

INTÉZMÉNYVEZETŐI PÁLYÁZAT  
VEZETŐI PROGRAM



SZENTISTVÁNI ISTVÁN KIRÁLY  
ÁLTALÁNOS ISKOLA  
INTÉZMÉNYVEZETŐ (MAGASABB VEZETŐ)  
MUNKAKÖR BETÖLTÉSÉRE

Pályázó: Juhászné Kenéz Mária

Szentistván, 2023. március 10.

## 1. Helyzetelemzés

Helyzetelemzéssel szeretném megalapozni vezetői elképzeléseimet, fejlesztési terveimet. A helyzetelemzéskor figyelembe vettem a székhelyintézmény, valamint a tagintézmények társadalmi környezetét, személyi feltételeit, azok kapcsolatrendszerét, tárgyi feltételeit, valamint a hatályos iskolai dokumentumokban megfogalmazott célkitűzéseket.

### 1. 1. Az intézmény adatai<sup>2</sup>

#### A köznevelési intézmény megnevezései

Hivatalos neve: Szentistváni István Király Általános Iskola

Feladatellátási helyei

Székhely:

3418 Szentistván, Hősök tere 1.

Tel.: 06 30/744-5881

Weboldal: <http://www.altisk-sztistvan.edu.hu/>

Tagintézményei hivatalos neve:

Szentistváni István Király Általános Iskola Gárdonyi Géza Tagiskolája

Ügyviteli telephelye: 3462 Borsodivánka, Szabadság út 13-15.

Szentistváni István Király Általános Iskola Vásárhelyi Pál Tagiskolája

Ügyviteli telephelye: 3465 Tiszabábolna, Fő út 97.

Fenntartó neve: Mezőkövesdi Tankerületi Központ

Fenntartó székhelye: 3400 Mezőkövesd, Mátyás király út 223.

Típusa: általános iskola

OM azonosító: 029100

---

<sup>2</sup> Alapító okirat

Köznevelési és egyéb alapfeladatok

*3418 Szentistván, Hősök tere 1.*

- általános iskolai nevelés-oktatás
- nappali rendszerű (felvehető maximális tanulói létszám: 224 fő)
- alsó tagozat, felső tagozat
- 1 évfolyamtól 8 évfolyamig
- a többi gyermekkel, tanulóval együtt nevelhető, oktatható sajátos nevelési igényű gyermekek, tanulók nevelése-oktatása (beszéd fogyatékos, autizmus spektrumzavar, egyéb pszichés fejlődési zavarral küzdők, értelmi fogyatékos - enyhe értelmi fogyatékos) nappali rendszerű (felvehető maximális tanulói létszám: 8 fő)
- egyéb foglalkozások: napközi, tanulószoba
- iskolai könyvtár: iskolai / kollégiumi könyvtár
- mindennapos testnevelés biztosításának módja: saját tornaterem
- a testnevelésórák keretében megvalósított úszásoktatás módja: együttműködésben, megállapodás alapján

*3462 Borsodivánka, Szabadság út 13-15.*

- általános iskolai nevelés-oktatás
- nappali rendszerű (felvehető maximális tanulói létszám: 80 fő)
- felső tagozat
- 5 évfolyamtól 8 évfolyamig
- a többi gyermekkel, tanulóval együtt nevelhető, oktatható sajátos nevelési igényű gyermekek, tanulók nevelése-oktatása (beszéd fogyatékos, autizmus spektrumzavar, egyéb pszichés fejlődési zavarral küzdők, értelmi fogyatékos - enyhe értelmi fogyatékos)
- egyéb foglalkozások: tanulószoba
- iskolai könyvtár: iskolai / kollégiumi könyvtár
- mindennapos testnevelés biztosításának módja: egyéb módon (sportpálya, tanterem)
- a testnevelésórák keretében megvalósított úszásoktatás módja: együttműködésben, megállapodás alapján

3465 Tiszabábolna, Fő út 97.

- általános iskolai nevelés-oktatás
- nappali rendszerű (felvehető maximális tanulói létszám: 80 fő)
- alsó tagozat
- 1 évfolyamtól 4 évfolyamig
- a többi gyermekkel, tanulóval együtt nevelhető, oktatható sajátos nevelési igényű gyermekek, tanulók nevelése-oktatása (beszéd fogyatékos, autizmus spektrumzavar, egyéb pszichés fejlődési zavarral küzdők, értelmi fogyatékos - enyhe értelmi fogyatékos)
- egyéb foglalkozások: napközi
- iskolai könyvtár: iskolai / kollégiumi könyvtár
- mindennapos testnevelés biztosításának módja: egyéb módon (sportpálya, tanterem)
- a testnevelésórák keretében megvalósított úszásoktatás módja: együttműködésben, megállapodás alapján

2005-ben kerültem áthelyezéssel a Szentistváni István Király Általános Iskolába. Iskolánk a település egyetlen általános iskolája, mely szép természeti környezetben fekszik. A nagyvárosi ártalmaktól mentes. Beiskolázási körzete Szentistván. A két tagintézmény hasonlóan rendezett, tiszta, szép környezetben Tiszabábolna és Borsodivánka településen található. Beiskolázási körzetük: Tiszadorogma, Tiszabábolna, Tiszavalk, Négyes, Borsodivánka. Az egyre csökkenő gyermeklétszám tette indokolttá, hogy 2005-ben az említett települések önkormányzatai társulást hozzanak létre az intézmények fenntartásának ésszerűsítése érdekében. A közös problémák, és a sokszor hasonló körülmények, életkörülmények szoros együttműködésre ösztönzik mai napig főleg a tagintézmények településeit. Minden település sokat tesz az intézmények fennmaradásáért, eredményes működéséért.

A tagintézmények és a székhelyintézmény távolsága miatt a napi személyes kapcsolattartás nehezen megoldható. Jelenleg a borsodivánkai tagintézményből 4 kolléga áttanít a székhelyintézménybe. A tagintézményben maradt kollégákkal, illetve a tiszabábolnai tagintézmény kollégáival csak a közös értekezleteken találkozunk. Vezetőként szeretnék ezen változtatni, és legalább havi rendszerességgel felkeresni a tagintézményeket, hogy az iskolák valamennyi dolgozójával előbb legyen a kapcsolat.

## **1. 2. Rövid iskolatörténet**

„A 20. század elején az iskola működtetője a helyi Római Katolikus Egyházközség. A tanítás az ún. „Kántor” iskolában később a „Seres” iskolában folyt. A gyerekek 4 elemi végeztek. A tanítás váltva történt: délelőtt és délután. Mivel a tanulólétszám növekedett, így az akkori iskolaszék 1928-ban új iskola építésére tett javaslatot, amely 1930-ban valósult meg. Az alsó tagozat diákjai délelőtt jártak iskolába, őket szerzetes nővérek tanították, az 5. és 6. osztályosokat világi tanítók oktatták.

A második világháború idején az iskola épülete megsérült, egy ideig a sebesült katonák ápolására szolgált. A tanítás 1945 őszén indult újra vitéz Suba Pál plébános és Katona Géza világi igazgató vezetésével. A felszerelés akkor még szegényes, kevés a pad, a tábla. Mindezt a diákok otthonról hozott eszközökkel pótolták. A fűtés hatalmas vaskályhákban történt.

1948-ban állami tulajdonba kerültek az iskolák. Egyházi alkalmazottak így már nem tanítottak itt sem. Az iskola igazgatója Szunyi Gábor kunágotai származású igazgató lett, aki családjával itt telepedett le, s közel 35 évig végezte közmegelégedésre feladatait. Mellette 8 tanerő segítette a munkát. 1954-ben gyakorlókertet létesítettek, ahová gyümölcsfákat s a tájra jellemző fákat ültettek.

Az 1960-as évek elején szükségessé vált a napközi létrehozása, előbb kettő majd később három csoporttal. A technikai fejlesztés sem maradt el: az oktatáshoz szükséges eszközök beszerzése is megtörtént (filmvetítógép, magnó, írásvetítők, diavetítők). Kialakításra került a szaktantermi rendszer is: nyelvi, rajz-énekezen, matematika, kémia - fizika, biológia-földrajz. Felnőttoktatás is zajlott esti tagozaton, sokan így szereztek meg helyben a 8 osztályos bizonyítványt. Az 1970-es években, a régi iskolarészben a tantermek padlózatát parkettaburkolattal látták el, s a világítást is ekkor korszerűsítették.

1984-ben az akkori igazgató és a falu vezetésének kezdeményezésére megkezdődött egy új iskolarész építése, melyet a régivel összekapcsolnak. Az új épületben 6 tanterem, szertárak, irodahelyiségek, WC-k, mosdók kerültek kialakításra valamint az iskolarész egy 12x24-es méretű tornateremmel is bővült. A régi épületben az egykori szolgálati lakás helyén korszerű számítógépes terem alakítottak ki. Az intézmény területén egy új szilárd burkolatú sportudvar segítette a testnevelés oktatását. A tanítás már csak délelőtt folyt, délutánonként nagyon sok szakkör működtetésére volt lehetőség. 1990-től a tantestület 24 főből állt. Rövid ideig az iskola

irányítása alá került a Művelődési Ház is, így Általános Művelődési Központ (ÁMK) jött létre. A fenntartó a helyi önkormányzat volt. Ebben az időszakban a diákok 3 idegen nyelv tanulása közül választhattak: orosz, angol, német. 1990 után az úttörőmozgalom megszűnt, helyét és szerepét a Diákönkormányzat vette át.

2004 májusa az iskola életének fontos állomásává vált, hiszen Hiller István akkori művelődésügyi miniszter közreműködésével, névadó ünnepség keretében intézményünk új nevet kapott: István Király Általános Iskola lett a hivatalos elnevezés.

2005 júliusától hat település (Szentistván, Borsodivánka, Négyes, Tiszavalk, Tiszabábolna, Tiszadorogma) intézményfenntartó társulást hozott létre oktatási feladatainak ellátására. A székhelyintézmény Szentistvánon, a tagintézmények Borsodivánkán és Tiszabábolnán kerültek kialakításra. Számptalan sikeres önkormányzati és iskolai pályázat révén korszerűsítésre került a világítás, a nyílászárók teljes cseréje (2008), valamint beszerzésre kerülnek interaktív táblák (2011-TIOP-pályázat).

2018-ban az EFOP 4.1.3. pályázat lehetőséget adott a régi iskolarészben lévő tantermek, irodák, nevelői szoba és szertárak padlózatának laminált padlóval történő ellátására, a számítógépes terem korszerűsítésére, s az egyik külső udvar műfűvel történő borítására, valamint kamerarendszer telepítésére. Szintén sor kerül a számítógépek cseréjére, tanári laptopok és tanulói tabletek beszerzésére. A tanulói létszám csökkenése miatt már csupán az angol nyelv tanítására van lehetőség. Fakultatív módon biztosított a lovaglás, a német nyelv, a sakk szakkör s számptalan egyéb tanórán kívüli foglalkozás. Az étkeztetést a helyi önkormányzat tulajdonában lévő, a Szentistváni MG. Tsz által üzemeltetett konyha biztosítja.

