

PÁLYÁZAT

A CSAPÓKERTI ÁLTALÁNOS ISKOLA INTÉZMÉNYVEZETŐI POZÍCIÓJÁNAK BETÖLTÉSÉRE



A Csapókerti Általános Iskola anno

*A képet az iskola 120 éves évfordulójára készítette Zámory Zoltán tanár
2017*

Készítette:

Nagy Zsolt

Debrecen, 2018. március 26.

TARTALOMJEGYZÉK

I.	Helyzetelemzés	4
1.	Az intézmény neve, címe, típusa, alapfeladatai	4
2.	Fenntartás és működtetés	4
II.	Az intézmény bemutatása	5
1.	Szabályozási környezet, tárgyi és személyi feltételek	5
III.	Az iskola tanulói összetétele	9
IV.	Az iskolában folyó oktató – nevelő munka.....	11
1.	Alapelvei, pedagógiai hitvallás	11
2.	Céljai és feladatai	11
3.	Az iskola speciális feladata	12
V.	Érdekegyeztetés, érdekképviselés	12
VI.	Kapcsolatok.....	13
1.	Kapcsolattartás rendszere az intézményen belül (5. ábra)	13
2.	Az intézmény külső kapcsolatrendszere	14
VII.	Vezetői program.....	15
1.	Bevezetés	15
2.	Kedvező munkahelyi légkör kialakítása, közösségépítő tevékenység.....	15
2.1.	A tantestület	15
2.2.	A diákok.....	16
VIII.	Kapcsolattartás.....	17
1.	Belső kapcsolatok	18
2.	Az intézmény külső kapcsolatrendszere	18
2.1.	Kapcsolat a fenntartóval	18
2.2.	Kapcsolat a társintézményekkel	19
IX.	Fejlesztési feladatok.....	19
1.	Környezeti kultúra	19
X.	Oktatás – nevelés	22
1.	Kompetencia alapú oktatás és mérés	22
2.	Pályaorientáció.....	25
3.	Idegennyelv oktatása.....	26
4.	Tanórán kívüli tevékenységek	27
4.1.	Differenciált képességfejlesztés	27
XI.	Iskolai rendezvények	32
XII.	Szakmai módszertani megújulás, innováció	33
XIII.	Marketing, kommunikáció, PR tevékenység	35
XIV.	Zárszó.....	36

„Mivel mindenki a maga módján látja a világot, a maga módján éli meg nehézségeit és a sikereit.

Tanítani annyi, mint megmutatni a lehetőséget.

Tanulni annyi, mint élni a lehetőséggel.”

(Paulo Coelho)

I. HELYZETELEMZÉS

1. AZ INTÉZMÉNY NEVE, CÍME, TÍPUSA, ALAPFELADATAI

Az iskola hivatalos elnevezése:	Csapókerti Általános Iskola
Az iskola OM azonosítója:	031072
Székhelye:	4033 Debrecen, Jánosi u. 86.
Az iskola telephelyei:	főépület: 4033 Debrecen, Jánosi u. 86. „B” épület: 4033 Debrecen, Jánosi u.99. tagintézmény alsó tagozat: 4251 Hajdúsámson, Jókai u.61. tagintézmény felső tagozat: 4251 Hajdúsámson, Fő u. 41.
Az iskola típusa:	általános iskola
Az intézmény alapfeladatai:	Nappali rendszerű általános iskolai nevelés-oktatás

2. FENNTARTÁS ÉS MŰKÖDTETÉS

Fenntartó: Debreceni Tankerületi Központ	4026 Debrecen, Kálvin tér 11.
Működtető: Debreceni Tankerületi Központ	4026 Debrecen, Kálvin tér 11.

II. AZ INTÉZMÉNY BEMUTATÁSA

1. SZABÁLYOZÁSI KÖRNYEZET, TÁRGYI ÉS SZEMÉLYI FELTÉTELEK

A Csapókerti Általános Iskola (4033 Debrecen, Jánosi utca 86.) egy nyolc évfolyamos általános iskola Debrecen kertvárosi övezetében a Csapókertben, amelyhez Hajdúsámsonban egy tagintézmény tartozik két telephellyel. Az iskola 1896-ban alakult, a város legrégebbi oktatási intézményei közé tartozik. A legrégebbi épületszárny folyamatosan bővült a tanulói létszámnak megfelelően, így az iskola épületegyüttese a különböző történelmi korok építési stílusjegyeit tükrözi. (Klebensberg iskolaépítési program, szocreál jellegű lapos tetejű épületszárny és a 70-80-as évekre jellemző panelprogram)

Az iskola székhelyintézményéhez egy főépület és a Jánosi utca 99. szám alatt, a főépülettel szemben található un. „B” épület tartozik. A főépület elhelyezkedése rendkívül kedvező. Három utca által határolt saroktelken fekszik – melyek közül csak egy bonyolít nagyobb forgalmat – a kertváros központjában, családi házask lakóövezetben. Közvetlen szomszédságában egy óvoda működik, amellyel kiemelkedően jó kapcsolatot ápol. Kb. 50 méteres körzeten belül posta, élelmiszerüzlet, papír-írószer bolt, református templom, gyógyszertár és művelődési ház található. Ez utóbbi - a szoros együttműködésnek köszönhetően - adottságaival (színpad, kiállító terem, stb.), rendezvényeivel színesíti az iskola életét. Az épületnek - fekvéséből adódóan - mindhárom utcára közvetlen kijárata van és az iskolaudvartól elkülönülő saját parkolója. Az udvar adottságai rendkívül kedvezőek, mivel három részre tagolódik. Az utcafronti udvart a játszótérrel elsősorban az alsó tagozatosok, a belső udvart egy elkerített sportpályával a felső tagozatosok használják. A harmadik rész a főbejárat előtti parkosított előkert padokkal és kerékpártárolóval. A „B” épületben egy táncterem, egy tanterem és egy raktár található, önálló udvarral nem rendelkezik.

Az előbbieken említett udvari részekben és táncteremben kívül tornaterem, saját ebédlő, könyvtár, orvosi szoba, fejlesztő szoba, és szaktantermi rendszer (biológia, földrajz, rajz, kémia-fizika, informatika, technika, dráma, idegen nyelv) segíti az oktató-nevelő munkát. A szaktárgyak tanítását a szaktantermek mellett jól felszerelt szertárak, szemléltető és technikai eszközök (interaktív táblák, projektorok,) segítik.

Az intézmény infrastruktúrája mára már jónak mondható, amely a 2009-2012 közötti időszak tervszerű, ésszerű és átfogó felújításainak, tudatos átszervezésnek és az utóbbi évek eszközbeszerzéseinek eredménye.

Hajdúsámson lakosságának növekedése és a szabad iskolaválasztás lehetőségének biztosítása tette szükségessé egy állami fenntartású 8 évfolyamos általános iskola létrehozását a városban. Az érvényben lévő jogszabályi háttér figyelembevételével ennek megvalósítása a legegyszerűbben és leggyorsabban úgy volt lehetséges, hogy az nem önálló intézményként, hanem egy már meglévő iskola tagintézményeként működjön.

Az alapításkor a Klebelsberg Intézményfenntartó Központ (KLIK) a földrajzi közelséget figyelembe véve a debreceni Csapókerti Általános Iskolát jelölte ki székhelyintézményként.

A hajdúsámsoni tagintézmény két telephelyen kezdte meg működését 2013. szeptember 2-án. Az alsó tagozatos tanulók Hajdúsámsonban, a Jókai utcán felújított épületben, míg a felső tagozatos tanulók Hajdúsámson külterületén, a Sámsonkert Fő utca 41. szám alatti - részben felújított - régi iskolaépületben tanulnak. A két településrész illetve tagintézmény közötti közlekedést szerződéses iskolabusz járat biztosítja. A tagintézmény beindításánál nehézséget jelentett, hogy az nem egy már meglévő és működő intézmény és tantestület átszervezését, integrálását jelentette, hanem egy teljesen új szervezeti egység létrehozását.

Az épületek befogadóképessége már a kezdetekor is korlátozott volt. Adottságaik, a telephelyek között földrajzi távolság, csak egy átmeneti állapotnak feleltek meg arra az időszakra, amíg egy új iskolaépítési beruházás megvalósul. A beruházás elmaradása, illetve a tornaterem, szaktantermek, tanári szoba, orvosi szoba, szertárak és kulturált iskolaudvar hiánya mindkét telephelyen a működés szempontjából nagy hátrányt jelentenek. A tagintézmény jelenlegi formájában nem felel meg a kor elvárásainak, nem versenyképes a településen működő más, nem állami fenntartású iskolával szemben.

A humán erőforrás szempontjából a legnagyobb változást a 2013-as és a 2017-es évek jelentették. 2013-ban az állami fenntartásba való átvétel következtében az intézményben az adminisztratív és technikai dolgozók kikerültek az iskola alkalmazotti köréből, és munkáltatójuk a Debreceni Intézményműködtető Központ (DIM) lett. 2017 januárjától az intézmény működtetését a Debreceni Tankerületi Központ vette át, így a technikai és adminisztratív személyzet munkáltatója a tankerület igazgatója, a munkáltatói jog gyakorlója az intézményvezető lett.

Az iskola alkalmazottainak száma összesen 65 fő. A működtetéshez kapcsolódó feladatokat a négy telephelyen összesen 15 fő látja el, melyből 3 ügyviteli dolgozó, 1 házgondnok, 1 hivatalsegéd, 1 karbantartó, 2 portás és 7 takarító. A takarítók közül 1 fő napi 6, további 1 fő napi 4 órában áll alkalmazásban.

Az iskola a nevelő-oktató munkáját az engedélyezett pedagógus létszámmal végzi, melyből 47 fő pedagógus (1 intézményvezető, 1 intézményvezető-helyettes, 1 tagintézmény-vezető 1 könyvtárostanárral). A pedagógiai munkát közvetlenül segítő dolgozók 1 pedagógiai asszisztens és 1 iskolatitkár. A szakos ellátottságot 1 óraadó tanár alkalmazásával lehet csak zökkenőmentesen megoldani.

A pedagógusok létszámának alakulása az elmúlt 10 tanévben

(1. ábra)

	Létszám alakulása	
	Csapókert	Hajdúsámson
	Pedagógusok	
2008/2009	33	-
2009/2010	33	-
2010/2011	30	-
2011/2012	29	-
2012/2013	26	-
2013/2014	24	16
2014/2015	25	16
2015/2016	28	16
2016/2017	30	16
2017/2018	31	15



A pedagógusok létszámának alakulása az elmúlt 10 évben arányosságot mutat a tanulói létszámmal. A csökkenő tendencia 2008-ban kezdődött, és 2013/2014-es tanévben érte el mélypontját a székhelyintézményben, amely a sorozatos nyugdíjazásoknak és a tanulói csoportok számának folyamatos csökkenésével magyarázható. Az iskola helyzetének stabilizálásával, a tantestület létszáma is lassú növekedésnek indult.

A növekedés mértéke ténylegesen az ábrán feltüntetettnél is nagyobb arányú lehetett volna, de 2013-ban a tagintézménybe átvett pedagógusok száma és végzettsége lehetőséget biztosított arra, hogy egyes tantárgyak tanítását „házon belül” oldjuk meg a tagintézményből betanító szakos tanárokkal, így a teljes szakos ellátottság biztosítottá vált és nem kellett a pedagógusok létszámát tovább bővíteni.

