

6. Vezetői program

Vezetői hitvallás:

„Félig sem olyan fontos az, amit tanítunk gyermekeinknek, mint az, hogyan tanítunk. Amit az iskolában tanultunk, annak legnagyobb részét elfelejtjük, de a hatás, amelyet egy jó iskolarendszer szellemi tehetségekre gyakorol, megmarad.”

/Eötvös József/

Vezetői hitvallásom semmit nem változott az elmúlt 10 év során. Úgy gondolom, hogy eredményt elérni csak úgy lehet, ha a tanuláshoz szükséges lelki feltételek biztosítottak. Adott egy szeretetteljes, nyugodt iskolai környezet, ahol a gyerekek biztonságban érzik magukat. Adott a pedagógusoknak egy olyan csoportja, akikhez a gyerekek bizalommal fordulhatnak, akik példaként járnak előttük és akikben megbíznak. Ahol sikerül a tanulást megszerettetni, az ismeretszerzést élménnyé tenni, felébreszteni a tudásvágyat és közösen örülni az elért sikernek. Ott, ahol a gyermek biztonságban van, jól érzi magát és érzi, hogy szeretve van, a maga szintjén szárnyalni fog. Nem kisebb a feladatunk, mint szeretve hatni és hatást gyakorolni!

6.1. Vezetői kompetenciám bemutatása

Első vezetői évemben pedagógusnapra a DÖK képviselőjében a gyerekektől egy ajándékkártyát kaptam Nagy László soraival:

*„Vezesd őket, utat ne tévessz,
S magadhoz mindig hű maradj,
Mert élen állsz és messze látszol,
Sose feledd példa vagy!”*

Azóta a falamat díszíti ez a kép, hogy sorait soha ne feledjem, ez alapján végzem minden nap a munkámat.

Úgy érzem reális önértékeléssel rendelkezem, amelyen az évek alatt nagyon sokat dolgoztam. Erősségemnek tartom a szakmai alázatomat, intézmény iránti elkötelezettségemet, innovatív gondolkodásmódomat és rendszerszemléletemet. Könnyen megtalálom a hangot a gyerekekkel és a szülőkkel is, képes vagyok széleskörű kapcsolatrendszer kialakítására és működtetésére. Személyes tulajdonságaim közül az empátiát és a szorgalmat emelném ki. Nehezíti a munkámat, hogy a feladatok elosztásában, a leosztott feladatok visszakövetelésében, ellenőrzésben nem vagyok elég hatékony. Személyiségemből hiányzik a vezetéshez nélkülözhetetlen keménység, bár már sokat fejlődtem ezen a területen is.

Az intézményt az eddigiekhez hasonlóan demokratikus szellemben szeretném vezetni. Ahol mindenki véleménye egyaránt fontos, ahol teret kapnak az egyéni és csoportos ötletek, kezdeményezések, mindenki hozzáfér a számára fontos információkhoz, ahol a döntések közös elhatározásból születnek. A kedvező intézményi légkör kihat a kollégák általános jólétére és eredményességére.

Elkötelezett vagyok a fejlődésem iránt. Pályám során mindig fontosnak tartottam a szakmai megújulást, hisz lépést kell tartani az új irányzatokkal, módszertani újításokkal, a technikai eszközrendszer fejlődésével. Több olyan továbbképzést végeztem el – kooperatív technikák, tanulás tanítása, memóriatechnikák – amelyek alapját képezték a szakmai munkámnak és segítették, változatossá tették azt. Folyamatosan nyomon követtem a tantárgypedagógia fejlődésével kapcsolatos szakirodalmakat, módszertani kiadványokat, online szakmai tartalmakat.

Mivel a gyerekek fele nehéz anyagi és alacsony szociokulturális háttérrel rendelkező családokból érkeznek, szociális kompetenciáik erősen fejlesztésre szorulnak. Ahhoz, hogy ebben érdemben tudjak segíteni, fontosnak tartottam konfliktuskezelési, előítélet mentességet segítő tréningek elvégzését, mediációs technikák megismerését. Előnyben részesítettem azokat a műhelymunkákat, ahol személyiség- és közösségfejlesztő, valamint konfliktuskezelési játékokat lehetett megismerni és elsajátítani. 4 éve járok jogára, amelynek stressz mentesítő hatását magamon is érzem, a gyakorlatanyagot és a meditációs gyakorlatokat magánemberként és tanítóként is jól tudom hasznosítani.

Napjaink problémája a gyerekek motivátlansága. Az IKT eszközök bekapcsolása az oktatás folyamatába sokat javít ezen a problémán. Az eszközök használatát belső és külső továbbképzéseken és gyakorlás révén sajátítottam el.

