

BEVEZETŐ

Az intézményben az **elmúlt öt évben valamennyi alapidokumentum kialakításra került** és a szükséges korrekciók elvégzése megtörtént. Fontos megjegyezni, hogy az alapidokumentumokat továbbra is az oktató-nevelőmunka meghatározó elemeként kell tekinteni. Az elfogadott **pedagógiai program szépen bemutatja azt a fejlődési pályát, amely a szakmai gazdagodás, és tárgyi feltételek tudatos fejlesztésének köszönhető.**

Az intézmény vezetési struktúrája kialakított, az elmúlt 5 évben előrelépés történt a kiscsoportos, team munka feltételeinek kialakítására vonatkozóan. Azonban függetlenül a szervezeti struktúrától biztosan állítható, hogy csak a közös célképzés és együttes célmegvalósítás nyújthat mind a szervezet, mind az egyén számára előrelépést. Rendkívül fontosnak tartom a csapatmunkát, és a jó munkahelyi légkört. Nem hiszem, hogy létezne olyan vezetői tulajdonságlista, amelynek megléte esetén garantálható a sikeres működés, míg hiányában eleve kudarcra lenne ítélve egy szervezet. Sokkal fontosabb a változó kihívásokra való azonnali reagálás, illetve a szituációkhoz, helyzetekhez a legjobban alkalmazkodó, azzal összhangba hozható vezetői magatartásra törekvés.

Az intézmény rendelkezik olyan kinyilvánított küldetésnyilatkozattal és jövőképpel, amely kiinduló pontokat jelent a folyamatos fejlesztéshez, amelyhez továbbra is elengedhetetlen a munkatársak felelősségteljes munkavégzése, szakmai együttműködése és innováció iránti nyitottsága.

Azért döntöttem a vezetői pályázat megírása mellett, mert 25 éves vezetői gyakorlatom, szakmai végzettségem birtokában felkészültnek érzem magam a program megvalósításának irányítására.

AZ OKTATÁS NEVELÉS TERÜLETEIHEZ KAPCSOLÓDÓ CÉLMEGHATÁROZÁS

A neveléssel összefüggő fontosabb célok, prioritások:

- Mindenféle paradigmaváltás ellenére fontos az egyetemes emberi értékek kialakítása, amelyekre **stabil tudás** építhető. Ha válaszolni kívánunk korunk kihívásaira, tudomásul kell vennünk, hogy ma már nem elegendő a tanórákon kifogástalanul tevékenykedő és az előírt viselkedésmintákat követő gyerekeket nevelni. Fel kell készíteni őket versenyekre, a rájuk váró küzdelmekre, amelyek átszövik életünket, mindennapjainkat.
- Mindent meg kell tennünk, hogy egészséges, önmagunkban bízó, képességeiknek és adottságaiknak megfelelően teljesítő tanulókat bocsássunk ki az iskola kapuján. Akik önismeretük révén el tudják dönteni, hol kezdődnek és meddig terjednek adottságaik és képességeik. Hol húzódnak lehetőségeik és korlátaik határai. Mikor érdemes kockázatot vállalni, mikor szükséges ezek előtt kitérni. Hogyan lehet a sikerből hajtóerőt nyerni, s a kudarcok után felállni és újra- és újrakezdeni. Fontos tehát a **komplex személyiségfejlesztés felvállalása**, amely az intellektuális fejlesztés mellett az erőteljesebb nevelés funkciók vállalását is jelenti.
- Megújulásra, önművelésre képes tanulókat kell nevelnünk, akik képesek lesznek az **élethossziglani tanulásra**, amit megkövetel a felgyorsult, kitágult világ, a tudományok gyors fejlődése, az információáradat.
- Fontos feladatunk tehát a **tudás értékének helyreállítása, megbecsülése**. A tudás, az ismeretszerzés egyénre szabottan a végtelenségig bővíthető. Megszerzése elsősorban szorgalom és kitartás kérdése.

- Mindenkit a képességei csúcsai közelébe kell eljuttatni. Nem kell, nem is lehet mindenkinek mindent azonos szinten tudnia, de **mindenki találja meg a helyét valahol a rendszerben**, s valamiben érezze magát sikeresnek, fontosnak.
- Az oktatás és nevelés alapfunkciója a **személyiségfejlődés segítése**. A fejlesztés folyamán a gyermekek önazonosság-tudatának hangsúlyozása talán a legfontosabb, ami azt is jelenti, hogy az egyéniség fejlesztése és kialakítása elsődleges. A tanulók aktivitását a személyiségfejlesztés folyamatában az általunk fejlesztendőnek tartott tulajdonságok, személyiségjegyek és az öröklött tulajdonságok, szocializációban kialakult beállítódások egyensúlyának lehető legnagyobb megteremtésével kell biztosítani. A személyiségfejlesztés a tanulók teljes körére határozza meg a feladatokat és elképzeléseket, a megvalósulás számol az egyéni különbségekkel. A különbség az egyéniséget jelenti és jeleníti meg. Az is fontos, hogy a negatívnak ítélt személyiségmegnyilvánulások leépítése, lebontása is megtörténjen.

