

2. Bevezetés

2.1. Pedagógiai hitvallásom

1984-ben kezdtem a pályám tanítóként a kiszombori iskolában. Kezdeti elképzeléseim a pedagógus pályáról elméletiek voltak. A főiskolán megtanult módszerek mai szemmel nézve elég kezdetlegesek és egyszerűek voltak. Az alsó tagozat minden évfolyamán tanítanom kellett ahhoz, hogy összefüggésben lássam, hogyan épülnek és bővülnek évről évre a tananyagok, és hogyan koncentrálhatók a különböző tantárgyak egymáshoz. Minél többször tanítottam egy évfolyamot, annál nagyobb lett a jártasságom szakmailag és módszertanilag egyaránt. 17 évet töltöttem az alsó tagozaton, igazi jutalomjátékként gondolok azokra az időkre. A gyermekekhez való viszonyomon sokat változtatott saját gyermekeim megszületése. Nem állítanám, hogy jobban szerettem onnan kezdve tanítványaimat, inkább empatikusabb lettem, szülőként is tekintettem rájuk. Ekkor értettem meg kolléganőm első munkában eltöltött napomon adott jótanácsát: *”Úgy tanítsd a gyerekeket, mintha a sajátod is ott ülne köztük!”* Akkor még nem gondoltam, hogy azóta ars poeticámmá válik ez a mondat.

20 évvel ezelőtt neveztek ki először intézményvezetőnek, bevallom ismerős érzések jelentek meg bennem, mint pályakezdő koromban. Nagy elhatározás, alaposág, vakmerőség, bátorság, bizonytalanság és még sok minden kavargott bennem. Négy vezetői ciklusom mindegyike más és más volt, tanulva az egyikből tökéletesítettem a másikat. Sok minden változott ez idő alatt, de vannak olyan alapok, amik a ciklusokon keresztül átvívnék és változatlanok maradnak.

A *gyermekek szeretetét* számomra az első, hiszen azért választottam ezt a pályát, mert velük szerettem volna foglalkozni. Hogy milyen korú csoporttal, az a pályaválasztáskor derült ki. Tudjuk, hogy a 6-10 éves korosztály szinuszgörbe szerint működik, egyszer könnyebb máskor nehezebb velük bánni, ezért kell őket nagyon szeretni, hogy tévedéseiket, szándékos ellenállásukat a megfelelően tudjuk kezelni lelkileg. A *türelem* fontos kelléke a nevelési folyamatnak, melyből soha nem fogyhat ki egy jó pedagógus, e nélkül feszült légkör és félelem uralkodik az órákon. A *magabiztos szakmai tudás* várta fel a tanárokat a tanmenetben foglaltak megvalósításához. Nem tankönyvet, hanem tananyagot tanítunk, s ezért *kreatívan* kell kiegészíteni, átformálni a tanítandó anyagot. Kezdetben nehéz egyben látni tantárgyon belül a fejlődési folyamatot, hogy honnan indul el és 4 év múlva hová akar eljutni. Pályakezdőként ezt lehetetlen segítség nélkül elsajátítani, ezért fontos a *szakmai együttműködés*, mely kitágítja a határokat és segít a *módszertani kultúra* gyarapításában, színesítésében. Minél felkészültebb a nevelő, annál hatékonyabban képes segíteni egyenként is minden tanulónak, hiszen a sztenderdelvárásokhoz viszonyítás mindig az egyénből indul ki. Ha a pedagógus megkapja a pozitív megerősítést, oldott légkörben meg tudja szeretetni magát a tanulást és az *önálló tanulás módszerét* is. Ahhoz hogy korszerű, használható ismereteket kapjanak a gyermekek, állandó *nyitottsággal és szakmai alázattal* kell rendelkezni kinek - kinek saját területén.

2.2. Vezetői koncepcióm

A vezetésben eltöltött éveim alatt is számos változást éltem meg, melynek mindig az volt a célja, hogy a közösség, melyért nap mint nap dolgozom, elégedett legyen velem. Ehhez tisztában kell lennem, kinek mi az elvárása velem és az iskolával szemben. Amennyiben minden partner az intézmény hatékony működését szeretné elérni, az érdekeket már csak össze kell integrálni. Az élet azonban nem ilyen egyszerű, a rendkívüli eseményekre előre nem lehet felkészülni, s ezért nagyon fontos, hogy a vezető hogyan találja fel magát ilyen helyzetben.

Például a világjárvány miatt billent ki az életünk a megszokott kerékvágásból, s ez az elmúlt évben feladta a leckét, de büszkén mondhatom sikerült helyt állni. Az idén már egyáltalán nem okozott problémát az átállás, s ez azért tudott zökkenőmentesen megvalósulni, mert tavaly levontuk a tanulságokat magunkra és a helyzet kezelésére, tanítás módszertanára vonatkozóan s megtettük a megfelelő lépéseket a javítás érdekében.

Magam szerepét abban látom, hogy a háttérből irányítsam az iskola közösségeit úgy, hogy minden résztvevője ki tudjon teljesedni. A változások mellett látásmódomban is vannak állandó, maradandó tételek, melyekhez ragaszkodom és csak ezek mellett tudok és akarok tevékenykedni.

A jó munkahelyi légkör kialakítása mindenki számára, aki az iskolában tevékenykedik. A pedagógusokkal, a technikai dolgozókkal, tanulókkal (és szülőkkel) szemben támasztott szakmai és pedagógiai *elvárások, követelmények világos, érthető megfogalmazása. Nyílt, demokratikus légkörben* a megvalósítás technikai feltételeinek megbeszélésével alakítható csak ki a bizalom és kölcsönös tisztelet egymás iránt. A döntéseket megelőző viták, esetleg konfliktusok megelőzése, kezelése érzékeny, de elkerülhetetlen területe életünknek. *Mediátorként* továbbra is célom a békés megoldásra való törekvés és megvalósítás.

A hatékony működés elengedhetetlen feltétele, hogy minden dolgozó az *erősségének* megfelelő munkát végezze és képes legyen *csapatban* együttműködni. Az *egyéni fejlődés* lehetőségének megteremtésével az *önfejlesztés* során elért eredményt a közösség javára tudjuk fordítani.

A minőségi munkavégzés érdekében szükséges biztosítani az *optimális* technikai *feltételeket*, a *módszertani fejlődés* lehetőségét. Az iskola oktató, nevelő, értékelő rendszere, szemlélete csak *egységes és kiszámítható koncepcióval* érhető el. Az értékrendek kialakításában a partnerek egyetértése szükséges és elengedhetetlen feltétel, s ezt mindenképp kompromisszummal, konszenzussal kell elérni.

A harmonikus együttműködés a vezető részéről – részemről - mindenképp *személyes példamutatást* igényel. Ezt csak akkor tudom eredményesen megvalósítani, ha *hiteles* vagyok, ami számomra a tiszta lelkiismeretet, nyílt jellemet jelent, számomra e nélkül nem képzelhető el sem vezetői sem közösségi munka.

3. Helyzetelemzés

3.1. A Kiszombori Dózsa György Általános Iskola

1781. szeptember 1-től, az első hivatalosan jegyzett tanév indításától napjainkig a 4. évszázadot számláljuk településünkön. Sok minden változott ez alatt az idő alatt, de néhány pillér, amire ez a falu építeni tudott, kiállta az idők próbáját. Az egyik a Maros folyó volt, ami meghatározta az itt élők életét, a másik a mezőgazdasági munka. A szorgalmas helybeliek szerencsére megőrizték régi szép épületeiket s ezt gyarapították a középületek és lakóingatlanok sorával. A település mai képe elődeink keze munkáját dicséri, csakúgy, mint az iskola két épülete. A XX. század utolsó évtizedeiben közel kétszer annyian éltek itt, mint napjainkban s a gyermeklétszám is ennek megfelelően 500 fő körül mozgott. Az iskola jelenlegi épületei tehát ekkora létszámot képesek befogadni. Az ezredforduló körül nem volt ritka a három osztályos évfolyam, de kettő mindenképp indult, esetleg magasabb osztálylétszámmal a felső tagozaton. Az utóbbi 15 évben fogyatkozás tapasztalható a lakossági és ezzel együtt az iskola létszámában is. A mögöttünk

álló 5 év negatív eredménye, hogy csak 13 osztály tanul, tehát három évfolyamon csak egy - egy osztályt tudunk indítani. 8 évre lesz szükség ahhoz, hogy ezek az osztályok kirotálódjanak. Szerencsére továbbra is településünk beiskolázási körzetébe tartozik, az idő közben Szeged járáshoz került Ferencszállás és Klárafalva, ahonnan összességében közel két évfolyamnyi tanuló jár hozzánk. Öröndetes, hogy Makóról is jó néhányan választanak minket és mindenféle juttatás nélkül is vállalják az átjárást.

Továbbra is nagy kihívást jelent az 5 km-re lévő Makó, ahová már óvodába átviszik a gyerekeket, ha a család érdekei azt kívánják. Különösen három évfolyamunk van nagy veszélyben: az első, az ötödik és a hetedik. Mindegyik érzékenyen érint bennünket, hiszen az alacsonyabb létszámok sok mindenre kihatnak: csoportbontásra, szakkörök, tanulószobai órákra, egyéni fejlesztőre stb., mindenre, ami a minőségi oktatásra kihathat. Folyamatos feladatunk tehát, hogy a kiszombori gyerekek mindannyian a mi intézményünkbe sajátítsák el az alapokat. Az iskola hírnevének öregbítése, a szellemi örökség megőrzése mellett a megújulás jelentheti a túlélést.

Iskolafenntartónk a Hódmezővásárhelyi Tankerületi Központ, mely négy járást fog össze, mi a Makóihoz tartozunk. Az utóbbi öt évben sikerült mindhárom épület állagát olyan szinten tartani, ahogy a közvetlen felújítás után az önkormányzat átadta 2013. január 1-én a Klebelsberg Intézményfenntartó Központnak. Minden évben nyomon követhető, mi újult meg: informatikalabor számítógép állománya, új projektorok, laptopok a pedagógusoknak, interaktív panel, az alsó tagozat épületének külső festése, a felső tagozat épületének belső festése, a tornacsarnok homlokzatának javítása és festése. Ez alatt az idő alatt szinte teljesen lecserélődött elsőtől nyolcadikig minden tanterem bútorzata. Az udvar képe is sokkal családiasabb lett mindkét helyen, pavilonok, padok színesítik és teszik kényelmesebbé a kültéri tanítást. Minden évben mód nyílt karácsony előtt játékvásárlásra is, ezzel a diákok számára új lehetőségek nyílnak a szabadidő eltöltésére.

27 évvel ezelőtt indult a Makói Magán Zeneiskolai oktatás intézményünkben. Fa és rézfúvós, zongora, gitár, képzőművészet és néptánc tanszakon napjainkig minden évfolyamon zajlik az oktatás. Iskolai és a település rendezvényein a művészeti gyerekek igényes produkciójukkal emelik a műsor színvonalát. Rendszeres résztvevői versenyeknek és minősítéseknek. Nagy örömünkre, végzett diákjaink közül néhányan ebben az irányban tanulnak tovább és művészi pályát választanak.

