

Emberi Erőforrások Minisztere  
Monori Tankerületi Központ  
2200 Monor, Petőfi Sándor utca 28.

## **VEZETŐI PROGRAM**

**A GYÓNI GÉZA ÁLTALÁNOS ISKOLA**

**INTÉZMÉNYVEZETŐI**

**beosztására**

Készítette: Kotán Sándor  
Dabas, 2019. március 25.

## Tartalomjegyzék

TARTALOMJEGYZÉK.....	2
<b>1 SZAKMAI HELYZETELEMZÉSRE ÉPÜLŐ FEJLESZTÉSI ELKÉPZELÉSEK .....</b>	<b>2</b>
1.1 TÁRGYI FELTÉTELEK FEJLESZTÉSE .....	2
1.2 SZEMÉLYI FELTÉTELEK FEJLESZTÉSE .....	4
1.3 FEJLESZTÉSEK A NEVELŐ-OKTATÓ MUNKÁBAN .....	5
1.4 VEZETÉSI TERV.....	8
<b>2 ÖSSZEGZÉS.....</b>	<b>8</b>

## **1 SZAKMAI HELYZETELEMZÉSRE ÉPÜLŐ FEJLESZTÉSI ELKÉPZELÉSEK**

### ***1.1 Tárgyi feltételek fejlesztése***

*„A drága oktatás lehet rossz, de a jó oktatás sohasem olcsó”*

*(Coombs)*

A korszerű iskolában a tanítás-tanulás folyamata a humán tényezők és a tárgyi környezet egységében szerveződik. A pedagógus tanulást szervező, irányító, szabályozó és értékelő szerepe akkor tud kibontakozni, ha a munkájához megfelelő tárgyi környezettel rendelkezik. Ezért mindig kiemelten kell kezelnünk szűkebb és tágabb iskolai környezetünk, segédeszközeink meglétét, minőségét.

Az előző évek tanulsága, tapasztalata alapján elkészített – az intézményi önfejlesztési tervben fejlesztendő területként kezelt - karbantartási, fejlesztési tervet a Monori Tankerületi Központ anyagi támogatásával, Dabas Város Önkormányzatának segítő hozzájárulásával és a szülők aktív szerepvállalásával nagy vonalakban végre lehet hajtani. Az elvégzendő munkák rangsorolt megvalósításával biztosítani lehetne az iskola épületeinek folyamatos felújítását, karbantartását, valamint továbbfejlesztését.

A tervben mindenképp szerepeltetni kell.

- A sportpálya burkolatának felújítását.
- A mindennapos testneveléshez a téli időszakban a műfüves pálya sátorral történő lefedésével biztosítani lehetne az órák minőségi megtartását.
- Az előtér burkolatának felújítását.
- Az iskola bejáratának felújítását.
- Az iskola kisépületének IKT eszközökkel történő ellátását.
- A nyílászárók folyamatos karbantartását és szükség szerinti cseréjét.
- A tornaterem feletti szárny két tantermében a fűtés megoldását.
- A tornaterem feletti szárny külső, lambéria borításának felújítását.
- A tantermi bútorzat folyamatos cseréjét.
- A még meglévő hagyományos, régi, krétával írható táblák lecserélése filccel írható, fehér táblákra.
- A közösségi helyek színesítését, vidámabbá, hangulatosabbá tételét.
- Az iskola dekorációjának megújítását.
- A beázás megszüntetését.
- A stúdió folyamatos fejlesztését.
- Az oktatást közvetve segítő eszközök folyamatos cseréjét.
- Az udvari játékok folyamatos felújítását.
- A könyvtári állomány modernizálását.
- A tanári szoba mosdójához, és a tanári mosdókhoz átfolyós vízmelegítő beszereltetését.