Oktatással, képzéssel összefüggő kiemelt célok, prioritások:

- **Biztos alapkészségek kialakítása**, a kommunikációs képességfejlesztés, szövegértés képességének, alapvető számolási készségek kialakításának előtérbe helyezése.
- **IKT eszközök** nyújtotta lehetőségek kihasználása, irányított, majd egyre önállóbb felhasználása.
- Az **1-4. évfolyamon** az alapvető képességek és készségek kialakítása. A gyermek átvezetése az óvoda játékközpontú tevékenységéből az iskola tanulás tevékenységeibe, a személyiség érési folyamatának elősegítése mintaadással.
- Az **5-8. évfolyamon** az alapkészségek fejlesztésével párhuzamosan a tanulás módszereinek, technikáinak elsajátítása. Társadalomba való beilleszkedés folyamatának elősegítése az önkifejezés és a problémamegoldás eszköztárának felhasználásával.
- A tapasztalatra építéstől eljutni az **önálló ismeretszerzés** képességének kialakulásához. A tapasztalati tudás beépítése a tanórák tartalmába.

- Tudatos tananyag válogatás, elrendezés a helyi tantervben és mikrotervekben.
- **A felzárkóztatás és tehetséggondozás eredményessé tétele.** A képesség kibontakoztató foglalkozások szervezeti kereteinek biztosítása
- Az egyéni sajátosságokra tekintettel lévő **differenciálás** és az egyéni sajátosságok ismeretében az **egységes oktatás** egyidejű megvalósítása.
- **A családi szocializáció kiegészítése,** az esélyegyenlőség elősegítése, integrálás differenciált képességfejlesztéssel, ifjúságvédelmi feladatok támogatásával (egész napos iskola).
- Az iskola belső életét jobban hassa át a motiválás szándéka, a tanulói sikerbiztosítás igénye. A tevékenységrendszer elemei közé a **művészeti oktatás** eszközeit és lehetőségét tudatosan kell alkalmazni.
- Az **egészséges életmódra neveléshez** olyan szokásrendszer kialakítása, amelyben meghatározó a tanórán kívüli tanulási alkalmakon való aktív részvétel. Fontos feladat, hogy a tanórán kívüli tevékenységrendszert szélesíteni tudjuk (ÖKO iskola, Aktív Iskola Program).

A szervezeti kultúra fejlesztése

A szervezet fejlesztésének fontosságát az adja, hogy a szervezet eredményességét és hatékonyságát a szervezet tagjainak megnyilvánulásai, viselkedései, kapcsolatrendszere alapvetően meghatározza és befolyásolja.

- Olyan szervezet kialakulását szeretném ösztönözni:
 - amely képes az **önmegújításra**, az adott feladatok elvégzéséhez megfelelő szervezeti megoldások alkalmazására,
 - amelynek légkörét a magas fokú együttműködés és nem az egymás rovására való versengés jellemzi,
 - amelynek célja a konfliktusok feltárása és megoldása,
 - amelyben a döntések a legideálisabb szinten hozhatók meg (felelősség, információ).

- A szervezetfejlesztés eszközei, alkalmazott módszerek:
 - a szervezet értékrendjének, normarendszerének vizsgálata (vallott, illetve követett értékeke), a stratégiai tervezés helyzetértékeléséhez,
 - a szervezetet jellemző meggyőződések és feltételezések vizsgálata (rituálék, szimbólumok, mítoszok),
 - a **vezetői mintaadás** és elkötelezettség (részvétel és támogatás) tudatos alkalmazásának, erősítése,
 - a hatékony **team-munka** célszerű alkalmazása,
 - szervezetfejlesztő tréningek tartása,
 - képzések szervezése,
 - a kommunikációs rendszer működtetése, amely biztosítja, hogy a megfelelő információ a megfelelő helyen és időben rendelkezésre álljon.

- A szervezet hatékonyságának növelése:
 - világosan és egyértelműen meghatározott célok megfogalmazása
 - a teljesítményt, a minőséget, a flexibilitást hangsúlyozó értékrend prioritása napi működésben
 - erős vezetői team kialakítása és fenntartása
 - **motivált, elkötelezett, jó képességű dolgozók alkalmazása**, foglalkoztatása
 - a konfliktusok építő jellegű megoldására való törekvés,
 - **állandó igyekezet a megújulásra, a javításra**,
 - a lehetőségekre és veszélyekre való gyors reagálás a vezetés és a kollektíva részéről
 - **pedagógus minősítés** és a **szakmai ellenőrzések** (pedagógus, intézményvezető, intézmény) szempontrendszerének aktualizálása, a tapasztalatok felhasználása.

A MŰKÖDÉSHEZ SZÜKSÉGES FELTÉTELRENDSZER

Tárgyi feltételek

A **Kárpáti János Általános Iskola és Alapfokú Művészeti Iskola** egy gyenesdiási székhelyintézménnyel rendelkezik. Beiskolázási körzete Gyenesdiás nagyközség, Várvölgy, Vállus községek közigazgatási területét foglalja magába.

A 21. században az iskolaépület első jelentős infrastruktúra fejlesztésére 2009-ben került sor. Az iskolabővítés után az osztálytermek száma 17-re, szaktantermek (természettudományi, informatika, technika, 2 művészeti terem, táncterem) száma hatra emelkedett.

Nagy hiányossága maradt az intézménynek a megfelelő méretű tornaterem, a fenntartható tanulólétszámmal való működéshez szükséges számú osztály és szaktantermek megléte.

