

2. Vezetői program

A vezetői programom az intézmény közeli és távlati jövőjét egyaránt szem előtt tartva fogalmazza meg a rövid távon megvalósítható fejlesztési célokat, valamint a hosszabb távú stratégiai irányokat. A vezetői pályázat kidolgozása során az előző fejezetben szereplő helyzetelemzésben feltárt tényezők és tapasztalatok szolgálták alapul a célkitűzések és fejlesztési irányok meghatározásához.

Vezetői elképzeléseimet ugyanakkor formálták a szakképzésben eltöltött évek során szerzett tapasztalataim. Ezen időszak alatt széles körű rálátást szereztem a tanulói életutak sokszínűségére, a hátránykompenzálás fontosságára, a pályaorientáció jelentőségére, a tanulói motiváció és a sikeres munkaerőpiaci beilleszkedés összefüggéseire. Úgy vélem, hogy a szakképzésben szerzett tudás a mai köznevelés keretei között is hatékonyan alkalmazható. A Közoktatási vezető és pedagógusvizsga képzés során elsajátított elméleti és gyakorlati ismeretek lehetőséget biztosítottak számomra a vezetői szerep komplexitásának mélyebb megértésére. Fontosnak tartom hangsúlyozni, hogy egy iskolavezetésnek nemcsak az adminisztratív működés, hanem a pedagógiai kultúra formálása, a közösségi értékrend megerősítése és a tanulói esélyek kiegyenlítése terén is meghatározó szerepe van.

A jelen vezetői program célja, hogy a már meglévő szakmai alapokra és értékorientált nevelési elvekre támaszkodva olyan intézményirányítási gyakorlatot alakítson ki, amely biztosítja:

- az oktatás színvonalának és eredményességének emelését,
- a tanulói kompetenciák tudatos fejlesztését és a tanulói teljesítmény javítását,
- az esélyteremtést szolgáló inkluzív pedagógiai szemlélet erősítését,
- a pedagógusok szakmai együttműködésének, módszertani megújulásának és szakmai fejlődésének támogatását,
- a tanulók személyiségfejlődését támogató, biztonságos és motiváló iskolai környezet fenntartását,
- az iskola és a szülők, valamint a helyi közösség közötti partnerség és együttműködés további erősítését,
- az intézmény közösségi életének gazdagítását és az iskolához való pozitív kötődés erősítését.

Végső soron a cél egy nyitott, dinamikus és inspiráló iskolai környezet működtetése, amely nemcsak megfelel a jelen kihívásainak, hanem aktívan alakítja a jövő generációinak szemléletét, tudását és értékrendjét.

2.1. A személyi, tárgyi feltételekkel kapcsolatos fejlesztési elképzelések

2.1.1. A személyi feltételekkel kapcsolatos fejlesztési elképzelések

Úgy gondolom, hogy egy iskola működésének meghatározó tényezője az ott dolgozó közösség: a pedagógusok, a segítő szakemberek és a technikai munkatársak egyaránt fontos szerepet töltenek be az intézmény mindennapjaiban. Elkötelezettségük, szakmai biztonságuk és megbecsültségük jelentős hatással van a nevelő-oktató munka színvonalára és eredményességére. Ezért vezetői programomban kiemelt figyelmet szeretnék fordítani a munkatársak támogatására, szakmai fejlődésük elősegítésére és a kiegyensúlyozott, együttműködésen alapuló munkahelyi légkör erősítésére.

2.1.1.1. A pedagógusok munkája

Egy intézmény megfelelő szakmai működésének alapköve a személyi feltételek biztosítása. A pedagógiai program, a nevelési célok, a felzárkóztatás, a továbbtanulás eredményessége vagy éppen a közösség stabilitása mind összefügg azzal, hogy rendelkezésre áll-e a kellő számú, megfelelő szakmai felkészültségű pedagógus és segítő szakember.

A helyzetelemzés során utaltam arra, hogy a Kéthelyi Széchenyi István Általános Iskola és Alapfokú Művészeti Iskola személyi feltételeinek biztosítása jelenleg is kihívást jelent. A szakos ellátottság nem teljes körű; a tanórák megszervezése óraadók bevonásával, valamint a pedagógusok többletvállalásával történik. Több kolléga heti 28–30 órában tanít, ami az iskola iránti elkötelezettségüket mutatja, ugyanakkor hosszú távon túlterheléshez, kiegészítés és fluktuációhoz vezethet. Egy kis létszámú tantestület esetében mindez az intézmény működésének stabilitását is érintheti, ezért kiemelt vezetői feladat.

A jelenlegi helyzet alapján a következő tanévben az alábbi területeken feltétlenül szükséges a vezetői intézkedés:

- Az alsó tagozat egy fő tanító hiányával működik. Az órák a tantárgyfelosztás szerint kerültek elosztásra a többi tanító között, ami rövid távon biztosítja a tanítás folyamatosságát, ugyanakkor hosszabb távon nem tekinthető fenntartható megoldásnak. A közeljövőben egy kolléganő nyugdíjba vonulása is várható, így az alsó tagozat biztonságos működéséhez legalább két fő tanító alkalmazása szükséges.
- A felső tagozaton működő tanulószobai rendszer pedagógiailag indokolt és támogatandó. Az 5., 6., valamint a 7–8. évfolyam számára biztosított tanulószobák különösen fontos szerepet töltenek be a pályaválasztás előtti időszakban, a lemorzsolódás megelőzésében, felzárkóztatásban és a továbbtanulásra való felkészítésben. A 7–8. évfolyam összevont csoportjában a szaktanárok napi váltásban történő jelenléte szakmailag előnyös, mert közvetlen tantárgyi támogatást biztosít, ugyanakkor ez a rendszer az egyébként is magas óraszámok mellett a kollégák többletterhelését okozza. Az 5. és 6. évfolyam tanulószobájának heti 10–10 órás biztosítása jelenleg 1 fő óraadó és 1 fő részmunkaidős dolgozó bevonásával történik. Remélhetőleg lehet számítani a meglévő óraadó kolléga további együttműködésére, de a fennmaradó órák stabil ellátása érdekében a tanulószobák megfelelő működése érdekében további pedagógus bevonása szükséges. A cél az, hogy a tanulószobai rendszer ne kényszermegoldásokra, hanem tervezhető, kiszámítható személyi háttérre épüljön.
- Jelenleg az 5. évfolyam két osztályában 2 fő alsó tagozatos kolléga látja el a matematika tantárgy oktatását, ami számukra jelentős többletterhelést jelent. A helyzet rendezése a fenntarthatóbb és arányosabb munkaszervezés érdekében indokolt egy matematika–bármely szakos pedagógus álláshely meghirdetése. A matematika szakos ellátottság biztosítása nemcsak a terhelés csökkentése miatt fontos, hanem a továbbtanulási mutatók és a kompetenciamérési eredmények javítása szempontjából is kiemelt jelentőségű feladat, melyről részletesen a későbbiekben szólok. A felső tagozatba lépő évfolyam stabil szaktárgyi megalapozása, a szükséges felzárkóztatás stabil biztosítása hosszú távon meghatározza a tanulók tanulmányi eredményességét és továbbtanulási esélyeit.

Ezekon a konkrét, kézzelfogható személyi igényeken túl kiemelt figyelmet kell a jövőben fordítani a pedagógusok motivációjának fenntartására, a létszám stabilizálására és a lemorzsolódás megelőzésére irányuló tudatos fejlesztési lépésekre, melynek alapkövei az alábbiak lennének:

- **Tehermentesítés**, egyenlő feladatelosztás és a pedagógusok számának növelése, lehetőség szerint teljes munkaidőben foglalkoztatott kollégák személyében.
- Ennek egyik formája a **pályakezdő pedagógusok integrációja** és támogatása. Az új kollégák, különösen a pályakezdők hatékony beilleszkedése érdekében szükséges a mentorprogram hatékony működtetése, továbbá, hogy ezek a pedagógusok ne csak szakmai, hanem nevelési, módszertani és közösségi támogatásban is részesüljenek.
- A motivációt maga az összetartozásérzés is erősíti, melyben nagy szerepe lehet a szakképzésben szerzett tapasztalataim alapján jól hasznosítható **team munkaformának**, amely lehetőséget teremt az együttgondolkodásra, a feladatmegosztásra, valamint az egyéni felelősségvállalásra is.
- A szakmai fejlődés biztosításának is komoly megtartó és motiváló ereje van. A tanulásra nyitott, fejlődni kívánó pedagógus a minőségi oktatás záloga. Ennek érdekében fontosnak tartom, hogy minden pedagógus számára biztosított legyen a **szakmai megújulás lehetősége**.

Vezetői célom a személyi feltételek hosszú távú, fenntartható biztosítása, amely reális, lépcsőzetes létszámbővítésre és a fenntartóval való szoros együttműködésre épül. A jelenlegi köznevelési környezetben kiemelten fontos az intézmény megtartó erejének erősítése, a munkaterhek arányos elosztása, valamint a foglalkoztatási formák tudatos és rugalmas alkalmazása. Emellett hangsúlyt kívánok fektetni arra is, hogy a pályakezdő és a nyugdíj előtt álló pedagógusok élethelyzete, szakmai tapasztalata és egyéni szükségletei egyaránt figyelembevételre kerüljenek a munkaszervezés során.

2.1.1.2. A pedagógus, mint osztályfőnök

Külön szeretném hangsúlyozni az osztályfőnöki munka jelentőségét. Az osztályfőnöki munka nagyon sokrétű. Az osztályfőnök összefogja az osztálya tanulóinak közösségét, de nyomon követi személyiségfejlődésüket, tanulmányi előmenetelüket, sőt az egyéni életutakra is rálát, amely nem kis felelősséget von magával. Együttműködik a diákokkal, a szülőkkel és az osztályban tanító pedagógusokkal, valamint ellátja a szükséges adminisztratív feladatokat. Fontos szerepe van a közösségépítésben, az ifjúságvédelemben, a pályaorientáció támogatásában és a tanórán kívüli tevékenységek szervezésében is.

Mindez olyan többletfeladatot jelent, amelynek támogatása vezetői szinten is kiemelt figyelmet igényel.

Az osztályfőnökséggel kapcsolatos fejlesztési javaslataim:

- Úgy vélem, hogy egy jól működő **osztályfőnöki munkaközösség vagy támogató team** nagyban hozzájárulhatna a mindennapi terhek megosztásához és a hatékonyabb feladatellátáshoz.
- Mivel az osztályfőnökök feladata nagyon összetett, sok esetben **szakmai támogatást** igényel (pl.: drogprevenció, bullying, stb.) fontosnak tartom az ilyen jellegű támogatás vezetői szintű koordinálását, megsegítését.
- Ezen túl jó gyakorlatnak gondolom, ha ennek a munkának az elismeréseként évente **díjazná a nevelőtestület a kiemelkedő osztályfőnöki tevékenységeket** (közösségépítés, innovatív programok, szociális érzékenyítés stb.).

