

INTÉZMÉNYVEZETŐI PÁLYÁZAT

OLADI ÁLTALÁNOS ISKOLA

Intézményvezető

(magasabb vezető) beosztás ellátására

Pályázati azonosító: TK/168/3766-1/2022



Vaskóné Németh Anita Adrienn

9700 Szombathely, Bártfa u. 3.

2022. október 22.

Tartalomjegyzék

I. Szakmai Önéletrajz	4
II. Bevezetés – Pályázati motiváció indoklása	10
III. Helyzetelemzés.....	12
3.1. Oladi Általános Iskola rövid bemutatása.....	12
3.1.1. Az intézmény adatai:.....	12
3.1.2. Az intézmény rövid története.....	12
3.2. Az oktatás-nevelés környezete	12
3.2.1. Fizikai környezet.....	12
3.2.2. Tárgyi feltételek	13
3.2.3. Tanórán kívüli programok	13
3.3. Szervezet.....	15
3.3.1. A nevelőtestület	16
3.3.2. Alkalmazottak	17
3.3.3. Diákok.....	17
3.4. Két tanítási nyelvű képzés	20
IV. Vezetői program.....	22
4.1. Hosszú távú célkitűzések.....	22
4.2. A tanulás és tanítás stratégiai vezetése és operatív irányítása	23
4.2.1. Célok.....	23
4.2.2. Feladatok.....	24
4.3. A változások stratégiai vezetése és operatív irányítása	25
4.3.1. Célok.....	25
4.3.2. Feladatok.....	25
4.4. Önmagam stratégiai vezetése és operatív irányítása	26
4.4.1. Célok.....	26
4.4.2. Feladatok.....	27

4.5. Mások stratégiai vezetése és operatív irányítása	27
4.5.1. Célok	28
4.5.2. Feladatok	28
4.6. Az intézmény stratégiai vezetése és operatív irányítása	29
4.6.1. Célok	29
4.6.2. Feladatok	29
V. Összegzés – Záró gondolatok	31
Pályázati nyilatkozat	32
Mellékletek	33

II. Bevezetés – Pályázati motiváció indoklása

„Egyetlen helyes gondolat megfordíthatja a sorsot.”

(Seneca)

Vaskóné Németh Anita Adrienn vagyok, a Nyitra Utcai Általános Iskola pedagógusa. **21 éve dolgozom a köznevelésben, ebből az utolsó 19 évet a Nyitra Utcai Általános Iskolában töltöttem. Ez alatt a 19 év alatt az intézmény többféle átalakuláson is keresztülment.** Amikor ide kerültem, mint ÁMK működött, később (2005-ben) – a megyében elsőként – bevezettük a két tanítási nyelvű oktatást. Ezt követően az Oladi Általános Iskola tagintézménye lettünk, jelenleg pedig ismét önálló intézmény vagyunk.

Nagy örömmel tölt el, hogy **ezeknek a változásoknak én is aktív részese lehettem.** Az intézmény arculatváltásának iránya jónak bizonyult, ami megmutatkozik a tanulói létszámunk növekedésében.

Egy általános iskola nagyon összetett, különleges oktatási környezet. Hatással vannak rá a különböző kulturális, társadalmi és gazdasági tényezők. Nem feledkezhetünk meg az iskolát körülvevő szűkebb környezet meghatározó szerepéről sem. Mint ismeretes, az elmúlt évtizedekben alapvetően megváltozott az iskolát körülvevő világ. Nagy kihívást jelentenek a társadalmi, gazdasági, és technológiai változások, a megváltozott értékek, a tanulók eltérő szociális és képességbeli adottságai. Mindezek következményeként a nevelési-oktatási intézmények feladataiban jelentős változások történtek. Fontos, hogy az intézmény, a pedagógusok szembe nézzenek ezekkel a változásokkal, és a diákokat is felkészítsék a rájuk váró újabb és újabb kihívásokra.

Úgy gondolom, ehhez **elengedhetetlen a tantestület egysége, összefogása, valamint a szoros együttműködés kialakítása a szülőkkel, fenntartóval és a külső partnerekkel.**

Véleményem szerint **vezetőként alkalmas lehetek arra, hogy**

- megtaláljam a vezetői munka szépségét
- célokat határozzak meg és irányt mutassak,
- az iskola arculatát megőrizzem, megerősítsem,
- helyes döntéseket hozzak,
- jó példával szolgáljak kollégáimnak,
- meghallgassak másokat,

- felelősséget vállaljak más emberekért,
- motiváljak, elismerjek és – ha szükséges – szankcionáljak,
- hagyományait ápoljam, értékeinket megőrizzem, és újakat teremtek.

Pedagógusi és munkaközösség-vezetői tapasztalataim alapján **képesnek érzem magam az intézmény vezetésére oly módon, hogy a pedagógusok és a tanítványok egyénisége egyaránt kibontakozhasson, és ezzel együtt az Oladi Általános Iskola is megőrizhesse egyediségét.**

Mindezeket szem előtt tartva döntöttem úgy, hogy megpályázom a Oladi Általános Iskola intézményvezetői beosztását.

„Iskolák. Világítótornyok, barátom! A jövő fényjelei! Száz és száz kis magot tartalmazó gubók, belőlük fog megszületni az új, a jobb, a bölcsebb.”

(Arthur Conan Doyle)

III. Helyzetelemzés

A helyzetelemzés elkészítésében felhasználok az általam elérhető adatokat. A fejlesztendő területek meghatározásánál figyelembe veszem a jelenlegi köznevelési helyzetet és természetesen az intézmény adottságait is.

3.1. Oladi Általános Iskola rövid bemutatása

3.1.1. Az intézmény adatai:

Neve: Oladi Általános Iskola

Idegen neve: Olad Primary School

Címe: 9700 Szombathely, Simon István utca 2-6.

