



# PÁLYÁZAT

a Nagymágocsi Hunyadi János  
Általános Iskola

*intézményvezető (magasabb vezető) beosztás  
ellátására*



**Pályázó: Varga Ferenc**

e-mail: [varga.ferenc13@gmail.com](mailto:varga.ferenc13@gmail.com)

Telefonszám: 0670-539-4870

**SZAKMAI ÖNÉLETRAJZ**

*Név:* **Varga Ferenc**

*Születési hely, idő:* Szentés, 1985. 08. 06.

*E-mail:* [varga.ferenc13@gmail.com](mailto:varga.ferenc13@gmail.com)

*Telefon:* 06-70/539-4870

**MUNKAHELYEK:**

- 2016- *Nagymágocsi Hunyadi János Általános Iskola*  
**Angol-történelem-orosz szakos tanár**
- 2015-2016 *Orosházi Táncsics Mihály Gimnázium, Szakgimnázium és Kollégium*  
**Angol szakos középiskolai tanár**
- 2010-2015 *Nagymágocsi Hunyadi János Általános Iskola*  
**Angol-történelem-orosz szakos tanár**

**TANULMÁNYOK:**

- 2012-2015 Szegedi Tudományegyetem Bölcsészettudományi Kar  
**Doktori képzés; Irodalomtudományi doktori Iskola, Orosz Irodalom Program**
- 2009-2011 Szegedi Tudományegyetem Bölcsészettudományi Kar  
**Angoltanár mesterképzés**
- 2003/2004-2009 Szegedi Tudományegyetem Bölcsészettudományi Kar  
**Orosz-történelem szakos bölcész és tanár**

**SZAKVIZSGA:**

- 2016-2018 Kodolányi János Főiskola, Orosháza  
**Szakvizsgázott pedagógus, közoktatási vezető szakképzettség**

**FONTOSABB TOVÁBBKÉPZÉSEK:**

2019. január-február **„Tanulási coaching technikák Modul I-II.”**
2017. december **„Sakkjátéztér komplex képességfejlesztő program.”**
2016. február **„Tehetségfejlesztő sakk, mint oktatási eszköz.”**
2015. január **„Pályaorientációs konzulens és Nemzeti Pályaorientációs Portál felhasználó.”**

2013. aug.-szept.                   **„Az erkölcsstan tantárgy tanításának elméleti és módszertani ismeretei a köznevelési intézmények 5-8. évfolyamán.”**
2011. április                       **„Interaktív tábla használata a pedagógiai gyakorlatban.”**

**TUDOMÁNYOS DÍJAK, EREDMÉNYEK:**

2009. december 4.               A **Ruszsztikai Központ** és az **ELTE BTK** által meghirdetett **„2009 legjobb oroszdolgozata”** pályázaton, *irodalomtörténet, nyelvészet, módszertan témakörében II. díj.*
2009. április 18.               **Országos Tudományos Diákköri Konferencia Humán Tudományi szekciójában, Modern Nyelvek Irodalma tagozaton országos III. helyezett.**

**ÖSZTÖNDÍJAK:**

- 2010-2011                       TÁMOP **„Predoktoranduszi Ösztöndíj”** a Szegedi Tudományegyetem Bölcsészettudományi Karán
2010. július                   **Nyári egyetem orosz tanároknak**  
Alekszandr Szergejevics Puskin Állami Orosz Nyelvi Intézet, Moszkva
2008. március-július       **Orosz nyelvi részképzés**  
Alekszandr Szergejevics Puskin Állami Orosz Nyelvi Intézet, Moszkva

**NYELVISMERET:**

- Orosz:** felsőfokú „C2” típusú nyelvvizsgálóval egyenértékű egyetemi diploma
- Angol:** felsőfokú „C2” típusú nyelvvizsgálóval egyenértékű egyetemi diploma
- Latin:** érettségi

**KÖZÉLETI TEVÉKENYSÉG:**

- 2016-                           **A Nagymágocsi Fiatalok Egyesületének elnöke.**
- 2010-2014                   **A nagymágocsi Helyi Választási Bizottság tagja.**
- 2007-                           **Az Orosházi Katolikus Közösség Alapítvány Kuratóriumának tagja;** az alapítvány által 2005 óta szervezett gyermek- és ifjúsági táborok táborvezető-helyettese.
- 2010-                           **Az Orosházi Keresztény Közösség Alapítvány Kuratóriumának tagja;** az alapítvány által működtetett ifjúsági klub klubvezető-helyettese.

## I. VEZETŐI PROGRAM

*„A vezetés hajlandóság a kockázatra.*

*A vezetés szenvedély, hogy valami mást, valami újat alkoss másokkal.”*

*(John C. Maxwell)*

### I.1. Vezetői alapelveim, hitvallásom

Vezetőként egy olyan kreatív iskolát képzelek el, mely képes és fogékony az innovációra, saját tevékenységének elemzése és megértése révén nyitott a folyamatos megújulásra, mely figyelembe veszi a tanulók és szülők igényeit, a környezeti és társadalmi elvárásokat, feltételeket, és mely szilárdan hisz és bíz az ott dolgozók képességeiben, elkötelezettségében és tenni akarásában. Tudom, hogy céljainkat csak közös erővel, összefogással és csapatként dolgozva vagyunk képesek elérni.