Ezt a helyzetet felismerve, a Nagykanizsai Tankerületi Központ pályázatot nyújtott be az Emberi Erőforrások Minisztériumához „Test és lélek-Egészség-és művészetfejlesztés a gyenesdiási Kárpáti János Általános és Alapfokú Művészeti Iskolában” címmel, infrastruktúra fejlesztés céljából. A pályázat 2022-ben sikeresen megvalósult. A fejlesztés eredményeként **a 21. század igényeinek megfelelő iskola** jött létre. Ez vonatkozik az **épületegyüttesre és az eszközellátottságára egyaránt.**

Az iskolabővítés során az ellátandó tanulói létszámnak megfelelő számú, korszerűen felszerelt, a korszerű pedagógiai módszerek alkalmazását lehetővé tevő tantermek kerültek kialakításra:

- **4 db osztályterem** a növekvő tanulói létszám elhelyezése érdekében,
- **szaktantermek** a korszerű pedagógiai módszerek alkalmazása érdekében: informatika szaktanterem, természettudományi szaktanterem, technika szaktanterem, nyelvi labor,
- **táncterem, iparművészeti terem** az alapfokú művészetoktatás, a tehetséggondozás feltételrendszerének fejlesztése érdekében,
- **tornaterem** a mindennapos testnevelés feltételrendszerének létrehozása érdekében.

A nagyívű infrastruktúra fejlesztés következtében az intézmény biztosítani tudja az egész napos iskola működési feltételeit, és lehetőség nyílt az új oktatási módszerek bevezetésére.

Szervezeti kultúra

Az iskola pedagógia programjában kiemelt szerepet kap a tanulóközpontú nevelés-oktatás. Olyan légkört, környezetet igyekszünk kialakítani, hogy a tanulók személyiségfejlesztése, képességeiknek-készségeiknek alakítása, ismereteik bővítése egyéni adottságaik figyelembevételével, velük együttműködve történjék.

Fontosnak tartjuk, hogy diákjaink elsajátítsák az egyéni tanulás módszereit, a közösségi élet alapvető értékeit, az egymás közötti kommunikáció helyes formáit.

Szeretnénk elérni, hogy tanulóink körében a szorgalomnak, a tudásnak és a munkának becsülete legyen. Egymásra, környezetükre odafigyelő ember válják belőlük.

Az intézmény sajátossága, hogy mikrokörnyezete változásaira mindig érzékenyen és gyorsan reagált.

Az idegenforgalom miatt már korán kiemelt szerepet kapott az idegen nyelv oktatása. Az 1980-as évek elejétől második nyelvként bevezetésre került az orosz nyelv mellé a német nyelv tanítása, majd 1988-tól az orosz nyelv tanítását a német nyelv váltotta fel. Jelenleg a német nyelvet váltja fel az angol nyelv, de továbbra is biztosított mindkét nyelv választásának lehetősége. Az angol nyelv tanulása iránti igény megnövekedésére az iskola felkészült, személyi feltételei biztosítottak.

Nagy hangsúlyt fektetünk a környezetvédelemre, a környezettudatos nevelésre. Ezen a területen az önkormányzat és a település valamennyi intézménye (óvoda, bölcsőde), civil szervezete között szoros együttműködés tapasztalható. Az iskola 2007-ben, majd 2010-ben is elnyerte a megtisztelő „ÖKO iskola” címet. 2013-ban pedig megkapta az „Örökös Ökoiskola” címet is.

A 80-as évek közepétől a hittan-erkölcstan oktatása felső tagozaton órarendi keretek között folyik iskolánkban, ezen a területen is jóval megelőzve a későbbiekben bevezetett változásokat.

2001-től a térségi iskola vonzáskörzetében először felvette alapfeladatként az alapfokú művészeti oktatást, négy tanszakkal (zeneművészeti, táncművészeti, képző- és iparművészeti és színművészeti ág). 2007-ől sajátos nevelési igényű gyerekek együttnevelését is felvállalta az intézmény, melyhez biztosította a személyi és tárgyi feltételeket.

Mindezek a sajátosságok már korán eredményezték az önálló intézményi arculat kialakulását.

Az iskolában megvalósult szakmai fejlesztések közül kiemelkednek azok az európai uniós pályázatok, amelyekben 2006-tól kezdődően vett részt az iskola nevelőtestülete. Ezek a pályázatok módszertani változást hoztak a napi pedagógiai gyakorlatban, átalakították pedagógiai kultúránkat. (2006 HEFOP-3.1.3, 2009 TÁMOP-3.1.4, 2010 TÁMOP-3.1.5, 2011 TÁMOP-3.1.7, 2013 TÁMOP-3.3.14, 2014 TÁMOP-6.1.2, 2022 EFOP-3.1.2.)

A pályázatok megvalósításakor a nevelőtestület egésze részt vett különböző akkreditált képzéseken. A nevelés-oktatás eredményességét befolyásoló szakmai mutatók közül kiemelten kezeltük a pedagógusok korszerű módszerekre való felkészültségét (azaz az ez irányú kompetenciákat), illetve a speciális pedagógiai képzettségeket. Kiemelt módszertani területek: egyéni haladási ütemet segítő differenciált tanulásszervezés, kooperatív tanulás, projektpedagógia, drámapedagógia.

Az iskolában a szakmai fejlesztésekkel párhuzamosan az eszközrendszer, az intézmény tárgyi feltételrendszere is jelentősen fejlődött.