A végére hagytam leglényegesebb, legsürgősebb feladatunkat és egyben nagyratörő álmunkat: magastető ráépítéssel tanterembővítést a kisépületünk felett. Kormány szintű

határozat van arról, hogy négy új tanteremmel bővítik iskolánkat. Ennek megvalósulása után nem kellene tanítási célra igénybe vennünk az ebédlőt, a könyvtárban csak könyvtári, a műhelyben csak technika órákat tartanánk, külön tanterme lenne az egyéni foglalkozásoknak, az Arizona szobának, valamint modern, komfortos tanári szobánk lehetne. Új feladat lenne az építkezés során kialakított, átalakított tantermek nevelési-oktatási célra történő felszerelése.

Nekem, mint intézményvezetőnek kiemelten kell törekednem, hogy kulturált, szép, tiszta környezet vegyen bennünket körül. Erre nem csak a rám bízott létesítmény állagának megóvása, karbantartása miatt van szükség, hanem a tanulók személyiségének alakításában is nagy szerep jut az őket körülvevő közeg állapotának.

## ***1.2 Személyi feltételek fejlesztése***

Vezető munkámban kiemelkedő feladatot kell kapnia a személyi struktúra fejlesztésének. Tudjuk, hogy a nevelés-oktatás folyamatát leginkább meghatározó tényező a pedagógus.

Egy iskola munkájára tökéletesen igaz az a régi mondás: „nem a kulcsín, hanem a belbecs” a fontos, hiszen hiába rendelkezik egy modern épület a legkorszerűbb tárgyi feltételekkel, adottságokkal, ha hiányzik az iskola alkotó, nevelő atmoszférája, miliője, belső kohéziója. Tehát még a mai világban, a mai megváltozott társadalmi, oktatási igények, az átalakult gyermeki felfogás, normarendszer mellett is a jó iskola alapja a jó pedagógus. Sajnos a változásokat, mi pedagógusok is nehezen tudjuk követni. Nehezen, vagy egyáltalán nem vagyunk képesek változtatni a régi tanítási módszereinken, beidegződéseinken, a hús, netán harminc éve kialakított oktatási sztereotípiánkon. Tehát ahhoz, hogy iskolánk tartalmában megőrizze jó hírét, jól megfeleljen az elvárásoknak, a következő feladataim lennének a személyi feltételeket tekintve.

- Azokat a pedagógusokat, akik képesek a megújulásra, akik húzóerői a nevelőtestületnek, motiválni szeretném.
- Lehetőséget kell biztosítani a pedagógusok számára, hogy a továbbiakban is megismerhessék, elsajátíthassák az új pedagógiai módszereket. Ezért a következő években is biztosítani szeretném.
  - Iskolai szinten továbbra is szerveznünk kell módszertani továbbképzéseket, ahol – ha sikerül jó előadót találni -, külsős szakembertől tanulhatunk meg újabb módszertani fogásokat.
  - Folytatnunk kell azt a hagyományunkat, hogy rendszeres időközönként meglátogatunk más feltételek és körülmények között működő iskolákat, s az ott jól bevált módszereket saját intézményünk rendszerébe beépítjük.
  - Az iskola által finanszírozott továbbképzéseken nemcsak a továbbképzési kötelezettség alá eső kollégák vehetnek részt, hanem mindenki számára fenntartanom a szakmai és módszertani megújulásnak ezt a lehetőségét.
  - Lehetőség teremtését a helyi továbbképzések szervezésére, az azokon való részvételt.

- A módszertani fejlesztés mellett törődnünk kell a szakmai ismeretek bővítésének, elmélyítésének lehetőségével is. Ezért biztosítani kell a hiányzó szakos végzettség megszerzésének lehetőségét, valamint, hogy mindenki igénye szerinti szakmai továbbképzésen is részt vehessen.
- A szaktárgyak színvonalas oktatása érdekében a szakos ellátottság biztosítása érdekében támogatnám az újabb, vagy akár a magasabb diploma megszerzésére „pályázó” kollégát.
- A pedagógusi önértékelő rendszer elindítása. Az óralátogatások gyakoriságának növelése. (Az Intézményi önfejlesztési tervben fejleszthető területként szerepel.)
- Szakemberek bevonásával nevelési értekezlet, előadás tartását.
- Az iskolai szakmai munkaközösségek további aktív működését.
- A kor megváltozott igényével lépést tartva a pedagógusok mérésmethodikai módszereinek megújítását, melynek révén javulás várható a tanítás-tanulás rendszerében.
- Az iskolának biztosított álláshelyek teljes munkaidőben az iskolánkban dolgozó pedagógusokkal történő lefedését.
- Több lehetőséget kell biztosítani a pedagógusok számára a pedagógiai asszisztensek munkájának, segítségének igénybevételére.
- A közösségépítő hagyományaink továbbvitelét: tantestületi tanulmányi kirándulások, iskolai pedagógus nap, karácsonyi évváró, nyugdíjaztatás szokásai, kapcsolattartás nyugdíjas pedagógusainkkal.