Felelősségünk és jövőnk közös. Egyedül senki, így én sem vagyok képes arra, hogy olyan horderejű változásokat vigyek véghez, melyek alapjaiban változtatnak meg egy kevésbé hatékonyan működő szervezetet. Éppen ezért vezetőként számítok és építeni kívánok a fenntartó, a kollégáim, a települési önkormányzat, a szülők és nem utolsó sorban a diákok véleményére, ötleteire és támogatására. **A hiteles, őszinte és nyitott kommunikációban, az egymásra figyelésben, a kölcsönös bizalomban és tiszteletben, valamint olyan közös munkában hiszek, melynek alapjául az egyén által a közösségért, az intézményért és önmagáért végzett erőfeszítés szolgál. Ebben nem kötök kompromisszumot.**

**Olyan vezető szeretnék lenni, aki:**

- ✚ lelkesít, energiával, hittel, ambícióval végzi munkáját és e hitét, lelkesedését képes a környezetének, a beosztottjainak, a diákoknak és a szülőknek is továbbadni
- ✚ a hatékony és sikeres munkavégzéshez elengedhetetlen belső nyugalmat teremt
- ✚ jó kapcsolatot ápol a fenntartóval, az önkormányzattal és a szülőkkel
- ✚ tiszteli a hagyományokat, de innovatív elképzeléseivel a megújulás mozgatója
- ✚ nyitott az új módszerekre, mások ötleteire
- ✚ jól és hitelesen kommunikál
- ✚ döntéseibe bevon másokat, a feladatokat és felelősséget megosztja
- ✚ képes gyorsan és hatékonyan reagálni különböző helyzetekre
- ✚ képes mérlegelni és megfontolni bizonyos kérdéseket, ugyanakkor, ha szükséges, gyors helyzetfelismerés és döntéshozatal jellemzi

- ✚ körültekintő és gondos tervezéssel, szervezéssel, világos, egyértelmű célok és követelmények mentén történő ellenőrzéssel végzi munkáját
- ✚ képes a szervezet átalakítására, fejlesztésére
- ✚ képes közösséget alkotni
- ✚ megfelelő önismerettel és önbizalommal, magabiztossággal rendelkezik
- ✚ nem a hatalom, hanem az intézmény sikere és a tanulók, szülők, kollégák elégedettsége motiválja
- ✚ döntéseiben számít az érintettek véleményére, közreműködésére
- ✚ felelősséget vállal a döntéseiért
- ✚ őszintén, segítő szándékkal kritizál
- ✚ egyenletes terhelést biztosít
- ✚ az elvégzett munkát és nem a munkavégző személyét értékeli
- ✚ elismeri a teljesítményt
- ✚ képes és akar dicsérni

Személy szerint nem hiszek abban, hogy egy vezető csak egyetlen vezetési stílus mentén végzi munkáját. Elsősorban a helyzet és a feladat határozza meg a vezetést és így a vezető legfontosabb attitűdjeit. Habár elsősorban a demokratikus vezetési stílus híve vagyok, azt is tudom, hogy bizonyos helyzetek és körülmények autokratikus vezető magatartást kívánnak meg. Tudatában vagyok annak, hogy a káosz és anarchia, a céltalanság és létbizonytalanság az intézmény és a szervezet jövője szempontjából a leglényegesebb hátráltató tényezők. Vezetőként mindent meg fogok tenni annak érdekében, hogy e tényezőket a lehető legrövidebb időn belül felszámoljam. Olyan vezetőként kívánok tevékenykedni, akinek tekintélye és befolyása nem a kinevezés tényéből, hanem a közvetlen és tágabb környezet tiszteletéből, megbecsüléséből és elismeréséből táplálkozik, és, akit a lelkiismeretes munka, a kitartás, mások megbecsülése és elfogadása, valamint az önmagában és másokban való hit tesz képessé az intézmény vezetésére.

## I.2. Szervezetfejlesztési elképzelések

A szervezet működése és vezetése, a szervezeti kultúra alapjaiban befolyásolja az intézmény eredményességét, hatékonyságát, a tagok munkavégzését. Fontosnak tartom egy olyan szervezet kialakítását, mely élő kapcsolatot ápolva a környezetével, képes megfelelő válaszokat adni a belülről és kívülről érkező kihívásokra. Nézeteim szerint egy jól működő szervezetben az intézmény vezetése rugalmas, a kapcsolatok elsősorban horizontálisan szerveződnek, a vezetés bízik a beosztottak szaktudásában és munkájában, támogatja a

csapatmunkát és kooperációt, építő jellegűnek tartja a kritikát és nyitott mások ötleteire, véleményére. Egy egészséges szervezetben a dolgozók motiváltak, érdekük a szervezet céljainak elérése, úgy érzik, azokkal azonosulni képesek és személyes céljaik legtöbb ponton megegyeznek a szervezet céljaival. Mindemellett a szervezet tagjai nem érzik csapdahelyzetben magukat, hanem éppen ellenkezőleg: úgy gondolják, képesek a megújulásra és a dolgok menetének megváltoztatására. A jól működő szervezet támogatja tagjai személyes fejlődését, boldogulását. Egy hatékony szervezetben a személyes kapcsolatok alappillére a hitelesség, a bizalom és kölcsönösség. Nem léteznek játszmák, egészséges versengés és közös célok vannak. Az egyén nem érzi magát elszigeteltnek és ezáltal könnyen sebezhetőnek, a konfliktusok pedig a felszínre kerülnek, azok rendezése mindenki számára megnyugtató és elfogadható módon történik.

Nyilvánvaló, hogy az intézmény szervezeti kultúrája meghatározza annak napi működését, nyomot hagy az alkalmazottakban, diákokban és a szülőkben is. Alapvetően befolyásolja az intézmény és a szervezet tagjainak megítélését. Ezért olyan szervezeti kultúra kialakítására törekszem a kollégáimmal és diákokkal közösen vezetői ciklusom első napjától kezdve, mellyel mindenki képes azonosulni, melyben mindenki képes megtalálni önmagát és melyet a tagok önmagukra nézve érvényesnek fogadnak el.

A szervezeti kultúra fejlesztése az intézmény hatékonyságának és sikerességének, a környezeti és társadalmi elvárásokhoz való alkalmazkodási képességének, valamint a nyugodt munkavégzés és pozitív jövőkép kialakításának elősegítését célozza. Ennek érdekében a következő gondolatokat tartom érdemesnek megfogalmazni:

- 1. A szervezeti célok átgondolása, újra-értelmezése:** a szervezet hatékony és egységes működése szempontjából fontosnak tartom helyzet- és igényfelmérést követően az intézmény alapvető célkitűzéseinek átgondolását és szükség szerinti módosítását.
- 2. Egyensúly a közösség és egyén érdekei között:** a szervezet működésének gátja, hogy az egyén és közösség céljai nincsenek összhangban. Olyan szervezet kialakítása a célom, ahol elsődleges az intézmény érdeke, de figyelembe veszik az egyéni célokat, érdekeket is.
- 3. Humánorientált szervezet kialakítása:** véleményem szerint egy jól működő szervezetben a tagok figyelnek egymásra, segítik egymást, kapcsolataikat az együttműködés jellemzi. A vezetés pedig ezt a magatartást támogatja.
- 4. Elismerő, megbecsülő szervezet:** egy szervezet, legyen szó iskoláról vagy bármely más szervezetről, akkor működik jól, ha tagjai megbecsülve és elismerve érzik magukat. Az elismerés alapja az elvégzett munka és erőfeszítés kell, hogy legyen. Egy olyan szervezet

kialakítására törekszem, melyben az iskolát nem csak munkahelyként értelmezik az ott dolgozók, hanem elkötelezettek annak jövője és boldogulása iránt.

