

5. Vezetői program

„Félig sem olyan fontos az, amit tanítunk gyermekeinknek, mint az, hogyan tanítjuk. Amit az iskolában tanultunk, annak legnagyobb részét elfelejtjük, de a hatás, melyet egy jó iskolarendszer szellemi tehetségeinkre gyakorol, megmarad.” (Eötvös József)

5.1 Az iskolai környezet

Az intézmény mindkét telephelye nagy udvarral rendelkezik, melynek következménye, hogy folyamatos karbantartást, állagmegóvást kell végezni. Ökoiskolaként feladatunk a környezet virágosítása, akár a tanulók bevonásával is. Így elérhetjük, hogy tanítványainknak belső igényük legyen környezetük rendezettségének, tisztaságának megőrzése.

A Kőrösi Székhelyintézmény környezetében találunk felújításra szoruló területeket. Az iskolai játszótér javítása folyamatos. Elkészült a **többfunkciós aszfaltozott pálya**, aminek magas a kihasználtsága. Az intézmény területén található, de az Önkormányzat tulajdonában lévő **műfüves pálya karbantartása** nem kielégítő, a lelátó elöregedett, a javításokat saját karbantartónknak kell elvégezni, hogy megelőzzük a balesetveszélyes helyzeteket. Fontos lenne a **futópálya felújítása**, a költségek tervezése megtörtént, sikertelenül vettünk részt egy sportáruházzal pályázatán. A pálya egyre rosszabb állapotba kerül így felújítása elkerülhetetlen.

Szükséges a szennyvízelvezető rendszer felújítása, az épületen kívüli csatornarendszer megfelelő lejtésének biztosítása, mellyel elkerülhetővé válnak a rendszeres dugulások.

A megújult informatika termek mellett, egy **orvosi-pszichológusi szoba** kialakításának előkészületeit is megkezdtük az egykori biológia szertár helyén. A vizesblokk felújításán, a festésen kívül a színvonalas berendezése is szükséges a teremnek.

A Péterfy Tagintézmény udvara nyitott, a sportpályákat, futópályát másik intézmény, a városrész lakossága is igénybe veszi. Mind a sportpályák, mind az udvar betontáblákkal borított része, felújításra szorul. Az udvaron található beton padok cseréje vagy átalakítása szintén az elkövetkező időszak feladata lesz. Hangsúlyozom, hogy nem csak az iskola érdeke ezek felújítása. Régóta húzódó probléma az iskolaudvar egy részének bekerítése. Az iskola közvetlen bejárata előtti átjárás megszüntetése érdekében elkészült a konyhai bejárat felől egy kapu, melynek nyitva tartási időpontjait újra kell gondolni. Ezekkel a beruházásokkal az intézmény barátságosabbá, a gyerekek szempontjából biztonságosabbá tehető. Az épület mögötti zárt udvar rendezésével az ott található játszótér kihasználtságát növelni lehet.

A Péterfy Tagintézmény épületének történetében a **legnagyobb felújítása** zajlott az elmúlt időszakban, megtörtént a tetőterasz teljes szigetelése, a vizesblokkok felújítása és a nyílászárók egy részének cseréje. A kezdeti lépések után további jelentős ráfordításokra van szükség az épület általános állapotának javítása, a beázások megszüntetése és az energetikai rendszer felújítása terén.

Az osztálytermekben bútorzat, szemléltető eszközök cseréje folyamatos. A tantermek világításának korszerűsítésére is szükség van.

Jelenleg az informatika termek felszereltsége megfelelő, de számolni kell az amortizációval. A digitális adatok tárolása, az egyes felhasználók számára elérhető dokumentumok, csoportmunka, elearning biztonságos használatához rendelkezünk megfelelő licencekkel. A kihasználtság fokozása érdekében szükségesnek látom a **pedagógusok továbbképzését**, melyet helyi szinten is meg tudunk valósítani. Az intézmények néhány pontján biztosítani kell az Internet vezetékes nélküli elérését. A pedagógusok hordozható számítógéppel történő ellátása 100 %-os. Az informatikai jellegű problémák megoldását külső szakemberek végzik, akikkel jó szakmai kapcsolatot ápolunk. A mindennapokban egyre inkább szükség lenne egy rendszergazda, **informatikai szakember** segítségére, akár rész munkaidőben, akár több intézmény együttes alkalmazásában.

Sajnos az osztálytermekben található interaktív táblák nagy része több mint tíz éves, ez megmutatkozik a projektorok használhatóságában, az egyre gyengülő fényerőben és a táblák meghibásodásában. Néhány eszköz már csak vetítő felületként használható, interaktív funkciója meghibásodott. A pedagógusok, tanulók, az alkalmazható módszerek, interaktív tananyagok is egyre inkább igénylik, hogy **minden tanterem rendelkezzen interaktív megjelenítővel**.

5.2 Szervezeti kultúra

A nevelőtestülettel, a pedagógiai munkát közvetlenül vagy közvetve segítő alkalmazottakkal való együttműködés terén az alábbi tevékenységeket tartom fontosnak.

A munkavállalók eltérő kompetenciával és eszköztárral, szakértelemmel rendelkeznek, melyek kulcsfontosságúak a feladataik minőségi ellátásában. A feladatvégzés minőségét, sikerességét azonban legalább olyan mértékben befolyásolják a személyközi, **interperszonális**

készségeink, mint a **szakmai tapasztalatunk**. A szervezet sikere az **együttműködésben** gyökerezik. Ahhoz, hogy együtt tudjunk működni, ismernünk kell saját magunkat, határainkat, értékeinket és az intézményét is. A sikeres szervezetben sikeres, önkifejezésre képes egyének dolgoznak, akik szakmai jártasságuk és profizmusuk mellett megmaradnak emberi mivoltukban, hajlandók tanulni és tanítani. Különböző döntési folyamatokban, mikor szakmai nézőpontokat vetünk össze, lényeges, hogy a különböző szempontok képviselői mennyire képesek saját érdekeiket érvényesíteni, megvalósítani javaslataikat, elfogadtatni meglátásaikat. Mindezen készségek rendkívüli mértékben **meghatározzák a munkahelyi légkört, kultúrát**.

