

Intézményvezetői pályázat



Készítette:

Molnárné Reskovits Zsuzsanna

intézményvezető

Szentendrei II. Rákóczi Ferenc Általános Iskola és Gimnázium

2000 Szentendre Rákóczi u 6.

tel: +3630-345-9405

email: igazgato@sziirfig.hu

2022. március 28.

Tartalomjegyzék

1. Összefoglalás.....	3
2. Helyzetelemzés	4
2.1. Helyünk a városban és a régióban.....	4
2.2. Szociális háttér	4
2.3. Személyi feltételek	4
2.4. Tanulói összetétel.....	5
2.5 Az oktató-, nevelő munkában elért eredmények.....	6
2.6. Infrastruktúra, eszközkészlet.....	9
2.7. Erősségek és gyengeségek	10
3. Pedagógiai hitvallás	10
4. Vezetői program.....	11
4.1. Személyi feltételek biztosítása	11
4.2. Pedagógiai munka	12
4.3. Környezeti nevelés	13
4.4. Egészségnevelés	13
4.5. Partnerkapcsolatok	13
4.5.1. Fenntartóval.....	13
4.5.2. Szülőkkel.....	14
4.5.3. Diákokkal	14
4.5.4. Szakszolgálatokkal, civil-, és sportegyesületekkel	14
4.5.5. Oktatási intézményekkel	15
4.5.6. Egyéb szentendrei intézményekkel	15
4.6. Szervezetfejlesztés	15
4.7. Ellenőrzés	16
5. Zárszó	17

Mellékletek:

1. Szakmai önéletrajz
2. Diploma másolatok (2 db)
3. Munkáltatói igazolás (1 db)
4. Nyilatkozatok (3 db)
5. Erkölcsi bizonyítvány másolat

1. Összefoglalás

„Az egyetlen állandó a változás maga.” Ezt a bölcsességet 2500 évvel ezelőtt állapította meg Hérakleitosz és mind a mai napig érvényes. Megtapasztalhattuk az oktatási rendszer elmúlt éveiben is, hisz igen sok új helyzethez kellett alkalmazkodnunk: fenntartóváltás, új Nemzeti Alaptanterv, tantermen kívüli digitális munkarend, pedagógus hiány...stb.

Felgyorsult és folyamatosan változik körülöttünk a világ. Az internet és az okos telefonok világában már nem a tanár az, aki a tudás egyetlen birtokosa, hisz a zsebében hordozza minden diák az információk hatalmas táráát. Így új szerepet tölt be a pedagógus, amire talán a tantermen kívüli digitális munkarend kicsit felhívta a figyelmét a diákoknak és a szülőknek egyaránt. Új és más módszerekre van azonban szükség, mint amihez a pedagógus társadalom nagy többsége pályájának elején hozzászokott. Egy mai diák akkor figyel, ha érdekeset hall, tiszteletet akkor mutat, ha hiteles számára a felnőtt. Mindezeknek szakmailag és emberileg is eleget tenni komoly feladat.

Ezen kihívásoknak csak egy olyan tantestület tud megfelelni, ahol a közösség meghatározó eleme az egymás iránti tisztelet, a jó munkaköri légkör, a megbízhatóság, együtt gondolkodás és a közös tenni akarás. A Szentendrei II. Rákóczi Ferenc Általános Iskola és Gimnázium tantestületében mindezek már hosszú évek óta domináns elemek. Úgy érzem ehhez, az iskolában eddig eltöltött 25 éves munkámmal magam is hozzá tudtam járulni. Igazgató helyettesként és az utóbbi tíz évben intézményvezetőként arra törekedtem, hogy egymást segítő, együttműködő tantestületként a nehézségeket közösen viseljük, a sikereknek pedig együtt tudjuk örülni munkánk során.

Pályám utolsó évtizedén belül szeretném megosztani tapasztalataimat fiatalabb kollégáimmal és bízom abban, hogy sikerül a rákóczi értékeket megóvni, megújítani és átadni a jövő nemzedékének.

2. Helyzetelemzés

2.1. Helyünk a városban és a régióban

A dokumentumok tanúsága szerint már 1952 óta működik iskola ebben, a történelmi belvárosban elhelyezkedő épületben. 1978-tól több mint tíz éven át a Központi Általános Iskola része volt, önálló intézményként 1989 óta működik és harminc éve, hogy felvette II. Rákóczi Ferenc nevét. Kezdetben az egyéni profilt a testnevelés tagozat adta, melyben nagy szerepet kapott az iskola tanuszodája.

A már akkor is lelkes, újításokra kész tantestület igazán egyéni arculat kialakításán fáradozott, így indult meg 1992-ben a gimnáziumi képzés is 6+6-os rendszerben. A Rákóczi 24 osztályos iskolává fejlődött, és így a régió egyetlen tizenkét évfolyamos oktatási intézménye lett. A ma már 8+4-es rendszerben működő iskolánk gimnáziumi képzésében nyitott a város és a térség más általános iskoláiban végzett diákok felé is. Az általános tanterv mellett 1-8.évfolyamon testnevelés tagozat, a gimnáziumban angol és matematika tagozat működik. Évfolyamonként két-két osztály fogadására alkalmas iskolánk.

2.2. Szociális háttér

Szerencsésnek mondhatjuk magunkat, hisz többségében jó szociális háttérrel érkeznek hozzánk diákjaink. Mindössze 1% a hátrányos helyzetű tanulók aránya az általános iskolában, a gimnáziumban nincs jogi értelemben hátrányos helyzetű diákunk. Ez azonban nem jelenti azt, hogy ezen a téren nincs tennivalónk. Anyagilag nehéz helyzetben lévő diákjaink támogatására lehetőséget biztosít iskolánk alapítványa, de a szülői közösségek is rendszeresen segítenek - az osztályfőnökök ösztönzésére – a nehezebb körülmények között élő diákoknak. Tanulóink szociális kompetenciájának fejlesztése érdekében minden évben szervezünk jótékonyági akciókat iskolánkban.

2.3. Személyi feltételek

Jelenleg 57 pedagógus, köztük egy iskolapszichológus, valamint 7 nevelő oktató munkát segítő és 11 technikai dolgozó végzi közszolgálati tevékenységét a Rákócziban. Tanáraink közül hárman óraadók és négyen csak részmunkaidőben vállaltak munkát. Alkalmazásuk a feladatellátás szempontjából nélkülözhetetlen, de az iskolai élet szervezése szempontjából nem szerencsés. Szakos ellátottságunk biztosított, alsó tagozaton azonban a napközis létszámunk már második éve hiányos. Jelenleg két teljes állás és két fél állás a hiány. Ennek pótlása komoly gondot okoz és tetemes plusz munkát ró az itt lévőkre.