A nevelő-oktató munkánk hatékony segítői a technikai dolgozók, akik nemcsak munkájukkal, hanem a tanulókkal és a pedagógusokkal való érintkezésük során is részesei iskolánk sikerének (vagy kudarcának). Ezért fontos munkafeltételeik javítása.

### ***1.3 Fejlesztések a nevelő-oktató munkában***

Elsődleges, hogy az iskola jól működő szerelemeit, melyek segítségével az alapvető nevelési-oktatói feladatainkat ellátjuk, megőrizzük, sőt lehetőséghez mérten tovább fejlesszük.

A továbblépéshez az alább felsorolt módosításokat szeretném véghezvinni.

- Jutalmazási és fegyelmezési rendszerünk további egységesítése a mindennapi gyakorlati munkában is.
- Az Arizona program finomítása, összehangolása az általam később leírt viselkedés tanulási modellel.
- A magas szintű idegennyelv oktatás, melynek fejlesztéséhez újra vissza kellene állítanunk az évfolyamonkénti négy csoportra történő bontást.
- A nívócsoportos oktatásnál a fejlődés alapja az objektivitás a csoportok kialakításánál, valamint az egységes értékelési rendszer betartása.

- A lemorzsolódással veszélyeztetett tanulók számára a délutáni tanulószobai foglalkozásokon való részvétel újra kötelezővé tétele.
- Az iskola dolgozóinak aktívabb bevonása az ÖKO munkacsoport mindennapi feladataiba. A mezítlábas park kialakítása.
- A mindennapos testnevelés helyiség igényének biztosítása.
- A kompetenciamérés eredményeinek javítására hozott intézkedéseink sikeresek. Nagyobb gondot fordítunk a tanulók motiválására, és a nyugodt munkakörnyezet megteremtésére. A mérések eredményeinek feldolgozására kell több energiát fordítanunk, hogy a központi mérések eredményeivel összhangban legyenek osztályzataink. (Az Intézményi önfejlesztési tervben, valamint az Intézményvezetői tanfelügyeleti jegyzőkönyvben fejleszthető területként szerepel.)
- A sajátos nevelési igényű, valamint a beilleszkedési, tanulási, magatartási nehézséggel küzdő tanulóink számára komoly feladat a megfelelő szakember további biztosítása.
- A délutáni foglalkozások számának növelésével erősíteni lehetne tanulóink felvételre történő felkészítését, a tehetséggondozást és a felzárkóztatást. (Az Intézményi önfejlesztési tervben, valamint az Intézményvezetői tanfelügyeleti jegyzőkönyvben fejleszthető területként szerepel.)
- A napközis foglalkozások idejére biztosítani kell a zavartalan munkavégzés feltételeit. A napközis foglalkozások szervezésénél törekednünk kell arra, hogy azonos évfolyamon tanuló gyerekek kerüljenek egy csoportba. Fokozottabb figyelmet kell fordítanunk a gyermek-és ifjúságvédelmi munkánkra. Igény lenne egy rész munkaidős gyermekvédelmi felelősre, aki iskolai szinten összefogná ezt a munkát és kapcsolatot tartana az érintett szervekkel.
- A diákönkormányzatot jobban be lehetne vonni az előttünk álló nevelési feladatok végrehajtásába.
- A *Tanulmányi kirándulások magyarul területekre* c. pályázatra benyújtott *A titokzatos Hargita* című nyertes pályázat nyújtotta lehetőségek minél szélesebb körű kihasználása.
- A tőlünk távol eső szakterületek tanulókkal történő megismertetésére továbbra is külsős szakemberek segítségét kérnénk. A szakemberek és a pedagógusok szorosabb együttműködésének elősegítése a jelentkező feladatok megoldásában. (Az Intézményi önfejlesztési tervben fejleszthető területként szerepel.)
- Szükségünk van külsős kapcsolataink további ápolására.