Alapító szerv neve: Emberi Erőforrások Minisztériuma

Alapítói jogkör gyakorolja: emberi erőforrások minisztere

Fenntartó: Szombathelyi Tankerületi Központ

Ellátott feladatok:

- általános iskolai nevelés-oktatás (alsó tagozat)
- általános iskolai nevelés-oktatás (felső tagozat)

3.1.2. Az intézmény rövid története

Az iskola épületét 1987-ben adták át, és mivel az építése óta komolyabb felújítási munkálatok nem történtek, ezért mostanra már eléggé rossz állapotba került.

Ez alól kivételt képez a tetőszerkezet, melyet 3 éve felújítottak a tankerület segítségével. Elkerülhetetlen viszont az épület szigetelésének kivitelezése, a nyílászárók cseréje valamint a fűtési rendszer korszerűsítése.

3.2. Az oktatás-nevelés környezete

3.2.1. Fizikai környezet

Épületek száma: 1

Tanári szoba, szertár: 3

Szertár: 2

Tanterem: 17

Szakterem: 4

Tornaterem: 1 (közös használatban van a Vas Megyei SZC Oladi Technikummal)

Könyvtár: 1 (közös használatban van a Vas Megyei SZC Oladi Technikummal)

3.2.2. Tárgyi feltételek

Az intézmény épületének korszerűsítése, felújítása elengedhetetlen. Mindezek mellett a folyamatosan emelkedő tanulólétszám következtében már most helyhiánnyal küzd, elengedhetetlenül szükségessé vált az épület bővítése, új tantermek kialakítása.

Kívánatos lenne a dolgozók munkakörülményeinek javítására is.

A tantermek bútorzata, felszereltsége megfelelő.

A termek interaktív táblákkal való felszereltsége jónak mondható, 15 interaktív táblával rendelkezik az intézmény, valamint tabletek, LEGO robotok és LEGO méhecskék is segítik a diákok digitális kompetenciájának fejlesztését. Sajnos az épületben csak egy informatika tanterem található, ami kevés, és a megnövekedett gyereklétszám miatt égetően szükségessé vált egy másik informatika terem kialakítása is. Komoly problémát okoz ugyanis az informatika tantárgy csoportbontásban történő tanítása, valamint a digitális kompetenciamérés lebonyolítása is.

Az iskola épületéhez tartozik még egy nagy udvar, ami sok fával parkosított terület. A fás szárú növények megóvása, a fagyönggyel fertőzött fák kivágása már az elmúlt években elkezdődött, helyükre csemetéket ültettek.

Az intézmény épületében külön ebédlő nem került kialakításra, a diákok étkeztetését az Aranytata étterem biztosítja.

3.2.3. Tanórán kívüli programok

A diákok a szabadidő hasznos eltöltéséhez számos szakköri program közül választhatnak. Változatos sportolási lehetőségek közül választhatnak (futball, kosárlabda, röplabda) délutáni elfoglaltságot maguknak.

Az intézmény az angol-magyar két tanítási nyelvű képzés mellett komplex művészeti nevelés és korcsolya program lehetőségét is biztosítja az érdeklődő diákoknak, hogy mindenki megtalálhassa azt a területet, ami érdekli, amiben tehetségét kibontakoztathatja.

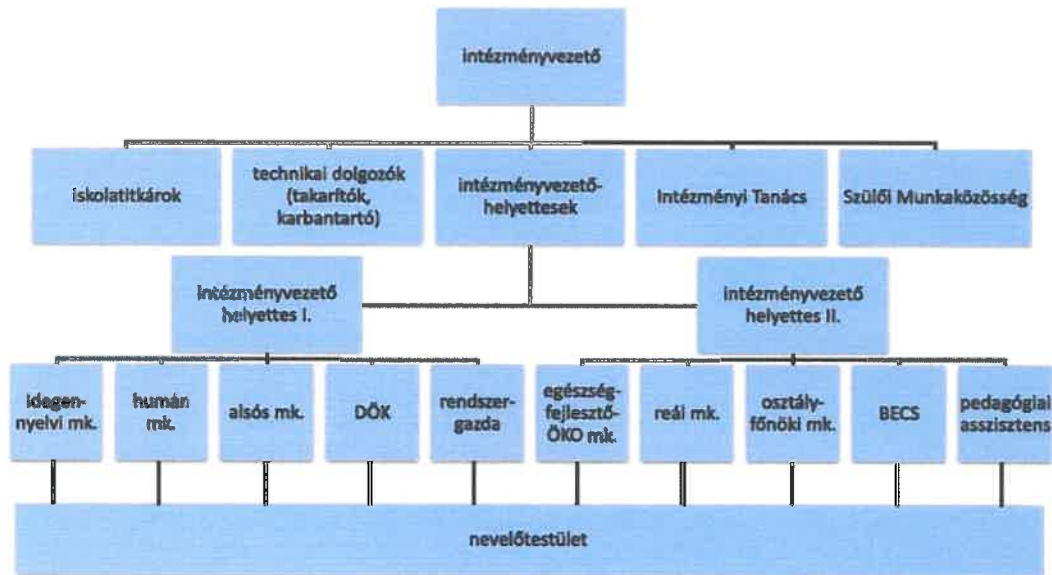
Az éves programtervbe megjelennek a projektnapok, témahetek, melyek változatosabbá teszik a mindennapokat.

Diákok mindezek mellett számtalan versenyen mérettetik meg tudásukat, tehetségüket. Részt vesznek iskolai versenyeken, városi versenyeken valamint országos szintű megmérettetéseken is, ahol szép eredményekkel öregbítik az iskola hírnevét.

3.3. Szervezet

Az Oladi Általános Iskolában a szervezeti struktúra a következőképpen néz ki:

Az intézmény szervezete:



1

A diagram részletesen mutatja a vezetőség tagjait.