5. **Nyílt és nyitott rendszer:** csak az az iskola képes fennmaradni a tanulókért és erőforrásokért folytatott versenyben, amely nyitott és érzékeny a környezetére, az ott zajló folyamatokra és változásokra. Alapvető fontosságú, hogy kilépve a jelenlegi zárt rendszert fenntartó magatartásunkból, nyitott szervezetként elkezdjük önmagunk mellett másokra, a környezetünkre és az onnan érkező igényekre, elvárásokra is figyelni.
6. **Bátor, kockázatvállaló, innovatív szervezet:** csak az a szervezet tud hatékony válaszokat adni az őt ért kihívásokra, mely jól tűri a bizonytalanságot, innovatív, kitartó, nem fél az újtól és a kockázattól. Átgondolt stratégia mentén képes és kész a változásra.
7. **Asszertív kommunikáció, konfliktuskezelés:** az általam elképzelt szervezetben a tagok asszertív módon kommunikálnak egymással, interakcióikat a támogatás és megértés jellemzi. Felmerülő konfliktusaikat asszertív módon, egymás és a szervezet érdekeit, céljait szem előtt tartva oldják meg.
8. **Szakmai függetlenség – egészséges mértékű kontroll:** a bizalommal és bizakodással teli légkör a kimagasló szervezeti és egyéni teljesítmény záloga. Bizonyos területek és feladatok esetén a döntés- és felelősségdelegálás módszerét kívánom alkalmazni. Hiszem, hogy a szervezet egységeinek és azokon belül tagjainak megfelelő mértékű szabadságra és függetlenségre van szüksége munkavégzésük során. Mindemellett fontos a célok és feladatok koordinációja, egyeztetése és a szervezeti egységek, tagok tevékenységének segítő szándékú ellenőrzése, minősítése.
9. **Eredmény és folyamat egyensúlya:** véleményem szerint egy optimálisan működő szervezetben a vezetés egyszerre koncentrálna az elérni kívánt célra és az ahhoz vezető folyamatokra.
10. **„Tanuló” szervezet:** hiszem, hogy mindenkinek lehetőséget kell biztosítani arra, hogy azon a területen kamatoztassa a tudását és fejlődjön, melyen a legjobb egyéni teljesítményre képes. Ezáltal a szervezeti teljesítményhez is pozitívan járul hozzá. Törekedni kell a tudásunk, a tapasztalataink és eredményeink, valamint a jó gyakorlatok megosztására. A vezetői programomban leírt változásokhoz folyamatos önfejlesztésre, továbbképzéseken való részvételre és módszertani megújulást támogató képzésekre van szükség.
11. **Jól működő információmegosztás:** a szervezet minden tagja fontos és annak is kell éreznie magát. A szervezet tagjainak joga és a szervezetnek érdeke, hogy a tagok hozzájussanak a megfelelő mennyiségű és minőségű információhoz. Véget kell vetni a

titkolózásnak és a mellébeszélésnek. Ez mérgezi az intézmény belső és külső kapcsolatait, rontja annak hitelességét és megítélését.

**A fentebb megfogalmazott célok elérése érdekében gyors beavatkozásra az alábbi területeken van szükség:**

- a szervezet működésének hatékonysága
- a célok összehangolása
- jövőkép és intézményi küldetés újragondolása
- az intézményen belüli és a környezettel, partnerekkel való kommunikáció hatékonyságának, minőségének és hitelességének javítása
- konfliktusmenedzsment
- az intézményi szintű tervezés-szervezés-ellenőrzés-értékelés folyamata, a belső ellenőrzés
- a szervezeti kultúra struktúraváltását elősegítő humánerőforrásfejlesztés
- a humánerőforrás meglévő tartalékainak mozgósítása
- a szervezeten belüli és a külső kapcsolatok, interakciók minőségének javítása

**Az új szervezeti struktúra:**

Az intézmény irányítási struktúráját a megfogalmazott célok és az azokhoz kapcsolódó feladatok, illetve a működését meghatározó szakmai és egyéb, országos és helyi keretfeltételek és elvárások mentén alakítja majd. Funkcionális és nem elsősorban lineáris szervezeti modell kialakítására törekszem, melyben, bizonyos feladatkörökben és folyamatokban alkalmazni kívánom a már említett döntés- és felelősségdelegálás elvét. Az intézményvezető-helyettesnek, illetve az alsó- és felső tagozatos munkacsoport vezetőknek bizonyos kérdésekben döntési és feladatkiadási, illetve feladatszervezési és ellenőrzési jogot szándékozom adni. Mindemellet az intézmény átalakítása során ún. projekt- vagy mátrixszervezet formájában képzelem el az egyedi, az egész szervezetet érintő folyamatok tervezését, szervezését és megvalósítását.

Az intézményvezető-helyettes és munkacsoport vezetők feladatait, jogköreit és döntési, illetve felelősségi körét az érintettekkel történő egyeztetést követően kell meghatározni és ennek megfelelően megalkotni az intézmény új szervezeti és működési szabályzatát.

Az intézményben folyó pedagógiai-szakmai munka ellenőrzéséért egy személyben az intézményvezető lesz felelős. Egységes, konszenzusra épülő és nyilvános dolgozói követelményrendszer mentén történik majd az ellenőrzés. Az intézményi belső ellenőrzés összekapcsolódik a külső ellenőrzés intézményesített formáival, az elvégzett önértékelés eredményeivel, valamint külső elégedettségi mérésektől sem lesz független. Az ellenőrzést



követően az intézményvezető jelöli ki a szükséges korrekciókat. Az oktató-nevelő munka ellenőrzése és értékelése elsődlegesen az egyéni erősségek és jó gyakorlatok feltárására, illetve a hiányosságok és egyéni, valamint intézményi gyengeségek okozta problémák megoldására, a fejlesztési lehetőségekre fókuszál majd.