A beiskolázási körzetünkben élő családok helyzete nagymértékben eltér egymástól, akár a szociális, az anyagi, vagy a kulturális helyzetet tekintjük. A településünkön itt a legmagasabb a roma kisebbség aránya.

A gyermekek is megváltoztak. Egyre több diákra jellemző a fegyelmezetlenség, a motiválatlanság. Hagyományos módszereink (fegyelmezési eszközeink, tanítási módszereink) sajnos sokszor hatástalanok, leperegnek róluk.

Tantestületünk összetétele éppoly vegyes, mint a diákoké: van köztünk innovatív, lelkiismeretes; van, aki nem bír a felmerülő problémákkal megbirkózni, és akad olyan is, aki csak letanítja az óráját. Többségünk már megette a kenyere javát. Nagy szakmai múlttal rendelkezünk, nagy a tapasztalatunk a nevelés-oktatás terén. Ám ezek a beidegződések, technikák a mai gyerekekre sok esetben nem hatnak. Pedagógusaink nem mindig tudnak mit kezdeni a mai kor szabados szellemében felnövő diákjával. Ezen kívül sajnos néhány kollégánál már tapasztalhatók a kiégés jelei.

A megoldás megtalálásában a társadalom sajnos nem nyújt segítséget, a pedagógusok egy része önmagától nem tud váltani, a tanulók pedig nem tudják, hogy lenne más, jobb lehetőségük is. A kialakult helyzet megoldására hozott intézkedéseink, válaszaink nem teljes mértékben hozták meg a várt eredményt. A diákok helytelen viselkedése nem csökkenő, inkább növekvő tendenciát mutat.

A helyzet folyamatos elemzésének, a kiútkeresésnek az időszakát éljük. Rájöttünk, hogy változtatnunk kell, át kell gondolnunk viszonyunkat a diákokkal, meg kell változtatnunk szemléletmódunkat. Pozitív iskolai légkör kialakítására kell törekednünk, ahol diák, szülő, pedagógus – a feladatok és kötelességek mellett – egyaránt jól érezheti magát.

Ennek érdekében a következő időszak nagy feladatainak egyike lenne számomra a Viselkedés Támogató Tanítása (VITT) elnevezésű program bevezetése iskolánkban.

A program alaptézise, hogy a gyerek nem rossz, nem rossznak születik, hanem csak rosszul cselekszik, viselkedik egy-egy adott szituációban. Fogadjuk el, hogy a viselkedés is tanítható. Így adott a felelet is: tanítsuk meg viselkedni diákjainkat. Célunk tehát a helytelen viselkedés megelőzése azáltal, hogy megtanítjuk a helyes viselkedést.

A módszert alkalmazó pedagógusoknak arra kell törekedniük, azt kell megtanítaniuk tanítványaiknak, hogy az adott helyzetben jól tudjanak dönteni. A program elindításához meg kell fogalmaznunk pozitív tartalmú szabályrendszerünket, elvárásainkat, ki kell alakítanunk az ide vonatkozó jutalmazási és büntetési rendszerünket, valamint az összehangolást az Arizona programmal. A program megvalósításával az alábbi célok elérését tervezem.

- A Pedagógiai Programunkban megfogalmazott gyermekközpontúság tovább fejlesztése, a pozitív iskolai légkör kialakítása.
- Az eredményes pedagógiai munka feltételeinek megteremtésével, hozzájárulunk az iskola hatékonyabb nevelő-oktató munkájának javításához.
- Az intézményünkben innovációként – diákok és dolgozók között egyaránt - egyfajta új tudást, új viselkedési morált, új szemléletet alakítunk ki, amely megmutatkozik a diákok viselkedésében és a pedagógusok tanulókhoz való hozzáállásában bekövetkező pozitív változásban. (Az Intézményi önfejlesztési tervben fejleszhető területként szerepel.)
- Az új szemléletmódot a dolgozók együtt, következetesen alkalmazzák iskolánkban.