Személyi feltételek

A nevelőtestületet az új módszerek iránti nyitottság jellemzi, folyamatosan és nagy számban kapcsolódnak be a szervezett továbbképzésekbe. A pedagógus és a pedagógiai munkát közvetlenül segítő munkakörben foglalkoztatottak végzettsége megfelel a köznevelési törvényben és a munka törvénykönyvben leírtaknak.

Az intézményben 34 főállású pedagógus dolgozik. A nevelőtestület átlag életkorát tekintve középkorú, a munkatársak 65%-a 35 és 55 év közötti. A nevelők 25%-a egyetemi végzettséggel is rendelkezik. Jellemző még, hogy a speciális képesítéssel rendelkező tanítók aránya magas, közöttük fejlesztő pedagógus, nyelvtanár (német, angol), drámapedagógus, mozgásterapeuta, gyógypedagógus, jógaoktató is található.

Ez azért szerencsés, mert a sajátos nevelési igényű tanulók és a tanulási nehézséggel küzdő tanulók felzárkóztatását, fejlesztését intézményi keretek között nagyrészt meg tudjuk szervezni.

Életkor	Nő	Férfi
30 – 34 év	2	
35 – 39 év	3	
40 – 44 év	6	
45 – 49 év	6	
50 – 54 év	7	2
55 – 59 év	6	1
60 – 64 év	3	

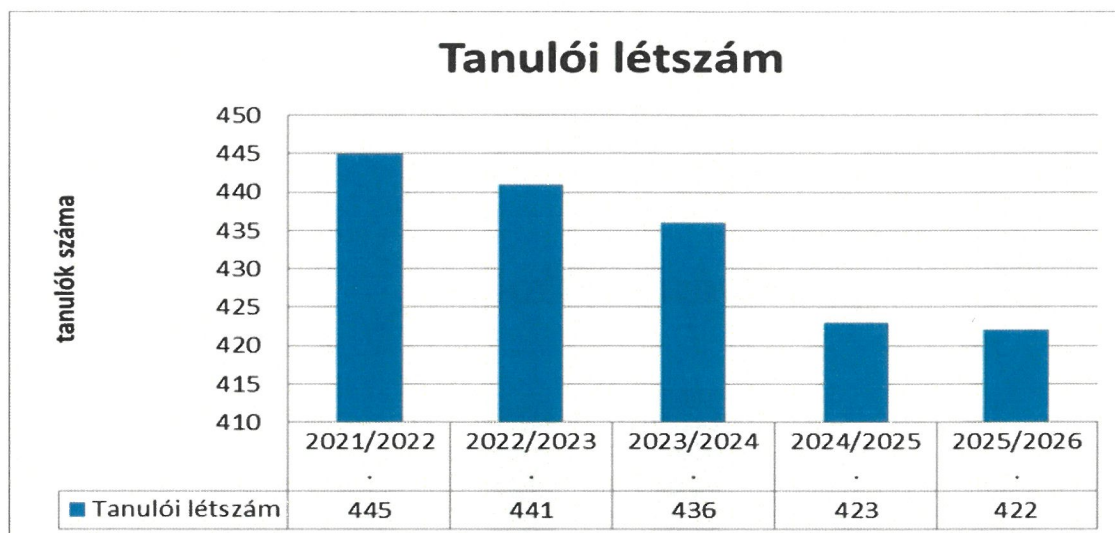
Az intézményben jelenleg 3 szakmai munkaközösség tevékenykedik, amelyek számát nem indokolt növelni. A pedagógusok között elsősorban a munkaközösségeken belül működik szoros együttműködés, de a mindennapi pedagógiai feladatok, intézményi programok és rendezvények igénylik a munkaközösségek közötti együttműködést, kommunikációt is. Erre jó példa az SNI-s, BTM-es tanulók tanulmányi munkájának, integrációjának segítése, az alsóból a felső tagozatba való átmenet megkönnyítése. A munkaközösségek alsó és felső tagozaton is összehangolják a tananyag elrendezés és tananyag tervezés feladatait.

A pedagógiai munka közvetlen segítőjeként 1 fő iskolatitkár és 2 fő pedagógiai asszisztens tevékenykedik.