Az elvégzett képzések, tanfolyamok, tréningek során megszerzett ismereteket próbálom minél hatékonyabban beépíteni a mindennapi munkámba. Rendszeresen veszek részt konferenciákon, előadásokon, a POK által kínált szakmai napokon, bázisintézmények által kínált szakmai napokon. Nem csak részt vettem, hanem előadóként is népszerűsítettem az iskolánkat tehetségpontos konferencián, a Nevelési Tanácsadó rendezvényén, műhelyfoglalkozáson. Többször szerepeltem a médiában, ahol lehetőségem volt iskolánk jó gyakorlatait bemutatni, amelyekre nagyon büszke vagyok és a nevemhez kapcsolódnak. Kettő közülük kiemelkedő:

A testnevelés tantárgyhoz kapcsolódik a paprikázás hagyományának felélesztés. A paprikázás egy kimondottan Törökkoppányra jellemző népi játék, amelyet az utolsó pillanatban sikerült megmentenem a feledéstől. Idős embereket jártam végig és elevenítettük fel együtt a játék szabályait, az ehhez kapcsolódó hagyományokat. A korábbi játékszabályok összegyűjtésén túl kidolgoztam a játék szabályrendszerét, amely alkalmassá teszi arra, hogy versenyeket vagy bajnokságokat lehessen szervezni hozzá. Hagyományörző barátaimmal közösen megterveztük a játék kornak megfelelő eszközrendszerét és védőfelszerelését valamint pályázathoz be is szereztük. A játékot 8 évvel ezelőtt beépítettük felső tagozaton a testnevelés helyi tantervébe, az alternatív mozgásformák tematikus egységébe.

Pályázathoz kapcsolódóan kezdtük el oktatni az iskolában a vállalkozói ismereteket, amelynek tananyagát én dolgoztam ki. A gyerekekkel helyi termékeket állítunk elő segítő pedagógus irányítása mellett. A tervezéstől kiindulva a gyakorlati megvalósításon át az értékelésig és a gazdaságossági számítások elvégzése után egy piacképes árat alakítanak ki a gyerekek és piacon értékesítik termékeiket. Az mellett, hogy matematikai, informatikai, vállalkozói és

szociális kompetenciákat fejleszt a program, megtanítja a gyerekeket olyan hétköznapi háztartási tevékenységekre, amelyek lassan-lassan a családokba feledésbe merülnek (lekvárfőzés, savanyúság tartósítás, kolbásztöltés, stb.). A programot a Pénzügyminisztérium is elismerte és 2020-ban elnyerte az intézmény a Pénzügyi tudatosság fejlesztéséért díjat és mellé 2 millió forintot.

Vezetői munkám során két alkalommal készítettem pályázathoz kapcsolódóan fejlesztési tervet szakmai segítők bevonásával. A team munka mindkét esetben segítette a tudásmegosztást, inspiráltuk egymást. Az első a kompetenciamérések fejlesztésére irányult, magába foglalta a kompetenciafejlesztés beépítését a tanmenetekbe, az intézmény mérési- értékelési rendszerének a kidolgozását, intézményi jó gyakorlatok kitalálását, kidolgozását és megvalósítását. A második terv a lemorzsolódással veszélyeztetett tanulók munkaerő-piaci esélyeinek javítására irányult. Itt a pedagógusok módszertani kultúrájának fejlesztésére, intézményi kommunikáció javítására és a tanórai magatartási problémák megelőzésére irányuló célokat fogalmaztunk meg. Ennek keretében dolgoztam ki az iskolára vonatkozó Arizona programot.

Kezdeményezésemre kezdtük el a tanulók táboroztatását 2013-tól. Minden évben közel 60 gyereket viszünk bentlakásos táborba és két hetet táboroztatunk helyben. Ezzel tehermentesítve a szülőket és változatos, élményekben gazdag nyári napokat biztosítunk olyan gyerekeknek, akiknek nem lenne lehetőségük ilyen élményekre.

Tagja vagyok egy helyi hagyományőrző kórusnak, alapító tagja a Völgy Hangja Egyesületnek, amely a helyi közösségi és kulturális életet szervezi és irányítja. Kuratóriumi tagja vagyok a Törökkoppány Községért Közalapítványnak. A fent említett civil szervezetekkel az iskola is szoros együttműködést ápol.

Vezetői hatékonyságom javítására továbbra is igénybe veszem az eddig jól bevált módszereket: önreflexió, rendszeres vezetői önértékelés, tanév végén a kollégák visszajelzése, szülői elégedettségmérés, szaktanácsadó segítsége, külső mentor.

6.2. Az intézményi pedagógiai folyamatok stratégiai vezetése és irányítása

Közös célunk, hogy szilárd alapműveltséget, alkalmazható tudást adjunk át minden gyereknek. Iskolánkban a tanulók teljes személyiségének fejlesztése, a tanulók korszerű ismereteinek, képességeinek, készségeinek kialakítása és bővítése a legfontosabb pedagógiai feladat.

Az általános képességek fejlesztésén túl fontosnak tartjuk a tehetséges tanulók felismerését és fejlődésük elősegítését, támogatását, valamint a lemaradó, tanulási nehézséggel küzdő tanulók felzárkóztatását.

A hatékony ismeretátadás a nyugodt feltételek megteremtése nélkül nem lehetséges. Osztályaink többségében van 1-2 olyan tanuló, aki tanórai rendzavarással, tiszteletlen viselkedéssel, a munka megtagadásával hívja fel magára figyelmet. Velük szemben következetesen és egységesen fel kell lépni, hogy mindenkinek biztosított legyen a joga a zavartalan tanításhoz és tanuláshoz. Az Arizóna program tökéletes a feltételek megteremtéséhez, ami a gyerek döntését, felelősségvállalását veszi alapul. A program a pedagógushiány miatt az elmúlt években elvesztette a legértékesebb elemét, a gyerekek mentorálását. A jövőben ezt mindenképpen vissza kell hozni a mindennapokba, mert a gyerekek életéből hiányzik a támogató háttér. A napi szintű megerősítés, nyomon követés segíti a magatartási normák betartását, a viselkedés kontrolálását.