3.2. Alapfeladatok

Alapító okiratunk szerint nyolc évfolyamos nappali rendszerű általános iskola vagyunk. Integráltan tanítjuk és neveljük a sajátos nevelési igényű, egyéb pszichés fejlődési zavarral, enyhe fogyatékkal rendelkező tanulókat. Fejlesztő pedagógus foglalkozik a beilleszkedési, tanulási és magatartási nehézséggel küzdő gyermekekkel. Tartáshibás, mozgásszervi, belgyógyászati problémával küzdő gyermekeket gyógytestnevelő tanítja. Mindannyian a Csongrád Megyei Szakszolgálat Makói Tagintézményéből érkeznek. A Kozmutza Flóra Óvoda, Általános Iskola, Szakiskola, Kollégium, Egységes Gyógypedagógiai Módszertani Intézmény látássérültek pedagógiája szakos gyógypedagógusa egy látássérült kislánnyal foglalkozik. Az etika mellett hittant a helyi római katolikus esperes és egy hitoktató valamint a református lelkész/ oktató végzi. A felső tagozat épületében működik a könyvtár, ahol már nemcsak könyvek segítenek a tanulásban, hanem a virtuális térben is végezhetnek gyűjtőmunkát tanulóink. Minden gyermek számára biztosítjuk az egyéni haladást illetve az

egyénre szabott foglalkozást, ezért tehetséggondozó, felzárkóztató, egyéni fejlesztő foglalkozást biztosítunk számukra. Csak saját magunknak tűztük ki elvárásként, hogy már első osztálytól tanítjuk az angol nyelvet és az informatikát. Mindkettő érettségi tantárgy, ezért feltétlen fontos, hogy időben kezdjük el az alapok lerakását. Tanulószobán kislétszámú csoportban, pedagógus segítségével készíthetik el a leckéjüket. A testnevelés minőségi oktatásához minden feltétellel rendelkezünk. Az alsó tagozaton tornaszoba, a felső tagozaton tornacsarnokban nyílik lehetőség a mozgásra. Mindkét épületünk mellett tágas udvar nyújt kikapcsolódást a szünetekben, de alkalmas sportolásra, rendezvények szervezésére is. Melegítő konyhával rendelkező ebédlőben zajlik az ebédeltetés minden évfolyam számára.

3.3. Tárgyi feltételek

Iskolánk élete három épületben zajlik: Móricz utcai iskola alsó tagozat (kis iskola), Óbébai utcai épület felső tagozat (nagy iskola) és ugyanezen a helyen a tornacsarnok. A rendszeres gondoskodásnak köszönhetően állapotuk nagyon jó. Ha sikerül az alsó tagozat épületét belülről kimeszselni, néhány évre megoldottuk az állagmegóvást.

Az elmúlt években az volt a legfontosabb, hogy utolérjük magunkat informatikai eszközökkel, azaz a szükséges és elégséges mennyiségben álljon rendelkezésre projektor, számítógép, internetkapcsolat. Az intézményfenntartó sikeres pályázatainak köszönhetően a már meglévő szintet tartani tudjuk, előregedő gépeinket folyamatosan javítjuk és cseréljük. A Digitális kompetenciafejlesztés pályázatnak köszönhetően a pedagógusok is új laptopokhoz juthattak, valamint iskolánk 30 tablettel, 2 db interaktív panellel, UHD televízióval lett gazdagabb. Az alsó tagozat beépített szekrényeire képest a felsőben kicsit szerényebb volt a környezet, de az utóbbi 5 évben ebben az épületben is teljesen lecserélődtek a szekrények, asztalok, székek. Mindkét épületben korszerű, XXI. századi körülmények közt tanulhatnak diákjaink.

Az Óbébai utca udvarán szükséges nagyobb lélegzetű felújítás, aszfaltozás, mert a régi felszíne nagyon megkopott és balesetveszélyessé vált. Az idén tavasszal remélhetőleg ez a probléma is megoldódik. A Móricz utcai telephelyen a kerítés cseréje határidős, sajnos az évek alatt annyira leromlott az állapota, hogy teljesen ki kell cserélni. A következő lehetőséggel a játszóudvar felületét hasonló módon aszfaltozni kell, mint a nagy iskolában.

A tornacsarnok homlokzata és belső terei jó állapotban vannak, a mosdó, öltöző, vécé helyiségei szorulnak felújításra. A sportudvar futópályája lesz a következő, amire nagyobb összeget költeni kell. A régi salakpálya teljes felső rétege lekopott és csak a durva, nagyméretű kövek képeznek összefüggő felületet. Sajnos igen balesetveszélyes, testnevelőink a kültéri órákat nem oda tervezik.

Mindkét helyen az épület óriási előkerttel kapcsolódik az utcához. Udvarosunk rendszeresen nyírja a fűvet, virágot ápol. Fűnyírónk időnként elromlik, idővel érdemes lenne egy kis traktort venni, tekintve hogy mostanában főleg nők töltik be ezt a posztot. Nagy gondot fordítunk az iskolák környékére, hiszen a település központjában található. Kiszombor egyébként is egy tiszta, műemlékekben gazdag falu, ezért diákjainkat arra neveljük, hogy legyenek igényesek külső és belső környezetükre.

3.4. Személyi feltételek

Pedagógusok

Azon szerencsés tanárikarok közé tartozunk, ahol 100%-os a szakos ellátás. 11 tanító és 18 tanár alkotja közösségünket. A legtöbben Makóról, Szegedről járnak be, helybeliek tizenegyen vagyunk. Az elmúlt 5 évben inkább az alsó tagozatról mentek el nyugdíjba, tehát tanítóból volt kevesebb. Ez azért nem okozott problémát, mert három évben egymás után egy osztályos évfolyam követte egymást, így jobban át tudtuk hidalni ezt a nehéz helyzetet. A tanítók, zömében negyvenes korosztályhoz tartoznak, a település lakói elfogadták, megszerették őket és kialakult a kötődés. Mindannyian nagy elhivatottsággal végzik munkájukat. Többek közt ennek köszönhető, hogy jelenleg mindenki teljesítette minősítési köteleességét, az önértékelés is magas százalékon áll.

A felső tagozaton 18 pedagógus tanít, két kollegina gyermekgondozási szabadságát tölti. Átlag életkorukat tekintve hasonló az alsóéhoz, bár az elkövetkező 5 évben innen várható 3 nyugdíjazás. A helyiek aránya itt jobb, mint az alsóban, 7 kiszombori 4 szegedi és 7 makói alkotja a közösséget. A szakmai munkát tekintve csak azok nem minősültek, akik a törvényi előírásnak még nem feleltek meg. Erre a tagozatra is a nagyfokú szakmai igényesség és hivatástudat a jellemző. Munkatervünk jól reprezentálja a hozzáadott értékeiket. Munkánkat egy gyógypedagógus is segíti, aki helybeliként sok plusz információval rendelkezik a gyermekekről, jól ismeri a családokat, mindkét tagozaton nagy odaadással végzi munkáját. A két katolikus és egy református hitoktató zökkenőmentesen épült be a tanárikarba, bátran mondhatjuk, hogy ma már ők is tantestületünk teherviselő tagjai, kötelező óráikon kívül is szívesen vesznek részt rendezvényeinken, segítenek a szervezésben is. A művészeti iskola 4 pedagógusa fafúvós, rézfúvós, zongora, gitár, néptánc, képzőművészet tanszakon tanítja diákjainkat.

Technikai dolgozók

9 fő közalkalmazottból heten határozatlan, ketten határozott idejű szerződéssel rendelkeznek. Négy takarítónő munkáját négy közhasznú foglalkoztatott segíti, közülük egy udvarosi feladatokat lát el és gondoskodik iskolánk rendezett külső megjelenésének biztosításáról. A melegítőkonyhán egy egész és egy félállású dolgozót alkalmazunk. Egy fő nevelő oktató munkát segítő iskolatitkár, adminisztrátor és gondnok segíti az irodai munkát. A technikai állománynak sokat köszönhetünk azért, hogy minden nap rendezett és ápolt környezet fogad minket.

Tanulók

Az iskola létszáma a 2016-2017. tanévben sosem látott mélypontot élt át, ugyanis csak egy osztályt tudtunk indítani az első évfolyamon. Ezt még két ilyen évfolyam követte, s csak a 2019-2020-as tanév indult újra két osztállyal. Nagyon nagy gondolt fordítunk arra, hogy minden kiszombori óvodás a mi iskolánkba tanuljon tovább. Hozzájuk csatlakozik még beiskolázási körzetünkbe tartozó Ferencszállás és Klárafalva település óvodája, sokszor a tőlük érkező létszám dönti el az indítandó osztályok számát. Sajnos az említett három évben olyan kevés gyermek született, hogy együtt véve sem biztos, hogy alkothattunk volna belőlük két osztályt. Egy új probléma jelent meg, mi szerint csak az állandó bejelentett lakásuk köti a családokat településünkhöz, de életvitel szerűen nem itt laknak, így csak létszámban vannak jelen,

ténylegesen valahol másutt gyarapítják az iskolai létszámot. A település mindenkori statisztikai létszáma így csak irányadó lehet számunkra.

Iskolánkba minden éven jelentkeznek Makóról is felvételre, többnyire azok, akik kislétszámú, családi intézményre vágnak, vagy akiknek gyermeke valamilyen nehezítettséggel rendelkezik. Örömeinkre, ezen családok minden gyermeke nálunk járja ki az általános iskolát s felvállalják, hogy ezzel a döntésükkel kizárják magukat minden városi tanulónak járó anyagi juttatásból. Akadnak olyanok is, akik menet közben, valamelyik évfolyamon kapcsolódnak be hozzánk. Minden osztályunk nyitott az új érkezőkre, ezért a beilleszkedésük zavartalanul megtörténik. Sajnos, utóbb minden tanévben fogadnunk kellett más, többnyire a szomszéd település valamelyik iskolájából fegyelmivel eltávolított tanulóit is, ez nagyon demoralizálja tanulóinkat.

Tanulói összetétel

	SNI	BTMN	BEJÁRÓ	LÉTSZÁM	TANULMÁNYI ÁTLAG
2016/17	47	33	43	309	4,2
2017/18	45	46	34	290	4,21
2018/19	34	35	52	266	4,14
2019/20	30	41	48	264	4,12
2020/21félév	32	39	50	256	4,11

A sajátos nevelési igényű tanulók száma az alacsony gyermeklétszám ellenére fogy, ugyanakkor a beilleszkedési, tanulási és magatartási nehezítettséggel rendelkezők száma enyhén nő, beáll egy szintre. Ezek az értékek csak hozzávetőlegesen mutatnak teljes képet, mert menet közben változtak a jogszabályok.

Iskolánkba körülbelül 130 család gyermeke tanul, többségének van kiszombori kötődése, valamelyik szülő maga is ide járt. Kis kivétellel segítőkészek, a pedagógusokkal jó kapcsolatot ápolnak, gyermeküket szeretik és sokat dolgoznak értük. Közösségi munkába nagy részük bevonható, szívesen szerepet vállalnak programok szervezésében és lebonyolításában.

Sajnos van néhány család, akik a teljes leszakadással küzdenek. Sokat küzdünk azért, hogy a tanulóknak saját környezetük ellenére is legyen lehetőségük kiemelkedni. A szülőket igyekszünk megszólítani, és segíteni nekik kötelességeik teljesítésében. A hatóságok is partnereink, de ebben a munkában nagyon nehéz látványos sikert elérni.

Az iskola pszichológusa és az iskolai szociális segítő is megerősíti azt a tapasztalatunkat, hogy a szülők szorultnak legnagyobb segítségre nevelési területen. Az életvezetési problémákkal küzdő felnőttek gyermekei, öntörvényűen nőnek fel. Ez a gond legjobban a digitális tanítási rend idején domborodott ki. Azokban a családokban, ahol megkövetelték a gyermektől, hogy rendszeresen végezzék a feladataikat (hibátlanul vagy hibásan), megtették kötelességeiket, részt vettek az oktatásban, sikerült teljesíteni a tanév elvárásait. Sajnos akadt néhány gyermek, aki otthonról semmilyen segítséget nem kapott, még elvárás szinten sem. A szülők belenyugodtak abba, hogy majd lesz valami. Főleg ők alkotják a lemorzsolódással küzdőket. Napi jelenlétünk hiánya a digitális tanrend alatt különösen nagy veszteséget jelentett, többek közt az együtt

tanulásban. Sajnos ez mély nyomot hagyott a gyermekekben, melynek hatása az idei évre is átnyúlt, ugyanis komoly feladatot jelentett a tanulókat ráébreszteni arra, hogy tanulni kell.