A pedagógusok létszáma nemenkénti bontásban (2. ábra)

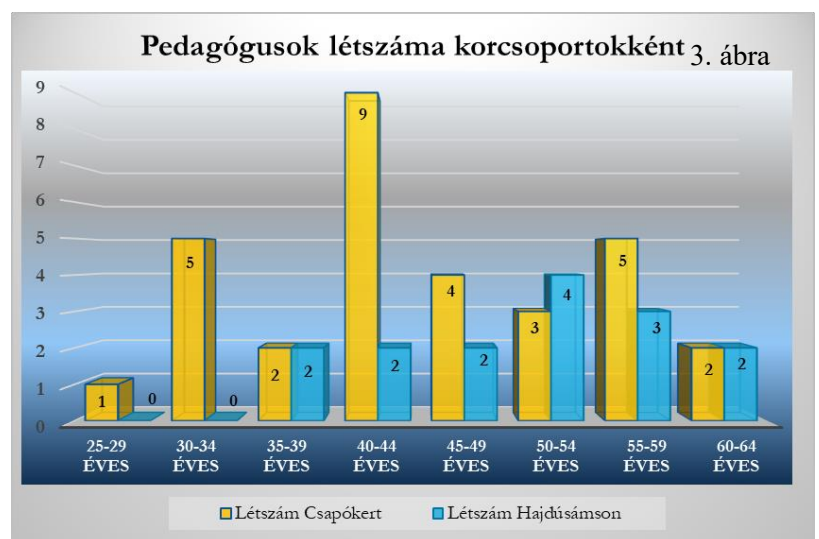
	Pedagógusok	
	Nők	Férfiak
2018	39	7



A tantestület összetételét tekintve a nemek szerinti megoszlásban nagy aránytalanságok vannak. A férfiak száma 7 fő, akik közül 3 fő öt éven belül nyugdíjas lesz, a másik 4 fő közül 2 fő 50 év feletti. A nők megoszlásában kedvezőbbek az arányok. A fiatalok, középkorúak és a nyugdíjhoz közelebb állók aránya kiegyenlítettebb.

A pedagógusok életkor szerinti megoszlása (3. ábra)

Korcsoport	Létszám	
	Csapókert	Hajdúsámson
25-29 éves	1	0
30-34 éves	5	0
35-39 éves	2	2
40-44 éves	9	2
45-49 éves	4	2
50-54 éves	3	4
55-59 éves	5	3
60-64 éves	2	2
Összesen	31	15



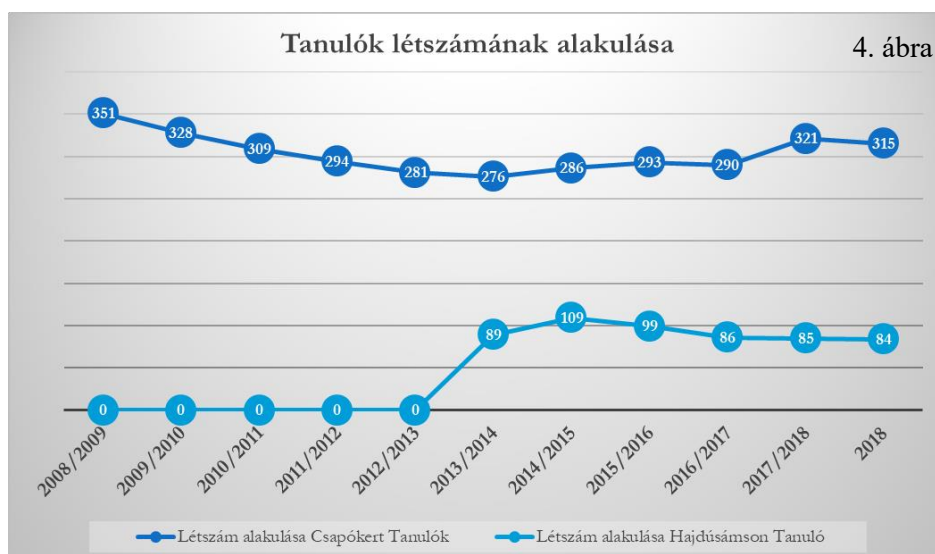
A létszám folyamatos lassú növekedése, és a tantestület életkor szerinti összetétele elvi lehetőséget biztosít arra, hogy fiatalítani lehessen a közösséget, minden tanévben új kolléga felvételével. A tantestület szellemisége, munkához való viszonya, nevelési elvei tekintetében többségében egységesnek mondható. Nincsenek nagy ellentétek, nézetkülönbségek, inkább a segítőkészség egymás iránti figyelmesség, tolerancia a jellemző. A tantestület szellemisége az emberi és kollegiális kapcsolatok tekintetében megfelel a vezetői elvárásoknak és mentalitásnak.

III. AZ ISKOLA TANULÓI ÖSSZETÉTELE

Az intézmény jelenlegi tanulólétszáma 399 fő. A nyolc évfolyamon összesen 22 osztály van. Évfolyamonként általában két osztály működik a székhelyintézményben, míg a tagintézményre az évfolyamonként egy, alacsony létszámú osztály (10-16 fő) a jellemző.

A tanulók létszáma az elmúlt 10 tanévben (4. ábra)

	Létszám alakulása	
	Csapókert	Hajdúsámson
	Tanulók	
2008/2009	351	0
2009/2010	328	0
2010/2011	309	0
2011/2012	294	0
2012/2013	281	0
2013/2014	276	89
2014/2015	286	109
2015/2016	293	99
2016/2017	290	86
2017/2018	321	85



A székhelyintézményben a tanulói létszám a 2008/2009-es tanévtől a 2013/2014-es tanévig lassú csökkenést mutat. A csökkenő tendencia ellenére ez komoly eredménynek tekinthető, ha figyelembe vesszük a 2007/2008-as tanév és az azt megelőző évek drasztikus létszámcsökkenését. 2008-ban a nyolcadik évfolyamon három osztály végzett, míg szeptemberben az első évfolyamon egy osztály indult. Vezetői kinevezésemet követően az egyik legnagyobb kihívást a tanulói létszám csökkenésének megállítása, illetve egy lassú létszámnövekedés beindítása jelentette. Ez a tendencia az intézmény növekvő népszerűségével magyarázható.

A székhelyintézménybe többségében az iskolához tartozó városrészben lakó családok gyermekei járnak, de kisebb létszámban más településekről bejáró, vagy a város más részeiben lakó gyerekek is tanulnak az intézményben. A tanulói összetétel a képességek és a szociális, illetve családi háttér alapján rendkívül heterogén. A kimondottan jó képességű és a tanulási nehézségekkel küzdő tanulók aránya kiegyenlítettnek mondható. Viszonylag magas a hátrányos helyzetű tanulók aránya, de ehhez a magas számhoz az is hozzájárul, hogy iskolánkban tanulnak a Dombostanyáról bejáró, nagyrészt hátrányos helyzetű családok gyermekei.

A tagintézmény tanulói létszáma az épületek befogadóképességéhez mérten arányosnak mondható. A 2016/2017-es tanévben érzékelhető létszámcsökkenésnek a legfőbb oka a 2013-ban beígért iskolaépítési beruházás elmaradása volt. A lassú létszámcsökkenés azóta is jellemző, amely a tagintézmény jelenlegi helyzetével magyarázható. A tanulói összetétel a képességek és a szociális, illetve családi háttér alapján nem olyan heterogén mint a székhelyintézményben, és a hátrányos helyzetű tanulók aránya is magasabb az összlétszámhoz viszonyítva. Kimondottan jó képességű és alul teljesítő tanulók a tagintézményben is egyaránt vannak.

A Csapókerti Általános Iskola egészére jellemző, hogy tanulói létszámából és a testvérgyerekek magas arányából adódóan családias légkörű. A létszámnak, a kedvező szülői összetételnek, a pedagógusok és az iskolavezetés nevelési elveinek, tekintélyének köszönhetően a gyerekek neveltségi szintje kimondottan jónak mondható. Ennek egyik fő pillére, hogy a pedagógusok napi kapcsolatban vannak a szülők jelentős részével, ismerik az iskola – és nem csak a saját osztályuk – tanulóit, valamint a tantestület, iskolavezetés tagjai között jó a kapcsolat és az információáramlás.

IV. AZ ISKOLÁBAN FOLYÓ OKTATÓ – NEVELŐ MUNKA

1. ALAPELVEI, PEDAGÓGIAI HITVALLÁS

Az oktatás a nevelés része, de az iskola dolgozói hangsúlyozzák, hogy a nevelés több az értelmi képességek fejlesztésénél, a teljes személyiségre kell hatnia. Az intézmény és pedagógusai feladatuknak tekintik a modern fogyasztói társadalom személyiségromboló hatásainak (alkoholizmus, drog, nikotin, szexuális szabadosság, agresszió, televízió- és számítógépes függőség stb.) ellensúlyozását a megfelelő értékrend kialakításával és személyes példamutatással.

2. CÉLJAI ÉS FELADATAI

Az oktatásnak alapvető szerepe van abban, hogy az európai polgárok megszerezzék azokat a kulcskompetenciákat, melyek nélkülözhetetlenek a változásokhoz való rugalmas alkalmazkodáshoz, saját sorsuk alakításához.

Az intézmény feladatának tekinti a Nemzeti alaptantervben meghatározott kulcskompetenciák elsajátíttatását.

Kulcskompetenciák:

- Anyanyelvi kommunikáció
- Idegen nyelvi kommunikáció
- Matematikai kompetencia
- Természettudományos és technikai kompetencia
- Digitális kompetencia
- A hatékony, önálló tanulás
- Szociális és állampolgári kompetencia
- Kezdeményezőképeség és vállalkozói kompetencia
- Esztétikai – művészeti tudatosság és kifejezőképeség

Kiemelt fejlesztési feladatok:

A Nemzeti alaptanterv kiemelt fejlesztési feladatai kulcskompetenciákra épülnek, meghatározzák egyes műveltségterületek illetve tantárgyak fejlesztési feladatait, követelményeit.

- Önismeret és társas kultúra fejlesztése
- Erkölcsei nevelés
- Nemzeti öntudat, hazafias nevelés
- Családi életre nevelés
- Testi és lelki egészségre nevelés
- Felelősségvállalás másokért, önkéntesség
- Pályaorientáció
- Médiatudatosságra nevelés
- Állampolgárságra, demokráciára nevelés
- Gazdasági és pénzügyi nevelés
- Környezettudatosságra nevelés
- A tanulás tanítása

Az intézmény pedagógiai programjának megvalósítását 5 szakmai munkaközösség összehangolt munkája segíti, amelyben kiemelt jelentősége van a tehetséggondozásnak, felzárkóztatásnak, a továbbtanulásra való felkészítésnek, a matematika, magyar és idegen nyelv emelt óraszámában történő oktatásának. Az iskola 2011 óta kiválóan akkreditált tehetségpontként működik.

A meghatározott tehetségterületek gondozásán és a rendszeres pályázati tevékenységen túl az intézmény már több éve aktívan részt vesz a komplex városi tehetséggondozó programban.

3. AZ ISKOLA SPECIÁLIS FELADATA

Az Alapító Okiratban 2008 óta szerepel alapfeladatként a menekült gyerekek oktatása, annak ellenére, hogy intézményben 1998 óta tanultak a Befogadó állomáson tartózkodó gyerekek. A szakmai alapdokumentumban jelenleg is alapfeladatként szerepel a menedékjogot kérő, oltalmazott és menekült kiskorúak általános iskolai oktatása, de a menekülttábor bezárása miatt az iskola 2015 októberétől nem végezi ezt a tevékenységet.

A Menekülteket Befogadó Állomással közösen évekkel ezelőtt megkezdett program az intézmény arculatához tartozott. Annak ellenére, hogy az utóbbi években az ENSZ Menekültügyi Szervezete teljes mértékben visszafogta a támogatás mértékét, ellenőrzési jogát maximálisan gyakorolta a menekült gyerekek oktatásával kapcsolatban. Az első vezetői ciklusom alatt kialakított sajátos rendszer elfogadtatása nem volt zökkenőmentes. Nézetem szerint fontos volt, hogy a menekült gyerekek és szüleik elfogadják azt a tényt, hogy egy magyar iskolában érvényes törvények és szabályok rájuk is ugyanúgy vonatkoznak, mint a magyar gyerekekre és szüleikre.

A szabályrendszerek betartásával és a kezdeti nyelvi előkészítő szakaszban történő szegregációjukkal lehetett csak elérni, hogy minél hamarabb és hatékonyan integrálni lehessen őket az életkoruknak és fejlettségi szintjüknek megfelelő magyar nyelvű osztályokba. Ez a felfogás a nemzetközi menekültügyi szervezetek többségének és egyes – főleg bizonyos politikai támogatottságot élvező – hazai szakmai szervezeteknek elfogadhatatlan volt annak ellenére, hogy mára Európa országainak többségében a menekült tanulók hatékony oktatása és integrációja kudarcot vallott. Az elért eredményeink azonban minket igazoltak és az ezen a területen sok éves tapasztalat alapján kialakított sajátos rendszer szakmai körökben mára már országosan és a nemzetközileg is ismertté és elismertté vált.