A pedagógiai munka másik alapja a gyerekek alapos megismerése, ami már óvodás korban elkezdődik. Az óvoda-iskola átmenetet segítő programnak és a nyári családlátogatásnak köszönhetően az iskolába lépő gyermekről már van egy előzetes képe a tanítónak. Az alaposabb megismerést szolgálják az egyéni és csoportos megfigyelések, amelyek a tanulási nehézségeket szűri ki. A kiválasztott tanulóknak a képességprofilját Difer méréssel térképezzük fel. A tanulók képesség- és tudásszintjét, közösségben elfoglalt helyét a Pedagógiai Programban rögzített mérésekkel rendszeresen mérjük. A szükséges fejlesztést a tanulók aktuális állapotához igazítjuk.

Kiemelt figyelmet igénylő tanulók segítése

A beilleszkedési, tanulási és magatartási nehézséggel küzdő tanulók, illetve a sajátos nevelési igényű tanulók fejlesztése komplex együttműködést igényel a fejlesztő pedagógus és az integráltan oktató pedagógusok között. Kiemelt célunk olyan inkluzív környezet kialakítása,

ahol a hátránykompenzáláshoz, a hiányzó funkciók helyreállításához a leghatékonyabbak a feltételek. Az elmúlt években sokat léptünk előre az egyéni igények figyelembe vételénél, de még vannak hiányosságok. Minden tanulónk megkapja a szakértői véleményben javasolt rehabilitációs vagy fejlesztő óraszámot, a pedagógusaink szorosan együttműködnek a gyógypedagógusokkal. A sajátos nevelési igényű gyerekeket saját gyógypedagógusaink látják el, így a munka még hatékonyabb. Pedagógusaink tisztában vannak a szakértői véleményben megfogalmazott javaslatokkal, figyelembe veszik a számonkérések és az értékelések során. A jövőben fokozottan kell figyelni, hogy a belépő új pedagógusok figyelmét is felhívjuk a szakvélemények tartalmára és a segítségnyújtás módjaira. Célrányosabb differenciálást kell megvalósítani a tanórákon és ennek megvalósulását óralátogatásokkal ellenőrizni is kell. A tervezőmunkában is nyomon követhetőnek kell lenni a tudatosságnak, melyet tanév elején ellenőrizni kell.

A tehetséggondozás az elmúlt évek mostoha területe volt. Nem volt meg az anyagi forrás sem, és a szakköri foglalkozásokat sem tudtuk megvalósítani a nevelőtestület túlterhelése és a tanórán kívüli foglalkozások óraszámának csökkentése miatt. A tehetséggondozás tanórai differenciálásban, illetve fakultatív formában valósul meg. Az idei tanévben szakköri jelleggel csak angol tehetséggondozás folyt. A jövőben célként fogalmazom meg a tehetséggondozást a felvételt igénylő tantárgyakból, mellyel a továbbtanulási eredményeinken tudunk javítani. Választható foglalkozásként kínáljuk az elkövetkező időben újra az angol, matematika, művészeti és sport tehetséggondozó foglalkozásokat amennyiben ezt a fenntartó támogatja. Szeretnénk kihasználni a jövőben is a fenntartó és a Völgy Híangja Egyesület által kínált pályázati lehetőségeket szakköri programok, tanórán kívüli foglalkozások, táborozási lehetőségek felhasználására.

A hátrányos és halmozottan hátrányos helyzetű tanulóknál az agyi javaktól való megfosztottság miatti hátrányokat igyekszünk pedagógiai eszközökkel kompenzálni. Ez egyre nehezebb, a hatékony felzárkóztatáshoz anyagi forrásra is szükség lenne. A tanórai tanulásszervezés, a felzárkóztató órák, az óvoda – iskola átmenetet támogató program, az integrált pedagógiai rendszer, a gyermekvédelmi munkánk mind-mind segíti a tanulók felzárkóztatását. Munkánkat leginkább az hátráltatja, hogy az ebbe a kategóriába tartozó gyerekek nagyon sokat hiányoznak és a hiányzó tananyagot nem képesek pótolni. A cél a magas igazolt és esetenként igazolatlan hiányzási mutató csökkentése a jelzőrendszer tagjainak szoros együttműködésével. A tananyag pótlásában segítségünkre lehet a Máltai Szeretetszolgálat

Értényi Szervezete, ahol a gyerekek délutáni felügyeletét látják el és felzárkóztató foglalkozásokat tartanak.

Kompetenciamérés eredményeinek javítása

Az intézmény egyik leggyengébb területe. A kompetenciamérés eredményessége vagy eredménytelensége nem lehet egy-egy tantárgy sikere vagy sikertelensége. Komplexen kell vizsgálni a problémát és egységesen kell fellépni az eredmények javítására. Alsó tagozaton kiemelt feladat a szókincsfejlesztés, a szándékos figyelem célirányos fejlesztése minden tantárgy esetében, az értő olvasás fejlesztése, lényegkiemelés, lényeglátás erősítése. Felső tagozaton is elvárás, hogy minden szaktanár a saját szaktárgyi óráján az adott szaktárgyhoz kapcsolódó különböző kompetenciafejlesztő feladattípusokat alkalmazzon (pl.: grafikonok elemzése, szövegértelmezés, stb.).