Meg kell említeni azokat, akiket a nagyszülők nevelnek, nem saját akaratukból. Aggasztó, hogy akad olyan gyermek, akit elhagyott az anyukája, vagy mindkét szülője. Ők sokkal érzékenyebbek, sérülékenyebbek, mint a többiek.

Továbbtanulási adataink évek óta ilyen háttér birtokában néhány százalék eltéréssel változatlanok. Az érettségit és szakmát nyújtó iskolák közel egyenlő mértékben, 75-78%-on osztoznak, az évfolyam függvénye mikor melyik iskolába tanulnak többen tovább. A tanulók 1/5-e választ gimnáziumot Makó és Szeged városban. Kollégiumba nagyon kevesen költöznek, a buszközlekedés kedvező, fél óránként indulnak járatok. Az Arany János Programba kapcsolódnak be diákjaink, egyedül ők képeznek bentlakásos létszámot.

A kompetenciamérés minden évben jelentős megmérettetés tanulóinknak. Rendszeres felkészítő munkánknak köszönhetően eddig sikerült iskolánk típusának megfelelő intervallumban teljesíteni. Ezt igazolják iskolánk év végi tanulmányi átlag eredményei is, ami a változó gyermeklétszám és képességek ellenére a négyes körül alakul.

3.5. Pedagógiai tevékenység

A pedagógusok szakmai munkájához hozzá tartozik a felelősségteljes nevelés, példamutatás, pedagógiai helyzetek megoldása. Ennek színterei a tanítási óra, valamint a tanórán kívüli foglalkozások. Az osztályfőnökök lépés előnyben vannak a többi pedagógussal szemben, hiszen maguk tervezhetik meg az osztály együtt töltött szabadidejét, s ez kiváló lehetőséget teremt megismerni a tanítványokat. Igyekeznek úgy nevelni őket, mint a saját gyermeküket. Szerencsés esetben a szülők is támogatják, s elfogadják tanácsaikat, döntéseiket. A szaktanárok, különösen a magas óraszámú tantárgyat tanítók szintén sok időt töltenek együtt az osztályokkal, ezért nagy hatást tudnak gyakorolni a gyermekekre, személyiségüket hatékonyan tudják alakítani. Erre igen nagy szükség van, mert évek óta azt tapasztaljuk, hogy egyre kevesebb idő, törődés jut a gyermekekre, percekben mérhető a családtagok közti interakciók száma. A pedagógus személye még fontosabbá válik, meghatározó lehet a gyermekek sorsának alakításában.

Fontos feladatunk az esélyegyenlőség érdekében a diákok egyéni segítése minden tekintetben: tantárgyi órákon, egyéni fejlesztésen, nevelési helyzetekben, családi problémákban, s megtalálni a megfelelő módot a segítségnyújtásra.

A digitális tanrend alatt különösen sok lehetőség adódott arra, hogy kiderüljön a családok technikai háttére. Szép számmal voltak olyanok, ahol minden családtagnak volt saját számítógépe /laptop és segíteni is tudtak a feladatok megoldásában, elküldésében. A nagy többség egy számítógépen osztozott, így a házi feladat visszaküldése ütemezett volt, kicsit késve, de mindig megérkezett. Sajnos igen magas volt azon tanulók száma, akik telefonról tanultak, de ettől még rosszabb, hogy egy részüknek meg kellett várni, míg anya a munkából hazaér vele, s csak ezután kezdhettek el tanulni. Összességében 15 családot sikerült számítógéphez vagy tablethez juttatni. Ők voltak, akiket júniusban felzárkóztattunk, és így ők is sikeresen zárták az évet.

A szülők informatikai tájékozottságában is igen nagy különbségek mutatkoztak s emiatt a tanuló csak saját magára vagy az iskolára számíthatott. Örömmel tapasztaltuk, hogy a

szorgalmas, tudásra éhes anyukák, apukák is tanultak gyermekeikkel, sokszor először nekik magyaráztuk el a feladatot, a tennivalókat s utána ők tanítottak otthon tovább. Az elvárások mellett segítséget is nyújtottak, példát mutattak.

Tanítási óráinkon szükség van az egyéni bánásmódra, a differenciálásra. Az iskolában megpróbáljuk az anyagi és életvitelbeli különbségek miatt kialakult hátrányokat kompenzálni, s a tanulókat eljuttatni képességeik legmagasabb fokára. Megtanítjuk őket arra, hogy csak a tervezett munka, a rendszeres tanulás hozza meg a várt eredményt.

Nagy gondot fordítunk tanítványaink szociális kapcsolataira, egymáshoz való viszonyaikra, szóhasználatukra is. A média nem partnerünk ebben, hiszen szomorúan látjuk, hogy a durva, trágár szavak egyre jobban betolakodnak mindennapjainkba s beépülnek az alapszókincsbe. Ez viszont a későbbiekben sokat ronthat boldogulásuk esélyein, ezért mindent megteszünk, hogy amíg lehet, lassítsuk, késleltessük ezt a beépülési folyamatot.

Sajnos egy ideje már komolyan foglalkozni kell a gyermekek szenvedélybetegségeivel és ezek hatásaival. A számítógép/telefon/játék/internetes csatornák függősége tanulóink közt igen magas. A család döntése, hogy hol szabnak határt, alkalmaznak-e szűrőket, korlátozzák-e őket időben, minőségben, tartalomban, észre veszik-e, hogy gyermekük az áldozattá válás útjára sodródott-e már? Sokszor a szülők sincsenek tisztában azzal, milyen veszélyekkel járhat, ha nem szabnak határokat. Többnyire hatásos nevelő eszköznek tűnik, ha egy időre eltiltják őket mindentől informatikai eszköztől, de ez csak rövidtávú eredményeket hoz. A szakemberekkel együtt folyamatosan felvilágosító előadásokkal, filmekkel hívjuk fel a figyelmet az internet nyújtotta veszélyekről, az árulkodó jelekről, amikor már segítséget kell kérni.

Ezek mellett tanítjuk őket az info-kommunikációs eszközök célszerű, kritikus és etikus használatára a tanulás folyamatában. A különböző tantárgyak nyújtotta lehetőségeket kihasználva olyan oldalakkal ismertethetjük meg a tanulókat, ahol az életkori sajátosságaiknak megfelelő tartalmas, érdekes és szórakoztató információkkal ismerkedhetnek meg.

A családok nyolcadik félévkor fontos döntést hoznak meg a középiskola választás kapcsán. Iskolánk évek óta stratégiai kérdésként kezeli és már a felső tagozat hatodik évfolyamán elkezdí a felkészítést a pályaorientációra. Hetedikben a tanulókat, a már elméletben megismert foglalkozások környékünkön található munkahelyeire elvisszük egy látogatásra. Tapasztalati úton még mélyebb benyomást szereznek az elképzeltékhez képest. Sok motivációt nyernek a látottakból, és nyolcadikra könnyebben indulnak el a megfelelő szakmai irányba. A munkaerőpiaci választék már ekkor fontos fogalom, ezért ápolunk jó kapcsolatokat a termelő szférával (Mercedes gyár, VALKER, TESCO, Grand Hotel Glorius, sütödék, cukrászatok, kozmetikai és fodrászszalonok stb.), a Csongrád Megyei Munkaügyi Központtal pályaorientációs szakemberekkel, internetes tanácsadókkal. A szülők és a diákok számára előadásokkal segítjük a középiskolai rendszerben való tájékozódást, a végzettségek megszerzésének módját. Összevetjük saját tanulmányi eredményeikkel és megjelöljük a reális irányt. Természetesen a végső döntés mindig a családé, de jól esik, hogy a legtöbben komolyan veszik észrevételeinket.

A családok bizalmát igyekszünk elnyerni, hiszen nyolc évig együtt kísérjük végig gyermeküket a betűvetéstől a középiskolai beiratkozásig. Akaratunkon kívül, néha olyan információ birtokába is jutunk, ami nem biztos hogy ránk tartozik, de ezt mindig bizalmasan kezeljük. Ha tudunk, mindenféle módon igyekszünk segíteni őket, ezért szinte minden évben sikerül az

Arany János Program tehetséggondozó vagy felzárkóztató formájába beiskolázni. Az ingyen járó juttatásokra felhívjuk a figyelmüket, segítünk nyomtatványokat kitölteni, pályázatot írunk számukra. A Kiszombori Diákokért Alapítvány minden évben ösztöndíjjal jutalmazza azokat, akik egyik évről a másikra: 5. 6. évfolyamon kettő, 7. 8-ban négy tantárgyból javítanak egy jegyet. A pénzjutalom nagyon nagy népszerűségnek örvend és hatékony motiváló erő!

Az osztályzatok szorosan összefüggnek a szorgalommal és a magatartással. A legtöbb probléma ebből fakad, s emiatt keresnek meg bennünket legtöbbször a szülők. Nem egyszer vallják be, hogy kudarcot vallottak a nevelésben és minden használható ötletnek örülnek. Nagyon örülünk az iskola pszichológusnak és az iskolai szociális segítőnek, mert hatékonyan tárják fel a gondok gyökereit. Közös munkánknak köszönhetően sikerül az évismérlések számát nullára csökkenteni.

3.6. Szakmai feladatok

A pedagógusok életében különösen fontos a folyamatos megújulás, a rugalmasság. Minden változik viszonylag rövid időn belül, a tantárgyakhoz kötődő elvárások, tartalmak. Az iskolával szemben támasztott családi és társadalmi elvárások új kihívás elé állítják az intézményeket, ezért folyamatosan szinten kell tartani tudásunkat, felkészültségünket.

Szakmai feladataink egyike a *pedagógusok minősítése* volt. A portfólióírástól a védésig igen hosszú és tartalmas út vezetett. Mindenki felelevenítette a főiskolán, egyetemen tanult ismereteit, majd továbbképzéseken sajátítottuk el, hogyan írhatunk kiváló szakmai szintű portfóliót. Nagy büszkeség, hogy kollégáink mindegyike minősült, csak azok vannak hátra, akik még nem rendelkeznek minden törvényi feltétellel. Tantestületünkben három mestertanár és 22 pedagógus II. fokozatú kolléga dolgozik, a fiatalok közül nyolcan állnak a jövőben megmérettetés előtt. Nagy öröm, hogy sok minősítés végződött úgy, hogy a vizsgabizottság javasolta a mesteri fokozat megszerzését, olyan magasszintű munkát láttak.

Az elmúlt öt évben négyen szereztek mentortanári *szakvizsgát*. Tantestületünkbe az utóbbi időben gyakran érkeztek pályakezdő pedagógusok, ezért szükség volt biztosítani a feltételeket a sikeres felkészítésükre. Hárman közoktatásvezetői és egy néptáncoktatói szakvizsgát tettek. Öröm számomra, hogy a fiatalok szívesen vállalkoznak munka mellett tanulásra, új szakok elvégzésére, ezért szívesen támogatom őket tanrendjükhöz alkalmazkodó órarenddel. A hiányszakmák egy részét így tudjuk pótolni.