A pedagógusok közül 30 fő egyetemi végzettségű, 28 fő főiskolát végzett. Hét kolléga szakvizsgával is rendelkezik. A tanárok mindössze 14%-a férfi, a kollégák átlag életkora 51,5 év. Ez utóbbi jelentős problémát jelent majd a következő években, hisz hét éven belül a nevelőtestület egyharmada nyugdíjba megy. A jelenleg fennálló pedagógus hiányban pótlásuk igen komoly kihívást jelent.

A szakmai munka koordinálására és segítésére öt munkaközösség működik: alsós, humán, nyelvi, reál és osztályfőnöki munkaközösség. Ezen kívül több munkacsoportot is létrehoztunk az elmúlt években, így ma már létezik testnevelés-, fejlesztő-, tehetség-, ÖKO munkacsoport, valamint és Belső Értékelési Csoport is.

2.4. Tanulói összetétel

A diákok létszáma jelenleg 620 fő (számított létszám 629), közülük 8 fő egyéni tanrendre kapott engedélyt az Oktatási Hivataltól. Rajtuk kívül még 10 diákunk szünetelteti tanulói jogviszonyát külföldi tartózkodás miatt. Általános iskolai tanulóink 90%-a helyi lakos, míg a gimnazisták között egy csak 50%. Ez az arány az elmúlt években nem változott jelentősen. Szentendre speciális elhelyezkedéséből adódóan elsősorban a gimnáziumi beiskolázásnál érezhető a budapesti elit iskolák elszívó hatása és versenyhelyzetet teremt a városban jól működő egyházi oktatási intézmények működése is.

Tanulmányi eredmények tekintetében az elmúlt években sikerült négy egész fölé javítanunk iskolánk tanulmányi átlagát.



A beilleszkedési, tanulási és magatartási nehézséggel küzdő tanulók aránya éveken keresztül lassan, de nőtt, az elmúlt öt évben 10-12% között stagnál. Ellátásukat öt fejlesztő pedagógus végzi, közülük egy főállásban, a többiek munkaidejük egy részében látják el ezt a feladatot. SNI-s diákjaink száma jelenleg 9 fő, velük főállású gyógypedagógus foglalkozik. A fejlesztő tevékenység összehangolása érdekében gyógypedagógus kollégánk vezetésével létrehoztuk a fejlesztő munkacsoportot, így tudjuk optimalizálni az ellátandó feladatokat a rendelkezésre álló időkeret és személyi feltételek figyelembevételével.

Lemorzsolódással veszélyeztetett diákjaink többnyire az általános iskolai évfolyamokon vannak. Elemzéseink tapasztalata, hogy a gyenge tanulmányi eredmény és a hiányzások száma egyértelműen korrelál. Az elmúlt öt évben kis lépésekben de sikerült lejjebb szorítanunk az általános iskolában a lemorzsolódással veszélyeztetettek számát: 4,5% >

4,7% > 4,0% > 3,9% > 3,8%. Gimnáziumunkban két évben egyáltalán nem volt érintett diákunk, más években pedig 2% alatti volt mindössze, ami egy-két tanulót jelent. Köszönhető mindez a Családsegítő Szolgálattól hozzánk rendelt szociális munkásunkkal kialakított kiváló együttműködésnek is. Ő különös figyelmet fordít a lemorzsolódással veszélyeztetett gyerekek nyomon követésére, ezen kívül számtalan esetben segíti az osztályfőnökök munkáját.

2.5 Az oktató-, nevelő munkában elért eredmények

Vezetőként fontosnak tartom a döntések előkészítését, a kollégák véleményének kikérését. Ennek érdekében rendszeressé tettem a heti vezetői és a havi középvezetői értekezleteket, ahol közösen elemezzük a mögöttünk álló időszakot és együtt tervezzük meg a ránk váró feladatokat. Tapasztalataim alapján így az információ áramlás is kellőképpen biztosítható.

Tíz évvel ezelőtt az egyik vezetői vállalásom az osztályfőnökök munkájának támogatása és megbecsülése volt. Ennek érdekében létrehoztam az osztályfőnöki munkaközösséget. Munkatervben betervezett üléseiken igyekszünk a felmerülő problémákban segítséget nyújtani, rendszeres feladataikhoz (pl. szülői értekezlet témái) írásos segédanyagokat kapnak a munkaközösség vezetőitől. Ötödik és kilencedik évfolyamon minden évben, egyéb évfolyamokon szükség esetén tartunk az osztályt tanító tanároknak megbeszélést, melyek hatékonyan segítik az egységes nevelési elvek megvalósulását.

Egészségnevelés terén is jelentős eredményeket tudunk felmutatni az elmúlt tíz évből. A TÁMOP pályázat időszakában pályázati elvárásként fél évente rendeztünk egészség napot, melyek során kellő tapasztalatra tettünk szert ahhoz, hogy az azt követő években is hatékonyan tudjuk ezeket a napokat megszervezni. Az egészség napok során prevenciósz foglalkozásokat, szűrő programokat, ismeretterjesztő előadásokat és gyakorlati foglalkozásokat is szervezünk, így minden diák megtalálja az érdeklődésének megfelelő témát.

Második vezetői ciklusom három fő vállalása

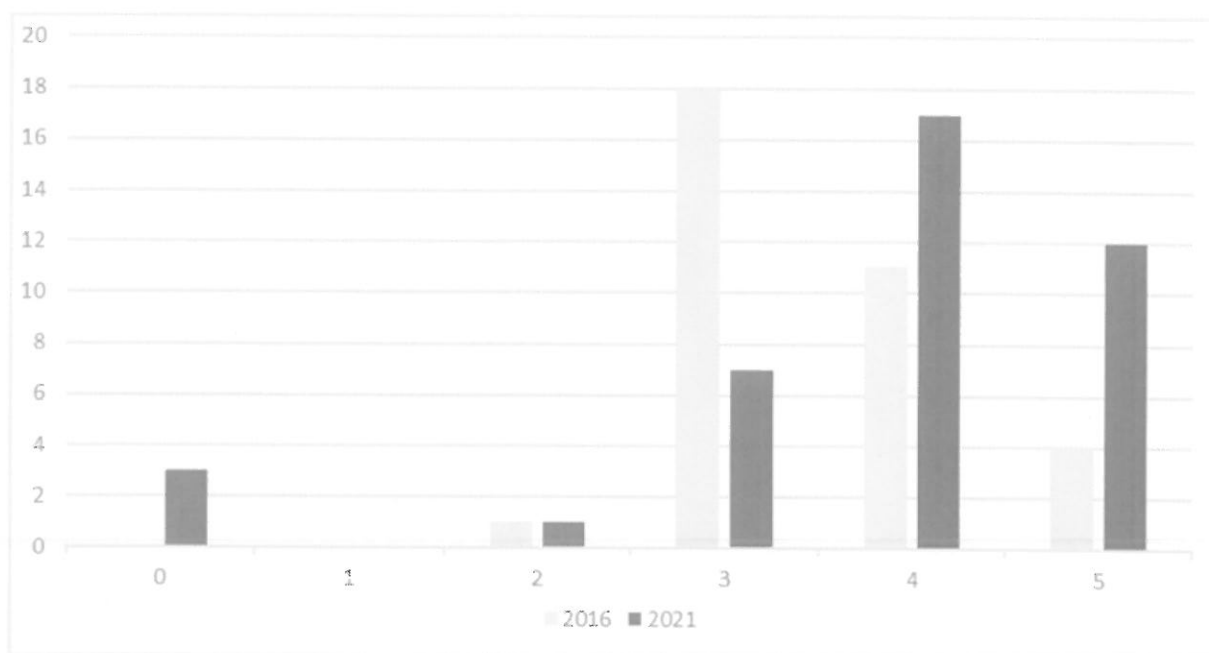
- A tanulók érdeklődését felkeltő tanítási módszerek elterjesztése
- Tehetség kibontakoztatása és gondozása mester fokon
- Környezettudatos nevelés kibontakoztatása környezettudatos pedagógusokkal