Optimálisan alkalmazva az **interperszonális, szociális készségeket**, melyeket mindennapjaink során, emberi kapcsolatainkban alkalmazunk, - amikor meghallgatjuk a másikat, kommunikálunk, tárgyalunk, érvelünk, prezentálunk, konfliktust rendezünk, problémákat oldunk meg - hatékonyabb lehet a szervezeti és a személyek közötti kommunikáció, minimalizálhatjuk a félreértések és pontatlanságok számát, jobb munkahelyi légkört teremthetünk.

Az intézményen túl a vezetőnek saját magát is **menedzselnie** kell. Hogy tudna másokat irányítani, ha nincs tisztában saját erősségeivel, gyengeségeivel, elveivel, ha nem tudja kezelni a mindennapok során keletkező stresszt, ha gondjai vannak az időbeosztással, ha saját céljait sem tudja elérni, akkor mégis miként lesz sikeres csapatszinten, több emberrel, hogy fogja megvalósítani a szervezeti célokat?

Fontos a **bizalom** kialakítása, mindkét irányban. Ha mindenki tudja a dolgát, a kollégák magukénak érzik a feladatokat, problémákat és legjobb tudásuk szerint fogják megoldani. Ha valami bekerül a fogaskerekek közé, a vezetőnek be kell avatkozni, s helyre kell állítani a bizalmi viszonyt. Természetesen a kollégának is tudnia kell, hogy az adott intézkedés nem a személye ellen szól, hanem a hatékony, eredményes munkavégzést szolgálja. Így a bizalom helyre billen.

A Pedagógiai Program rögzíti a küldetésnyilatkozatot, hogy az ebben megfogalmazott elvárásokhoz minél közelebb jussunk, meg kell határozni egy célt, **jövőkép**et, melyet közép-távon elérhetünk. Ahhoz, hogy a vezetővel együtt a nevelőtestület is végigmenjen egy úton, elengedhetetlen egy elképzelés arról, hogy hova akarunk eljutni. Az alkotó embernek a mindennapok taposómalmában szüksége van rá, hogy valamilyen fejlődés, előrelépés, javulás történjen, legyenek előremutató ötletek, amelyek megvalósítása leköti az alkotó energiát. A

közös gondolkodás, az együtt elképzelt kedvező irány, a többség által elfogadott jövőkép irányítúként jelöli ki a kigondolt elképzelés felé vezető utat, így az emberek többre lesznek képesek, mint amit feltételeztek.

A vezetői munka eredményességét mutatja, mennyire valósulnak meg a kitűzött célok. Ezért szükség van az **események követésére**, rendszeres kontrollra. A megteendő út során minőségi **visszajelzéseket** kell adni, hogy tartósan a célok felé tudjunk haladni.

A jó munkamegosztáshoz elengedhetetlen a **tiszta keretek** lefektetése, mindenkinek tisztában kell lennie a saját feladatával, természetesen nem egy állandó rendszerről van szó. Folyamatosan karban kell tartani. A karbantartásra a kommunikációs alkalmakat kell használni, amikor meg kell határozni a felelős személyeket, területeket, mik azok, amiket saját maga eldönthet valaki, amikről tájékoztatni kell a felettesét, melyek azok az esetek, amelyekben másokkal közösen kell dönteni.

Az embereknek igényük van arra is, hogy lehetőséget kapjanak elmondani saját véleményüket, amikor ők vannak a középpontban. Lehetőséget kell adni a pedagógusoknak a **négyszemközti megbeszélésekre** az elmúlt időszakban nyújtott teljesítményről, hogy mit sikerült megvalósítani, a fejlődési lehetőségekről, elképzelésekről, a szervezetben elfoglalt pozícióról. Mit folytassunk ugyanígy, mit változtassunk meg? Az **információcserének** kétirányúnak kell lenni.

A megbeszéléseken kialakított közös álláspont, de legalább a vélemények meghallgatása után hozott döntésekkel az emberek jobban tudnak azonosulni, jobban elfogadják. Ismerniük kell a **döntés** mögötti információkat.

A vezetőnek szükséges ismernie az erősségeit, hiszen ezekben tud legeredményesebb lenni. De szükséges ismernie azokat a képességeit is, amelyeket fejlesztenie kell, amelyekre a vezetői munkájához szüksége van. Minden olyan dologra időt kell szakítani, ami fontos a vezetői munkájában, személyes jövőképe, értékei, szerepei. A jó **időgazdálkodás** indikátora, hogy a megfogalmazott célok megvalósulnak és hogy az élet egyik területe nem zsákmányolja ki a másikat.

A vezetőnek és a pedagógusnak is képesnek kell lennie feldolgozni a rá nehezedő nyomást, terhelést. A **stresszhelyzeteknek** inspirálóan kell hatnia munkájára. A káros stressz leküzdésében segíthet a szerető család, a baráti kör, a kultúra, a rendszeres sport, az egészséges táplálkozás.

A gyorsan változó világ elrohanhat az ember mellett, ha nem követi az újdonságokat, nem képezi magát, nem fejleszti munkájához szükséges képességeit. Időnként számot kell vetni a munkánkkal. Szükséges meghatározni a továbblépés irányvonalát, melyek azok a területek, ahol fejlődésre, további ismeretek elsajátítására, **tanulásra** van szükség.