2005 júliusától 2012. december 31-ig önkormányzati intézményfenntartói társulásban működött az iskola. 2013. január 1-től az iskola fenntartója a Klebelsberg Intézményfenntartó Központ, később Klebelsberg Központ, így állami fenntartásba került. Közvetlen irányító szervünk a Mezőkövesdi Tankerület lett.

2013 júniusától az iskola hivatalos neve: Szentistváni István Király Általános Iskola.”<sup>3</sup>

---

<sup>3</sup> <https://altisk-sztistvan.edu.hu/dokumentumok/index.php>

### 1. 3. Pedagógiai folyamatok

Iskolánk Pedagógiai Programja, valamint alaptevékenysége valamennyi benne dolgozó és tanuló számára világosan megfogalmazott, elsősorban az oktató - nevelő munka tervezésére és megvalósítására, valamint az ellenőrzés - értékelés során a tanulói alapkészségek és kulcskompetenciák fejlesztésére szolgál. A benne megfogalmazott és kitűzött célok eléréséhez az intézmény rendelkezik stratégiai és operatív tervekkel, melyek dokumentumai a nevelőtestület teljeskörű bevonásával készültek.

**A dokumentumok jogszabályokhoz való igazítása, aktualizálása minden év kiemelt feladata. A korrekciókhoz a belső- és külső ellenőrzések során begyűjtött információkat használjuk fel.** Az intézményi pedagógiai folyamatok a személyiség- és közösségfejlesztést, az elvárt tanulási eredmények elérését, a szülők, tanulók és munkatársak elégedettségét és a fenntartói elvárások teljesülését szolgálják. Az intézményi tervek megvalósítása az éves beszámolóiban jól nyomon követhető. **Az intézmény törekszik arra, hogy a pedagógiai folyamatok és a gyakorlat szabályozott, tervezett, mérhető és értékelhető legyen.** A külső értékelések (tanfelügyelet) eredményeinek visszacsatolása nyilvánosan megtekinthetőek. Ezeket a külső értékeléseket később felhasználjuk a belső ellenőrzési feladatoknál, belső ellenőrzési munkatervek kialakításánál. Céлом, hogy a tervezett pedagógusi, illetve intézményvezetői teljesítményértékelési rendszert még a bevezetése előtt részletesen megismerjem, felkészüljek a pedagógusi vagy intézményvezetői munkával kapcsolatos általános elvárások hatékony közvetítésére a nevelőtestületben.

Az intézmény éves munkatervei összhangban vannak a stratégiai dokumentumokkal, a munkatervek megvalósítása a munkaközösségek bevonásával történik. A munkatervek naptári ütemtervét rugalmasan kezeljük, igazodunk, ha nemvárt feladatok, események miatt változtatnunk kell (pl.: energiatakarékosság, vírushelyzet). A nevelési évek tervezésénél figyelünk az előző tanév tanév végi beszámolóiban rögzített megállapításokra. A beszámolóiban az intézményi önértékelési rendszer szempontrendszeréhez igazodunk. A pedagógusok beszámolóit a SWOT analízisre épülnek.

#### 1. 4. Humánerőforrás

Jelenlegi (2023. március 8.) létszámadatok a székhelyintézményre és a tagintézményekre vonatkozóan az intézmény 2022/23-as tanévének első félévi beszámolója alapján.

<b>munkakör</b>	<b>fő</b>
pedagógus	21
iskolaitkár	1
pedagógiai asszisztens	1
rendszergazda	1
takarító	5
karbantartó	1
Összesen	30 fő

Továbbá Szentistvánon 1 közfoglalkoztatott technikai munkatárs is segíti az egyéb feladatok ellátását.

A pedagógusok iskolai végzettségüket tekintve: 4 fő egyetemi, 17 fő főiskolai végzettségű. A 20 (határozatlan idejű) főállásban lévő pedagógusból 5 fő áttanítást végez a feladatellátási helyek között, valamint 7 fő óraadó dolgozik az intézményekben (001 FEH: 6 fő: napközis feladatok, angol, technika, matematika; 004 FEH: 1 fő biológia). Teljes állású nyugdíjas pedagógus 005 FEH: 1 fő (határozott idejű).

A székhelyintézmény 2021/22 -es tanév végén meghirdetett állásainak pályázata sikertelen volt, főleg ezeket a feladatokat látják el óraadók. A Vásárhelyi Pál Tagiskola (005 FEH) tagintézményvezetői feladatát jelenleg a székhelyintézmény intézményvezetője látja el, de a nevelőtestület egyik tagja jelenleg közoktatási vezető képzésre jár. Szentistvánon az etika /hit- és erkölcsstan oktatása párhuzamosan történik, az etika órák a csoportlétszámok miatt összevonva vannak megtartva, a hittan órák külön. Tiszabábolnán és Borsodivánkán a szülők döntése alapján csak hitoktatáson vesznek részt a gyermekek, mely oktatást az intézményekben az egyházak által biztosított hitoktatók végzik. Az SNI-s, valamint a logopédiai ellátásra vagy gyógytestnevelésre jogosult tanulókat jelenleg utazó gyógypedagógusok látják el. A BTMN-es tanulókkal a törvényi előírásoknak megfelelően foglalkozik az intézmény.



Az iskola sikeres működéséhez elengedhetetlen a jól felkészült, hivatásukat szerető, az új módszerek befogadására nyitott pedagógus. A nevelőtestület összetétele a 2022/23-as tanév félévéig minimális változásokon ment át. Azonban a nevelőtestület több tagja nyugdíjazás előtt áll, a 2023/24-es tanévtől több változás is várható.

**A jelenlegi szakos ellátottság 100%, ezt, vagy ehhez közeli állapotot kell megtartanunk a jövőben is. Az üres álláshelyek betöltésére kell törekednünk, esetleges hiány esetén óraadókkal próbáljuk meg a feladatokat ellátni, de az üres álláshelyeket folyamatosan kell pályáztatni.**

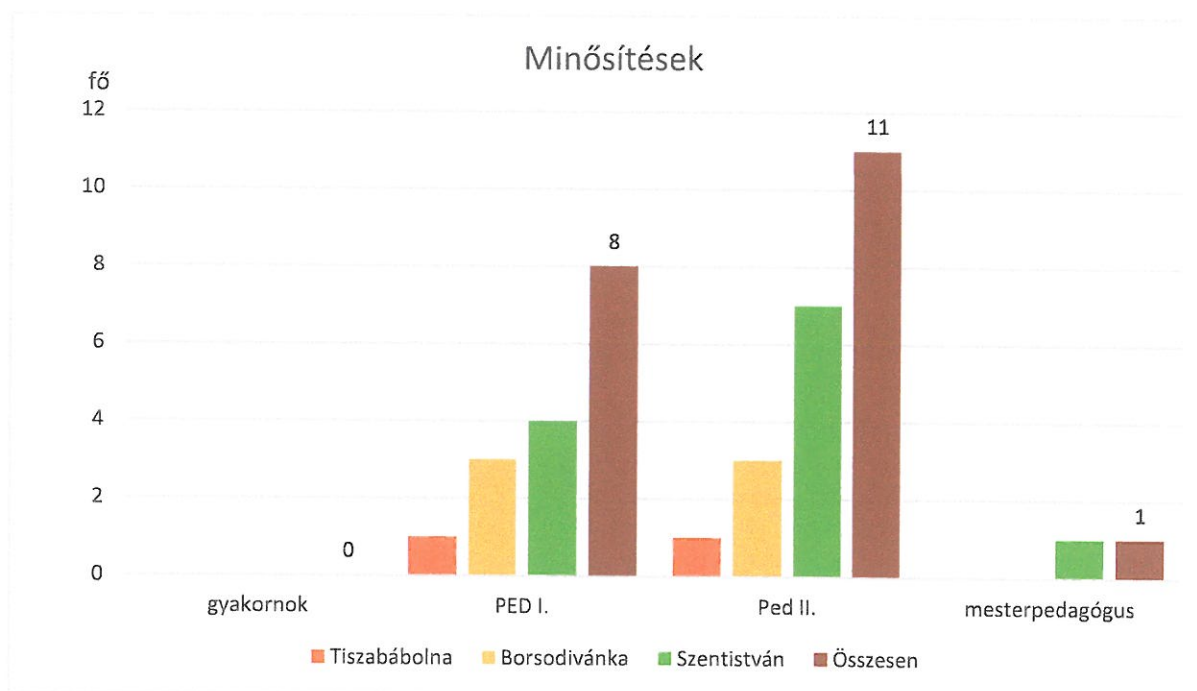
A szakmai munka eredményességéért a 2 munkaközösség (alsós és felsős) a felelős. A két munkaközösség körülbelül azonos létszámmal dolgozik. Nehézséget jelent a munkában, hogy mindkét munkaközösség tagintézményeiben dolgozó kollégák részben elszigeteltek a székhelyintézménytől. A munkaközösség-vezetők a közös értekezletek alkalmával kerítenek sort a munkaközösségi foglalkozások nagy részére. Alkalmanként meglátogatják a tagintézményeket. A korábbi 4 munkaközösség 2-re leszűkült, a vezetésükkel megbízott kollégák munkája kiszélesedett. Tapasztalatom szerint mindkét munkaközösség jó kezekben van, lelkiismeretes, a vezetőség munkáját segítő pedagógusok vezetik azokat. Mindkét munkaközösség-vezető teljes önállósággal látja el területe szakmai irányítását. Az alsós munkaközösséghez tartozó tanítók, napközis nevelők kiemelt feladata az alapkészségek elsajátíttatása, fejlesztése mellett az értő olvasás, az íráskép, a logikus gondolkodás fejlesztése. Korrepetálásokon felzárkóztatják a lemaradó tanulókat. Nagyon ritka a bukások száma. A felsős munkaközösség az alsós munkára építve tovább viszi a gyermekközpontú oktató-nevelő munkát. Szintén kiemelt feladatának tekinti a szövegértés fejlesztését, figyelmet fordít a mérésekre, felvételikre való felkészítésre. A pályaválasztás segítése érdekében magam is szorgalmazom a középiskolai felvételikre való felkészítést.

A nevelőtestületben lelkes, jól felkészült, munkájára igényes pedagógusok vannak. Bátran elmondják véleményüket, meghallgatják egymást, tanácsot kérnek, és megfogadják, beépítik azokat tanítási-nevelési gyakorlataikba. A nevelőtestület alacsony létszáma miatt sajnos szembesültünk már azzal, hogy több kolléga azonos időben való hiányzása esetén gondot jelenthet a helyettesítések ellátása. A működő ARIZONA programnak köszönhetően a hét minden napjának minden órájában van ügyeletes nevelő, aki ilyen esetben beküldhető helyettesítésre.

Az iskolai rendezvények lebonyolításának gördülékenysége a nevelők jó koordinációs készsége, teherbírása, jó hozzáállása miatt mindig megoldott.

