4. Vezetői program

4.1. Intézményvezetés, munkaszervezés

4.1.1. Vezetői szemlélet

Hazánk köznevelésében az elmúlt időszakban komoly változások mentek végbe, ezek hatással voltak, mind a köznevelési intézmények működésére, mind vezetőire. Voltak olyan intézmények, mely az innovatív változásokat kevésbé követték, de vannak olyanok is, akikre lehetőségként hat a változás.

A Dunaújvárosi Dózsa György Általános Iskola az utóbbi intézmények közé tartozik. Az intézményvezető és a közalkalmazottak számára egyre jobban természetessé vált a **jövőre** gondolásnak, a **tervezésnek, az összefogásnak, a közös akaratnak és az inkluzív** pedagógiai szemléletnek a jelenléte, melyre alapozni kívánok.

4.1.2. Vezetői koncepció elemei

A vezetői elképzelésem alapelve az **összefogás**, mely a közös cél megfogalmazása után a **közös akarat** megteremtését eredményezi. Tudom, hogy az intézményvezető egyszemélyi felelőssé válik a megbízással, azonban ez nem mond ellent ezen elvnek. A végső döntéseket a vezető hozza, a felelősség terhe a döntés végrehajtásának szervezésében és annak ellenőrzésében az övé. Vezetői tapasztalatom alapján ezért tartom rendkívül fontosnak a **jó döntéshez** a vezetőtársak, a munkaközösségi vezetők a diákönkormányzat és a pedagógus társak véleményének meghallgatását és figyelembe vételét. Lényegesnek tartom a pedagógiai munkát segítők véleményének meghallgatását is. Úgy gondolom, hogy a vezetői munka akkor hatékony, eredményes, ha az irányító a döntései meghozatalában mindig figyelembe veszi a végrehajtásban résztvevők észrevételeit.

Egységes szemlélet megteremtése, ez a munkamódszer, mellyel a megnövekedett terhek elvégzését, a társadalmi elvárások és igényeinek figyelembe vételét összefogással, **együttműködéssel el** lehet érni. A megtervezésétől a feladat végrehajtásáig fontos a közös részvétel, amely gyakran szakmai vitákat generál. Ezek a **szakmai viták** megtermékenyítő velejárói a fejlődésnek. Alapvetőnek tartom a magas szakmai felkészülést, amelyhez a rendszeres továbbképzések, illetve önreflexió útján juthatunk el.

Vezetésem alatt az intézmény nyitottságát szeretném továbbra is biztosítani. Fontosnak tartom, hogy partnereink minél jobban ismerjenek meg bennünket, mi az erősségünk, miben vagyunk jók, miben szeretnénk fejlődni. Miért érdemes a gyermekeiket erre az iskolára bízni, miért érdemes ezt az iskolát támogatni minden területen és formában (erkölcsi-anyagi).

Az intézmény jövőbeni terveit a gyermekek eredményes fejlesztését és fejlődését továbbra is középpontba helyezve, a jelen oktatáspolitika célkitűzéseit figyelembe véve, és a fenntartóval folyamatosan egyeztetve kívánom megalkotni.

Kollégákkal, Gyerekekkel, Szülőkkel, a **Dunaújvárosi Tankerületi Központtal**, az érthető kommunikáció, empátia mentén napi szintű kell hogy legyen. Ki kell használni az

iskola külső kapcsolatrendszerét a tapasztalatok bővítése és a jó gyakorlatok átvétele érdekében.

Az **empatikus jelenlétet** rendkívül fontosnak tartom! Az emberi kapcsolataink során meghatározó, hogy bele tudjuk magunkat élni a másik helyzetébe, ahhoz, hogy segítő kezet tudjunk nyújtani a feladatmegoldáshoz. Célom a kiegyensúlyozott intézményi légkör fenntartása, tovább fejlesztése.

