



A fotót készítette: Pap István 2020. 04. 15.

Szerkesztette: Gyüre Pál 2021. 03. 22.

PÁLYÁZAT

**Az Emberi Erőforrások
Minisztere által
TK/120/00274-1/2021
azonosító számon
meghirdetett
intézményvezetői
álláshelyének betöltésére**

**Gyüre Pál
2021**



**A Damjanich János Gimnázium és Mezőgazdasági Szakképző Iskola
vezetésére vonatkozó program, a szakmai helyzetelemzésre épülő
fejlesztési elképzelésekkel**



*Készítette: Guljas Kálmán 2018. 10. 05.
Szerkesztette: Gyüre Pál 2021. 03. 22.*

2021

Készítette: Gyüre Pál



IV. Vezetői program [6.] [7.]

1. Stratégiai célom, jövőképem

A Damjanich a több évtizedes hagyományain alapuló olyan intézményként működjön tovább, ahol a továbbtanulás lehetőségét megteremtő gimnáziumi és a technikumi képzés integritásának erősítésével, a pedagógiai programban lefektetett küldetésnyilatkozat értelmében, Nagykáta városa és a Tápiómente kistérségében élők igényeinek megfelelően **a fiatalok piacképes szakképzése és értelmiségi képzése együtt valósul meg.**

2. Vezetői célkitűzéseim

1. Az intézmény „keresettségének” további erősítése, a tanulólétszám megtartása, a beiskolázás erősítése
2. A gimnáziumi és a szakképzés országosan is egyedi integrációjának erősítése
3. A piacképes szakképzés folytatása és megerősítése
4. Nagykáta és a Tápió mente értelmiségének nevelésében vállalt szerep erősítése
5. A színvonalas nevelő-oktató munka továbbvitelével az iskola jó eredményeinek megtartása és a kompetenciamérés, valamint a versenyeredmények javítása
6. A tehetséggondozás lehetőségeinek erősítése
7. Sikeres felzárkóztatás
8. A szakos ellátottság folyamatos biztosítása a sikeres pedagógiai munkavégzés érdekében
9. Minőségi oktatás folytatása és további erősítése
10. A pedagógusok ösztönzése a szakmai, önértékelési és tanfelügyeleti elvárások teljesítésére
11. A hagyományainkra épülő sajátos arculat megtartása és további erősítése
12. A kommunikáció erősítése a digitális oktatás során alkalmazott platformok megtartásával
13. A partneri kapcsolatok erősítése, a piacképes technikumi képzés érdekében azok bővítése
14. Az infrastruktúra fejlesztésének folytatása
15. Nyitottság a pedagógiai változásokra, változtatásokra
16. Oktató-nevelő munkánk elismerése mind a fenntartó, mind a szülők, tanulók részéről



A közös pontokat keresve, a kiemelkedő területeinket megerősítve és a fejleszthető tevékenységeinkre figyelemmel fogalmaztam meg kiemelt vezetői céljaimat. A helyzetelemzésre alapozva, az iskolahasználók, elsősorban kollégaimtól kapott szóbeli és írásbeli észrevételek mellett tekintettel voltam a tanfelügyeleti ellenőrzések megállapításaira is.

Ezek a **célok** és a hozzájuk kapcsolt feladatok - ahogy előző pályázatomban is megfogalmaztam - **nem parancsok, és nem is teljeselek.**

Sokkal inkább lehetőségként tekintek rájuk, melyek megvalósítására, közös gondolkodással történő továbbfejlesztésére hívom és bátorítom minden kollégámat.

3. A tanulás és tanítás stratégiai vezetése és operatív irányítása

Vallom, hogy **a tudás érték.** Ezért kiemelt feladatunknak tartom diákjaink tanulásra ösztönzését, folyamatos támogatását, hogy örömeiket leljék a tanulában, megérezzék, hogy **a műveltség több mint pusztán anyagi haszon.**

3.1. Oktatási feladatok

A gimnáziumi osztályainkban kiemelt feladatunk a beiskolázási programunkkal elért **jó képességű tanulóink megtartása**, a tanulói képességek folyamatos fejlesztésével a tanulmányi **eredményeink megőrzése, javítása** és a továbbtanulási arány növelése. A szakgimnáziumi/technikumi osztályainkban elsődleges feladatunk **a munkába állás sikerességének hatékony biztosítása**, több évre előre tekintve pedig a sikeres **szakirányú továbbtanulás.**

A tehetségfejlesztés mellett továbbra is feladatunknak tartom, elsősorban a szakgimnáziumi/technikumi osztályainkban a sikeres **hátránykiegyenlítést**, valamint a kiemelt figyelmet érdemlő tanulók fejlesztése területén végzett munkánk erősítését, ahogy erre az intézményvezető- helyettesi, és a munkaközösség- vezetői beszámolók is folyamatosan ráirányítják a figyelmünket.