5.3 Oktató-nevelő munka

Az intézmény alapvető feladatait a működést szabályozó dokumentumok - Szakmai Alapdokumentum, Pedagógiai Program, Szervezeti és Működési Szabályzat, Házirend stb. - tartalmazzák. Ezek a dokumentumok 2017-ben teljes átdolgozásra kerültek. A **Pedagógiai Program** megalkotásában a teljes intézmény részt vett, a nevelési program konszenzus eredménye, az intézményegységek helyi tantervei biztosítják az egyéni arculatot. A PP azóta többször módosításra került, tartalmazza az időközben elindult projekteket (Digitális környezet a köznevelésben EFOP-3.2.3-17, Lázár Ervin Program, Korszerű pedagógiai módszerek alkalmazását segítő iskolai közösségi program kísérleti megvalósítása EFOP-3.3.5), a 2020. szeptember 1-jétől felmenő rendszerben bevezetésre kerülő Nemzeti alaptanterv alapján megalkotott **helyi tantervet**, az emelt szintű idegennyelv-oktatás előírásait. Az alábbiakban gondolatokat, szakmai prioritásokat kívánok felvillantani az oktató nevelő munka kapcsán.

Szakmai nézeteim, pedagógiai hitvallásom bemutatása során saját tanulásomat is meg kell említenem. Miért? Mert a mai pedagógiai kihívásoknak csak az a pedagógus tud megfelelni, aki képes a gyorsan változó feltételekhez alkalmazkodni, követni tudja a technikai-technológiai változásokat, képes a mai környezetben nevelkedett tanulók fejlesztését igénylő új módszerek elsajátítására. Az intézményi nevelés legfontosabb feladata, hogy felkészítse a gyermekeket, tanítványokat az **egész életen át tartó tanulásra**. Ezt csak az a pedagógus tudja elérni, aki maga is folyamatosan fejleszti tudását. Pedagógiai feladataink között nagyon fontos az **információáradatból történő választás** képességének fejlesztése, az információs társadalom is szükségessé teszi az információk közötti eligazodást segítő pedagógiai fejlesztő funkciókat.

Kiemelt feladatunk az is, hogy a digitális kommunikáció korában minden gyerek birtokába jusson azoknak a készségeknek és ismereteknek, amelyekkel az **IKT-eszközöket** használni tudja, és ezzel segítse megvalósítani az egész életet átfogó tanulás egyéni útját. Korunk kihívásai a nyelvtudás fontossága, információs technológia térhódítása, internet megjelenése további fejlesztésekre kell, hogy ösztönözze az intézményt. Kiemelt feladatunk, hogy tanulóinkkal megismertessük a modern IKT eszközöket, ezek alkalmazását.

Bevezetésre került a **Kréta**- Köznevelési Regisztrációs és Tanulmányi Alaprendszer 2017-ben. A rendszer folyamatosan fejlődött, változott, kiegészült új funkciókkal. A rendszer-működésének megismerése, mindennapi használatában az iskolavezetés maximálisan támogatja a pedagógusokat, a továbbképzések és a szükséges eszközök tekintetében. Sikerült a szülőkkel is elfogadtatni, akiknek nagy hányada kihasználja a rendelkezésre álló funkciókat.

A 2020. márciusa óta eltelt időszak sok mindent megváltoztatott, amit eddig a tanulás-tanítás folyamatáról, az iskoláról gondoltunk. Nem kifejezetten csak a hivatalosan elrendelt **tantermen kívüli digitális oktatás** időszakára gondolok. Valóban a legnagyobb kihívást 2020. tavasza jelentette, a 2021-es lezárás már felkészültebben ért bennünket. De abban az időszakban valójában kényszermegoldásként alkalmazott módszerek, egyre kiforrottabban integrálódnak a mindennapos oktatásunkba. Az egész intézményt tekintve mondhatjuk, hogy alkalmazkodva a kihívásokhoz, nagyon sok tanóra átkerült a virtuális térbe. Nagy segítségünkre volt ebben az OFFICE 365 licenc, amely segítségével biztonságosan, jól szervezetten volt és van lehetőség online órák, értekezletek, megtartására. Lehetőség nyílt a feladatok szervezett elküldésére a diákoknak, akik a felületen visszaküldve a megoldásokat személyre szabott értékelést kaphattak. 2021 tavaszán 3 hónap alatt csak a TEAMS felületen 5.586 online óra került megtartásra, 2.201.792 perc volt a hanghívások időtartama, 45.254 csevegőüzenetet váltottak a diákok, pedagógusok. Mindezek hatása megmaradt, s a jelenléti oktatás során a mindennapokban is **beépül a tanítás-tanulás folyamatába**.

Az oktatás 100 év óta működő rendszere óriási lökést kapott a pandémia ideje alatt, felgyorsította azt a folyamatot, amely már előtte elkezdődött, de nehezen haladt előre. Az iskolába kerülő diákok biztos, hogy nem a XIX. században fognak felnőni, hanem a XXI-ben. Ahol életük nagyobb része lesz digitális, mint a fizikális, az általuk végzett munka is főként digitálisan zajlik majd. Birtokában kell, hogy legyenek azoknak a képességeknek, melyekkel ennek a világnak alkotói, kreatóri lehetnek, a digitális írástudás szerepe egyre fontosabb

lesz, fontosabb, minthogy papírra tudjunk írni. A járvány az IT szektort nem változtatta meg, felgyorsult a felhőalapú megoldások, mesterséges intelligencia, automatizáció fejlődése. Az idegen nyelvek ismerete nagyon fontos, a matematika vagy történelem ismerete is jól hasznosítható, de **informatikai ismeretek** nélkül semmilyen területe nem boldogul a jövő munkavállalója. Az iskolák, az oktatási rendszerek lassan, de illeszkedni fognak ebbe a folyamatba, nehezen tudják követni az egyre gyorsuló fejlődést, amit ma tanulunk, lehet hogy öt múlva már nem úgy lesz. Azok a **multipotenciális munkavállalók** lesznek sikeresek a munkaerőpiacon, akik több területen tájékozottak, több tantárgyból jól szerepelnek, gyorsan tanulnak új dolgokat és könnyen alkalmazkodnak. **A 4K vagyis a kreativitás, a kooperáció, a kritikai gondolkodás és a kommunikáció lesznek a kulcskézségek**, amelyekben a tanulóknak, fejlődniük kell, hogy a munkaerőpiac és a globális gazdaság kihívásainak megfeleljenek.