2.1.1.3. Segítő szakemberek bevonása az iskolai munkába

Az iskola sajátos tanulói összetétele indokolja, hogy a segítő szakemberek kérdésével is foglalkozzak vezetői programomban.

Jelenleg a Somogy Megyei Pedagógiai Szakszolgálat Marcali Tagintézménye biztosít iskolapszichológust, logopédust, a fejlesztő pedagógust, heti 2-2 tanórán. A BTMN és az SNI-s tanulók ellátását az iskola gyógypedagógusa és fejlesztő pedagógusa, valamint óraadóként 1., 2., 3., évfolyamon én végzem. A HH és HHH tanulók, valamint a viselkedészavarral és szociális nehézségekkel küzdő tanulók problémáit az osztályfőnökökkel közösen a település családgyógyászati, illetve a Marcali Gyermekjóléti Szolgálat munkatársai kezelik. Heti rendszerességgel iskolai segítő (szociális munkás) látogatja az intézményt. 2026. február 23-án egy fő pedagógiai asszisztens kezdte meg munkáját az intézményben, akinek a feladata a pedagógusok munkájának támogatása, hozzájárulva ezzel a mindennapi feladatellátás hatékonyságához és a pedagógusok terheinek csökkentéséhez.

A segítő szakemberekkel kapcsolatos fejlesztési elképzeléseim:

- A segítő szakemberek hatékonyabb bevonása feltételezi **az ilyen végzettséggel rendelkező pedagógusok számának növelését**. Ezt az irányt indokolja az iskolában az SNI, BTMN, HH, HHH tanulók magas létszáma is. A személyi feltételek bemutatásánál már rögzítettem, hogy a fejlesztőpedagógiai feladatok egy részét

jelenleg egy alsó tagozaton tanító, fejlesztőpedagógus végzettséggel rendelkező pedagógus, valamint egy felső tagozaton tanító, gyógypedagógus végzettséggel is rendelkező pedagógus látja el. Mindkét kolléga magas, 28, illetve 29 órás tanítási terhelés mellett végzi ezt a feladatot, ami számukra jelentős többletterhelést jelent. A gyógypedagógus jelenléte lehetőséget teremtene arra, hogy átvegye a jelenleg magas óraszámúban dolgozó pedagógusok által tartott felzárkóztató foglalkozások egy részét, valamint támogassa a tanulási nehézségekkel küzdő diákok célzott fejlesztését, mely különösen indokolt a kompetenciamérések országos eredményei által jelzett hiányosságok tükrében.

Egy főállású fejlesztő szakember bevonásával lehetőség nyílna évfolyamonként rendszeres felzárkóztató foglalkozások szervezésére, amely hozzájárulhat a tanulók alapkészségeinek erősítéséhez. Emellett a délutáni időszakban tanulószobai csoport vezetésével is támogathatná a tanulók tanulási folyamatát és a pedagógusok munkáját.

- Hatékony fellépés érdekében itt is fontosnak találom az iskolában dolgozó segítő **szakemberek teamben történő együttműködését**, melynek fontos, hogy az iskolavezetés is tagja legyen.

2.1.1.4. A pedagógiai munkát segítő személy és a technikai dolgozók

Az iskola mindennapi működésének elengedhetetlen szereplői az iskolatitkár és a technikai dolgozók. Az ő precíz, háttérben végzett munkájuk biztosítja az intézmény zavartalan működését. Éppen ezért fontos, hogy őket is a nevelő-oktató közösség részeként kezeljük, és megfelelő figyelmet fordítsunk támogatásukra, megbecsülésükre.

Fejlesztési javaslataim:

- **A pedagógiai munkát segítő személy és a technikai dolgozók rendszeres bevonása a belső kommunikációba:** Havi egy alkalommal tartott rövid megbeszélés, ahol a technikai dolgozók és az iskolavezetés kölcsönösen tájékoztatják egymást a fontosabb aktualitásokról, problémákról, feladatokról.
- **Közösségépítő programokon való részvétel:** Meghívás csapatépítő rendezvényekre, iskolai ünnepekre, kirándulásokra – a közösségi élmények erősítik az összetartozást.

2.1.2. A tárgyi feltételek biztosításával kapcsolatos fejlesztési elképzelések

Az iskola külső megjelenése rendezett, a helyi önkormányzat rendezte az iskola szigetelését, és napelemeket helyezett el az épületen, mellyel az energiatermelés egy része megoldott. Az iskola épületében az oktatás-nevelés megvalósításához szükséges tantermek, tornaterem, sportpályák, irodák, vizesblokkok rendelkezésre állnak. A tantermek megfelelően felszereltek. A bútorzat nagy része új. Az iskola informatikai eszközparkunk jelentősen megújult. A Klebelsberg Központ által benyújtott EFOP-4.1.11-21-2021-0001 azonosítójú pályázat keretében a padlástérben Okostanterem került kialakításra.

Fejlesztést az alábbi területeken tartom fontosnak:

- A mai oktatási környezetben kiemelt szerepet tölt be a digitalizáció, valamint a **digitális oktatás feltételeinek folyamatos fejlesztése és megerősítése**. Ennek érdekében fontos a digitális eszközpark folyamatos bővítése.

A tanulók önálló tanulásának támogatása napjaink pedagógiai gyakorlatában már elképzelhetetlen a digitalizáció jelenléte nélkül. Ennek egyik alapfeltétele, hogy a tanulók számára megfelelő mennyiségű és korszerű digitális eszköz álljon rendelkezésre. Ezért fontosnak tartom a tanulói laptop- és tabletállomány bővítését, amely lehetőséget teremt az önálló információszerzésre, a digitális tananyagok használatára, valamint az egyéni tanulási utak támogatására.

A fejlesztés azért is lenne fontos, mert a kompetenciamérés már online formában zajlik, miközben a tanulók eredményei ezen a területen javításra szorulnak. Kiemelt feladat a digitális környezetben történő gyakorlás lehetőségének biztosítása, akár tanórai keretek között, akár felzárkóztató foglalkozások során.

Jelenleg az iskola 30 darab tanulói lappal rendelkezik, amely egy osztály egyidejű munkáját teszi lehetővé. A jövőben – elsősorban pályázati forrás bevonásával – indokolt lenne egy további tanterem digitális eszközökkel való felszerelése, legalább 30 tanulói tablet vagy laptop beszerzésével.

- Balesetmegelőzési szempontból indokolt az iskola udvarának jelenlegi, szórt kövel (murvával) borított felületének újragondolása. A burkolat több szempontból balesetveszélyes, mivel a kavicsok könnyen felkaphatók, és akaratlanul is sérülést okozhatnak a tanulók között. A folyamatos pedagógusi felügyelet ellenére sem előzhető meg minden váratlan helyzet. Ezért rövid távon szükséges lenne a **murvás felület felszámolása és biztonságosabb udvari burkolat kialakítása**.

- Fontosnak tartom a tanulók komfortérzetének és biztonságérzetének erősítését, hiszen a rendezett, támogató iskolai környezet kedvezően hat a tanulók motivációjára és tanulási teljesítményére, különösen abban az esetben, amikor a tanulók egy része kedvezőtlenebb szociokulturális háttérből érkezik. Az intézményben jelenleg is rendezett környezet fogadja a tanulókat, amely azonban – a digitális eszközparkhoz hasonlóan – folyamatos fejlesztést igényel. Ennek érdekében fontos a **barátságos, tanulóbarát osztálytermek további erősítése, valamint hosszabb távon – elsősorban pályázati források bevonásával – egyszerű pihenő- és közösségi terek kialakítása** az iskola épületében, melyet indokol az is, hogy jelenleg rossz idő esetén a szünetekben a tanulók gyakran a folyosón vagy a lépcsőkön ülnek, amely balesetveszélyes.
- További eszközigény: Mivel vezetői programomban megjelenik a **néphagyományok ápolásának igénye, az ehhez szükséges tárgyi feltételek** biztosítását is szükségesnek tartom. Alapvetően ez összekapcsolódik a művészeti oktatás tárgyi feltételeinek javításával is.
- Mindennapi testnevelés és egészségtudatos nevelés fontos eleme a **sport- és a mozgásfejlesztés és az ehhez kapcsolódó eszközök** beszerzése.

A tárgyi feltételek biztosításának egyik módja a pályázati lehetőségek kiaknázása, azonban a pályázatok kapcsán szükségesnek tartom a fenntartóval való egyeztetést, tekintettel arra, hogy a fenntartói, pályázati források összehangolása minden esetben szükséges.

2014-ben Közbeszerzési referens végzettséget szereztem, így a pályázattalási eljárások szabályozásával tisztában vagyok. A célom a pályázati lehetőségek folyamatos figyelemmel kísérése (<https://www.palyazat.gov.hu/>, <https://pafi.hu/>).

Tervezett források:

- EFOP, GINOP Plusz, TOP Plusz keretében megnyíló pályázatok (pl.: digitális eszközfejlesztésre)
- RRF 1.2.1. intézményi, tanulói laptopok beszerzése
- Falusi iskolákra kiírt specifikus támogatások (pl. hátránykompenzációs célú fejlesztések)
- Vállalati CSR-pályázatok, pl.
 - ✓ E.ON – *Föld bajnokai*

✓ Pro Filii Alapítvány

- Regionális, megyei szintű felhívások
- Szülői közösség, alapítvány, jótékonyági rendezvények bevonása

2.2. Az iskola szervezeti felépítésével kapcsolatos fejlesztési elképzelések

Meggyőződésem, hogy egy eredményesen működő iskola alapját a hatékonyan együttműködő nevelőtestület és az azt támogató, jól strukturált vezetés képezi. Kiemelten fontosnak tartom a felelős feladatmegosztást, a munkatársak aktív bevonását a döntéshozatali és szervezési folyamatokba, valamint a kölcsönös bizalom kultúrájának megerősítését.