A tanítási eszközök megválasztásakor tekintettel kell lennünk arra, hogy a különböző képességű diákjainkat - az igényeiknek megfelelően - eltérő módon kell oktatnunk. Figyelmet kell fordítanunk arra is, hogy a gimnáziumi és a szakgimnáziumi/technikumi képzéseinkbe járó



diákjaink másként motiválhatóak, képességeik, készségeik fejlesztése eltérő pedagógiai módszereket igényel.

Cél	A sikeres beiskolázás folytatása, a tanulólétszám megtartása
Feladat	Beiskolázási programsorozatunk továbbfejlesztése a digitális oktatás során szerzett tapasztalataink beépítésével. Az intézmény sokszínű bemutatást segítő tárgyi eszközök használata (roll-up, kisfilm, interaktív bemutató). A digitális oktatás során alkalmazott platformok használata. Nyílt napi programjaink élményszerű megtartása, azok továbbfejlesztése a gyűjtött tapasztalatok alapján. A személyes kapcsolat erősítése a beiskolázási körzet általános iskoláiban. A központi írásbeli vizsgára történő felkészítők szervezése magyar nyelvből és matematikából. Tantárgyi vetélkedők, közös programok szervezése a környék általános iskolás tanulóival és pedagógusaival. Az általános iskolás közösség képzéseink iránti igényeinek ismételt felmérése. A népszerű képzési formáink megerősítése, fejlesztése. A szakgimnáziumi 13. évfolyam eredményes beiskolázása.
Várt eredmény	Az intézmény népszerűségének erősödése, a felvett tanulók bekerülési pontszámánál tapasztalható trend megtartása. A szakképzési (13.) osztályunk folyamatos indítása.

Cél	A kompetenciamérés eredményeink javítása
Feladat	A szövegértés gyakorlását támogató feladatok és a szóbeli megnyilatkozások arányának növelése tanulóink szókincsének és szövegértési készségének fejlesztése érdekében minden tanórán. Az önálló feladatmegoldás és szövegfeldolgozás arányának növelése a tanóra időkeretein belül. Figyelem a koncentráció fejlesztésére, a lényegkiemelésre, az ok-okozati



	összefüggések gyakoroltására. A motiváció növelése érdekében rendszeres, személyre szóló elismerés, dicséret alkalmazása, a tanulók sikerélményhez juttatása. Szakgimnáziumi/technikumi osztályainkban kilencedik évfolyamon a gyakori dicséret mellett hosszabb felzárkózási időszak biztosítása. A VEKOP pályázat során szerzett jó tapasztalatok nevelőtestületen belüli megosztása. Szövegértést, logikus gondolkodást fejlesztő feladatok preferenciája a házi feladatok esetében is. A sikeres kompetenciamérésre történő felkészítés folyamatában a kooperatív értékelési filozófia előnyben részesítése, melynek során tudatosítjuk diákjainkban az elvégzett munkáért való közös felelősséget.
Várt eredmény	A kompetenciamérés eredményeinek javulása. A tanulói motiváció erősödése.

Cél	Az elért eredmények megtartásával a tehetségfejlesztés erősítése
Feladat	A tehetséges diákok beazonosítása a tanév elején és folyamatos gondozása a tanulási folyamatban. A tehetséges, ugyanakkor nehezebb szociokulturális háttérük miatt hátrányos helyzetű diákjaink kiemelt támogatása (hátránykompenzáció). A versenyeredmények közösség előtti elismerésére, kiemelésére további formák, keretek kidolgozása. A differenciált oktatási formák alkalmazásával diákjaink támogatása a tanulmányi versenyekre, emelt szintű érettségire történő felkészülésben a tanórák keretein belül. Tudatosan tervezett tehetséggondozó szakkörök lehetőségének érvényesítése az éves tantárgyfelosztásban. Vezetői, osztályfőnöki és szaktanári szintű tájékoztatók szervezése az érettségi felkészítőkre történő jelentkezés időszakában, annak érdekében, hogy a diákok alaposan megismerjék a rájuk váró követelményeket, a közép-és az emelt szintű érettségi elvárásait.