Mindhárom területen jelentős eredményeket sikerült elérnünk, melyet az elégedettség mérési eredmények is mutatnak. Személyes vezetői fejlődésnek tartom, hogy – míg korábban a feladatok nagyobb részét én végeztem – most a kollégák jelentős többségét sikerült bevonni a program megvalósításába, igen sok feladatot tudtam delegálni, és ezeket lehetőségeimhez mértén jutalmaztam is. Ide sorolnám a tankerületi központ elismerő oklevelét, az Önkormányzat pedagógus napi elismerő oklevelét és a saját magam által kialakított év végi elismerő oklevelet (apró ajándékkal), melyet a munkában kiemelkedően teljesítő kollégák kaptak.

➤ **A tanulók érdeklődését felkeltő tanítási módszerek elterjesztése**

Ebben a témában az egyik legfontosabb kérdés annak kiderítése volt, hogy valójában melyek azok a módszerek, amelyekről a diákok úgy gondolják, hogy felkelti az érdeklődésüket. Felső és gimnazista diákoknak készült kérdőíves felmérést követően az eredményeket elemezve mindkét korcsoportnál a leghatékonyabb tanulási formaként az önálló munka jelent meg, de ezt a felsősöknél és a gimnazistáknál is a gyűjtőmunka követte. Ez utóbbira igyekeztünk nagyobb hangsúlyt fektetni az ezt követő években. Belső tudásmegosztás érdekében rendszeresen látogatják a kollégák egymás óráit is. A digitális munkarend során mindannyian számos új tanítási módszert sajátítottunk el és adtunk át egymásnak is, melyeket azóta is alkalmazni tudunk.

Elégedettségi mérés kérdése: A pedagógusok a tanulók érdeklődését felkeltő tanítási módszereket alkalmazznak

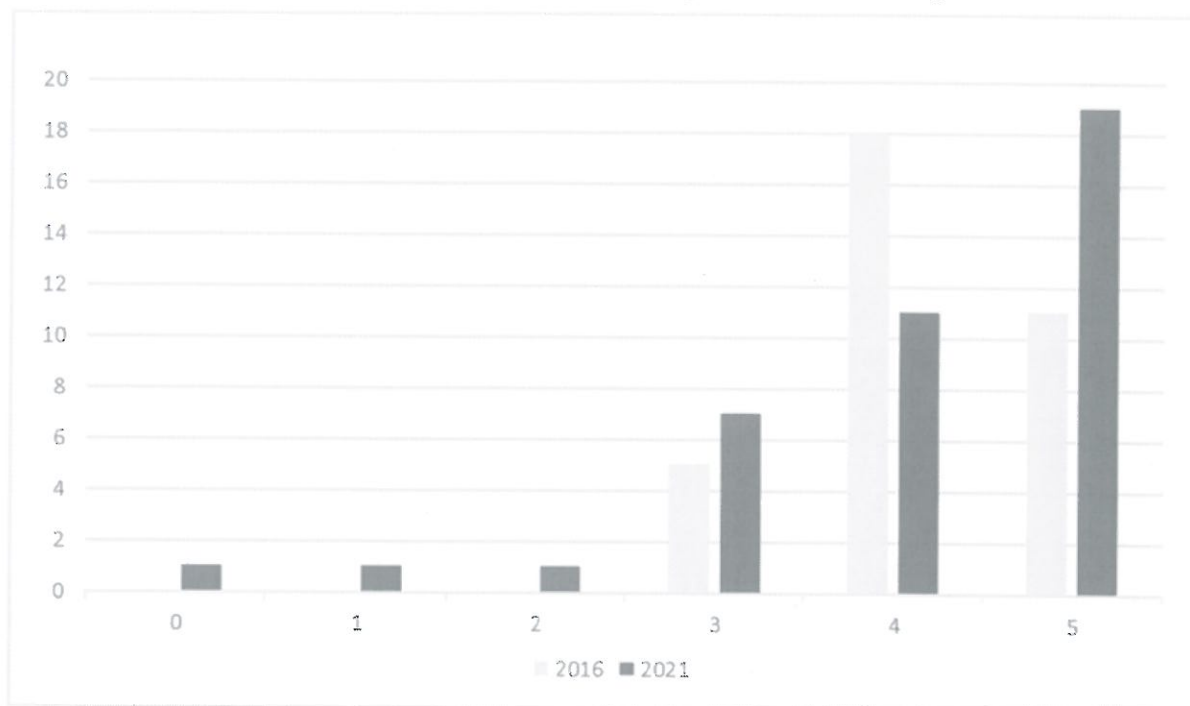


➤ **Tehetség kibontakoztatása és gondozása mester fokon**

Ezen a téren végzett hagyományos tevékenységeink (pl. versenyeztetés) megőrzése mellett a tehetséggondozást felkaroló munkacsoportcsoporthoz 2017 őszén alakult meg 6 fővel. Újdonságként vezettük be a tehetségazonosítást, melyet iskolapszichológusunk vezetésével végzünk. Kezdetben kérdőívvel, ötletdoboz segítségével, érdeklődéstérkép és kreativitásteretek felvételével, valamint az 5. és 9. évfolyamon IQ teszttel is mértük a diákokat. Hosszabb távon a kilencedik évfolyam tehetségszűrését vezettük be éves rendszerességgel. A kiszűrt diákoknak tehetségcsoportot hozunk létre tehetségük kibontakoztatása érdekében. Részt veszünk a negyedik évfolyamosoknak szervezett MaTalent mérésben is, ahol a matematikában tehetséges diákjainkat tudjuk azonosítani, majd ezt követően fejlődésüket

segíteni. A tehetséggondozás terén végzett sokrétű tevékenységünk eredményeként 2020 januárjában elnyertük az Akkreditált Kiváló Tehetségpont címet.