## II. SZAKMAI PROGRAM:

Szakmai programom olyan terveket és javaslatokat tartalmaz, melyek az intézményi kínálat bővülésének, a pedagógiai felfogás és gyakorlat megváltoztatásának, az intézmény sikerességének, hatékonyságának és fennmaradásának kritériumaként és a megvalósítás eszközeiként funkcionálnak. Mindemellett boldog, elégedett, kiegyensúlyozott, motivált és nyitott tanulói és pedagógus közösség létrehozása áll a program középpontjában.

A szükségszerű változás és folyamatos fejlődés híve vagyok, akkor is, ha az eleinte bizonytalansággal, a korábbi rend részleges felforgatásával vagy éppen a változással szembeni kritikával és azt helytelenítő magatartással jár. Azt gondolom, mindannyian érezzük, hogy a „rendszerben”, amit iskolának hívunk, több dolog nem működik megfelelően.

Szükséges kiemelni, hogy, ha változást szeretnénk, akkor azt legelőször magunkkal és az intézménnyel kell kezdenünk. Szakmai programom javaslatokat, stratégiákat, a változást mozgató oktatási programok alapkoncepcióját tartalmazza. Azok kidolgozása, a helyi sajátosságokhoz és igényekhez történő igazítása közös érdek és közös feladat. Mindehhez jól átgondolt és gondos tervezésre, szervezésre, valamint az erőforrások megfelelő módon történő felhasználására van szükség. Semmilyen, az intézmény működését és pedagógiai gyakorlatát alapjaiban átalakító változtatás, fejlesztés nem történhet meg az igények és elvárások felmérésére, valamint széleskörű egyeztetések nélkül.

### II.I. Átalakuló alsó és felső tagozat

A szakmai program bemutatása előtt fontos leszögezni, hogy az alsó tagozat vonatkozásában a pályázatom korábbi részében jelzett humán erőforrásfejlesztés nem elbocsájtásokat jelent.

#### II.I.1. Összevont osztályok

Annak ellenére, hogy a 2019/20-as tanévre történő beiratkozás csak április hónapban esedékes, valószínűnek tűnő következtetéseket az óvodai nagycsoportosok és iskolai osztályok létszámából képesek vagyunk levonni. Sajnálatos, de az intézmény minden valószínűség nem lesz képes önálló első osztályt indítani, sőt előreláthatólag a második, harmadik és negyedik

évfolyamon is létszámproblémákkal kell számolnunk. Ez hatással van a pedagógusok óraszámaira is.

Alkalmazkodnunk kell a kialakult helyzethez és elsősorban azt kell megértetnünk a folyamat szereplőivel, hogy mindent megteszünk a helyzet körültekintő és megnyugtató rendezése érdekében. Úgy gondolom, hogy nehéz időkben előre kell tekintenünk és olyan változásokat kell életbe léptetnünk, melyek idővel megoldják gondjainkat, vonzóvá és egyedivé teszik az intézményt, nem csupán a településen élők számára. Ezáltal alkalmat és lehetőséget kell teremteni a nagyobb átszervezésekre, a kéttanítós modellre történő áttérésre is.

Fontos megértenünk, hogy az osztályok összevonása a gyakorlatban sem jelenti azt, hogy nem indul első osztály. Bizonyos tantárgyak, köztük a testnevelés, ének-zene, technika, valamint a rajz és vizuális kultúra oktatása történik közösen. A gyerekek számára az esélyegyenlőséget, a megfelelő színvonalú oktatást, a fejlesztést és tehetséggondozást biztosítani az elsődleges feladatunk. Az előttünk álló kihívás során azt kell szem előtt tartanunk, hogy a tanulók a lehető legjobb minőségű oktatásban részesüljenek, valamint meg kell találnunk a mindenki számára elfogadható kompromisszumot a pedagógusok tantárgyfelosztása kapcsán.

### II.I.2. Kooperatív oktatás alsó tagozaton

Nem vagyok híve annak, hogy az első pillanattól kezdve feltétlenül és mindenképpen a rendszert alapjaiban átformáló változtatásokat eszközöljünk, de a részterületek újragondolására, bizonyos folyamatok és szokásrend megváltoztatására szükség van. Első lépésként át kell gondolni a tanórák és egyéb foglalkozások szervezésének elveit. A korábban működő és népszerű szakköri tevékenységek visszavezetése mellett bővítenünk kell az intézményi kínálatot és hatékonyabban kell kiaknáznunk a meglévő erőforrásokat.

A **Sakkpalota Programmal** kapcsolatban céloim a referenciaiskolai státusz megszerzése, valamint a program részlegesen angol nyelven történő oktatásának kidolgozása és bevezetése az intézmény alsó tagozatos osztályaiban. Mindezt azonban több fontos változásnak meg kell előznie. A Sakkpalota Program jelenleg elszigetelten működik az intézményben. Nem természetes része a gyerekek mindennapjainak, nem vagy alig jelenik meg más tanórákon vagy szabadidős foglalkozások során, így a program hatékonysága és sikeressége is csak mérsékelt. Egyértelmű céloim, hogy minden évfolyamon ne csupán az eszközök álljanak rendelkezésre az osztálytermekben a tanulóink számára, hanem, hogy az alsó tagozatos kollégák, jobban megismerve a programot, tanóráikon és egyéb foglalkozásaikon használják annak eszközeit és módszereit. Sikeres egy oktatási program akkor lesz, ha azt a lehető legszélesebb körben és legváltozatosabb módon, helyzetekben alkalmazzák. A heti

óraszámok növelésével, kollégák továbbképzésével, eszközbeszerzéssel a program elnyerheti megérdemelt helyét intézményünk kínálatában.