	A mesterprogramok tervezése és megvalósítása során a tehetséggondozó, versenyfelkészítő foglalkozásokat segítő programok előnyben részesítése. Tehetséges tanulóink értékelésekor a versenyelvű (kompetitív) értékelési filozófia alkalmazása.
Várt eredmény	Sikeres versenyeredmények. Tanulói motiváció erősödése. A továbbtanulási eredmények javulása. A pedagógusok 100%-a tudja és alkalmazza a differenciálás munkaformáját.

Cél	A lemorzsolódás megelőzése, sikeres felzárkóztatás, hátránykiegyenlítés
Feladat	A kiemelt figyelmet érdemlő, tanulási nehézséggel küzdő, képességszintjük alatt teljesítő tanulók értékelésében - a VEKOP pályázat megvalósítása során szerzett tapasztalatainkra alapozva – a fejlesztő célzat tudatos és rendszeres érvényesítése. Szükség szerint tartandó esetmegbeszélések, osztálytanítói értekezletek szervezése. A tanulók értékelésekor a felzárkóztatást segítő holisztikus - gyermekközpontú filozófia előnyben részesítése, személyre szabott értékeléssel, bátorítással, dicsérettel és motiválással. Az elmúlt évek során megszerzett tapasztalatok, jó gyakorlatok egymással történő megosztása. Az eddigi gyakorlatunkat továbbfejlesztve, a továbbképzéseken „tanultak” átadása, a módszertani kultúra gazdagítása, fejlesztése céljából bemutató órák, szakmai előadások szervezése. A szülőkkel kialakított jó kapcsolatot továbbfejlesztve, a kiemelt figyelmet érdemlő tanulók szüleivel való személyes kapcsolatot további erősítése (örömmel csatlakozom jómagam is ezekhez a megbeszélésekhez). A diákönkormányzat részére javaslatom - a már ötletként



	megfogalmazott - segítő diákközösség megszervezése. Tartós hiányzás esetén a digitális oktatás során szerzett tapasztalataink hasznosítása - feladatküldéssel, útmutatással. A beilleszkedési, magatartási és tanulási nehézséggel küzdő tanulók, a fejlesztésüket végző pedagógus és az osztályfőnökök munkájának eredményessége érdekében iskolapszichológusi segítség igénybevétele.
Várt eredmény	A bukások számának csökkenése, eredményesebb lemorzsolódási mutató elérése. A tanulói motiváció erősödése. A tanulmányi eredmény javulása. A didaktikai feladatai megvalósításához minden pedagógus ismeri és használja a felzárkóztatást segítő módszereket, eszközöket és munkaformákat.

Cél	A képzési formáink közötti integráció erősítése
Feladat	A képzési formákban szerzett tapasztalatok megosztása a tantárgyi közösségeken belül. Kiemelt figyelem és türelem az általános tantervű gimnáziumi és a technikumi osztályba felvett diákjaink felzárkózására a 9. évfolyamon. Gazdag és sokszínű iskolai programjaink megtartásával, segítségével a damjanichos közösséghez tartozás pozitív érzésének erősítése. A tanórán és különösen tanórán kívül rendezvényeinken tanulóink értelmi képességeinek erősítése mellett kiemelt figyelem az érzelmi intelligencia fejlesztésére. A képzési formák közötti segítő, támogató diákközösség szerveződésének elősegítése. Diákjaink, munkatársaink vagy a szülők felé fordulva, a pozitív érzelmi viszonyulás, az elfogadás és befogadás, a tanulói igényeket is méltányoló tanári magatartás erősítése.
Várt eredmény	A tanulmányi eredmény javulása. Minden pedagógus képes a tanulócsoportja eredményessége érdekében a



legmegfelelőbb pedagógiai módszerek, munkaformák és eszközök megválasztására.

3.2. Nevelési feladatok

Vallom, és önmagammal szemben a személyiségemből fakadó elvárásként fogalmazom meg, hogy pedagógiai hivatásom gyakorlásakor, különösen, amikor „nevelek”, példát adok, „cölöpöket verek le” - „a pedagógia alapelve a szeretet legyen.” [8.]

Cél	A közösségformálás területén elért eredményeink megtartása és további erősítése
Feladat	A dohányzás visszaszorításában tett eredményeink megtartása. A köszönés kialakult rendjének megtartása. Az udvarias, kölcsönös tiszteleten alapuló kommunikáció megtartása. A tanulóinkat veszélyeztető káros szenvedélyek, bántalmazás, zaklatás stb. esetén továbbra is körültekintő, de határozott fellépés. Közösségfejlesztő tevékenységünk során annak az elvnek a figyelembe vétele, hogy a „tisztelet nem kortól, nem rangtól függ, és soha nem egyirányú”. A „szeretve nevellek” elv erősítése a következő években is. Kiemelt feladatunk - az intézmény hagyományai című fejezetben már bemutatott- példaértékű közösségi programjaink rendszeres megszervezése. Tanulócsoportjaink képességének és diákjaink eltérő kulturális és társadalmi háttérének figyelembe vétele közösségformáló programjainkon is. A tematizált tanulmányi osztálykirándulások bevezetése. A kilencedikes tanulóinktól félévkor kért - „Hogy érzed magad a Damjanichban?” - visszajelzés kiterjesztése a felsőbb évfolyamokra is.
Várt eredmény	Az udvarias, tiszteleten alapuló kommunikáció. A közösséghez tartozás pozitív érzetének erősödése.