A *sajátos nevelési igényű* tanulók fejlesztését gyógypedagógusok végzik, viszont integrált iskolaként minden pedagógusnak tudni kell velük szakszerűen bánni. Több olyan továbbképzést szerveztünk, ahol az előadó maga is diszlexiás volt (több diplomás), az ő tapasztalatai és útmutatásai alapján képeztük magunkat. A tanuló Képességeket Vizsgáló Bizottság Szakértői véleményének értékelésétől a pedagógus által nyújtható segítségig sokféle módszert ismertünk meg és rendszeresen alkalmazzuk óráinkon. A pályakezdőket is segítjük ezen ismeretekhez való hozzájutáshoz. Az iskolapszichológussal és fejlesztő pedagógusokkal szintén gyakran konzultálunk, hiszen a beilleszkedési, tanulási és magatartási nehézséggel küzdőknek is szükségük van a segítségünkre. Minden jó tanácsot, módszert elfogadunk annak érdekében, hogy figyelmüket lekössük, és hatékonyabbá tegyük önálló munkájukat.

A tanulók viselkedését elemezve sajnos azt látjuk, hogy szegényes a konfliktusmegoldó képességük. A leggyakrabban verbális úton trágárul vagy pedig tettelesen képesek csak megoldani a problémát. A példamutatás és módszertani bővítés céljával magunk is szerveztünk

helyi **továbbképzést** e témában. Osztályfőnöki órákon, hittan/ etika órán gyakran elemzünk nevelési helyzeteket és mutatjuk a helyes megoldást. E témában a szülőket is segíteni szerettük volna, ezért a makói Egészségfejlesztő Iroda kezdeményezésére jelentkeztünk Szülők Akadémiájának tagozatára. Ezekben az esteken szakemberek nyújtottak segítséget az érdeklődőknek. Az évek során több ilyen kezdeményezésünk volt, öröm számunkra, hogy mindig van érdeklődő, aki hajlandó időt és energiát szánni erre a témára. Ez is egy újabb alkalom a szülőkkal való kapcsolat ápolására, spontán beszélgetések alkalmával új információkat cserélünk, melyek hasznosak mindkettőnk számára. A gyerekek között szerencsére még nem történt kirívó eset, ami miatt fegyelmi eljárást kellett volna indítani. Az erőszak minden formájának iskolánk nemet mutat, s ezért szintén helyben „Erőszakmentes kommunikáció” címmel helyi továbbképzést szerveztünk.

A tanulóknak egyik legfontosabb feladata, hogy **megtanuljanak tanulni**, felismerjék saját típusukat, megtalálják azt a módszert, amellyel a leghatékonyabban tudnak elsajátítani ismereteket. Minden pedagógus feladata, hogy segítse tanítványait. A tanulás tanítása blended típusú továbbképzéssel szakmai megújulást végeztünk az elmúlt évben.

A munkaközösségek munkatervükbe minden tanévben beiktatnak ötletbörzét, ahol egymás jó gyakorlatát megismerik. A munkaközösség-vezetők lehetőséget biztosítanak arra, hogy velük együtt vagy külön is látogasson órát, így gyakorlatban nyílik lehetőség megismerni az elméletben hallottakat. Nagy segítség továbbá, hogy Szegeden az Ifjúsági Házban rendszeresen látogatjuk a Mentor(h)áló előadásait, ahol szakemberek előadásain tanulhatunk újdonságokat az alfa generáció motivációjáról.

Az **digitális tudás önképzése** a következő mérföldkő a tantestület jelentős százalékának. Az e-naplót, a KRÉTA rendszer használatát hamar elsajátítottuk. Az elmúlt tanév utolsó három hónapja sok hiányosságra rávilágított. Be kell vallani, hogy nem egyforma a felkészültségünk e tekintetben, ezért magunk képezzük magunkat, illetve segítünk egymásnak a pedagógus laptopok kapcsán vállalt feladatok megoldásában. Ez a továbbképzési téma jó ideig nem fog kimerülni, mert a kollégák jelentős százaléka digitális bevándorló, különösen a nyugdíj előtt állók, ezért mindig lesz mit tanítani valakinek.

A jövőbe nem látunk előre, azt viszont tudjuk, hogy a motiváció mindig sikeres lesz, ha a virtuális tér is megjelenik az órán. Az önálló feladatkészítés, online órák tartása, a telefonok használata a tanórán, feleltető rendszer alkalmazása stb, mind olyan feladat, amelyben a kollégák fejlődni tudnak, beleértve saját magukat is. Minden lehetőséget kihasználok arra, hogy segítsen a tantestületet e témában is.

A **csoporthatások** nagy segítséget jelentenek, az érettségi tárgyak (angol nyelv, matematika, magyar nyelv és irodalom) tanításában. Létszám függvénye, hogy osztály vagy évfolyam szinten tudjuk megvalósítani. A kiscsoportban végzett tanítás hatékonyságát nem lehet megkérdőjelezni, továbbra is alkalmazni szeretném.

A koronavírus elleni védekezés miatt csoportbontás ebben az évben csak az idegennyelv oktatásban valósulhatott meg. Az elmélyítéshez, gyakorláshoz szükséges időt **szaktárgyi felkészítő órák** beiktatásával oldottuk meg. A tanuláshoz és a megértéshez több időt igénylő tantárgyak esetén nagy segítséget jelentett a plusz 45 perc. Hatékonyságát tekintve megközelíti a kiscsoportos oktatás eredményességét, ezért komoly döntést igényel, hogy az előttünk álló

évben melyikre használjuk fel az erre a célra felhasználható órakeretet. Igyekszem olyan megoldást választani, ami mindenki számára a legmegfelelőbb.

3.7. Partnerkapcsolatok

Iskolánk intenzív kapcsolatokat ápol intézményen belül és kívül. A gyerekek az elsődleges partnereink, hivatásunk alfája és omegája a velük való harmonikus kapcsolat. A szülői nevelés csak egyszeri és megismételhetetlen. Aki gyermeket nevelt, mind átélte már azt a felismerést, ha újra kezdeném, másképp tenném! A pedagógusoknak megadatik az a lehetőség, hogy tanuljanak a tapasztalataikból, és a következő osztályoknál változtassanak. Bár nevelésük eredménye csak később igazolódik be, de a következetesség mindig meghozza gyümölcsét, a jó pedagógus egész életre példaképpé válik. A tanítványok későbbi visszajelzése, szeretete, hálája hozza meg a szakmai és emberi kiteljesedést.

Ha a gyermekkel minden rendben van, a családokkal is sokkal könnyebb jó kapcsolatot ápolni. Azt tapasztaljuk, hogy a kapcsolattartás minden formájával szívesen élnek a szülők, különösen az elektronikus utat választják sokan, ahol azonnal reagálni tudnak: Messenger, Facebook, Viber, email. Míg régen az ellenőrzőkönyvön, szülői értekezleten, fogadóórákon keresztül áramlott az információ, addig most chatelnek, videohívást kezdeményeznek. Az interakciók száma lehet hogy rövidebb, de sokkal gyakoribb, hatékonyabb és gyorsabban terjed. Ennek viszont az az ára, hogy a személyes találkozások száma kevesebb. A digitális tanítás alatt megszokott elektronikus kapcsolattartásról a legfiatalabb szülők, már nehezebben térnek vissza a hagyományos módra. Ebben az is segít nekik, hogy ha a településen találkozunk, nem térünk ki a válaszadás alól. Tapasztalat szerint az ilyen informális beszélgetések legalább olyan hatékonyak, mintha az iskola falai között zajlanának.

Iskolafenntartónkkal, a Hódmezővásárhelyi Tankerület dolgozóinak többségével az évek alatt megismertük egymást. Nemcsak formális kapcsolat köt össze minket, jó együttműködés alakult ki a vezetés és az adminisztráció között.

Nagy öröm számunkra, hogy Kiszombor Nagyközség Önkormányzatával továbbra is kiváló a kapcsolatunk. A polgármester és a képviselők, a hivatali dolgozók mindenben segítenek bennünket. Állami ünnepek vagy helyi rendezvények alkalmából számítanak ránk, mi pedig tudásunk, képességünk legjavát adva helyt is állunk. Meggyőződésem, hogy a sikeres együttműködésünk húzóerő lehet a városból kiköltöző családoknak, élhető településsé tudjuk tenni községünket.

Diákjaink több mint 80% a Kiszombori Karátson Emília Óvodából érkezik. Sokat köszönhetünk a dolgozóknak, hiszen az ő munkájuknak képezi tantárgyaink alapjait, amelyre elsőtől kezdve építeni tudunk. Az óvodapedagógusok elhivatott lokálpatrióták is, akiknek fontos a helyi közösségépítés. Szakmai együttműködésünk baráti alapokon nyugszik.

Iskolánkat és a szorgalmas tanulókat elsőtől nyolcadikig közel harminc éve támogatja a Kiszombori Diákokért Alapítvány, ösztöndíjjal, jutalmakkal, informatikai eszközökkel, berendezési tárgyakkal. Az Oláh Veronika Alapítvány, melyet egy helyi tanítónő hívott életre, az alsó tagozatos korosztályt segíti tehetséggondozásban, de részt vesz az épület szépítésében, családiassá tételében is.

A helyi római katolikus és a református egyház papja és lelkésze, hitoktatói az órarendünknek is, így az életünknek is részei. Példamutató együttműködés, ökumenés kapcsolatban segítik egymást és bennünket.

Településünkön színes kulturális élet zajlik, melynek mi is részei vagyunk. A könyvtár dolgozóinak segítségével íratják be a tanítók az elsősöket tagoknak. A művelődési ház munkatársai színházi előadásokkal, szabadidős programokkal kedveskednek nekünk. A Kiss Mária Hortenzia Honismereti Kör tagjai honismereti versenyeket szerveznek diákjainknak. A helyi Horgász Egyesület segítségével térségi horgászversenyt rendezünk, a Kiszombori Sport Klub a tehetséges labdarúgó gyermekeinket karolja föl.

Kiemelkedően jó kapcsolatot ápolunk a rendvédelmi szervekkel. Iskolarendőrünk helyi lakos, rendszeresen látogatja intézményünket. Gyakran tart előadásokat fiataljainknak, segít a pedagógusoknak. Téma napokon a Makói Rendőrkapitányság, a Makói Hivatásos Tűzoltó-Parancsnokság, a Makói Mentők szakemberei bemutatókat tartanak, megismertetik munkájukat, bemutatják a szakma szépségeit, veszélyeit, feladatait.

4. Vezetői kompetenciáim

4.1. A tanulás és tanítás stratégiai vezetése és operatív irányítása

Intézményvezetőként elsődleges feladatomban tekintem, hogy ismerjem azokat a dokumentumokat, melyek meghatározzák törvényes tevékenységünket. A kollektívával csak akkor tudom elfogadtatni, ha ők is ismerik és iskolánk saját arculatára formálhatják. Az évek alatt, jól működő módszert dolgoztunk ki ennek rugalmas megvalósítására. A munkaközösségek egy – egy részt dolgoznak fel, és ezt megismertetik a tantestület többi tagjával. Személy szerint minden pedagógus véleményezheti az elhangzottakat, javaslatait, ötleteit elmondhatja, s ha a többiek megvalósíthatónak ítélik, (és nem sért törvényt) bekerül a dokumentumba. Így alkotója, formálója lesz az egész tantestület az intézmény pedagógiai programjának, Házirendjének, SZMSZ-ének, munkatervének, eseménynaptárának. Természetesen alkotó viták, véleménykülönbségek előzik meg a javaslatokat, végül konszenzussal de legalább kompromisszummal fogadjuk el a változtatásokat. A tanulás, a tanítás, az elvárásrendszerek kidolgozása minden kolléga egyéni vállalása is, a különböző tantárgyak ezeken a területeken találkoznak.

A célok megfogalmazását mindig egy átfogó értékelés előzi meg, melynek eredményeit elemezzük. Ennek egyik formája a tanulói teljesítmények félévenkénti értékelése. Tantárgyanként jól körvonalazódik mennyire tudjuk tartani a tanterv, a tanmenet időbeni és mennyiségi elvárásait, követelményeit. Amennyiben szükséges és lehetséges, korrekciót hajtunk végre. Éves eseménynaptárunk rendezvényeit sűrűbben véleményezzük, feljegyzésben, jegyzőkönyvben rögzítjük és a következő éves terv készítésekor a tanulságokat felhasználjuk.

