

ÁLLÁSPÁLYÁZAT

a Polgárdi Széchenyi István Általános Iskola



intézményvezető (magasabb vezető)
munkakörének betöltésére

Pályázat kiírója: Székesfehérvári Tankerületi Központ

Pályázó: Rimaszombati Beáta

Készült: Kőszárhegy, 2023. március 21.

A Polgárdi Széchenyi István Általános Iskola általam megfogalmazott vezetői missziója

Küldetésem, hogy Polgárdi lakói a jövőjüket jelentő gyermekeket helyben, a mi iskolánkba akarják járatni. Elégedettségük a legfontosabb számunkra, ezért az iskola vezetése a pedagógus kollégákkal együtt arra kell törekedjen, hogy a gyermekek szeressenek és akarjanak a mi iskolánkba járni, érezzék magukénak az iskolát, a közösséget, melyhez legyen jó tartozni.

Céлом, hogy a 2025/2026 tanév kezdetére minden évfolyamon és minden osztályban maximális létszámokkal kezdhessünk neki a munkának.

Mindezek elérése érdekében kollégáim jól felkészülten, kevésbé kimerülten és leterhelten, a munkájukat nagymértékben segítő gyógypedagógusainkkal együtt törekedjenek a változatos, érdekes és tartalmas oktatásra, iskolán kívüli programok megszervezésére, lebonyolítására.

Céлом az iskola otthonosabbá tétele; tanulóinknak és tanárainknak megfelelő közösségi alkalmakra, rendezvényekre akár egységes öltözet (póló, pulcsi, nyakkendő, kitűző) megtervezése, beszerzése; honlapunk megújítása, tartalommal való megtöltése, folyamatos frissítése, a szülőkkel aktívabb és tartalmasabb kapcsolat kiépítése, iskolánk, városunk szervezeteivel, más intézményeivel való kapcsolatának megújítása, megerősítése. Mindezek elérése érdekében minden lehetséges forrás felkutatását vállalom.

Céлом tanulóink kompetencia méréseken való eredményesebb szereplése-, az országos átlag elérése, ennek érdekében minden területen minden kolléga nagy figyelmet kell fordítson tanulóink első évfolyamtól történő szisztematikus felkészítésére, ehhez kapcsolódó feladatok megoldására, gyakorlatok végrehajtására.

Céлом, hogy a kollégáim által eddig is végzett lelkiismeretes munka mások számára is látható legyen. Tanuljuk meg magunkat jobban értékelni, elfogadni a konstruktív javaslatokat, önvizsgálatot tartani, és azok eredményét beépíteni a mindennapi munkavégzési folyamatokba.

Programterv

Hangsúlyozni szeretném, hogy mind az intézményre vonatkozó helyzetelemzés, mind a programterv csak a saját tapasztalataimat, a saját ötleteimet tükrözi.

Intézményvezetőként azonban semmi esetre sem csak az egyéni tapasztalatokra, hanem az intézmény működésében érintett valamennyi szereplő meglátására, helyzetelemzésbe történő bevonására szükségem van.

Egy intézmény sem engedheti meg magának, hogy megrekedjen, megszokásból éljen, tevékenykedjen, esetleg figyelmen kívül hagyja az érintettek véleményét, érdekeit.

A vezetés kulcsszerepe a változás stratégiai folyamatában az, hogy ahol szükséges, el tudjon indítani egy változási „hógolyót”, melyet „lavinává” viszont a munkaközösség fog tenni. Nekik is meg kell látniuk, hogy vannak problémák, hogy ezeken változtatni kell, és hogy ebben nekik fontos és elhanyagolhatatlan szerepük van.

Szolgáltatunk. Nem a magunk érdekeit kell szem előtt tartanunk, hanem azokét, akiket kiszolgálunk: település, szülők, gyerekek.

Fontos tehát a külső szereplők bevonása a folyamatba.

Meg kell láttatni velük is, hogy ha helyben szeretnének iskolát, azért nekik is tenniük kell. Egyrésztől segítenünk is kell abban nekik, hogy ezt hogyan tehetik meg, de meg kell hallgatnunk az ő meglátásukat, elvárásaikat is. Ezek beépítése a stratégiai folyamatokba kulcsfontosságú.

A helyzetelemzésben meghatározott, és külön pontokban tárgyalt – általam fejlesztésre ítélt – területeket a programtervben már összefüggéseiben taglalom.

Tanulói létszám csökkenés – SNI-s, BTMN-es tanulóink létszáma - kapcsolatrendszerünk

A tanulói létszámunk csökkenése megállításának megoldását rövid időn belül meg kell találni. Iskolánk jövőjének bármiféle tervezése kellő számú tanuló hiányában okafogyottá válik.

Be kell látnunk, még ha nehéz is: a Fenntartónak nem érdeke iskolánk ilyen kicsi-, és egyre inkább csökkenő létszámmal történő fenntartása, a feladatot a jogszabályoknak megfelelően el tudja látni máshol is, nem kötelezettsége a feladat helyben történő ellátása.