Elégedettségi mérés kérdése: Az intézmény lehetőséget teremt a tehetség kibontakoztatására



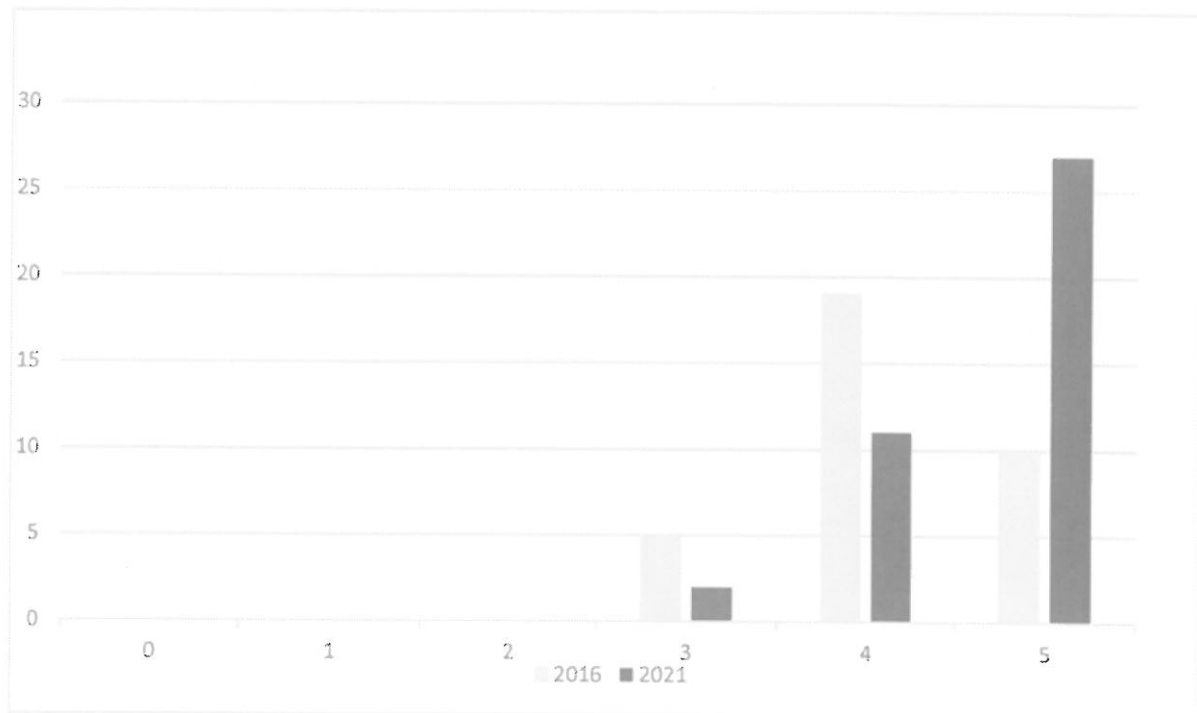
➤ Környezettudatos nevelés kibontakoztatása környezettudatos pedagógusokkal

Ennek érdekében egy, a környezettudatosság terén elkötelezett kolléganőt kértem fel az ÖKO munkacsoport vezetésére, társakat ő hívott meg a csoportba, azzal a közösen kialakított alapelvvel, hogy képviseltetve legyen az alsó-, és felső tagozat, valamint a gimnázium is. Iskolai munkatervünkben külön mellékletként szerepel minden évben az ÖKO munkaterv, mely tartalmazza azokat a programokat, melyeket az adott tanévben megvalósítani tervezünk. Mindezeknek köszönhetően kisudvarunk teljesen megújult, esővízgyűjtőt és hozzá tárolóedényt szereltünk fel. Beültettük a régóta üresen álló ágyást gyógy- és fűszernövényekkel, amelyeket a gyerekek gondoznak. A homokozó homokját kicseréltük és be is fedtük a hozzánk látogató macskák miatt. A napvédelmet is megoldottuk. Megkezdjük a kerékpártároló átalakítását is.

2021-ben már másodszor pályáztuk meg az ÖKO iskola címet. A munkacsoport ismét team munkában készítette el a pályázatot, mellyel újabb három évre sikerült elnyernünk ezt a megtisztelő címet.

Elsődleges célom az volt, hogy mindennapjaink része legyen a környezettudatos szemlélet. Minden iskola tevékenységet - legyen az tanulás, kirándulás, osztályprogram vagy bármi más - áthassa az ÖKO szemlélet. Úgy érzem sikerült a szervezeti kultúrába beépítenünk ezt a világlátást, és bár elégedettek soha nem lehetünk vele, de már mindenkinek természetes, hogy erre is gondolnunk kell nap mint nap.

Elégedettségi mérés kérdése: Az intézményhangsúlyt fektet a tanulók környezettudatos nevelésére



2.6. Infrastruktúra, eszközkészlet

Iskolánkban 24 osztályterem, 4 szaktanterem (2 informatika, 1 technika és 1 természettudományos), 5 kis csoportos foglalkozásra alkalmas terem, könyvtár, tornaterem, tanuszoda és egy szertornára berendezett helység fogadja a diákokat.

Vezetői tevékenységem alatt az elmúlt tíz évben sikerült jelentős előre lépéseket tennünk iskolánk infrastruktúrájának és eszközkészletének fejlesztése terén. TÁMOP-3.1.4-12 „Innovatív iskolák fejlesztése” című pályázaton 225 millió forintot nyert iskolánk, melyből a sok-sok program és továbbképzés mellett lehetőségünk nyílt eszközök beszerzésére is. Így sikerült biztosítanunk már 2015-ben minden kollégának saját használatú notebookot, valamint igen sok taneszközt is, melyet azóta is használunk. A szülői bálók újraélesztésével, azok bevételeiből tudtuk felújítani iskolarádióinkat, szintén ebből a keretből valósítottuk meg 2017-re, hogy minden osztályterem projektorral felszerelt. Részben szülői, részben önkormányzati támogatással sikerült az udvarunk felújítása is. Első vezetői ciklusomban még az önkormányzat volt iskolánk működtetője, ebben az időszakban folyosó burkolatcsere, mosdó felújítás, konditerem spotpadlóval történő burkolása, valamint az egyik épületszárny energetikai felújítása valósult meg. Ennek során ebben az épületben minden nyílászárót kicseréltünk és hőszigetelést is kapott ez a szárny. 2017 óta már működtetünk is a Váci Tankerületi Központ. Ebben az időszakban a legkiemelkedőbb a hőközpont felújítása volt, ami már régóta váratott magára. Elkezdődött a régi szárny nyílászáróinak cseréje is, de ennek befejezéséig még sok teendőnk van. Ebben az évben lehetőségünk lesz a tanuszoda felújítására is, ami szintén nagyon fontos.