4. A változások stratégiai vezetése és operatív irányítása

Az intézmény fejlesztését a fenntartó által elfogadott és az alapító okiratban lefektetett kereteken belül, a nevelőtestület és az iskolahasználók véleményének kikérése alapján **a hagyományokra figyelemmel tervezem folytatni**. Kiemelten fontosnak tartom a szakmai alapokon álló tényekre és az őszinteségre épülő tantestületi légkör fejlesztését, a szülői elégedettség javítását, a szülők és az iskola közötti kapcsolat továbbfejlesztését.

Azt szeretném, hogy a Damjanich olyan emberközpontú, egymás elfogadására, megbecsülésére épülő intézménnyé váljon, ahol a humánus nemesítése, a színvonalas és korszerű, általános műveltséget megalapozó nevelés, oktatás a diákok és a pedagógusok alapvető értékévé váljon.

A változások irányításában, a tankerületi elvárást közvetítő személyként - a külső és belső igényekre figyelemmel – továbbra is **kiemelt célom az intézmény versenyképességének javítása**.

Cél	A jövőkép, a vezetés és az operatív irányítás megerősítése
Feladat	A külső és belső igények rendszeres figyelemmel kísérése. A közösen megfogalmazott intézményi jövőkép továbbfejlesztését szolgáló ötletbörze tartása. Az iskolahasználók igényeinek ismételt felmérése és a fenntartói elvárásoknak való megfeleltetése: - Az eredmények ismeretében a személyi és tárgyi feltételek felmérése, hogy egy esetleges fenntartói támogatás esetén hogyan bővítsük az emelt szintű gimnáziumi képzéseinket (pl. természettudományos, reál-informatika vagy esetleg társadalomtudományos irányban). A változások megvalósítása az intézmény alapvető célkitűzéseinek megtartásával. A változásra nyitottság megtartása. A vezetés és irányítás folyamatának finomhangolása, a munkaközösség-vezetők szerepének erősítése. Az éves tervek és beszámolók összevethetőségét biztosító szempontrendszer alkalmazása.



	A Belső Ellenőrzési Csoport ötfős munkaközösséggé szervezése és feladatkörének kibővítése az alábbiakkal: - Továbbtanulás - Tehetséggondozás - Minőségfejlesztés - Mérés-értékelés
Várt eredmény	A közösen megfogalmazott jövőkép közösségi szintű támogatása. A középvezetői szerep megerősödése.

Cél	A gimnáziumi képzés jogszerű működtetésének biztosítása
Feladat	Az önértékelésre és a tanfelügyeleti ellenőrzésre készülve a Pedagógiai Program felülvizsgálata, korszerűsítése, átdolgozása. Az új NAT felmenő rendszerben történő bevezetése, a kerettantervek alapján megalkotott helyi tanterv szerint munkavégzés. Az érvényben lévő érettségi vizsgaszabályzat kivezetése és az új érettségi szabályzat felmenő rendszerben történő bevezetése, figyelemmel az előrehozott vizsgát tevő tanulókra. Az intézményi dokumentumok felülvizsgálata és jogszabályok szerinti aktualizálása.
Várt eredmény	Az intézmény jogszerű működése.

Cél	Piacképes technikumi képzés bevezetése
Feladat	A technikumi képzés bevezetésének ütemterv szerint kidolgozott és 2021/2022. tanévre elfogadott Szakmai Program szerinti munkavégzés. Az alapvizsgára való sikeres felkészítés. A lemorzsolódás csökkentése. A tárgyi feltételek folyamatos biztosítása. Partnerkapcsolataink szélesítése. Külső gyakorlati lehetőségek biztosítása. Képzési formáink népszerűsítése.
Várt eredmény	Felmenő rendszerben megvalósuló technikumi képzés.



Cél	A személyi feltételek folyamatos biztosítása
Feladat	A személyi állomány rendszeres felmérése, álláshirdetés. A fenntartó támogatása a döntéshozatalban.
Várt eredmény	A működés személyi feltételeinek teljes körű biztosítása. A pedagógusok közötti egyenletes terhelés biztosítása.