A vezetés nekem olyan tevékenységet jelent, amelyben a vezető másokat a közös cél eléréséhez ösztönöz. Ez a folyamat nem minden esetben konfliktusmentes. Ezért lényeges a problémafeltárás, annak minden szemszögéből való megismerése.

Kötelezőnek tartom önmagammal szemben az önismeretben való elmélyülést és az alábbi jellemzőket:

- szakmaiság (legyen rálátásom az intézmény egészére)
  precizitás (tanügyigazgatási, pedagógiai, vezetési munkámat pontosan végezzem)
- jó kommunikáció készség (szóban, írásban, metakommunikáció, EMK)
- jó helyzetfelismerő és elemző készség
- naprakészség
- innovatív szemlélet
- diszkréció
- határozott fellépés (munkaköri leírások betartatása).

Vezetői törekvésem, hogy a Dunaújvárosi Dózsa György Általános Iskolában az elkövetkező években a meglévő magas szakmai munka mellett, fejlődjön a kommunikációs technikák ismerete, alkalmazása a pedagógus-szülő, pedagógus-diák közötti kapcsolatrendszerben. Az egységes szemléletet fenntartása. Szeressenek a gyerekek iskolába járni, elégedettek legyenek a szülők és továbbra is versenyképes maradjon az iskola.

4.1.3. Vezetői célok - feladatok

Vezetői célomnak tekintem a Dunaújvárosi Dózsa György Általános Iskola törvényes, szakszerű és hatékony működésének biztosítását. Az alapja az iskolai alapdokumentumok szerinti működés. A folyamatos karbantartásáért felelősséget vállalok. A jogszerű működés mellett a fenntarthatóságért is a vezető a felelős.

A működés alapja az intézmény finanszírozása. Célom a takarékos gazdálkodás, a hatékony működés biztosítása. A költséghatékonyság érdekében feladatomnak tekintem a pályázatokon való részvételt, meglévő támogatók megtartását és további támogatók felkutatását.

Vezetői feladatomnak tekintem a magas képzettségű humánerőforrás biztosítását.

A kollégák jelenlegi és a jövőbeni nyugdíjba vonulása illetve a Covid-19 világjárvány során meghozott szabályok miatt az intézményt elhagyó kollégák pótlása sürgető feladat. Törekszem arra, hogy az újonnan érkező kollégák, mentorálási rendszerének intézményi szinten kidolgozzam. Támogatni kívánom a kollégák szakmai fejlődését,

továbbképzéseken, szakmai konferenciákon való megjelenését, kutatásokban való részvételét. Kiemelkedő feladatom a kollégák segítése a kiégés elleni küzdelemben, különböző pedagógiai helyzetekben felmerülő problémák megoldásában.

Feladatomnak tekintem, hogy segítsem és támogassam az egymástól tanulást, a helyi jó gyakorlatok népszerűsítését és átadását, ezért támogatom a rendszeres hospitálások megszervezését és a látottak megbeszélését.

4.1.4. Vezetési funkciók- munkaformák

A vezető különböző vezetési funkciókat, munkaformákat alkalmaz. Alapvető vezetői tevékenység a tervezés, szervezés, végrehajtás, ellenőrzés, értékelés , döntés. Ezen funkciók sikeres egymásra épülése biztosíthatja az eredményességet, ha a mindennapi gyakorlatban ezen feladatok egymással kölcsönhatásban vannak, a vezetés és az irányítás folyamatos interakcióban állnak.

Az iskolát az SZMSZ ben foglaltak szerint kívánom működtetni. A gyermeklétszám csökkenése miatt várható az intézményvezető- helyettesek számának csökkenése háromról kettő főre. Ebben az esetben SZMSZ módosítására kerül sor, melyért felelősséget vállalok.

Közvetlen vezetőtársaimnak az igazgató helyetteseket tekintem. Számomra meghatározó jelentősége van, hogy az egyik az alsó tagozatos tanítók, a másik a felső tagozatos tanárok közül kerüljön kiválasztásra. Vezetőtársaimat munkájukban folyamatosan és aktívan támogatni fogom.