A **Digitális környezet a köznevelésben EFOP-3.2.3-17** pályázat megvalósítása során 12 pedagógus továbbképzéseken, digitális tananyagok fejlesztésében, megosztásában vett részt. A pályázat megtervezésében és lebonyolításában **intézményi koordinátorként** fontos szerepem volt. A pályázat célja volt, hogy a mindennapi munka során az IKT használat erősödjön, a digitális és a matematika kulcskompetenciák fejlődjenek. Az adaptált módszertani csomag használatával, elterjesztésével fejlődjön az intézmény és a tankerület pedagógus közösségének digitális felkészültsége. A tanulócsoporthoz a digitális tananyagokhoz hozzájáruljanak a gyerekek számára elvont matematikai feladatok vizualizálásával az eredményesebb megértéshez, segítse a tananyag elsajátítást, hatékonyabb legyen a tanítási-tanulási folyamat.⁸

A választott módszertani csomag a matematikai logikai gondolkodás fejlesztésén túl a digitális kompetenciákat és a járulékos egyéb alapkészségeket is fejleszti a tanulók és a bevonott pedagógusok esetében egyaránt. A programcsomag lehetőséget teremt a sajátos nevelési igényű (SNI) és a beilleszkedési, tanulási és magatartási nehézséggel küzdő tanulók (BTM), a tehetséges tanulók tanórai differenciálásához és tanórán kívüli egyéb foglalkozásokon történő alkalmazásához is. A programcsomag megvalósítása során elvégzett továbbképzések és a mindennapi munka kapcsán nő a pedagógusok IKT tudása, módszertani kultúrája,

⁸ A Kőrösi Csoma Sándor – Péterfy Sándor Általános Iskola Pedagógiai Programja 48.p.

motivációja és az **IKT eszközök használata beépül a tanítás-tanulás és az értékelés folyamatába**. Fejlődik az egymástól való tanulás képessége, a tudásmegosztás horizontális formái beépülnek a hétköznapiakba.⁹

Kiemelkedően fontos, hogy diákjaink biztonságosan, magabiztosan használják az okos eszközöket, ennek a megtanítása az iskola feladata, hiszen a szülők egy része is bizonytalan az informatika világában. Ehhez a pedagógusnak is rendelkeznie kell ezekkel az ismeretekkel, **digitális módszertani** tudással. Hatalmas kihívás ez, de bizakodásra ad okot, hogy a tantermen kívüli digitális oktatás első napjaiban ennél sokkal nagyobb kihívással kellett megküzdenünk és sikeresen helytálltunk. Természetesen az IT gyors ütemű fejlődése miatt, a folyamatos változáshoz alkalmazkodni kell.

Elérkezett az idő - talán már el is vagyunk késve – egy városi, tankerületi **digitális módszertani munkaközösség** létrehozására, ahol az egymástól való, **horizontális tanulás** teret nyerne a gyakorló pedagógusok között. Szilárd elhatározásom a közösség létrehozása, meggyőződésem, hogy szűkebb környezetünkben is nagyon sok jó gyakorlat van a pedagógusok birtokában, melyek kincset érnek és meg lehet, kell osztani egymás között.

Mérföldkőként tekinthetünk az **emelt szintű idegennyelv-oktatás** 2021. szeptemberi bevezetésére a székhelyintézményben. Iskolánk fő profilja az elmúlt évtizedekben is az idegennyelv-oktatás volt. Iskolánkban az 1968-as indulása után már a '70-es években két idegen nyelvet - orosz és németet - tanulhattak a diákok. Valamennyi hozzánk beiratkozó tanuló már első osztályos korától találkozik az angol vagy a német nyelvvel. A korai nyelvtanulás hatékonyságát élményszerű, kreatív gondolkodásra épülő, újszerű módszertan segíti. A szülői elvárásoknak megfelelően a két nyelv szabadon választható, és évfolyambontásban tanítjuk. Olyan háttérrel tudják így a tanulók a felső tagozaton folytatni tanulmányaikat, mely lehetővé teszi, hogy alapfokú nyelvvizsgát tehessenek. Megítélésem és elvárásaim alapján úgy gondolom, hogy a szorgalmas, elhivatott tanulók esetében a középfokú **nyelvvizsga** elérhetővé válik a tanulók számára. Mindenképpen a beszélt nyelvre helyezzük a hangsúlyt, illetve a kommunikáció központúságra szóban és írásban egyaránt. A modern nyelvtanítás tantárgy-pedagógiája szerint nem a nyelv megtanítása a cél, hanem a nyelven mint eszközön keresztül az információk átadása. A nyelv tanításával kultúrát is közvetítünk. A vizsgára való felkészülés

⁹ A Kőrösi Csoma Sándor – Péterfy Sándor Általános Iskola Pedagógiai Programja 52-53.p

kiválóan illeszkedik az általános iskolai oktatás keretei közé, és annak a célkitűzésünknek is megfelel, hogy a gyerekeket elsősorban a hétköznapi kommunikációs helyzetekre, a szituációfüggő nyelvhasználatra készítsük fel. Intézményünk helyi tanterve tartalmazza az emelt szintű nyelvoktatás emelt szintű tartalmait, eszközrendszerét, módszereit az emelt óraszámnak és a Nat iránymutatásainak megfelelően.¹⁰

Az emelt szintű nyelvoktatás bevezetése a fejlődés első lépcsőfoka, az intézmény múltja és mai eredményei lehetővé teszik a **két tanítási nyelvű oktatás** feltételeinek megteremtését és bevezetését az elkövetkező időszakban. Aminek eredményeként még inkább olyan nyelvhasználót nevelhetünk diákjainkból, akik az idegen nyelv ismeretét eszközként használhatják a szakmai és mindennapi tartalmak megismerésében, problémák megközelítésében és megoldásában, valamint kommunikációs helyzetekben. Ennek legfontosabb hajtóereje a motiváltság, a nyelvek és nyelvtanulás iránti lelkesedés, elkötelezettség, szorgalom. Fontos hozzátenni, hogy az idegen nyelvek elsajátítását a mai fiatalok technikai környezete észrevétlen módon alapozza meg.