5. Önmagam stratégiai vezetése és operatív irányítása

Egész oktatói-nevelői pályafutásom során folyamatosan és tudatosan képeztem magam. Az önfejlesztésem iránt elkötelezett pedagógusként, vezetőként, a kompetenciáim fejlesztésére kiemelt figyelmet fordítottam. A pedagógiai, vezetői továbbképzéseim során megismert módszerekkel azonosulni tudtam, illetve a hibáim javítására új módszereket alkalmaztam.

Kiemelt feladatom, hogy az önértékelésem alapján megfogalmazott fejlesztési tervemben megjelölt erősségeimet tovább erősítsem és a fejlesztendő területeimet erősséggé formáljam. Mindehhez, fontosnak tartom a fenntartó, a kollégák, a diákok és a szülők visszajelzését, de a változásra és a szakmai fejlődésre nyitott pedagógusként, vezetőként kiemelten számítok és figyelek is minden érintett véleményére.

Cél	Tudatosan tervezett, önismereten alapuló, a közösséget támogató önmegvalósítás
Feladat	A nevelőtestületi, a tanulói és a szülői közösség szóbeli és írásbeli véleménynyilvánításának biztosítása. Személyes vezetői részvétel minél több közösségi megbeszélésen. Kiemelt figyelmet kívánok fordítani az intézményi dokumentumokra épülő vezetői programomban megfogalmazott célok időarányos megvalósítására. A lassan két évtizedes vezetői múltam során megélt további változások esetén bátran vállalom a kitűzött céljaink újratervezését. Bekapcsolódom az országos pedagógiai-szakmai ellenőrzési és



	pedagógusminősítési szakértő feladatok ellátásába. Magántanár segítségével az angol nyelvi tudásom alapszintre fejlesztése.
Várt eredmény	Hiteles és etikus pedagógus magatartás erősödése. A pedagógiai tevékenységek tervezett megvalósulása, akár feszített időkeret esetében is.

Cél	Hatékony kommunikáció
Feladat	Az elmúlt évek során alkalmazott, majd a pandémia idején tovább bővített kommunikációs csatornák megtartása és szervezeti folyamatokba illesztése. A realitáson alapuló, közös pontokat kereső, a közösség erősségeit támogató, előremutató és támogató kommunikáció erősítése. A feladatmegoldó, problémamegoldó gondolkodás erősítése. A szakmaiságon alapuló, tényekre támaszkodó megbeszélések, értekezletek tartása és a közösségen belüli véleménynyilvánítás bátorítása, erősítése. A „minden vélemény fontos” elv tiszteletben tartása.
Várt eredmény	Gyors, tényszerű és pontos kétirányú információáramlás.

Cél	Az irányítói és vezetői szerepvállalás megerősítése
Feladat	Továbbra is fontosnak tartom a vezetői feladatok helyettesi, munkaközösség-vezetői szintre történő delegálását, a hatékony és gyors, tevékenységközpontú munkamenet érdekében pedig a felelősségi jogkör biztosítását. Ezen a struktúrán nem kívánok változtatni. Vezetőtársaimban bízom, sikeres munkavégzésükhöz az önállóságot biztosítom, véleményükre minden döntés meghozatala előtt számítok. Ugyanakkor határozottan elvárom az együttműködést, a rendszeres visszajelzést és a beszámolást. A munkaközösség-vezetők szerepét erősíteni kívánom, ugyanakkor a pedagógiai folyamatok tervezésében és ellenőrzésében személyesen is részt kívánok venni.



Várt eredmény	Az intézményi folyamatok napra-hétre és feladatra kész ismerete és megvalósulása.
----------------------	---

6. Mások stratégiai vezetése és operatív irányítása

Pedagógiai pályafutásom során pedagógusként vagy vezetőként vállalt és elnyert szerepeim során sok pedagógussal, vezetőtárssal, „főnökkel és beosztottal”, az oktatást segítő kollégáival dolgoztam már együtt. A személyiséget és a pedagógiai kompetenciáimat egyaránt fejlesztő életutam alatt szerzett tapasztalataimra és szakmai tudásomra is építve – a közösség javát is eredményező önfejlődést támogatva – **szeretném** eredményesen **segíteni kollégáimat** egyéni céljaik megvalósításában.

