Szigetvári Tagintézményével, a Szigetvári Család és Gyermekjóléti Központ és Szolgálattal folyamatos jó kapcsolatunk van, melyet a továbbiakban is nélkülözhetetlennek tartok.

Az **Istvánffy Miklós Általános Iskola** Bázis Intézményként működik városunkban. Fontosnak tartom, hogy **pedagógusaink részt vegyenek** az intézmény által szervezett **szakmai rendezvényeken, programokon**. A módszertani kultúránk fejlesztésében elengedhetetlen a széleskörű szakmai tájékozottság megszerzése, amit elősegítenek az iskola által kínált hospitálások, bemutató órák látogatása.

A **zeneiskolával** szintén jó a kapcsolatunk. **Több közös rendezvényünk van** (hangversenyek, költészet napi műsor), **amit már városi rendezvényként is számon tartanak**. Tanulóink szabadidős tevékenységeit tekintve, a legnagyobb számban a zeneiskola óráit látogatják. Törekedni fogok, hogy a kapcsolat tovább erősödjön az intézménnyel közös programok szervezésével.

A **Kapronczai Művészeti Iskolával** szintén több évre visszamenőleg is **jó kapcsolata** van intézményünknek.

A **Városi Könyvtárral** is **partneri kapcsolat**unk van. Tanulóink rendszeresen látogatják a könyvtárat és vesznek részt vetélkedőkön, versenyeken, könyvtári órákon.

A **városban sok civil szervezet működik. Fontos velük is a jó kapcsolat működtetése,** mert egymás programjait kölcsönösen segítjük, támogatjuk (pl.: Várbaráti Kör, Szinergia Egyesület, sportegyesületek stb.).

Iskolánk az **egyházak képviselőivel, a hittant oktató pedagógusokkal napi kapcsolatban van**. Nemcsak a tantárgyi oktatás miatt van együttműködésünk az egyházakkal, hanem évente több alkalommal adnak tanulóink műsort a felekezetek tagjainak (pl. adventi ünnepkör, anyák napja).

k. Kapcsolat az Iskolaszékkel – Intézményi Tanáccsal

Iskolánkban jól működő iskolaszék dolgozik. Az éves munkatervüknek megfelelően ülésezik a szervezet, fontos szerepet tölt be az információk átadásában szülők, tanulók, önkormányzat felé. Tárgyalásaikon hatékonyan vesznek részt a választott tagok, akiknek a munkájukra, **véleményükre a későbbiekben is számítok**. Az Intézményi Tanács működését az intézményvezető-választást követően újra kell gondolni.

l. Kapcsolat a partneriskolákkal – új kapcsolatok kialakítása

Pályázataink révén az utóbbi években együttműködés alakult ki Slatina város általános iskolájával. Sok közös programon vettek részt diákjaink, ahol kapcsolatok kezdenek kialakulni a gyerekek között, köszönhetően a horvát-magyar nyelvtanfolyamnak, ami a most zajló projektünk kötelező eleme. A kapcsolat folytatásában bízom és támogatom az újabb IPA pályázat megvalósulását, aminek előkészületei már elkezdődtek.

Iskolánk kapcsolatot tartott fenn az ausztriai Frohnleiten általános iskolájával és a romániai Déva városának iskolájával. **Fontosnak tartom megvizsgálni a két kapcsolat megújításának lehetőségét,** s amennyiben e kapcsolatokat nem tudjuk újra elindítani – a másik partner visszamondása miatt –, mindenképpen **hasznosnak találnám egy partneriskolai kapcsolat kialakítását**. A következő szempontokat venném figyelembe:

- a megnövekedett utazási költségek miatt **magyarországi iskolát választanék,**
- történelmi hagyományokkal rendelkező település iskolája legyen.

5.5. Vezetői feladatok

5.5.1. Irányítás

Az intézmény irányításáért az intézményvezető felel, munkáját intézményvezető-helyettesek segítik. Minden döntést meg kell, hogy előzzön egy **alapos tervezés, előkészítés, egyeztetés.** Megválasztásom esetén nagyon fontos lesz számomra a helyettesek szakmai munkája, véleménye, melyek figyelembevételével szeretném majd kialakítani döntéseimet.