A kompetenciamérések másféle tükröt tartanak elénk, hiszen az ország összes tanulója ugyan azt a feladatsort oldja meg angol nyelvből, szövegértésből és matematikából. Az első kitöltött feladatlaptól kezdve minden évben azon igyekszünk, hogy diákjainkat sikeresen fel tudjuk készíteni. Iskolánk eredményei évről évre az országos átlag körül alakulnak, szignifikáns változás nem tapasztalható, tervszerű munkával tartani tudjuk az eddigi szintet.

Mérési terület	Évf.	Képzési forma	Átlageredmény (megbízhatósági tartomány)				
			2017	2016	2015	2014	2013
Matematika	6.	ált. isk.	1446 (1391;1499)	☹️ 1495 (1432;1549)	☹️ 1485 (1418;1504)	☹️ 1504 (1442;1550)	☹️ 1544 (1497;1600)
	8.	ált. isk.	1590 (1529;1640)	☹️ 1565 (1514;1620)	☹️ 1586 (1524;1656)	☹️ 1613 (1564;1651)	☹️ 1621 (1579;1678)
Szövegértés	6.	ált. isk.	1419 (1361;1477)	☹️ 1453 (1405;1503)	☹️ 1488 (1429;1545)	☹️ 1528 (1451;1585)	☹️ 1448 (1397;1504)
	8.	ált. isk.	1551 (1495;1602)	☹️ 1517 (1456;1574)	☹️ 1518 (1471;1578)	☹️ 1516 (1454;1579)	☹️ 1575 (1529;1622)

Tantestületünkben továbbra is szakmai elvárás, hogy eredményeinket sikerüljön ebben az intervallumban tartani. Ennek érdekében fontosnak tartom, hogy meg kell ragadni minden lehetőséget a diákok hatékonyabb tanítására, egyéni képességeik fejlesztésére. A siker érdekében az egyéni tanulási utak kialakítását ez után is támogatom, a kiemelt figyelmet igénylő tanulók speciális tanítását szaktanárok segítségével elősegítem.

A kompetenciamérés minimum szintje alatt teljesítők vannak kitéve legjobban a korai iskola elhagyásnak és a lemorzsolódásnak. Fejlődésüket továbbra is figyelemmel kísérem, jobb eredmény elérése érdekében a felzárkóztatást és az egyéni fejlesztést törvény szerint lehetővé teszem számukra. A pedagógusok szakmai, módszertani együttműködését támogatom az eddigi gyakorlat és igény alapján.

Alapdokumentumaink egyéni arculatát figyelembe véve továbbra is egységes követelmény és értékelő rendszert szeretnék alkalmazni. A tanulóknak szükségük van reális, egyértelmű visszajelzésre, mely nem osztályoz alul, sem felül, ugyanakkor mindenkit saját magához is mér. Csak akkor teremtünk értéket, ha a következő iskola fokozat tud építeni az általunk nyújtott ismeretekre. Az alapelveket a szülők számára is elérhetővé tesszük az eddig jól bevált csatornáinkon, így elvárásrendszerünk minden tanuló és szülő számára világos, korrekt és érthető.

4.2. Az intézmény stratégiai vezetése és operatív irányítása

Működésünket jogszabályok, törvények szabályozzák, amelyek feladatot adnak, jogokkal ruháznak fel és köteleességeket rónak ránk. A változásokat folyamatosan nyomon követem, a számítógépen elektronikusán tárolom, ügyelve arra, hogy amit lehet ne nyomtassak ki papír alapon. A tantestülettel legalább kéthetente értekezletet tartunk, melynek egyik állandó pontja a jogszabályváltozás ismertetése, amennyiben releváns. Ha olyan horderejű, külön szakmai továbbképzésen beszéljük át és értelmezzük. (Pl. Helyi tanterv 1. 5. évfolyamának átdolgozása). Az utóbbi öt évben szinte teljesen kiiktattam a papíralapú információterjesztést, email és az egyéb elektronikus csatornák jelenleg a leggyorsabbak a pedagógusok és a szülők között. A telefont sem felejtjük el, hiszen sokan flottában vagyunk, ezért nem kell számolnunk a percekre.

A helyi újság is jó lehetőség számunkra, hiszen nagyobb terjedelmű közérdekű hírt, köszönetet, meghívást, beszámolót így lehet mindenkihez eljuttatni legegyszerűbben s ezzel lehetőség nyílik iskolánk bemutatására, képviselőre. Megosztott feladatként ezt továbbra is szeretném működtetni. Jó lehetőség iskolánk menedzselésére, arculatának bemutatására. A pedagógusok beszámolhatnak eredményeikről a település lakossága előtt. Miután az interneten is megtekinthető, ezért bárki elolvashatja, Kiszomborról elszármazott, vagy akár olyan szülő, aki beiskolázási körzeten kívül szeretne találni családias légkörű intézményt gyermekének.

Továbbra is szorgalmazom, hogy minden osztályfőnök működtessen internetes csatornát a szülőkkel. A digitális tanrend alatt felértékelődött a virtuális tér jelentősége, s nem csak a tanrendváltozás miatt.

A közösség összetartásában nemcsak az osztályfőnökök vesznek részt. Nagyon figyelek arra, hogy tudása és tehetsége függvényében mindenki vegye ki a részét a szakmai munka mellett a közösségi feladatokból. Munkatervünk eseménynaptárában a „felelős” neve rubrikában mindenki korrektül figyel arra, hogy ne tolódjon el senki irányába a leterheltség. Ezt ellenőrzöm magam is, hogy az egyensúly meglegyen. Ehhez arra is szükség van, hogy személyesen mindenkit ismerjek, és tudjam mi az erőssége. Figyelnem kell azt is, hogy a tanítás mellett támogassam a továbbképzési/továbbtanulási karrier terveiket, s ezt figyelembe véve integráljam rendezvényszervezéssel, versenyeztetéssel stb. Úgy érzem, eddig sikerült megvalósítani az egységes teherviselést, de öröm számomra, hogy a kollégák is figyelnek és segítik egymást.

A harmonikus együttműködés a pedagógusok és a technikai dolgozók közt is megvalósult. A technikai személyzettel gyakrabban kommunikálunk, hiszen az ő feladatuk más jellegű, mint a pedagógusoké. Ha ők szólnak, akkor valami elromlik, eltörik, balesetveszélyes stb. és nem várhat a következő értekezletig. Nagy öröm számomra, hogy közhasznú dolgozókat is alkalmazhatunk, kezük munkája meg is látszik mindhárom épületünkön, továbbra is megbecsülöm szorgalmukat.

Az alkalmazotti állomány kiváló háttérmunkájának köszönhetően szeretnénk továbbra is elérni a fenntartó elégedettségét. Ennek érdekében minden határidőt komolyan veszek, tudásom legjavát adva a feladatokat elvégzem, személyesen megjelenek minden olyan alkalmon, melyet pozícióm megkíván. Jó kapcsolatot tartok közvetlen és közvetett partnereinkkel, munkaidőn túl is beosztásomhoz méltó módon viselkedem.

4.3. A változások stratégiai vezetése és operatív irányítása

Intézményvezetőként folyamatosan figyelemmel kísérem az iskola törvényes működését, azon belül, hogyan tudjuk a magunk képére, sajátosságaira formálni. A kollégák részéről igen sok ötlet merül fel, ami újdonságként jelenik meg a tanévben. Ahhoz, hogy meg is tudjuk valósítani, lehet, hogy plusz anyagi források megteremtése szükséges, vagy épp továbbképzést kell szervezni a szakszerű végrehajtáshoz. Változtatások a diákok részéről is felmerülnek, hiszen aktív diákönkormányzati élet zajlik iskolánkban. Felvetéseiket figyelmesen meghallgatom és a tanárikarral átbeszélem, s a megvalósítást igyekszem beilleszteni a munkatervünkbe, eseménynaptárunkba. Két szempontra figyelek nagyon: törvényileg kikezdhethetetlen legyen, s illeszkedjen intézményünk szellemiségéhez. Feltétlen szükségesnek tartom a változások tervezését, azt a mozgásteret, amellyel lépést lehet tartani a kor kihívásaival, s szebbé és élhetőbbé tudjuk tenni az életterünket.

Ritka az az év, mikor pontosan úgy értékeljük éves munkánkat, mint az előző évben. Mindig keresem azt a módot, amivel napra készen tájékozott lehetek az iskola erősségeivel, gyengeségeivel. Nem ijedek meg a kihívásoktól, képes vagyok egy bizonyos cél érdekében a megfelelő közösséget megalkotni, és tervet kidolgozni a megoldásra. Széles körben ismertetem a tantestülettel a javaslatot, szükséges a megvalósítás előtti utolsó ellenőrzés, ami a lehetséges gyenge pontokra rávilágít. Tanulmányi területen irányadó a tantárgyi eredményesség, a kompetenciamérés eredményei, verseny eredmények, a lemorzsolódással küzdő tanulók

arányának alakulása, a csoportbontások, szaktárgyi felkészítők, tanulószoba és egyéni felkészítések hatékonysága. Az intézmény és vezetői értékelés megállapításait, javaslatait, intézkedési tervét beépítem stratégiánkba, terveinkbe.

A szülők részéről rendszeresen kérjük és kapjuk a visszajelzéseket. Kapcsolatunk sokkal közvetlenebb és intenzívebb, mint néhány évvel ezelőtt, folyamatosan keressük a kapcsolódási lehetőségeket. Az internetes csatornák gyorsaságát 10 éve nem gondoltuk, hogy az iskola falai közt mi is élvezni és használni tudjuk. Sokkal több témában képesek vagyunk megismerni véleményüket és javaslataikat, s azokat menet közben be is tudjuk építeni terveinkbe. (Pl. tanulószoba, szaktárgyi felkészítő hatékonysága, osztályzás, magatartás, szorgalom megítélése, ebédminőség, reggeli iskolanyitás, rendezvények tartalmi része, gyermekfelügyelet stb)

Ezen vélemények nélkül öncélúnak tartanám a tervezést, viszont ha megismerem minden résztvevő álláspontját, mindenki számára megfelelő megoldás születhet.

Hiszem, hogy nemcsak a tanulmányi eredmények területén szükséges hatékonyak lenni, hanem a tanórán kívüli tevékenységekben is. Nagyban meghatározza az intézmény közérzetét, hogy a diákok mennyire járnak szívesen iskolába. Sokféle kihatással lehet a gyermekekre, későbbi életük alakulására az, hogy a tanulás mellett milyen közösségi programokban teljeshettek ki 6-14 éves korukban. A tanárok pedagógiai munkája is hatékonyabb lehet, hiszen rendezvényeken, kirándulásokon és az előkészítő munkákban más oldaláról ismerik meg egymást a gyerekekkel. A közelebbi kapcsolat pozitív hatása képes kihatni a tanórai munkába, így mindenképp megéri a fáradság és a befektetett energia.

Az utóbbi években a diákok a virtuális világ iskolába való bevonása mellett a telefonhasználat mindenféle módját igyekeznek becsempészni falaink közé. Szívesen járnak kirándulni, imádnak felfedezni, javasolnak helyeket, ahová az osztályfőnökkel ellátogatnának, felvetnek környékbeli programokat, kulturális rendezvényeket, amit meg szeretnének látogatni.