Fejlesztést az alábbi területeken tartom fontosnak:

- Megítélésem szerint fontos a középvezetői szerepkörök –**a munkaközösség-vezetők szerepének – megerősítése**, mivel érdemi bevonásuk a mindennapi működésbe hozzájárul a pedagógiai célok hatékonyabb megvalósításához. Ennek részeként indokolt a munkaközösség-vezetők fokozottabb bevonása az intézményi ellenőrzési és értékelési folyamatokba is, amely fejlesztő, támogató visszacsatolást biztosíthat a pedagógiai munka számára, és elősegítheti a szakmai együttműködés erősödését.
- **A munkaközösségek szerepét is erősíteni szükséges**, mivel kiemelt szerepet tölthetnek be a jó gyakorlatok megosztásában, a szakmai együttműködés erősítésében, valamint az ellenőrzési és értékelési folyamatok támogató jellegű megvalósításában. Ennek érdekében célszerű lehet havi rendszerességgű egyeztetések kialakítása, előre meghatározott témák mentén, az intézményi prioritások figyelembevételével.
- Országos munkacsoporti tagságom lehetőséget biztosít számomra, hogy olyan működési modelleket és gyakorlatokat is megismerjek, amelyek beépítése a köznevelési rendszerbe jelentős előnyökkel járhat. Kiemelt figyelmet érdemel például **a team-alapú munkaszervezés**, amely a közös gondolkodásra, rendszeres kapcsolattartásra és az információáramlás hatékonyságára épül. A team, mint korszerű pedagógiai és szervezeti megközelítés, különösen alkalmas arra, hogy szakmai szakterületek mentén vagy a tehetséggondozás, hátránykompenzálás, módszertani

fejlesztés érdekében működjön, támogatva az iskolai célok összehangolt megvalósítását. Hiszem, hogy az ilyen típusú közösségi munkaforma elterjesztése az iskolában nemcsak a szervezeti hatékonyságot növeli, hanem erősíti a pedagógusok összetartozásérzését és elkötelezettségét is. Amiben különösen hasznos szerepet tölthetne be. Különösen alkalmas lehet arra is, rendszeres és magas színvonalú belső tudásmegosztás történjen.

2.3. A pedagógiai alapelvek, értékek, célok a vezetői szemléletben

Az iskola nevelési programja meghatározza azokat az alapelveket, amelyek mentén a pedagógiai munka az iskolában szerveződik és megvalósul. Ezek az alapelvek irányítúként szolgálnak a mindennapi nevelő-oktató tevékenységhez. Az alábbiakban részben az iskola hivatalos alapelvei közül emelek ki néhányat, másrészt azokat a számomra legfontosabbnak tartott értékeket és elveket mutatom be, amelyek mentén saját pedagógiai gyakorlatomat építem, és melyek vezetői programomban is prioritást élveznek.

2.3.1. Kompetenciafejlesztés

A kompetenciafejlesztést a pedagógiai alapelvek élére helyeztem, részben azért, mert meggyőződésem, hogy a tanulói eredményesség egyik alapköve a kulcskompetenciák tudatos és következetes fejlesztése, másrészt mert az intézmény működését az elmúlt időszakban érintette egy komplex vizsgálat.

A jogszabályban deklaráltan a komplex ellenőrzés célja, hogy objektív mutatók – esetünkben az országos kompetenciamérés eredményei – alapján támogatást igénylő intézményekben átfogó, célzott vizsgálat valósuljon meg, és a vizsgálati eredmények tükrében az intézmény szakmai segítséget kaphasson a fejlesztendő területek azonosításához. Amennyiben az országos kompetenciamérés eredményei – a családháttér-index figyelembevételével – statisztikailag kimutathatóan elmaradnak az országos átlagtól, az intézmény bekerülhet a komplex ellenőrzésbe, ahogy ez a kéthelyi iskola vonatkozásában is megtörtént.

Az eddig rendelkezésre álló eredmények azt mutatják, hogy a tanulói kulcskompetenciák fejlesztése érdekében elengedhetetlen a rövid távú, strukturált fejlesztési lépések megfogalmazása, valamint a hosszabb távú stratégiai irányok tudatos kialakítása.

Míndezek tükrében a kompetenciafejlesztés kiemelt kezelése nemcsak pedagógiai meggyőződés, hanem a külső szakmai visszajelzések által is alátámasztott, tudatos stratégiai irány. Alapvető cél a tanulói alapkompentenciák megfelelő megerősítése, amelyek hosszú távon biztosítják tanuló sikeres továbbtanulását és munkaerőpiaci érvényesülését.

A Rugalmas tanulási utakhoz kapcsolódó programokban – amelyeknek országos szakértőjeként tevékenykedem – a pedagógiai munka egyik központi eleme a kulcskompetenciák fejlesztése. E témában országos konferencián is tartottam workshopot, így e területen szakmai tapasztalattal és módszertani rálátással rendelkezem.

A legfontosabb fejlesztendő kulcskompetenciák:

- ✓ anyanyelvi kompetencia
- ✓ kommunikációs kompetencia
- ✓ matematikai kompetencia
- ✓ szociális kompetencia
- ✓ idegen nyelvi kompetencia
- ✓ digitális kompetencia
- ✓ tanulási kompetencia

A téma jelentőségére tekintettel – bár a pályázat korábbi fejezeteiben már utaltam rá – indokoltnak tartom, hogy röviden ismét összefoglaljam azokat a rövid távon megvalósítható, intézményi szintű fejlesztési irányokat, amelyek véleményem szerint a tanulói kompetenciák erősítését leghatékonyabban támogathatják:

2.3.1.1. Team alapú fejlesztési modell kialakítása

A kompetenciahiányok hatékonyabb kompenzálása érdekében célszerű lenne egy fejlesztő szakmai team létrehozása, amely összefogja az érintett pedagógusokat és szakembereket. A vezetői koordináció mellett működő együttműködés segítené a tanulók fejlesztésével kapcsolatos feladatok átfogó szervezését és a pedagógiai munka összehangolását.

2.3.1.2. Rendszeres felzárkóztató foglalkozások szervezése

Indokolt lenne évfolyamonként a jogszabály által biztosított tanórai keretek tudatos felhasználása fejlesztő vagy felzárkóztató foglalkozások szervezésére, amelyek célzottan a szövegértési és matematikai kompetenciák erősítését szolgálják.

2.3.1.3. Főállású gyógypedagógus alkalmazása

Az intézményben tanuló SNI, BTMN diagnózissal rendelkező, valamint hátrányos és halmozottan hátrányos helyzetű tanulók aránya indokolja a fejlesztő szakmai kapacitás bővítését. Jelenleg a fejlesztő feladatokat magas óraszámú tanító pedagógusok látják el, ami jelentős többletterhelést jelent számukra. Egy főállású gyógypedagógus alkalmazása lehetővé tenné a tanulók célzottabb, rendszeresebb fejlesztését, valamint tehermentesítené a pedagógusokat.

2.3.1.4. Digitális eszközpark bővítése

Mivel az országos kompetenciamérés online formában történik, fontos a digitális környezetben történő gyakorlás biztosítása. A jelenlegi eszközpark bővítése – elsősorban pályázati forrás bevonásával – lehetővé tenné egy további tanterem felszerelését tanuló laptopokkal vagy tabletekkel.

2.3.1.5. Próbamérések rendszeres szervezése

Az érintett pedagógusok bevonásával, a munkatervben rögzítetten célszerű lenne rendszeres, tanmenetbe is beépített próba kompetenciamérések szervezése, amelyek segítenék a tanulók felkészülését és lehetőséget adnának az eredmények folyamatos nyomon követésére.

2.3.1.6. Tanulásmódszertani támogatás erősítése

A tanulók jelentős részének tanulási stratégiái fejlesztésre szorulnak, ezért indokolt lehet a tanulásmódszertani elemek tudatosabb beépítése a pedagógiai gyakorlatba.

2.1.3.7. Pedagógus továbbképzések

A kompetenciafejlesztést támogató módszertani továbbképzéseken való részvétel ösztönzése fontos eszköze lehet a pedagógiai munka megújulásának. A képzéseken szerzett tapasztalatok intézményi hasznosulását segítheti, ha az érintett pedagógusok a megszerzett tudást belső szakmai fórumokon – például munkaközösségi értekezleteken vagy rövid szakmai műhelyek keretében – megosztják kollégáikkal.

2.1.3.8. Jó gyakorlatok megosztása a pedagógusok között

A munkaközösségek fontos szerepet tölthetnek be a kompetenciafejlesztést támogató módszerek megosztásában. A rendszeres szakmai egyeztetések elősegíthetik az eredményes pedagógiai gyakorlatok intézményi szintű terjedését.

2.3.2. Digitalizáció

A digitális kompetenciák fejlesztése napjaink oktatásának meghatározó feladata. A digitális tanulási környezetek, az online tanulási felületek és az IKT-eszközök tudatos használata egyre fontosabb szerepet kell, hogy játsszon a tanulók tudásszerzésében, valamint a mindennapi életben szükséges készségek kialakításában. Az iskola feladata, hogy a tanulók számára olyan tanulási környezetet biztosítson, amely támogatja a digitális eszközök értelmes és biztonságos használatát, valamint elősegíti az önálló tanulás, a problémamegoldás és az együttműködés fejlődését.

A digitalizáció jelentőségére tekintettel – hasonlóan a kompetenciafejlesztés területéhez – indokoltnak tartom, hogy a pályázat korábbi fejezeteiben már említett szempontok mellett itt is röviden összefoglaljam azokat a rövid távon megvalósítható intézményi fejlesztési irányokat, amelyek a digitális tanulási környezet erősítését és a tanulók digitális kompetenciáinak fejlődését hatékonyan támogathatják:

2.3.2.1. Digitális eszközpark további fejlesztése

Elsősorban pályázati források bevonásával további tanulói eszközök (laptopok, tabletek) beszerzése, amelyek támogatják az online kompetenciamérésekre való felkészülést és a digitális tanulási környezet használatát.

2.3.2.2. Digitális tanulási formák erősítése

A tanórákon fontos szerepet kell, hogy kapjanak a digitális projektfeladatok, az online tanulási felületek és az interaktív tananyagok alkalmazása, amelyek támogatják a tanulók aktív részvételét és önálló tanulását. Ezek a módszerek összhangban állnak a középiskolai tanulmányok során elvárt digitális tanulási környezettel és tanulási formákkal is, így hozzájárulhatnak a tanulók sikeres továbbtanulásához.

2.3.2.3. Felzárkóztatás

A digitális eszközök magabiztos használatának kialakítása a nehézségekkel küzdő tanulók körében. Ez különösen fontos az online formában zajló mérések esetében, hiszen így a tanulók nem az eszközhasználat bizonytalansága miatt kerülnek hátrányba, hanem a feladatokra tudnak koncentrálni.

2.3.2.4. Kompetenciafejlesztés digitális környezetben

Kiemelt feladat a szövegértési és matematikai kompetenciák fejlesztése digitális tananyagok és interaktív feladatbankok alkalmazásával. Ezek az eszközök lehetőséget biztosítanak a tanulók számára az online kompetenciamérésekhez hasonló feladattípusok gyakorlására, ezáltal segítve a mérési helyzethez való alkalmazkodást és a tanulók eredményesebb szereplését.