Az intézmény vezetőségének tagjai:

- az intézményvezető
- az intézményvezető-helyettesek
- a munkaközösség-vezetők
- Intézményi Önértékelési Csoport vezetője

Az intézmény vezetősége az SzMSz szerint hetente munkaértekezletet tart, amelynek időpontja az éves munkatervben rögzített.

„Az intézményvezető – a megbízott vezetők és a választott képviselők segítségével az alábbi iskolai közösségekkel tart kapcsolatot, illetve biztosítja a működésük feltételeit:

- nevelők közösségei nevelőtestület munkaközösségek munkacsoportok
- Intézményi Tanács
- szülők közösségei,
- tanulók közösségei osztályközösségek diákönkormányzat
- oktatást segítő munkatársak, adminisztratív és technikai dolgozók

¹ Oladi Általános Iskola SzMSz-e; <http://oladalti.hu/dokumentumok/szmsz2019.pdf> utolsó letöltés: 2022.10.16.

- Közalkalmazotti Tanács
- Szakszervezet²

Iskolában található közösségek:

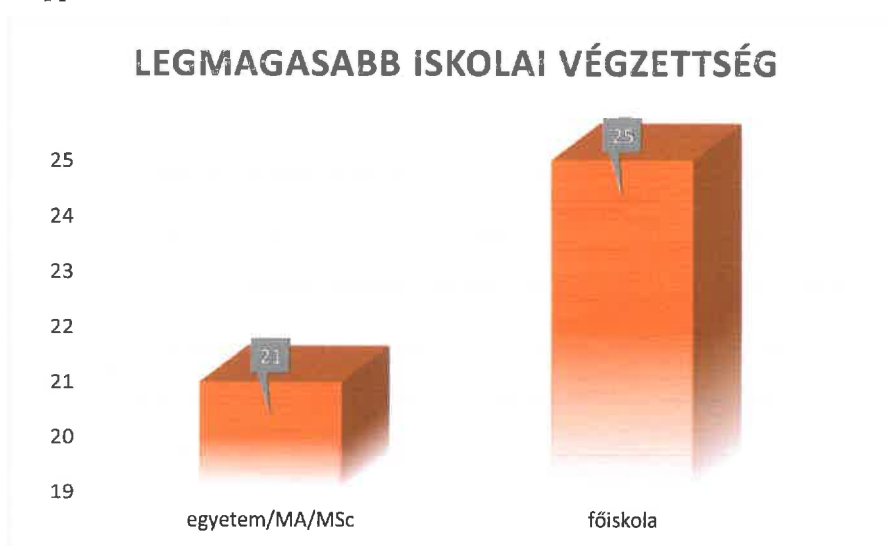
- DÖK
- Nevelőtestület
- Osztályközösségek
- Szakmai munkaközösségek
- Szülői közösség
- Iskolai sportkör

Az intézmény információs rendszerének működtetésekor is figyelemmel vagyunk a környezeti szempontokra, hiszen – lehetőség szerint egyre nagyobb mértékben – elektronikus úton tartjuk a kapcsolatot a partnerekkel, a honlapon és a Facebook oldalon is megjelenítjük főbb programjainkat, tudnivalókat.

3.3.1. A nevelőtestület

Az intézményben alkalmazott pedagógusok száma: 46 fő.

Nevelőtestületben 7 férfi és 39 nő pedagógus van, a legmagasabb iskolai végzettsége a következőképpen alakul:



I. diagram: Legmagasabb iskolai végzettség

² Oladi Általános Iskola SzMSz-e; <http://oladalti.hu/dokumentumok/szmsz2019.pdf> utolsó letöltés: 2022.10.16.

Mint a fenti diagramból is leolvasható, iskolában tanító pedagógusok magasan kvalifikáltak, 45,65% rendelkezik egyetemi, vagy azzal egyenértékű MA illetve Msc, 54,35% főiskolai.

3.3.2. Alkalmazottak

Intézményben jelenleg 5 oktatást segítő munkatárs van: 2 fő iskolatitkár és 1 fő rendszergazda, 2 fő pedagógiai asszisztens. A technikai dolgozók (gondnok, takarítónő) is segítik munkánkat, biztosítják az iskola folyamatos működését.

Nagyon fontos a velük való hatékony együttműködés, hiszen nagy segítséget jelentenek a mindennapi iskolai élet megszervezésében és a programok kivitelezésében egyaránt.

3.3.3. Diákok

Az intézménybe az idei tanév szeptemberében 513 tanuló jár. Az második, harmadik, negyedik, ötödik és nyolcadik évfolyamokon 3-3 párhuzamos osztály van, míg a többi évfolyamon kettő.

A tanulói létszám a következőképpen alakult az elmúlt 5 tanévben:

tanév	2018/2019.	2019/2020.	2020/2021.	2021/2022.	2022/2023. jelenleg
létszám	447	481	496	500	513
számított létszám	nincs adat	nincs adat	nincs adat	nincs adat	542

A tanulói létszám az adatok alapján folyamatos emelkedést mutat, ami nagy valószínűséggel a két tanítási nyelvű oktatás bevezetésének és magas színvonalának köszönhető.

A lemorzsolódással veszélyeztetett tanulók alacsony, a 2021/2022-es tanévben 16 tanuló átlagának eredménye nem érte el a közepes átlagot (3.0). Ha ezt a számot összehasonlítjuk az SNI és BTM-es tanulók számával, ugyancsak kedvező képet kapunk.