V. ÉRDEKEGYEZTETÉS, ÉRDEKKÉPVISELET

Az intézmény dolgozóinak érdekvédelmét a Pedagógusok Szakszervezetének helyi csoportja, illetve a törvényes előírások alapján működő Közalkalmazotti Tanács látja el.

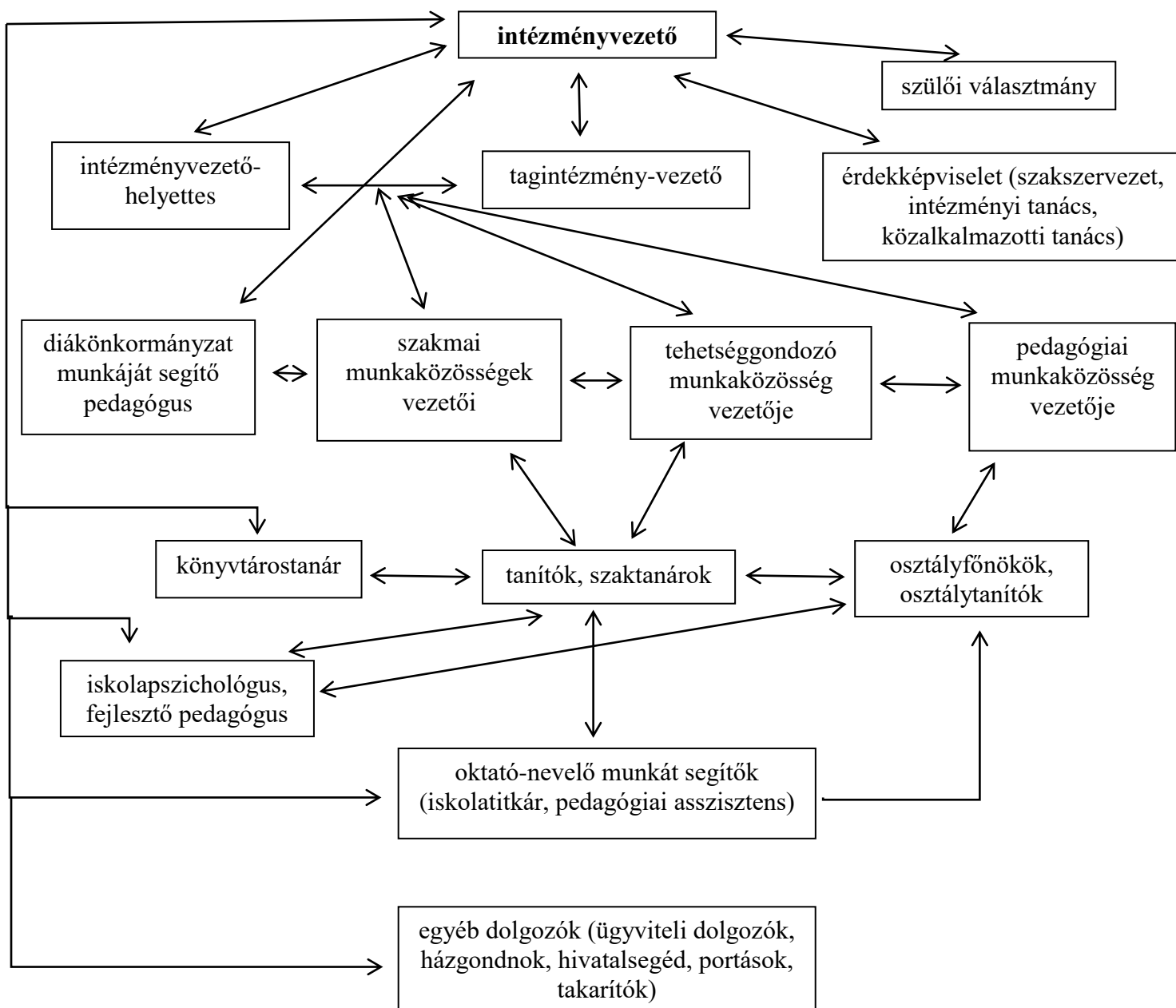
A tanulók érdekképviseletét az iskola diákönkormányzata biztosítja. A diákok szervezett véleménynyilvánításának és rendszeres tájékoztatásának fóruma a diákfórum.

Az intézményben a szülői érdekeket a Szülői Szervezet képviseli. Egy-egy osztály szülői munkaközössége évente választja újra a Szülő Választmányt, amely osztályonként 3-3 főből áll. Évente 2 alkalommal kapnak tájékoztatást az iskola oktató-nevelő munkájáról, értékelik saját tevékenységüket, véleményt nyilvánítanak addigi tapasztalataik alapján. A választmányi tagok iskolai szintű vezetősége 3 főből áll.

VI. KAPCSOLATOK

1. KAPCSOLATTARTÁS RENDSZERE AZ INTÉZMÉNYEN BELÜL (5. ÁBRA)

5. ábra



2. AZ INTÉZMÉNY KÜLSŐ KAPCSOLATRENDSZERE

Az iskolának gazdag külső kapcsolatrendszere van, melyek közül az alábbiak a legmeghatározóbbak:

- Debreceni Tankerületi Központ
- DMJV Polgármesteri Hivatal
- Hajdúsámson Város Önkormányzata
- Debreceni Tankerületi Központ fenntartásában működő középiskolák
- Debreceni Szakképző Centrum fenntartásában működő középiskolák
- társintézmények, óvodák
- Hajdú-Bihar Megyei Pedagógiai Szakszolgálat
- Hajdú-Bihar Megyei Közoktatási Szolgáltató Intézet
(Szakértői és Rehabilitációs Bizottság)
- történelmi egyházak szervezeteivel
- Csapókerti Közösségi Ház
- A Városi Könyvtár Csapókerti Könyvtára
- Petőfi Sándor Művelődési Ház és Könyvtár Hajdúsámson
- Csokonai Színház
- Vojtina Bábszínház
- Hungaricum Közhasznú Alapítvány/Főnix Néptánc Együttes
- Csapókerti Lakóterületi Diák- és Tömegsport Egyesület
- Kölcsey Ferenc Református Tanítóképző Főiskola
- Debreceni Egyetem Pedagógiai és Pszichológiai Tanszék
- Gyermekjóléti Szolgálat
- DMJV Családsegítő Szolgálat és Gyermekvédelmi Központ
- Hajdú-Bihar Megyei Rendőr-főkapitányság Balesetmegelőzési Bizottság
- Hungast Vital Kft.
- Sápex Duett Kft.
- Magyar Vöröskereszt Hajdú-Bihar Megyei Szervezete

„Egy vezető számára a legnagyobb kihívás, hogy legyen erős, de ne legyen durva, kedves legyen, de ne gyenge, merész, de ne zaklasson, legyen figyelmes, de ne legyen lusta, alázatosnak kell lennie, de nem lehet félnék, legyen büszke, de ne legyen arrogáns. Legyen humora, de ne legyen bolond.”

(Jim Rohn)

VII. VEZETŐI PROGRAM

1. BEVEZETÉS

Egy vezető fejében megszülehetnek korszakalkotó gondolatok, de nem elég az elmélet, fontos igazodnia a reális lehetőségekhez. Az első vezetői ciklusom kezdeti időszakában a legfontosabb vezetői tevékenységem a tantestület megbecsülése, eddig elért eredményeik elismerése, elemzése, továbbfejlesztése volt. Egy vezetőnek erkölcsi kötelessége tiszteletben tartani az intézmény hagyományait, eredményeit, amelyek alapul szolgálhatnak egy hosszú távú vezetői koncepció kidolgozásához és megvalósításához, ami nem feltétlenül jelenti a megszokott, korábban alkalmazott módszerek átgondolás nélküli továbbvitelét. Az intézményvezető személyisége, vezetői stílusa, az új lehetőségek felismerése és kihasználása, az aktuális helyzethez való megfelelő viszonyulás, innovációra ösztönzés, és az iskolahasználói elvárásokhoz való alkalmazkodás együttesen stratégiai fontossággal bírnak egy iskola jövője szempontjából. Mindezeket figyelembe véve vezetői programom szorosan egymásra épülő, és egymásból következő lépésekből áll, melyek helyenként törvényszerűen átfedést mutatnak.

2. KEDVEZŐ MUNKAHELYI LÉGKÖR KIALAKÍTÁSA, KÖZÖSSÉGÉPÍTŐ TEVÉKENYSÉG

2.1. A TANTESTÜLET

Az első vezetői ciklusomban az egyik legnagyobb kihívás egy stabil, célorientált, szakmailag felkészült tantestület kialakítása volt, melynek tagjai egymás iránti tisztelettel képesek együttműködni a jövőben. Ennek legfőbb oka az, hogy amikor igazgatóként 2008-ban átvettem az intézmény vezetését az azt megelőző kényszerű létszámleépítések, az iskola bizonytalan jövőbeni helyzete miatt kialakult bizalmatlanság, motiválatlanságot, széthúzást és érdektelenséget eredményezett. Kinevezésemet követően azonnal minden alkalmazottal személyes beszélgetést kezdeményeztem és tisztáztam a közösséggel, hogy mindenki munkájára szükség van, aki azonosulni tud az iskola érdekeivel, és hajlandó a szakmai megújulásra. Az első vezetői ciklusom alatt felvett alkalmazottak

esetében is ennek megfelelően körültekintően jártam el, tudatosan választottam ki munkatársaimat. 2013-ban a második vezetői ciklusom elején ezen a területen egy újabb kihívással kellett szembenézni.

A hajdúsámsoni tagintézménybe más iskolákból átvett kollégák, valamint a fenntartóváltás következtében kialakult új szemlélet - mely szerint a szakos ellátottság biztosítása és a teljes foglalkoztatás elsősorban a rendszerben belüli áthelyezésekkel oldható meg- egy vegyes összetételű tantestületet eredményezett. Az utóbbi években nagyon sok figyelmet és energiát kellett fordítani arra, hogy az újonnan érkezett kollegák beilleszkedését segítsen, elfogadtassam velük iskolánk értékrendjét szokásait úgy, hogy mindezek mellett a meglévő képességeiket, tapasztalataikat elismerve azokat az iskola és közösség javára fordítsák.

Ráadásul a más intézményekből átanító pedagógusokra sem lehetett számítani sok területen, hiszen feladatuk kizárólag a tanórák megtartására korlátozódott.

Egy ilyen heterogén összetételű közösségben a különböző egyéniségek figyelembevételével az egységesség megteremtéséhez határozott vezetői fellépésre volt szükség.

Vezetői hitvallásom, hogy a színvonalas és hatékony munkavégzés szempontjából stratégiai fontossággal bír a megfelelő légkör kialakítása, mert eredményeket csak támogató közegben lehet elérni. Serkenti a munkakedvet, alkotókedvet, így a kollegák azonosulni tudnak az intézmény céljaival, feladataival, nem pedig egy felülről rájuk erőltetett vezetői akarat kényszerű/szolgai végrehajtói. Kialakulhat egy egészséges demokrácia, amely nem azonos az anarchiával. Természetesen ehhez olyan vezetői magatartásra van szükség, amely a személyes példamutatáson, következetességen, korrektségen alapul.

A tantestület létszáma lehetővé teszi az emberi kapcsolatok átláthatóságát, a hatékony együttműködést, a közösségen belüli szakmai kommunikációt. A tantestülettől kapott visszajelzések, elért sikerek is igazolják a csapatépítés eredményességét, a támogató és kiegyensúlyozott munkahelyi légkör sikeres megteremtését. Jövőbeli célom ennek megőrzése és folyamatos erősítése.

2.2. A DIÁKOK

Ha az előző pontban leírtak megvalósulnak, azt feltételezi, hogy a gyerekek és szülők számára is vonzó iskolai légkör alakul ki. Ez is befolyásolta, hogy a 2008/2009-es tanévig drasztikusan csökkenő tanulói létszám azt követően a 2013/2014-es tanévig már csak lassú csökkenést mutat, majd a jelenlegi vezetői ciklusom ideje alatt növekedésnek indult az általánosan tapasztalható demográfiai csökkenés és a vonzáskörzet elöregedő lakossága ellenére. Sikerként könyvelhető el, hogy igazgatásom harmadik évére az elballagó egy 8. osztályt követően szeptemberben már két osztállyal indulhatott az első évfolyam.