A kompetenciaeredmények javítására vonatkozó céljaink, melyet intézkedési tervünk részletesen rögzít:

- POK szaktanácsadói és tantárgygondozói programjainak igénybevétele
- kompetenciaalapú feladatbank létrehozása, felhasználása napi gyakorlatban
- együttműködés a Máltai Szeretetszolgálat Értényi Szervezetével a felzárkóztatásra szoruló tanulók kiscsoportos megsegítésére
- együttműködés a Völgy Hangja Egyesülettel a tanulók tehetséggondozására, felzárkóztatására irányuló programok tervezésével és megvalósításával
- egyéni tanulói eredmények vizsgálata, típushibák gyakorlása
- Kompetenciafejlesztő órák beiktatása felső tagozaton. Papíralapú és interaktív feladatok gyakorlása, az előző évek kompetenciamérő feladatainak megoldása, lényegkiemelés gyakorlása, táblázatba foglalás, gondolattérképek és folyamatábrák készítése.

A digitális mérésekkel véleményem szerint a mi iskolánkban csökkenni fog a háttérkérdőívet kitöltő szülők száma, ami negatív irányba befolyásolja eredményeinket. Célunk lesz, hogy valahogy elérjük ezt a réteget és akár az iskolában biztosítsunk nekik lehetőséget a kérdőív kitöltésére, hisz ez a mi érdekünk is, hogy láthatóvá váljon a munkánk hozzáadott értéke.

Lemorzsolódási mutatók javítása

Az országos cél a 10% alatti mutató elérése és tartós fenntartása. Reális célnak én a 10-13% -ot érzem az iskolában. A pandémia idején 20% feletti eredményt produkáltunk, így 2021-ben intézkedési tervet dolgoztunk ki. A célok megvalósulási időszaka még zajlik, így az abban megfogalmazott célok a következő időszakra is érvényesek:

- az esélyteremtő oktatást-nevelést lehetővé tevő módszertani kultúra fejlesztése és alkalmazása
- kompetenciamérésen a minimumszintet el nem érő tanulók arányának csökkentése
- a hátrányos helyzetű tanulók oktatási és munkaerőpiaci esélyeinek növelése, valamint az iskolarendszeren kívüli hátránykompenzációt növelő programok egymáshoz illesztésének és nyomon követésének megvalósítása
- lemorzsolódást megakadályozását támogató programok, szolgáltatások tervezése és megvalósítása, amelyek csökkentik meglévő hátrányaikat, javítják iskolai sikerességüket
- önbizalomhiány, motivátlanság, magatartási problémák kezelése pszichológus, mentálhigiénés szakember, közösségfejlesztő szakemberek bevonásával, hogy megerősítse a gyerekeknek a jelenlétét a közösségben
- az igazolatlanul hiányzó tanulók arányának csökkentése a jelzőrendszerrel való szoros együttműködésben
- lemorzsolódás megelőzését támogató továbbképzéseken, szakmai konferenciákon való részvétel
- együttműködés a Máltai Szeretetszolgálat Értényi Szervezetével a felzárkóztatásra szoruló tanulók kiscsoportos megsegítésére
- Esélyteremtő Intézményfejlesztési Program és Eszközrendszer (ETIPE) alkalmazásának folytatása, differenciált tanulásszervezés tanórákon
- méltányos oktatásszervezés a hiányzó tanulók számonkérésének kitolásával, a látható igyekezet értékelésével

Környezettudatos nevelés

Az intézmény 6 éve működik Ökoiskolaként. Augusztusban jár le az aktuális pályázatunk, így pályázatot nyújtottunk be február végén és szeretnénk Örökös Ökoiskolává válni.

Az eddig bevált jól működő gyakorlatokat szeretném megtartani. Az intézményben nagyon jól működik a szelektív hulladékgyűjtés, a gyerekeknek a napi rutinjává vált már. Osztályszinten a hetesek feladata, hogy ellenőrizze a villany, víz és a hővel való a gazdálkodás hatékonyságát.

Eredményesen működik az intézmény és környezetének gondozása, az évszakokhoz kapcsolódó takarítóhetek alkalmával még intenzívebb a környezetrendezés. Az osztályok az év elején meghatározott területért vállalnak felelősséget. Az intézményen belüli virág gondozás szintén felelősi rendszerben valósul meg. A kültéri virágosítás a tavaszi, a madarak etetése pedig a téli időszak kiemelt vállalása. Erősíteniünk kell azonban a gyerekekben, hogy a környezetükért nem csak az adott gondozási időszakban vállalnak felelősséget, hanem mindig. A körülöttünk lévő környezet ápoltsága, tisztasága rajtunk múlik és körülöttünk lévő rendezettségől mi magunk is jobban érezzük magunkat.

A helyi tantervünkben 1. és 2. osztályra is beépítettük a környezettudomány órát, ahol a gyerekek gyakorlatorientált, megfigyelésen alapuló feladatokat oldanak meg, melynek célja a természet megszerettetése. Az évfolyamok tananyagába beépült a Koppányvölgyi Naturpark védett növény- és állatvilága. Célként jelölném itt meg a terepi élményszerzés beépítését a pedagógiai munkába, helyi erdei iskola megvalósítását az aktuális 4. vagy 5. osztállyal, amennyiben erre tudunk forrást szerezni.