Az éves program tervezésekor minden pedagógusnak módjában áll saját kezdeményezés, vállalás mellett az év közben adódó lehetőségeket kihasználni, megszervezni, végrehajtani. Nagy örömmel veszem ezeket az új ötleteket, mert a gyerekek, a családok szemléletformálása mellett növelik iskolánk jó hírnevét is (időszakos kiállítások megtekintése Budapesten, buborék foci Budapesten, Cinema City tanulói mozibérlet, színházi előadások megtekintése).

Pedagógus, tanuló vagy szülőtől jövő kezdeményezés bizalmat jelent iskolánk iránt, ezért továbbra is feltétlenül számítok ötleteikre, segítségükre. Reális és megvalósítható célokat tudunk így megfogalmazni, mellyel biztosítjuk intézményünk jövőjét.

4.4. Mások stratégiai vezetése és operatív irányítása

Ha egy iskola eredményes, akkor reális célok mentén működik, melyet széles körben támogat a szakma. Elsődleges feladat tehát, hogy a munkatársakat sikerüljön megnyerni. Tantestületünk 29, technikai létszámunk 13 főből áll. Kis közösség ahhoz, hogy mindenkit megismerjek, nagy létszám ahhoz, hogy diszharmonikusan működjön. Az optimális egyensúly megteremtése érdekében mindenkivel személyes kapcsolatot ápolok, hogy megismerjem (ami rám tartozhat) gondjait, gyengeségeit és erősségeit, terveit. Mindenki számára az a legjobb, ha a dolgozó magáénak érzi a rábízott feladatot, és magabiztosan, örömmel végzi. A kettőnk közötti megbeszélésből kiderül milyen jövőt képzelt el magának, mit szeretne elvégezni, milyen feladatokat valósítana meg a legszívesebben. Ha a felvázolt elképzelés illeszkedik iskolánk

profiljához, a továbbképzési tervhez rögzítem. Jól nyomon követhető például, akinek hosszútávú tervei fogalmazódnak meg, szépen épül egymásra a második szak, szakvizsga, pedagógus II. majd mester fokozat stb. Azok sincsenek hátrányban, akik úgy indulnak, hogy csak a hétvévenkénti 120 órás továbbképzéseket szeretnék elvégezni, mert mindig akad valami érdekesség, amivel túlteljesítik az eredeti tervet.

A személyes ismeretség miatt sikerült szakos ellátottságunkat belső továbbképzéssel, továbbtanulással megoldani, ami a kollégának is haszonnal járt, hiszen végzettsége szerint sokkal értékesebb lett a szó munkaerőpiaci értelmében. Szakvizsgásainknak köszönhetően négy mentortanár segíti a fiatal pályakezdőket. A fejlesztő pedagógus kollegina nemcsak saját osztályában kamatoztatja tudását, egyéni fejlesztés keretén belül a többi osztályokban is segíti a tanulókat.

Sikerként életem meg, hogy a pedagógus minősítések terén tantestületünk élen járt, viszonylag hamar megszerezte mindenki a tovább lépéshez szükséges jogosítványt. Néhányan a mesterminősítésen is túl vannak, de még legalább ennyien tervezik megtenni a középtávú céljaikban.

Tantestületen belül négy állandó csoport működik, melyet a tantárgyak jellege és a korosztály szerint alsó és felső tagozatos humán és reál munkaközösségnek hívunk. Vezetőiket demokratikusan választjuk, akik tapasztalatuk és szakmai-pedagógiai jártasságuknak köszönhetően nagy tiszteletnek örvendenek. Közösségen belül az iskolában és iskolán kívül is jó kapcsolatokat ápolunk egymással.

Feladatra is hoztunk létre további csoportokat, melynek tagjait addigi tevékenységük alapján választottuk ki helyettes kollégáimmal, ezek összetétele nem egyezik meg a munkaközösségekével. Minden feladat leosztást a vezetőség tagjaival megbeszélék, igyekszem mindenkinek az erősségére építeni. A csoportok meghatározott időnként beszámolnak a tantestület tagjainak legutóbbi tevékenységeikről. (alapidokumentum előkészítő, stratégiai tervező, önértékelő, rendezvényszervező és dekorációs csoport) Amennyiben szavazással kell dönteni valamiről, mindenkinek módjában áll áttekinteni az anyagot, elmondhatják véleményüket következmény nélkül, javaslatot tehetnek. A megvalósítás felelősséggel jár, ezért mindenkinek jogában áll tudni, mit vállal. A szavazás végeredményét mindenki képviseli, független attól, hogy mire szavazott.

Továbbra is fontos számomra, hogy jól átlátható rendszerként működjünk. Igyekszem a feladatokat érthetően megfogalmazni, a kötelezettségeket és a várható következményeket egyértelműen tisztázni előre. (pl. egy pályázatban való részvétel esetén, szervezésben stb.) A kollektívában rendkívül sokféle személyiségtípus dolgozik, céltom, hogy tiszteletbe tartva egyéniségüket, alkotó, kreatív és pozitív kisugárzású csapatot formáljak. Ezt csak akkor tudom megtenni, ha magam is részt vállalok a feladatokból, együtt valósítjuk meg a terveket. A vállalásokban, értékelésekben, ellenőrzésekben, óralátogatásokon, rendezvény technikai előkészítésében, mindenben együtt vagyok a dolgozókkal. Ezen továbbra sem szeretnék változtatni, így maradhatok csak hiteles előttük és magam előtt.

Támogatom az új dolgozók beilleszkedését, a mentortanárok rendszeresen konzultálnak velük akkor is, ha pályakezdők, akkor is, ha csak nálunk újak. A megbeszélések tapasztalatairól tájékozodom, ha szükséges segítséget nyújtok. Évek alatt sikerült megőriznünk közös munkával azt, hogy rang Kiszomboron tanítani. Ehhez viszont arra van szükség, hogy minden

dolgozó pontosan tudja mit várunk el tőle, mit szeretnénk elérni, milyen célokat valósítunk meg, s minek mi a következménye. Ismerje a szülőkhöz való viszonyunkat, hozzáállásunkat, azt a kommunikációt, amivel konstruktív, empatikus légkört teremtünk.

Az alkalmazotti állomány minden tagja továbbra is számíthat arra, hogy érdekeit képviselem, karrierterveit (iskolánk terveivel összhangban) támogatom. Személyiségét továbbra is tiszteletbe tartom és tartatom. Olyan közösségért dolgozom, ahová szívesen jár dolgozni nap, mint nap minden dolgozó, a kollektíván belül segítőkész munkatársak közt akár jó barátokra is talál.

4.5. Önmagam stratégiai vezetése és operatív irányítása

Pályámat 37 évvel ezelőtt kezdtem s ez alatt az idő alatt sokat változtam. Elképzeléseim a szakmáról, gyerekekről, pedagógiáról, szülőkről és kapcsolatokról folyamatosan finomodtak. Egyre jobban érzem a felelősséget, mely pedagógusként érint, legyen az szakmai vagy emberi oldalról megközelítve. Gyermekeim megszületése empatikus képességemet sokszorozta meg, mely hatással volt szakmai életemre is. Az elvárásokról, az egyéni teljesítményekről alkotott fogalmam sokat szelődött, helyes mederbe ért. Képes vagyok elfogadni azt, hogy mindenkit önmagáért szeretünk, igénylem az egyéni bánásmódot. Azt hiszem ma már értem a gyermeki lélek működését s élvezem, hogy részese, segítője lehetek. Tudom, kinél mi vezet sikerre s ezt nap mint nap fáradhatatlanul teszem.

Sok kudarcon át vezetett az utam, hiszen nem vagyok tökéletes, de törekszem rá. Ha az kell, hogy beismerjem: hibáztam, gondolkodás nélkül megteszem, mert így helyes! Úgy érzem még mindig ég bennem az a tűz, ami a helyes úton tud tartani s ezt lelkiismeretnek hívják. A tantestület tagjai csak úgy tudnak elfogadni, szeretni, ha merek velük őszinte lenni, s nem akarok a legokosabbnak mutatkozni. Alapvetően vidám természetű vagyok, ezért az önfejlesztést is kellő optimizmussal közelítem meg. Könnyebben tudok biztatni másokat, ha magam sem esek össze a feladatoktól. Szeretek a kollégákkal együtt tanulni, továbbképzésre járni, úgy érzem, ilyenkor újabb szál szövődik köztünk s képesek vagyunk az alafölrendeltséget átlépni. Sokkal hamarabb merik elmondani őszinte véleményüket, amire nekem nagyon nagy szükségem van. Úgy érzem sikerült olyan vitakultúrát teremtenem, ami nem diszkriminál senkit s véleményét bátran elmondhatja negatív következmény nélkül.

Saját munkám abban különbözik mindenki másétól a tantestületben, ha én nem vagyok elég hatékony, rátermett, a helyi iskola jövője pecsételődhet meg. A független visszajelzés ezért nagyon fontos számomra, ahol nem csak a hibák kerülnek felszínre, de a megoldást is azonnal meg tudom tervezni. Vezetőségem ideje alatt háromszor ellenőrizték az intézményt, egyszer a saját munkámat. Sokat profitáltam belőle, megerősített és felhívta figyelmemet a gyengeségeimre.

Megtanultam, semmi sincs kőbe vésve, a legjobb tervet is kiválthat egy még jobb. Rugalmasan kell vizsgálnom az életet, hiszen nem minden alakul úgy, ahogy elterveztem. Van olyan, hogy a „tervező asztalon” jónak tűnt az ötlet, de a megvalósítás során derül ki, hogy nem így van, vagy csak egyszerűen átlépett rajta az élet. Azért tanulok folyamatosan, hogy az ilyen eseteket lehetőleg előzzem meg, ha védhetetlen, képes legyek azonnal jól reagálni. Személyiségem igyekszem megerősíteni, munkatársaimat magammal húzni előre. Figyelek arra, hogy leírt vagy kimondott szavaimat később is vállalhassam, szándékosan ne bántsak senkit, konfliktusaimat

vagy más nézeteltérését, összeütközését diplomatikusan oldjam meg. Mindig tanítottam, emberekkel bántam, csak ehhez értek, s ha újra kezdeném, akkor is ezt választanám.

5. Vezetői program

5.1. Az oktató-nevelő munka fejlesztése

Az oktatás és nevelés eredményességét a tanév során folyamatosan mérjük, szükséges visszajelzést kapni, hogy terveink reálisak, megvalósíthatók-e. Ennek érdekében minden évben más-más módszerrel, eszközzel mérjük hatékonyságunkat. Ciklikusan visszatér a SWOT analízissel végzett minta, mely rávilágít arra, amit érdemes megőrizni, és felhívja a figyelmet az azonnali beavatkozásra és módosításra.

E gondolatok mentén feltétlen erősítem és **megőrzöm erősségeinket**: alsó tagozaton az angol és informatikaoktatást, a szorobán eszközzel történő matematikatanítást, a néptánc testnevelés órákba való beépülését s az iskolaotthonos egésznapos formát. A felső és alsó tagozaton a csoportbontást és a szaktárgyi felkészítőt az érettségi tárgyak közül matematika, magyar nyelv és irodalom és angol nyelv tantárgyból annak függvényében, hol, melyik a leghatékonyabb. Szakkörök közül továbbra is támogatom a robotikát, új kezdeményezéseket s a művészeti iskola minden tanszakát valamennyi évfolyamon.

A tanítás minőségének jelenlegi szintjét megőrizve további *lehetőségek* megvalósítására is szükség van, hiszen a virtuális tér már egy ideje jelen van az oktatásban, megállíthatatlanul rohog előre, s ezt nekünk feltétlen ki kell használni. Jelenleg a telefonokat azért nem tudjuk egységesen a tanítási órán használni, mert komoly technikai különbségek vannak a tanulók készülékei között. **Ha mód nyílna további tanuló tabletek /laptopok vásárlására, egyszerre több pedagógus is alkalmazhatná óráján csoportmunkára, egyenként, differenciálásra, tehetséggondozásra, felzárkóztatásra.** Természetesen ez nem nélkülözné az internetelérést osztályonként, kivetítési lehetőséggel – ami már részben jól működik. Hasznát nemcsak abban látom, hogy a gyerekeket rendkívül motiválja, hanem folyamatosan fel tudnánk készíteni őket az önálló tanulásra is, mely például a digitális oktatás bevezetésekor nagyon jól jöhet.