## 1.4 Vezetési terv

Fontos, hogy céljaim összhangban legyenek az iskola szűkebb környezetének elvárásaival. Véleményem szerint az általam megfogalmazott célokkal akár a szülők, akár a fenntartó, akár a dolgozók könnyen azonosulni tudnak. Hiszen mindannyiunk közös érdeke, hogy az iskola erőteljesebb pozitív hatással legyen gyermekeink életére. Ezeket a célokat csak komoly változásmenedzselő tevékenységgel lehet elérni, amelyet eddigi vezetői munkásságomra, tapasztalataimra hivatkozva eddig is el tudtam látni és ezután is el szeretném végezni.

Mint intézményvezető, az intézmény működésének, hatékonyabbá tételének, a tanulói, tanári élet megkönnyítésének érdekében szeretnék az elkövetkező években is iskolám segítségére lenni.

A pályázati elgondolásom a következő négy pillérre támaszkodik:

- Iskolánk Pedagógiai Programjára, melyben a pedagógiai alapelveink között megfogalmaztuk, hogy
  - „Minden gyermek számíthat a pedagógusok jóindulatú segítségére tanulmányi munkájában és életének egyéb problémáiban.”
  - „Az iskola életében szeretetteljes emberi kapcsolatok kialakítására törekszünk.”
  - „Segítünk a diákoknak észrevenni s értékelni a jót – megelőzni, felismerni a rosszat.”
- A tantestület konstruktív munkájára.
 

Az iskolai célokat közösen tűztük ki. Kollégáim többsége egyetért az általam megfogalmazott célokkal. Így az elkövetkező években pályázatom megvalósításánál számíthatok újító, haladó gondolkodásukra, munkájukra.
- A szülői együttműködésre, hiszen a közös cél érdekében már sokszor sikerült szép eredményeket elérnünk.
- Az elmúlt évek vezetői tapasztalatára.
 

Az igazgatói pályán eltöltött 20 év alatt olyan vezetői tulajdonságokat sikerült elsajátítanom, amelyek alkalmazásával a következő években is sikeresen vezetném a Gyóni Géza Általános Iskolát.

## 2 ÖSSZEGZÉS

*„Az egésznek része csak az lehet, ki szíve részévé tette az egészt.”*

*Eötvös József*



Sokszori átgondolás után, örömeik és nehézségek ellenére úgy határoztam, hogy immár ötödik alkalommal is megpróbálom a Gyóni Géza Általános Iskola intézményvezetői pozíciójának elnyerését. Ha valaki, akkor jómagam már tudom, hogy mit vállalok magamra. 20 évvel ezelőtt ez nem így volt. Bizonyára lehetne jobban, eredményesebben irányítani az intézményt, de képességeim szerint mindent megpróbálok, hogy iskolánk valamennyi dolgozója, diákja és azok szülei biztonságban és jól érezzék magukat. Töreksem arra, hogy a kialakított, jól működő hagyományokat tovább vigyem, és a kor elvárásaihoz igazodva szabad utat engedjek bármilyen alulról, vagy kívülről jövő, előremutató kezdeményezésnek. Én az egész része vagyok, mint valamennyien. Céлом, ahogy a fenti idézetben elhangzik, hogy mindenki a szíve részévé tegye azt, ami iskolánkban történik.

Az örömmel, szeretettel végzett munka hatékonyabb lehet, mint a fásult, elégedetlen. Tudom, nem egyszerű.

*„Az emberek egymásért születtek: vagy tanítsd, vagy tórd hát őket”*

*Marcus Aurélius*

A pályázatomban feltárom a következő öt évben elvégzendő feladatokat. Bízom társaim segítő együttműködésében, hiszen

*„egynek minden nehéz, soknak semmi sem lehetetlen”*

*Széchenyi István*

Dabas, 2019. március 25.

.....  
Kotán Sándor