A nyelvoktatásban is, mint minden más területen ki kell használni az okos eszközök nyújtotta lehetőségeket, akár a tanórákon, de az egyéni fejlesztések, felzárkóztatások, tehetséggondozás során még inkább. Egy megoldás lehet a Kréta hozzáféréssel minden diáknak ingyenes **Xeropan** alkalmazás használata, melyet telefonon, tableten vagy számítógépen is el lehet érni. A nyelvoktatásban jól használható szoftverek keresése és a tanulás folyamatába történő beillesztése természetes folyamattá kell, hogy váljon a következő években.

A **Péterfy Tagintézmény** esetében az intézmény jövőbeni vezetésének, az intézményvezetőnek és a tagintézményvezetőnek közösen kell meghatározni a **fejlődés irányát**, innovatív lehetőségeket keresni akár a sport, akár egyéb területeken. A helyi kézilabda egyesülettel kialakult jó kapcsolat, partneri együttműködés megalapozhatja a sportágra épülő **sportiskola** létrehozását.

Ahhoz, hogy sikeres, **népszerű legyen iskolánk** „nemcsak tojást kell tudni tojni, hanem kotkodálni is tudni kell”. Nem elég szakmailag felkészültnek lenni, korszerű programmal rendelkezni, el is kell tudni adni magunkat, meggyőzni a szülőket, partnereket, hogy alkalmasak

vagyunk a feladatra. Van azonban egy nagyon lényeges dolog, amiről soha nem szabad megfeledkezni: a „tojásnak” mindenféleképpen meg kell lennie. Először értéket kell teremteni, olyan erényeinket megmutatni, amiknek a birtokában vagyunk. Ahogy a tyúkudvarban is megvan a tojásrakás és kotkodálás sorrendje.

Az elmúlt évek alatt rengeteg bejegyzés került a két intézményegység közösségi oldalára, melyeket 2017. őszén hoztunk létre kezdeményezésemre.

Fontosnak tartom a **kulcskompetenciák** fejlesztését, kiemelten a mért kompetenciákat. Gondolok itt a májusi kompetenciamérések során vizsgált szövegértési, matematikai-logikai, nyelvi és természettudományos kompetenciákra, melyek egyfajta minősítést jelentenek az intézmény vonatkozásában, a hozzáadott pedagógia érték megítélésében. Ezen kompetenciák fejlesztése is minden pedagógus feladata.

„A mérések eredményei alapján be lehet azonosítani azokat az iskolákat, ahol a pedagógiai munkával **hatékonyan tudják ellensúlyozni a diákok hátrányos helyzetét**, vagy nagyon **jól tudnak építeni a biztos családi háttérre**.”¹¹ A Kőrösi Székhelyintézmény azon iskolák közé tartozik, amelyek **kiemelkedő hátránykiegyenlítő hatással rendelkeznek** a szövegértés területén, és öt év alatt legalább háromszor a kiemelkedő teljesítményű iskolák közé kerültek.¹²

A **nevelési értékek** közül fontosak az örök emberi értékek, mint a becsületesség, őszinteség, tisztesség, tolerancia. A XXI. század kihívásai új célokat, nevelési értékeket határoznak meg: önbizalom, kudarcátűrés, kezdeményezőképeség, használható tudás. A tudomány gyors fejlődése mellett a pedagógiai gyakorlatnak korszerű, felhasználható tudást kell biztosítania. Úgy vélem a megtanítandó tartalomnál fontosabb a tanulás képessége, a meggyőződésből végzett tanulás. Egyik legfontosabb pedagógiai feladatunk a **tanulás tanítása**, az önálló információszerzés, mely szükséges az élethosszig tartó tanuláshoz, esetleges pályamódosításhoz. A tanulmányok során nagyobb hangsúlyt kellene kapnia a **szóbeli számonkérésnek**, a **beszélgetésnek** és az önbizalom növelő tréningek is sokat segíthetnének.

A nevelési-oktatási folyamat során fontosnak tartom a **szokások**, szokásrendszerek kialakítását. A tanulókkal szemben támasztott követelmények, elvárások tudatosítását. Fontos

¹¹ https://eduline.hu/kozoktatasi/20220325_hatranyskiegyenlites_szovegertes_nyolcadikosok (2022. 03. 29.)

¹² https://www.oktatas.hu/koznevelas/meresek/kompetenciameres/kiemelkedo_teljesitmenyu_iskolak (2022. 03. 29.)

megtalálni az arányokat, a követelmény ne legyen se túl alacsony, se túl magas. A megfelelő követelményszint eléréséhez szükséges a gyakorlás, feladathelyzet teremtése, melyet folyamatosan kontrollálunk, megerősítünk. A rendszeres **ellenőrzés** hatására a tanuló tudja, hogy „ott vagyok”. Minél gyakrabban kell élnünk az értékelés személyiségfejlesztő hatásával, a visszacsatolások során a tanuló önismerete fejlődik, reális énképe alakul ki, tájékoztatja a pedagógust munkája eredményéről, a tanulót az elért teljesítményéről. Dominánsnak kell lenni a **fejlesztő értékelésnek**.