Intézményvezetőként alapvető fontosságúnak tartom, hogy a gyermek érezze jól magát az iskolában, lehetősége nyíljon a tanításon kívüli szabadidő hasznos és hatékony eltöltésére. A felelősen gondolkozó szülőnek pedig létfontosságú, hogy gyermekét a lehető legjobb helyen tudja és ténylegesen elvárja, hogy az iskola nem csak oktatási, hanem nevelési-oktatási intézményként

működjön. Az eltöltött vezetői éveim alatt sikerült egy betartható egységes szabályrendszert kialakítani, az iskolai házirendet és SZMSZ-t ennek jegyében módosítani.

A korábban tapasztalt jelentős mértékű szándékos, illetve hanyagságból elkövetett rongálásokat teljes mértékben sikerült minimalizálni, a vandalizmust megszüntetni. Nehéz volt azt a kialakult régi szokást felszámolni, hogy - az elsősorban problémás, magtartási gondokkal, családi problémákkal küzdő - felső tagozatos tanulók a tanítás után ne az iskolától alig pár méterre lévő templomkert előtt gyülekezzenek. Hangoskodásukkal, magtartásukkal nem csak a környék lakóit zavarták, hanem az iskola jó hírének is ártottak. Ennek teljes felszámolására tőlük vártam javaslatokat, beszélgetéseket kezdeményeztem az érintett tanulókkal, illetve folyamatosan kontrolláltam a helyzetet.

Nem csak ebben a helyzetben, hanem az iskola mindennapjaiban is fontosnak tartom a gyerekek közötti személyes jelenlétet, a tanulókkal való spontán beszélgetéseket, véleményeik meghallgatását. Természetesen ezt várom el kollégáimtól is. Éppen ezért pedagógia koncepciómban kiemelt jelentőséggel bír egy nem látszat szintjén működő diákönkormányzat, amely az intézmény sajátja, ténylegesen él a ráruházott jogokkal és lehetőségekkel. Meggyőződésem, hogy a tanulók magatartását, neveltségi szintjét nem csak szabályok betartatásával, személyes példamutatással lehet javítani, hanem azzal is, hogy értelmes, számukra sikerélményt nyújtható programokat, tanórán kívüli elfoglaltságokat kínálunk. Mindezek mellett a jövőben továbbra is a széles körű elvárásoknak megfelelően folytatni kell a hatékony felzárkóztatást, és a színvonalas tehetséggondozást. Az utóbbi évek és egyben egyik legnagyobb feladatunk a jövőben, a felelősségtudatos internethasználatra nevelés, illetve folyamatosan szinten tartani tanulóinkban, hogy „világháló” mennyi veszélyt rejt és annak milyen következményei lehetnek.

Következő vezetői ciklusom egyik legfontosabb feladatának azt tartom, hogy a társadalmi változások, külső hatások ellenére sikerüljön megőrizni azt a jó neveltségi szintet, amellyel iskolánk tanulói rendelkeznek és azt a családi légkört megőrizni, mely ennek a neveltségi szintnek egyik legfontosabb alappillére.

VIII. KAPCSOLATTARTÁS

Nagyon fontos az intézmény arculatának, értékrendszerének megfelelő közvetítése a fenntartó, az iskolahasználók és külső partnerek felé. Különösen fontos az iskola nyitottsága, mint szolgáltató minél nagyobb kínálattal forduljon a szülők és tanulók felé.

A vezetésem alatt álló intézmény az elmúlt évek alatt egy jól működő belső és külső kapcsolatrendszert alakított ki. Belső kapcsolatrendszere a hagyományokon, a funkcionalitáson és a kölcsönös bizalmon alapul. Külső kapcsolatai is széleskörűek és a kölcsönös együttműködésen alapulnak. Vezetői programom kiemelt része ezek ápolása, szinten tartása és a lehetőségekhez igazodó fejlesztése.

1. BELSŐ KAPCSOLATOK

Vezetői kinevezésem előtt az intézményben korábban működő belső kapcsolattartási rendszert túlzottan centralizált volt. Célszerűbbnek tartottam a szélesebb körű felelősség- és feladatmegosztást, amely hatékonyabbá teheti az információ áramlást, illetve az alulról jövő kezdeményezések demokratikus érvényesülését. Egyik legfontosabb feladatomban tartottam egy új szervezeti struktúra kialakítását az érintettek bevonásával az elvárt mindennapi gyakorlatnak megfelelően. A folyamatos felülvizsgálatok, finomítások és gyakorlati tapasztalatok eredményeképpen a mostanra kialakult struktúra bebizonyította életszerűségét, működőképességét. (19. oldal - 5. ábra)

A belső kapcsolatok területén az elkövetkezendő időszakban továbbra is fokozott figyelmet fordítanék a Diákönkormányzattal és a Szülői Választmánnyal, – mint az iskolahasználók képviselői szerveivel – folytatott szoros együttműködésre, illetve – ahogy eddig is – lehetőséget biztosítok számukra a szélesebb körű szerepvállalásra, valamint elvárásaik és igényeik megfogalmazására. Törekedni fogok a jövőben is arra, hogy szerepük ne csak egy törvény által szabályozott formális szerepvállalásra korlátozódjon, hanem meghatározó szerepük maradjon továbbra is az iskola mindennapi életében.

Véleményem és tapasztalatom szerint intézményvezetőként nagyon fontos a nem formális kapcsolattartás a gyerekekkel a tanítási szünetekben, rendezvényeken, reggeli gyülekező alkalmával. Az utóbbi kettő jó alkalom a szülőkkel való találkozásra, személyes problémák, észrevételek meghallgatására (szüreti nap, diákgála, karácsonyi műsor, stb.)

A pedagógusok és egyéb alkalmazottak körében - annak ellenére, hogy az iskola számukra munkahely, - támogatom, illetve teret engedek a kollegiális viszonyon túlmutató barátságok, emberi kapcsolatok elmélyítésére, kialakulásra. Maximálisan támogatom és törekszem az egymással szembeni tiszteleten, megértésen és empátián alapuló társas kapcsolatok kialakulására. Vezetőként fontos számomra, hogy ne szigetelődjek el a tantestületen belül, hanem a kollégák azt érezzék, hogy a tantestület tagja vagyok. Az irodai megbeszélések mellett a tanári szobában és folyosókon is alkalmat kerítek beszélgetésekre. A jövőben is az a célom, hogy munkatársaimnak a bizalom, segítőkészség, következetesség, határozottság és kiszámíthatóság jusson eszükbe személyemmel kapcsolatban.

2. AZ INTÉZMÉNY KÜLSŐ KAPCSOLATRENDSZERE

2.1. KAPCSOLAT A FENNTARTÓVAL

Törvények és rendeletek által viszonylag egyértelműen szabályozott. A jogokon és kötelezettségeken túl szükség van egy olyan kölcsönös informális kapcsolattartásra, melyben a fenntartó is, és az intézmény is érvényesítheti érdekeit.

A kapcsolat kölcsönössége számomra azt jelenti, hogy vezetőként feladatom a fenntartó meggyőzése arról, hogy az intézmény tevékenysége, mint a városrész iskolája a fenntartó érdekeit is szolgálja, ezt elfogadva a fenntartó feladata pedig az elvárások megfogalmazása mellett az iskola támogatása a törvényes kötelezettségeken túl is.

Az elmúlt években jó kapcsolatot sikerült kialakítani a fenntartóval és annak munkatársaival. Ennek fontosságát nem abban látom, hogy az iskola személyes kapcsolatok révén jogtalan előnyökhöz juthat, hanem a formális, gyakran bürokratikus korlátok ledöntésében van nagy jelentősége, elősegítve olyan racionális döntések meghozatalát, melyek az intézmény fejlődése szempontjából kulcsfontosságúak lehetnek. Az elkövetkezendő években is arra kell törekedni, hogy az iskola érdekeit figyelembe véve, továbbra is jó kapcsolatot tartsak fent a fenntartóval, amely egyben az iskola működtetője is.

2.2. KAPCSOLAT A TÁRSINTÉZMÉNYEKSEL

Az iskola a folyamatos kapcsolatépítés céljából évente egyszer nyílt napot, több alkalommal pedig sportversenyeket és kulturális rendezvényeket szervezett a városrész óvodáinak. Fontosnak tartom az óvodából iskolába kerülés nehéz időszakának megkönnyítését, melyhez az iskolában jelenleg biztosítottak látom a személyi feltételeket, ezen a területen tapasztalattal rendelkező kollegák személyében.

Ki kell használni azt a helyzeti előnyt, hogy az iskola közvetlen szomszédságában lévő óvodába járó gyerekek szüleinek megkönnyíthetjük az iskolaválasztást. Azonban gyakran az a tapasztalatom, hogy az iskolák között a fennmaradásért és tanulói, illetve csoportlétszámért folytatott versenyben egyes intézmények irreális ígérekkel próbálják megnyerni a tanköteles korú gyerekek szüleit. Éppen ezért a jövőbeni célom továbbra is, hogy évente nem egy, hanem két nyílt napot tartsunk a leendő elsősöknek és szüleiknek. A második alkalommal (januárban) a bemutató foglalkozásokba a leendő tanítók aktívan bevonják az óvodásokat, a szülőknek pedig lehetőséget biztosítok egy személyes, kötetlen beszélgetésre az iskolában folyó nevelő-oktató munka reális megismertetése érdekében.

A helyzetelemzésben szereplő (VII. 2.) további partnerekkel az iskola folyamatosan együttműködik a kölcsönösség jegyében. A lehetőségekhez mérten ezeket a kapcsolatokat a későbbiekben tovább bővíteném.

IX. FEJLESZTÉSI FELADATOK

1. KÖRNYEZETI KULTÚRA

Tisztában vagyok azzal, hogy a 2008-as igazgatói kinevezésem előtti időszakra jellemző igénytelen iskolai környezet és a pusztuló állapotok nem csak az előző igazgató és az épülethasználók felelőssége, hanem a költségvetés szűkösségének eredménye is volt. Ebben a környezetben a nevelő-oktató munka ugyan végezhető volt, de az nem volt remélhető, hogy ez alapján a beiskolázásra váró gyerekek szülei vonzónak tartják az intézményt, illetve a felnövekvő nemzedéknek példaértékű lehet. Nem hat ösztönzőleg igény szintjük megfelelő fejlődésére.

A környezeti kultúrát nem lehet elszigetelten kezelni a környezetvédelmi neveléstől, illetve az oktató-nevelő munka egyéb területeitől sem.

Az előző vezetői ciklusomban ebből kiindulva a közösségépítés és a belső/külső kapcsolatok fejlesztése mellett egyik legfontosabb tevékenységemnek az épület felújítását, átszervezését, felszereltségének és a belső, külső környezetének javítását tűztem ki célul.

Mint korábbiakban említettem a fenntartó együttműködése elengedhetetlen. Be kellett látnia, hogy szűkös az intézmény költségvetési kerete és éveken át elnézte, hogy az előző vezetés érdekérvényesítése egyáltalán nem volt hatékony. Ennek eredménye a 2008/2009-es tanévre kialakult siralmas helyzet. A meggyőzés érdekében első lépésként sikerült elérnem, hogy az akkori fenntartó részéről a felső vezetőkkel (alpolgármester, oktatási osztály vezetője, gazdálkodási főosztály vezetője) egy helyszínbejárást, helyszíni megbeszélést folytassunk és jövőbeli terveimhez, ötleteimhez támogatásukat elnyerjem. Ebben a helyzetben szükségesnek éreztem minden egyéb lehetőség felismerését, ésszerű felhasználását (alapítvány, felajánlások, szolgáltatások, diákönkormányzat, pályázati lehetőségek).