Úgy gondolom, a jelenlegi együttműködés intézményi szinten jónak mondható. A kommunikáció sokrétű, mind a formális, mind az informális kommunikáció eredményes. Tantestületi értekezleteken, munkaközösségi értekezleteken az osztályokkal kapcsolatos problémák megbeszélésén túl kitérünk a törvényi változásokra, törvényességi megfelelésekre. Havi szinten aktualizáljuk a feladatokat. A napi, nagyon aktuális gondokat azonnal megbeszéljük, megoldásukról gondoskodunk. A szakmai közösségeken belül a tudásmegosztás természetes, és rendszeres. Az iskolai életbe való zökkenőmentes beilleszkedést az óvoda-iskola átmenet megkönnyítésére szolgáló Tanoda programokkal segítjük. Az intézmény diákönkormányzataival kölcsönösségen alapuló kapcsolat áll fenn. Az utóbbi években kiegyensúlyozottan, jól működnek a diákönkormányzatok. A gyerekek megszokták a tevékenységet, jól irányító diákönkormányzat segítő pedagógusok kísérik figyelemmel működésüket. Változatos iskolai programokat szerveznek, melyek népszerűsége egyre nő az intézményben.

Az iskolai életet érintő döntésekben a nevelőtestület és az iskolavezetés munkájára a konstruktív együttműködés a jellemző.

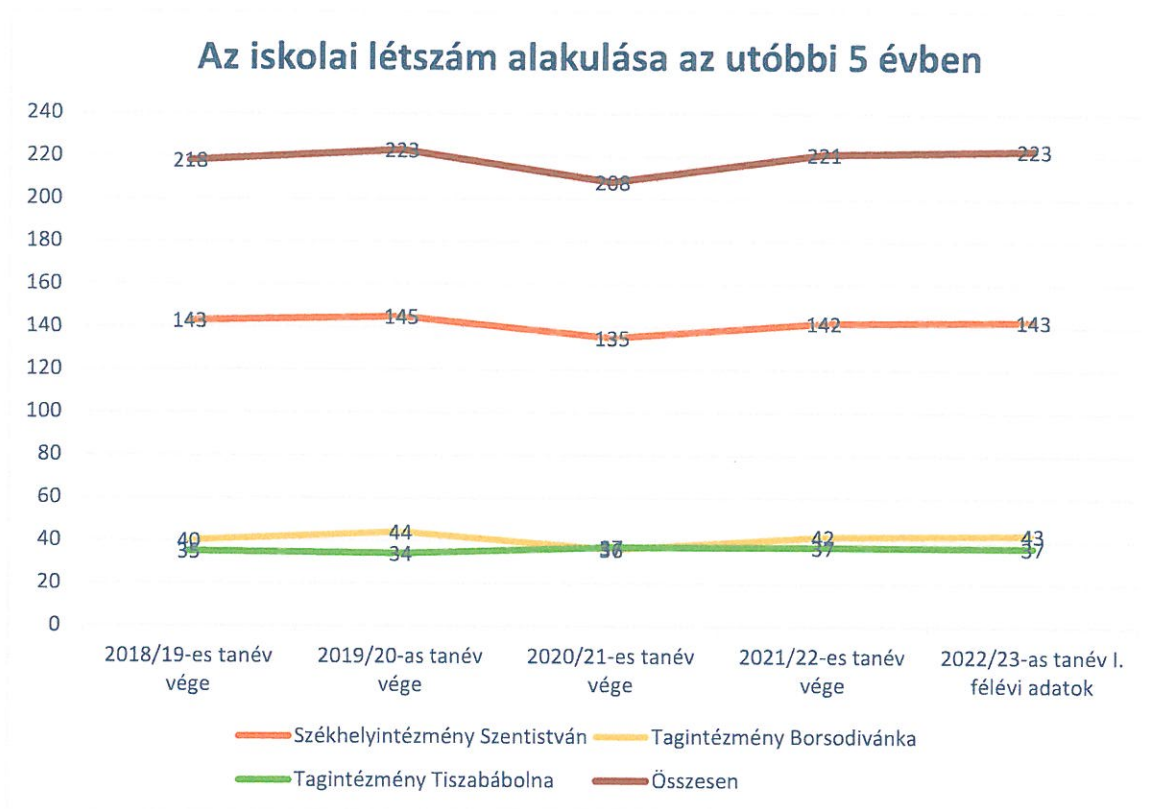


Az intézmény 20 pedagógusának mintegy 40%-a PED I-es, 55%-a PED II-es, és 5%-a mesterpedagógus minősítéssel rendelkezik. Jelenleg nincs gyakornokunk, de nyitottak vagyunk a gyakornokok mentorálására is. Illetve a teljes állású nyugdíjas dolgozó PED II-es minősítéssel rendelkezik.

A nevelőtestületben az új kihívásoknak való megfelelés igénye az iskola működését segítő továbbképzési igényekben is megjelenik. Például matematika műveltségi terület, matematika tanári szak megszerzése (jelen félévben felvételizett kolléga), nagyon sok továbbképzést, műhelymunkát látogattunk a konfliktuskezelés témájában, valamint a lemorzsolódással kapcsolatban is.

A nem pedagógus munkakörben dolgozó kollégák munkáját nélkülözhetetlennek tartom. Az ő munkájuk nélkül intézményeink működése nem lenne teljes. Büszkék vagyunk rendezett, tiszta környezetünkre. A székhelyintézmény iskolatitkára nélkül pedig vallom, nem működne az iskola. Precíz, jó teherbírású, innovatív, lelkiismeretes munkatárs.

### 1. 5. Tanulói létszámadatak változása, aktuális létszámok<sup>4</sup>



Jelentős növekedés, vagy csökkenés nem volt tapasztalható az elmúlt 5 évben. Jellemző volt az 1-1 tanéven belüli, akár többszörös iskolaváltás, amikor a nem rendezett családi kapcsolatok miatt tanulók kiiratkoztak adott tanévben, majd ugyanabban a tanévben visszajöttek. Bár a székelytelepülésen és a beiskolázási körzetben megnőtt a beköltöző családok száma, azt tapasztaljuk, hogy a szülők sokkal magabiztosabban élnek a szabad iskolaválasztás lehetőségével. Munkahelyük miatt viszik magukkal a települések gyerekeit a környező városokba (Mezőkövesd, Eger). Sajnos a két tagintézményünk nagyon kevés létszámmal működik. A Vásárhelyi Pál tagiskolában a tanulók összevont osztályokban tanulnak (1. és 3. osztály, valamint 2. és 4. osztály), ami az ott tanító kollégáknak nem kis kihívás, de évek óta helytállnak. Egy vegyes csoportú napközis csoport is működik az intézményben.

A Gárdonyi Géza tagiskola 4 felső tagozata alapvetően a Vásárhelyi Pál tagiskola alsó tagozatára épül. Itt is 1 napközis csoport működik. Néhány készségi tárgyat

<sup>4</sup> A Szentistváni István Király Általános Iskola tanév végi és félévi beszámolóinak alapján a 2018/2019 - 2022/2023-as tanév félévéig bezáróan

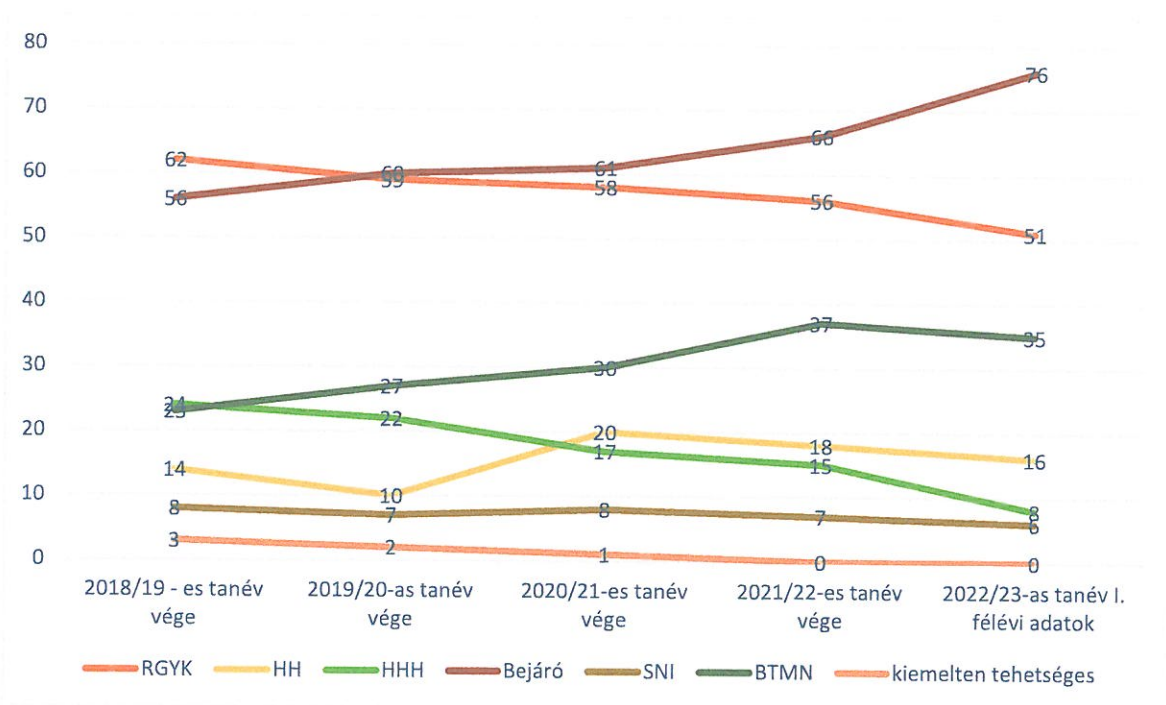
csoportösszevonásban tanítanak a költséghatékonyság miatt. A gyermeklétszám közel azonos mindkét tagintézményben. A székhelyintézményben 8 osztály (évfolyamonként 1-1), valamint 3 napközis és 1 tanulószobai csoport működik.

Az osztálylétszámok a törvényi előírásoknak megfelelőek. A napközis csoportok létszáma 20-23 fő között mozog. Tanulószobán a tanév közben kisebb-nagyobb mozgás szokott lenni, a szülők élethelyzetükből adódóan szokták ki-, vagy beírni a gyereket. Azt tapasztalom, hogy a tanulószoba nagyon vonzó a tanulni akaró gyerekeknek. Olyan pedagógusokkal találkozhatnak délután a gyerekek, akiknek szívügye a tanulók haladásának segítése. Mind a székhelyintézményben, mind a tagintézményekben vannak egyéni tanrendben tanuló gyerekek. Ezek az egyéni tanrendek a szülők kérésére szakorvosi vagy nevelési tanácsadói javaslatok alapján kerültek megállapításra. Vannak tanulók, akik tanévre kapták, illetve olyan tanulók is, akik félévre. A székhelyintézményben a 2022/23-as tanév elején 4, a pályázatírás időpontjában már csak 3 tanuló, a tagintézményekben összesen 1 fő egyéni tanrendben tanuló van. Osztályozó vizsgára való felkészítésük folyamatos.