Projektekkel is színesítjük az iskolai életet. Hagyományőrző projektjeink mellett megtartjuk a Víz, a Föld világnapját, a Madarak és fák világnapját. Gyakran vesznek részt a gyerekek a témákkal kapcsolatban rajzversenyen. Évente kétszer szervezünk iskolai túrát helyben vagy a környék falvaiban, melynek kapcsán megtisztítjuk az útvonalat a szeméttől is. A 7. osztályosok külsős támogatásból minden évben erdei iskolában mennek Lengyel-Annafürdőre. Nyáron rendszeresen Erzsébet táborozunk, amelynek egyik vállalása a helyi természeti értékek megismertetése és meglátogatása. A természet szépségeinek meglátatásán túl a projektjeink célja, hogy felhívja figyelmet a Földre és az emberiségre leselkedő globális problémákra és az egyéni felelősségvállalás fontosságára.

Hagyományt teremtettünk az emlékfa ültetéssel is. Az elballagó 8. osztályosok harmadik éve ültetik el az általuk választott növényt az itt töltött évek emlékére az iskola udvarára, az itt maradók pedig gondozzák és ápolják.

A kialakított szokásokat szeretnénk megerősíteni, az elért eredményeket folytatni, a kevésbé hatékony területeken javítani. Célként jelölöm meg:

Az elkészült új piactér környezetének parkosításában és rendben tartásában való segítségnyújtást. Az önkormányzattal együttműködve rövidtávú célunk a terület építési törmeléktől való megtisztítása, füvesítése, virágosítása. Hosszú távon a vízelvezető árkok rendben tartása, tisztítása, valamint a piactér közvetlen környezetének tisztán tartása. Ezzel a vállalással azt szeretnénk tudatosítani, hogy felelősséggel tartozunk szűkebb és tágabb környezetünkért.

Magaságyás létesítését az intézmény területén. Az alsós udvaron palántakert, a felsősön gyógy- és fűszernövénykertet létesítenénk. A gyerekek közreműködnek majd ennek kialakításában és gondozásában. A magaságyás öntözéséhez összegyűjtjük az esővizet és ezzel tápláljuk a növényeket. Pályázati forrásból illetve helyi újrahasznosított anyagokból készítenénk el az ágyásokat. Szülői és önkormányzati segítséggel végeznénk a telepítést.

A hatodik osztályos technika és rajz helyi tantervének anyagába szeretnénk beépíteni a papír újrahasznosítást. A papírmerítéshez a szükséges feltételeket (merítő keretek, műanyag kád) alapítványi forrásból teremtenénk meg. Nyersanyagként a bedarált irodai hulladékot gyűjtenénk össze a helyi intézményektől, illetve a szelektíven gyűjtött iskolai hulladékpapírt.

Hagyományápolás

Az értékteremtést, a hagyományápolást különösen fontos területnek tartom, mert viszonyulási pontot nyújt az egyre inkább elszemélytelenedő világban. Fontos, hogy a gyerek tisztában legyen gyökereivel, tisztelje az előtte lévő nemzedék által megteremtett értékeket és ezekből építkezve teremtsen meg a jelent és a jövőt. A hagyományápolás hozzájárul a szülőföld, a haza és népei, a lakóhely megbecsüléséhez, a nemzeti azonosságtudat kialakításához. Ahhoz, hogy nemzeti tudatuk kialakuljon, szükség van a szűkebb és a tágabb környezetük, a még élő néphagyományok megismerésére. Hiszem, hogy az iskola jövőjét csak a hagyományok ápolásával, a múlt értékeinek az átörökítésével lehet eredményesen építeni. Törökkoppány gazdag történelmi és néprajzi értékekkel rendelkezik, melyet tovább kell adnunk. Ezért sokat tettünk az elmúlt években. A siker érdekében a hagyományápolást összekapcsoltuk az élményszerzéssel is, hisz értékteremtésünket projektekhez kapcsoltuk.

Iskolai szintű projektünk a Koppány nap, amelynek a hagyományok átöröklése, identitástudat kialakítása a célja. A projekt megvalósítása során, saját tapasztalatok által, élményt nyújtva ismerkednek meg a tanulók a helyi népi mesterségekkel, népi játékokkal, a községhez kapcsolódó hagyományokkal, szokásokkal. Farsangi témanapunkon a gyerekek ismereteket szereznek a farsangi népszokások sokféleségéről, megismerik a farsangi hagyománykörhöz tartozó verseket, kikiáltókat, dalokat, álarcokat, maskarákat készítenek. Húsvétváró projektnapunk célja, hogy a gyermekek részt vegyenek a húsvéti ünnepkör mélyebb megismerésében, az ünnepi hangulat megteremtésében. Bővítsék ismereteiket a húsvéti ünnepkörhöz tartozó népszokásokkal és hagyományokkal, legyenek részesei egy sikerélményt nyújtó programsorozatnak. Ezek a programok sikeresek, de folyamatosan újítani kell és frissíteni új elemekkel. Vissza szeretném hozni a Honismereti projektet, ami a pandémiával maradt abba. Ennek köszönhetően a 6. osztályosok alaposabban megismerik a település múltját, hagyományait, környezeti értékeit, közben önálló életet élnek a Koppány patak partján egy jurtában.