2.3.2.5. Tehetséggondozás digitális területen

A tehetséggondozás kiemelkedő színtere az informatikai vagy digitális témájú szakkörök és projektek szervezése az érdeklődő tanulók számára. A digitális kompetenciák fejlesztése mellett egyre fontosabb az új technológiai irányok megismerése is. A szakképzésben már megjelent a „Mesterséges intelligencia alapismeretek” tantárgy, amely jól jelzi, hogy a jövő oktatásában az MI-vel kapcsolatos tudás kiemelt jelentőségűvé válik. Ennek megfelelően célszerű lehetőséget biztosítani arra, hogy az érdeklődő tanulók szakköri vagy projektalapú foglalkozások keretében alapvető ismereteket szerezzenek az új digitális technológiákról, vagy a mesterséges intelligencia működéséről és felhasználási lehetőségeiről, kulturált használatáról.

2.3.2.6. Pedagógusok digitális és MI-kompetenciájának fejlesztése

A tanulók mellett nagyon fontos a pedagógusok számára elérhető, célzott továbbképzések támogatása, amelyek segítik a digitális eszközök és a mesterséges intelligencián alapuló alkalmazások pedagógiai célú használatát. A képzéseken szerzett tapasztalatok intézményi hasznosulását belső szakmai fórumokon megvalósuló tudásmegosztás is erősítheti.

2.3.2.7. Intézményi digitális tananyagbank kialakítása

Hosszú távon tervezhető cél egy intézményi digitális tananyag- és feladatgyűjtemény kialakítása, amely a pedagógusok által készített vagy gyűjtött tananyagokat, feladatsorokat és

gyakorlóanyagokat rendszerezi. Ez támogatná a tanulók egyéni gyakorlását, valamint elősegítené a pedagógusok közötti szakmai együttműködést és a jó gyakorlatok megosztását.

2.3.3. Az integrált oktatás és nevelés hatékonyságának erősítése

Az iskola pedagógiai programja lehetőséget biztosít a sajátos nevelési igényű tanulók integrált oktatására. Az inkluzív környezetben történő nevelés – amelyben az SNI tanulók együtt fejlődhetnek nem sajátos nevelési igényű társaikkal – hozzájárul a sikeres szocializációhoz és az iskolai előmenetelhez, miközben a többi tanulóban is erősíti az elfogadást, az empátiát és a nyitottságot. Az integráció azonban csak abban az esetben lehet eredményes, ha tudatosan megtervezett pedagógiai folyamat, megfelelő szakmai támogatás és folyamatos együttműködés kíséri. Gyógypedagógia szakos hallgatóként az inkluzív nevelés és a hatékony integráció kérdése kiemelten fontos számomra.

Jelenleg a Kéthelyi Széchenyi István Általános Iskola és Alapfokú Művészeti Iskola alsó tagozatán – az 1., 2. és 3. évfolyamon – sajátos nevelési igényű tanulók számára kiscsoportos habilitációs foglalkozásokat tartok. Ezek a fejlesztések lehetőséget teremtenek arra, hogy közvetlen rálátásom legyen a sajátos nevelési igényű tanulók tanulási sajátosságaira és ezen évfolyamok tanulói összetételére.

Szakmai tapasztalatom szerint a személyre szabott fejlesztés jelentős előrelépést eredményezhet. Ugyanakkor fontos annak felismerése is, hogy bizonyos esetekben az integrált nevelés keretei nem képesek teljes mértékben biztosítani a tanuló fejlődéséhez szükséges feltételeket. Ilyen helyzetben az iskola felelőssége, hogy a pedagógiai szakszolgálattal együttműködve kezdeményezze a szükséges vizsgálatokat és felülvizsgálatokat annak érdekében, hogy a tanuló számára a legmegfelelőbb nevelési-oktatási forma kerüljön meghatározásra.

Az ésszerűen megvalósított integráció minden érintett érdekeit szolgálja:

- ✓ az érintett tanulóét, aki a számára leginkább megfelelő támogatásban részesülhet,
- ✓ a tanulócsoportét, ahol biztosított marad a kiegyensúlyozott tanulási környezet,
- ✓ valamint a pedagógusét, aki megfelelő szakmai háttérrel és eszközökkel végezheti munkáját.

Gyógypedagógiai gyakorlatomat a Marcali Hétszínvirág EGYMI intézményben fogom tölteni. Az intézmény szakmai háttere és a kollégák felkészültsége jó alapot teremthet a jövőbeni szakmai együttműködésre, amely hozzájárulhat a tanulók számára legmegfelelőbb fejlesztési utak megtalálásához.

Az integrált nevelés hatékony megvalósítását az alábbi fejlesztési irányok támogathatják:

2.3.3.1. Gyógypedagógiai szakmai támogatás biztosítása

A pedagógusok munkáját támogató gyógypedagógiai szakemberek jelenléte hozzájárulhat a sajátos nevelési igényű tanulók hatékony fejlesztéséhez és a pedagógusok szakmai támogatásához.

2.3.3.2. A tanulók szükségleteihez igazodó fejlesztési forma időben történő meghatározása

Fontos a tanulók fejlődésének rendszeres monitorozása annak érdekében, hogy időben felismerhetők legyenek azok az esetek, amikor az integrált nevelés keretei nem biztosítják a szükséges feltételeket, és a tanuló számára más, speciálisabb fejlesztési forma válhat indokolttá.

2.3.3.3. Felkészült pedagógusok bevonása az integrációba

Fontos a felkészült és empátikus pedagógusok szerepe az integráció sikerében. Ennek érdekében célszerű belső képzések, továbbképzések és érzékenyítő programok szervezése.

2.3.3.4. Szakmai konzultációk erősítése

Indokolt rendszeres konzultációs lehetőségek biztosítása a pedagógusok, fejlesztőpedagógusok és gyógypedagógusok között, amely elősegíti a tanulók fejlesztésével kapcsolatos tapasztalatok és jó gyakorlatok megosztását.

2.3.3.5. Egyéni fejlesztési tervek rendszeres felülvizsgálata

Az egyéni fejlesztési tervek hatékonyságának biztosítása érdekében fontos azok rendszeres felülvizsgálata és az érintett pedagógusok bevonása a fejlesztési folyamatba.

2.3.3.6. A tanulók fejlődésének egységes dokumentálása

A tanulók fejlődésének nyomon követése érdekében célszerű egységes dokumentációs rendszer alkalmazása, például fejlődési napló vagy lehetőség szerint online nyomon követési rendszer kialakítása. Ezzel kapcsolatban a Rugalmas tanulási utakhoz kapcsolódó programokban végzett szakértői tevékenységem is hasznos alapot jelenthet, hiszen a program

keretében részt vettem a ma már a KRÉTA felületén is alkalmazott Egyéni fejlődési terv szempontrendszerének kidolgozásában.

2.3.4. Esélyteremtés - inkluzív pedagógiai szemlélet

Az iskola alapvető feladata, hogy minden tanuló számára biztosítsa a tanuláshoz és személyes fejlődéshez szükséges feltételeket – függetlenül szociális helyzetétől, családi háttérétől vagy korábbi tanulmányi eredményeitől. A pedagógiai folyamatnak támogató jellegűnek és motiválónak kell lennie, hogy minden gyermek megtapasztalhassa a tanulás örömeit.

Az esélyteremtés pedagógiai megvalósítása szorosan összekapcsolódik az inkluzív szemlélettel, az adaptív pedagógiai gyakorlat alkalmazásával, valamint a toleranciára és kölcsönös tiszteletre épülő iskolai közösségi kultúra kialakításával.

Ennek alapján az esélyteremtést támogató pedagógiai gyakorlat fontos elemei számomra az alábbiak:

2.3.4.1. Differenciált oktatás

A tanulók eltérő tanulási tempójához és szükségleteihez igazított tanítási módszerek alkalmazása kiemelten fontos a pedagógiai munkában. Ez különösen hangsúlyos ebben az intézményben, ahol jelentős számban vannak az integrált sajátos nevelési igényű tanulók, valamint beilleszkedési, tanulási és magatartási nehézséggel küzdők.

2.3.4.2. Az individualizálás elve és az egyéni adottságokra építő fejlesztés

Az oktatás során kiemelt szempont a tanulók egyéni különbségeinek figyelembevétele, hiszen minden gyermek eltérő képességekkel, háttérrel és érdeklődéssel rendelkezik. A pedagógiai munka a tanulók fejlettségi szintjéhez és sajátosságaihoz igazodva kell, hogy kialakításra kerüljön, hogy minden tanuló a számára legmegfelelőbb támogatást kapja, különös tekintettel a tehetséggondozásra, a felzárkóztatásra és a versenyfelkészítésre.

2.3.4.3. Mentorprogramok és segítő tanulópárok alkalmazása

A személyes figyelem erősítésében és a tanulók egymást segítő együttműködésének támogatásában nagy segítség lehet a mentorprogram vagy a segítő tanulópárok rendszerének

bevezetésével. Korábbi pedagógiai tapasztalataim alapján az ilyen típusú együttműködési formák jelentős mértékben hozzájárulhatnak a tanulók tanulási motivációjának erősítéséhez, valamint a közösségen belüli támogató kapcsolatok kialakulásához.

2.3.4.4. Tolerancia, elfogadás és egymás iránti tisztelet

Az esélyteremtés és a megfelelő iskolai környezet fontos feltétele a tolerancia, az elfogadás és az egymás iránti tisztelet erősítése. A harmonikus együttélés és az inkluzív iskolai légkör kialakítása csak akkor valósulhat meg, ha a tanulók megtanulják tisztelni egymást és nyitottá válnak mások nézőpontjaira.

Korábbi tapasztalataim alapján ezt kiemelten támogathatja:

- ✓ az érzelmi intelligencia és az empátia fejlesztése, amely segíti a tanulókat önmaguk és mások érzéseinek felismerésében és kezelésében,
- ✓ az iskolai konfliktuskezelési gyakorlatok és programok alkalmazása, amelyek a konstruktív problémamegoldást erősítik,
- ✓ a bullying megelőzését szolgáló érzékenyítő tevékenységek, amelyek hozzájárulnak a biztonságos iskolai környezet kialakításához.

2.3.4.5. Inkluzív pedagógiai szemlélet.

Az inklúzió célja, hogy az iskolába járó tanuló – függetlenül attól, hogy sajátos nevelési igényű, eltérő szociokulturális háttérrel rendelkezik vagy más módon különbözik a többségtől – aktív és elfogadott résztvevője legyen az iskolai közösségnek. Az inkluzív nevelés lényege, hogy minden gyermek érezze: értékes tagja az osztálynak és az iskola közösségének.