Tanév	SNI	BTM
2021/2022	27 fő	31 fő
2020/2021	32 fő	34 fő
2019/2020	25 fő	39 fő
2018/2019	36 fő	33 fő
2017/2018	34 fő	31 fő

A BTM-es tanulókat egyéni vagy kis csoportos fejlesztő foglalkozásokon fejlesztő pedagógus, az SNI tanulóinkat pedig utazó gyógypedagógus látja el. Az integrált oktatás minden szinten megvalósul olyannyira, hogy az említett tanulók mindegyikét az iskolai rendezvényeken is teljes körűen bevonjuk az iskolai életbe.

A tanulói teljesítményről valamint a pedagógiai eredményességről objektív képet kapunk a kompetenciamérések, a célnyelvi mérések és az idegennyelvi mérések eredményei által.

A járványügyi helyzet következtében ezek a mérések a 2019/20-as tanévben elmaradtak, így a 2021-es, 2019-es, 2018-as és 2017-es kompetenciamérés eredményét csatolom.

Mérési terület	Évfolyam	Képzési forma	Átlageredmény (megbízhatósági tartomány)					
			A telephelyen	Országos	Az első viszonyítási csoport		A második viszonyítási csoport	
					Neve	Eredménye	Neve	Eredménye
Matematika	6.	ált. isk.	1498 (1497;1526)	😊 1468 (1467;1470)	Megye-székhelyi ált. isk.	😊 1491 (1489;1493)	M.székh. nagy ált. isk.	😊 1501 (1498;1503)
	8.	ált. isk.	1576 (1550;1607)	😡 1609 (1808;1610)	Megye-székhelyi ált. isk.	😡 1628 (1625;1630)	M.székh. nagy ált. isk.	😡 1645 (1642;1647)
Szövegértés	8.	ált. isk.	1506 (1476;1539)	😊 1478 (1477;1479)	Megye-székhelyi ált. isk.	😊 1507 (1504;1510)	M.székh. nagy ált. isk.	😊 1519 (1516;1522)
	8.	ált. isk.	1577 (1542;1618)	😊 1590 (1589;1591)	Megye-székhelyi ált. isk.	😊 1610 (1607;1612)	M.székh. nagy ált. isk.	😡 1626 (1622;1629)

- 😊 A telephely eredményénél szignifikánsan alacsonyabb az adott érték
- 😊 A telephely eredménye nem különbözik szignifikánsan az adott értéktől
- 😡 A telephely eredményénél szignifikánsan magasabb az adott érték

1. ábra 2021-es kompetenciamérés eredménye³

³ <https://okm.kir.hu/fit/getJelentes.aspx?tip=t&id=200897&th=1> 2022.10.17.

Átlageredmények

Mérési terület	Évfolyam	Képzési forma	Átlageredmény (megbízhatósági tartomány)					
			A telephelyen	Országos	Az első viszonyítási csoport		A második viszonyítási csoport	
					Neve	Eredménye	Neve	Eredménye
Matematika	6.	ált. isk.	1498 (1481;1530)	☹️ 1495 (1494;1496)	Megye-székhelyi ált. isk.	☹️ 1519 (1517;1522)	M.székh. nagy ált. isk.	☹️ 1532 (1529;1534)
	8.	ált. isk.	1739 (1692;1779)	😊 1624 (1623;1625)	Megye-székhelyi ált. isk.	😊 1642 (1641;1645)	M.székh. nagy ált. isk.	😊 1661 (1659;1664)
Szövegértés	6.	ált. isk.	1512 (1474;1549)	☹️ 1499 (1498;1500)	Megye-székhelyi ált. isk.	☹️ 1532 (1529;1534)	M.székh. nagy ált. isk.	☹️ 1547 (1543;1549)
	8.	ált. isk.	1684 (1640;1722)	😊 1608 (1607;1610)	Megye-székhelyi ált. isk.	😊 1631 (1628;1634)	M.székh. nagy ált. isk.	☹️ 1648 (1645;1650)

- 😊 A telephely eredményénél szignifikánsan alacsonyabb az adott érték
- ☹️ A telephely eredménye nem különbözik szignifikánsan az adott értéktől
- ☹️ A telephely eredményénél szignifikánsan magasabb az adott érték

2. ábra 2019-es kompetenciamérés eredménye⁴

Átlageredmények

Mérési terület	Évfolyam	Képzési forma	Átlageredmény (megbízhatósági tartomány)					
			A telephelyen	Országos	Az első viszonyítási csoport		A második viszonyítási csoport	
					Neve	Eredménye	Neve	Eredménye
Matematika	6.	ált. isk.	1526 (1494;1557)	☹️ 1499 (1498;1499)	Megye-székhelyi ált. isk.	☹️ 1526 (1524;1529)	M.székh. nagy ált. isk.	☹️ 1541 (1539;1544)
	8.	ált. isk.	1724 (1685;1762)	😊 1614 (1613;1616)	Megye-székhelyi ált. isk.	😊 1638 (1636;1641)	M.székh. nagy ált. isk.	😊 1656 (1653;1659)
Szövegértés	6.	ált. isk.	1549 (1528;1579)	😊 1492 (1491;1493)	Megye-székhelyi ált. isk.	☹️ 1526 (1524;1529)	M.székh. nagy ált. isk.	☹️ 1543 (1540;1546)
	8.	ált. isk.	1672 (1638;1715)	😊 1602 (1601;1603)	Megye-székhelyi ált. isk.	😊 1627 (1624;1630)	M.székh. nagy ált. isk.	☹️ 1645 (1642;1647)

- 😊 A telephely eredményénél szignifikánsan alacsonyabb az adott érték
- ☹️ A telephely eredménye nem különbözik szignifikánsan az adott értéktől
- ☹️ A telephely eredményénél szignifikánsan magasabb az adott érték

3. ábra 2018-as kompetenciamérés eredménye⁵

⁴ <https://okm.kir.hu/fit/getJelentes.aspx?tip=t&id=200897&th=1> 2022.10.17.