Iskolai csoportok száma a 2022/23-as tanévben összesen: 22.

### 1. 6. Különleges bánásmódot igénylő tanulók a székhelyintézményben és a tagintézményekben összesen<sup>5</sup>

Az RGYK-s tanulók létszáma fokozatosan csökkent az utóbbi 5 évben, ugyanakkor összevetve a tanulói összlétszámmal megfigyelhető, hogy annak mintegy 23%-át teszik ki, ez nem kevés. Ezeknek a tanulóknak nagyon rossz a szociális helyzetük.



Az állami étkezési kedvezményen felül tanszercsomagokkal próbál segíteni a Tankerület. Voltak tanévek, amikor a székhelyintézményben holland segélyszervezet is segítette a rászoruló tanulókat. Vannak olyan családok, ahol az egy főre jutó jövedelem éppen csak meghaladta a törvényben meghatározott értéket, ezért elestek az ingyenes vagy kedvezményes gyermekétkeztetéstől. Az étkezési számlákat nem vagy nagyon elmaradva tudják csak fizetni. Szentistván település jelenleg kedvezményezett településnek számít.<sup>6</sup> Az utóbbi 1 évben az inflációt követve mindenhol emelkedtek az étkezési díjak. Hetente szembesültünk az iskolai étkezések visszamondásáról a nehéz anyagi körülmények között élő szülőknél. A gyerekek így

<sup>5</sup> A Szentistváni István Király Általános Iskola tanév végi és félévi beszámolóinak alapján a 2018/2019 - 2022/2023-as tanév félévéig bezáróan

<sup>6</sup> 105/2015. (IV. 23.) Korm. rendelet a kedvezményezett települések besorolásáról és a besorolás feltételrendszeréről

gyakran egész nap szendvicseken élnek, amit a szülő készít jobb esetben. Gyakran látunk azonban arra példát, hogy csak némi zsebpénzt kap a tanuló, amiből nem egészséges ételeket vesz magának.

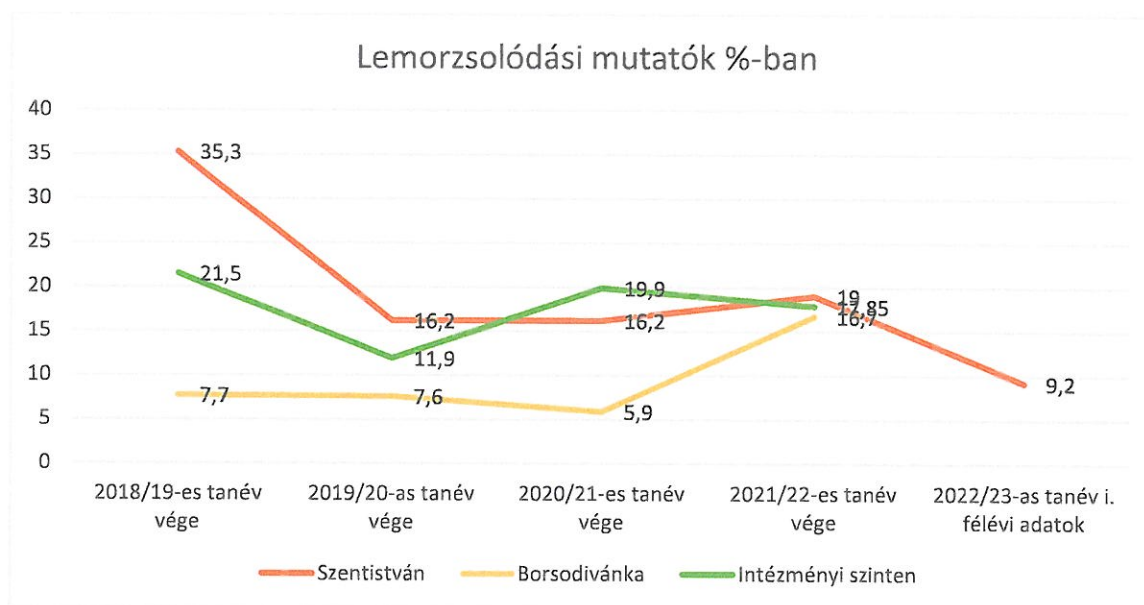
Az intézmények a hátrányos és halmozottan hátrányos helyzetű gyerekeknek a tanórai differenciált fejlesztésen kívül, tanórán kívüli korrepetálásokat, kiemelt kompetenciafejlesztést biztosítanak a hátrányok kompenzálására. Tanórán kívüli foglalkozások keretében készülünk a digitális országos mérésekre, a központi írásbeli vizsgákra. Figyelemmel kísérjük a lemorzsolódásban érintett tanulókat, és a lemorzsolódás csökkentése érdekében műhelymunkákon, képzéseken veszünk részt. A sajátos nevelési igényű tanulóinkat a szakértői véleményükben előírt egyéni fejlesztő foglalkozásokon fejleszti az utazó gyógypedagógus. A szakértői véleményeket az osztályfőnökök a tanév elején ismertetik az osztályban tanító kollégákkal, az abban leírtakat (pl. hosszabb felkészülési idő, segédeszköz használata) a kollégák figyelembe veszik a felkészüléskor, feleltetéskor, értékeléskor. Ugyanígy járunk el a BTMN-es tanulókkal. Őket az intézmény pedagógusai fejlesztik mindhárom helyszínen.

A bejáró gyerekek száma az intézményi összlétszámhoz képest jelentős 34%. A magas bejáró tanulói létszám a tagintézmények jellegéből adódik. A gyerekek bejárása a településekre helyi járatokkal történik, így a csengetési rend is van, ahol igazodik a helyi járat menetrendjéhez (Borsodivánka, Tiszababolna). A székhelyintézményben is vannak körzeten kívül bejáró tanulók. Ezek a tanulók egykor szentistváni lakosok voltak, a szülők nem akarták kiszakítani a megszokott környezetükből a gyerekeket. Úgy gondolom, ez pozitív az iskolánkat tekintve. A szülők is, a gyerekek is ragaszkodnak a településhez, iskolához.

### 1. 7. Lemorzsolódási mutatók<sup>7</sup>

A lemorzsolódással veszélyeztetett tanulók aránya évről évre csökken, de még mindig nem vagyunk elégedettek. A lemorzsolódás legfőbb oka a 3,00 alatti tanulmányi eredmény. Vannak bukott tanulóink, ők jellemzően több tantárgyból nem teljesítik a követelményeket. Az eddigi intézkedések részben behozták a hozzájuk fűzött reményeket.

Az intézmény az intézkedési tervekben meghatározott feladatokat elvégezte.



Úgy gondolom, hogy a jövőben ezeknek a feladatoknak az újragondolására szükség van. Nem elvetendőek a vállalt feladatok, de törekednünk kell az innovatív és hatékonyabb megoldásokra is. Sok esetben tapasztaljuk, hogy a szociokulturális háttér nagyban befolyásolja ezeket a mutatókat.

Szeretném elérni a nevelőtestületben, hogy legalább havi értekezleteken külön ejtsünk szót a lemorzsolódással veszélyeztetett gyerekekről. Kevésnek tartom, illetve későinek a félévi és év végi osztályozó vizsgán „értekezni” erről. Fontos, hogy ne csak folyamatos prevenció és nyomonkövetés legyen, hanem azonnali intervenció is, ha azt látjuk, hogy a tanulónak gondja van (tanulási eredmények romlása, magatartási gondok, hiányzások szaporodása).

<sup>7</sup> A Szentistváni István Király Általános Iskola tanév végi és félévi beszámolóinak alapján a 2018/2019 - 2022/2023-as tanév félévéig bezáróan



**Céлом, hogy a lemorzsolódással veszélyeztetett tanulóknál a tanulói motiváció növekedjen, a tanulási és magatartási nehézségek csökkenjenek, ezáltal a tanulmányi eredmények javuljanak. Fontos elérnünk, hogy a tanulói hiányzások (főleg az igazolatlan hiányzások) csökkenjenek,** azonnali jelzéssel kell élni a továbbra is a szülő felé, ha nincs javulás, családlátogatásra kell menni, és a Család- és gyermekjóléti szolgálat segítségét is igénybe kell venni. Úgy gondolom, ha folyamatos kontrollt kap a gyerek/szülő, ha változatos délutáni foglalkozásokat kínál az intézmény, akkor a gyerekek szívesebben jönnek be az iskolákba felzárkóztató foglalkozásokra is. Szeretném szorgalmazni a nagyobb számú egyéni fejlesztéseket is a kollégáknál.

Egyre többször tapasztaljuk, hogy a gyerekeknek nem érték a tudás. Egyre kevesebbet tesznek meg, főleg a nagyon rossz szociális helyzetben lévők, hogy elvégezzék a nyolc osztályt, hogy szakmát szerezzenek. Továbbtanulásukat is figyelemmel kísérve azt tapasztaljuk, hogy a lemorzsolódással veszélyeztetett tanulók egyre többen hanyagolják, majd megszakítják középfokú tanulmányaikat. Itt az intézményekben arra kell törekednünk, hogy változatos módszerekkel eljuttassuk őket egy belső elváráshoz, mely az általános iskolai tanulmányok befejezése után a középiskolai tanulmányok befejezéséig elkíséri őket. Meg kell nyernünk a gyerekek mellett a szülőket is, hogy támogassák gyermekeiket a tanulásban.

### **1. 8. A tanítás és tanulás folyamata, a szakmai munka helyzete<sup>8</sup>**

Intézményünkben folyó nevelő - oktató munkánk a 2022/23-as tanévben 1-3. valamint 5-7. osztályig az új NAT, míg 4. és 8. osztályban a régi Nemzeti Alaptanterv szerint folyik az oktatás. A Nemzeti Alaptanterveket és a kerettanterveket gondosan áttanulmányozva az alsós tanítók is, és a szaktárgyakat tanítók is párokban dolgoztuk ki a helyi tantervünket. Nem volt könnyű feladat, mert 3 iskola helyi sajátosságait kellett beépítenünk, kidolgoznunk. Hasonlóan dolgoztuk át a Pedagógiai Programot 2020-ban, és a Házirendet 2021-ben. A Szervezeti és Működési Szabályzatunk 2017-ben készült, felülvizsgálata és átdolgozása aktuális feladat.

Tankönyvválasztásnál figyelembe vesszük a már könyvtárban lévő tankönyveket, azok állapotát, igyekszünk a tankönyvek között nem ugrálni, hogy a tanulóink a már megszokott tankönyvcsaládból tanulhassák végig általános iskolai tanulmányaikat.

Minden nevelő arra törekszik, hogy a törvényi előírásokat betartva minél színvonalasabb nevelő - oktató munkát nyújtson a tanulóinak. Folyamatosan figyelemmel kísérjük a felzárkóztatásra szoruló tanulókat, valamint törekszünk a tehetségazonosításra, tehetséggondozásra is (úgy gondolom, ez utóbbira nagyobb hangsúlyt kell a jövőben fektetnünk). (MaTalent mérésen rendszeresen részt veszünk.)