Az első vezetői ciklus elején felvettem a kapcsolatot a szakmunkásképzést végző Povolny Ferenc Szakképző Iskolával, a SZTÁV Felnőttképzési Intézménnyel és a Hajdú-Bihar Megyei Kereskedelmi és Iparkamarával. Számos szakmacsoportnak gyakorlati és vizsgahelyet biztosítva ezzel. Így a karbantartási és felújítási munkálatok költségeit sikerült a felére csökkenteni, mivel munkabért nem kellett fizetni. Előző vezetői ciklusomban az ebből származó megtakarítás akkor közel 17 millió forintnak felel meg. Az önkormányzat műszaki osztálya által koordinált nyári felújításokat is ennek figyelembevételével tudtam tervezni. Az esetek többségében a tervezést, munkaszervezést, anyag és eszközbeszerzést személyesen végeztem.

A hatékony megújulás érdekében egy széles tevékenységi körrel rendelkező iskolai alapítványt alapítottunk néhány kollégámmal, és igyekeztünk minél szélesebb körben támogatókra szert tenni. Létrehoztam egy aktív pályázatfigyelő munkacsoportot, akiknek az volt a feladata, hogy az oktatási-nevelési tevékenységekhez kapcsolódó pályázatokon túl, az eszközbeszerzésekre és fejlesztésekre kiírt pályázatokat is figyelemmel kísérik.

A 2009 és 2013 közötti időszakban végzett beruházások, felújítások és fejlesztések a következők voltak:

- Főépület tetőszerkezetének teljes felújítása
- Az iskola teljes elektromos hálózatának korszerűsítése, napelemes rendszer kialakítása
- Kültéri homlokzatok javítása, teljes felületének egységes festése
- A teljes kerítésszakasz felújítása, pótlása és festése
- Régi fa nyílászárók javítása, mázolása minden épületszárny vonatkozásában.
- Iskolaudvar teljes megújítása. Fásítás, zöld növényzet telepítése, kültéri pihenőpadok, virágládák telepítése
- Korszerű játszótér létesítése az érvényben lévő szabványok alapján
- Dolgozói parkoló kialakítása

- Az összes tanterem felújítása (festés, parkettaacsizolás, burkolat kialakítása), bútorzatának megújítása
- Szaktantermek és szertárak kialakítása, megfelelő szakmai eszközök beszerzése
- Új informatika terem kialakítása pályázati úton beszerzett korszerű számítógépekkel
- Régi informatika terem felújítása és átalakítása multimédiás teremmé
- Fejlesztőszoba kialakítása, új bútorzattal, eszközökkel való felszerelése
- Folyosók falburkolása, festése, dekoráció teljes megújítása
- Táncterem kialakítása tükörfallal
- Új tanári szoba, irodai egységek létrehozása, bútorzat cseréje, számítógépekkel való ellátásuk
- Teakonyha kialakítása új bútorzattal, teljes felszereléssel

A fent felsorolt fejlesztések, beruházások egy általam elképzelt hosszútávú koncepció elemei voltak, amelynek további megvalósítása teljes mértékben leállt, illetve számos fejlesztés félbe maradt, vagy a tervezés szintjén megrekedt. Pl.: egy új vizesblokk kialakítása, a meglévő helyén pedig egy aula létrehozása, amelyhez a kiviteli tervek már elkészültek, az előkészítés (falbontás, épületrész tetőfelújítása) megtörtént. Továbbá a régi nyílászárók cseréje, az udvar burkolatának javítása, sportpálya felújítása, stb. Ennek legfőbb okát abban látom, hogy a második vezetői ciklusom kezdetén 2013-ban történt fenntartó váltás, illetve a fenntartás és működtetés szétválása, tisztázatlan helyzetet teremtett. Az ingatlan karbantartás és felújítás területén az intézményvezető semmilyen jogkörrel és hatással nem rendelkezett. Ugyanerre az időszakra esett a hajdúsámsoni tagintézmény megalapítása, amely esetében a fenntartói és működtetői jogot is a KLIK Debreceni Tankerülete gyakorolta, de az önkormányzattól átvett épületek felújítása csak részlegesen történhetett meg. Ennek elsődleges oka a tisztázatlan jogi helyzet és egy tervezett új iskolaépítési beruházás elindítása volt.

Az előzőekben leírtak ellenére az intézmény szakmai anyag- és eszközellátása, valamint az informatikai infrastruktúrája (informatikai eszközök, internethálózat kiépítettsége, kapacitása) jelentős mértékben javult a fenntartói források és pályázati lehetőségeknek köszönhetően. Ezeknek a lehetőségeknek a maximális kihasználására törekszem a jövőben is, amelyet a 2018-ban elindított és három éven át tartó pályázat az EFOP 3.2.3-17-2017-00062 (Digitális környezet kialakítása a Debreceni Tankerületi Központ intézményeiben) is alátámaszt.

Az épület és környezet az intézmény összes telephelyén még most sem felel meg teljes mértékben a kor elvárásainak és ebből a szempontból jelentős hátrányt jelent a szülők iskolaválasztásánál a többi iskolával szemben. Az előttem álló vezetői ciklusban elsődleges célt az állagmegőrzés biztosítása mellett a fejlesztések folytatása, az iskola felzárkóztatása és ennek szükségességéről a fenntartó meggyőzése. Bízom a jövőbeni pályázati lehetőségben és a Debreceni Tankerületi Központ 2017-2022 időszakra vonatkozó fejlesztési tervében megfogalmazott elvekben. Ebben ugyan a Csapókeri Általános Iskolára vonatkozó beruházások, fejlesztések konkrétan nem szerepelnek, de annak a 3.5.2. pontjában megfogalmazott elvek, elképzelések vezetői célkitűzéseimmel összhangban vannak.

X. OKTATÁS – NEVELÉS

Vezetői koncepcióm kialakításánál az előző két vezetői ciklusom elért eredményeit, az intézmény sajátosságait, hagyományait és Debreceni Tankerületi Központ 2017 – 2022-ig terjedő időtartamra vonatkozó Fejlesztési Tervét vettem alapul. Következő vezetői ciklusomban azok, valamint a különböző mérési eredmények, tanulmányi mutatók figyelembevételével különös hangsúlyt kell fektetni az alábbi fejlesztési területekre, amelyek sorrendje nem jelent fontossági sorrendet.

1. KOMPETENCIA ALAPÚ OKTATÁS ÉS MÉRÉS

Az iskolai eredményesség vizsgálatában jelentős teret kell biztosítani az Országos kompetenciamérésnek, ami oktatáspolitikai szinten is kiemelkedik a minőség és eredményesség fejlesztését és biztosítását szolgáló kezdeményezések közül. A 2008/2009-es tanévre az iskolára vonatkozó telephelyi mutatók romló tendenciát, az átlaghoz képest jelentős lemaradást mutattak. Országos kompetenciamérés alapvető célja hogy a mérés során alkalmazott új tesztartalmak és értékelési eljárások új tartalmi fejlesztési igényeket közvetítsenek az iskolák felé, de szerepe van abban is, hogy fejlődjön az intézményi szintű értékelési kultúra és ennek módszertani háttere. Szakmailag elsősorban ez indokolja, hogy a mérés az adott évfolyamokon tanulók teljes körét érinti. Minden iskola számára lehetővé válik a központilag feldolgozott adatok alapján saját intézménye tanulói teljesítményének elemzése, az országosan kialakuló eredményekhez és mutatókhoz viszonyított értékelése. Az intézményeknek saját helyzetük, eredményeik diagnosztizálása után képeseknek kell lenniük intézkedéseiket megtervezni és megvalósítani.

A mérés a közoktatás minőségének javítását és a tartalmi, pedagógiai munka fejlesztését szolgálja, de hatékony csak abban az esetben lehet, ha az intézmények, a pedagógusok képesek megfelelő módon alkalmazni ezt az eszközt. A mérési eredmények elemzésével a tanárok el tudják végezni a helyi szintű értékelést, diákjaik teljesítményét másokéhoz is viszonyíthatják, elemezhetik tanulók teljesítményét. A kompetenciamérés hatásos és hatékony eszköz lehet a minőség javítására, ha a tanárok és az iskolák képesek élni vele.

Ennek jelentőségét felismerve első lépésként úgy döntöttem, hogy a nevelőtestület minden tagjának részt kell vennie a Hajdú-Bihar megyei Pedagógiai Intézet szervezésében: A mérés-értékelés és feladatok készítése a gyakorlatban továbbképzésen. Ezzel párhuzamosan egy HEFOP pályázat keretében a tantestületből 8 fő vett részt továbbképzéseken. A tanfolyamok a kompetencia alapú oktatás elméletének és gyakorlatának megismerését, illetve az oktató-nevelő munkát segítő új hatékonyabb módszerek elsajátításának megismerését szolgálták. Ezzel párhuzamosan a szaktanárok közreműködésével az eredmények javulását célzó intézkedési tervet készítettünk.

Ennek elemei a következők voltak:

- Minden tantárgyból létrehoztunk egy-egy feladatbankot, mely folyamatosan bővült és minden kollégánk számára elérhető volt iskolánk honlapján.
- Külső és belső továbbképzéseket szerveztünk, melyek valamelyikén tantestületünk minden tagja részt vett. Ezek a képzések mind arra irányultak, hogy minél többen ismerkedjenek meg a kooperatív tanulási technikákkal.
- A kooperatív technikák és a differenciálás alkalmazása, mint szempont bekerült a pedagógusértékelés szempontsorába is.
- Több nyílt órát tartottunk, és megnőtt az óralátogatások száma is.
- Intézményünk belső mérési rendszerét is úgy alakítottuk át, hogy az releváns legyen az országos kompetenciaméréssel

A fent felsoroltakon kívül a kompetenciamérés esetében növelni kellett a tanulók motivációját annak érdekében, hogy komolyabban vegyék a feladatok elvégzését, valamint meggyőzni a szülőket a családi háttérindex kimutatásához szükséges kérdőívek kitöltésének fontosságáról.

Mindezeknek köszönhetően az eredmények látványos javulása volt tapasztalható 2013-ig.

Országos kompetenciamérés eredményei (2010-2017)

2010

	Matematika		Szövegértés	
	Országos eredmény	Telephelyi eredmény	Országos eredmény	Telephelyi eredmény
6.évf.	1498	1657	1483	1542
8.évf.	1622	1702	1583	1483

2011

	Matematika		Szövegértés	
	Országos eredmény	Telephelyi eredmény	Országos eredmény	Telephelyi eredmény
6.évf.	1486	1666	1465	1562
8.évf.	1601	1611	1577	1611

2012

	Matematika		Szövegértés	
	Országos eredmény	Telephelyi eredmény	Országos eredmény	Telephelyi eredmény
6.évf.	1489	1574	1472	1516
8.évf.	1612	1704	1567	1642

2013

	Matematika		Szövegértés	
	Országos eredmény	Telephelyi eredmény	Országos eredmény	Telephelyi eredmény
6.évf.	1489	1726	1497	1642
8.évf.	1620	1747	1555	1633

2014

	Matematika		Szövegértés	
	Országos eredmény	Telephelyi eredmény	Országos eredmény	Telephelyi eredmény
6.évf.	1491	1487	1481	1438
8.évf.	1617	1617	1557	1525

2015

	Matematika		Szövegértés	
	Országos eredmény	Telephelyi eredmény	Országos eredmény	Telephelyi eredmény
6.évf.	1497	1527	1488	1474
8.évf.	1618	1623	1567	1525

2016

	Matematika		Szövegértés	
	Országos eredmény	Telephelyi eredmény	Országos eredmény	Telephelyi eredmény
6.évf.	1486	1558	1494	1497
8.évf.	1597	1561	1568	1537

2017

	Matematika		Szövegértés	
	Országos eredmény	Telephelyi eredmény	Országos eredmény	Telephelyi eredmény
6.évf.	1503	1502	1494	1497
8.évf.	1618	1712	1571	1689

A korábbi évek adatait összehasonlítva látszik, hogy kiemelkedő eredményeket értünk el a 2013-as mérés alkalmával. Ezek a jó eredmények a korábban már említett részletes intézkedési tervnek voltak köszönhetőek.

A 2013-as adatokhoz képest a következő évben már egy romló tendencia tapasztalható, melynek az az oka, hogy azok az adatok már a tagintézmény gyengébb mérési eredményeit is tartalmazzák. Mivel az adatok ezt követően sem változtak pozitívan, a tagintézményre vonatkozóan a fenntartó intézkedési terv elkészítését írta elő az eredmények javulása érdekében 2016. június 30-ig.