„Abban, alighanem egyetértünk, hogy a tanári munka értelmezésében, a tanárképzés és a tanár-továbbképzés funkcióinak megítélésében eldöntetlen a **tanári személyiség** és a mesterségbeli tudás primátusa. Csak az látszik egyértelműen, hogy a kettő együttesen határozhatja meg a tanár szemléletmódját és gyakorlatát, tanári filozófiáját és tevékenységét.”¹³

A pedagógus nézetei három forrásból származhatnak:

- előzetes iskolai élmények, személyes élettapasztalat,
- képzés során szerzett elméleti tudás,
- saját tanítási gyakorlat.¹⁴

Azok közé a pedagógusok közé sorolom magam, akik nagyon fontosnak tartják a pedagógus személyiségét. Tudom, vannak olyan kutatási eredmények, melyek szerint sokkal inkább az oktatás módszerétől függ, hogy a diákok mennyire képesek elsajátítani a tananyagot. Számomra fontosak a nevelési értékek, nevelési célok, ezek milyen emberképben öltönek testet. Természetesen a nevelési célunk tárgyát, a gyermek személyiségét is meg kell ismerünk. A személyiség fejlesztése nem szorulhat háttérbe a pedagógiai munka során. S ebből a szempontból mindenképpen fontos a pedagógus személyisége a direkt nevelés során, amikor mintákat mutatunk.

A tanítás gyakorlata során előbbre kell lépni a kooperatív technikák alkalmazása terén, nagyobb figyelmet kell fordítani az adaptív oktatásra, a tanulók egyéni sajátosságaira tekintettel megszervezni a differenciált oktatást, szélesíteni kell a tanulásra vonatkozó elméletek, **módszertani eljárások** repertoárját. Reflektíven kell viszonyulni saját tevékenységeinkhez,

¹³ Bárdossy Ildikó - Dudás Margit - Pethőné Nagy Csilla - Priskinné Rizner Erika: *A kritikai gondolkodás fejlesztése* Pécsi Tudományegyetem Pécs – Budapest 2002. 43. p.

¹⁴ Lenkovics Ildikó: *A tanítás tanulása* http://www.nyf.hu/pkk/sites/www.nyf.hu/pkk/files/tanarkepzo_anyagok/tanari_mesterkepzes/osszef_szakm_gyak/02_a_tanitas_tanulasa.pdf (2017.03.25.)

döntéseinkhez, ezzel szakmai hozzáértésünket, önmagunkat fejleszteni, eredményesebbé tenni pedagógiai munkánkat.

Kiemelném a modern pedagógiai ismeretek elterjesztését, a pedagógusok továbbképzését, különös tekintettel az **adaptív oktatást**, a különböző képességű tanulók együttneveléséhez szükséges pedagógus kompetenciákat, az IKT eszközök mindennapi gyakorlatban történő alkalmazását. Ugyanis a rendszer megváltoztatása nélkül a pedagógus elkötelezettségével, a változó kor követelményeihez való alkalmazkodásával, folyamatos továbbképzéssel növelni tudja tanítványai eredményességét. Fontosnak tartom, hogy a megsegítésre szoruló tanulók saját képességeik szerinti oktatását és értékelését a szakvéleményekben leírtaknak megfelelően.

Mi az, amit tehetünk, min tudunk viszonylag egyszerűen változtatni? Tényleg egyszerűek ezek a változások? Kik azok, akiknek a változó feltételekhez történő alkalmazkodást a fejlődés alapjának kell tekinteni? Igen, nekünk pedagógusoknak kell a statikus tudáselemek helyett az alkalmazható és fejleszthető készségek, képességek kialakítását pedagógiai munkánk céljának tekinteni. A változásnak gyorsnak és nagy volumenűnek kell lenni! Egyértelműen a tanuló egyént kell a fejlesztések fókuszába állítani.

Már többen megfogalmazták a közoktatással kapcsolatos paradoxont: a közoktatásban egyetlen dolog állandó, a folyamatos változás. Ez sajnos további félelmeket kelt, még inkább növeli a feszültséget az amúgy is gyorsan változó környezetünkben. Minden változás megkérdőjelezi az eddigi munkájukat, elbizonytalanítja a tanárokat, akik új utakat keresnek, várakozva tekintenek a megoldások elé. Napjainkban sokkal nehezebb a pedagógus dolga, mint néhány évtizeddel ezelőtt. A nevelés-oktatás minden szereplőjének érdeke, hogy eredményesebb legyen oktatásunk, a felnövekvő generáció meg tudjon felelni a XXI. század talán legfontosabb követelményének, az élethosszig tartó tanulásnak. A pedagógusok csak akkor képesek ezt a szellemiséget elültetni a fiatalokban, ha maguk is ebben a szellemben élnek, dolgoznak, tanítanak.

„Új módszerek, technikák megismerése és alkalmazása nem olyan könnyű dolog, mint amilyennek első pillantásra látszik. Azért nem, mert a módszerek mögött rendszerek vannak: a tanári gondolkodás nézetrendszere és a tanítást-tanulást jellemző tevékenységrendszer. A módszerek megváltoztatása sokszor meggyőződések feltárását és megváltoztatását, a tanári

gondolkodás megismerését és a gyakorlat módosítását is igényli, csak akkor lesz igazán hiteles és eredményes.”¹⁵