⁵ <https://okm.kir.hu/fit/getJelentes.aspx?tip=t&id=200897&th=1> 2022.10.17.

Átlageredmények

Mérési terület	Évfolyam	Képzési forma	Átlageredmény (megbízhatósági tartomány)					
			A telephelyen	Országos	Az első viszonyítási csoport		A második viszonyítási csoport	
					Néve	Eredménye	Néve	Eredménye
Matematika	6.	ált. isk.	1585 (1534;1631)	1497 (1496;1498)	Négye- székhelyi ált. isk.	1528 (1528;1531)	M.székh. nagy ált. isk.	1542 (1539;1544)
	8.	ált. isk.	1692 (1646;1734)	1612 (1611;1613)	Négye- székhelyi ált. isk.	1640 (1638;1644)	M.székh. nagy ált. isk.	1657 (1654;1661)
Szövegértés	6.	ált. isk.	1551 (1508;1601)	1503 (1502;1505)	Négye- székhelyi ált. isk.	1542 (1539;1544)	M.székh. nagy ált. isk.	1556 (1552;1559)
	8.	ált. isk.	1638 (1595;1695)	1571 (1570;1572)	Négye- székhelyi ált. isk.	1599 (1597;1602)	M.székh. nagy ált. isk.	1613 (1611;1616)

- A telephely eredményénél szignifikánsan alacsonyabb az adott érték
- A telephely eredménye nem különbözik szignifikánsan az adott értéktől
- A telephely eredményénél szignifikánsan magasabb az adott érték

4. ábra 2017-es kompetenciamérés eredménye⁶

A négy év eredményeiből is látható, az iskola kompetenciamérésének eredményei azt mutatják, hogy tanulók az átlag tartományon belül, vagy jól teljesítenek, tehát a pedagógiai hozzáadott érték magas, ami a kollégák munkájának köszönhető. A 2021-es kompetenciamérés eredménye gyengébben sikerült, aminek oka lehetett az online oktatás. A jövőben szükségesnek tartom, hogy a gyermekek kompetenciáinak fejlesztésére nagyobb hangsúlyt fektessünk. Fontos azonban szem előtt tartani, hogy a képességek és készségek fejlesztése nem csak a matematika és magyar szakos kollégák feladata, hanem az egész tantestület egységes és közös szemléletváltásának, munkájának során valósulhat meg.

3.4. Két tanítási nyelvű képzés

Az Oladi Általános Iskola 2007-ben vezette be az angol-magyar két tanítási nyelvű képzést, ami azóta nagy népszerűségnek örvend.

E két tanítási nyelvű képzéshez igazodnak az óraszámok, a tantárgyak, a tantestület összetétele. A célnyelvi órák magas száma, anyanyelvi lektor alkalmazása, célnyelven tanított tantárgyak (évfolyamonként 3 tantárgy) mind-mind hozzájárulnak a program eredményességéhez.

⁶ <https://okm.kir.hu/fit/getJelentes.aspx?tip=t&id=200897&th=1> 2022.10.17.

„A két tanítási nyelvű általános iskolai oktatás célja, hogy az abban részt vevő tanulók legalább hatvan százaléka a célnyelvből

- a) a hatodik évfolyamon a KER szerinti A2,
- b) nyolcadik évfolyamon a KER szerinti B1 szintet elérje.”⁷

A célnyelvi mérések eredményei alapján az intézmény tanulóinak 99%-a eléri az elvárt B1 szintet.

Ezen felül objektív mutatói a két tanítási nyelvű képzésnek a **sikerés középfokú nyelvvizsgák adatai.**

Tanév	B2 Szóbeli	B2 Komplex
2020/2021	0	14
2019/2020	2	10
2018/2019	1	8
2017/2018	1	22
2016/2017	4	21

5. ábra Sikeres nyelvvizsgák adatai⁸

Ezekből az adatokból látható, hogy **az 5 tanévben 75 tanulóknak sikerült komplex B2⁹ szintű nyelvvizsgát szereznie, míg 8 diák szóbeli nyelvvizsgával gazdagodott.** Az adatok tanúsága szerint iskolánkban a sikeres középfokú nyelvvizsgák száma kiemelkedően magas.

Fontos feladat a két tanítási nyelvű képzés színvonalának megtartása, további fejlesztése annak érdekében, hogy a jövőben is magas színvonalú képzést tudjunk biztosítani tanulóink számára.

Iskola egyik fontos profilja az angol-magyar kéttannyelvű képzés, ezáltal a tanulók két nemzet kultúrájával találkozhatnak. Ebből adódik, hogy **a két nemzet kultúrájának közvetítése és átadás kiemelkedő fontosságú terület.**

⁷ 4/2013. (I. 11.) EMMI rendelet; <http://www.kozlonyok.hu/nkonline/mkpdf/hiteles/mk13006.pdf> 2022. 03. 19.)

⁸ <http://oladalti.hu/iskolank/magyar-angol-ket-tanitasi-nyelvu-oktatas/nyelvvizsga-eredmenyek/> 2022.10.17.

⁹ KER

IV. Vezetői program

„Ha hajót akarsz építeni, ne azzal kezd, hogy a munkásokkal fát gyűjtetsz és szó nélkül kiosztod közöttük a szerszámokat, és rámutatsz a tervrajzra. Ehelyett először keltsd fel bennük az olthatatlan vágyat a végtelen tenger iránt.”

(Antoine de Saint-Exupéry)

Vezetői programomban figyelembe veszem a helyzetelemzés során levont következtetéseket valamint a köznevelési rendszer fejlesztésének szakirodalmakban fellelhető tervezett, illetve javasolt változásait. Természetesen nem térhetek el alapvetően az Oladi Általános Iskola hatályban lévő Pedagógiai Programjától, mivel ezt a tantestület egyetértésével készítették el, tehát tartalmazza a közösen elfogadott értékeket.