Ehhez kapcsolódó fejlesztési elképzeléseim:

- ✓ a tanítási módszerek tudatos igazítása a tanulók egyéni szükségleteihez, tanulási tempójához és érdeklődéséhez,
- ✓ inkluzív tanulási környezet kialakítása, amely minden tanuló számára biztosítja a részvétel és fejlődés lehetőségét,
- ✓ adaptív tanulási környezet kialakítása, amely támogatja a differenciált tanulásszervezést.

2.3.4.6. A kulturális sokszínűség értékeinek megjelenítése az iskolában

Az esélyteremtés szempontjából fontos, hogy az iskola közösségi életében megjelenjenek a különböző kulturális háttérből érkező tanulók értékei is. Az iskola beiskolázási körzetéhez tartozó Somogyszentpál településen több család roma/cigány nemzetiségűnek vallja magát. Fontosnak tartom, hogy kulturális értékeik az intézmény közösségi életében is megjelenjenek. Különösen a művészeti nevelés területén – például a tánc és a zene révén – teremthető lehetőség arra, hogy ezek az értékek az iskolai közösség számára is láthatóvá és megbecsültté váljanak.

2.3.5. A tanulói teljesítmény növelése

A tanulói teljesítmény növelése kiemelt pedagógiai feladat, hiszen az intézmény hosszú távú jövője és a beiskolázás sikeressége is szorosan összefügg az iskola szakmai eredményességével. A tanulói eredmények alakulása nemcsak a továbbtanulási lehetőségeket befolyásolja, hanem az intézmény szakmai megítélésére és vonzerejére is hatással van.

A tanulói teljesítmény egyik fontos mutatója a középfokú felvételi eljárás központi írásbeli vizsgáján részt vevő tanulók eredménye. A 2026. évi központi írásbeli felvételi vizsgák eredményei alapján a magyar nyelvi feladatlapon elért pontszámok átlaga 26 pont, míg matematikából 11 pont volt. Az Oktatási Hivatal gyorsstatisztikája szerint az országos átlag magyar nyelvből 30,28 pont, matematikából pedig 22,93 pont volt.

Az adatok alapján különösen a matematikaeredmények esetében tapasztalható jelentősebb eltérés az országos átlaghoz képest. Bár a központi írásbelin részt vevő tanulók száma korlátozott, az eredmények mégis jelzésértékűek. Amennyiben ezek az eredmények megmaradnak vagy hosszabb távon tovább romlanának, az hatással lehetne a tanulók továbbtanulási esélyeire, valamint az intézmény szakmai megítélésére is. Ezért stratégiai jelentőségű feladat a központi írásbeli vizsgákra való tudatos és rendszerszintű felkészítés megerősítése. A cél nem csupán az országos átlag megközelítése, hanem a teljesítmények stabilizálása és egy fokozatosan javuló eredményesség kialakítása. A központi írásbeli vizsgák eredményeinek alakulása az intézmény számára fontos visszajelző mutató, ezért azok folyamatos nyomon követése és elemzése kiemelt feladat.

A tanulói teljesítmény javítását az alábbi fejlesztési irányok támogathatják:

- A központi írásbeli vizsgákra való felkészülés támogatása érdekében indokolt lehet rendszeres, **tanórán kívüli felkészítő foglalkozások** szervezése 7. és 8. évfolyamon magyar nyelv és matematika tantárgyból.
- A tanulók számára fontos a központi írásbeli **feladattípusok megismerése és gyakorlása**, ezért célszerű lehet a korábbi évek feladatsorainak rendszeres feldolgozása tanórai vagy felkészítő foglalkozások keretében.
- A tanulók vizsgahelyzethez való alkalmazkodását segítheti, ha az iskola **próba felvételi írásbeli vizsgákat szervez**, amelyek valós vizsgakörülmények között adnak lehetőséget a felkészültség felmérésére.
- Fontos, hogy az elért **eredmények elemzése** rendszeresen megtörténjen, és az ebből levont tapasztalatok beépüljenek a pedagógiai tervezésbe és a felkészítő munka szervezésébe.
- A **továbbtanulási motiváció fejlesztése** is fontos pedagógiai feladat, így a továbbtanulási lehetőségekről szóló tájékoztatók, pályaorientációs foglalkozások és egyéni beszélgetések segíthetik a tanulókat abban, hogy tudatosabban készüljenek a középfokú felvételire.
- **Tanulói életvezetési program indítása felső tagozaton:** A felső tagozatos tanulók számára fontos olyan programok szervezése, amelyek támogatják a tudatos életvezetés kialakulását. Ennek része lehet önismereti kérdőívek alkalmazása, az időbeosztás és tanulásszervezés tudatosítása, valamint a rövid és hosszú távú célok megfogalmazásának támogatása és a pályaorientáció, ami saját tapasztalataim szerint a középiskolai tanulmányok megkezdése előtt kiemelten fontos feladat.

2.3.6. A képességek kibontakoztatásának és sokszínű tehetségek támogatásának elve

A pedagógiai munka egyik alapvető célja, hogy a kiemelkedő képességű tanulók számára is biztosítsa a fejlődéshez szükséges lehetőségeket. A tehetséggondozás nem csupán az értelmi képességek fejlesztését jelenti, hanem kiterjed a művészeti, zenei, sportbeli és szociális területeken megmutatkozó adottságok kibontakoztatására is. Fontos, hogy az iskola olyan tanulási környezetet teremtsen, amely lehetőséget ad a tanulók érdeklődésének elmélyítésére és képességeik sokoldalú fejlesztésére.

Véleményem szerint a tehetséggondozás gyakorlati megvalósítását az alábbi pedagógiai eszközök támogathatják:

2.3.6.1. Egyéni tanulási utak biztosítása

A kiemelkedő képességű tanulók fejlődését differenciált feladatokkal, emelt szintű tanulási lehetőségek biztosításával, valamint célzott versenyfelkészítéssel lehet támogatni, amelyek lehetőséget teremtenek képességeik további kibontakoztatására.

2.3.6.2. Szakkörök és műhelymunkák szervezése

Fontos, hogy az iskola figyeljen arra, hogy a tanulók tehetségvonalát kiaknázza. Ehhez azonban szükséges olyan tanórán kívüli foglalkozások és projektek indítása, amelyek lehetőséget teremtenek az érdeklődési területek elmélyítésére és az alkotó tevékenység kibontakoztatására.

2.3.6.3. Mentorálás

A tehetséggondozás folyamatában fontos szerepet tölthet be a mentori rendszer alkalmazása. A mentorpedagógus figyelemmel kíséri a tehetséges tanulók fejlődését, támogatja őket céljaik megfogalmazásában, valamint segítséget nyújt a tanulási lehetőségek és fejlődési utak tudatos megtervezésében. Saját pedagógiai tapasztalataim is azt mutatják, hogy a mentori támogatás jelentős segítséget nyújthat a tanulók motivációjának fenntartásában és képességeik kibontakoztatásában. Ennek a rendszernek az iskolai szintű kidolgozása nagy segítség lehet.

2.3.6.4. Bemutakozási lehetőségek biztosítása

Fontos a tanulók számára olyan bemutatkozási lehetőségek biztosítása, mint a pályázatokon, versenyeken, kiállításokon vagy nyilvános fellépéseken való részvétel. Ezek nemcsak a tanulók motivációját erősítik, hanem hozzájárulnak a közösségen belüli megbecsültségük növekedéséhez, pozitív visszajelzést adnak teljesítményükről, és támogatják az egészséges önértékelésük kialakulását is. Véleményem szerint ennek az iskolai közösségben is teret kell biztosítani.

2.3.7. Az új tanulásmódszertani vívmányok gyakorlati alkalmazása, önálló tanulást támogató iskolai környezet kialakítása

A tanulás ma már nem lehet csupán passzív befogadás, hanem egy aktív, önálló gondolkodáson, tapasztalatszerzésen és élményszerű megértésen alapuló folyamat. Véleményem szerint tartós tanulási eredmények elsősorban akkor születnek, ha a tanulók aktívan bevonódnak a tanulási folyamatba, és személyes tapasztalatokon, saját élményeiken keresztül sajátítják el a tudást. Ez a fajta tanulási forma növeli a motivációt, elősegíti a mélyebb megértést, valamint hosszú távon is fenntartható tudást eredményez.

Az aktív tanulói részvétel és az önálló tanulás támogatása érdekében az alábbi pedagógiai megközelítéseket tartom fontosnak:

2.3.7.1. Projektalapú és felfedező tanulás alkalmazása

A projektalapú, csoportos és felfedező tanulási formák lehetőséget teremtenek arra, hogy a tanulók kreatív módon közelítsenek a tananyaghoz, problémákat oldjanak meg, és együttműködve dolgozzanak társaikkal. Az ilyen tanulási helyzetek erősítik a kritikai gondolkodást és az önálló tanulási képességeket. A középiskolai tanulmányokhoz jó alapot jelenthet a projektszemléletű oktatás bevezetése.

2.3.7.2. Élményalapú tanulási helyzetek kialakítása

Az élményalapú tanulás során a tanulók saját tapasztalataikból kiindulva vonhatnak le következtetéseket. Az ilyen típusú tanulási folyamatok segítik a megszerzett tudás mélyebb megértését és tartósabb rögzülését, ezért a modern pedagógiai munkában elkerülhetetlen az alkalmazásuk.

2.3.7.3. Kooperatív tanulásszervezési formák alkalmazása

A kooperatív tanulási módszerek elősegítik a tanulók közötti együttműködést, fejlesztik kommunikációs és szociális készségeiket, valamint hozzájárulnak a közösségi tanulás élményének kialakulásához, így a modern pedagógiai munkába ezek a módszertani ismeretek és ezen ismeretek alkalmazása elengedhetetlen.

2.3.8. Önismeret, példamutatás

2020 nyarán végeztem el a Bagdi Bella és Prof. Dr. Bagdy Emőke nevével fémjelzett „Boldogságóra” programot. Saját tapasztalataim alapján úgy látom, hogy a mai diákok többsége nem rendelkezik megfelelő önképpel, hiányzik az önismeretük, valamint a reálisan kitűzhető célok meghatározásának képessége. Ezek fejlesztése alapvető fontosságú a későbbi sikeres felnőtt élethez. Az önismeret támogatása elsősorban intézményi szinten valósítható meg hatékonyan, ugyanakkor a pedagógusok példamutató szerepe is kiemelkedően fontos. Mindezek miatt az önismeret fejlesztése számomra meghatározó pedagógiai alapelv.