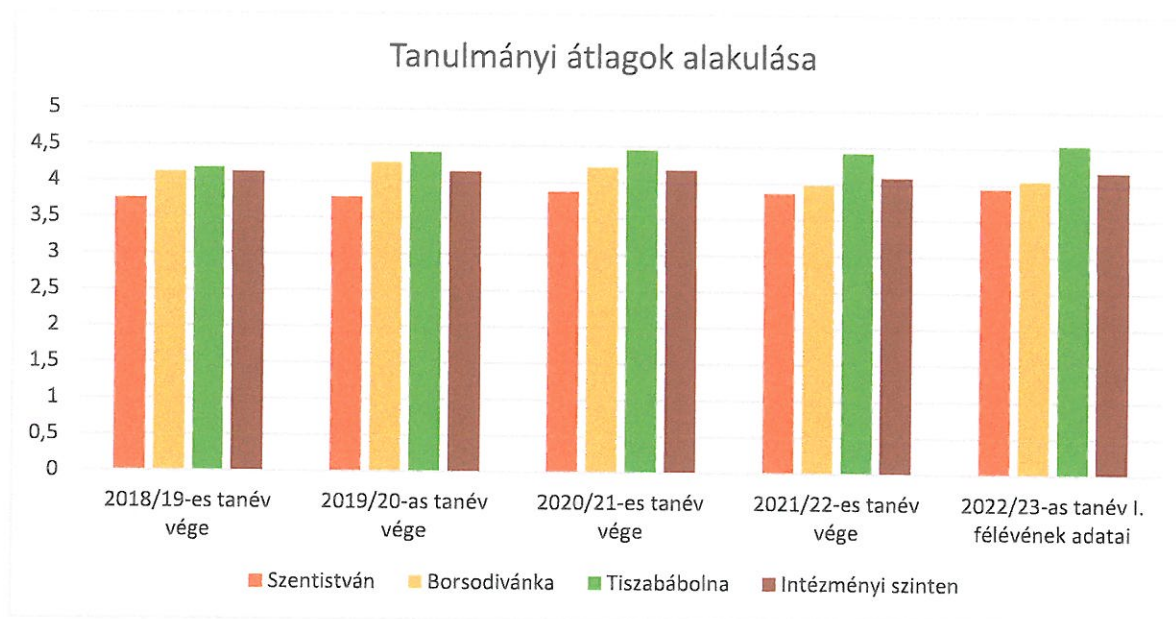
Mindhárom oktatási helyszínen vannak szorgalmas, tehetséges tanulók, akik szép eredményekkel büszkélkedhetnek általános iskolai tanulmányaik alatt, és büszkén mondhatjuk, hogy megállják helyüket a középfokú intézményekben is. Diákjaink tanulmányi eredményeivel elégedettek vagyunk. Továbbtanuló tanulóink általában reális célokat fogalmazva választanak középiskolát. Hiszem, és vallom, hogy eredményességük hátterében a szülői támogatás mellett az intézményünk hatékony nevelő-oktató munkája, és a támogató pedagógusaink állnak. A továbbtanulók általában az első helyen nyernek felvételt választott intézményeikbe.

Keressük a lehetőségeket a pályázatok révén a folyamatos megújulásra. Egyre nyitottabb a nevelőtestület az online műhelymunkákon való részvételre. Az itt megismert „jó gyakorlatok”-at beépítik a mindennapi munkájukba. Több éve rendszeres résztvevői vagyunk minden meghirdetett témahétnek (digitális, pénzügyi, fenntarthatósági).

---

<sup>8</sup> A Szentistváni István Király Általános Iskola tanév végi és félévi beszámolója alapján a 2018/2019 - 2022/2023-as tanév félévéig bezáróan

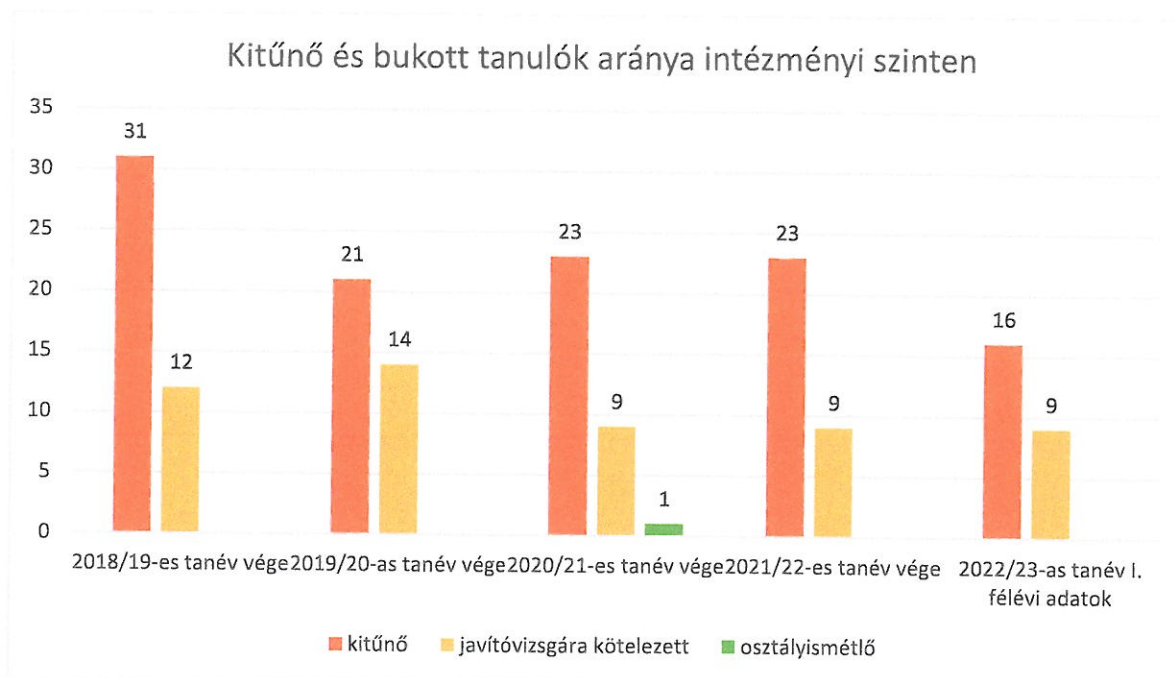
A tanulás támogatására szolgálnak a napközi otthonos csoportok, tanulószobák, melyek számát célunk megtartani, valamint a felzárkóztató és tehetség gondozó foglalkozások. Diákjaink szívesen látogatják iskolai könyvtárainkat.



Folyamatos igényünk van arra, hogy évfolyamonként, vagy tanulói csoportok szerint megvizsgáljuk a tanítási - tanulási folyamatban azt, hogy amit tanítunk, azt hogyan tanítsuk. Milyen tanulási stratégiákat, módszereket tudunk a gyerekeknek közvetíteni, milyen oktatásszervezési módok a legcélravezetőbbek. Törekszünk arra, hogy tanári kommunikációnk hiteles legyen mind a gyerekek, mind a szülők felé.

Minden osztályfőnök kiemelt figyelmet fordít a tanulók nevelésére. Mivel a pozitív megerősítésben hiszünk, így csak a legvégső esetben alkalmazzuk a büntetési fokozatokat. A nevelőtestület nem csak a tanulmányi munka területén szigorú és következetes, hanem az osztályfőnököket támogatva a nevelő munka területén is. Figyelünk arra, hogy tanulóink akarata, önfegyelme, kötelességtudata, kitartása kiemelt feladat legyen a mindennapi munkánk során. Éppen ezért következetesen betartjuk és betartatjuk a Házi rendben foglaltakat.

Inkluzív nevelésre törekszünk. Célunk, hogy az integráltan oktatott tanulók ne csak passzívan legyenek jelen az osztályban.



Törekszünk arra, hogy csökkenjen a javítóvizsgára kötelezett tanulóink száma. Nem csak tanulmányaikban segítjük a gyerekeket, hanem magatartásukat is formáljuk. A Mezőkövesdi Kistérségi Szociális Szolgáltató és Gyermekjóléti Központ óvodai- iskolai szociális segítője több alkalommal tartott érzékenyítő foglalkozást kiscsoportoknak, osztályoknak. Az osztályok heterogén összetétele miatt nagy figyelmet kell fordítanunk a hátránykompenzálásra.

### **1. 9. Kompetenciamérés<sup>9</sup>**

Intézményünk teljesítménye az országos és a hasonló iskolák átlageredményéhez képest szignifikánsan nem tér el. Az évfolyamokon tanulók képességeinek eltérései miatt, évente kisebb változások megfigyelhetők. Radikális változások, jelentős eltérések nem mutathatók ki az iskola mérési teljesítménye tekintetében. A községi iskolák összehasonlításánál nem tapasztalható számottevő különbség. Nincs számottevő változás 2017 és 2021 között az alapszintet el nem érők arányának tekintetében sem. A tanulók teljesítménye a CSH –index alapján: A várható szintnek megfelelő volt. Az iskola elkötelezett a tanulói szociokulturális háttérének megismerésében.

Az iskola szociokulturális hátránykompenzáló hatása a vizsgált időszakokban jelentősen nem mutatható ki, az értékek átlagosak. Az elért eredményeket nagyban befolyásolja az adott osztályok képessége, összetétele, így jelentősebb változás nem tapasztalható sem pozitív sem negatív irányba. A felzárkóztató foglalkozásoknak és a megtett intézkedéseknek köszönhetően az eredményt sikerült szinten tartani, valamint az apróbb javulások is ezeknek köszönhetőek. Az iskolában a többiekétől kifejezetten leszakadók aránya nem jelentős. A legutóbbi (vizsgálható 2021) mérés alkalmával 6. osztályban matematikából 1-es, 2-es szint alatt teljesítő tanuló nincs, szövegértésnél pedig nincs 1-es, 2-es, 3-as szint alatti tanuló. 8. osztályban 4 tanuló kettes szint alatt teljesített, ez az osztály 31 %-a, 1-es szint alatt teljesítő tanuló nincs. Az iskolában a többiekhez képest kifejezetten jobb eredményt elérő tanulók aránya nem jelentős. Többnyire azonos szinten teljesítenek, 4-es, 5-ös szinten, 6-os, 7-es szinten teljesítő tanuló nincs.

A kompetenciamérések eredményeinek javítására felkészítő foglalkozásokat tartunk a 6. és 8. évfolyamosoknak matematika, szövegértés, angol nyelv és természetismeret tantárgyakból. **A mérések bemeneti-, és kimeneti mérésekkel való kibővítése miatt szükségesnek tartom a felkészítések kiterjesztését minden felsős évfolyamra.**

---

<sup>9</sup> <https://www.oktatas.hu/koznevelas/meresek/kompetenciameres/eredmenyek> (2018. 2019. 2021.)