6.1. Szervezeti kultúra fejlesztése és a motiváció erősítése

Cél	Közösségfejlesztés, szervezetfejlesztés
Feladat	A pandémiát követő személyes kapcsolatok erősítését segítő programok megvalósítása. A csapatépítést segítő programok megvalósítása. A testi-lelki egészséget támogató továbbképzés, tréning szervezése. Konfliktuskezelési technikáinkat fejlesztő foglalkozás szervezése. A Kárpátaljai kirándulásunkon megélt összetartozás érzésének fenntartása, átadása. A közösen elért eredményeinken alapuló közösségformáló programjaink szervezése. Két- vagy többnapos tantestületi kirándulások, szakmai programok szervezése. Tantestületi értekezleteinket alkalmanként külső helyszínre szervezése. A fenntartó által biztosított reprezentációs keret felhasználásával minden pedagógus napon közös program, köszöntés szervezése. A jól kialakított, átlátható jogkörök és hatáskörök szerint történő kölcsönös tiszteleten alapuló hatékony működés.



	A módszertani szabadság biztosításával a kollégák erősségeire építő feladatmegosztás megtartása. A közösség és a kollégák érdekeit egyaránt figyelembe vevő rendszeres és pozitív vezetői visszajelzések. A munkát ösztönző, az önfejlődést és az előrehaladásukat segítő visszajelzések. A pandémia miatt részben elmaradt 70 éves évfordulós programok utólagos megvalósítása helyett a 75. évforduló megünneplése, a tervezett programok teljeskörű megvalósításával.
Várt eredmény	A csapatszellem erősödése. Egymás támogatásának erősödése.

6.2. Az ellenőrzés és értékelés folyamata

Alapvetés, hogy minden ellenőrzés és értékelés csak **fejlesztő céllal** történhet.

Cél	A pedagógus önfejlődésének sikeres megvalósulása
Feladat	A 2021/2022. tanévben minden pedagógus önértékelésének megvalósítása. A minősítési eljárások személyes jelenléttel történő vezetői támogatása. A minősítés eljárásrendjének változására figyelemmel az „aktuális” kompetenciák és indikátorok nyilvánosságra hozatala. Az önértékelés hatékony irányítása és személyes szerepvállalás a minősítési eljárásokban. A digitális naplóban az adminisztráció rendszerességének, az érdemjegyek számának és változatosságának havi ellenőrzése a Pedagógiai Programban és a Házi rendben leírtaknak való megfeleltetése. Évente legalább tíz tanóra vezetői látogatása és a tapasztalatok tanfelügyeleti megfigyelési szempontsor alapján történő megbeszélése. A munkaközösség-vezetők havi egy alkalommal megvalósuló óralátogatásának ösztönzése, óramegbeszéléssel, műhelybeszélgetéssel. A kollégák vállalása alapján bemutató óra tartása a jógyakorlat átadására.



Várt eredmény	Sikeres önmegvalósítás. Sikeres minősítési eljárások.
----------------------	--

Cél	A támogató ellenőrzés és értékelés módszertani kultúrájának további erősítése
Feladat	Változatos számonkérési módszereink megtartása (szóbeli és írásbeli felelet, beszámoló, kiselőadás, megfigyelés, dolgozat, feladatlap, évfolyamvizsga, próbaérettségi, alkotások bemutatása, szakmai feladatok, gyakorlati feladatok, portfólió, projekt). Diákjaink dicsérettel történő motiválása, az órai munka, a szorgalmi feladatok rendszeres értékelése, akár érdemjeggyel is. Kiszámítható, kiegyensúlyozott, tervezett, objektív, megbízható, áttekinthető, változatos, nyilvános és rendszeres értékelésünk fenntartása. Motiváló célú, személyre szabott értékelés arányának növelése. Az apró lépésekkel haladás elvét követve jussunk el 9. osztálytól a 11-12. évfolyamon alkalmazott összetettebb, komplexebb tudást elváró számonkérésig (kisérettségi, osztályozóvizsga). Az egyéni utak nyomán követésére a bemeneti diagnosztikus méréseink rendszeres összevetése összegző méréseinkkel. Mérésügyi ismereteink folyamatos fejlesztése, elmélyítése.
Várt eredmény	Tanulói motiváció erősödése. Tanulmányi eredmények javulása.

Cél	Az oktató-nevelő tevékenység külső méréseknek való megfeleltetése
Feladat	A pedagógusok felkészülése a tanfelügyeleti ellenőrzésekre. Az OKM mérések eredményeinek javítása. Az OKTV versenyek eredményességének erősítése. További országos és regionális versenyeken történő sikeres részvétel. Kiemelt figyelem az emelt szintű érettségi vizsgára történő sikeres felkészítés folytatására. Sikeres nyelvvizsgák.