Mindemellett célom egy, a **Humanisztikus Kooperatív Tanulási modell**hez hasonló, az intézményi sajátosságokra szabott, a környezet elvárásaihoz és igényeihez alkalmazkodó oktatási program bevezetése alsó tagozaton, melynek logikus és szerves folytatása felső tagozatos oktatási programokban is megjelenik. Ahogyan a fent nevezett program leírásában<sup>1</sup> is megfogalmazásra kerül, az általam támogatott rendszerben az oktató-nevelő munka, így a mindennapok fókuszába az önálló gondolkodást, a közösségi felelősségvállalást, az életkori sajátosságoknak megfelelő, a tapasztalás és tevékenység útján történő tanulási folyamatot kell állítani. Úgy kell teret engedni a gyermeki személyiség és gondolkodás formálódásának, hogy minden tanuló magabiztos, erős akaratú, autonóm legyen, ugyanakkor képessé váljon kompromisszumot kötni, együttműködni másokkal, kiegyensúlyozott kapcsolatokat építeni és fenntartani, illetve szeresse és örömet találjon abban a tevékenységben, amit végez, így a tanulásban is. E céloknak kell alárendelni mindent: a tanulási folyamatot, az interperszonális kapcsolatokat, az értékrendet és értékelési rendszert és az időbeosztást is. A tanulás személyes és közösségi élmény kell, hogy legyen. Nem az egyéni teljesítmények, hanem a közösen végzett erőfeszítés kerül az osztálytermi tevékenység középpontjába.

Mindezt az elképzelést egészíti ki az az elgondolás, hogy alsó tagozaton lehetőséget kell biztosítanunk **néptáncoktatásra, hangszeroktatásra és iskolai énekkar létrehozására**. Már 2500 évvel ezelőtt az ókori Kínában tudták és alkalmazták azt, hogy a zene, az ének és a tánc a későbbi sikerek kulcsa. Ugyanezt a gyakorlatot követték az ókori Görögországban, sőt 400 évvel ezelőtt a szigorú ciszterek, jezsuiták vagy éppen a kálvinista iskolák is. Az iskolákban drámákat írtak, jelmezeket terveztek, saját zenekaruk, énekkaruk és színházuk volt. De nem szükséges ennyit visszamenni az időben ahhoz, hogy megértsük, miért ennyire fontos a zene és a mozgás.<sup>2</sup> Elég Kodály Zoltán gondolatait idézni: „Az általános iskola célja: a teljes embert megalapozni. Zene nélkül nincs teljes ember. Jó mérnök, vegyész stb. lehet valaki, ha tizenöt éves koráig rá sem gondol. De zeneértő nem lehet, ha hatéves korában (s játékosan még előbb) nem kezdik rendszeresen nyitogatni-gyakorolni a fülét... A zene ügye az általános iskolában nem is a zene ügye elsősorban. Közönségnevelés=közösségnevelés.”<sup>3</sup> A cél, ahogyan Vekerdy Tamás nagyívű munkájában megfogalmazza<sup>4</sup>: nem művészeket akarunk nevelni, hanem művészetközeli akarjuk felnevelni a gyermekeket, mert akkor tudják minél teljesebben

<sup>1</sup> Forrás: <http://hktprogram.hu/page16.php> (2019. március 19.)

<sup>2</sup> Jól szeretni. p. 47-48. alapján

<sup>3</sup> Forrás: [http://www.parlando.hu/2015/2015-5/Kodaly\\_Zoltan\\_zenepedagogiai\\_koncepcioja.htm](http://www.parlando.hu/2015/2015-5/Kodaly_Zoltan_zenepedagogiai_koncepcioja.htm) (2019.03.19.)

<sup>4</sup> Jól szeretni. p. 48.

kibontani a személyiségüket. Nem művészeket nevelünk tehát, hanem művészettel nevelünk. Az ilyen típusú nevelés-oktatás bevezetéséhez a személyi feltételek adottak vagy megteremtésük érdekében történtek lépések, a tárgyi feltételek megteremtése, a meglévő eszközállomány bővítése nem lehet a zene és hangszeroktatás helyi hagyományai felelevenítésének és megújításának akadálya. Mindemellett a rajz- és vizuális kultúra tantárgy oktatása során is törekednünk kell annak magas színvonalon történő oktatására.

### II.I.3. Fókuszban az idegen nyelvek oktatása

Intézményünk nemrégiben közzétett bemutatkozásában kiemelt helyen szerepel az idegen nyelvek oktatása. Első osztálytól kezdve heti 1 órában oktatjuk az angol nyelvet. Az elmúlt két évben az alacsony osztály- és csoportlétszámok miatt német nyelvi csoport indítására sajnálatos módon nem történt kísérlet. Az első három évfolyamon heti 1, negyedik osztályban heti 2, felső tagozaton a nyolcadik évfolyam kivételével heti 3 órában történik az angol vagy német, mint első idegen nyelv oktatása. Nyolcadik évfolyamon 3,5 a heti óraszám. Az idegen nyelvek oktatásával kapcsolatban elsődlegesen a következőkre kell törekedni:

- Figyelembe véve a társadalmi változásokat és környezeti elvárásokat, növelnünk kell a szabadon felhasználható órakeret terhére az idegen nyelvi óraszámokat.
- Határozott célom, hogy tanulóink felső tagozaton lehetőséget kapjanak egy második idegen nyelv tanulására. Ezzel kapcsolatban színesíteni kell az intézményi kínálatot új idegen nyelvek oktatásával. Ezt a meglévő erőforrások kihasználásával, óraadó kollégák alkalmazásával, esetlegesen átképzéssel kívánom megvalósítani.
- Mindent meg kell tenni annak érdekében, hogy a német nyelvtanulás területén mutatott negatív tendenciákat megállítsuk. Meg kell találni azokat a megoldásokat, melyekkel lehetőséget biztosítunk tanulóink számára a szabad nyelvválasztásra. Mindent meg kell tenni azért, hogy tanórai keretek között oktassuk a német nyelvet.
- Az idegen nyelvi szintvizsga megszervezése és lebonyolítása, illetve az arra történő jelentkezés és felkészülés során a szintvizsga szabályzatában megfogalmazott kritériumoknak megfelelően kell eljárunk azzal a céllal, hogy ez a vizsga ténylegesen egy, az idegen nyelvet magasabb szinten tanulni kívánó tanulók számára működtetett fejlődési lehetőségként funkcionáljon.
- A Sakkpalota Program vonatkozásában meg kell vizsgálni annak lehetőségét, hogy miképpen lehet megvalósítani az intézményben a program egyes (tartalmi) elemeinek angol nyelven történő oktatását.