**2018. évi intézményi mutatók:**

Átlageredmények

Mérési terület	Évfolyam	Átlageredmény (megbízhatósági tartomány)	
		Az intézményben	Országosan
Matematika	6.	1540 (1490:1592)	☹️ 1499 (1498:1499)
	8.	1577 (1505:1643)	☹️ 1614 (1613:1616)
Szövegértés	6.	1508 (1451:1573)	☹️ 1492 (1491:1493)
	8.	1547 (1479:1611)	☹️ 1602 (1601:1603)

- ☹️ Az intézmény eredményénél szignifikánsan alacsonyabb az adott érték
- ☹️ Az intézmény eredménye nem különbözik szignifikánsan az adott értéktől
- ☹️ Az intézmény eredményénél szignifikánsan magasabb az adott érték

**2019. évi intézményi mutatók:**

Átlageredmények

Mérési terület	Évfolyam	Átlageredmény (megbízhatósági tartomány)	
		Az intézményben	Országosan
Matematika	6.	1568 (1515:1612)	😊 1495 (1494:1496)
	8.	1696 (1598:1770)	☹️ 1624 (1623:1625)
Szövegértés	6.	1514 (1468:1571)	☹️ 1499 (1498:1500)
	8.	1716 (1620:1785)	😊 1608 (1607:1610)

- 😊 Az intézmény eredményénél szignifikánsan alacsonyabb az adott érték
- ☹️ Az intézmény eredménye nem különbözik szignifikánsan az adott értéktől
- ☹️ Az intézmény eredményénél szignifikánsan magasabb az adott érték

**2020. évi kompetenciamérés:** az emberi erőforrások minisztere 5/2020. (III. 19.) EMMI határozata értelmében a mérés a járvány miatt elmaradt.

**2021. évi intézményi mutatók:**

Átlageredmények

Mérési terület	Évfolyam	Átlageredmény (megbízhatósági tartomány)	
		Az intézményben	Országosan
Matematika	6.	1612 (1577:1641)	😊 1468 (1467:1470)
	8.	1607 (1567:1653)	☹️ 1609 (1608:1610)
Szövegértés	6.	1607 (1573:1632)	😊 1478 (1477:1479)
	8.	1584 (1538:1638)	☹️ 1590 (1589:1591)

- 😊 Az intézmény eredményénél szignifikánsan alacsonyabb az adott érték
- ☹️ Az intézmény eredménye nem különbözik szignifikánsan az adott értéktől
- ☹️ Az intézmény eredményénél szignifikánsan magasabb az adott érték

**2022. évi intézményi mutatók a pályázat készítésekor még nem álltak rendelkezésre.**

## 1. 10. Tárgyi feltételek, eszközellátottság<sup>10</sup>

A székhelyintézmény és a tagiskolák épületeinek állaga megfelelő. Szentistvánon az EFOP 4.1.3. pályázat keretén belül felújításra került több tanterem, kiszolgálóhelyiségek, a nevelői és igazgatói szoba, titkárság padlózatának felújítása, a beázásokat megszüntették, a tornaterem világításának korszerűsítése, valamint a kamerarendszer kiépítése is megtörtént. A kisudvar műfüves borítást kapott. Tiszabábolnán és Borsodivánkán is megtörtént az épületek szigetelése, a nyílászárók cseréje, a fűtések korszerűsítése, a vizesblokkok rendbetétele, akadálymentesítések. Mindhárom intézményben napelemek kerültek elhelyezésre. A Gárdonyi Géza Tagiskola pályázatok révén korszerű tanulói asztalokat, székeket, szekrényeket és egyéb eszközöket kapott, így sokkal modernebb környezetben tanulhatnak a diákok. Tiszabábolnán és Borsodivánkán az iskola területén lévő műfüves pályákon van lehetőség a sportolásra, Borsodivánkán a kialakításra került tornaszoba nagy segítség, de Tiszabábolnán még mindig hiányzik egy felszerelt tornaszoba. Szentistvánon a diákok rendelkezésére áll egy 12x24-es tornaterem, valamint rendelkezünk műfüves és bitumenezett pályával is. A székhelyintézmény tornatermének megoszthatósága elengedhetetlen feladat lenne. Ősszel és tavasztól az időjárás függvényében tudunk párhuzamos testnevelés órákat tartani, mert az egyik osztály a tornateremben van, míg a másik a sportudvaron. Rossz időben azonban, illetve a téli időszakban a tornateremben gyakran 2 osztály is van egyszerre. Ha a tornaterem középen osztható lenne (egyretegű kézi mozgatású térelválasztó függönnyel), akkor zavartalanabb órák lennének tarthatók.

2022 decemberében karbantartási eszközök, sporteszközök, oktatási segédeszközök kerültek beszerzésre mindhárom helyszínen. Több laptopot, tabletet, Lego robotot is kaptunk az utóbbi évek során, melyek a pedagógusok és a diákok rendelkezésére állnak. Minden tanterem digitális táblával felszerelt. A digitális táblák alkalmazása a tanítási órákon mindennapos, a használatukhoz elengedhetetlenül szükséges laptopok rendelkezésre állnak. Az interaktív panelek mindegyik helyszínen jól segítik a korszerű oktatást. **Mindhárom iskolarészen rendelkezünk az oktatáshoz előírt alapvető eszközökkel.** A pedagógus laptopok azonban lassan elavulnak, ezeknek a karbantartása folyamatos, esetleges cseréjére keresni kell a

<sup>10</sup> A Szentistváni István Király Általános Iskola tanév végi és félévi beszámolója alapján a 2018/2019 - 2022/2023-as tanév félévéig bezáróan

lehetőségeket. Rendelkezünk projektorral, nyomtatókkal, fénymásoló berendezésekkel, tagintézményünkben szavazórendszerrel.

Az iskolai berendezések (padok, székek, szekrények, táblák) fokozatos cseréjére keresni kell a lehetőségeket. A székhelyintézmény régi szárnyában lévő majdnem 40 éves oszlopállványos ellenmozgó táblák a rendszeres karbantartások ellenére már nehezen mozgathatóak, felületük többször volt csiszolva, festve, cseréjük időszerű lenne.

A számítógéptermekek eszközparkja jelenleg még éppen megfelelő, a számítógépek fokozatos cseréjére szükség lesz a közeljövőben mindhárom helyszínen.

Nevelő - oktató munkánk hatékony végzéséhez szükség lenne egy fejlesztőszobára, melynek kialakítására egy kevésbé használt helyiséget tartanék megfelelőnek (régii igazgató-helyettesi szoba: ide bútorzatot, fejlesztő játékokat, tükröt lenne szükséges beszerezni). Fontos lenne, hogy az SNI-s, és BTMN-es tanulók foglalkozásai olyan helyiségben történjenek, amelyik a foglalkozások nyugodt vezetését biztosítja, amelynek berendezései a gyerekek igényeihez maximálisan alkalmazkodnak. Szeretném, ha a fejlesztőpedagógusok ötletei alapján egy fejlesztő játék gyűjteményt tudhatnánk magunkénak, valamint számítógép és internet elérés is segítené a változatos foglalkozások vezetését.

Bár a karbantartás elsődlegességét preferálom, - mely megelőzhetővé teszi a nagyobb problémák kialakulását, ezáltal gazdaságosabb üzemeltetést biztosít, - nagyon időszerű lenne a székhelyintézmény vizesblokkjainak felújítása.

Úgy gondolom, jó példa volt előttem az iskola vezetés és nevelőtestület utóbbi 15 éve, mert az iskola minden lehetőséget kihasználta a források bővítésére, a működéshez szükséges berendezések beszerzésére. A mindennapi kihívások, elvárások mellett formálódott szemléletünk is, nyitottak voltunk az innovációkra. Nem csak eszközeinket újítottuk meg, hanem szervezeti kultúránk is fejlődött. Bátrabban vettünk részt pályázatokon.



## **2. Vezetői program**

Vezetői munkámat demokratikus légkörben kívánom végezni. Fontosnak tartom, és kiemelt céloom, hogy a már működő intézményi hagyományokat megtartsam, a tagintézmények vezetőivel, a munkaközösségek vezetőivel, valamint a nevelőtestülettel konstruktív, egymás megbecsülésén, tiszteletén alapuló, a korábbi intézményi alapokra épülő munkakapcsolat alakuljon ki. Vezetési stílusom irányadó tulajdonságainak a demokratizmust, a humanizmust, a szakmaiságot és a másokkal való együttműködés képességét tekintem.

Az intézmény működését, a szakmai munka mibenlétét az intézmény fenntartója, annak specialitását, egyéniségét mi, az intézmény közössége, annak vezetése határozza meg. A jó működéshez fontos, hogy a szükséges feltételek meglegyenek. Ez minden iskolánál más jellemzőkkel bír. Legfontosabbak a munkatársak, tanulók, a minőségi munkánk pedagógiai mutatói, valamint a tárgyi feltételek megléte.

A vezetői programomban az alábbi főbb fejlesztési elképzeléseimet szeretném kifejezni:

- Személyi feltételekkel kapcsolatos fejlesztési terveim, partneri kapcsolattartással összefüggő vezetői koncepcióm
- Tanulói közösségekkel, létszámmal kapcsolatos fejlesztési terveim, vezetői koncepcióm
- Nevelő - oktató munkával kapcsolatos fejlesztési terveim, vezetői koncepcióm
- Infrastruktúrával, tárgyi feltételekkel kapcsolatos fejlesztési terveim, vezetői koncepcióm
- Szervezeti kultúra és intézményirányítás

Programom kidolgozása során figyelembe vettem a szakmai helyzetelemzést, a helyi adottságokat, a meglévő iskolai dokumentumokat, munkatársaim, kollégáim véleményét, az intézmény jelenlegi vezetőjének tapasztalatait.

## **2. 1. Személyi feltételekkel kapcsolatos fejlesztési terveim, partneri kapcsolattartással összefüggő vezetői koncepcióm**

Évről-évre nehezebb fenntartani a ma még jónak mondható szakos ellátottsági helyzetünket. Vezetőként egyik legfontosabb feladatomban lenne, hogy a fiatal, agilis, a pedagógusi pályát kereső leendő kollégák számára vonzóvá tegyem intézményeinket. Szeretném, ha ezek a fiatalok olyan munkahelynek látnák iskoláinkat, ahol barátságos környezetben, segítőkész kollégák segítik őket a beilleszkedésben, valamint a mindennapi munkájukban. A jövőbeli legfontosabb feladat pótolni a nyugdíjba vonuló munkatársakat. Ez nem lesz könnyű feladat, hiszen az ő szakmai tapasztalatukat nehéz lesz kompenzálni. Ugyanakkor pályakezdő kollégákkal bővülne a mentorálási rendszerünk. Legnehezebb feladatnak matematika szakos kolléga felkutatását tartom. Amennyiben pedagógus hiánnyal küzdenénk, a teljes állásban lévőket kell motiválnom továbbképzésekre, vagy új szakok elvégzésére.