Nem könnyíti meg a változáshoz való alkalmazkodást a pedagógustársadalom kor szerinti megoszlása sem, a hosszú évek alatt berögzült módszereken nehezebb változtatni, ráadásul úgy gondoljuk ezek a módszerek valamikor jól működtek. Esetleg azt elfogadjuk, hogy most kudarcot vallunk ezekkel, de az új módszerek adaptációjától idegenkedünk. Alapvetően a pedagógusok egyáltalán nem zárkóznak el az új módszerek alkalmazása elől. Eleinte kevesebb a sikerélmény, néha kudarcok jelentkeznek, de később megtérül ez a befektetés. Megtérül abban is, hogy munkánk hatékonysága nőni fog és a sikerek módszereink bővítésére sarkallnak bennünket, amik újabb eredményeket hoznak magukkal. Mindehhez megfelelő, továbbfejleszthető szakmai tudásra, elkötelezettségre van szükségünk. Tehát elsősorban a pedagógusnak kell változnia, újra és újra reagálni a kihívásokra. Módszertani innováció azonban csak lassan valósulhat meg tömeges méretekben. Szükség van azokra a fiatal, pályakezdő pedagógusokra, akik a képzés során elsajátították az új módszereket! Közben elmúlt öt év, a tantestület **átlagéletkora** 0,8 évvel **csökkent**, köszönhetően annak, hogy több pályakezdő pedagógus kezdte iskolánkban pályafutását. Tudatosan keressük a fiatal pedagógusokat, fogadjuk őket tanítási gyakorlaton. Sokat köszönhetünk a mentoroknak, akik segítik felkészülésüket a tanítási gyakorlat során és gyakornokként is. Egy kollégánk mesterprogramja is részben a mentorálásra, új kollégák beilleszkedésének segítésére épül. A tantestület 63%-a 50 év feletti, a következő években jelentős fluktuációval kell számolni. Keresni kell azokat a szakembereket, akik illeszkednek az intézmény profiljába, akik erre a **munkahelyre akarnak jönni dolgozni**, s nemcsak állást keresnek.

Fontosnak tartom a pedagógusok folyamatos képzését, az inkluzív nevelésre, oktatásra való felkészültségüknek elősegítését. A tanári munka, módszerek változása, az IKT eszközök napi tanítási gyakorlatban történő használata nagymértékben javíthatja a tanulói eredményeket.

Pedagógiai céljainkban megfogalmazott általános, egyetemes feladatok mellett fontos, hogy igazodjunk az egyének elvárásaihoz, az **egyéni képességeket**, a szociokulturális hátterüket figyelembe vegyük az iskolai oktató-nevelő munka során. Ezt a két feladatot úgy kell

¹⁵ Bárdossy Ildikó - Dudás Margit - Pethőné Nagy Csilla - Priskinné Rizner Erika: *A kritikai gondolkodás fejlesztése* Pécsi Tudományegyetem Pécs – Budapest 2002. 43.p.

megvalósítanunk, hogy a helyi oktatási rendszerünkben kiszolgáljuk az egységes elvárásokat is, de meg tudjuk különböztetni magunkat a többi általános iskolától s olyan ránk jellemző fejlesztési irányokat találunk, amelyek ezt segítik. Úgy gondolom, hogy intézményünkben jó úton járunk, hisz az oktatásban is felmutathatunk olyan speciális jellemzőket, melyek máshol nem találhatók (pl. emelt szintű idegennyelv, testnevelés oktatás) és szellemiségünkben, pedagógiai módszertani kultúránkban is innovatívok vagyunk.

A pedagógiai szemléletváltást, az intézmények különböző fokán zajló oktató-nevelő munka módszertani egységesítését (a különbözőségek megtartása mellett), az iskolafokok egymásra épülését, a gyerekek társadalmi bevalását véleményem szerint nagyban segítheti a kompetencia alapú oktatás elterjedése. Hiszek abban, hogy meg kell újulnia a pedagógus társadalomnak és az oktatási rendszernek. Melyik hat jobban a másikra? Mi kényszeríti ki a változásokat? Nem mondható meg teljes bizonyossággal. Az oktatás tele van ma kérdőjelekkel. Egy biztos: az óvónő, a tanító néni, a tanár személyisége mindig meghatározó lesz a diák számára.

5.4 Kapcsolatok

Az intézmény különböző szervezetekkel tart kapcsolatot, segítséget nyújtanak tervei, céljai megvalósításában, tanulók eredményeinek, munkájának minőségi javítása érdekében. Fontos kapcsolataink megőrzése, az iskolai kapcsolatrendszer megerősítése, elmélyítése. Rendszeresen folytatnunk kell az igényfelmérést és az elégedettségvizsgálatokat partnereink körében az intézményfejlesztés részeként.

A iskolai nevelés egyik színtere a **diákönkormányzat**. Ez a szervezet alkalmas arra, hogy megtanítsa a diákoknak a közéleti szerepvállalást, kialakíthatja felelősségtudatukat és véleményük kinyilvánításának demokratikus formáit. Az iskolai közéletben fontos szerepet töltenek be a megrendezésre kerülő diák közgyűlések, a DÖK tevékeny közreműködése iskolánk hagyományos programjain, rendezvényein.

Az iskola legfontosabb partnere a **szülő közösség**. Az iskola hatékony kapcsolatot alakított ki a tanulók szüleivel. Évente rendszeresen 3-3 alkalommal kerül sor szülői értekezletekre és fogadóórákra, az iskolai szülői munkaközösség összejöveteleire. A rendszeres szülői értekezletek mellett a pályaválasztó 8. évfolyam szülei részére, s a leendő első osztályos gyerme-

kek szüleinek külön tájékoztatót tart az iskola. A kapcsolattartást segítik még az évente megrendezett nyílt napok, a szülőknek szervezett előadások, és a kulturális - és sportrendezvények.

Fontosnak tartjuk a szülőkkal való kapcsolattartás hagyományos formáin túl a kötetlenebb formák megvalósítását is. Erre nagyon jó alkalom a **Családi nap**, mely egy napos közös játékot, versengést feladatmegoldást jelent gyerekek, szülőknek és pedagógusnak együtt. A családi nap minden évben egy adott téma köré szerveződik, a szülők körében nagy népszerűségnek örvend.

A szakmai munka tartalmi kérdéseiben rendszeres kapcsolat alakult ki Nagykanizsai Tankerületi Központtal, mint fenntartóval, a Pedagógiai Oktatási Központtal, Nagykanizsa Megyei Jogú Város Önkormányzatával. Mindezek mellett az intézmény a szakmai munka fejlesztésének érdekében egyéb szervezetekkel, intézményekkel is kapcsolatot tart.