## II.I.4. A nagymágocsi iskola a hejőkeresztúri úton:

Hosszú évekkel ezelőtt az intézményünkben is egyre markánsabban megjelenő problémákkal szembesültek a hejőkeresztúri általános iskola pedagógusai. A gyerekek motiválatlansága, alacsony szintű kooperációs készségeik, a korai iskolaelhagyók magas száma, illetve a lemorzsolódással összefüggő egyéb problémák a sikeres munkavégzés mellett az iskola létét is veszélyeztették. K. Nagy Emese intézményvezető asszony irányításával egy olyan, azóta Prima Primiissima-díjjal is kitüntetett oktatási programot dolgoztak ki Komplex Instrukciós Program (KIP) néven, mely azóta országos hírnévre tett szert és eredményeit tekintve hatalmas sikereket ért el. Három évvel ezelőtt volt alkalmam a módszer tanulmányozására, illetve szakmai kapcsolat kialakítására a Hejőkeresztúri IV. Béla Általános Iskola vezetőivel, pedagógusaival. A módszer hatékonyságáról és sikerességéről személyesen is meggyőződtem munkám során. Hiszek abban, hogy a következőkben bemutatásra kerülő három oktatási programmal történő megismerkedést követően az alsó tagozaton is bevezetésre kerülő kooperatív modell és már működő Sakkpalota Program szerves folytatásaként a felső tagozaton is sikerrel alkalmazhatjuk a **Komplex Instrukciós Programot, a Logikai Táblajáték Programot és a Generációk Közötti Párbeszéd Programot.**

„A **Komplex Instrukciós Program** olyan tanítási módszer, mely lehetővé teszi a tanárok számára a magas szintű csoportmunka szervezését olyan osztályokban, ahol a tanulókat, tudásukat és kifejezőkészségüket tekintve nagyfokú diverzitás jellemzi. A programnak köszönhetően az osztályon belüli státuszbeli problémák már az iskola kezdő szakaszában felismerhetőkké és kezelhetőkké válnak. Mindemelllett a csoportfoglalkozások alatt a heterogén összetételű osztályokban a speciális instrukciós eljárás alkalmazásán keresztül lehetőség nyílik a tanulóknak az együttműködési normákra történő felkészítésére.

### A módszernek az alábbi főbb jellemzőjét érdemes kiemelni:

1. A többféle képességet felszínre hozó tananyag összeállításánál elsődleges cél a tanulók magasabb szintű gondolkodásának előmozdítása egy központi téma, egy alapvető kérdés köré szervezett csoportmunka segítségével. A nyitott végű, több megoldást kínáló feladatok biztosítják a tanulók egymástól független, kreatív gondolkodását, problémamegoldó képességének fejlesztését. A módszer egyik legfontosabb jellemvonása, hogy a feladatok megoldása különböző képességek alkalmazását teszi lehetővé, tehát a különböző szociális háttérrel, tudással rendelkező gyerekeknek alkalma nyílik a feladatok sikeres véghezvitelére, a csoportfeladat megoldására.
2. A speciális munkaszervezés lehetőséget ad a pedagógusnak arra, hogy a feladatok sikeres végrehajtása érdekében megtanítsa a gyerekeket a csoporton belüli

együttműködési normákra, a munkában a meghatározott szerepek elsajátítására. A tanárnak az óra során alkalma nyílik a csoport egésze és a csoporttagok egyedi munkájának követésére, és az osztályon belüli hierarchikus rendnek a megváltoztatására, mely alapján véve felelős a csoporton belüli egyenlőtlenség kialakulásáért.

3. Ahhoz, hogy minden tanuló számára biztosított legyen a tanulásban történő előmenetel, a tanárnak meg kell tanulnia a diákok között kialakult státuszproblémák kezelését. A KIP eddigi kutatási eredményei azt támasztják alá, hogy minél többet beszélget és dolgozik együtt a csoport, annál többet tanulnak a gyerekek. A Komplex Instrukció Programban a tanár célja az, hogy minden diáknak megadja a lehetőséget a munkában való egyenrangú munkavégzésre, és tudatosítsa, hogy mindenkinek van olyan képessége, amely alkalmassá teszi a feladatok megoldásában való sikeres közreműködésre.
4. A tanár munkája során szakít a rutin-döntéshozattal. A feladatok jellege megkívánja, hogy új és differenciált feladatokat és módszereket alkalmazzon, ezzel készítetve gondolkodásra a tanulókat. Az egyéni feladatot pedig úgy kell meghatározni, hogy a diáknak szüksége legyen a csoportfeladat eredményére, vagyis máris jelentkezik annak igénye, hogy a közös csoportfeladat végrehajtása megfelelő színvonalú legyen az egyéni továbbhaladás érdekében.
5. A csoporttevékenység beépül a tananyagba. A tanárok a módszert akkor alkalmazzák, amikor a cél a konceptuális tanulás, a magasabb rendű gondolkodás és a tartalom mély megértése. A program nem számúzi az ismeretek tényszerű közlésének módszerét vagy a frontális osztálytanítás megfelelő helyzetekben történő alkalmazását. A Komplex Instrukciós Program kiváló lehetőség többek között egy anyagrész összefoglalásánál, egy új tananyagrész előkészítésénél, de új ismeret szerzésére és feldolgozására is alkalmat adhat.”<sup>5</sup> Ezt a csoportmunkát a tanítási órák körülbelül egyötödében alkalmazzák.