	Pályázatok során megvalósuló mérések feltételeinek való megfelelés.
Várt eredmény	Külső mérések elvárásait ismerő és a sikeres felkészülést támogató pedagógusok. Sikeres diákok és intézményi kép.

Cél	A pedagógia munka elismerése
Feladat	Pedagógus Damjanich-díj alapítása, ami első alkalommal 2022-ben a ballagáson kerülne átadásra. A legkiválóbb pedagógusok helyi és országos elismerő címre történő felterjesztése minden tanévben. Az új pedagógusok ünnepélyes keretek között megszervezett köszöntése. Javaslat a diákönkormányzatnak, hogy „gólyaként” köszöntsék Ők is az iskola új pedagógusait - jómagam ma is őrzöm a Gólyaavatón kapott marcipángolyát és a pillanat szép emlékét.
Várt eredmény	A közösséghez tartozás érzésének erősödése.

6.3. A továbbképzések támogatása

Cél	A szakmai és módszertani megújulás
Feladat	A továbbképzési program keretén belül a módszertani és mentális megújulás lehetőségének támogatása. A továbbképzési program elkészítésébe a munkaközösségek bevonása. A beiskolázási program megtervezése a pedagógusok önfejlődésére figyelemmel.
Várt eredmény	Önképzés megvalósulása.

A következő 5 éves továbbképzési program elkészítésébe - a kialakult gyakorlatunkat tovább erősítve -, be kívánom vonni a munkaközösségeket, a felmerülő tanerőhiány pótlását továbbképzések támogatásával szeretném biztosítani.



7. Az intézmény stratégiai vezetése és operatív irányítása

Az előző vezetői program teljesülése című részben bemutatottaknak megfelelően, továbbra is kiemelt feladatommak tartom az intézményi **erőforrások** hatékony **biztosítását**, a tárgyi és környezeti fejlesztést.

Alapvetés számomra az intézmény fenntartó által elvárt **jogszerű és szabályszerű működtetése** és az **átláthatóság biztosítása**.

Cél	A tárgyi és környezeti fejlesztések folytatása
Feladat	Alapvetés, hogy a fejlesztések elsősorban a fenntartó támogatásával valósulhatnak meg, ezért kiemelt feladat a lehetséges fejlesztések körültekintő megtervezése, ütemezése és hasznosulásuk alátámasztása. Fontos feladat az oktatás-nevelés színvonalának fejlesztéséhez szükséges tárgyi feltételek biztosítása a munkaközösség-vezetők jelzéseinek megfelelően: - Szertárfejlesztések. - Az IKT eszközökkel ellátott tantermek számának gyarapítása, a régiak modernizálása. - A mindennapos testnevelés feltételeinek javítása, további öltözők, tornaszoba kialakítása. - A megkezdett tantermi berendezések korszerűsítésének folytatása. - Az iskolai könyvtár számítógépekkel történő ellátása. - Számítógépekkel felszerelt tanterem kialakítása, ami a közismereti tárgyakat tanítók számára is hozzáférhető és használható. A technikai oktatás hiányzó eszközeinek felmenő rendszerben történő ütemezett beszerzése. Az elavult informatikai eszközállomány bővítése, fejlesztése, korszerűsítése. Az üresen álló kollégium épületének használatba vonása.



	Az aszfaltos sportpálya felújítása. A vizesblokkok szakaszos felújítása. Forrásbevonás: - Pályázati lehetőségeink figyelemmel kísérése, pályázatírás. - Támogatók keresése és bevonása egy-egy fejlesztési cél megjelölésével. - Az alapítványi támogatások felhasználása egy-egy rész cél megvalósítása érdekében. - Az alapfeladat ellátását nem sértő tantermi bérbeadás.
Várt eredmény	Esztétikus, rendezett iskolai környezet. Az iskolahasználók és a fenntartó elégedettsége.

Cél	Az intézmény működtetésének jogszabályi megfeleltetése
Feladat	Az intézmény működését befolyásoló jogi szabályozók változásainak folyamatos figyelemmel kísérése. Folyamatos tájékoztatás a pedagógusokat érintő, a munkájukhoz szükséges jogszabály-változásokról. A jogszabályi változásnak megfelelő módosított szabályzatok szerinti munkavégzés. A digitális oktatás során szerzett tapasztalatok gyűjtése. A digitális oktatás alatt megtartott tantárgyfelosztásunk szerinti működésünk jogszabályi kereteknek megfelelő finomhangolása (a kontakt képzés lehetőségének megteremtése a lefektetett prioritások megerősítésével). A digitális oktatási forma szabályzatainkba illesztése. Az egy közösség egy platform elvének megtartása.
Várt eredmény	A jogszerű, átlátható szabályzatok szerinti működés. Gyors reagálás a körülmények változására.