Az alábbiakban néhány gyakorlati javaslatot és példát mutatok be az önismeret fejlesztésének támogatására:

2.3.8.1. Boldogságóra program, Boldog Iskola program

A Boldogságóra program és a Boldog Iskola szemlélet bevezetése hozzájárulhat a tanulók érzelmi jóllétének erősítéséhez. A program keretében a tanulók olyan témákkal foglalkoznak, mint a hála, az optimizmus, az empátia vagy a pozitív kapcsolatok kialakítása, amelyek segítenek a kiegyensúlyozottabb lelki állapot és a támogatóbb iskolai közösség kialakulásában.

2.3.8.2. Reális célok kijelölése és a célokhoz vezető út közös megtervezése

A pedagógiai munka során fontos szerepet kap a tanulók egyéni céljainak meghatározása és a célok eléréséhez vezető lépések közös megtervezése. Ez segíti a tanulók motivációjának erősítését, valamint hozzájárul a felelősségvállalás és az önálló tanulás képességének fejlődéséhez. Ez nemcsak osztályfőnöki óra, hanem közösségi szintű program tárgya is lehet.

2.3.8.3. „Példaképem” tanulói program bevezetése osztályszinten

A program célja, hogy a tanulók megismerjenek olyan személyeket – történelmi alakokat, művészeket, sportolókat vagy akár a saját környezetükben élő embereket –, akik kitartásukkal, értékrendjükkel vagy munkájukkal pozitív példát mutatnak. A példaképek

bemutatása segíthet a tanulók értékrendjének formálásában és a jövővel kapcsolatos elképzeléseik alakításában

2.3.9. A munka szeretete, mint érték

A pedagógiai munka hosszú távú célja a sikeres, életképes felnőtté válás támogatása. Bár távoli célnak tűnhet, a munkaerőpiaci integrációra való felkészítés kiemelt jelentőséggel bír. Saját tapasztalataim – különösen a Rugalmas tanulási utakhoz kapcsolódó programokban való részvételem során – megerősítettek abban, hogy a munka valóban nemesít. A munka iránti pozitív hozzáállás, a munkaszeretet kialakítása és átadása szintén fontos pedagógiai célként jelenik meg.

A munka szeretetének támogatását szolgáló példák:

2.3.9.1. Az alkotómunka szerepe az iskolai nevelésben

Az alkotó tevékenységek fontos szerepet játszanak a tanulók kreativitásának, kitartásának és problémamegoldó képességének fejlesztésében. A kézműves tanszak bevonásával kiemelten fontos olyan foglalkozások és projektek szervezése, amelyek lehetőséget biztosítanak arra, hogy a tanulók saját alkotó tevékenységükön keresztül megtapasztalják az alkotás örömeit, valamint az értékteremtő munka jelentőségét.

2.3.9.2. Szolgáló munka és önkéntesség az iskolában

A közösségért végzett szolgáló tevékenységek hozzájárulhatnak a tanulók felelősségtudatának és közösségi szemléletének erősítéséhez. Az önkéntes jellegű feladatok – például iskolai programok előkészítése, közösségi terek rendezése vagy kisebb segítségnyújtás az iskola mindennapi életében – segítik a tanulókat abban, hogy megtapasztalják a közösségért végzett munka értékét.

2.3.9.3. Iskolakert-projekt megvalósítása

Az iskolakert létrehozása és gondozása lehetőséget ad a tanulóknak arra, hogy a tanulás során valódi, gyakorlati tapasztalatokat szerezzenek. A kert gondozása során a diákok megtapasztalhatják a fizikai munka értékét, a kitartás jelentőségét és azt, hogy a befektetett munka hosszabb távon kézzelfogható eredményeket hozhat. Korábban volt már az iskolában iskolakert program, ennek újbóli bevezetése nagy előrelépést jelenthet a tanulók nevelése és a közösségfejlesztés szempontjából.

2.3.9.4. A munka és a szorgalom elismerése

Fontos, hogy az iskola közössége elismerje a tanulók kitartását és szorgalmát. Ennek egyik formája lehet például „A hónap legszorgalmasabb osztálya” elismerés bevezetése, vagy tanév végén a kiemelkedő szorgalmat tanúsító tanulók jutalmazása. Az ilyen jellegű pozitív visszajelzések erősítik a tanulók motivációját és hozzájárulnak a közösségen belüli megbecsülés kialakulásához.

2.3.10. Környezettudatosság és fenntarthatóság szemléletének fejlesztése

A környezettudatosság napjainkban kiemelt jelentőségű érték, amelynek közvetítése az iskola fontos nevelési feladata. A fenntarthatóság iránti felelősség kialakítása hozzájárul ahhoz, hogy a tanulók tudatos, a természeti környezet iránt felelős magatartást alakítsanak ki. Ezért a környezeti nevelést fontos pedagógiai alapelvként szükséges kezelni az intézmény mindennapi működésében.

A környezettudatos szemlélet erősítését az alábbi kezdeményezések támogathatják:

2.3.10.1. Iskolai zöldprogram kialakítása

Az iskolai zöldprogram keretében lehetőség nyílt a környezettudatos magatartás gyakorlati megvalósítására. A szelektív hulladékgyűjtés bevezetése, madáretetők vagy rovarházak készítése olyan projektekbe ágyazott tevékenységek lehetnek, amelyek során a tanulók saját tapasztalatokon keresztül ismerkedhetnek meg a természetvédelem fontosságával.

2.3.10.2. Tanórán kívüli környezeti projektek szervezése

A környezeti nevelés erősítését támogathatják olyan programok, mint például egy „Zöld Hét” megszervezése, természetvédelmi vetélkedők vagy rajzpályázatok meghirdetése. A környező iskolák bevonása lehetőséget teremthet az intézmények közötti együttműködésre és a tanulók közötti tapasztalatcserére is.

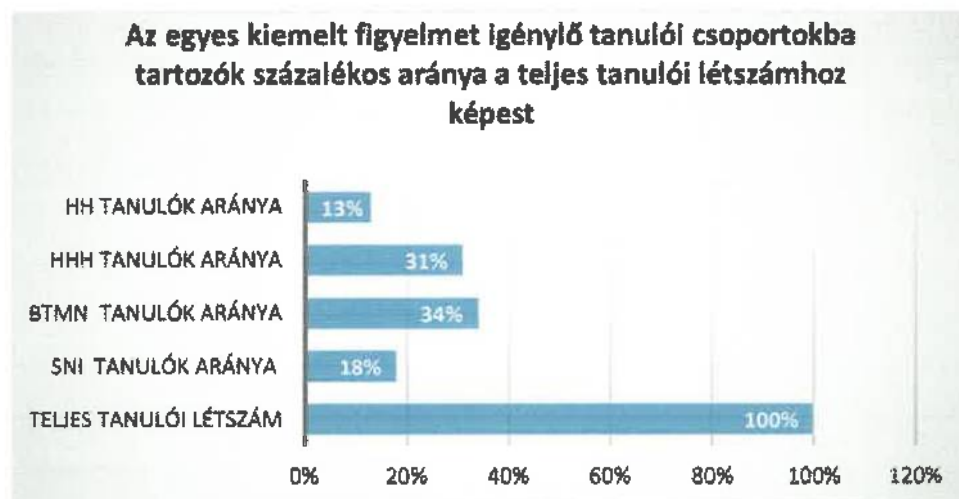
2.3.10.3. Fenntarthatósági Témahét élményszerű megvalósítása

A Fenntarthatósági Témahét keretében szervezett programok – például interaktív foglalkozások, projektek vagy gyakorlati bemutatók – segíthetnek abban, hogy a tanulók

élményszerű módon ismerkedjenek meg a környezetvédelem és a fenntartható életmód alapelveivel.

2.4. A kiemelt figyelmet igénylő tanulókkal kapcsolatos feladatok, fejlesztési elképzelések

A nemzeti köznevelésről szóló törvény meghatározza a kiemelt figyelmet igénylő gyermekek és tanulók körét, akiknek támogatása az intézmény, a nevelőtestület és az intézményvezetés közös felelőssége. A Kéthelyi Széchenyi István Általános Iskola és Alapfokú Művészeti Iskola különösen érintett ebben a feladatban, mivel tanulói magas arányban sajátos nevelési igényű, beilleszkedési, tanulási vagy magatartási nehézséggel küzdő, illetve a gyermekvédelmi törvény értelmében hátrányos vagy halmozottan hátrányos helyzetű tanulók.



4. ábra Az egyes kiemelt figyelmet igénylő tanulói csoportokba tartozók százalékos aránya a teljes tanulói létszámhoz képest⁴

Bár a pályázat több pontján is foglalkoztam ezzel a kérdéssel, az intézmény tanulói összetétele és a feladat jelentősége indokoltá teszi, hogy külön fejezetet szenteljek a területnek.

Szakmai hitvallásom alapját az esélyteremtés iránti elköteleződés képezi. Már fiatal koromtól fontos számomra, hogy támogassam a hátrányos helyzetű vagy segítségre szoruló gyermekeket. Meggyőződésem, hogy minden gyermeknek joga van olyan elfogadó és támogató

⁴ Forrás: Közzétételi lista, <https://kir.oktatas.hu/kirint.show/1034067>

iskolai környezetben fejlődni, ahol képességeit kibontakoztathatja, és a közösség teljes értékű tagjává válhat.

Jelenlegi szakértői munkám is e szemlélet mentén épül: olyan tanulók támogatására irányul, akik valamilyen okból kiszorultak a hagyományos oktatási rendszerből, és gyakran nehéz szociális körülmények között élnek. Megsegítésük számomra nem csupán szakmai feladat, hanem személyes elköteleződés is.

A fentiekre tekintettel szeretném röviden összefoglalni azokat az alapelveket, amelyeket e területen a pedagógiai munka szempontjából a legfontosabbnak tartok:

2.4.1. A tanulók egyéni támogatásának fejlesztése, egyéni fejlődés nyomon követése

A tanulók egyéni fejlődésének figyelemmel kísérése különösen nagy hangsúlyt kap valamely okból hátrányosabb helyzetből induló tanulók esetén. Az egyéni támogatás hangsúlyosabbá tételére az alábbi fejlesztési elképzeléseim vannak:

- **A kiemelt figyelmet igénylő tanulók egyéni fejlődésének nyomon követése:** Fontos a tanulók egyéni fejlődésének és életútjának fokozott figyelemmel kísérése, amelyben az osztályfőnökök kiemelt szerepet vállalhatnak a tanulók előrehaladásának, nehézségeinek és erősségeinek folyamatos nyomon követésében.
- **Hátránykompenzáló munkacsoport létrehozása:** Az intézményen belül célszerű lehet egy hátránykompenzáló munkacsoport vagy szakmai team kialakítása, amely összehangolja a kiemelt figyelmet igénylő tanulók támogatását szolgáló pedagógiai és fejlesztő tevékenységeket.
- **Tanulói szükségletfelmérés rendszeres alkalmazása:** A szociális hátrányok hatékonyabb kompenzálása érdekében indokolt lehet a tanulói szükségletek rendszeres felmérése a tanév elején és félévkor kérdőívek, pedagógusi megfigyelések és osztályfőnöki jelzések alapján.
- **Felzárkóztató és tehetséggondozó programok bővítése:** A tanulók eltérő szükségleteihez igazodva fontos a felzárkóztató és tehetséggondozó programok további erősítése, valamint célzott tanórán kívüli foglalkozások szervezése.