2.7. Erősségek és gyengeségek

Szervezeti		Infrastrukturális	
<i>Erősségek</i>	<i>Gyengeségek</i>	<i>Erősségek</i>	<i>Gyengeségek</i>
szakmai igényesség	szabályok következetes betartásának hiánya	uszoda megléte	felújításra szoruló épületrészek
jó tantestületi légkör	egységesség hiánya	modern könyvtár	szűkös hely
családiasság	jutalmazás és dicséret aránytalansága	elhelyezkedés	
gyermekközpontúság	megszokások		
jó nyelvoktatás	visszacsatolások		
12 évfolyam			

3. Pedagógiai hitvallás

Szülőként és pedagógusként is vallom, hogy a nevelés két legfontosabb eszköze az elfogadó szeretet és a példamutatás. Különösen nagy szerepe van ennek az iskolában, ahol rendkívül heterogén környezetből kerülnek össze egy-egy osztályba a diákok. Olyan világban élünk, amelyben a család és maga az emberi élet is folyamatos fenyegetettségnek van kitéve és nem ritkán darabokra hullik. „A szeretet olyan, mint a gyógyszer, nem jutalom. Nem annak kell adni, aki megérdemli, hanem annak, akinek szüksége van rá”. Mélyen egyetértek Böjte Csaba gondolatával. Ez a felfogás az, ami eljuttathat bennünket, pedagógusokat a legnehezebb esetnek tűnő gyerekek megértéséhez is.

Ezért úgy gondolom, hogy egy iskolában dolgozó összes munkatárs – legyen az bárki: pedagógus, iskolatitkár, portás vagy takarító - legfontosabb feladata, hogy szeresse a gyerekeket, hisz mindannyian értük dolgozunk és erre van a legnagyobb szükségük.

Az optimális nevelő környezet nyitott a többi emberre. Az itt zajló párbeszéd az összetartás és a meghallgatás helyei, amelyben a fiatalok azt érezhetik: itt értékelik a bennük rejlő lehetőségeket, belső gazdagságukat és megtanulhatják társaik megbecsülését. Az iskolai közösség élete, tanárainak példamutatása támogatja olyan, a tanulók életében nélkülözhetetlen készségek megalapozását és fejlesztését, mint a kötelességtudat, a mértéktartás, az együttérzés, segítőkészség és a tisztelet. Ennek elérése vezetői célkitűzésem.

4.Vezetői program

4.1. Személyi feltételek biztosítása

Jelenleg az iskolák, így az intézményvezetők egyik legnagyobb problémája a pedagógus hiány, amivel minden iskola küzd. Új kollégák keresése önmagában is nagy feladat, de legalább olyan fontosnak tartom a meglévő kollégák megőrzését is. Fontos tehát alaposan átgondolni, hogy melyek azok a tényezők, amelyek megtartó erővel bírnak. A minőségi szakmai munka elismerésének anyagi lehetőségei nagyon korlátozottak, mondhatni nincsenek, ezért másutt kell keresni a megtartó erőt. Meggyőződésem, hogy az emberi szükségletek minőségi kielégítése olyan stabil lelkiállapothoz vezet, melyben igazán komfortosnak érzi magát az egyén. Megvizsgáltam, hogy iskolánkban melyek azok a szükségletek, melyeket ki tudunk elégíteni és melyek azok, amiben még fejlődni lehetne.

Maslow óta tudjuk^[1], hogy a különböző viselkedések háttérében fiziológiai alapszükségletek kielégítése után közvetlenül a biztonságérzet áll (1.ábra <https://brandbook.hu/2020/06/maslow-piramis> (2021.10.25.) . Úgy gondolom, ezt a biztonságérzetet elég jól tudja biztosítani iskolánk. A gyereklétszám stabil, gimnáziumi képzésünkre évről évre egyre inkább tudunk válogatni a jelentkezők közül (a ponthatár folyamatosan emelkedett az elmúlt öt évben). A pedagógus álláshelyek sincsenek veszélyben, iskolánk elismertsége az elmúlt években folyamatosan nőtt és stabilizálódott. Nevelőtestületünk egymást segítő, támogató, derűs csapat. Ezt a légkört igyekszünk minden új tagnak átadni annak érdekében, hogy maga is részese legyen a továbbiakban a csapathoz tartozás érzésének. Ennek keretében szeretném megőrizni azt a hagyományt, mellyel az új kollégákat avatjuk Rákóczi tanárrá egy vidám közös program keretében. Az elismerések eddig kialakított rendszerének megőrzése mellett szeretnék bevezetni egy olyan díjat, ami tükrözi a diákság megbecsülését is. Ennek kidolgozásában számítok a diákönkormányzat aktív együttműködésére.

A kognitív szükségletek - tudni, érteni, megismerni – terén látok hiányokat, melyeket következő vezetői ciklusomban szeretnék fejleszteni annak érdekében, hogy kollégáim komfortérzete munkájuk során kedvezőbb legyen. Ide sorolnám elsősorban az asszertív kommunikáció megismerését és elsajátítását, valamint a konfliktusok során felmerülő kommunikációs technikák megismerésének és alkalmazásának folyamatát is. Úgy gondolom, hogy a pedagógus kollégák megtartásának egyik kulcs fontosságú kérdése, hogy minimalizáljam azokat a helyzeteket, amelyben ők kellemetlenül érzik magukat, számukra frusztrációt, lelki terhet jelentenek. A kettőt összekapcsolva: konfliktuskezelés minőségi kommunikációval.

Az esztétikai szükségletek kielégítése érdekében az iskola épületének folyamatos felújításán leszek az elkövetkezendő években is, anyagi lehetőségeinkhez mérten. Vannak azonban olyan lehetőségek is, amelyek kisebb költséggel, nagyobb odafigyeléssel

1.ábra Maslow elméletét szemléltető piramis



kellemesebbé tehetik környezetünket. Ennek keretében szeretnék virágültetési akciót szervezni, mely az ÖKO program része is lehet.

Az önmegvalósítás támogatása vezetőként kiemelkedően fontos számomra, ezért az új kezdeményezéseket felkarolom és segítem. Támogatom kollégáim szakmai fejlődését is, ezért minden olyan továbbképzést, mely ezt szolgálja elérhetővé szeretnék tenni számukra, biztosítva az ehhez szükséges időt és a lehetőségekhez mérten az anyagi forrást is.

Kulcsfontosságú az elkövetkezendő időszakban a nyugdíjba vonuló kollégák utánpótlása. Fiatal pedagógusokra lenne szükségünk, hogy hosszú távon biztosítható legyen a szakos ellátottság. A fiatalok munkáját mentor tanár szakvizsgával rendelkező kollégáim tudják segíteni. Lakhatási nehézségeik megoldása érdekében több fórumon is kezdeményeztem már a pedagógus lakások létrehozását, mely véleményem szerint nagy segítség és vonzóerő lehetne régióinkban.