5.5.2. Ellenőrzés – értékelés

Nagy hangsúlyt fogok fektetni a **szakmai munka folyamatos ellenőrzésére, értékelésre.** Nagy szerepet kap majd vezetői munkámban a reflektivitás. Törekedni fogok a folyamatos egyéni és intézményi szintű értékelésre is a vezetői tevékenységemben. A mindennapi munkát sem tudom elképzelni **folyamatos visszajelzés** nélkül. **Értekezleteinken fontos**, hogy legyen a már elvégzett **munkánk reflektív értékelése, a tapasztalatok levonása, a javaslatok ill. korrekciók megfogalmazása**, de mindenekelőtt a **pozitív visszacsatolás**.

Ha az **értékelés tervszerűen, megadott szempontok mentén zajlik**, akkor biztonságérzetet ad, hiszen minden érintett tisztában van az **előre megfogalmazott elvárásokkal**.

Természetesen ez a **vezetőkre ugyanúgy vonatkozik**, mint a pedagógusokra.

A már kialakított dokumentációs ellenőrzéseimet nagymértékben segíteni fogja, ha az E-napló bevezetésre kerül, amit már eddig is preferáltam.

Pedagógus életpálya modell bevezetésével iskolánkban is megváltozott a pedagógusok értékelési rendszere. Az **intézményi önértékelés** alapján végzett értékelő munkát az önértékelési csoport végzi a BECS csoport vezetésével. A kezdeti nehézségek után egyre gyakorlottabbak leszünk ennek a feladatnak az elvégzésében. Az idei tanévtől **értékelési rendszerünket kiegészítettük a pedagógusok kompetencia és teljesítményalapú értékelésével**, ami tartalmazza a pedagógus önértékelését és az iskolavezetés értékelését is. Megválasztásom esetén ezeket a módszereket és a hozzájuk kacsolódó mérési eszközöket nem szeretném megváltoztatni. A **mérés hatékonyságát**, beválását **két év múlva megvizsgáljuk.**

5.5.3. Belső kommunikáció – Külső kommunikáció / Az intézmény menedzselése

„Mindenről KELL TUDNI beszélni, de nem feltétlenül KELL BESZÉLNI is mindenről."

(Alfons Vansteenwegen)

Belső kommunikáció

A **nyílt, egyenes, konstruktív, mások véleményének tiszteletben tartó** kommunikációnak vagyok a híve.

A **személyes mintát**, példát tartom a legfontosabb pedagógiai elvemnek. Pedagógusi, intézményvezető-helyettesi munkámban is **mindig jól érthető kommunikációval, reális, tervszerű és pontos feladatmeghatározásokkal** segítettem kollégáimat. A már meglévő információáramlást segítik a faliújságok, a személyes beszélgetések, az iskolaújság, a hirdetések, plakátok stb.

Külső kommunikáció

Nagy szüksége van iskolánknak a PR tevékenység erősítésére. Fontosnak tartom partnereink felé a mindig korrekt, mindig jogszerű és tervszerű, folyamatos tájékoztatást. Több kommunikációs eszközt kell használni a tudatos és hatékony tájékoztatás érdekében.

Az iskola arculatának javítására vonatkozó elképzeléseim:

- intézményi PR felelős kijelölése,
- egy folyamatosan frissülő, naprakész iskolai honlap működtetése,
- egységes és azonos megjelenés (grafikai elemek használata levélpapíron, borítékon),
- média kapcsolatok kiépítése,
- szakmai kapcsolatok kiépítése (oktatási, nevelési intézmények, innovatív iskolák, egyetemek),
- intézményünk életének dokumentálása.

Az idei tanévben új programokkal vártuk a leendő elsősöket. Négy alkalommal találkoztunk az ovisokkal és szüleikkel, akik játékos formában ismerkedhettek meg az elsős tanító nénikkel, az iskolánk nyújtotta lehetőségekkel, kínálatunkkal. Fontosnak tartom a jó hangulatú **„Iskolanyitogató" program folytatását** az első év tapasztalatainak figyelembevételével.