Az iskolában hét munkaközösség működik. A munkaközösségek szervezeti formáját megfelelőnek tartom ahhoz, hogy a pedagógusok az iskola életében szakmai műhely formájában is részt tudjanak venni. A munkaközösség-vezetőknek kulcsszerepük van az információáramlásban és a nevelési-oktatási programok megszervezésében, az alkalmazott pedagógiai módszertan fejlődésében. Ezért is fontos, hogy az intézményvezető helyettesekkel közösen a kibővített vezetői team tagjai legyenek. Törekedni fogok, arra, hogy magukénak tekintsék a szakmai műhelyek vezetését, összefogását.
A Diákönkormányzat pedagógus vezetője is tagja kell, hogy legyen a kibővített vezetőségnek, hiszen a diákönkormányzat szervez sok, az iskolai életet meghatározó programot.

4.1.5. Vezetői ellenőrzés

Vezetőként szükségesnek tartom vizsgálni a szervezet és a pedagógusok hatékonyságát és eredményességét.

Ennek értelmében:

- a tényleges helyzet összehasonlítása a pedagógiai programban foglaltakkal
- a tényleges helyzet okainak keresése, majd alternatívák megadása
- az ellenőrzés során kiderülnek az eddig elért eredmények alapot adva a további szakmai munkára

Az ellenőrzés kidolgozott tervek alapján történik a vezető helyettesek bevonásával. Az ellenőrzés kiterjed:

- szakmai munkára, annak hatékonyságára
- munkarendre
- adminisztrációra
- kapcsolattartás iskola partnereivel

Tapasztalatom alapján a rendszeres ellenőrzés segíti az önellenőrzési igény kialakítását, amely hozzájárul a szakmai munka eredményességéhez.

A jogalkotónak is célja az ellenőrzés létrehozása (pl: Tanfelügyelet).

4.1.6. Vezetői értékelés

A vezetői értékelésnek folyamatossága is meghatározó. Fontosnak tartom a kollégák szakmai és anyagi motiváltságát fenntartani, növelni. Elengedhetetlennek tartom, az állami, illetve a Fejér megyei díjakra való felterjesztéseket.

- **Értékelési tervem:**
- o Intézményben a tanév féléves, éves szakmai munkáját értékelem
- o Törekszem, hogy az intézmény dolgozói érezzék a folyamatos visszajelzést, mely eredményességet és motiválást okoz
- o Eredményeket elismerem, lehetőség szerint jutalmazom

4.1.7. Vezetői döntés

A vezetői koncepciónál már említést tettem a vezetői döntéssel kapcsolatos tapasztalataimról.

Rendkívül fontosnak tartom a döntés megfelelő **előkészítését** (megfelelő információk beszerzése, az érintettek bevonásával), a döntés **megszervezését** (értékelés, elemzése), majd a döntés **meghozatalát,** mely határozott és tudatosnak kell lennie. A meghozott döntés eredményezheti az optimális működést és a tartalmi munka hatékonyságát.

4.1.8. Tervezett kapcsolattartás - információáramlás

Úgy gondolom, hogy az iskola sikeres , kiegyensúlyozott működésének az alapfeltétele az a konszenzuson alapuló döntéshozatal, melyet megfelelő információk birtokában (folyamatkövetés, visszacsatolások) tud meghozni a vezető. Számomra az 6. számú táblázatban felvázolt kapcsolattartás tervezett formája és az ezáltal kapott hiteles információk segíthetik a döntés meghozását.

6. számú táblázat: Kapcsolattartás-információáramlás

Munkaszervezés típusa	Vezetésben résztvevők	Ideje	Célja
Közvetlen vezetői értekezlet	Intézményvezető-Intézményvezető-helyettesek	hetente folyamatosan	Az előző hét eseményeinek beszámolója, értékelése. Átbeszélni az aktuális héten várható eseményeket.