4.2. Pedagógiai munka

Oktató-nevelő munkánk során célom az oktatás színvonalának megőrzése mellett a nevelő munka segítése és kiterjesztése. Az elmúlt évek tapasztalatai szerint egyre nagyobb szükség van az iskola nevelő funkciójára, melyben kulcsfontosságú szerepe van az osztályfőnököknek. Ezért továbbra is szeretném fenntartani az osztályfőnök munkaközösséget, de gyakrabban tervezem a nevelési feladatok korcsoportok szerinti szétválasztását. Így három szekciója lenne a munkaközösségnek: alsós-, felsős és gimnáziumi szekció. Ezekben hatékonyabban lehet az új lehetőségeket megvitatni, a felmerülő problémákra megoldást találni.

Kiemelkedően fontosnak tartom, hogy a diákságot is megismertessük az asszertív kommunikációval, megmutassuk számukra ennek előnyeit. Hiszem, hogy ezzel olyan értéket adunk át, amely egész életüket segíteni fogja.

Az érzelmi intelligencia fejlesztését is fontos feladatunknak tartom. elsősorban osztályfőnöki órák keretében lenne erre lehetőség, melyhez az osztályfőnöki munkaközösség szekciói tudnának segítő ötleteket adni egymásnak.

Elkerülhetetlen és kiemelten fontos feladat a lemorzsolódással veszélyeztetett gyerekek segítése, lehetőség szerint a veszély elhárítása. Ennek érdekében már több intézkedést tettünk, melyeknek köszönhetően csökkent a lemorzsolódással veszélyeztetettek aránya, de bízom benne, hogy tovább sikerül csökkenteni ezt az arányt. Továbbra is szükségét látom a szociális munkás aktív közreműködésének, hisz sok esetben a szociális háttér az, ami nehezíti ezen diákok előmenetelét. A gyakori, nem mindig indokolt hiányzás elkerülésében a Családsegítő Szolgálat munkatársaként ő tud a legtöbbet segíteni. Amennyiben nem sikerül eredményt elérni, további intézkedésért fogunk a szolgálathoz fordulni. Továbbra is igyekszem minél több kolléga tantárgyfelosztásába korrepetáló órát szervezni a lemaradó és lemorzsolódással veszélyeztetett diákok megsegítésére. Tervezem a gimnazisták bevonását is, akik közösség szolgálat keretében segíthetnék ezeket a diákokat tanulmányi előmenetelük javulásában.

Az SNI-s és BTMN-es gyerekek ellátásának színvonalát szeretném megőrizni a jövőben is. Ennek érdekében már a 2022-2023-as tanévben beiskolázunk egy tanítónőt

fejlesztő pedagógusi végzettség megszerzése érdekében, hogy pótolni tudjuk a nyugdíjba vonuló fejlesztő kollégákat.

4.3. Környezeti nevelés

Célom, hogy elérjük az örökös ÖKO iskola címet is, és ezzel együtt valóban ennek szellemében működjön iskolánk. Számos programunk már hagyománnyá vált az elmúlt évek alatt, ezeket feltétlenül szeretném megőrizni. Olyan terület ez azonban, ahol soha nem lehet azt mondani, hogy már nincs több teendőnk, folyamatosan keresnünk kell az újabb lehetőségeket, hogy Pedagógiai Programunkban megfogalmazott célkitűzésünknek meg tudjunk felelni: *„Hosszútávú célunk: iskolánkban végző diákjaink környezettudatos felnőttekké válnak, akik féltik és védik környezetüket”*.

Tervem, hogy a diákság kezdeményezésére is szervezzünk ÖKO akciókat. Szeretnék a diákparlamentre kérni ilyen javaslatokat, hogy ebből kiválaszthassuk azt, amelyeket aztán közösen megvalósítunk. Saját ötleteik bizonyára aktívabb részvételre ösztönzik a diákokat.

4.4. Egészségnevelés

Az egészség megőrzésének egyik legfontosabb eleme a sport, amelynek kiemelt szerepe van iskolánkban. Testnevelés tagozatunkon (1-8.évf.) labdás órák keretében biztosítjuk a gyerekek sportági fejlődését. Szoros kapcsolatban állunk iskolánk mellett működő Farkasvár Diáksport Egyesülettel, ahol diákjaink a kötelező testnevelés órákon kívül lehetőséget kapnak a kézilabda alapjainak elsajátítására és itt valósul meg az utánpótlás nevelés is. Továbbra is szeretnénk ezt a kapcsolatot ápolni, ezzel is segítve tehetséges diákjaink sportsikereit.

Az egészségnevelési programok szervezésében szerzett tapasztalatainkat szeretném, ha kamatoztatnánk a jövőben is. Évente egy egészségnap szervezését tervezem a jövőben. Ezen programok során további együttműködéseket tervezek partnereinkkel, az Egészséges Városért Közalapítvánnyal, valamint az Egészségfejlesztési Irodával is.

4.5. Partnerkapcsolatok

Az iskola megítélése és hírneve nagy mértékben függ partnerkapcsolataitól is. A kapcsolatrendszer megőrzéséhez és bővítéséhez nyitottság és együttműködési készség szükséges, melyet vezetőként szeretnék képviselni a jövőben is.

4.5.1. Fenntartóval

A kölcsönös tájékoztatáson alapuló folyamatos jó partneri kapcsolat fenntartását nélkülözhetetlennek tartom, hisz fenntartónk biztosítja az iskola szabályozási és költségvetési kereteit. Számos kollégával tudtam közvetlen és kölcsönös segítségen alapuló kapcsolatot kiépíteni, melyet szeretnék a jövőben is megőrizni. Magamtól és kollégáimtól is elvárom, hogy legjobb tudásunk szerint segítsük fenntartónk munkatársait, hisz mindannyian ugyanazért az iskoláért dolgozunk. Mindezek mellett kötelességemnek tartom az intézményi érdekek képviselését, amely reményeim szerint egy közös cél megvalósításának optimalizálását jelenti.

4.5.2. Szülőkkel

A szülőkkel különösen fontos a szoros együttműködés, hisz összefogva tudunk a leghatékonyabb eredményeket elérni a gyerekek nevelésében. Ugyanakkor célszerű az iskola szuverenitásának megőrzése is. Elsősorban az alsó tagozaton fontos, hogy érvényesülni tudjon az iskolában a gyerekek önállóságra és felelősségvállalásra való nevelése, melynek érdekében érdemes korlátozni – a járványtól függetlenül – a szülők bent tartózkodását tanítási időben. Továbbra is számítok a Szülői Munkaközösségre, hogy véleményükkel és meglátásaikkal segítik a közös munkát.

Tíz éves vezetői tevékenységem alatt sikerült felújítani a szülői bálók hagyományát, mely sajnos a járványhelyzet alatt megállt. Ha az egészségügyi intézkedések lehetővé teszik szorgalmazni fogom ennek megvalósítását, hisz egy ilyen bál nem csak anyagi lehetőségeket nyit az iskola számára, de kiváló alkalom a szülőkkel való közvetlenebb kapcsolat kialakítására és ápolására is.