Kiemelten fontos partnerek a város óvodái, középfokú intézményei.

A tanulók tanulmányi teljesítményét mérő nemzetközi kutatások mind arra hívják fel a figyelmet, hogy a tanulók közötti teljesítményben a különbségek már az iskoláztatás korai szakaszában is fennállnak. Véleményem szerint az **óvoda** a közoktatási rendszer nagyon fontos eleme, sokat tehet a gyermekek esélyegyenlőségéért. Az egyes családok alacsony jövedelmi és kulturális státusából eredő hátrányokból ezekben a korai fejlesztést és gondozást végző intézményekben kellene és lehetne lefaragni. Az élethosszig tartó tanulás eszméje nemcsak a felnőttkorban emeli ki a folyamatos képzés jelentőségét, de felismeri azt is, hogy a tanulás a születéstől kezdődik, és a korai életszakaszban kapott tapasztalatok, ingerek alapvető fontosságúak a beszéd és gondolkodási készségek, a tanulás iránti pozitív attitűd kialakulásának a szempontjából.¹⁶ Az integráció, az iskolai pályafutás sikerességének elősegítését az óvodákban folyó korai prevenciós munkában látom. Ez magába foglalja a korai diagnosztizálást és a sérülés specifikus (Pl. logopédia, mozgás) fejlesztést. Fontosnak tartom az óvodákkal az együttműködést a beiskolázási programokkal kapcsolatosan, a szülők tájékoztatását, az intézmény kinyitását a partnerek előtt.

¹⁶ Halász Gábor és Lannert Judit: *Jelentés a magyar közoktatásról* <https://mek.oszk.hu/08400/08451/08451.pdf> (2022. 03. 28.)

Mi a feladata az iskolának az alsó- és **középfok** viszonyában? Fontosabb feladataink az általános műveltség megalapozása, felkészítés a továbbtanulásra, a tanulók személyiségének a kibontakoztatásában reális lehetőséget teremteni az iskolai tanulmányok folytatásához, a társadalomba való beilleszkedéshez. Vagyis olyan előkészítő munkát végzünk, amely felkészíti tanulóinkat a továbbtanulásra, és arra, hogy ott megállják a helyüket. Minden tanulónak esélyt biztosítunk az eredményes tanuláshoz, egyéni fejlődésének a kibontakoztatásához, mind a felzárkóztatás, mind a tehetséggondozás terén. Fontosnak tartom az órai keretek közt megvalósuló egyéni tanulási szintekhez mért tananyagrendszer kialakítását, a kooperatív tanulási technikák, projektmódszer alkalmazását. Az új tanulásszervezési eljárásokra azért van szükség, hogy a diákok ne csak egymástól elszigetelten tudjanak tanulni, dolgozni, hanem megtanulják a csoportban való munkálkodást, az egymáshoz való alkalmazkodást, a munkamegosztást. Olyan szociális képességek birtokába kerüljenek, amelyek segítik őket az új környezetbe való beilleszkedésben, felkészíti őket arra, hogy életük során akár többször is képesek legyenek szakmát váltani, alkalmazkodni a változó társadalmi, gazdasági környezethez.

A **pályaválasztásnál** fontos partner a szülő. Szülői értekezleteken a középfokú intézmények bemutatják a náluk folyó képzéseket. Célunk, hogy diákjaink ne csak bekerüljenek, benn is maradjanak az intézményekben. Bekerülésük utáni nyomon követésre van szükség. Ennek egyik legfontosabb eleme az egyes középfokú intézmények tanulóink félévi, és év végi tantárgyi osztályzatait megküldik számunkra. Ez visszajelzés számunkra diákjaink teljesítményéről, és természetesen a mi pedagógiai oktató-nevelő munkánkról is. Sajnos ezen a hivatalos formán kívül az óvodák és az alsó tagozat közt nagyon jól működő szakmai tapasztalatcserék, nyíltnapok ezen a magasabb fokon már nem működnek.

Nagyon fontos szerepet játszik az intézmény működésében a **Kőrösi Csoma Sándor Általános Iskoláért Alapítvány** és a **Péterfy Általános Iskola Diákjaiért Alapítvány**. Tulajdonképpen nélkülözhetetlen szervezetekről van szó, pályázati lehetőségek kihasználásában, az alapító okiratba foglalt célok, feladatok végrehajtásában. Olyan finanszírozási lehetőségeket nyújtanak az alapítványok, amelyre más forrás nem áll rendelkezésre.

Az intézmény sajátos helyzetéből adódik, hogy a **két intézményegység** kapcsolatát nem szabad figyelmen kívül hagyni. A pedagógiai munka, szabadidős tevékenységek tekintetében mindenképp érdemes keresni a kapcsolódási pontokat, mert ebből minden fél profitálhat.

Kapcsolatrendszerünk szerteágazó. További ágát öleli fel a kulturális intézményekkel, civil szervezetekkel való együttműködés. Több területen vannak az együttműködésnek olyan pontjai, amelyeken a közel jövőben javítani lehet.

5.5 Gazdálkodás

A törvényi szabályozás megváltozása miatt az intézmény fenntartója és üzemeltetője a Nagykanizsai Tankerületi Központ lett. Ki kell használni a fenntartó által biztosított finanszírozási formákat, különös tekintettel a Pedagógiai Programban elfogadott programokra.

A gazdálkodással kapcsolatos feladatok megoldásában, a napi ügymenetben részt vevő gazdasági ügyintéző jelent segítséget az intézményvezetésnek. Az intézmény részesül a helyiségeinek bérbeadásából is. Az iskolai étkeztetés a helyi önkormányzat feladata, ehhez biztosítja az ebédlő használatát és az ehhez tartozó konyhai munkaerőt.