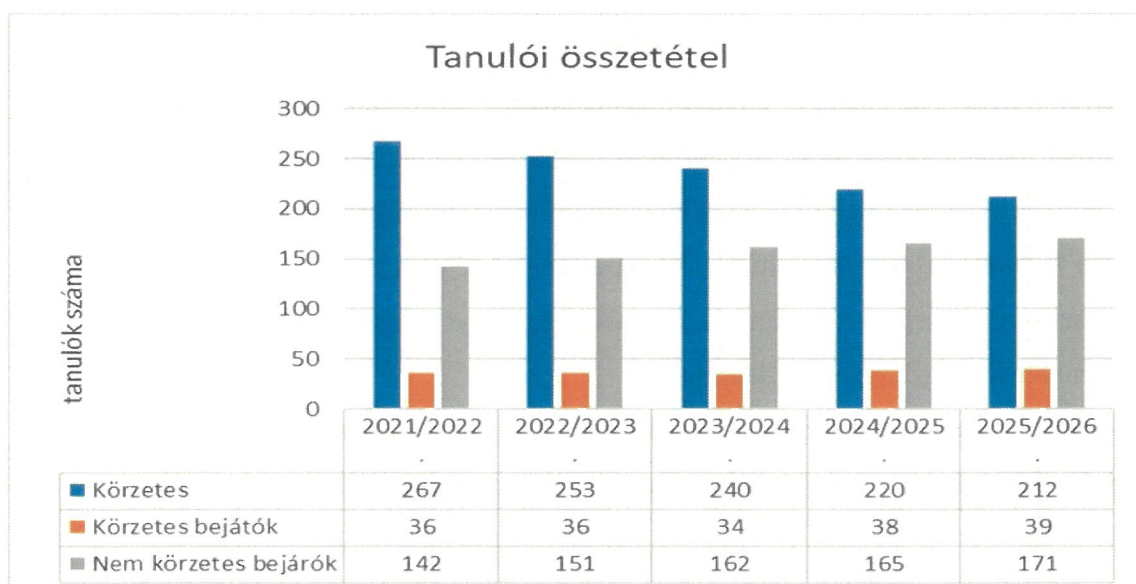
A pedagógiai program végrehajtása **a pedagógusoktól autonóm értelmiségi hozzáállást, innovatív hajlamot, kezdeményezőkészséget, önállóságot követel és feltételez.** A folyamatos továbbképzésre és önképzésre ösztönzés és a lehetőségek biztosítása, a megszerzett képesítések elismerése a nevelési program végrehajtásának személyi feltételét is jelenti.

Tanulói összetétel, csoportok

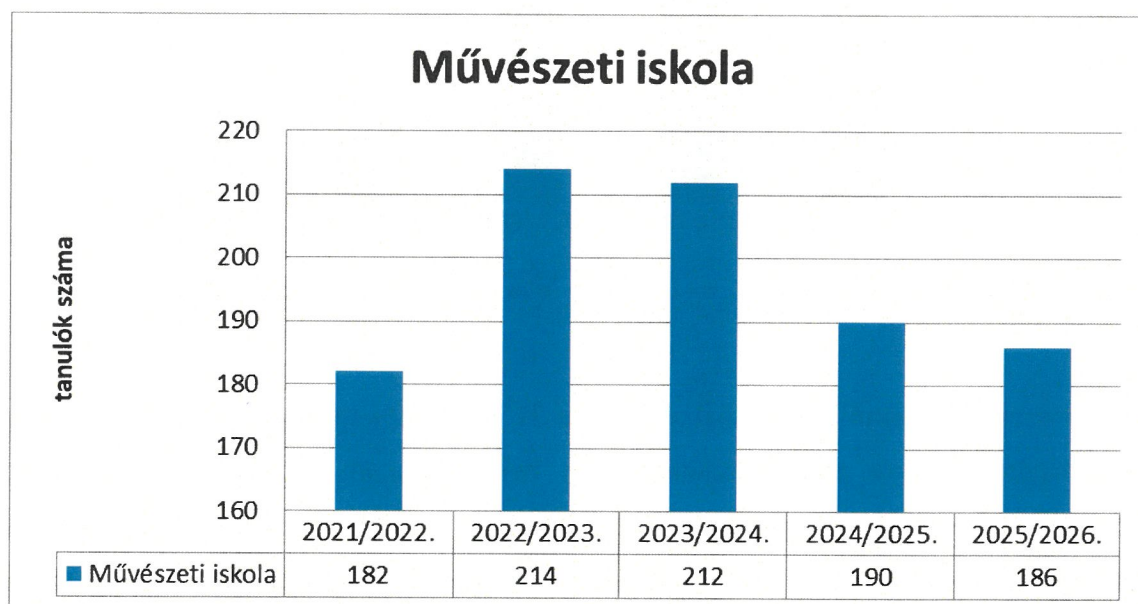
Tanulóink létszáma az elmúlt 5 tanév során, a térségben tapasztalható negatív gyermekszám változás miatt, enyhén csökkent.



A nem szervezett formában bejáró diákok aránya 31%-ról 41%-ra emelkedett, a szervezett formában bejáró tanulók aránya számottevően nem változott. A csoportszervezés fő törekvése, hogy a nemek aránya, valamint a körzetes és nem körzetes tanulók aránya kiegyensúlyozott legyen, és az osztályok, illetve csoportok kialakításakor a törvényben meghatározott maximális létszámot ne lépjük túl. Arra kell törekedni, hogy a tehetséggondozáshoz és felzárkóztatáshoz külön szervezeti formákat is működtetni tudjunk.