Fontosnak tartom, hogy megtartsuk a pedagógiai asszisztensünket és a rendszergazdánkat. Mindkettő nagy teherbírású, lelkiismeretes kolléga. Technikai munkatársaim jól összeszokott csapatként, kiemelt feladatként tekintik iskoláink és azok környezetének tisztaságát, rendezettségét.

A helyi hagyományokra épülő nevelő - oktató munka tiszteletben tartása mellett szükségét érzem a székhelyintézményben a matyó hagyományok hatékonyabb ápolásának. A székhelyen működő civil szervezetekkel ezért szorosabb kapcsolatot kívánok kiépíteni. Fontosnak tartom továbbá, hogy tagintézményeink a településeikkel közösen kialakult hagyományait megtartsák, valamint a Tisza-tó közelségéből adódó természetvédelemhez kapcsolódó lehetőségeket kiaknázzák.

Az iskola legfontosabb partnere a tanuló és a szülő. Ismétlődő partneri elégedettségméréssel valós képet kaphatunk intézményünk működéséről. Tapasztalatom szerint a szülők egy része kevésbé támogatja a tanulást, mindamelllett aktívan részt vesznek a különböző programokon, rendezvényeken, ezáltal hatékony segítők az intézménynek. Meg kell nyernünk őket abban is, hogy támogassák gyermekeiket a tanulmányi munkában. Ehhez szükségét érzem a szülők aktívabb megszólításának, kihasználtabbá kell tennünk a szülői értekezleteket, fogadóórákat. Terveim között szerepel prevenciós szülői fórumok szervezése a mai nevelési nehézségekkel, veszélyekkel kapcsolatban: drog, internet függőség, cyberbullying.

A települések önkormányzataival való együttműködésünk mindennapos, közvetlen. Számíthatunk rájuk, ha versenyekre, rendezvényekre szeretnénk eljutni. Tehetséges tanulóink jutalmazásában ők is, és egyéb partnereink is részt vállalnak (Szentistváni Mg. Zrt; alapítványok). Minden település biztosítja a helyi Faluházat, Művelődési Házat az iskolai rendezvényekhez, amennyiben a rendezvényhez nem elegendő az iskolák aulája. Tanulóink színvonalas ünnepi műsorokkal gazdagítják a települések életét.

Szeretném a Magyar Vöröskereszttel szorosabban ápolni a kapcsolatunkat. Több éve hagyomány az iskolákban, hogy egészségnapot szervezünk. A helyi orvosokkal, védőnői napi kapcsolatban állunk. Rendszeres szűrővizsgálatokon vesznek részt tanulóink, a védőnő fogadóórát tart a székhelyen. Egészségnapjaink rendszeres szereplői olyan egészségügyi dolgozók, aki az egészséges életmód mellett felhívják a figyelmet például az elsősegély fontosságára. A kamaszkor küszöbén prevenciós előadásokat szerveztünk a diákoknak (drog, alkohol, bántalmazás témákban). El szeretném érni, hogy előbb kapcsolatunk legyen a szervezettel, és Vöröskeresztes Bázisiskola legyen a székhelyintézmény. A szellemiséget, amelyet képviselnek bizonyítottuk már hogy elfogadjuk, és lehetőségeinkhez mérten támogatjuk.

Kiemelkedően fontosnak tartom tehát, hogy továbbra is jó kapcsolatot ápoljunk a fenntartóval, a települések önkormányzataival, az egyházzal, a Nevelési Tanácsadóval, rendőrséggel, egészségüggyel, óvodákkal, művelődési házakkal, civil szervezetekkel, zeneiskolákkal, alapítványokkal. Az intézmények pedagógusai személyes példamutatásukkal, pozitív emberi hozzáállásukkal, következetes, egységes nevelési eljárásokkal hatékony nevelési - oktatási munkát végezzenek.

Intézményi kultúránk jó. Szeretném a meglévő hagyományainkat megtartani: ünnepi megemlékezések, iskolai ünnepek, rendezvények, névadónapok, egészségnapok, DÖK-nap, Tanoda, nyílt napok, tanulók és kollégák elismerése.

## **2. 2. Tanulói közösségekkel, létszámmal kapcsolatos fejlesztési terveim, vezetői koncepcióm**

Az iskola, mint intézmény legfontosabb eleme mindenkor a tanuló. Az iskolai létszámok stabilitása, növekedésének elérése kiemelt feladat. A Vásárhelyi Pál, valamint a Gárdonyi Géza tagiskola alacsony létszáma aggasztó jövőképet mutat. Bízom abban, hogy legalább a jelenlegi létszámokat sikerül megtartani, illetve annyira vonzóvá tenni az iskolákat, hogy a beiskolázási körzetben élő szülőknek ne a nagyvárosok iskolái legyenek vonzóak. Ezért minden lehetséges módot és alkalmat meg kell ragadjunk a létszámok bővítésére.

Fontos, hogy a helyi óvodákkal kiegyensúlyozott, jó kapcsolatot ápoljunk, mert az ő növendékeik lesznek a mi iskoláink építőkövei. Nyújtsunk betekintést szakmai munkánkba nyílt napok alkalmával. Folytassuk a már évek óta jól működő Tanoda programunkat, mert ezzel tapasztalatunk szerint zökkenő mentesebbé válik az óvoda - iskola átmenet a gyerekek számára. Szeretném, ha ennek mintájára a Gárdonyi Géza tagiskola is szervezne hasonló programot a székhelyintézmény felsős munkaközösségével együtt az alsó és felső tagozat közötti átmenet könnyítésére.

Vonzó nevelési - oktatási kínálatot kell a szülők felé nyújtanunk (szakkörök, tehetséggondozás, felzárkóztatás). A folyamatos szülői tájékoztatást minél szélesebb körben ki kell terjeszteni (nem csak fogadóórák, szülői értekezletek, hanem szülői fórumok, online platformok).

Csökkenteni kell a hátrányos és halmozottan hátrányos helyzetű tanulók szociokulturális és esélyegyenlőségi terheit, ezáltal a lemorzsolódásukat.

A tehetséges tanulók tehetségazonosítás utáni, monitoringizálás melletti versenyeztetése fontos feladat a jövőben is.

Adjunk továbbra is teret a zeneiskoláknak, művészeti iskoláknak, hogy az iskoláinkból hozzájuk járó tanulók az iskolai programokon megmutathassák tehetségüket.

### **2. 3. Nevelő - oktató munkával kapcsolatos fejlesztési terveim, vezetői koncepcióm**

A gyorsan változó világunkban a folyamatos tanulásra, tudásszerzésre, a már meglévő ismeretek hatékony alkalmazására kell felkészítenünk tanulóinkat. Ehhez a pedagógusoktól újfajta szemléletmódokra, tanulásszervezési stratégiákra van szükség amellelt, hogy belső igényük kell legyen a módszertani kultúra folyamatos megújítására. A hatékony pedagógiai feladatok ellátása akkor lehetséges, és akkor eredményes, ha az intézmény minden résztvevője rugalmas, de egységes tanulószervezetként van jelen. Ennek elérése érdekében a folyamatos tendenciák változásait, a szűkebb és tágabb környezetünk változásait kreatív módon kell elfogadjuk, a gyors reagálóképesség elengedhetetlen. A folyamatos változás tapasztalható a jogszabályokban is. A diákok, és a szülők is sokat változtak az évtizedek alatt -de szűkíthetném- a Covid időszak eltelte óta is. A tekintélyen alapuló tisztelet a múlté, a pedagógusok tisztelete azon múlik, hogy milyen tevékenységekkel tudják elérni diákjaiknál, a szülői partnereknél azt. A következetes munka, a gyerekek személyiségét tisztelő magatartás azonban jó út ehhez.

Intézményünk legfontosabb feladata az alapkompenciák kialakítása után azok folyamatos fejlesztése. A legfőbb fejlesztési területek a matematika tanítása, az anyanyelvi kommunikációs nevelés, az informatikai és az idegennyelvi képzés. A matematika tanítása során sokkal jobban előtérbe kell helyeznünk a logikus gondolkodásra nevelést, ehhez társasjáték szakkört, rejtvényfejtő klubot szeretnék délutáni foglalkozásként kínálni. Anyanyelvi kommunikációs nevelésnél azt tapasztaljuk, hogy egyre kevesebb gyerek szeret olvasni, egyre jobban beszippantja őket a minimális kommunikációval járó social media. Törekednünk kell arra, hogy egymással igényesen kommunikáljanak, hogy belső elvárás legyen a helyesírás, az olvasható íráskép. Éppen ezért szeretném megtartani, és kiterjeszteni iskolánk néhány éve indult Arany Ceruza szépíró versenyét. Fontosnak tartom, hogy a tehetséges tanulókat ne hagyjuk elveszni. Aktívabban vegyünk részt matematika, illetve olvasó, szavaló versenyeken, felső tagozatokon tantárgyi versenyeken. Idegennyelvi képzésnél szeretném elérni, hogy alsó tagozaton (kezdetben 3. osztálytól) angol szakkör kerüljön bevezetésre. Az informatikai kompetenciák fejlesztésénél legyünk bátrabban az újdonságokat kipróbálni, hasonlóan a nyelvi képzéshez 3. osztálytól robotika szakkört szeretnék indítani.

A lemorzsolódással veszélyeztetett tanulók felzárkóztatását csak akkor tartom hatékonynak, ha a szülőket is megnyerjük. Ehhez elengedhetetlen a jó partneri viszony ápolása a szülőkkel. Beavatkozási lépések megtétele: családlátogatás, esetmegbeszélések, egyéni korrepetálások, differenciált órai munka, kiemelt figyelem, támogató attitűd.

Nevelőtestületünk felelősséget érez a jövő nemzedékéért. Mindannyian, a gyerekek érdekeit képviselve arra törekszünk, hogy a megszerzett tudás hatalom, és örök. Céljaink megvalósítása érdekében olyan feltételeket igyekszünk biztosítani, és olyan tevékenységeket kívánunk gyakorolni, amelyek elősegítik tanulóink önismeretét. Célunk, és továbbra is feladatunk, hogy mindenkori végzős diákjaink valamennyi műveltségi területen előírt követelményt elsajátítsák. Rendelkezzenek olyan ismeretekkel, melyek bővíthetők. Rendelkezzenek olyan jártasságokkal, melyek segítségével a további iskolájukban is megállják helyüket. Alapvető feladatunknak tartom, hogy a továbbiakban is elsajátíttassuk a kulturált viselkedéshez, a közösséghez tartozáshoz elengedhetetlen magatartásformákat, alakítsunk ki bennük reális jövőképet.

**Szeretném a vezetői ciklusom alatt elérni, hogy intézményeink névadójukkal megegyező testvériskolá(k)ra találjanak.** Ezekkel az iskolákkal ne csak a tanulók ismerkedjenek meg, hanem szakmai tapasztalatcserét folytassanak a pedagógusok is.