2.4.2. Szülőkkel való együttműködés megerősítése

Pedagógiai tapasztalataim azt mutatják, hogy azok a tanulók, akik otthon is támogatást kapnak, sokkal könnyebben veszik az iskolai akadályokat, magabiztosabban boldogulnak a mindennapokban. Ezért alapvető fontosságúnak tartom az iskola és a szülők közötti aktív és kölcsönös együttműködést – nem csupán a hátránykompenzáció területén, hanem minden nevelési-oktatási folyamatban.

Ennek érdekében az alábbi fejlesztési javaslataim vannak:

- **A családlátogatások gyakorlatának megerősítése:** A családlátogatások tudatos újbóli bevezetése segítheti a pedagógusokat abban, hogy jobban megismerjék a tanulók családi hátterét és életkörülményeit, ami hozzájárulhat a hatékonyabb pedagógiai támogatáshoz. Nagy problémát jelentett a kompetenciaméréseknél a családi háttérkérdőívek ki nem töltése. Azt gondolom, hogy a családokkal való kapcsolat erősítése ebben is segítséget jelenthet.
- **„Nyitott iskola” szemlélet erősítése:** A rendszeres szülői fórumok, tájékoztató estek és kötetlen beszélgetések lehetőséget teremthetnek arra, hogy az iskola és a család között nyitottabb, bizalmon alapuló együttműködés alakuljon ki.
- **Információs csomag a szociális támogatási lehetőségekről:** Hasznos lehet egy tájékoztató anyag összeállítása, amely összegyűjti a családok számára elérhető szociális támogatásokat és juttatásokat, segítve ezzel a szülőket a lehetőségek közötti eligazodásban.

2.4.3. Szakemberek bevonása a hátránykompenzációba

A hátránykompenzációban nagy segítséget jelenthet a megfelelő szakemberek bevonása, melynek az alábbi lehetőségeit tudom elképzelni a folyamatban:

- **Aktív kapcsolattartás a szakmai és társadalmi partnerekkel:** Fontos a folyamatos együttműködés fenntartása a gyermekjóléti szolgálattal, szakmai szolgáltatókkal, civil szervezetekkel és szükség esetén a rendőrséggel annak érdekében, hogy a tanulók támogatása összehangolt módon valósuljon meg.
- **Helyi közösségi erőforrások bevonása:** A helyi közösség szereplőinek – önkénteseknek, szociális segítőknél vagy egyesületeknek – bevonása hozzájárulhat

ahhoz, hogy a tanulók számára szélesebb körű támogatási lehetőségek álljanak rendelkezésre.

- **Egyéni esetkezelések koordinálása:** Az érintett tanulók támogatása érdekében fontos az egyéni esetkezelések összehangolása, amely az osztályfőnök, a gyermekvédelmi felelős és a szükséges szakemberek együttműködésével valósulhat meg.

2.4.4. A közösség érzékenyítésének és befogadó attitűdnek a fejlesztése

Az inkluzív szemlélet kialakítása és alkalmazása, a valódi példamutatás nagyon fontos pedagógiai feladat. Amely akkor lehet sikeres, ha a befogadást támogatja egy közösségi szintű érzékenyítés és a befogadó attitűd tudatos fejlesztése.

Ehhez kapcsolódó fejlesztési javaslataim:

- **Érzékenyítő tematikus programok szervezése:** Tematikus napok és projekthetek (pl. „Szociális hét”, „Együtt, egymásért!”) szervezése, amelyek elősegítik az empátia és a társadalmi érzékenység erősítését.
- **Kulturális sokszínűség bemutatása:** Az iskolába járó, roma/cigány nemzetiségű családok kulturális értékeinek megismerése és bemutatása az iskolai közösségben.
- **Társmentor-program bevezetése:** Felsőbb évfolyamos tanulók bevonása a fiatalabb vagy nehezebb helyzetben lévő társaik támogatásába.
- **Befogadó iskolai környezet erősítése:** A befogadó szemlélet megjelenítése az iskola vizuális környezetében is, például diákalkotások vagy elfogadást támogató plakátok segítségével.

2.4.5. Iskolai kötődés megerősítése

A kiemelt figyelmet igénylő tanulók esetében különösen fontos az iskolához való kötődés tudatos erősítése. Az iskolai közösséghez való pozitív kapcsolódás hozzájárul a tanulók motivációjának fenntartásához, a lemorzsolódás megelőzéséhez, valamint a személyes fejlődés támogatásához.

Az iskolai kötődés erősítését az alábbi pedagógiai eszközök és fejlesztési irányok támogathatják:

- **A tanulók erősségeinek felismerése és bemutatása:** Fontos feladat a tanulók rejtett erősségeinek és tehetségterületeinek feltárása, legyen szó művészeti, technikai vagy sporttevékenységről. Ezek bemutatása és elismerése hozzájárulhat a tanulók önbizalmának erősítéséhez és az iskolához való pozitív viszony kialakulásához.
- **A közösséghez tartozás érzésének erősítése:** A tanulók bevonása az iskolai feladatokba, közösségi projektekbe vagy egyes döntési folyamatokba erősítheti a felelősségérzetet és a közösséghez tartozás élményét.
- **Pozitív tanulói szerepek megerősítése:** A tanulók számára fontos, hogy olyan szerepekben is kipróbálhassák magukat, amelyek sikerélményt biztosítanak számukra. A pozitív tanulói szerepek kiemelése és megerősítése hozzájárulhat az önértékelés és a motiváció erősödéséhez.
- **Mentorrendszer kialakítása:** A kiemelt figyelmet igénylő vagy veszélyeztetett tanulók mellé mentor kijelölése segítheti az iskolai beilleszkedést és a tanulási folyamatok támogatását. A mentor – pedagógus vagy lehetőség szerint kortárs mentor – személyes figyelemmel kíséri a tanuló fejlődését, és bizalmi, támogató kapcsolatot alakít ki vele.
- **Motiváció fejlesztése:** A tanulók jövőképeinek formálását támogathatják az életpálya-építési és pályaorientációs foglalkozások, valamint a rendszeres egyéni beszélgetések, amelyek segítik a célok megfogalmazását, az önreflexió kialakulását és a hosszabb távú motiváció fenntartását.

2.5. Szakmai ellenőrzés

A szakmai munka minőségének biztosítása, valamint a pedagógusok folyamatos szakmai fejlődésének támogatása szempontjából elengedhetetlen a szakszerű visszacsatolás és az ellenőrzés. A hatályos jogszabályi környezet a köznevelési intézmények számára egységes keretek között határozza meg a pedagógusok szakmai munkájának kötelező értékelési rendszerét. A szabályozás rögzíti az értékelés szempontjait, eljárásrendjét, az éves teljesítményértékelés kötelezettségét, valamint az intézményvezető felelősségét az objektív, dokumentált és fejlesztő célú értékelési gyakorlat megvalósításában. A jogalkotó kiemeli a szakmai munka minőségének, a tanulói eredményességnek, az együttműködésnek és az intézményi feladatvállalásnak a jelentőségét, ezzel is erősítve az átlátható és elszámoltatható működést.

A szakmai ellenőrzés azonban nem kizárólag a kötelező teljesítményértékelési rendszerben kell, hogy megjelenjen. Fontos, hogy ezen túlmenően is biztosított legyen a szakmai munka fejlődését támogató, fejlesztő szemléletű szakmai ellenőrzés, a rendszeres visszacsatolás lehetősége.

A fentiek mellett a Komplex szakmai vizsgálat eddigi eredményei is rámutattak az intézményi ellenőrzési rendszer tudatos kialakításának fontosságára. Ezért a számomra meghatározó, az ellenőrzéshez és a pedagógiai munka folyamatos fejlesztéséhez kapcsolódó alapelveket ebben a külön fejezetben ismertetem.

Célom egy szakmailag megalapozott, kiszámítható és támogató értékelési kultúra kialakítása, amely segíti az intézményi célok megvalósulását, erősíti a minőségi pedagógiai munkát, elősegíti az egyéni és közösségi fejlődést, valamint hosszú távon hozzájárul az intézmény szakmai stabilitásához és eredményességéhez.

A hatékony intézményi működés érdekében az alábbi fejlesztési irányokat tartom fontosnak:

- **A pedagógiai programmal összhangban álló mérési–értékelési rendszer kialakítása:** Az intézmény mérési és értékelési rendszerének a pedagógiai program célkitűzéseire kell igazodnia. Fontos olyan mérési pontok és értékelési eszközök kialakítása, amelyek lehetővé teszik a tanulói teljesítmények, a pedagógiai folyamatok és a fejlesztési irányok folyamatos nyomon követését és figyelemmel vannak a helyi sajátosságokra, valamint a nevelőtestület által preferált értékekre.
- **Az intézményi célok elérését támogató ellenőrzési rendszer működtetése:** Az ellenőrzési tevékenységnek az intézmény stratégiai céljait kell szolgálnia. Az ellenőrzés során szerzett tapasztalatok hozzájárulhatnak a pedagógiai munka fejlesztéséhez, valamint az intézményi folyamatok hatékonyabb működéséhez.
- **Rendszeres és szervezett visszacsatolás biztosítása:** Fontos, hogy az ellenőrzési és értékelési folyamatok eredményei rendszeres és strukturált módon visszajussanak a pedagógusokhoz. A fejlesztő jellegű visszajelzések támogatják a szakmai fejlődést és hozzájárulnak a pedagógiai munka minőségének javításához.
- **Belső ellenőrzési terv és eljárásrend kidolgozása:** Az intézmény működésének átláthatóságát segítheti egy éves szinten megtervezett belső ellenőrzési terv, amely meghatározza az ellenőrzési területeket, a felelősöket és az ütemezést. Az ellenőrzés – legyen szó jogszabályon alapuló vagy intézményi kezdeményezésű folyamatról – csak

akkor lehet valóban hatékony, ha a pedagógusok számára egyértelműek annak céljai, módszerei és eszközei. Ennek alapfeltétele egy átlátható, a nevelőtestület által elfogadott belső eljárásrend kialakítása, amely biztosítja az értékelési folyamat objektivitását és fejlesztő jellegét.