A gyermekek számára az iskola mellett a család is nagyon fontos ahhoz, hogy a tanulmányi kötelezettségeiknek eleget tudjanak tenni. Sajnos néha a szülők szorulnak leginkább segítségre, ami azért fontos, mert nevelésük kihat a tanuló teljesítményére (*gyengeség*). Tapasztalataink szerint, az önálló tanulásból a memoriterek bevésése okoz legnagyobb gondot, különösen az SNI-s és BTMN-es tanulóknak. Hogyan tanuljunk velük? Ezt kell a szülőknek (is) megtanítanunk. Már második éve bekapcsolódtunk a Szülők Akadémiájára, ami hasonló problémákat tár fel és mutat megoldást a gyermeket nevelőknek. **Folytatni szeretném továbbra is a „családi körök” működtetését**, hiszen minden évben van mozgás, jelennek meg új és visszatérő érdeklődők, s ezzel erősíthetjük egyben a szülőkkel való kapcsolattartást is. Ezt azért is találom rendkívül fontosnak, mert a segítségre szoruló gyermekek száma évről évre nem fogy, inkább gyarapszik.

További lehetőség számunkra a nyílt napok helyett, **nyílt iskolai rendezvények, iskolánkat támogatókat megszólító programok rendezése** (már működik ilyen). Azt látjuk, hogy a családok bevonhatóak, ha a gyermek számára valamilyen haszonnal jár a részvétel, ezért feltétlen csiszoljuk, szélesítjük e téren kialakított hagyományainkat. (Mozgolódó)

A *veszély* szintjén áll folyamatosan a gyermeklétszám helyzete, egy pillanatra sem szabad megfeledkeznünk az óvodás és a negyedikes gyermekekről. Eseménynaptárunkban minden hónapban továbbra is **olyan programokat szervezünk, melyek az érintett korosztályt és szüleiket szólítják meg és vonzzák be az iskolába.** Az angol nyelv oktatása a nagycsoportban ezt egészíti ki és még egy szálát köt az iskolánkhoz.

Ugyan ebbe a zónába tartoznak a lemorzsolódással küzdő tanulók, akiknek száma szerencsére nem sok, de nem is lesz kevesebb. Az okokat vizsgálva megállapítható, hogy a család életvezetési gondokkal küzd, a gyermek éjszakáig játszik a szülők tudtával vagy a nélkül, cigarettázik és a „barátokkal” kimaradozgat éjszakánként. *A gyermekvédelmi hatóságokkal, szakemberekkel összefogva azt a célt tűzzük ki, hogy legalább sikerüljön a nyolc évfolyamot sikeresen elvégeztetni a gyermekkel.* Ha ez sikerül, már elértük a legfelső határunkat.

Közérzetünk és a felelősségteljes jövő alapozása érdekében **iskolakertet** szeretnénk létrehozni, amit **őshonos, de legalább az Alföldön honos gyümölcsfákkal** telepítenénk be. A nebulók megismerhetik az alapvető mezőgazdasági munkákat, a természetben működő folyamatokat, a növények és állatok együttélését. **ŐKO iskolai tevékenységünk** új szintre léphet ezzel a *lehetőséggel.* (A kert már megvan.)

Folyamatos terv: okostáblák beszerzése minden osztályba, tanulói tabletek/ laptopok vásárlása osztálytermekbe.

Az oktatás területén is folyamatos a visszajelzés tanításunkról. Azonnali, nem a legkedvezőbb: a diákok motiválatlansága. Részben érthető, hiszen a virtuális térben rájuk ömlő információ mennyiségét és minőségét képtelenek vagyunk túlszárnyalni. Ebből kell tehát előnyt kovácsolni, s a **pedagógusoknak olyan továbbképzéseket biztosítani, ahol a digitális kompetenciájuk fejlődik és újabb módszertani változatossággal** tudják színesíteni óráikat. Egy dolgot viszont hangsúlyozni szeretnék: semmiképp nem támogatom azt, hogy minden áron csak azért alkalmazzon kolléga digitális technikákat, hogy a látvány uralja a 45 percet!

A tantestület fiatalabb korosztálya már készség szinten alkalmazza óráin saját maga készítette gyakorló és felmérő feladatokat, ezért még fontosabb a **belső tudásátadás szerepe.** A tantestület fejlettsége részben így jutott el a mai alkalmazási szintig, sokat köszönhetünk egymásnak, a rátermett és kreatív és türelmes kollégáknak. Mindenképp számítanék rájuk a későbbiekben is!

Az előttünk álló 5 év a felső tagozaton tanítók számára tartogat fogyatkozást, amely mindenképp fontos: három földrajz szakos pedagógus lesz nyugdíjas s e miatt szükséges előre gondolkodni és a pótlásról időben gondoskodni. Egyetlen *informatika* szakos pedagógusunk van, ezért **belső továbbképzéssel** szeretném megoldani az „utód” nevelését. Különösen nagy örömet okoznék ezzel, mert az infószakos munkatársunk végre taníthatná a másik két szakját is. Jelenleg óraadó *kémia* tanárral oldjuk meg a tantárgy tanítását, ezért egy fiatal, ambiciózus kollégámmal tárgyalunk a szak elvégzéséről.

Az óvodai gyermeklétszám szerény optimizmusra ad lehetőséget, reméljük újra visszatérhetünk az évfolyamonkénti két osztályra elsőtől kezdve. Ez viszont mindenképp két új *tanítói állást* jelent, amit szintén belső átképzéssel és a tantestületen belüli feladatok újra tervezésével lesz megoldható.

A pedagógusok mindegyike tisztesen helyt állt a minősítéseken, a vállalt kötelességeinknek eleget tettünk. A továbbiakban szeretnék bátorítani néhány pedagógust, hogy a törvényi kiírásokat figyelve **szerezze meg a mesterminősítést** a számára legközelebb álló témában. Azt szeretném elérni, hogy minden munkaközösségben legyen legalább egy mester. A külső tudásmegosztás felé tehetnénk egy nagy lépést, a környékbeli iskolák részéről nagy az igény és a fogadókészség erre. Szívesen részt vállalnánk ennek szervezésében.

A hatékonyság igénye áthatja egész pályánkat, ezért folyamatosan azon dolgozunk, hogy a pedagógusok képzése mellett a tanulás tanítását is fókuszban tartsuk. Már alsó tagozattól kezdve tanítjuk az önálló felkészülésre diákjainkat, de az iskolaotthon után nagyon magukra maradnak a diákok. A tanulószoba létszámának alakulása az *utóbbi 20 évben folyamatosan nő*. Ez azért nagy öröm, mert a szülők bíznak szakértelmünkben és magunk végezhetjük el úgy, azt a feladatot, melyet a tanítási órán feladtunk. A házi feladat léte egy kicsit megosztja közösségünket, de abban mindenképp egyet értünk, hogy az a legjobb, ha a pedagógus segít közvetlenül az elkészítésében. Minél több gyermek marad bent délutánra, annál többnek van esélye segítséget kapni. Az idei esztendő legnagyobb nyeresége az volt, hogy a felső tagozaton **mindenki tanulószobás volt. Ezt szeretnénk életszerűen megtartani a következő években is**, ez lehet garancia a tanulók hatékony másnapi felkészítésének.

A hatékonyság másik mérője az, hogy hogyan készítjük fel a tehetségeket, és milyen módon zárkóztatjuk fel a lemorzsolódással küzdőket. Tantestületünk álláspontja az, hogy minden iskolaérett gyermek képes a minimum követelményeket teljesíteni, ezért nem túlzás a **bukásmentes iskola** meghirdetése. Az osztálylétszámok lehetővé teszik a csoportbontásokat, a differenciált munkavégzést, kooperatív technikák alkalmazását, az egyéni ütemben haladást. Továbbra is segíteni kívánom azokat a megoldásokat, melyek az **egyén boldogulását** tűzik ki célul. Ennek érdekében a legjobb tantárgyfelosztást szorgalmazom továbbra is, amelyben a lehetőségekhez mérten **minden pedagógusnak módjában álljon a délutáni felkészítésben részt venni**.

A **gyógy - és fejlesztőpedagógusok** szakértelmére továbbra is igényt tartok, hiszen ezeken a területeken is folyamatosan jelennek meg új módszerek, eszközök, mellyel eredményessé tehetjük tanulóinkat. A sikerélmény talán kihat a hiányzásokra is, hiszen az a tanuló, aki jól érzi magát az iskolában, kevésbé keresi a **hiányzás** lehetőségét.

Ritka év, hogy a középfokú oktatásban ne történjen valamilyen változás. Különösen a szakképzésben tapasztalható a rugalmasság a munkaerőpiaci kereslet átalakulása, változása miatt. A jól tájékozottság éppen ezért elengedhetetlen, a mindenkori nyolcadikosok kezét ez ügyben is fogni kell. Ezt a pályaorientáció előzi meg hetedik osztályban, a munkahelyi látogatásokkal indítja a motiválást. Legalább ennyire fontosnak tartom a szülői tájékoztatást is, hiszen a megalapozott döntést a család háttér támogatása előzi meg. Iskolánkban mindig nagy hangsúlyt fektettünk erre a témára, a továbbiakban **is támogatok minden előadást, látogatást, elektronikus alkalmassági tesztet, pszichológus, pályaorientációs szakemberrel történő egyéni és / vagy csoportos konzultációt**. Továbbtanulási eredményeink szempontjából eddigi célkitűzésünket megerősítem: **a megalapozott iskolaválasztás után, lehetőleg abba az iskolába vegyenek fel mindenkit, amit elsőre megjelölt**.

A kompetenciamérések a szövegértés a matematikai / gondolkodási képességeket mérik fel, valamint az angol nyelvben való jártasságot. Eddigi eredményeinket megtartva azt szeretném elérni, hogy **ne legyenek minimum szint alatt teljesítők**.

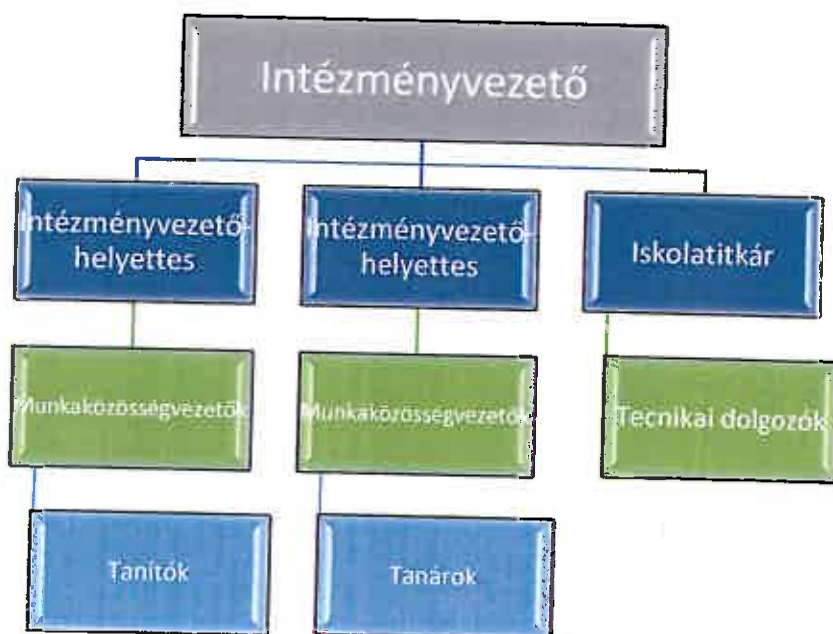
Továbbra is folyamatosan figyelemmel kísérem **partnereink** iskolánkkal szemben támasztott elvárásait, **igényeit**. Kérdőíves módszerrel évente más - más célcsoportot választok és a kapott eredményeket a tantestülettel együtt értékeljük és a leghatékonyabban megoldást dolgozunk ki.