Az iskolai szakkörök kiszélesítésében az alábbi ötleteimet szeretném megvalósítani:

- elsősegélynyújtó szakkör
- társasjáték szakkör
- angol szakkör alsó tagozaton
- robotika alsó és felső tagozaton
- rejtvényfejtők klubja
- felvételi előkészítő matematikából és magyarból

A nevelőtestületnek szeretném a figyelmét ráirányítani az Ökoiskola és Boldog Iskola kezdeményezésekre. A fenntarthatóságra nevelés, mint alapérték nagyon fontos a személyiség- és közösségfejlesztésben is.

Szeretném, ha a hatékony konfliktuskezelés továbbra is belső elvárás lenne. Fontosnak tartom, hogy minden résztvevő a maga szintjén (szaktanár, osztályfőnök, tagiskola-vezetők, igazgató-helyettes, igazgató) a konfliktusokat értő gondoskodással kezelje. Ha szellemiségükhöz közel állnak ezek a programok, akkor támogatni szeretném őket a címek elnyerésében.

## **2. 4. Infrastruktúrával, tárgyi feltételekkel kapcsolatos fejlesztési terveim, vezetői koncepcióm**

A minőségi oktatás velejárója az igényes környezeti kultúra kialakítása, a szép környezet. Az intézmények törekednek arra, hogy megőrizzék a tiszta, szép, rendezett állapotot. Az osztálytermek, és a folyosók barátságosak, gyermekközpontúak. A tantermekben elhelyezett szemléltetőeszközök korszerűek, jó állapotúak, sokszor a kollégák kreativitását engedik láttatni.

Kiemelt fejlesztési elképzeléseim:

- Az iskolák udvarának zöldebbé tétele - Ültess egy fát! -program megvalósítása, esetleges kiterjesztése a települések egy külterületére (önkormányzatokkal való megállapodás után).
- egyrétegű kézi mozgatású térelválasztó függöny beszerzése, felszerelése a székhelyintézmény tornatermében
- Tiszabábolnán tornaszoba kialakítása
- Borsodivánkán az elektromos hálózat felújítása, belső ajtók cseréje
- vizesblokkok felújítása a székhelyintézményben
- fejlesztőszoba kialakítás a székhelyintézményben
- infokommunikációs eszközök bővítése, cseréje mindhárom helyszínen
- közösségi terek további formálása mindhárom helyszínen
- tanulói padok, székek, osztálytermi bútorok folyamatos korszerűsítése mindhárom helyszínen
- oszlopállványos ellenmozgó táblák cseréje a székhelyintézményben
- osztályszintű szelektív hulladéksziget kialakítása mindhárom helyszínen (ezzel is az ökoszemlélet formálása)

## **2. 5. Szervezeti kultúra és intézményirányítás**

A meglévő és jól működő intézményirányítás rendszerén nem szeretnék változtatni. Fontosnak tartom, hogy a tagintézmények vezetőivel napi munkakapcsolatban legyünk (az iskolák távolsága miatt telefonos vagy online kapcsolatban, de tervezem a havi személyes intézménylátogatásokat is). A pedagógusok irányítását az igazgatóhelyettes és tagiskolák vezetői végzik. A technikai munkatársak koordinálása is az ő feladatuk. A munkaközösségek vezetői szakmailag irányítják a munkaközösségükbe tartozó kollégákat. Minden feladat és hatáskör megtalálható az intézmény Szervezeti és Működési Szabályzatában. Azt vallom, hogy dolgozni hatékonyan csak úgy lehet, ha a kollégák véleménye napvilágra kerül, ezeket a vezetés megismeri és beépíti a vezetői feladataiba. A véleménycserére szükség van, hiszen ezáltal ismerjük meg egymást. Fontosnak tartom, hogy kollégáim bízzanak bennem. Hiszek a példamutatás erejében. Olyan feladatokat szeretnék adni a kollégáknak, melyeket szívesen csinálnak, melyek tervezésénél, végrehajtásánál nem érzik tehernek azok megvalósítását. Szeretném, ha tudnák, hogy számítok rájuk, és ez kölcsönös, ők is számíthatnak rám. Fontosnak tartom a pozitív munkahelyi légkör megtartását. Építék a kollégák szakmai és emberi tudására, készségeikre, kompetenciáikra. Működő szakmai kapcsolataimat tovább szeretném bővíteni az intézmény érdekeit szem előtt tartva. Tantestületünk érett közösség. Igényli a döntések előkészítésében való részvételt, a problémák nyílt és őszinte megbeszélését, hatékony kezelését.

Az iskola, mint szervezet a vezetéssel akkor működik majd, ha:

- törekszünk az egyenletes feladatmegosztásra, ha nyitottak vagyunk a személyi feltételek alakulásánál a feladat- és hatáskörök áttekintésére, átszervezésére, amennyiben szükséges.
- a szakmai munkaközösségek munkáját folyamatosan segítjük.
- áttekintjük, és ha szükséges módosítjuk a belső értékelési rendszerünket.
- a belső információs rendszerünket hatékonyan működtetjük.
- a költséghatékony gazdálkodás érdekében továbbra is energiatakarékosan üzemeltetjük iskoláinkat.
- bevételi lehetőségeket kutatunk fel.
- kihasználjuk a pályázatok adta lehetőségeket.
- az értékmegóvás érdekében fokozottan figyelünk meglévő eszközeink biztonságos és szakszerű üzemeltetésére.
- a törvényi környezetnek való megfelelés belső elvárás lesz minden résztvevőtől.



## 2. 6. A célok ütemezése

Rövid távú célok:

- stabilitás fenntartása (tanulói létszám), szakos ellátottság folyamatos biztosítása
- felzárkóztatás segítése, tehetséggondozás
- szakkörválaszték bővítése, színes szabadidős programok szervezése
- tárgyi feltételrendszer folyamatos biztosítása, digitális, IKT eszközök folyamatos karbantartása, cseréje
- esztétikus és higiénikus környezet megtartása
- Jobb Veled a Világ Alapítvány Boldogságóra programjában való részvétel
- egyenletes tantestületi terhelés
- naprakész, korszerű adminisztratív munka
- rendszeres és reflektív ellenőrzés, elismerés
- belső kommunikáció hatékonyságának megtartása

Középtávú célok:

- módszertani kultúra gazdagításával az eddigi eredmények megtartása, lemorzsolódás csökkentése
- képességek, készségek fejlesztése, kompetencia eredmények javulása vagy szinten tartása
- fenntarthatóságra nevelés - Ökoiskolai cím elnyerése intézményi szinten
- Magyar Vöröskereszt Bázisiskola cím elnyerése - egészséges életmód népszerűsítése
- hatékony konfliktuskezelés - Boldog Iskola cím elnyerése
- idegennyelv népszerűsítése
- átmenetek csökkentése (óvoda-iskola, alsó-felső tagozat)

Hosszútávú célok:

- az intézmény önálló arculatának alakítása
- szakszerű integráció
- pedagógiai műhelymunkák, saját „jó gyakorlatok” fejlesztése
- Pedagógiai Program szerinti működés megvalósítása, Helyi Tanterv végrehajtása, Szervezeti és Működési szabályzat vizsgálata, korrekciója
- optimális iskolai élet- és munkakörülmények biztosítása
- helyi, megyei, országos versenyeken való részvétel

Vezetői elképzeléseimet az intézmény eredményeire alapozva vázoltam fel. **Céлом az eredmények megtartása, megerősítése, a mindenkori hatályos jogszabályoknak való megfelelés, a változások rugalmas, de törvényes kezelése.**

## 2. 7. A célok eléréséhez szükséges feladatok

- színvonalas alapfeladat ellátása, a tanulók képességfejlesztése, a továbbtanulás szilárd megalapozása - ehhez a tanóra védelme
- kiemelt figyelmet kell fordítani a kulturális eszköztudás (matematikai műveletvégzés, olvasásértés, informatikai jártasság, idegennyelv) biztos elsajátítására - ehhez folyamatos mérések, azok elemzése, beépítése az oktató-nevelő feladatokba
- továbbra is teret adni a művészeti nevelésnek, hozzájárulni a tanulók személyiségfejlesztéséhez, jellemformálásához
- törekedni kell az egyenlő esély biztosítására, a lemaradó diákok megsegítésére
- értékek, hagyományok megőrzése
- **a majdani újszerű belső értékelési rendszer gyors és hatékony megismerése és beépítése az intézményi feladatokba, tervszerű ellenőrzés, támogató értékelés**
- magatartási problémák kezeléséhez új tudástartalmak elsajátítása, saját képességeink fejlesztése
- pedagógiai eszköztárunkban az elfogadás, tolerancia, pozitív megerősítés, elismerés, dicséret, a tanulók motiválása, sikerélményhez juttatása domináljon
- egymástól való tanulás, belső tudásmegosztás
- hatékony tanulói érdekképviselet
- meglévő intézményi szabályzatok összehangolása, javítása
- kapcsolatrendszer erősítése

## Záró gondolatok

„ Neveld a gyermeket a neki megfelelő módon, még ha megöregszik, akkor sem tér el attól”<sup>11</sup>

Fiatal, jó teherbírású, kitartó munkaerőnek tartom magam, úgy érzem, hogy dinamikus tudnám végezni a feladataimat. Hiszem, hogy megbízható, hiteles vezető tudnék lenni. A Szentistváni István Király Általános Iskola és tagintézményei számomra nem csupán egy munkahely. 2005-ben csatlakoztam az iskola pedagógus közösségéhez. Hamar megtaláltam a helyem a nevelőtestületben, a diákjaimmal is sikerélményeim voltak. Baráti kapcsolatok alakultak ki a kollégákkal. Pályám kezdetétől több területen kipróbálhattam magam, ismereteimet, tudásomat folyamatosan bővíthettem. Mindig olyan vezetőim voltak, akik engedtek „szárnyalni”, támogatták kezdeményezéseimet. Szeretnék ilyen vezetővé válni én is! Fontos lépés volt a karrieremben, amikor anyaként szülői szemmel is nézhettem az iskolai folyamatokat. Motiváló volt számomra, hogy az intézményben kifejezetten segítsen a szülő - pedagógus kommunikációt. Kihívásként éltem meg a szervezési feladatokkal kapcsolatos problémákat. **Mindig fontosnak tartottam, hogy olyan intézményben dolgozzak, ahol a gyerekek érték, a hagyományokat tisztelik, továbbviszik, ahol a pedagógiai munka minőségének javítása belső elvárás a pedagógusoknak önmagukkal szemben, ahol törekednek a megújulásra, ahol elégedett gyerekek - szülő - pedagógus - fenntartó.**

A változások világát éljük, nehéz ebben az időszakban jövőt tervezni. S talán ettől is nehezebb az eltervezett feladatokat megvalósítani. Bízom benne, hogy olyan vezető leszek, aki mindent megtesz a rábízott intézményért, aki személyes felelősséget vállal, aki a problémák megoldására törekszik, aki az egyenletes munkaterhelés mellett ösztönözni is tudja a kollégáit, és mindig képviseli őket.

Bízva a pozitív elbírálásban, őszinte tisztelettel:

  
Juhászné Kenéz Mária

Szentistván, 2023. március 10.

<sup>11</sup> Biblia, Példabeszédek 22,6.