Kibővített vezetői értekezlet	Közvetlen vezetők Munkaközösség vezetők, Közalkalmazotti Tanács elnöke Diákönkormányzat	havonta	Döntések előkészítési, információátadás: jelzés-visszajelzés
Nevelőtestületi értekezlet	Kibővített vezetőség és Pedagógusok	alakuló tanévnyitó havonta	Feladatok megbeszélése Tájékoztatás, információk átadása, jelzések. visszajelzések

6.számú ábra

4.1.9. Minőségfejlesztési stratégia

2020 tavaszán a koronavírus elterjedésének következményeként a gazdaság, oktatás, egészségügy területének súlyos leterheltsége még jobban megerősített abban, hogy komoly változások érhetnek minket váratlanul, felkészületlenül is, melyek nem egy lassú, hanem egy gyors folyamat eredményei is lehetnek. A digitális tanrendre átállás is ennek a változásnak az eredménye volt.

Célom, hogy a jelenlegi tantervi-szabályozók figyelembevételével készüljön minden tantárgyból digitális oktatás ideje alatt használható, adaptív tanmenet, és ennek függvényében egységes értékelési rendszer. Továbbá, olyan megbízható felületen történő online oktatás (Microsoft Teams), mely államilag támogatott és adatvédelmi szempontból is megbízható. Szükségesnek tartom a Kréta felület pontos, precíz használatát.

Fontos, hogy a szülők a pandémia helyzetben is megfelelően legyenek tájékoztatva, érezzék, hogy gyermekük biztos kezekben van és figyelünk rájuk, ezért támogatom a KRÉTA online fogadóóra és a Microsoft teams-sen keresztül az online szülői értekezletek megtartását.

A szülők veszélyhelyzet alatt is pontos információ birtokában tudnak dönteni leendő elsős gyermekük iskolaválasztásáról. E szándék támogatása érdekében tervezem kidolgozni az infokommunikációs eszközökben jártas szakemberekkel együtt (informatikus) a virtuális iskolalátogatási programot, amely lehetőséget ad az iskola 3D bemutatására, az online nyílt napra, illetve az online iskolahívogató programra.

Lényegesnek tartom a 2020. szeptemberétől bevezetett új Nemzeti Alaptanterv, Kerettantervek alapos megismerését, a tartalmi keretek megjelenésével felmenő rendszerben az intézményi alapdokumentumok aktualizálását. Fontosnak tartom a rendszeres szakmai beszélgetéseket, illetve az Erőszakmentes Kommunikáció (EMK) technikájának a megismerését.

Tantermi oktatás során nagy figyelmet szeretnék fordítani a meglévő szakmai programok működtetésére (ÉKP, Kompetencia alapú oktatás) és az idegennyelvi program továbbfejlesztésére. Az iskolavezetőnek a tantestület segítségével a fent említett tartalmakkal együtt - szükséges olyan minőségfejlesztési stratégiát kidolgozni, ami a

hagyományos és a digitális formában zajló nevelés-oktatás időszaka alatt is gondoskodik a gyermekek minőségi neveléséről-oktatásáról

4.1.9.1. A stratégia megalkotásához a célok, feladatok a következők:

Cél: Iskola profiljának megtartása.
Feladat: Intézményi tanfelügyelet (2019) eredményeinek vizsgálata, SWOT analízis, intézményi klíma.

Cél: Az iskola népszerűségének megtartsa,-fokozása.
Feladat: Intézményi önértékelés, swot analízis alkalmazása , szülői elégedettség mérése.

Cél: A közös cél eléréséhez a belső problémák feltárása, megoldása az intézményben dolgozók bevonásával, összefogással.
Feladat: Mediáció, **mentálhigiénés tréning**, csapatépítő tréning, kommunikáció (EMK) fejlesztése, **konfliktuskezelési technikák elsajátítása, alkalmazása**, esetmegbeszélések.