Ennek elemei szinte teljes mértékben megegyeznek a már hatékonyságát bizonyító korábbi 2009-es intézkedési tervvel, melynek továbbra is az a célja és kiemelt feladata, hogy a kompetenciamérés során mutatott tanulói teljesítmény lehetőség szerinti növekedjen. A leszakadó, gyengébb képességű és motiválatlan tanulókkal, a személyre szabott foglalkozások hatékonyabbak és eredményesebbek legyenek, ezáltal csökkenjen a bukások száma, a lemorzsolódás mértéke. A célok eléréséhez egyéni fejlesztési tervek készítését rendeltem el.

Ezzel párhuzamosan a 2015-ös tagintézményi eredmények miatt 2016 szeptemberétől a fenntartó a tagintézmény vonatkozásában elrendelte a kritériumorientált diagnosztikus mérés bevezetését. A szakemberek bevonásával kidolgozott programtól az eredmények hosszútávú javulását várják, amely az első, harmadik és ötödik évfolyamokon került bevezetésre. Lényege az alapkészségek fejlesztése, amely magában foglalja a számolási, olvasás, íráskészségek és a szókészlet fejlesztését. Ezek napi illetve heti szinten valósulnak meg tanórai keretek között. A visszamérés szintén rendszeresen, negyedévente történik, és az egyéni eredményekről a szülők is tájékoztatást kapnak. A program pozitív hatásait felismerve, a székhelyintézményben első évfolyamon tanító pedagógusok is önként bekapcsolódtak.

A fent leírt intézkedések mellett, gyakorló pedagógusként tisztában vagyok azzal, hogy egy kompetenciamérés eredményét nagyban befolyásolja az is, hogy abban a tanévben, milyen képesség-összetételűek a mérésben résztvevő osztályok.

2. PÁLYAORIENTÁCIÓ

Intézményvezetőként nagyon fontosnak tartom a továbbtanulási mutatók alakulását, illetve azt, hogy diákjainkat megfelelő alapokkal engedjük tovább az általuk választott középiskolákba. A tantestülettel vezetői munkám kezdetén sikerült elfogadtatnom azt az álláspontomat, hogy volt diákjaink neveltségi szintje, tudása iskolánk megítélése szempontjából kiemelkedő jelentőséggel bír. Korán sikerült felismernem, hogy a szülői összetételt tekintetében szerencsés helyzetben vagyunk.

A szülők és tanulóink is általában igénylik pedagógusaink véleményét, kérik segítségüket és többségében elfogadják, reálisnak tartják gyermekeik értékelését. Ezért elvárom, hogy az osztályfőnökök és a szaktanárok kiemelt feladatként kezeljék a tanulóink pályaeorientációját. Ennek köszönhetően az osztályfőnökök már 7. osztályban beépítik az osztályfőnöki órák anyagába ezt a témát.

Ettől a tanévtől - a jogszabályi előírásoknak megfelelően - minden évfolyamra kiterjedő pályaeorientációs napot szerveztünk tanítás nélküli munkanap keretén belül. Az osztályfőnökök ötleteit támogatva sikerült tanulóinknak tartalmas és színes programot biztosítani, amely nem csak a pályaválasztásukhoz nyújt segítséget, hanem nevelő, szemléletformáló hatása is jelentős.

Minden évben első lépésben egy szóbeli szándékfelmérést végeznek az osztályfőnökök nyolcadikos tanulóink körében. Ezt követően megismertetik a pályaválasztás lehetséges szempontjait, majd az egyes gimnáziumok, szakgimnáziumok, szakközépiskolák, szakiskolák kínálta lehetőségeket. A 8. osztályban mindez kibővül pályaválasztási szülői értekezlettel, középiskolai nyílt napok és a különböző pályaválasztási kiállítások szervezett látogatásával, pontos tájékoztatással az írásbeli és a szóbeli vizsgák időpontjairól és helyszíneiről.

A szaktanárok a tanórai illetve tanórán kívüli foglalkozásokon szintén folyamatosan készítik tanítványainkat középiskolai tanulmányaikra. Magyar, matematika és angol tantárgyakból tanáraink heti egy órában felvételi előkészítő foglalkozásokat tartanak nyolcadikos diákjaink részére.

Intézményvezetőként fontosnak tartom, hogy ne csak megnyerjük az iskolaválasztásnál a leendő első osztályos gyerekek szüleit, hanem meg is tartsuk őket. Bizonyítsuk be számukra, döntésük helyességét és biztosítsuk gyermekeik zökkenőmentes továbbhaladását az általuk választott középiskolákba. Biztos vagyok benne, hogy ez a „befektetés” hosszútávon megtérül, az iskola jövőjének egyik záloga lehet, így ennek a folyamatnak a folytatása a jövőben is kiemelt célom.

3. IDEGENNYELV OKTATÁSA

Nyelvtanárként kiemelt fontosságúnak tekintem az iskolában folyó nyelvtanítást. Intézményünkben az idegennyelv tanítása jelenleg a 4. évfolyamtól kezdődik. Korábban a nyelvtanítást szándékosan nem kezdtük meg az első évfolyamon, melynek legfőbb oka az első osztályosok leterheltségének csökkentése volt. Az idegennyelv oktatásában szerzett sok éves tapasztalatom alapján állíthatom, hogy az a nyelvtudás, amire 1-3. évfolyamokon a gyerekek heti 1-2 órában szert tesznek, egy átlagos képességű tanuló a 4. évfolyamon egy félév alatt képes elsajátítani. Így semmilyen hátrányt nem szenved további nyelvi tanulmányaiban ahhoz képest, mintha első osztályos korától tanulná az idegennyelvet. Ennek ellenére úgy gondolom, hogy napjaink megváltozott szülői elvárásaihoz és az iskola vonzóbbá tételéhez igazodva már a jövő tanévtől az első osztálytól kell elkezdeni az idegennyelv tanítását. Természetesen úgy, hogy felül kell vizsgálni annak lehetőségét, hogy az melyik tantárgy óraszámának csökkentésével oldható meg annak érdekében, hogy a gyerekek leterheltsége tovább ne növekedjen.

Sajnos a korábban oktatott két idegennyelv, az angol és a német nyelv tanítása pár éve csak az angol nyelvre korlátozódik, amelynek két fő oka van. Egyrészt a szülők többsége a nyelvválasztásnál az angolt részesíti előnyben a némettel szemben, másrészt a szakos ellátottságunk sem lenne elegendő a német nyelv tanítására. A nyelvtanítás jelenleg csoportbontásban folyik differenciáltan a tanulók egyéni képességeit, eltérő motiváltságukat figyelembe véve úgy, hogy biztosítva van a csoportok közötti „átjárhatóság” egy adott évfolyamon belül a tanulók egyéni haladási tempójának, fejlődésének,

illetve lemaradásának megfelelően. Véleményem szerint ennek a kialakult rendszernek az átgondoltságához és ésszerűségéhez nem fér kétség, így ezt célszerű folytatni a jövőben is.

A jobb képességű tanulók és szülei igényeinek megfelelően már évekkal ezelőtt megteremtettük a második idegennyelv tanulásának feltételeit, amelynek lényege, hogy a tanulók tanév végén osztályozó vizsgát tehetnek, és annak értékelése a bizonyítványba is bekerül. A második idegennyelv tanítása jelenleg a német nyelvre korlátozódik. Ennek több előnye is van. Egyrészt az, hogy ezek a tanulók a továbbtanulásnál egyenlő eséllyel jelentkezhetnek a középiskolákba, mert így az intézményben tanított nyelvek továbbtanulására minden középiskolában van lehetőség. Másrészt a nyelvtanulás egyik leghatékonyabb ösztönzője az élő idegennyelv használatának lehetősége, amelyben a német kétségtelenül előnyt élvez az angollal szemben, illetve hazánk gazdasági kapcsolatai is a német nyelvterületű országokkal a legintenzívebbek.

Egy esetleges cserekapcsolati rendszer kialakítására is a német nyelvterületen lenne nagyobb esély, de ennek gyakorlati megvalósítása a szülők többségének anyagi és szociális helyzete miatt nehézségbe ütközik. Távlati célom ennek a nehézségnek a kiküszöbölésére pályázati források felkutatása és kihasználása, az iskolai alapítványi források bevonásával. Ennek természetesen csak akkor lehetne létjogosultsága, ha a németet, mint második idegennyelvet sikerülne szélesebb körben kiterjeszteni iskolánkban. Szintén jövőbeni célom a fent leírtak feltételrendszerének megteremtése mellett, a német mint második idegennyelv tanításának szélesebb körben való elősegítése.

4. TANÓRÁN KÍVÜLI TEVÉKENYSÉGEK

4.1. DIFFERENCIÁLT KÉPESSÉGFEJLESZTÉS

4.1.1. Felzárkóztatás

Iskolánkban a tanulói összetétel meglehetősen heterogén. A gyerekek között sok a hátrányos helyzetű, akiknél a motiválatlanság, a nem megfelelő családi háttér a korosztályon belüli leszakadásuk legfőbb oka. A halmozódó hiányosságok további eredménytelenséget szülnek, ezért kiemelten fontos ezeknek a tanulóknak a felzárkóztatása, lemaradásaik csökkentése. Abban a szerencsés helyzetben voltam, hogy már igazgatói kinevezésem előtt voltak hagyományai a felzárkóztatásnak az iskolában. A pedagógusok hajlandóságával, meggyőzésükkel a felzárkóztatás fontosságát illetően különösebb feladatom nem volt csak az, hogy ennek a feladatnak az arányos elosztását újrarendeljem. Számomra nem elfogadható, hogy egyes pedagógusok csak a lemaradó, alulteljesítő tanulókkal foglalkozzanak, míg a tehetségesebbekkel való foglalkozás, versenyekre felkészítés és az abból adódó sikerélmény csak kevesek kiváltsága legyen egy tantestületen belül.

Vezetői felelősségemnek érzem ennek a „közteherviselésnek” a fenntartását a jövőben, az arányos feladatmegosztást az oktatómunka ezen területén is.

4.1.2. Fejlesztő tevékenység

A 2008/2009-es tanévben 20 tanulónk (9 alsós és 11 felsős) rendelkezett érvényes szakvéleménnyel. Közülük 5 főnek heti 1 órában, 15 főnek pedig heti 2 órában javasolták a foglalkozásokon való fejlesztést.

Fejlesztésük, illetve annak személyi és tárgyi feltételei nem voltak biztosítva akkor az iskolán belül. A pedagógusokban sem alakult ki az a szemlélet, hogy az alulteljesítő, vagy beilleszkedési, magatartási problémával küzdő gyerekek esetében javasolják vizsgálatra küldésüket a nevelési tanácsadóba. A következő tanévben már sikerült elérnem, hogy a fejlesztőpedagógusi végzettséggel rendelkező tanító teljes munkaidejében fejlesztőpedagógusi feladatot lásson el. A fejlesztés azóta is egyéni és kiscsoportos formában zajlik. Fő célja a részképességek fejlesztése, a tanulmányi hátrányok leküzdése és a továbbhaladás elősegítése az egyéni fejlesztési tervek alapján.

A 2009/2010-es tanévben egy önálló fejlesztőszoba kialakítására került sor. A munkát fejlesztőjátékok, társasjátékok, feladatlapok, szakkönyvek és saját készítésű játékok biztosították. A fejlesztő tevékenység hatékonyságát nagymértékben növelte az évek alatt pályázati úton beszerzett fejlesztőjátékok és a számítógépes fejlesztő szoftver.