A program szerkezetében az önértékelési kézikönyv vezetői értékelésének pontjait követem, célokat és feladatokat határozok meg, valamint röviden összefoglalom a hosszú távú céljaimat.

4.1. Hosszú távú célkitűzések

„Vállalj felelősséget és feladatot a változtatásban és egymás segítségével, hogy a gyermekek számára humánus hozzáállást, elfogadást, emellett biztonságos, kiszámítható háttérrel, egységes, következetes és rugalmas nevelést tudjál biztosítani!”

(Antal Judit: És veled ki törődik?)

- Az intézmény **hosszú távú fenntarthatóságának** biztosítása
- A hagyományos értékrend és a korszerű pedagógiai módszerek megfelelő egyensúlyának fenntartása.
- A teljes körű szakos ellátottság fenntartása
- **Két tanítási nyelvű képzés megerősítése, hatékonyságának növelése**
- **Nemzeti identitástudat erősítése**
- Felelősségteljes és takarékos gazdálkodás a rendelkezésre álló erőforrásokkal
- **Az iskolaépület műszaki állapotának további javítása, korszerűsítése**, illetve a már felújításra került rész állapotának tartós megóvása
- **Intézmény épületének bővítése**, új tantermek kialakítása (köztük még egy informatika teremé)

- **Digitális eszközök korszerűsítése, kibővítése**
- **Stratégia kidolgozása** a szülők véleménye alapján arra, hogy a tanulók nyolcadikig az intézményünkben maradjanak
- Tantestület és a szülők közötti kapcsolattartás javítása

4.2. A tanulás és tanítás stratégiai vezetése és operatív irányítása

A tanulás - tanítás eredményességének növelése elsősorban a pedagógusok munkájának, a mindennapos iskolai, osztálytermi gyakorlatnak a minőségétől függ, tehát attól, hogy a pedagógusok mi az, amit tudnak, és hogy mire képesek.

„A pedagógusok szakmai tudásának felértékelődése, és ezzel együtt a pedagógusmunkának az az értelmezése, amely e munkára úgy tekint, mint amely komplex gyakorlati problémahelyzetek önálló szakmai mérlegelésre épülő, folyamatos megoldását igényli, szorosan összefügg az iskolai oktatással kapcsolatos igények napjainkban zajló változásával. Konkrétan olyan igényekkel, mint például az, hogy lehetőség szerint minden egyes tanulóban ki kell alakítani azokat a magas szintű kognitív és nem kognitív képességeket, amelyekre a tanuló társadalomban az embereknek az életben való boldoguláshoz szükségük van.” (Hargreaves, 2003)

4.2.1. Célok

- **Helyi tanterveink** feleljenek meg mind a társadalmi elvárásoknak (NAT és Kerettanterv), az iskolánk képzési szerkezetének valamint a kipróbálás során szerzett tapasztalatainkat is építsük be
- A **tervezési dokumentumaink mindegyike** (tanmenetek, tématervek, óratervek) legyen koherens a helyi tantervünkkel
- Az **értékelési rendszerünk legyen fejlesztő**, illeszkedjen a helyi tantervünkhöz és legalább tantárgyanként váljon egységesebbé
- A **tanulási-tanítási folyamat differenciált** legyen, kapjon kiemelt figyelmet a tehetséggondozás és a felzárkóztatás
- **Nemzeti identitás erősítése a multikulturális környezetben**

4.2.2. Feladatok

- Az átdolgozott NAT és kerettantervi követelmények megismerése és adaptálását követően olyan helyi tantervi módosítások, melyek során intézményünk tanulói összetételét is figyelembe vesszük **a kompetenciafejlesztés és az ismeretátadás egyensúlyának megtartása** mellett. (Ez alatt a támogató munkaformák kialakítását értem, valamint a differenciálást a tanulási nehézségekkel küzdő diákjaink részére.)
- Az átdolgozott helyi tanterveinknek megfelelő tanítási környezet kialakítása: tankönyvek, taneszközök, szemléltető eszközök, digitális tananyagok.
- A tanmenetek vegyék figyelembe a tanuló csoportjaink összetételét, a képzési profiljukat, valamint a korábbi méréseink (kompetenciamérés, célnyelvi mérés, idegennyelvi mérés) eredményeit. A munkaközösség –vezetők szakmai iránymutatásával, segítségével készüljenek el mind a helyi tantervek, mind a tanmenetek.
- **A közösen megállapított követelményrendszer** megalkotása, ami jelenjen meg a belső méréseken, vizsgákon továbbá a témazáró dolgozatokban, míg az egyéni tanári elképzeléseknek a számokérések többi típusa biztosítsa a lehetőséget.
- Az **értékelések rendszeressége** a fejlesztő hatás alapkövetelménye. A versenyeredmények számának növeléséért minden lehetséges tantárgyból induljon tehetséggondozás vagy szakkör a tanév elejétől, és használjuk ki a versenyeztetés motiváló erejét.
- A két tanítási nyelvű csoportok esetében **a cél a középfokú nyelvvizsga sikeres teljesítése** legyen. Ennek érdekében lehetőség szerint biztosítani kell a nyelvvizsgára felkészítő szakkört.
- **A két tanítási nyelvű képzés hatékonyságának növelése mellett kiemelt figyelmet szentelni a közismereti tantárgyak eredményességére is.**
- **Kooperatív módszerek** bevezetése a tanórákon megvalósítható formában, ennek segítéséhez tanulásmódszertani továbbképzések szervezése.
- Folytatni a **Határtalanul pályázaton** való részvételt
- Célnyelven tanított tantárgyak esetén külön **felhívni a figyelmet különbségekre kulturális téren**
- A nemzeti azonosságtudat megalapozásához és fejlesztéséhez az összes évfolyamot átfogó **enkulturációs projektnap bevezetése**

4.3. A változások stratégiai vezetése és operatív irányítása

Az intézményünk jövőképeinek kialakítása teljes részletességgel csak a tantestület közös együttműködésével lehetséges, ezért most csak egy olyan elképzelést írok le, amit a jelenlegi helyzetünkben elérhetőnek látok a köznevelési és a nemzetközi tapasztalatok valamint kutatási eredmények ismeretében.