4.5.3. Diákokkal

Legfontosabb partnereink a diákok, hisz értük van az iskola, miattuk választottuk a pedagógus hivatást. A pandémia negatív hatásai között egyértelműen érezhető a közösségi lét visszafejlődése, melynek újjáélesztése jelenleg kiemelt feladataink közé tartozik. Nem tudhatjuk még, hogy mit hoz a jövő, de mindent meg kell tennünk annak érdekében, hogy a diák közösségek újra megteljenek személyes találkozásokon megélt pozitív élményekkel. Az osztályfőnökökkel szekciónként szeretném kialakítani a mindenkitől elvárt közösségi programok listáját, melyet utána minden osztály megvalósít. Természetesen ezen felül is lehetősége van bárkinek újabb programokat szervezni, de fontosnak tartom a minimum elvárás megfogalmazását elsősorban azért, hogy az új osztályfőnököknek is legyen egyértelmű útmutatás.

Az elmúlt tíz évhez hasonlóan - melynek során hat alkalommal a hetedik évfolyamosok és négy alkalommal a gimnazistáink jártak Erdélyben - továbbra is szeretnék lehetőséget biztosítani diákjainknak a Határtalanul pályázat keretében, hogy Erdélybe vagy a Felvidékre eljussanak. Bízom benne, hogy lehetőség lesz ezek megvalósítására.

Számítok a Diák Önkormányzat és az őket segítő pedagógusok ötleteire és kezdeményezéseire is. Az elmúlt évben változás történt a DÖK segítők személyében, ami egyben új arculatot is eredményezett. Sok új tervet egyeztetünk már, melynek még csak igen kis százaléka valósulhatott meg a pandémia miatt. Szeretném az elkövetkezendő években a DÖK-öt jobban bevonni az iskolai élet tervezésébe is. A diákság véleményét minden évben diákparlament keretei között várom, ahol beszámolok nekik az előző évben megfogalmazott kérések és javaslatok megvalósításáról is.

4.5.4. Szakszolgálatokkal, civil-, és sportegyesületekkel

Folyamatos és jó együttműködési kapcsolatban vagyunk a Nevelési Tanácsadóval, kölcsönösen segítjük egymás munkáját. Van iskolai kapcsolattartónk, de szükség esetén közvetlenül a kollégák is fordulhatnak hozzájuk segítségért. Céлом a kialakult jó kapcsolat megőrzése.

A Családsegítő Szolgálattal ápolunk kapcsolatunk is eredményes. Esetmegbeszéléseken jó együttműködésben tudjuk közösen képviselni a gyerekek érdekeit. A városban elsőként

vállaltuk fel a szociális munkás fogadását. Mióta aktívan dolgozik iskolánkban, azóta kevesebb jelzést kell tennünk a Családsegítő Szolgálat felé, mert az esetek egy részét ő közvetlenül el tudja rendezni. A jövőben is szeretném ezt a jó kapcsolatot fenntartani.

Az iskolában működő Farkasvár Diáksport Egyesülettel (DSE) való szoros együttműködés diákjaink egészségét, szabadidejük hasznos eltöltését szolgálja. A lehetőségek optimális kihasználása közös érdekünk.

Az Egészséges Városért Közalapítvánnyal való kiváló kapcsolat sok közösen megszervezett program eredménye. Az a szakértelem, melyet ők képviselnek nélkülözhetetlen egy-egy egészségnevelési program vagy projekt megvalósítása során, ezért minden ilyen alkalommal kérjük az ő segítségüket.

Az Egészségfejlesztési Iroda programjai az osztályfőnöki órákat segítették, szeretném a jövőben is igénybe venni szolgáltatásaikat.

A Dunaparti Művelődési Házal közösen több drámapedagógiai előadást valósítottunk meg, melyeket a jövőben is szeretnék tovább folytatni. Szükségünk van a hozzájuk tartozó PMK színháztermére is, hisz nemzeti ünnepeink és nagyobb rendezvényeink (szalagavató, gála) legpraktikusabb lebonyolítási helyszíne. A régi jó kapcsolatnak köszönhetően kedvezményes áron tudjuk bérelni a termet.

4.5.5. Oktatási intézményekkel

Tizenkét évfolyamos iskolaként az óvodákkal, az általános iskolákkal és a középiskolákkal is fontos a jó kapcsolat ápolása. Jelenleg a legtöbb intézménnyel aktív és egymást támogató, segítő a kapcsolatunk. Ezt szeretném tovább erősíteni.

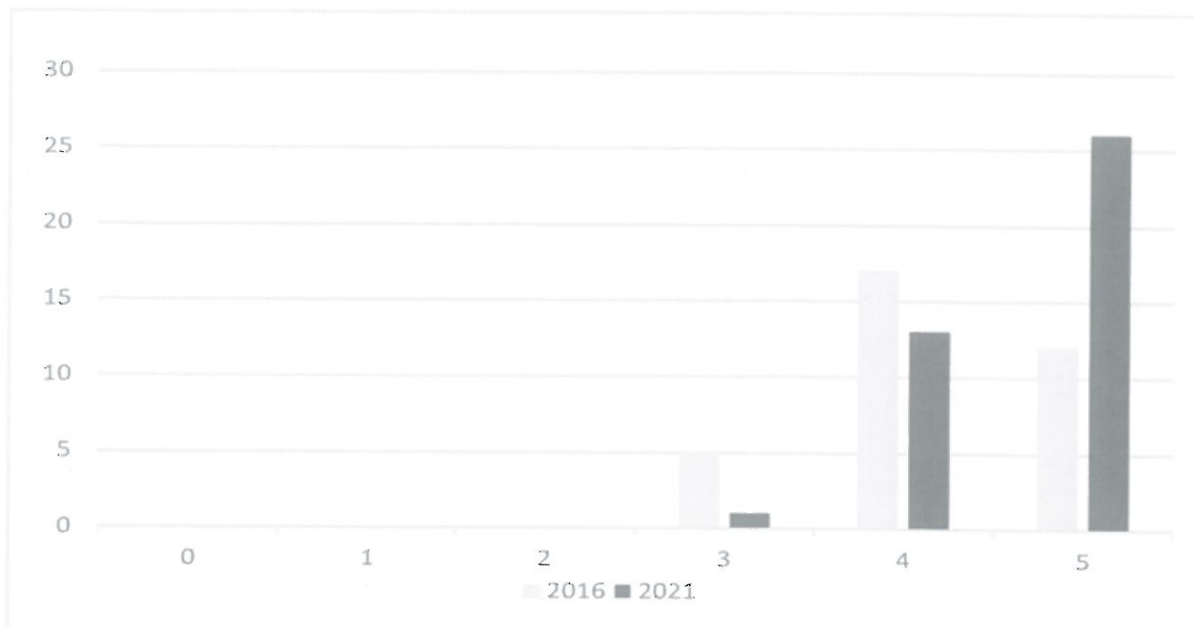
4.5.6. Egyéb szentendrei intézményekkel

A szentendrei múzeumokkal folyamatos kapcsolatunk van, diákjainkkal gyakran látogatjuk az állandó és időszakos kiállításokat, részt veszünk múzeumi foglalkozásokon. Ezek segítenek bennünket a kompetencia alapú oktatás megvalósításában. Élve a belvárosi elhelyezkedésből adódó előnyünkkel a továbbiakban is szorgalmaznám városunk adta lehetőségek kihasználását és oktatásba való beépítését.