Mivel rendelkezünk?

- Iskolánk technikai felszereltsége magas színvonalúnak mondható.
- Az épület állaga a korából adódóan felújításra szorul, ezen rövid időn belül változtatni hatékonyan nem fogunk tudni. A falakon belül végzett szakmai munka minőségét ez a tényező nem befolyásolja jelentős mértékben.
- Szakmailag jól felkészült kollégákkal várjuk a diákokat. Szakos ellátottságunk megfelelő, nyugdíjas és óraadó kollégáink segítségével a tanulók iskolarendszerű ellátása megfelelő szinten biztosított.
- Családias, kis létszámú iskola vagyunk, stabilan évfolyamonként 2-2 osztállyal – az utóbbi időben van sajnos néhány kivételünk is.
- Iskolánk könnyen megközelíthető mind tömegközlekedéssel, mind saját gépjárművekkel, mind egyéb módokon. Biztonságos környezetben vagyunk.

Összességében elmondható, hogy nem vagyunk lemaradva egyetlen-, akár városi iskolával szemben sem.

A gyermeklétszámunk mégis csökken.

A jelenlegi helyzetben iskolánk a partvonal mellett, sekély vizeken ellavírozhat még egy darabig, egészen addig, amíg vagy a fenntartó elégei meg a kihasználatlanságot, vagy a szülők egyre nagyobb százaléka fog más iskola mellett dönteni.

Céлом, hogy a problémát felvessem a kollégák előtt, szembesíteni kell azzal őket, hogy a változásban elsősorban nekik van szerepük. A vezetés által javasolt elemzések mentén – pl. SWOT analízis – kollégáim is ismerjék fel, miért tartunk itt, mi lehet az adott probléma oka. Az akciók megfogalmazásában is vegyenek részt, mert az általuk meghatározott feladatokat inkább sajátjuknak fogják érezni.

Fontos a Stakeholder analízis közös elkészítése is, hogy legyünk tisztában, kik segítik, vagy éppen akadályozzák bentről és kintről is a munkánkat. Fontos az is, hogy lássuk, kit hogyan tudunk majd a támogatói oldal magas fokozatába átvinni.

Meg kell fogalmazni és határozni a tennivalókat: minden feladatnak legyen felelőse, a felelősök mellé segítők rendelve, és legyen betartható, tervezhető határideje mindegyiknek. Lehetőség szerint mindenki maga jelentkezzen a feladatra, ne kijelölés történjen.

Mit szeretnénk? Mikor? Hogyan? - ezeket kezdeti szinten a vezetés indítja el, de a teljes képet a munkaközösség rakja össze.

Én jelenleg a változás megindítása kapcsán négy javaslatot fogalmaztam meg, de bízom benne, hogy kollégáim is megfogalmazzák majd ötleteiket, javaslataikat.

A javaslatok sorrendje nem az általam felállított fontossági-, inkább a logikai sorrendet tükrözi.

1. SNI-s és egyéb, pl. fogyatékosssággal küzdő gyermekek befogadása, elfogadása és elfogadtatása.

- Vannak olyan szülők, akik amiatt viszik másik iskolába gyermeküket, mert ott pl. a 680 gyermek közül összesen van kb. 10 un. egyéni bánásmódot igénylő gyermek.

Saját tapasztalatból tudom, hogy a befogadás és elfogadás működik, kezelhető.

- Célom, hogy mi magunk feladatként, kihívásként, lehetőségként tekintsünk az ezekkel a gyerekekkel összefüggő helyzetekre.

A társadalom nem szegregálja, hanem integrálja a nagybetűs életben ezeket az embereket, a mi gyermekeink pedig ebben a társadalomban fognak élni, együtt. Miért ne kezdhettünk ezt el már az iskolában? Van rá jól működő gyakorlat, évtizedek óta. Nekünk ezeket meg kell keressük, meg kell ismerjük, és a magunk sajátosságaira át kell formáljuk.

- Célom, hogy az alkalmazott módszereinket, a jó gyakorlatokat pl. probléma-típusonként, vagy tanulói sajátosságokként vagy évfolyamonként vagy tantárgyanként összegyűjtsük, és mind a kollégák intézményen belül egymással, mind pedig más-, hasonló helyzetben lévő iskolákban dolgozó pedagógusokkal is megosszuk.
- Váljunk akár minta iskolává.

2. Kapcsolati rendszerünk felülvizsgálata, átrendeződésének elindítása.

- Fontos pl., hogy a helyi óvoda a mi iskolánk működését ne semleges szemlélőként, hanem támogatóként segítse.

Meg kell találjuk azokat a csatornákat, amelyek segítségével a két intézmény együtt tud működni. A kapcsolat nem szabad, hogy csak a beiratkozás előtti időre korlátozódjon. Kevésnek látom a közös programokat, ezeken mindenképpen változtatnunk kell. A szülők intézményünkről kialakított megítélése már az óvodában elindítható. A gyerekek iskoláról kialakított képe és kommunikációja rajtunk is múlik. Nyitottnak kell lennünk a gyakoribb és akár folyamatos együttműködésre, közösen szervezett programokra, nyílt órákra, osztályok-ovis csoportok találkozására, stb.