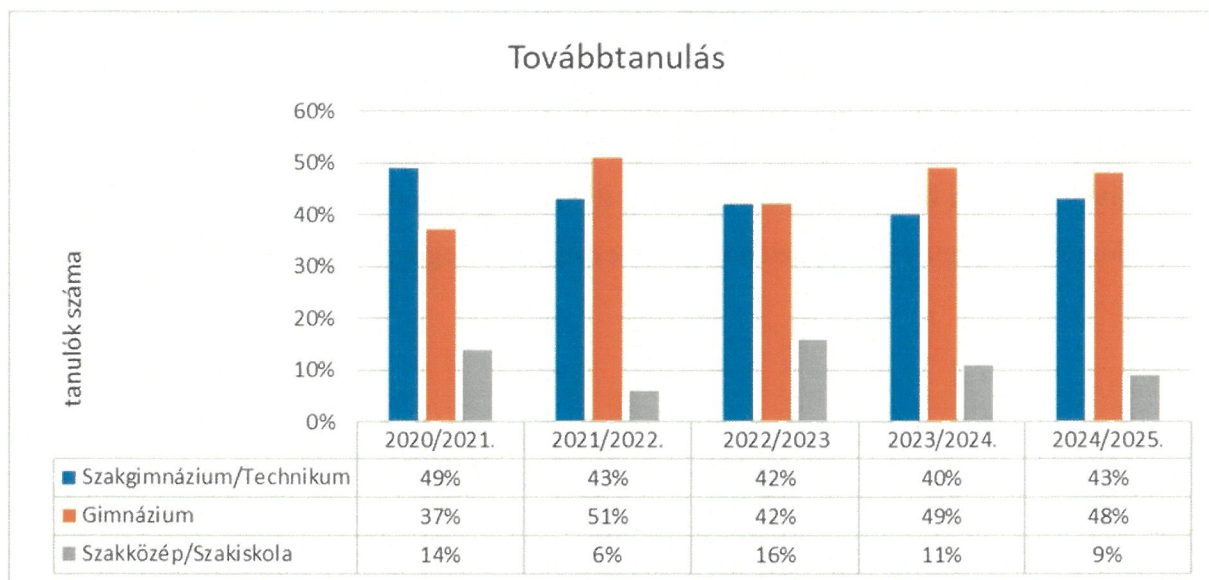
Az **alapfokú művészeti oktatás** iskolánk arculatának egyik meghatározó pillére, fenntartása pedig a stabil és hosszú távú működés szempontjából stratégiai kérdés. A művészeti képzés iránt tartós érdeklődés mutatkozik, amely biztosítja csoportjaink stabil és kiszámítható működését. A **művészeti oktatás csoportlétszámait**, illetve az egyéni képzéseket a törvény egyértelműen szabályozza. A művészeti csoportok szervezésénél figyelembe kell venni a rendelkezésre álló humánerőforrás kapacitását.



Továbbtanulási mutatók a gimnázium és szakközépiskola, tehát az érettségit adó középfokú intézmények irányába az országos átlagot meghaladják. Ezért folyamatosan arra kell törekednie az intézménynek, hogy olyan tudással és olyan kompetenciákkal vértseze fel diákjait, amivel megállják helyüket ezen középfokú intézményekben. Az iskola 15 km-es körzetében 10 általános iskola található. Az urbanizált térségben a szülők élnek a szabad iskolaválasztás lehetőségével. Olyan közoktatási intézményt választanak, ahol garantálva látják gyermekeik megalapozott tudásszintjét.

Ezért törekszik az iskola arra, hogy a tanulók képesek legyenek érzéseik, gondolataik, véleményük kifejezésére, adott szempont szerint újrafogalmazni azokat, illetve képesek

legyenek a hallott és olvasott szöveg megértésére, értelmezésére és a tudatos információszerzésre.



Intézményünkben végzett tanulók

- ismerik a kulturált viselkedéshez az emberek közötti kapcsolatokhoz, valamint a közösségben éléshez szükséges viselkedés- és magatartásformákat;
- rendelkeznek olyan bővíthető biztos ismerettel, készséggel és képességekkel, jártasságokkal, amelyek képessé teszik őket arra, hogy középiskolás követelményeknek a későbbiekben megfeleljenek;
- határozott elképzeléssel bírnak saját közelebbi és távolabbi jövőjüket és sorsukat illetően.

Lemorzsolódással veszélyeztetett tanuló az elmúlt négy évben nem volt iskolánkban. Ez köszönhető a kedvező szociokulturális környezetnek, amely körülveszi az iskolát, valamint azoknak a pedagógiai és szervezeti intézkedéseknek, amelyeket minden tanévben megszervezünk.

Intézményünk kiemelt figyelmet fordít a tanulók egyéni fejlődésének nyomon követésére, a tanulási nehézségek korai felismerésére és kezelésére. Ennek érdekében rendszeres felzárkóztató foglalkozásokat, egyéni fejlesztéseket és konzultációkat biztosítunk a rászoruló tanulók számára.

Fontos szerepet kap a szülőkkel való folyamatos kapcsolattartás, az osztályfőnöki munka, valamint az iskolai közösség támogató légköre is. Pedagógusaink törekednek arra, hogy motiváló tanulási környezetet teremtsenek, és szükség esetén szakemberek (fejlesztőpedagógus, iskolapszichológus) bevonásával segítsék a tanulók előrehaladását.

VEZETŐI PROGRAM

1. Célkitűzés

Célom, hogy a vezetői program megvalósítása során az eddigi intézményvezetői tevékenységemet folytassam, és ennek keretében felvázoljam öt évre szóló fejlesztési tervemet.

Fő törekvésem, hogy egy stabil, tudásra építő, komplex személyiségfejlesztést felvállaló intézmény irányító tevékenységét lássam el, ahol minden iskolahasználó megtalálja helyét a rendszerben.

Fontos célom továbbá a szervezeti kultúra fejlesztése, melynek alapját a vezetői mintaadás és elkötelezettség tudatos alkalmazása képezi. Töreksem az önmegújításra, az adott feladatok elvégzéséhez megfelelő szervezeti megoldások megtalálására, és a hatékony team munka célszerű alkalmazására.