Cél	Az intézményi belső kapcsolatok erősítése
Feladat	A diákönkormányzat kiemelkedő programjainak támogatása, a



	rendszeres és közvetlen kapcsolat fenntartása. A szülőkkel történő kapcsolattartás szervezett és tervezett formáinak további bővítése, a szülők bevonása az iskolai programokba (pl. szalagavató). Az elégedettség mérésére az érintettek, elsősorban a szülők körében. A szülői értekezleten jól bevált monitorozás mellett kérdőíves felmérés alkalmazása.
Várt eredmény	A belső kapcsolatok további erősödése.

Cél	Az intézményi külső kapcsolatok további megerősítése és bővítése
Feladat	Kiemelt feladatunk az általános iskolákkal kiépített kapcsolat megtartása és továbbfejlesztése. Erre a közös fenntartás kiváló lehetőséget teremt. Újabb kérdőíves felmérés szervezése a beiskolázási körzet általános iskoláiban, annak érdekében, hogy képzéseinket a tanulói, szülői elvárásokhoz tudjuk igazítani. Nagykátai Város Önkormányzatával és intézményeivel kialakított jó kapcsolat ápolása. A kapcsolat fenntartása a közösségi szolgálat teljesítésében együttműködő partnereinkkel. A jó együttműködés ápolása a Nemzeti Agrárgazdasági Kamrával, a Pest Megyei Pedagógia Szakszolgálat Nagykatái Tagintézményével, a Nagykatái Család- és Gyermejjóléti Központtal. A hatékony együttműködés fenntartása az intézmény iskolaorvosával, védőnőjével és a foglalkozás- és egészségügyi szolgáltatást végző orvossal. A nyelvtanároknak köszönhető kialakított testvérvárosi és szakmai kapcsolatok megtartása és továbbfejlesztése (pl.: British Council, Olasz Kultúrintézet, Goethe Intézet, „Lengyel magyar, két jó barát” stb.). A Határtalanul! program keretében kialakított jó kapcsolat ápolása a Körösi Csoma Sándor Líceummal (Kovászna) és a Segítő Mária Római Katolikus Gimnáziummal (Csíkszereda).



Várt eredmény	A közösségi szerepvállalás erősödése. A pozitív intézményi kép fejlődése.
----------------------	---

Cél	A home office szervezeti kereteinek lefektetése
Feladat	A pandémia ráirányította a figyelmünket az ad hoc jelleggel szerveződő, a munkahelytől elkülönült munkavégzésre, a home office lehetőségére. A munkáltató által egyoldalúan elrendelhető otthoni munkavégzés szervezeti kereteinek áttekintése a szerzett tapasztalatok alapján, annak érdekében, hogy az otthoni munkavégzés aránytalan sérelmet ne okozzon, és indokolatlan költség ne terhelje a munkavállalót. Az adminisztratív személyzet kisgyermekes édesanyjainak munkavégzését biztosító home office szervezett biztosítása.
Várt eredmény	Váratlan, a pandémiás helyzetnek megfelelő esetekben gyors alkalmazkodás. Folyamatos és hatékony munkavégzés. Családbarát munkahely. Rugalmas foglalkoztatás.



V. Összegzés

Szeretném a pedagógiai pályafutásom során az általános iskola alsó tagozatától, a gimnáziumi képzésen át a szakképzésig megszerzett tapasztalataimat intézményvezetőként a damjanichos közösség javára fordítani.

További célom, hogy nyitott személyiségként, a kölcsönös tiszteletre, az elfogadásra és a bizalomra épülő kapcsolatrendszerre alapozva, a közös pontokat keresve formálhassam tovább a közösséget.

Az eddig megszerzett oktatási-nevelési tapasztalataimat, módszertani kultúrámat a szakértői munkába országos szinten is bekapcsolódva szeretném továbbfejleszteni, hogy tudásomat a Damjanich minden tagjának támogatására is fordíthassam.

Egyéni célom, a pedagógiai pályám során nem használt, ezért „elfeledett” angol nyelvtudásom felfrissítése.

A realitáson alapuló elképzeléseim megvalósításához az előző pályázatomban már idézett gondolat jegyében kérem minden kollégám, a fenntartó és tisztelt miniszter úr támogatást.

**„Uram, adj türelmet,
Hogy elfogadjam amin nem tudok változtatni,
Adj bátorságot, hogy megváltoztassam,
Amit lehet, és adj bölcsességet,
Hogy a kettő között különbséget tudjak tenni...” [9]**

Assisi Szent Ferenc