Véleményem szerint képesek vagyunk arra, hogy vonzóvá tudjuk tenni intézményünket a leendő kisdíákjaink és szüleik számára, ezzel párhuzamosan elérhetjük, hogy a már itt tanuló diákok és szüleik is elégedettek legyenek.

A versenyeredményeink, a nyelvvizsgák száma és a kompetenciamérésen elért teljesítmények alapján könnyen mérhető iskolánk hatékonysága. Az a meglátásom, hogy szisztematikus munkával képesek vagyunk a kompetenciaméréseken elért eredményeinken javítani. Ez újabb innovációk elindítását kívánja meg, mely a „mit” tudásról a „hogyan” tudás felé helyezi át a hangsúlyt.

4.3.1. Célok

- A köznevelési környezet változásának kihasználása a saját fejlesztéséhez rugalmas és kreatív módon
- **Szorosabb kapcsolatok kialakítása más két tanítási nyelvű intézményekkel**
- **Nemzetközi együttműködés kialakítása a tanulás-tanítás eredményességének növelése érdekében**

4.3.2. Feladatok

- A verseny eredményeink számának gyarapítása, **előre megtervezett és következetes tehetséggondozással** (tehetség azonosítása, tehetséggondozás, tehetségfejlesztés)
- A **sikeres nyelvvizsgák számának gyarapítása** a két tanítási nyelvű képzésben részt vevő diákjaink körében
- A kompetenciamérések eredményeinek értékelése és visszacsatolása a tanulás-tanítás folyamatába. A **hazai és nemzetközi kutatási eredmények** folyamatos figyelemmel kísérése

- Az **intézményi „jó gyakorlatok”** szerepét erősíteni kell a belső tudásmegosztásban, rendszeres óralátogatások, belső műhelymunkák szervezése
- **Vas megyében található két tanítási nyelvű iskolákkal** a kapcsolat felvétele, **szorosabb együttműködés** kialakítása
- A **nemzetközi együttműködés** kialakítása a más országokban eredményesen működő eljárások és módszerek megismerése érdekében. Stratégiai partnerség kialakítása külföldi partnerekkel: pedagógus továbbképzéseken való részvétel, diákcserék szervezése, megvalósítása

4.4. Önmagam stratégiai vezetése és operatív irányítása

Ebben a részben azokat a célokat és feladatokat kívánom bemutatni, amit a saját vezetői tevékenységemben fejleszteni szeretnék a következő években.

4.4.1. Célok

- A vezetői munkám során az önreflexió fejlesztése
- A tantestület véleményének megismerése a vezetői munkámmal kapcsolatban és ezek elemzése, beépítése a következő időszak tevékenységébe
- A stratégiai vezetéshez szükséges tájékozottság, tudás megszerzése és folyamatos frissítése

4.4.2. Feladatok

- Úgy gondolom, **cél- és feladatorientált vezető vagyok**, ezért intézményvezetőként is szükségesnek érzem a szervezeti támogatások fejlesztésére, a tantestületi programok szervezésére való fókuszálást
- A **személyre szabott feladat-megbeszélések számának növelése és az információáramlás erősítésére** hangsúlyt fogok fektetni
- A **pontosabb feladat-meghatározás** és az egyenletesebb munkamegosztás érdekében **a munkaköri leírások személyre szabottságának javítását** tervezem elkészíteni
- A vezetői tájékoztatásokon kapott **információkat megosztása** a tantestülettel
- Folyamatosan figyelem a köznevelési rendszer változásait és ezt a vezetői munkámba is szeretném beépíteni
- A két évente elvégzendő vezetői munka értékeléséről kapott belső és külső eredményeket beépítem a későbbi feladatellátásomba

4.5. Mások stratégiai vezetése és operatív irányítása

Meglátásom szerint a vezetői munka egyik legfontosabb területe a tantestület stratégiai vezetése és operatív irányítása. Mivel az osztályok száma az elmúlt években megnövekedett, ezért jelenleg fejlesztési és nem leépítési lehetőségek vannak.

Egy kutatási eredményre szeretném alapozni a fejlesztési irányokat:

„Azokban az iskolákban, amelyekre jellemzőek a tanulás-tanítás problémáira fókuszáló gyakori beszélgetések a pedagógusok között, ahol megfigyelhető a tanulói eredmények közös elemzése és ennek nyomán beavatkozások elindítása, illetve ahol vannak olyan kapcsolatrendszerek, amelyeket szakmai tanuló közösségként lehet leírni, szignifikánsan jobb tanulói eredményeket jönnek létre, mint azokban, amelyekre ez nem jellemző.” (McLaughlin és Talbert, 2006)

4.5.1. Célok

- A **szakmai együttműködés javítása** a munkaközösségeken belül és az adott feladatra megalakuló munkacsoportokban
- **Hatékonyabb csoportmunka** elősegítése, támogatása
- **Továbbképzések koordinálása**
- A pedagógus életpálya modell szerinti **kariertervezés támogatása**, ösztönzése
- A pedagógusok „gyakorlati” tudásának (hogyan tudás) **tudatos és tervezett fejlesztése**
- Az intézmény iránti **elkötelezettség erősítése**
- A **nyugodt munkavégzés körülményeinek biztosítása**