A Szentendrei Szabadtéri Néprajzi Múzeummal, vagy közismertebb nevén a Skanzenel sok éves már a kapcsolatunk. Diákok és kollégák egyaránt sok élménnyel gazdagodtak a skanzenes rendezvényeken. A néphagyományok őrzésében való aktív részvétel a közösség szolgálatok egyik legkiválóbb területe. Szeretném a jövőben is fenntartani és még szorosabbra fűzni ezt a kapcsolatot.

4.6. Szervezetfejlesztés

A szervezetfejlesztés terén elsődleges feladatombnak tekintem a már elért eredmények megőrzését. Továbbra is heti rendszerességgel tervezem a vezetői-, és havi rendszerességgel a középvezetői értekezleteket, mely a tervezés és értékelés fontos színtere, valamint az információ szerzés és átadás forrása is. Ennek köszönhetően az elmúlt öt évben sikerült a munkaközösségek hatékonyságát növelni, melyet az elégedettség mérés alábbi kérdésre adott válasza is igazolt „Az intézményben tervszerűen és hatékonyan működnek a szakmai munkaközösségek”



Mindez nem jelenti azt, hogy további teendők ne lenne. A munkaközösségek új kollégák belépésével mindig változnak, ami szerencsés esetben új színt hoz a munkaközösségek életébe. Létezésük a szakos ellátottsággal együtt automatikus. A munkacsoportok életben tartása és segítése vezetői felelősség. A munkacsoportból távozó kollégák pótlása nélkülözhetetlen, mert a felkarolt területek mindegyike kiemelten fontos szervezeti kultúránkban. Az önmegvalósítás érdekében nyitott vagyok bármilyen új munkacsoport létrehozására, ha az a diákság érdekeit szolgálja és a kollégák munkáját segíti.

Tervezem középvezetői és nevelőtestületi értekezleteken is a rendszeresíteni (kb. évente) annak felmérését, hogy szervezeti kultúránk mely elemeit tartják megőrzendőnek, melyeket fejlesztenének tovább, melyeket vetnének el és milyen új elemeket vezetnének be. Ezek ismeretében szeretném a döntéseket vezetőtársaimmal együtt meghozni. Így a nagyobb elfogadottság reményében a változtatások esetén fennálló ellenállás is könnyebben áthidalhatóvá válik.

Fejlesztendő szervezeti kultúránkban a felmérések (pl. OKM) visszajelzése a teljes nevelőtestület részére. Az elemző csoport évről évre elvégzi ezt a munkát, a vezetőség ismeri is, de az egyénre ható visszacsatolás terén még van teendőnk. Ezt szintén szekciónként szeretném megvalósítani, mert így hatékonyabbnak tartom.

Az alsós-, felsős és gimnáziumi szekciók, mint csoportok közötti viszony fejlesztését szintén fontos feladatommak tartom. Megpróbálom megváltoztatni a csoportokban az egymásról kialakult sztereotípiákat, beállítottságokat és azt a képet, ami a csoportokban egymásról kialakult. Mindezt annak érdekében, hogy az átmenetek a gyerekek szempontjából minél könnyebben valósulhassanak meg. Így az alsóból felsőbe ill. általános iskolából gimnáziumba átlépő diákok helyzetét tudnánk megkönnyíteni.

4.7. Ellenőrzés

Az ellenőrzést olyan eszköznek tekintem, amely az egyén teljesítményén túl önkritikus választ is keres a többi vezetői funkció (tervezés, szervezés, irányítás) érvényesülésére, saját

vezetői teljesítményemre és az egész iskola működésére nézve. Ezeket szolgálják a rendszeres belső ellenőrzési folyamatok, melyeket a jövőben is szeretnék folytatni pl. az adminisztrációs feladatok (Kréta napló) tervezett ellenőrzése, felmentések jogszerűségének és adminisztrálásának ellenőrzése. Szükség van azonban az egyéni ellenőrzésekre is, a szakórák látogatására és értékelésére, valamint az egyéb foglalkozások (szakkörök, korrepetálások, tehetséggondozás...) ellenőrzésére is, annak érdekében, hogy ezek fontosságát hangsúlyozzuk. Minden tanév novemberében az első-, ötödik és kilencedik évfolyamokon tervezem az óralátogatásokat, melynek során a pedagógusok munkájának ellenőrzése mellett lehetőség nyílik a belépő osztályok megfigyelésére is. Az ellenőrzési folyamatba vezetőtársaimat is szeretném bevonni.

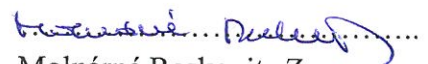
Folyamatosan és tervezetten zajlanak iskolánkban a belső önértékelések, melyek során a pedagógusok maguk választhatják meg értékelő társukat, de harmadikként egy vezető vagy a BECS egy tagja is részt vesz az önértékelés folyamatában, az ehhez kapcsolódó óralátogatásokon is. Ezt a rendszert a jövőben is szeretném fenntartani.

Az iskolai rendezvények, programok, események ellenőrzése és érdemi értékelése sem maradhat el, hisz ezek ismeretében tudunk csak olyan intézkedéseket hozni, amelyek még jobbá tehetik iskolánk mindennapjait. Ezek értékelése a középvezetői értekezletek feladata lesz.

5. Zárszó

„Nagy dolog hinni magadban, és még nagyobb hinni a többiekben” – ezzel a Tatiosznak tulajdonított idézettel szeretném kifejezni, hogy egy iskola hatékony vezetésében nagyon fontos az intézményvezető személye, de a mögötte álló nevelőtestület együttműködése legalább olyan fontos. Úgy érzem az elmúlt tíz évben sikerült megszereznem kollégáim nagy többségének elismerését és támogatását, erre építem jövőbeli terveimet is.

Ennek jegyében köszönöm, hogy elolvasták pályázatomat és kérem Önöket, támogassák intézményvezetői kinevezésemet, hogy megkezdett munkámat folytathassam és az előzőekben leírt terveimet megvalósíthassam.


Molnárné Reskovits Zsuzsanna