Az elmúlt években kialakítottam azt a szokásrendszert, hogy negyedéves értékelő megbeszéléseken a kollégáknak jelezniük kell, hogy a lemaradó, problémákkal küzdő tanulók közül kiket javasolnak vizsgálatra küldeni. A szakvéleménnyel rendelkező, fejlesztőfoglalkozásra jogosult tanulók számának folyamatos növekedése indokolta tette, hogy ezen a területen a 2010/2011-es tanévben újabb pedagógust iskolázzak be. Ezt sikerült egy TÁMOP pályázat keretében megvalósítani. A 2017/2018-as tanévben már 54 tanuló (27 alsós és 27 felsős) rendelkezett érvényes szakvéleménnyel. Közülük 22 főnek heti 1 órában, 32 főnek pedig heti 2 órában javasolták a foglalkozásokon való fejlesztést. Ezek a számok a tanév során a folyamatban lévő vizsgálatok eredményeitől függően tovább növekedhetnek. A számadatok is tükrözik, hogy az elmúlt 9 év alatt a BTMN-es tanulók száma 2,7-szeresére növekedett. Még ebben a tanévben 36 gyerek kontrollvizsgálatára kerül sor. A szakértői vélemények alapján minden tanulónak fejlesztési terv készül és a fejlesztő munka a pedagógusokkal, iskolapszichológussal, külső munkatársakkal együttműködve, a további feladatok kijelölésével, a tanulók optimális fejlődésének érdekében valósul meg.

Sajnos egyre több a BTMN-es tanuló, melynek háttérében motiválatlan, elhanyagoló családi háttér és mentális problémák állnak. Ezeknek a tanulóknak a többsége otthonról szinte semmi segítséget nem kap a tanuláshoz, sőt a tanulás fontosságát, a helyes viselkedési normákat sem hozzák a szülői házból. Ezért iskolánk rendszeresen együttműködik külső intézményekkel, mint például a Pedagógiai Szakszolgálattal, Városi Gyermekpszichiátriával és a Családsegítő Szolgálattal.

A fent leírt tendenciák arra ösztönöznek, hogy minél több megfelelő végzettséggel rendelkező pedagógust vonjak be a fejlesztő tevékenységbe a jövőben.

A kapacitásnövelésre nem csak a növekvő létszám miatt lenne szükség, hanem azért is, mert vezetőként egyre nagyobb hangsúlyt kívánok helyezni a korai felismerésre és annak hatékony kezelésére.

4.1.3. Tehetség gondozás

Az egyén és az iskola érdeke is a tehetséges gyerekek kiszűrése és megfelelő fejlesztése, a tanuló mentális fejlődésének elengedhetetlen feltétele, kibővítheti a pályaválasztási lehetőségeit, javíthatja a tanár-diák viszonyt. A pedagógusnak kihívást jelent és szakmai sikerhez juttathatja a tehetséges gyerekkel való foglalkozás, illetve ösztönözheti az önképzésre.

Az intézmény érdeke a tehetséges diákok fejlesztése, illetve az ehhez kapcsolódó szülői elvárások kielégítése, ami elégedettséget szül, így nem kell tartani attól, hogy iskolának nem lesz megfelelő megtartó ereje. A tehetség gondozás által elért eredmények befolyásolhatják az intézmény ismertségét, elismertségét, hiszen ezek hatékonysága tükröződhet a továbbtanulási felvételi-, és a különböző iskolán kívüli versenyek eredményeiben.

Ma már a Csapókeri Általános Iskola profiljához tartozik a kiemelt foglalkozás a különböző területeken tehetséges gyerekekkel. Tehetség gondozó munkánk elsődleges célja arra törekednünk, hogy diákjainkban minél több kivételes adottságot fedezzünk fel, és segítsünk a tehetségük kibontakoztatásában.

Iskolánkban jelentős tehetség gondozó munka folyik, mely 2 fő terület köré csoportosul. Az egyik a városi tehetség gondozó program, melynek keretében már az indulástól (2008-tól) fejlesztjük felső tagozatban a kiválasztott tanulóinkat tanulásmódszertan, matematika, anyanyelv, idegen nyelv, természettudományos ismeretek, mozgás-, zene- és egyéb művészetek területén.

Tehetség gondozó munkánk másik fő köre az iskolai tehetségponton belül végzett munka. Iskolánk 2011 februárja óta Akkreditált Kiváló Tehetségpont, amelynek megújítása 2014-ben és 2017-ben is sikeresen megtörtént. A Tehetségpont keretein belül 4 területen folytatunk tehetség gondozó tevékenységet: drámajáték, modern tánc, idegen nyelv és szalmafonás. Ezek a területeken mi magunk végezzük az azonosítást, a tehetség gondozást és a tehetség tanácsadást is.

Előző két vezetői ciklusomban is kiemelt figyelmet fordítottam az iskola tehetség gondozó tevékenységére és maximálisan támogattam a tehetség gondozás terén pedagógusaimat függetlenül attól, hogy az tanórai, szakköri foglalkozás, vagy egyéb tanórán kívüli tevékenység formájában valósul meg. A tantárgyfelosztás készítésénél is törekszem a tehetség gondozás feltételeinek minél optimálisabb megteremtésére. A szakmai munka eredményességének biztosítására 2011-ben javaslatomra egy új munkaközösséget is létrehoztunk, melynek elsődleges feladata az intézményben folytatott tehetség gondozás teljes körű koordinálása.

Az előttem álló vezetői ciklusban elsődleges feladatomban tekintem a tehetség gondozás terén továbbra is biztosítani a szükséges feltételeket, elért eredményeink megtartását és az ehhez kapcsolódó pályázati lehetőségek maximális kihasználását.

4.1.4. Szakkörök

Iskolánk arculatához hagyományos szakköreink is hozzátartoznak, melyek jó kiegészítői a tanórai oktató munkának, hatékonyan szolgálják a tehetséggondozást és nem utolsó sorban hozzájárulnak a szabadidő tartalmas és hasznos eltöltéséhez. Mivel az iskola szülői gárdájának nagy része átlagos, vagy átlag alatti anyagi helyzettel rendelkezik, nem tudják finanszírozni a költséges különórákat, foglalkozásokat gyermekeik számára. Ezért is fontos, hogy az iskola széles szakköri kínálattal rendelkezzen. Vezetőként folyamatosan bátorítottam kollégáimat, hogy szakköri ötleteiket, igényeiket nyugodtan jelezzék. Amennyiben egy-egy adott szakkör iránt megfelelő érdeklődés mutatkozott, biztosítottam a működés feltételeit. Az évek alatt sikerült azt is elfogadtatnom a pedagógusokkal, hogy ezek a foglalkozási formák nem csak többletmunkát jelentenek, hanem számukra is feltöltődést eredményezhetnek, mindemellett lehetőség kínálkozik a gyerekek szélesebb körű megismerésére, képességeik kibontakoztatására.

Az elmúlt évek alatt az alábbi szakkörök működtek az iskolában: moderntánc, dráma, természetjáró, kézműves íjászat, szalmafonó, játékkészítő, újságírás, rádió, média, díszletkészítő, egészségre nevelés, furulya, gitár, robotika. A felsoroltak között vannak évek óta hagyományosan működő és célirányosan egy-egy pályázat időtartamára korlátozódó szakkörök is. Mind ezek mellett egyes szakkörök időszakos jelleggel a pedagógusok önkéntes vállalásai alapján is működnek abban az esetben, ha célirányosan kell felkészíteni tanulóinkat különböző területeket érintő versenyekre. Ilyenek pl.: a Vöröskereszt, KRESZ szakkörök, amelyek működése egy-egy versenyfelkészítő időszakra korlátozódik.

A szakkörök megtartását igény szerint a pedagógusok a tantárgyfelosztásban megadott óraszámokon felül is vállalják szabadidejükben. Intézményünk 2011. szeptember óta a Főnix néptáncegyüttes hivatalos telephelyévé vált, így azóta a néptáncoktatás a korábbi évektől eltérően nem szakköri, hanem művészeti képzés formában zajlik.

Vezetőként mindenképpen szeretném továbbra is biztosítani a szakkörök működéséhez szükséges feltételeket,

igény szerint új szakkörök beindítását, hogy az iskola kínálatát és sokszínűségét a jövőben is megőrizhessük, amely nem csak a tanulók és pedagógusok érdekeit szolgálja, hanem az iskola pozitív megítélését is.

4.1.5. Sporttevékenység

Az iskola sportéletének szervezője és mozdítórugója éveken keresztül a Csapókert Diáksport Egyesület (CSDSE) volt, mely a szervezett labdarúgás és kézilabda foglalkozásokon kívül számos hagyományos rendezvényt szervezett éveken keresztül. Sajnos az egyesület jelenleg szünetelteti működését, mert az évről-évre csökkenő mértékű tagdíjbefizetések nem fedezték kiadásait (terembérlet, eszközvásárlás, versenyre utaztatás, stb.)

Ennek következtében az évek óta hagyományos városi rendezvényeik, mint pl.: a Tavasz Kupa, Mikulás Kupa elmaradnak, illetve csak pár iskola részvételével meghívásos versennyé redukálódtak. Vezetőként azt támogattam és támogatom a jövőben is, hogy az egyesületi foglalkozások megszűnésével párhuzamosan annak hiánypótlására szakköri formában szerveződjenek a különböző sportági csoportok. Labdarúgás (több korcsoportban), íjászat. A mindennapos testnevelés bevezetésével párhuzamosan a szabadon választható sportfoglalkozások (szakkörök) száma szükségszerűen jelentősen mérséklődött, mivel a tornaterem 16:00 óráig tartó szabad kapacitása drasztikusan lecsökkent. Egy héten több alkalommal is 7. órákban lehet csak megoldani a 7-8. évfolyamon a testnevelés órák megtartását. A szabad sportágválasztás lehetőségét – ugyan csak korlátozott mértékben - úgy tudom biztosítani, hogy az intézményben térítéses formában működő egyesületek hirdetéseit engedélyezem, a szülők számára hozzáférhetővé teszem. Így több tanuló pl.: görkorcsolya és sakk szakkörre jár az iskolánkban.

A fent felsoroltakon kívül vezetőként továbbra is támogatom minden alkalomszerűen szerveződő sportfoglalkozást, sportversenyt, iskolai és iskolán kívüli sporteseményt, amelyre tanulói, illetve szülői igény mutatkozik. (Természetesen szem előtt tartva azt is, hogy ha annak finanszírozása valamelyik szülőnek nehézséget okoz, amiatt gyermeke ne kerüljön hátrányba.) Ilyen formában az iskola tanulói rendszeresen kerékpártúrákon, korcsolyázáson, asztalitenisz-versenyeken városi sporteseményeken (sportágválasztó, „Nárcisz-futás”, családi sportnap, stb.) vesznek részt.

Támogatom és nagyon jó kezdeményezésnek tartom, hogy az 5. évfolyamosok úszásoktatáson, a 2. évfolyamosok korcsolyaoktatáson vehetnek részt térítésmentesen a Debreceni Tankerületi Központ támogatásának köszönhetően, amely a tagintézmény tanulóira is ugyanúgy vonatkozik.

A Magyar Paralimpiai Bizottság felkérésére és javaslatomra ettől a tanévtől iskolánk megyei bázisiskolává vált. Ebben a törekvésben a tantestület teljes támogatásáról biztosított, felismerve ennek a programnak a jótékony hatását az iskolai nevelésben. Ennek keretén belül a Magyar Paraspport Napján, 2018. február 22-én érzékenyítő programokon vettek részt, illetve kipróbálhattak különböző paraspportokat iskolánk tanulói. Az elkövetkezendő években feladatunk lesz a programba bekapcsolódó iskolák segítése, koordinálása is megyei szinten.

Vezetőként az iskolai sportélethez való pozitív viszonyulásomon a jövőben sem kívánok változtatni, továbbra is szándékom azt maximálisan támogatni. A diáksport egyesület vezetőjét támogatni kívánom a jövőben az adódó lehetőségek felismerésével, és kihasználásával, amellyel a megfelelő működéshez szükséges feltételeket biztosítani tudják (pályázati lehetőségek, szponzori, alapítványi támogatások, stb.).

XI. ISKOLAI RENDEZVÉNYEK

Az iskolában igazgatóként eltöltött első évemben válogatás nélkül engedtem, hogy az előző években megszokott rendezvények változatlan formában megrendezésre kerüljenek. Minden jelentősebb program után vezetőségi, illetve tantestületi megbeszélést tartottunk és megállapodás született, melyek azok a hagyományos rendezvényeink amelyek változatlan formában vagy a szükséges változtatások után is megrendezésre kerülnek az elkövetkezendő években. A döntésnél vezetőként arra is törekednem kellett, hogy a pedagógusok terheit csökkentsem annak érdekében, hogy a megmaradó rendezvények színvonala és tartalma jelentősen javuljon. Többek között azért is volt szükség még az előző vezetői ciklusomban is a hagyományos programok számának csökkentésére, hogy még elegendő kapacitással rendelkezünk egy adott tanévben az év közben adódó lehetőségek minél jobb kihasználására.