A **Logikai Táblajáték Program (LTP)** az alsó tagozaton már alkalmazott Sakkpalota Program folytatásaként kíván funkcionálni felső tagozaton. A program megvalósítása tanórai és nem kötelező, tanórán kívüli délutáni foglalkozások keretein belül történik. „A táblás játékoknak a matematikával való szoros kapcsolata nyilvánvaló, hiszen ez a sajátos ismeretszerzési módszer logikus gondolkodásra, következtetésre nevel. A matematikában a logikai játékok segítségével sikereket érhetünk el a valószínűségszámításban a relatív

---

<sup>5</sup> Forrás: [http://komplexinstrukcio.hu/index.php?option=com\\_content&view=article&id=62&Itemid=102](http://komplexinstrukcio.hu/index.php?option=com_content&view=article&id=62&Itemid=102) (2019. március 21.)

gyakoriság vagy a kedvező esetek számának meghatározásával, vagy a kombinatorika területén a permutációk, variációk, kombinációk megkeresésével. A célszerű, új fogalmak alkotása, az összefüggések felfedezése és az ismeretek feladatokban való alkalmazása fejleszti a kombinatív készséget, a kreativitást, a problémahelyzetek önálló, megfelelő önbizalommal történő megközelítését, megoldását. A logikus gondolkodásra nevelés fejleszti a tanulók modellalkotó tevékenységét, kialakítja a megfogalmazott összefüggések, hipotézisek bizonyításának igényét, megmutatja a matematika hasznosságát, belső szépségét, az emberi kultúrában betöltött szerepét, fejleszti a térbeli tájékozódást és az esztétikai érzéket.

A problémaérzékenységre, a problémamegoldásra nevelés fontos feladat, amelyhez azonban elengedhetetlen a matematikai szövegek megfelelő értelmezése, logikus elemzése, a tanulók minél gyakoribb önállóan tevékenykedése, aktív részvétele a tanítási, tanulási folyamatban. A táblajátékok alkalmazása során mindvégig előtérbe kerül a széles körű tapasztalatszerzés, amely segíti a matematikában való jártasság kialakítását.

Minden sikernek – jelentkezzen az iskolai élet bármely területén – a jellegzetessége, hogy a gyerek hite megerősödik önmagában. Az a tanuló, aki sikert él át, úgy érzi, hogy ő önmaga sok mindenre alkalmas: amikor ötöst kap matematikából, nem csak azt éli meg, hogy sikeresen hajtotta végre az adott feladatot, hanem úgy érzi, hogy szinte minden feladatot sikeresen meg tud oldani. És ez az igazi motiváció. A gyermeknek hinnie kell abban, hogy az elé állított feladatot meg tudja oldani. Ez pozitívan hat önbecsülésére, segíti őt a tanulási folyamatban.

Az iskolának a szaktárgyi felkészítés mellett a személyiségfejlesztésre is gondot kell fordítania. A személyiségnevelés lényege a játéktevékenység feltételeit és kereteit alkotó pedagógiai helyzetek kialakítása és e helyzetekben tervezett tevékenységek megvalósítása. A tevékenység során magatartási, gondolkodási szabályokat, elvárásokat állítunk a gyerekek elé, amelyeken keresztül megtanulják helyesen értékelni magatartásuk helyességét és betartják a szabályokat. A normák erőssége, kényszerítő ereje fejlesztő hatású, a szabályok alkalmat adnak a rendszeres visszacsatolásokra, amelyen keresztül a gyerekek képesek lesznek követni az irányított folyamatokat.

A nevelési célok között szerepel az intellektuális képességek fejlesztése mellett a különböző viselkedésformák kialakítása, mint amilyen a nyerő és vesztes helyzetek, a kitartás, az elszántság, a célorientáltság, a merészség, a kockázatvállalás és megfontoltság, a határozottság, a felelősségvállalás, a szabályok betartása. Ide soroljuk a kudarctűrés, türelem, kapcsolatteremtés, empátia, együttműködés, udvariasság, fegyelmezetttség, rendszeret és nem utolsósorban a sikerorientáltság, talpraesettség fejlesztését is.

A logikai játékok jól használhatóak a konfliktushelyzet kezelésénél, a gyerekek között zajló folyamatokban, amelyben érdekek, értékek, nézetek, szándékok kerülnek egymással szembe nyílt – tevékenységekben is megnyilvánuló – vagy rejtett – tudati, érzelmi szint – formájában. A program hozzájárul a közösségi normarendszer értékrendjének fejlődéséhez, és ezzel összefüggésben a személyiség kibontakoztatásához. Segítségével megvalósítható a gyerekek tetteinek céltudatos és tervszerű alakítása.

A táblajátékok és táblajáték feladványok mellett a palettát színesítik a kártyajátékok, keresztrejtvények, sík-és térbeli kirakó játékok, dobókockás játékok és a logikai rejtvények is.

A táblajáték alkalmazásának egyik nagy hozadéka a csapatmunkára való alkalmasság kifejlesztése, amelyben elsősorban a kommunikációs- és elemző készség kap helyet.

A logikai játékokat remekül tudjuk alkalmazni frontális-, egyéni-, páros- és csoportmunkában személyre szabottan, differenciáltan, de a könyvtári munka és az e-learning szerves része is.

A táblajátékot játszó, azokban versenyző gyerekek nemcsak matematikából lesznek jobbak, hanem nyíltabbakká, bátrabbakká válnak, megnő az igazságérzetük, a szociabilitásuk. Az önfelelt szórakozást követően marad meg a hasznos ismeretanyag.

Végül, de nem utolsó szempontként: a programban résztvevő pedagógusok is tanulnak, tapasztalnak, munkájuk változatosabb lesz, és még gyakrabban találkozhatnak a megértés örömétől felcsillanó gyermekszemek sikerélményével, amiért is ezt a hivatást választottuk.”<sup>6</sup>

A program harmadik eleme a **Generációk Közötti Párbeszéd Program**, mely az általános iskolák számára, 6-14 éveseknek került kidolgozásra. „A Program alapvetésként kezeli azt, hogy a jó közösségi iskola jellemzője a nyitottság. Ez egyrészt azt jelenti, hogy a szülők aktív szerepet vállalnak az iskola életében, másrészt az intézmény olyan szolgáltatásokat nyújt, amelyet nem csak a diákok vehetnek igénybe. Cél, hogy a gyermek és a felnőtt egymástól tanuljon, kapcsolat alakuljon ki a generációk között, megismerjék egymást, a múltat, és beszéljenek a jövőről. Ennek a kooperatív technikákon alapuló tanulási módszernek elsődleges célja a szociális kompetenciák fejlesztése. A tanulók csoportokba szerveződve, különféle szerepeket vállalva, felnőttel együttműködve szereznek információt a környező világról, az emberekről. A Program fontos célja továbbá, hogy a szülő – a megszólításán keresztül – fontosnak érzi az iskolát, támogatja gyermekét az iskolába járásban, tudja, hogy az iskola megfelelő hely gyermeke képzéséhez. A csoportok megalakításakor figyelembe kell venni a tanulók előzetes tudását, érdeklődését, intelligenciáját, amely utóbbi a Gardner-féle többszörös