A következő időszak célja lehet egy multikulturális nap létrehozása, ahol a gyerekek megismerik a roma, a sváb, és a magyar hagyományokat, népszokásokat, ételeket, táncokat. Az iskolánkba járó gyerekek egy része roma, másik részük sváb településről érkezik, ahol intenzíven őrzik a hagyományokat. Egy ilyen projektnap egymás mélyebb megismerése által segítené az empátia fejlődését, a gyerekek közötti konfliktusok, ellentétek enyhülését.

6.3. Az intézmény szervezetének és működésének stratégiai vezetése és operatív irányítása

Ezen a területen a legnehezebb kihívásnak a humán erőforrásokkal való gazdálkodást tartom, amelyet kényszerhatások befolyásolnak. Évek óta pedagógushiánnyal küszködünk, melyet csak óraadók bevonásával és többlettanítással tudunk megoldani. A túlórák elosztásánál figyelembe veszem a kollégák vállalásait, egészségügyi állapotukat, életkorukat és ennek ismeretében osztom el a fennmaradó órákat. Sajnos a tartós túlórázásnak érezhető következményei vannak, melyek befolyásolják az intézményi munka minőségét. Az mellett, hogy iskolai programokat egyszerűsítettünk le, szakköröket hagytunk el, érezhető a fáradtság a kollégákon, néhányukon a kiégés tünetei is észre vehetők. Az intézmény megítélése jó a környéken, de elhelyezkedése nem túl kedvező. Tömegközlekedéssel az iskola nehezen közelíthető meg, a szolgálati lakások

pedig foglaltak, így nagyon nehéz új munkaerőt az iskolába csábítani. Továbbra is célom minden lehetséges eszközzel segíteni a hatékony munkamegosztást.

Az intézményben folyó munka eredményességét meghatározza az intézményben dolgozók együttműködésének minősége és a külsős személyekkel és szervezetekkel való kapcsolattartás minősége.

Intézményen belüli kapcsolatok

Az intézményen belül kollégáimmal a kölcsönös bizalmon és megbecsülésen alapuló kapcsolatot szeretnék továbbra is fenntartani. Olyan csapat kialakítására törekszek, amely megőrzi a tagok személyiségéből eredő sokszínűségét, egyéniségét, de képes együttesen fontosnak tartott célokért közösen együtt dolgozni. Munkám során szeretném figyelembe venni munkatársaim véleményét, alkotó ötleteit. A kedvező intézményi munkaléghőz kialakulásához nélkülözhetetlen, hogy a szervezeti struktúrában az érintettek horizontálisan és vertikálisan is hozzájussanak a számukra fontos információkhoz. Vezetői létem alatt többször kaptam ezzel kapcsolatban negatív kritikát a kollégáimtól. Sokat segített a problémák megoldásán az online csatornák bekapcsolása a tájékoztatásba. Messenger csoporton keresztül az információ azonnal eljut mindenkihez, onedrive felületen a munkájukhoz szükséges dokumentumok megtalálhatóak. Kis közösség lévén az azonnali konzultációra, beszélgetésre is mindenkinek lehetősége van.

Gyerekekkel való kapcsolatom különleges. Legkönnyebben velük találom meg a közös hangot, könnyen a bizalmukba fogadnak és osztanak meg velem bizalmas információkat. Sajnos a vezetői munkával sokkal kevesebb idő jut rájuk, mint amennyit szeretnék. A legtöbbet úgy tehetek értük, ha megteremttem a DÖK működéséhez szükséges feltételeket és igényeiket, ötleteiket figyelembe veszem az éves munkaterv elkészítése során. A pandémia óta a diákönkormányzat nehézkesen működik, melynek okait fel kell tárni és a szükséges korrekciókat meg kell hozni.

Intézményen kívüli kapcsolatok

A fenntartó biztosítja az iskola költségvetési keretét. A vele való együttműködés a kölcsönös tájékoztatáson és együttműködésen alapuló folyamatos, jó kapcsolat kell, hogy legyen.

Maradt a jó kapcsolat a korábbi fenntartó önkormányzatokkal, illetve képviselőivel. Az iskola számíthat a támogatásukra, anyagi és erkölcsi elismerésükre. A jól működő kapcsolat

megerősítését, továbbfejlesztését továbbra is fontos feladatommak tartom. Hálánk jeléül igyekszünk bekapcsolódni a környék kulturális életébe és aktív résztvevőként hozzájárulni a rendezvények színvonalnak emeléséhez.

A szülőkkel az őszinte, tiszteleten és megbecsülésen alapuló kapcsolatot szeretnék továbbra is kialakítani. Személyes kapcsolattartásra szülői értekezletek, fogadóórák, családlátogatások és tanórán kívüli szabadidős programok alkalmával nyílik lehetőség. A hagyományos információ nyújtáson túl facebook és messenger csoportok, honlap, Kréta napló segíti a szülők tájékoztatását az aktualitásokról. Az iskolai élet és a szakmai munka megismerését nyílt napokkal és szabadidős programokkal biztosítjuk. A szülők egy szűkebb körével, a Szülők Közösségével való együttműködést kiemelt feladatommak tartom, mert egy rendkívül jól működő szervezet, ami hatékonyan járul hozzá az intézmény sikeres működéséhez.