A jelenlegi gyakorlatnak megfelelően iskolánk hagyományos ünnepei/rendezvényei a következők:

- Tanévnyitó ünnepély, első osztályosok fogadása
- Október 6-i megemlékezés
- Október 23-i megemlékezés
- Március 15-i megemlékezés
- Június 4. A Nemzeti összetartozás napja
- Ballagás
- Tanévzáró ünnepély
- Egészségnap
- Föld napja
- Szüreti nap (DÖK nap)
- Papírgyűjtés évente két alkalommal
- Halloween-party
- „Tök jó nap”
- Csapókerti nap-megyei műveltségi vetélkedő
- Mikulásdélután
- Karácsonyi vásár
- Karácsonyi gálaműsor
- Farsang
- Év végi diákgála
- Színházi világnap

Kiemelt feladatommak tekintem, hogy a felsorolt rendezvények és programok a jövőben is színvonalasak, tartalmasak legyenek, méltó módon képviseljék iskolánk értékrendjét.

XII. SZAKMAI MÓDSZERTANI MEGÚJULÁS, INNOVÁCIÓ

A pedagógia elengedhetetlen sajátosságává vált az állandó fejlődés, megújulás. Mivel az oktatás optimális működése társadalmi érdek, így kiemelten fontos, hogy igazodni tudjon a változó elvárásokhoz. Ennek egyik alapfeltétele, hogy a pedagógus is a folyamatosan változó jogszabályi háttérnek, társadalmi elvárásoknak meg tudjon felelni. Mindezekhez folyamatosan alkalmazkodni kell. Az intézmény a szakmai innovációt a pedagógusok felkészítésében át- és továbbképzések segítségével tudja a leghatékonyabban biztosítani.

A módszertani megújulás és a módszertani újdonságok megismerése végett fontosnak tartom, hogy kollégáim részt vegyenek szakmai megbeszéléseken, továbbképzéseken, konferenciákon. Ennek tervezését elsősorban a személyre lebontott továbbképzési program, beiskolázási terv és az adott tanévre szóló intézményi munkaterv tartalmazza. Ezen a területen az elmúlt években jelentős szemléletformálásra volt szükség a pedagógusok körében. Vezetőként sikerült elfogadtatnom, hogy ezen a területen elsődlegesen az iskola érdekeit kell előtérbe helyezni, természetesen úgy, hogy az egyén érdeke is érvényesülni tudjon. Abban a tekintetben szerencsés helyzetben voltam/vagyok, hogy a pedagógusok nyitottak arra, hogy szakmailag fejlődjenek, tovább képezzék magukat. Szeretném ezt a folyamatot a jövőben is fenntartani és az elmúlt évekhez hasonlóan az igényekhez igazodva ezen a területen is az adódó pályázati lehetőségeket kihasználni.

Különös kihívást jelentett mind az iskolavezetés, mind a pedagógusok számára a pedagógus életpályamodell, minősítési rendszer bevezetése. Ösztöndíjra már a kezdetektől 2014. április 30-ig 3 pedagógus töltötte fel egyszerűsített portfólióját, így Pedagógus II. kategóriába sorolásuk 2015. január 1-jei hatállyal megtörtént. További 4 fő szakvizsgával rendelkező kolléga 2014. november 30-ig vállalta és teljesítette a portfólió elkészítését.

A tantestület tagjainak tájékoztatása a szakmai ellenőrzésekről és az életpálya modellről, illetve az azokhoz kapcsolódó feladatokról belső továbbképzés keretén belül valósult meg.

A minősítések előkészítésében nagy segítséget jelentett a szaktanácsadói látogatások megszervezése évente több alkalommal, amelyre nem csak a minősítésekre jelentkezők esetében került sor.

Vezetői szinten is több fenti témával kapcsolatos tájékoztató és konzultációban vettem részt (pl.: pedagógusminősítéssel és intézményi önértékeléssel kapcsolatos 30 órás vezetői továbbképzés).

A megfelelő ösztönzésnek és szemléletformálásnak köszönhetően a kezdetektől 10 fő vett részt minősítő eljárásban, illetve vizsgán. (Gyakornokból Pedagógus I. fokozatba 3 fő, Pedagógus I. fokozatból Pedagógus II. fokozatba 7 fő). A tantestület létszámát és életkor szerinti összetételét figyelembe véve ez az arány jónak mondható.

Az új körülmények és információk hatására a tantestület tagjaiban kialakult innovatív szemléletnek megfelelően egyre több pedagógus jelentkezik önként minősítő eljárásra.

A családszerkezet változásai és a nem megfelelő szocializáció negatívan befolyásolják a diákok társas képességeit, kötődéseit. Napjaink problémája, hogy a gyerekek nem tudnak bánni társaikkal, kortárskapcsolataik nem működnek életkoruknak megfelelően, önértékelési problémákkal küzdenek, alapvető hiányosságaik vannak a kooperatív és kommunikációs készségekben. A jövő egyik kihívása az előbb említett hátrányok kompenzálása, csökkentése.

A kooperatív tanulás, mint tanulásszervezési rendszer az információ közvetítésén túl a gondolkodási, társas, kooperatív és kommunikációs készségeket is fejleszti. Előnyt jelent a hátrányos helyzetű és a tehetséges gyermekek számára egyaránt: erősíti a kortárskapcsolatot, segíti a hatékony tanulási technikák elsajátítását. A módszer időbeosztása nagyobb teret enged a szóbeli megnyilvánulásra és a differenciálásra.

A módszer bevezetésének feltétele a szakmai képzés, ami intézményen belüli továbbképzés keretében részben már megvalósult, a tárgyi feltételek megteremtése nem jelentett különösebb terhet.

A projektoktatás a nyílt oktatás megvalósulásának egyik lehetősége, középpontjában a gyermek áll. A tanítási-tanulási folyamatban a gyerek megváltozott szerepéhez igazodva, e szerep gyakorlásának, a demokráciára nevelésnek fontos eszköze.

Ez a módszer konkrét élethelyzetből indul ki, a választott téma a tanulók érdeklődésének megfelelő. A projektmunka tervezése, kivitelezése, bemutatása során többféle szellemi és fizikai tevékenységformára van lehetőség, miközben intenzív szociális tanulás folyik.

A pedagógus szerepe a tanulói munka figyelemmel kísérése, szükség esetén a segítő, továbbleadó direkt vagy indirekt beavatkozás.

A módszer bevezetésének feltétele, hogy a gyerekek tudjanak önállóan (egyedül vagy csoportban) tervezni, tevékenykedni, kutatni, tanulni. A projekt módszer alkalmazásának feltételeit és a pedagógusok eltökéltégét a módszer iránt sikerült megteremtteni az elmúlt években, így annak további alkalmazása a jövőben magától értetődő a tantestület tagjai körében. Jövőbeni célkitűzésem, hogy a már meglévő projektnapok/programok („Tök jó nap”, Parasport napja, pályaorientációs nap) mellé újabbakat szervezzünk és azokba a tanulók minél szélesebb körét bevonjuk.

Véleményem szerint iskolánk rendkívül heterogén tanulói összetétele miatt nem igazán alkalmas arra, hogy komplex módszereket változtatások nélkül adaptáljunk. Bátorítom a pedagógusokat arra, hogy jó gyakorlatokat, módszereket saját tapasztalataik és a helyi viszonyokra formálva fejlesszék tovább, illetve alkalmazzák.

Továbbra is kiemelt fontosságúnak tekintem a digitális kompetenciák fejlesztését. Szakmai szempontból ezen a területen volt tapasztalható a legdinamikusabb fejlődés az elmúlt években köszönhetően a fenntartó által biztosított lehetőségeknek, mind az eszközök, mind a pedagógus továbbképzések területén.

Ennek a tendenciának a folytatásához részben garanciát jelentenek a nyertes EFOP-os pályázatok, amelyek az anyagi és tárgyi feltételek nagy részét biztosítják a digitális kompetenciák fejlesztéséhez az elkövetkezendő években.

XIII. MARKETING, KOMMUNIKÁCIÓ, PR TEVÉKENYSÉG

Az, hogy a Csapókerti Általános Iskola mit jelent a köztudatban, elsősorban az intézmény vezetőségén, dolgozóin, és tanulóin múlik. Napjainkban ennek jelentősége vitathatatlan, a sikeres működésnek elengedhetetlen feltétele. Az egyre nagyobb számban megjelenő, különböző fentartók által működtetett iskolák kibővítették az iskolaválasztás előtt álló szülők lehetőségeit. Ez a helyzet és a gyerekek számának folyamatos csökkenése azt eredményezte, hogy az iskolák versengenek a leendő első osztályos gyerekekért. Az így kialakult szükségszerű, gyakran méltatlan és kiegyenlítetlen versenyhelyzetben bizonyos mértékig fontosnak tartom a marketingszemléletű intézményirányítást. Intézményvezetőként mindig is kiemelt jelentőségű feladatombnak tartottam az intézményhez tartozás pozitív megerősítését mind az iskola dolgozóin, mind a szülők és a diákok körében, mivel közreműködésükkel válhat csak „piacképesé” az iskola. A kínálati oldal, a pozitívumok, eredmények hangsúlyozásában kiemelten kezelendő, megfelelő kommunikáció, melynek legfontosabb eszközei a folyamatosan frissített iskolai honlap, a beiskoláztatást segítő tájékoztató kiadványok, iskolai faliújság és megfelelő arányú médianyilvánosság.

Igazgatóként és intézményvezetőként is nagy gondot fordítottam arra, hogy az iskolák közötti gyerekekért folyó versenyben ne befolyásoljuk irreális ígéretekkel a szülőket. A fent említetteken túl az iskola belső környezetére való odafigyelés is nagyon fontos, nem mellékes miként hat az odaérkezőkre, milyen benyomást kelt bennük. A környezet nagyon informatív lehet mind a gyerek, mind a felnőtt számára. Az épület és közvetlen környezetének megjelenése nem kizárólag csak az anyagiakon múlik, hanem a megfelelő szemléleten. A kreativitás, ízlésformálás a vonzó környezet kialakításán túl nevelő célzatú. Úgy gondolom, hogy az elmúlt években nagy fejlődést mutatott a fent felsorolt területeken a vezetésem alatt álló intézmény. Ezt az irányvonalat kívánom követni a jövőben is, hogy az iskola kivívott tekintélyét, jó hírnevét meg tudjuk őrizni.

XIV. ZÁRSZÓ

A vezetői feladatok megvalósítása során a törvényes szintű elvárások mellett az intézményhasználók igényeit is szem előtt kell tartani. A közvetítendő értékek helyi környezetben, a fenntartói, iskolahasználói, alkalmazotti közösség által megfogalmazott elvárások mentén formálódnak, ezért fontosnak tartom a már megkezdett iskolafejlesztési stratégia folytatását, melynek alapja a gyermek-, illetve partnerközpontúság.

Az értékmegőrzés, és értékközvetítés csak a megfelelő feltételek biztosításával érhető el, ezért a vezető feladatai között szerepel az ezt biztosító erőforrások lehetőség szerinti mozgósítása.

Vezetői programomban igyekeztem összefoglalni az előző két vezetői ciklusban elért eredményeket, tevékenységeket és ezekhez kapcsolódóan ismertetni jövőbeli céljaimat, a Csapókerti Általános Iskola fejlesztésére irányuló elképzeléseimet. A kitűzött vezetői célok eléréséhez elengedhetetlen egy olyan eltökélt, nagy munkabírással és szakmai elhivatottsággal rendelkező tantestület, amely az elmúlt időszakban számos területen bizonyította rátermettségét. Úgy gondolom, mind ezek innovatív módon előre vihetik az intézmény fejlődését, megalapozzák jövőjét és hozzájárulnak ahhoz, hogy a város és a tankerület közoktatásának egyik stabil pillére legyen.