- Fontosnak tartom a helyi önkormányzattal és a helyi civil szervezetekkel való kapcsolatok felülvizsgálatát, aktívvá, működőképessé tételét. Iskolánk a helyi lakosság megtartó erejének

egyik alappillére. Erre tekintettel az iskola életében nagyobb teret kell biztosítsunk számukra, és nekünk is aktívabban meg kell jelenjünk a helyi közösségi életben, azt esetlegesen még generálnunk is kell.

- Iskolánk eredményes működése szempontjából elengedhetetlen a szülői elégedettség elérése, szintjének növelése. Meg kell újuljunk ebben is. A szülőket magunk mellé kell állítanunk, egységben kell legyünk velük, hogy gyermekeik nevelése és oktatása eredményesebbé válhasson.

Ehhez nagyobb teret kell adjunk annak pl., hogy munkánkra ráláthassanak, hogy minket emberként is megismerhessenek.

A belénk vetett bizalmukat ne kényszerként, hanem szabad választásként éljék meg.

3. Saját dolgozóink jó közérzetének, elégedettségének növelése.

- Kulcskérdés.

Mindannyian leterheltek vagyunk, a napi „küzdelmek” és „harcaink” felemésztik energiáink nagy részét. Mivel munkavégzésünk az iskola épületének elhagyásával nem ér véget, a feltöltődésre fordítható időnk is korlátozott.

- Meglátásom szerint a szülőkkel való kapcsolatok jobbá tétele, és a tanulóink hozzáállásának megreformálását követően a „küzdelmek” és „harcok” csökkennének.
- Ennek eredményeként több energiánk maradna tartalmas programok megszervezésére akár az osztályoknak, akár a szülőkkel közösen, akár a munkaközösségnek – a feltöltődési források növekedhetnének.
- PR tevékenységünket is erősítenünk kell, mutassuk meg, kik vagyunk, miben vagyunk mi jók.

4. Tanulóink érdekeltté tétele.

- Kulcskérdés.

- A legtöbb „küzdelmünk” és „harcunk” a gyerekek érdekében a gyerekekkel van. Ennek okainak felkutatása sem egyszerű, ugyanakkor pedig néha egyértelmű.

Ezen változtatnunk kell. Hogyan?

- Célom, hogy tanulóinkat tegyük érdekeltté az iskolai élet jobbá tételében. Érezzék magukénak az iskolát. Legyenek rá büszkék, hogy ebbe az iskolába járhatnak, hogy itt tanulhatnak.

Iskolánk népszerűbbé tétele érdekében belső átalakításokat javaslok szülők és gyermekek bevonásával (osztálytermek, folyosók falainak társadalmi munkában történő közös-, osztályszintű átfestése)

- Logótervezés, mely megjelenik nem csak a megújult és naprakész honlapunkon, hanem az iskola egyen-pólóján, egyen-pulcsikon és nyakkendőkön, sálakon is. Fontosnak tartom diákjaink véleményének meghallgatását, beépítését a tervezésbe; akár házi verseny is szervezhető, tervezzék meg ők maguk a logót, és aztán segítsenek a legjobb kiválasztásában is.
- Suli-buli napok tervezése, szervezése – „Miénk itt a tér!” – új hagyományok teremtése közösen diákjainkkal.

Kompetenciamérés eredményei

Céлом, hogy az elmúlt években mind matematikából, mind szövegértésből 8. évfolyamon elindult fejlődés továbbra is folytatódjon és az átlag feletti eredmények elérése stagnáljon a kompetencia mérések eredményeiben.

Fontos azonban a fejlődést 6. évfolyamon is elindítani, majd megtartani.

Terveim szerint a kollégák eddigi jól bevált módszereire, az alkalmazott jó gyakorlataira építve PDCA-ciklus módszerével el kell indítanunk a tervezés folyamatát, össze kell állítanunk egy cselekvési tervet, melyet alkalmazva, annak működését ellenőrizve meg kell határoznunk a beavatkozási területeket is. A módszer alkalmazása folyamatossá tehető, és az intézmény működésének más területein is alkalmazható.

Fókuszcsoporthoz ötletelve, első évfolyamtól kezdődően mindkét tárgyból össze kell állítani egyfajta feladatgyűjteményt, melyek évfolyamonként egymásra épülve előmozdíthatják a fejlődést.

Folyamatosan mérnünk kell az eredményeket, és szükség szerint beavatkoznunk a jó irányba történő változás előmozdítása érdekében.

Teljesítményértékelés

Vezetői feladatkörnek tartom az új teljesítmény rendszer bevezetésének megfelelő kommunikációját.

Céлом, hogy az értékelés kapcsán befogadóak, konstruktívak, ne pedig elutasítóak legyünk.