A veszélyeztetettség megelőzése és megszüntetése érdekében az illetékes gyermekjóléti és családsegítő szolgálatok munkatársaival folyamatos kapcsolatot szeretnék fenntartani. Amennyiben a gyermeket veszélyeztető okokat pedagógiai eszközökkel nem tudjuk megszüntetni, a gyermekjóléti szolgálattól kérünk segítséget. A Tolna megyei résszel nagyon eredménytelen az együttműködésünk, melynek az az oka, hogy alapkérdésekben teljesen máshogy gondolkodunk. Mi a megoldást, ők a lepapírozást tartják fontosnak, így nagyon ritkán jutunk közös nevezőre. Az iskolai szociális munkásunk nagyon jól beilleszkedett, a gyerekek könnyen megtalálták vele a hangot. Szeretném minél szélesebb körben bevonni az iskolai segítő munkába a Máltai Szeretetszolgálat Értényi Szervezetét, aki már most is több területen segíti a hátrányos és halmozottan helyzetű gyerekek integrációját.

A Völgy Hangja Egyesülettel való kapcsolatunk a tanórán kívüli foglalkozások gazdagítására jött létre. Az egyesületnek alapító tagja vagyok, melyet azzal a céllal hoztunk létre, hogy javítsuk a pályázati lehetőségeket, mely a környék infrastrukturális felszereltségét és kulturális életét szeretné javítani.

A környező óvodákkal kiemelten fontosnak tartom az együttműködést, hiszen az ott nevelkedő gyermekek idővel a mi tanítványaink lesznek. Továbbra is szorgalmazom az alsós munkaközösség által szervezett szakmai fórumokat, melyek a tapasztalatok átadásáról, a jó gyakorlatok megerősítéséről, a szükséges korrekciókról szól.

A középfokú intézményekkel való együttműködésünk a továbbtanulásra korlátozódik. Nagyon kevés intézményből kapunk visszajelzést a tanulói eredményekről. Munkánk eredményességének vizsgálatára be kell kérnünk a tanulmányi eredményeket minden tanulóra,

így láthatjuk, hogy a különböző típusú iskolákban hogyan állják meg a helyüket egykori diákjaink.

Az intézményi munka bemutatására, népszerűsítésére az intézmény többféle csatornát is működtet. A leghatékonyabban az iskola facebook oldala működik, amely sok emberhez jut el. Az intézmény honlapját az évek során többször feltörték és adatok tűntek el róla. Működtetjük az oldalt, de a tapasztalat azt mutatja, hogy a szülők nem nagyon követik. Személyes látogatások alkalmával is engedünk betekintést az iskola életébe, nyílt napok, iskolába csalogató rendezvények, ünnepélyek, iskolai projektnapok alkalmával külsős látogatókat is szeretettel várunk. Többször szerepeltem tv-ben, rádióban, ahol működésünket, megvalósult projektjeinket, tanórán kívüli programjainkat mutattam be.

6.4.A változások stratégiai vezetése és operatív irányítása

Az intézményi hatékonyság növelésére a PDCA módszert szeretném tudatosan használni. A vezetői funkciók tekintetében a tervező munka során a stratégiai célokat a nevelőtestület kulcsembereinek a bevonásával szeretném kitűzni, majd a nevelőtestületből alakított teamek bevonásával megvalósítani. Szakmai döntéseimben számítok a nevelőtestület véleményére, javaslatára. Az éves munkatervem kialakításánál alulról építkező terveket részesítem előnyben, amely a munkaközösségek szakmai tapasztalataira épít, hisz a munkaközösség vezetők és a tagok sokkal közvetlenebb kapcsolatot tartanak fenn a gyerekekkel, több tapasztalattal rendelkeznek. A vezetők javaslatai, véleményei alapján és az előző év munkájának értékelése alapján dolgozom ki munkatervemet.

A tervek megvalósítását pontos feladat- és felelős meghatározásával és a határidők megjelölésével segítem. Igyekszem a feladatok meghatározásánál a kollégák érdeklődését, irányultságát figyelembe venni. Fontos, hogy megtaláljuk az adott feladatra legrátermettebb embert. Az irányítási feladatokat megosztom a helyettesem és a munkaközösség vezetők között. Az ellenőrzésre sokkal nagyobb hangsúlyt szeretnék helyezni, mint korábban. A dolgozók ezt szükséges rosszként élik meg, de a hatékony működést segíti elő. A segítő célú ellenőrzés az mellett, hogy rámutat az eltérésekre, javaslatot tesz a hibák legeredményesebb javítására, és kiemeli a pozitívumokat. A rendszeres ellenőrzés és az eredmények vizsgálata és az ebből levont következtetések biztosítják a szakmai munka eredményességét, javulását.

Iskolánk elkötelezte magát abban, hogy a partnerek igényeit minél szélesebb körben kielégítse, alkalmazkodjon az intézményünket érintő kihívásokhoz. Törekszünk arra, hogy öregbítsük iskolánk hírnevét, méltók legyünk az őshöz, de ezzel párhuzamosan az új igényekhez igazodó új célokat és irányokat találjunk. Elsősorban a tanulók és rajtuk keresztül a szülők igényeinek, elvárásainak akarunk megfelelni, de természetesen a fenntartónak, a környező falvaknak is.