5.2. Szervezeti kultúra, feladatmegosztás, ellenőrzési feladatok az intézményen belül

Iskolánk szervezeti felépítése régóta változatlan, a feladatkörök is állandók, ezen továbbra sem szeretnék változtatni. Véleményem szerint a megfelelő emberek állnak a vezetői pozíciókban, a dolgozók szeretik és elismerik munkájukat, hallgatnak rájuk. Az ő segítségével igyekszem olyan feladatelosztást megvalósítani, hogy **kiegyenlített legyen a terhelés**. A felelősök tisztában vannak azzal, hogy munkájukat következmények is követik, ezért arra törekszünk, hogy az elismerés legyen az.

Az ellenőrzések motivációja mindig a pozitívum keresése, csak úgy mint a gyerekeknél, lehet hibázni. A megfelelő következtetések levonása után a javítás és az korrekció következik. Kollektívánk befogadó, segítőkész közösség, minden új belépő megkapja a neki járó jóindulat csomagot. A zökkenőmentes munkavégzés érdekében tisztázom iskolánk nevelési alapelveit, intézményünk profilját és világossá teszem mit szeretnék elvárni. Természetesen a dolgozó jogait, mozgásterét, elképzeléseit, terveit is ugyan ilyen módon pontosítjuk.

Az augusztus utolsó két hete a tanév előkészítésével telik s ekkor készítjük elő alapidokumentumainkat, s ha bármiben változtatni szeretnénk (törvényes kereteken belül), ekkor tesszük meg. **Továbbra is támogatom a dolgozói előterjesztéseket, kész vagyok az intézményi elvárásokon változtatni észszerű indokokból.** Az óralátogatások, ellenőrzések jellegét, idejét előre megbeszéljük, de ez nem zárja ki az ad hoc elhatározást. Figyelemmel kísérem vállalásainkat, ügyelek a reális célok megvalósítására. Betartom és betartatom a törvényt, és az általunk alkotott szabályokat. Amennyiben a szükség úgy kívánja, csoportot hozok létre, hogy egy-egy feladat megvalósítására, hogy a legjobb tudásunk szerint oldjuk meg. Segítem a kollégák tevékenységét, támogatom karrier tervüket, amennyiben intézményünk arculatába illik.



5.3. Infrastruktúra és eszközfejlesztés

Iskolánk épületei az önkormányzati felújítások óta nagyon jó állapotban vannak. Ez nem azt jelenti, hogy egyáltalán nem kell velük foglalkozni, de egyet rengeteg nagy *veszély* elhárításra nincs szükség. A tankertület az éves keretből eddig lehetőséget biztosított a felújításokra, állagmegóvásokra, remélem a lehetőségekhez mérten ez a továbbiakban is így fog történni.

Móricz utca, alsó tagozat épülete. Ez az épület különösen kedves a helybeliek számára, hiszen patinás, az előző évszázadban épült homlokzat díszeit viselő épület a település központjában, így elvárás, hogy méltóképpen képviselje az oktatást külsőségeiben is. A belső festés után a település ékszere lesz, most is az, csak egy kicsit csiszolni kell rajta. Belső terében egy fontos feladatot látok, az informatikalabor infrastruktúrájának javítását. Az udvarban rengeteg lehetőség rejtőzik, hiszen a gyerekekkel szeretnek a pedagógusok a szabadban tevékenykedni, órát tartani. Szerencsére partnerünk az Oláh Veronika Alapítvány, aki sokat tesz ez ügyben sikeres pályázatokkal.

Rövidtávú terv (1év): Az udvar két oldalán lévő új kerítés elkészítése. Az aszfalt felületére ugróiskolák, közlekedési körforgalmak festése.

Középtávú terv (2-3 év): Az épület belső festése és mázolása. Informatikalabor és a tantermekben lévő interaktív táblák folyamatos karbantartása, cseréje.

Hosszútávú terv (4-5 év): Az épület minden osztályában okostáblák, okos panelek beszerzése. Legalább egy évfolyamra elegendő tanulói tabletek beszerzése.

Óbébai utca, felső tagozat épülete. Szintén a falu központjában található, az előkertet leszámítva minden oldalról zárt. Sokkal többen fordulnak meg ebben az épületben. A külső homlokzatához egyáltalán nem kellett még nyúlni, belül az idén meszeltünk. Közös munkánk eredményeként nagyon vigyázunk az állagára, a takarítónők lelkiismeretesen tartják karban, így jó néhány esztendőre belső munkálatokat nem kell terveznünk. Folyamatosan karba tartjuk, így figyelmünket inkább a technika oldalára fókuszálhatjuk.

Kültéri rendezvényeink, az eseménynaptárban tervezett programjaink egy része az udvarban kerül megrendezésre. Ezen alkalmak egy részén a szülők is megfordulnak. Sport, egészségmegőrzés, környezetvédelem, kultúra rendszeresen helyet kap az év során s ennek nagy részének az udvar biztosítja a helyszínt. De nemcsak intézményünket szolgálja ki, ugyanis a jó idővel sportolni vágyó fiatalok futni bejárnak a pályára. A települést érintő nagyobb rendezvények némelyike (pl. falunap) szintén ide kötődik. Két pavilonunk és a kültéri padok, a platánfák nagyon családi hangulatot biztosítanak, a nyári napközi ideje alatt ideális szabadidő eltöltést tesznek lehetővé. A jövőbeni még jobb kihasználtság és magas szintű programok megvalósítása érdekében a következő fejlesztési lehetőségeket látnám szükségesnek:

Rövidtávú terv (1 év): kézilabdapálya és alakuló tér aszfalt felületének felújítása; pályák felfestése; terv pályáztatása gyermekek közt az alakuló tér aszfaltjának dekorálására (állandó sorakozó hely az osztályoknak stb.) Iskolamúzeum befejezése, átadása az iskola alapításának 240. évfordulójára.

Középtávú terv (2-3 év): Futópálya teljes felújítása, cél rekortán felület. Asztalok és székek vásárlása kültéri, kitelepülős rendezvényekre. Szabadtéri sütő/kemence vásárlása kültéri iskolai rendezvényekre. A földszinti mozgáskorlátozott vécé teljes felújítása.

Hosszútávú terv (4-5 év): Futópálya és a focipálya teljes felújítása. A kerítés javítása/cseréje az Ady Endre utca felől.

Folyamatos terv: informatikalabor gépeinek karbantartása, szükség szerinti cseréje. Minden tanteremben internet-projektor-laptop vagy okostábla működtetése, a régi interaktív táblák cseréje. Tanulói tabletek vásárlása tanórai és könyvtári használatra.

Tornacsarnok. Reggel 8.00 és 17.00 között az iskolát, utána a sportolni vágyó helybelieket szolgálja ki. A küzdőtéren kívül a tekepálya egyedülálló a környékben, ezért sokan érdeklődnek iránta. A legutóbbi felújítás során az öltözők és a tusolók, vécék, a technikai személyzet helyiségei csak tisztasági meszelést kaptak, így az állaguk nem a legjobb. Nagyon vigyázunk rá, jó gazda módjára javítjuk ha kell.

Szükséges feladatok: öltözők, vizesblokkok, takarítói helyiségek, tárolók felújítása. Tekepályát működtető gép karbantartása.

5.4. Kapcsolatok

Iskolánk jelenleg is működő kapcsolatrendszerét kollégáimmal építettük ki abban a reményben, hogy harmonikus kapcsolatunk segíteni fogja tevékenységünket. Különösen a pandémiás helyzet világított rá, hogy a diákokkal mennyire kötődünk egymáshoz. A napi találkozás, a közvetlen interakció nélkül nem tud egyikünk sem kiteljesedni. Szerencsére mi irányítjuk a technikát, így ezzel megbirkózunk. A szülők számára is az utóbbi év világította meg, hogy az iskola nem csak egy építmény, hanem egy fogalom, ami nélkül a család működése is képes rövid időre kitérni a rendes kerékvágásból. A családok élete csak velünk kerek és egész. **Ezt a ragaszkodást szeretném megőrizni s a továbbiakban is.**

Továbbra is fontosnak tartom megőrizni a **fenntartóval** kialakult jó kapcsolatot, sok szakmai és pedagógiai segítséget kapunk tőlük. Ugyanilyen hozzáállás jellemzi a **helyi önkormányzatot** is, a polgármester úr és a képviselőtestület a későbbiekben is számíthat kulturális, sport és egyéb rendezvényeken együttműködésünkre.

Szakmai szervezetek nélkül intézményünk nem is tudna működni, a velük való napi szintű kontaktus nem lehet kérdés: egyházak, fejlesztő pedagógusok, egészségügyi és kulturális helyi és térségi intézmények, rendvédelmi szervezetek és képviselőik. Ugyanilyen szeretettel óvjuk jó kapcsolatunkat támogatóinkkal és a térség iskoláival.

Évek óta dolgozom **külföldi testvériskolai** kapcsolat építésével, de sajnos a pandémia egy kis időre visszavetette terveimet, de ezt mindenképp szeretném megvalósítani a diákok és a pedagógusok, családok örömére.

A dolgozói közösséget, a pedagógusokat és a technikai személyzetet szeretném továbbra is jó közösséggé kovácsolni, összetartani.

Tudjuk, hogy nem csak a jó bornak, de az iskolának is kell a cégér, s ezért a **médiával** ezután is kapcsolatot tartunk, munkánk eredményeiről a térségben szívesen beszámolunk, tanítványaink és a kollégák sikereit büszkén tárjuk a nyilvánosság elé.

6. Összegzés

Pályázatom helyzetelemzésében részletesen mutattam be az intézmény tárgyi és személyi feltételeit. Mindkettőről elmondható, hogy jó kondíciókkal rendelkezik. Az épület állaga, a rendszeres karbantartásnak köszönhetően hosszú időre képes biztosítani a XXI. századi iskolával szemben támasztott elvárásokat. Humán erőforrás ellátottság szempontjából is az ideálshoz közelít az összetételünk, a hiányszakok belső átképzéssel, illetve időben történő szakos kereséssel megoldhatók. Az eszköz ellátottság az informatikai eszközök tekintetében folyamatos fejlesztést, javítást és cserét igényel, de többnyire lépést tudunk tartani a digitális kihívásokkal. A kollektíva életkora és képzettsége optimális, egyensúlyban vannak a fiatalabbak és a tapasztaltabbak. A szakmai kihívásokat a pedagógusok sikerrel oldják meg, tudnak, akarnak, szeretnek és bírnak dolgozni. Összetartó közösségünk kiváló kapcsolatokat ápol a szülőkkel, fenntartóval, szakmai és támogató partnereivel. Olyan közösség, ahová érdemes tartozni.

Vezetői programomban megjelöltem az oktatás és neveléshez valamint az infrastruktúra szintjének emeléséhez kapcsolódó elképzeléseimet, fejlesztési programomat. Szeretném a következő 5 évben koordinálni és segíteni településünk iskolájának életét, szolgálni a lakosság és a falu jövőjét.

A kijelölt feladat ellátásához kérem Miniszter Úr, valamennyi döntéshozó és véleménynyilvánító szíves támogatását!

Kiszombor, 2021. március 17.

Szabóné Vígh Erzsébet