Szeretnék részt vállalni a szervezet hatékonyságának növelésében, ahol a lehetőségekre és veszélyekre való gyors reagálás a vezetés és a kollektíva részéről elkötelezettség mutatkozik.

2. Az öt éves időszak tervezett tevékenységei, produktumai, megvalósítási időszakai

a) A tanulás, tanítás, nevelés folyamatának stratégiai vezetése és operatív irányítása

Célom, hogy a tanulás, a tanulói eredmények folyamatosan javuljanak, és a mérési, értékelési eredmények beépüljenek a tanulási, tanítási folyamatba. A tanulók értékelésének alapelveit egységesen alkalmazzuk, és fontos, hogy a fejlesztő jelleg domináljon. Támogatom, hogy a tudatos tananyag válogatás és elrendezés a helyi tantervben és a mikrotervekben a tanulói igényeknek megfeleljen, és hozzájáruljanak a továbbhaladáshoz. Szeretném erősíteni a felzárkóztatás és a tehetséggondozás feltételrendszerét és beépülését a szakmai munkába.

A fenti tevékenységek megvalósításának szabályozását a pedagógiai program tartalmazza, amelynek felülvizsgálatát, értékelését a nevelőtestület a 2024/2025-ös tanévben elvégezte. Szükség esetén ezen pedagógiai programot felül kell vizsgálni, vagy teljesen új programot kell kidolgozni.

Eredmény:

- Az új szabályozás várhatóan a tanulói teljesítmények pozitív irányú elmozdulásához vezet.

Produktum:

- Felülvizsgált pedagógiai program.

Határidő:

- A Komplex Alapprogramból adódó feladatok aktualizálása: 2027/2028-es tanév.
- A NAT 2020 eredményeinek felülvizsgálata: 2028/2029-es tanév.

b) A változások menedzselésének stratégiai vezetése és operatív irányítása

Céлом, hogy az általam vezetett intézménynek határozott jövőképe legyen. Figyelemmel kísérem a szakmai, jogszabályi, és a szociális, társadalmi környezetben végbemenő változásokat. Folyamatosan rendszerezem az intézmény erősségeit és gyengeségeit, hogy képes legyek megfelelően reagálni az intézményt érintő kihívásokra.

Ilyen kihívást jelent, hogy jó színvonalon, fenntartható tanulólétszámmal működjünk, szükség esetén a környező településekről is képesek legyünk befogadni tanulókat. A szakmai munkában pedig a fejlesztő képzések, a fejlesztő foglalkozások eredményessége, új, hatékony oktatási módszerek alkalmazása, az alapfokú művészetoktatás nyújtotta lehetőségek kiaknázása, és a mindennapos testnevelés és sportolás feltételrendszerét támogató környezet jöjjön létre.

Céлом, hogy minden tanuló számára nyíljon lehetőség az optimális fizikai és mentális fejlődéséhez szükséges, elegendő mennyiségű és minőségű testmozgáshoz.

Ezekre a kihívásokra a tartalmi és funkcionális megoldást az Aktív Iskola Program jelentheti.

Eredmény:

- Iskolánk fenntartható tanulólétszámmal működik. Személyi- és tárgyi feltételeink folyamatosan fejlődnek. Előtérbe kerül az egészséges életmód népszerűsítése.

Produktum:

- 1. Munkaterv
- 2. Aktív Iskola Program arany minősítés

Határidő:

- 1. Minden tanévben szeptember 15-ig
- 2. 2027/2028-es tanév

c) Saját stratégiai szerepemnek, tevékenységemnek stratégiai és egyben operatív irányítása, kontrollálása

Vezetői munkám során, kialakult egy tudatos, saját vezetői stílusom, aminek erősségeit és korlátait ismerem. Napi munkám során, tevékenységeimet elemzem, felülvizsgálom. A döntések, intézkedések módszereit, azok eredményeit szükség esetén változtatom. Szakmai fejlődésem érdekében továbbképzéseken, konferenciákon, műhelyfoglalkozásokon veszek részt, és az ott megismert új vezetői elképzeléseket beépítem a napi munkámba. A vezetői programomban leírtakat folyamatosan aktualizálom. Vezetői szerepemnek, tevékenységemnek reális megítéléséhez az önértékelés eszköztárát használom, mert a minőségért elsősorban a vezetőt terheli a felelősség. A minőség ugyanis a vezető döntéséből fakad, és nem a többi pedagógus cselekedeteinek függvénye. Igazgatóként példát szeretnék mutatni az intézményi szervezeti kultúrát támogató alapelvek és értékrendek kialakításában, és a minőségfejlesztési tevékenységek aktív résztvevője kívánok lenni.

Eredménye:

- 1. A vezetői programban leírtak folyamatos figyelembevétele a célok kitűzésében, tervezésben, és a végrehajtásban.
- 2. Intézményi önértékelés megvalósítása pedagógiai-szakmai ellenőrzés (tanfelügyelet) céljából, legkésőbb a vezetői ciklus negyedik évében.

Produktum:

- 1. Munkaterv
- 2. Az intézményi önértékelés dokumentumai.

Határidő:

- 1. Minden tanévben szeptember 15-ig
- 2. 2029/2030-as tanév.

d) Munkatársak stratégiai vezetése és operatív irányítása

Erős vezetői team kialakítását és fenntartását tartom célravezetőnek, amiben a feladatok megosztása jól szervezett. A munkatársak felelősségét, hatáskörét, az adott feladatokhoz, kihívásokhoz igazítva igyekszem meghatározni.