5.5.4. Innováció – Pályázatok

Nagyon fontosnak tartom a folyamatos változást, illetve változtatást, hiszen ahhoz, hogy intézményünk versenyben tudjon maradni, folyamatosan tennünk, változnunk kell, **újabb és újabb területen kell fejlődnünk, újítanunk.** Nincs számomra megoldhatatlan feladat! Arra törekszem, hogy meg tudjunk felelni egy-egy kihívásnak. **Mindig konstruktívan, a kollégáimat is lelkesítve** próbálom majd az előttünk álló feladatot teljesíteni. Örülök és nagyon **pozitív eredménynek** tartom a **tanulók, pedagógusok önálló kezdeményezéseit**.

Az utóbbi években folyamatosan vettünk és veszünk részt pályázatokban. Ez elengedhetetlen lesz a későbbi munkánk során is. Minden olyan **pályázati lehetőséget ki kell használnunk**, ami hozzájárulhat az iskolánkban folyó munka minőségi javulásához, tárgyi feltételeink, eszközeink fejlesztéséhez. Törekedni fogok arra, hogy a **pályázatokban való részvétel is igazságos legyen. Lehetőséget kell biztosítani mindenkinek**, aki tevékenyen dolgozni szeretne egy-egy pályázat megvalósításán.

5.5.5. Gazdálkodás

Intézményvezetőként elsődleges célom a **gazdaságosság és a takarékosság**. A fejlesztéseknél fontos számomra, hogy figyelembe vegyem a kiadások fontossági sorrendjét.

A **humán erőforrások fejlesztési érdekeit is hatékonyan képviselem**, de az elsődleges szempontnak a minőségi szakmai munka megvalósítását tartom. **Költséghatékony gazdálkodásra törekszem**.

Nem **elhanyagolható az alapítványaink támogatása sem**, melyek sokszor nyújtottak már nagy segítséget az intézménynek. Célom, hogy újra aktív legyen alapítványunk élete. Folyamatossá kívánom tenni az üléseket, mert az iskola menedzselése, támogatása újra fontossá kell, hogy váljék. Ehhez minden támogatást meg fogok adni, mert a későbbiekben is számítok az alapítvány segítségére.

6. Záró gondolatok – Jövőképem

Legfontosabb, a ránk bízott gyermek, akinek az eredményes, alkalmazható tudást olyan jól felszerelt, a legújabb technológiával ellátott tantermekben adjuk át, melyekben a világ kitárul, s ahol a pedagógusok a módszerek széles tárházával élményszerűen tanítanak.
Partnerünk a szülő, akivel közösen, együttműködve formáljuk a jövő generációját.
Feladatunk: a képességek kibontakoztatása, az egészséges életmódra nevelés, a boldogság kulcsának az átadása. Mindenkinek találjuk meg azt, amiben a legjobb, amiben örömét leli!

Teremtsünk barátságos légkört, melyben **a szeretet** az irányadó!

Ezen alapelvek alapján szeretném vezetői munkámat végezni és nyújtom be vezetői pályázatomat, bízva a munkatársaim, a fenntartó és az iskola partnereinek támogatásában.

2018. április 19.

Deichlerné Könyves Ildikó

NYILATKOZAT

Alulírott, Deichlerné Könyves Ildikó az Emberi Erőforrások Minisztere által meghirdetett pályázat alapján megpályázom a Dél-Zselic Tinódi Lantos Sebestyén Általános Iskola (7900 Szigetvár, Rákóczi u. 9-13.) intézményvezető (magasabb vezető) állását.

Hozzájárulok a teljes pályázati anyag sokszorosításához, továbbításához (harmadik személlyel közléséhez)

Szigetvár, 2018. április 22.

Deichlerné Könyves Ildikó

NYILATKOZAT

Alulírott, Deichlerné Könyves Ildikó az Emberi Erőforrások Minisztere által meghirdetett pályázat alapján megpályázom a Dél-Zselic Tinódi Lantos Sebestyén Általános Iskola (7900 Szigetvár, Rákóczi u. 9-13.) intézményvezető (magasabb vezető) állását.

Hozzájárulok személyes adataimnak a pályázattal kapcsolatos kezeléséhez, továbbításához.

Szigetvár, 2018. április 22.

Deichlerné Könyves Ildikó