- **Intézményi elégedettségmérések rendszeres alkalmazása:** Az intézményi működés fejlesztésében fontos szerepet kaphatnak az elégedettségmérések, amelyek a tanulók, a szülők és a pedagógusok visszajelzéseire épülnek. Az eredmények segíthetik az intézményi folyamatok tudatos fejlesztését és a közösségi igények jobb megértését.

Jogászként korábbi munkám során a Dél-Balatoni Szakmai Vizsgaközpontban az ellenőrzéssel kapcsolatos belső eljárásrend kidolgozásában részt vettem. A feladat ellátásához kapcsolódóan 2023-ban elvégeztem egy személytanúsítási irányítási rendszerhez kapcsolódó belső auditori képzést is. Az ott megszerzett módszertani ismereteket és ellenőrzési szemléletet úgy vélem, hogy az intézményi ellenőrzési és értékelési rendszer kialakításában és fejlesztésében is hasznosítani tudom.

2.6. Közösségépítés, közösségfejlesztés, az iskola belső és külső kapcsolatrendszerének elemzése és az ezzel kapcsolatos fejlesztési elképzelések, stratégiák

Az iskola közösségi életének erősítése az intézmény működésének egyik meghatározó területe. A jól működő közösségek nemcsak a tanulók személyiségfejlődését támogatják, hanem hozzájárulnak az intézményhez való kötődés erősítéséhez, a pozitív iskolai légkör kialakulásához és a hatékony pedagógiai munkához is. Ugyanilyen fontos az iskola külső kapcsolatrendszere, hiszen a szülőkkel, a fenntartóval, valamint a helyi közösség szereplőivel kialakított együttműködés jelentős mértékben befolyásolja az intézmény működésének eredményességét.

A közösségi élet működőképességének megőrzése és továbbfejlesztése érdekében az alábbi fejlesztési irányokat tartom indokoltnak:

2.6.1. Digitális kommunikáció fejlesztése

A mai digitális világban kiemelt fontosságú, hogy az iskola online jelenléte naprakész, informatív és esztétikus legyen. Ezért fontosnak tartom az intézményi honlap tartalmi és vizuális megújítását, valamint a tanulók sikereinek és az iskolai eseményeknek a rendszeres

bemutatását. Lényeges, hogy ezek az információk ne kizárólag a közösségi felületeken jelenjenek meg, hanem az iskola hivatalos honlapján is elérhetők legyenek.

A folyamatosan frissített online felületek növelik az intézmény átláthatóságát, erősítik az iskola pozitív megítélését, valamint hozzájárulhatnak az intézmény vonzerejének növeléséhez és a beiskolázás eredményességéhez.

2.6.2. A szülői közösség és az iskola együttműködésének erősítése

Az iskola és a szülői közösség közötti együttműködés jelenleg is fontos része az intézmény működésének. E kapcsolat további erősítése érdekében kiemelt jelentőségű a rendszeres, hatékony és kétirányú kommunikáció fenntartása. A szülőkkel való folyamatos párbeszéd, a tájékoztatás és az egyeztetés hozzájárulhat a közös nevelési célok megvalósításához és a kölcsönös bizalom erősítéséhez.

Fontosnak tartom, hogy szükség esetén a vezetői jelenlét is támogassa ezt az együttműködést, amely segítheti a felmerülő kérdések gyorsabb és hatékonyabb kezelését, valamint erősítheti az iskola és a család közötti partnerséget.

2.6.3. Visszacsatolási mechanizmusok kiépítése

A közösségek (tanulók, szülők, pedagógusok) véleményének begyűjtése és elemzése elengedhetetlen a folyamatos fejlődéshez. Ennek részei lehetnek:

- rendszeres szülői fórumok és nyílt napok, amelyek lehetőséget biztosítanak a közvetlen párbeszédre és a kapcsolatok erősítésére,
- szülői és tanulói visszajelzési rendszerek kialakítása – például év végi elégedettségmérések, kérdőívek –, amelyek értékes információkat nyújthatnak a fejlesztési irányok meghatározásához.

2.6.4. Az iskola közösségi programjai

Véleményem szerint az iskolában zajló közösségépítés kiemelt nevelési cél, amely hozzájárul a tanulók érzelmi biztonságához, társas kapcsolataik fejlődéséhez, és a tanulói együttműködésre épülő pozitív iskolai légkör kialakításához. Egy iskolának tudatosan kell törekednie arra, hogy a tanulók ne csupán tantárgyi ismeretekkel, hanem közösségi élményekkel is gazdagodjanak, szociális kompetenciáik fejlődjenek.

A közösségfejlesztés az iskolai élet egészét átszövő tevékenység: jelen van a tanórákon, a tanórán kívüli programokon, a diákönkormányzati munkában, az ünnepek és rendezvények szervezésében.

Az iskola bővelkedik közösségi programokban. Példának okául:

- Hagyományos iskolai ünnepek, megemlékezések (tanévnyitó és tanévzáró ünnepség, Aradi vértanúk napja; Október 23-i ünnepség; Adventi gyertyagyújtás, Karácsonyi műsor és fenyőünnepély; Kommunista és egyéb diktatúrák áldozatainak emléknapja; Március 15-i ünnepség; Holokauszt emléknap; Anyák napja, stb.)
- Kulturális, szabadidős és tematikus események (Farsang; Karácsonyi vásár; Művészeti bemutató; Projekthetek
- Sport és mozgásos programok (Sportnap – Magyar Diáksport Napja; Tavaszi túra)
- Tanulmányi versenyek és pályázatok (Matematika, helyesírás, versmondó, ének-zene házi versenyek; Zrínyi matematika verseny, Rajzpályázatok)
- Közösségi és családi kapcsolatok (Szülők jótékonyági bálja (hagyomány alapján))

Nagyon fontosnak tartom a kialakult iskolai programok ápolását.

Mindezeken túl az alábbi fejlesztési elképzeléseim vannak:

- **Néphagyományok közösségi szintű ápolása:** A hagyományok megőrzése és a népi kultúra továbbadása értékteremtés, amelynek a mai oktatásban különösen fontos szerepe van. Az iskola alapfokú művészeti iskola, néptánc tanszakot működtet, mely jó alapot jelent ehhez. Ilyen lehet például a néphagyományok – például a lucázás vagy a húsvéti locsolkodás – közösségi szintű újraélesztése. Ennek egyik lehetséges formája a tanulók aktív bevonása élményszerű programokba, valamint az iskola egészére kiterjedő események szervezése.
- A néptánc oktatás lehetőségeit kiaknázva jó ötlet lehet évi legalább két alkalommal **táncház szervezése**, amely erősíti az identitástudatot és közösségi élményt nyújt.

2.6.5. A társadalmi szerepvállalás erősítése a közösségi nevelésben

Fontosnak tartom, hogy az iskola aktív szerepet vállaljon a település közösségi életében, például helyi rendezvényeken, ünnepeken való részvétellel vagy közösségi kezdeményezések támogatásával. Ez segíti a tanulókat abban, hogy megtapasztalják az iskola és a helyi társadalom közötti kapcsolat jelentőségét, valamint erősíti bennük a közösség iránti felelősségvállalás érzését.

2.6.6. Szociális érzékenységet és közösségi felelősségvállalást erősítő programok

A tanulók empátiájának és társadalmi érzékenységének fejlesztését támogathatják olyan programok, amelyek során kapcsolatba kerülhetnek rászoruló vagy idős emberekkel, például helyi szociális intézmények látogatásával vagy közösségi segítségnyújtással. Az osztályszintű közösségi projektek és közös tevékenységek – például udvarszépítés, kirándulások vagy csapatépítő programok – szintén hozzájárulnak a közösségi élmény és a felelősségtudat erősítéséhez.

2.6.7. A pedagógusok közösségének erősítése

Fontosnak tartom a pedagógusok közötti együttműködés és a szakmai közösség erősítését is. A közös programok, szakmai műhelyek, kirándulások vagy csapatépítő alkalmak hozzájárulhatnak a nevelőtestület összetartásának erősítéséhez, a bizalom és az együttműködés elmélyítéséhez, ami közvetve az intézmény pedagógiai munkájának minőségére is pozitív hatással van.

3. Hosszútávú stratégiák a vezetői programomban

A vezetői program fontos része a hosszú távú tervezés. Az intézményvezetői megbízás ötéves időtartama indokoltá teszi azoknak a stratégiai irányoknak a meghatározását, amelyek az intézmény fejlődését hosszabb távon is megalapozhatják.

Ezek a célkitűzések szorosan illeszkednek az intézmény fejlesztési lehetőségeihez, és a korábban megfogalmazott javaslatok továbbgondolásaként értelmezhetők. Ennek mentén a következő területekre helyezem a hangsúlyt:

- Az iskola **hosszú távú, stabil működésének biztosítása**, különös tekintettel a beiskolázási körzetben élő gyermekek tényleges megszólítására és beiskolázására.
- A **tanulói létszám fenntartása**, a kedvezőtlen demográfiai tendenciák ellenére is, vonzó oktatási környezet kialakításával.

- A **tanulói teljesítmény fokozása** és a tanulmányi eredmények javítása, különös tekintettel az országos méréseken (pl. kompetenciamérések) elért eredményekre, valamint a középfokú iskolákba való sikeres továbbtanulásra.
- A **tantestület stabilizálása és szakmai támogatása**, azzal a céllal, hogy minél több elkötelezett, teljes állású nevelő-oktató kolléga dolgozzon az iskolában.
- A pedagógusok **szakmódszertani kultúrájának folyamatos fejlesztése**, amely igazodik a 21. század oktatási kihívásaihoz és a tanulói igények változásához.
- **Digitális pedagógia és az innovatív tanulási módszerek fokozatos fejlesztése**, amely hosszabb távon a digitális pedagógiai eszközök tudatos alkalmazásának erősítését szolgálja, segítve a tanulók digitális kompetenciáinak fejlődését, valamint felkészítve őket a középfokú oktatás és a munka világának elvárásaira.
- A **tanulói jóllétet támogató iskolai környezet kialakítása**, amelynek célja olyan biztonságos és támogató iskolai légkör fenntartása, amely a szabályok betartása mentén erősíti a tanulók motivációját, a közösséghez tartozás érzését és az iskolához való kötődést.
- Az **alapfokú művészetoktatás színvonalának megőrzése és fejlesztése**, a táncművészeti (néptánc) és a képzőművészeti (képző- és iparművészet) tanszakokon folyó munka erősítésével. A cél a tehetséggondozás és a művészeti nevelés lehetőségeinek kiszélesítése, a helyi közösségi és kulturális értékekre, valamint a néphagyományokra építve.
- Végző soron pedig egy **valódi értékeket, lelkeséget közvetítő iskola működtetése**, ahova jó belépni, ahol jó időt tölteni, ahova jó visszamenni.