4.5.2. Feladatok

- **Belső továbbképzések** szervezése, ahol az óralátogatásokat követő szakmai, pedagógiai problémák elemzésére is sor kerül
- A tehetséggondozás és a felzárkóztatás munkaközösségi szinten történő koordinálása az eredményesség és a hatékonyság érdekében
- Folyamatos tájékoztatás a minősítési eljárásban részt vevők részére a teendőkről a minősítésre jelentkezéstől a portfólió készítésen át a helyszíni látogatásig. Be kell vezetni a minősítési és tanfelügyeleti látogatások tapasztalatainak megosztását tantestületi szinten a hatékonyabb felkészülés céljából, bevonva az értékelésben résztvevőket és a minősítést sikerrel teljesítőket egyaránt
- A továbbképzési és beiskolázási tervek megvalósításának támogatása a kollégák elképzeléseinek befogadásával
- A **120 órás továbbképzések** nyomon követése, ütemezése
- A „jó gyakorlatok” megosztása a tantestületen belül, ezek közös továbbfejlesztése, adaptálása
- Az **innováció támogatása**, elterjesztése az iskolán belül és az iskolán kívül egyaránt
- Az iskolaépületének adottságainak maximális kiaknázása; a közös terek, tanári szobák kényelmesebbé tétele
- Az **információáramlás hatékonyságának növelése**, felméréseken alapuló változások elindítása

- A közösen használt eszközök, tantermek használatának szabályozása

4.6. Az intézmény stratégiai vezetése és operatív irányítása

„A legeredményesebb oktatási rendszerek tapasztalatainak elemzése azt mutatja, hogy az eredményesség javulása a pedagógusmunka professzionalizálódásának támogatásával érhető el, ami többek között azzal jár, hogy a pedagógusokat egyre inkább a „tanulás specialistáinak” tekintik.” (OECD, 2014a; 2014b)

Az idézet megállapítás alapján a pedagógus munka fejlesztése a tanítási-tanulási eredmények javulását eredményezi. A valóságban az innovatív ötletek és a folyamatos, élethosszig tanulás eddig is jellemző volt a tantestület nagy részére, ennek szervezettebbé tételét szeretném megvalósítani a következő időszakban.

4.6.1. Célok

- Az intézmény működését befolyásoló, meghatározó jogszabályok érvényesítése a szervezeti struktúránknak megfelelően
- **Erőforrások hatékony felhasználása**
- Az **intézményi dokumentumok folyamatos fejlesztése**, nyilvánosságának biztosítása
- Aktív kapcsolattartás az iskola partnereivel
- **Külső kapcsolatok erősítése**

4.6.2. Feladatok

- A jogszabályi változások folyamatos nyomon követése, részvétel az intézményvezetés tagjaival együtt a tájékoztató előadásokon, értekezleteken
- Az tantestület tagjainak, az érintetteknek az informálása írásban vagy értekezlet során, aktív kapcsolattartás a munkaközösség-vezetőkkel, a munkacsoportok vezetőivel
- Folyamatos együttműködés a fenntartóval
- A humánerőforrás-fejlesztés megvalósítása, egyenletes munkaterhelés biztosítása
- A humánerőforrás hatékonyabb tervezése; átgondoltabb tantárgyfelosztás, rendelkezésre álló képességek maximális kiaknázása

- A pénzügyi lehetőségek folyamatos figyelemmel kísérése és a pedagógiai céloknak megfelelő felhasználása
- Az iskola alapidokumentumainak folyamatos korszerűsítése, a módosított dokumentumok legitimálása
- Az intézményi önértékelési rendszer hatékony működtetése, figyelembe véve az eddigi tapasztalatokat és szem előtt tartva azt, hogy az értékelés csak minimálisan zavarhatja a szakmai munkát
- A kapcsolattartás fórumainak hatékony működtetése: DÖK, szülői értekezletek, fogadóórák, szülői hírlevél, SZK-ülések
- A már meglévő külső kapcsolatok megtartása, ápolása és megerősítése; új kapcsolatok kialakítása

V. Összegzés – Záró gondolatok

Záró gondolataimat egy idézettel kezdeném, mely kifejezi hitvallásomat:

***"Ha egyszer a pedagógus szereti a munkáját, akkor jó pedagógus lesz. Ha szereti tanulóit úgy, mint apja és anyja, akkor jobb pedagógus lesz annál, aki minden könyvet elolvasott, de nem szereti sem a munkáját, sem a tanítványait. Ha pedig egyesíti önmagában munkájának s tanítványainak szeretetét, akkor tökéletes pedagógus."* (Lev Tolsztoj)**

Én egy ilyen iskoláról álmodom. Ahová mindenki – legyen az pedagógus, diák vagy szülő – örömmel jön be, ahol a tanítás, a tanulás nem kemény munka, hanem lehetőség, egyfajta út a tudás átadására, a kompetenciák megerősítésére.

A pályázatot egy olyan szakmai anyagnak szántam, amely kijelöli a fejlesztés fő irányvonalait. A vezetői program során az önértékelési kézikönyv vezetői értékelésének pontjait követve, célokat és feladatokat határoztam meg, a megvalósítás, a részletek kidolgozása azonban még hátra van. Ezt természetesen csak a pedagógus kollégáimmal, az iskola minden dolgozójával, a tanulókkal, a szülőkkel és a támogatókkal együtt tudom véghezvinni.

Kinevezésem esetén azon leszek, hogy az Oladi Általános Iskola olyan közoktatási intézmény legyen, amelyben a tanulmányaikat itt megkezdő és itt folytató tanulók, azok szülei elégedettek a képzési színvonalunkkal, az általunk meghatározott - pedagógiai programunkban is megfogalmazott - pedagógiai irányvonallal.

Szombathely, 2022. október 22.



Vaskóné Németh Anita Adrienn