A PDCA szemlélet nem csak a szakmai munka javításához, hanem a változások menedzseléséhez is kiváló. A változást külső hatás vagy belső igény is elindíthatja. A menedzselésénél fontosnak tartom, hogy mindenki hozzájusson a számára fontos információkhoz, ismerje az ok-okozati összefüggéseket és ennek ismeretében közös döntés születessen az elköteleződés vagy az elutasítás mellett. Csak többségi támogatással lehet eredményt elérni.

6.5. Az intézményben foglalkoztatottak stratégiai vezetése és operatív irányítása

A kedvező intézményi légkör nemcsak a gyerekeknek, hanem a pedagógusnak is fontos. Kis közösség lévén napi szintű kapcsolatot tartunk egymással, ismerjük egymás gondjait. Kölcsonösen odafigyelünk egymásra, számíthatunk egymás segítségére. Vezetői irodám ajtaja a szó szoros értelmében mindenki előtt nyitva áll és mindenki a saját igénye szerint él ezzel a lehetőséggel. A nevelőtestületben nem jellemzőek a konfliktusok, inkább a kisebb szakmai összezőrdülések, amelyek rövid időn belül rendeződnek. Mélyebb konfliktus rendezésébe két alkalommal kellett besegítenem a pályám során, de nem volt egy hálás feladat. A csapatépítést szolgálják a közös programok, melyekből sajnos mindig ugyanazok az emberek maradnak ki. Ezek az alkalmak, a közös élmények és beszélgetések még inkább közösséggé formálják a testületet.

A pedagógusok hosszútávú feladatait a munkaköri leírások rögzítik, éves aktuális feladataikat pedig az iskolai munkaterv. Külön feladatokat kaphatnak még a munkaközösségekben elfoglalt helyeik alapján. A vezetői és ellenőrzési feladatok egy részét delegálom helyettesi és munkaközösség vezetői szintre, akik ezt a legjobb tudásuk szerint igyekeznek megvalósítani. A vezetői és a helyettesi feladatok egyensúlya van, hogy megbillen, de igyekszem egyensúlyban tartani.

A belső ellenőrzésünk egyik része hatékonyan működik. Az előző 5 éves ciklusban minden pedagógus elvégezte az önértékelését, megtörtént a vezetői és az intézményi önértékelés is. A külső tanfelügyelet megerősítette az önértékelés megállapításait. A belső ellenőrzések, a rendszeres óralátogatások azonban nehézkesen működnek. A munkaközösség vezetők a túlórák miatt képtelenek még órát is látogatni, a vezetők sokat helyettesítenek. Az ellenőrzések csak intézményvezetői szinten valósulnak meg. Az elkövetkező időszak célja lesz az új értékelési rendszer megismerése és az ahhoz szükséges feltételek kidolgozása, megteremtése.

Kollégáim fejlődését fontosnak tartom. Az elmúlt években mindig volt egy-egy olyan képzés, amely gazdagította módszertani tudásukat. Ezek többnyire online valósultak meg rugalmas tananyagfeldolgozással, mert az alacsony létszám miatt a helyettesítés nehezen oldható meg. Különösen problémás, ha még megbetegedés is nehezíti a hétköznapiakat. Az előbb említett dolgok miatt nehéz figyelembe venni a kollégák személyes szakmai céljait, de a lehetőségekhez mérten támogatom őket. Nagyra értékelem, ha vannak kollégáimnak újszerű ötletei, kezdeményezései, igyekszem őket támogatni és segíteni a megvalósulásukat. Beszámolók alkalmával eddig is és ezután is kérem pedagógusainktól, hogy osszák meg a tanév során tapasztalt észrevételeiket és írják le ötleteiket, javító szándékú javaslatukat, amelyek előre viszik a közös munkánkat.

6.6.Összegzés

A vezetés egy szerteágazó feladat, a vezetőnek jó stratégiának kell lenni. Igyekszem a helikopter szemléletmódot érvényesíteni, ami segít egységben látni a feladatot és kellően eltávolodva növeli a reális lényeglátást. A problémamegoldás hatékonyságát is segíti, ha függetlenként, a helyzettől eltávolodva vizsgálom a szituációt. Szeretném megőrizni nyitottságomat, empátiás érzékemet, pozitív és innovatív szemléletmódomat.

Intézményvezetőként nagyon sok dologra kell figyelni, de 5 irányba kiemelten szeretnék. Hátra, hogy ne feledjem az elért eredményeket, az elkövetett hibákat, az elődök tudását és ezeket a jelenben jól tudjam hasznosítani. Előre, hogy ne feledjem a vezetői programban megfogalmazott céljaimat és jól tudjam a célok elérését segítő erőforrásokat mozgósítani. Oldalra, hogy mindig figyeljek a gyerekekre, a kollégáimra, a partnereimre, tisztában legyek vele kik állnak mellettem, kikre számíthatok és jól tudjak élni segítségükkel, tudásukkal. Lefelé,

hogy ne tiporjak el senkit és ne feledjem, hogy a vezetői létből adódó hierarchikus pozícióm, tekintélyemet mások elismerésével és nem a kinevezésemmel értem el. Felfelé, hogy soha ne feledjem mindig van, aki erőt ad, segít és irányt mutat.