A döntési folyamatok előkészítésébe széles körben bevonom munkatársaimat, és partnereinket. Ehhez az információ megosztás csatornáit folyamatosan magas szinten működtetem.

Felmérem, hogy milyen szakmai, módszertani tudásra van szüksége az intézménynek, és a beiskolázási- és továbbképzési programot ehhez igazítom. Motivált, elkötelezett, jó képességű munkatársak alkalmazását preferálom, akik képesek a konfliktusok építő jellegű megoldására törekedni. A szervezetfejlesztő tréningek, belső képzések a szakmai fejlődésen túl, remek lehetőséget kínálnak a nevelőközösség belső, feladatorientált kohéziójának erősítésére.

A hatékony, belső tudásmegosztás elengedhetetlen feltétele egy jól működő kommunikációs rendszer működtetése, amely biztosítja, hogy a megfelelő információ a megfelelő helyen és időben rendelkezésre álljon.

Eredmény:

- Motivált, elkötelezett közös célokért dolgozó és együttműködni tudó nevelőközösség, melynek tagjai nyitottak a megújulásra, a munkájuk folyamatos önreflexiójára.

Produktum:

- 1. Munkaköri leírás
- 2. Továbbképzési, beiskolázási terv
- 3. Óralátogatások dokumentumai

Határidő:

- 1. Tanévenként szükség szerint
- 2. A 2028/2029-es tanév
- 3. A belső ellenőrzési tervnek megfelelően

e) Az intézmény stratégiai vezetése és operatív irányítása

A szervezet fejlesztésének fontosságát az adja, hogy a szervezet eredményességét és hatékonyságát a szervezett tagjainak megnyilvánulásai, viselkedései, kapcsolatrendszere alapvetően meghatározza és befolyásolja.

Folyamatosan figyelemmel kísérem az intézmény működését befolyásoló jogszabályok változását, és a pedagógusokat érintő a munkájukhoz szükséges jogszabály változásokról folyamatosan tájékoztatom őket. A tájékoztatáshoz többféle kommunikációs csatornát működtetek, amelyek hatékonyságáról folyamatos visszajelzést várok.

Céлом, hogy az iskola emberi erőforrását az egyenletes terhelés elvének figyelembevételével rendeljem a feladatokhoz. Ezt figyelembe veszem az iskolai munkaterv és az egyes feladatokhoz kapcsolódó mikrotervek kialakításánál. További feladatnak tartom az intézményben folyó tevékenységek minőségéről, hitelességéről és megbízhatóságáról reális kép alakuljon ki az iskola partnerei felé. Szervezeti szinten kívánom az intézményben zajló folyamatok hatékonyságát növelni, és az ehhez szükséges alapidokumentumok módosításait elvégezni.

Eredmények:

- Az intézmény jogszabályi előírásoknak megfelelően az erőforrásait figyelembe véve hatékonyan működik.
- Az intézmény a külső és belső partnereinek szempontjait, érdekeit figyelembe veszi, és működése átlátható, nyilvános.
- Az intézményben folyó tevékenység minőségéről, hitelességéről és megbízhatóságáról kialakított kép pozitív.

Produktumok:

- 1. Munkaterv
- 2. Felülvizsgált SZMSZ
- 3. Felülvizsgált Házi rend

Határidő:

- 1. Minden tanévben szeptember 15-ig.
- 2. 2029/2030-as tanév
- 3. 2026/2027-es tanév, 2030/2031-es tanév

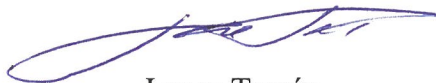
ÖSSZEGZÉS

Abban vagyunk mindnyájan érdekeltek, hogy a Kárpáti János Általános Iskolába bekerülő tanulók olyan gyermekközpontú nevelést kapjanak, ahol a kreativitást növelő kiscsoportos foglalkozásoké a jövő, ahol a tanuló egyenlő partnerként vesz részt egy-egy ismeretanyag elsajátításában, tevékenyen részt vállal az események formálásában. Az intézmény pedagógiai programjának is azt kell szolgálnia, hogy tanítványaink kellő erkölcsi és szellemi felvértezéssel kerüljenek ki az iskolából. Azt is szeretnénk, ha továbbra is a napi munkában öltene testet a képességfejlesztés és tehetséggondozás.

A felvázolt szakmai program, nevelésfilozófia megvalósításában a tantestület szakmai tudását, önállóságát magas szinten bizonyíthatja. A pályázat, és személyem elfogadása esetén ezt a jövőképet szeretném az iskola mindennapjaiban megvalósítani. Szeretném, ha a munkavégzés során tanítók és tanárok szakembernek érezhetnék magukat, és ezt a közvetlen környezet véleményével állandóan megerősítené.

Abban bízom, hogy (pályázatom elfogadása esetén) az előttünk álló 5 évben a Kárpáti János Általános Iskola és Alapfokú Művészeti Iskola jelentős tárgyi fejlesztéssel, eredményes nevelő-oktató munkával valósítja meg az iskolahasználói és partneri igényeket.

Gyenesdiás, 2026. 03. 16.



Lancz Tamás

pályázó