Cél: Gyors, pontos információáramlás, megfelelő kommunikációs csatornákon keresztül.
Feladat: Együttgondolkodásra törekvés konszenzus meglátása, következetesség, pontosság.

Cél: Partnerekkel (szülők, tanulók, fenntartó, önkormányzat, óvoda) kiváló kommunikáció kialakítása.
Feladat: Kommunikációs (EMK) tréning, konfliktuskezelési tanfolyam/képzés.

4.1.9.2. Szakmai tervek- Feladatok

7. számú táblázat: Versenyképesség megtartásának vázlatos terve

Tervek		Feladat 1	Feladatok 2
1- Óvoda-Iskola átmenet folyamatának támogatás			Iskolahívogató program szervezése személyes jelenléttel/ online
2 – Idegen nyelvoktatás	2/A Két tanítási nyelvű Általános Iskola-tagozatos osztály felmenő rendszerbe való bevezetése	Egyeztetés a Fenntartóval Működési Alapdokumentum módosítása, óraszámok egyeztetése és státuszhelyek pontosítása ügyében.	a. Partneri igényfelmérés b. 2023/2024-es tanévben: a két tanítási nyelvű iskolák programjainak megismerése Lehetőségek szerint: online, vagy személyes találkozás alapján: Szabó Magda Angol-Magyar Kéttannyelvű Általános Iskola, II. Rákóczi Ferenc Magyar-Angol Két Tanítási Nyelvű Általános Iskola, Zöldliget Magyar-Angol Két Tanítási Nyelvű Baptista Általános Iskola és Gimnázium c. Program kidolgozása

			d. Program meghirdetése e. Játékos képességfelmérés
	Idegennyelvi tagozat		Kivezetés felmenő rendszerben
3 – Alsó tagozat és a felső tagozat átmenetének támogatása			a. Leendő osztályfőnökök: - hospitálása alsó tagozat 4. osztályában, - Osztályalakítás követően családlátogatás b. Óralátogatás szaktanároknak alsó tagozatban c. Szaktanárok, tanítók esetmegbeszélése félévente d. Felső tagozat osztályai állandó tanteremben tanulása-tanítása(kivéve: kémia, nyelvórák, informatika, testnevelés, gyógytestnevelés).
4 - Továbbtanulás támogatása			a. Középfokú intézmények hagyományos/online nyílt nap-fogadóóra- szülői tájékoztatás b. **Mentálhigiénés** foglalkozások bevezetése 7.,8. évfolyamon c. Relaxációs tér kialakítása
6.	Pedagógus Kollégák Mentálhigiénés támogatása	Egyeztetés a Fenntartóval	Tréning Relaxációs tér kialakítása
7.	Multikulturális nevelés program	Egyeztetés Fenntartóval, Oktatási Hivatallal, Államtitkárság	Jogszabályi háttér megteremtésének szorgalmazása , Oktatási Hivatal és a Fenntartói támogatásával
8.	Lemorzsolódás csökkentésére stratégia	Egyeztetés Fenntartóval, Oktatási Hivatallal, Szakmai Szervezetekkel	Intézkedési terv kidolgozása Lehetőségek felkutatása

7. számú táblázat

4.1.10. Gazdálkodás

A fenntartó az iskola működéséhez biztosítja az anyagi forrást. A koronavírus a gazdaság valamennyi szereplőjének súlyos károkat okozott. Ezt figyelembe véve takarékosságra kell

törekedni és meg kell találni a külső forrásokat a színvonal megtartása és emelésének céljából Lehetőséget látok cégek, sportági szövetségek, szülői támogatói kör bevonására. A partnereink biztatása az adójuk 1 %-nak felajánlását az iskola részére.

Ennek a megvalósításához - kiemelten - a **marketing szemléletű gondolkodás** a meghatározó.