<sup>6</sup> Forrás: [http://komplexinstrukcio.hu/index.php?option=com\\_content&view=article&id=62&Itemid=102](http://komplexinstrukcio.hu/index.php?option=com_content&view=article&id=62&Itemid=102) (2019. március 21.)



intelligencia elméleten alapul. A programban alkalmazott, délutáni foglalkozások a Komplex Instrukciós Program típusú óra módszerével szervezhetőek meg.

A különböző tanulási technikák, a manuális készség, a kommunikációs készség és a digitális kompetencia fejlesztésén túl a program legfontosabb eredménye a párbeszéd és együttműködés iskola-tanuló-szülők, családtagok között. Számszerűen bizonyítható eredmény, hogy a szülők többen vesznek részt szülői értekezleteken, fogadó órákon, szívesen mennek kulturális programokra, rendezvényekre, de a hétköznapi életben is bátran fordulnak az iskolához problémáikkal. A Generációk Közötti Párbeszéd Program alkalmas az egészségvédelmi, környezetvédelmi, a fogyasztóvédelmi és a pályaorientációs témák feldolgozására is.”<sup>7</sup>

### II.I.5. Sikeres tanulók – tudatosság, közösség és tervezés

A hatékony, sikeres és magas színvonalú oktató-nevelő munka kritériumaként a fentebb vázolt oktatási programok megvalósulásán túl ki kell emelni három alapvető, a tanulói teljesítményt befolyásoló tényezőt: a tanuló beállítódása, lelkiállapota, a tanulás hatékonysága és megfelelő tanulási technikák alkalmazása, valamint az egyéni, személyes célok eléréséért tett erőfeszítések, az egyéni motiváció.

Az intézményben jelenleg alkalmazott „Boldog iskola program” mellett törekedni kell **Mindfulness**, azaz a tudatos jelenlét gyakorlatának meghonosítására. Szilárdan hiszek abban, hogy a tudatos jelenlét módszere hozzájárul a tanulói teljesítmény javulásához, valamint a boldog, kiegyensúlyozott és nyugodt, önmagára és társaira odafigyelő, másokkal szemben toleráns és empátikus tanulói magatartás kialakításához. Ahogyan Eline Snel fogalmaz: A mindfulness nem más, mint a jelen pillanat tudatossága, nyitott és szelíd hajlandóság arra, hogy megértsd, mi is történik benned és körülötted. Fontos megélni a jelen pillanatot, ítéletmentesen, anélkül, hogy hagynánk, hogy a hétköznapi élet magával ragadjon. Kísérletek bizonyítják, hogy heti egyszer harminc és emellett napi 10 perces gyakorlás hozzájárul ahhoz, hogy nyugodtabb osztálylégkör alakuljon ki, fejlődjön a gyerekek koncentrációs készsége és nyitottabbá váljanak egymás és környezetük irányába. Kevesebbet ítélnének és elfogadóbbá válnak a módszer egy évig történő alkalmazása által. A gyermekek nagyon fogékonyak mindenre, így a tudatos jelenlét gyakorlására is. Ha egészen fiatalon megtapasztalják az olyan emberi értékeket, mint a figyelem, a türelem, a bizalom és az elfogadás, akkor életük során a jelenben, az „itt és most”-ban gyökereznek majd, pontosan úgy mint a facsemeték. Nem kötik le figyelmüket, energiájukat felesleges dolgokkal, a múlt és jelen problémáival, hanem odafigyelve önmagukra, saját fejlődésükre és boldogságukra

<sup>7</sup> Forrás: [http://komplexinstrukcio.hu/index.php?option=com\\_content&view=article&id=62&Itemid=102](http://komplexinstrukcio.hu/index.php?option=com_content&view=article&id=62&Itemid=102) (2019. március 21.)

koncentrálhatnak.<sup>8</sup> Ezek a rövid, de annál érdekesebb és izgalmasabb gyakorlatok mindenki számára hasznosak, kutatási eredmények bizonyítják, hogy figyelemhiányos hiperaktivitás-zavarral (ADHD), diszlexiával és autizmussal diagnosztizált gyerekek esetén is pozitív eredménnyel járnak. Nem véletlen, hogy Angliában hamarosan 370 iskolában vezetik be a tudatos jelenlét gyakorlását önálló tantárgyként. Mivel pedig a Mindfulness alkalmazásához csak gyakorlásra és nyitottságra, ezen kívül pedig semmilyen előképzettségre nincs szükség, nem látom akadályát a módszer intézményi szintű bevezetésének és alkalmazásának.

Az egyéni tanulói kudarcok egy részét a nem megfelelő tanulási technikák alkalmazása okozza. A diákok egyedül nagyon ritkán képesek megválasztani a számukra leghatékonyabb módszereket, technikákat. Az iskola feladata az ismeretek közlésén, a képességek és készségek fejlesztésén túl az is, hogy tanulóit felvértesse azzal a tudással, melynek segítségével diákjai önállóan is képesek személyes adottságaikhoz, erősségeikhez igazítva olyan tanulási módszerek és stratégiák megtalálására és alkalmazására, melyek a tananyaghoz, tantárgyhoz és feladathoz leginkább illeszkednek és a legjobb eredménnyel járnak. A **Tanulás coaching** olyan személyre szabott, de csoportokban is alkalmazható módszer, mely tesztek alkalmazásával, valamint személyes beszélgetések segítségével feltárja az egyéni erősségeket és fejlesztendő területeket, és ennek fényében segíti a tanulót a tanulás hatékonyságának és a sikerességének növelésében. A módszer nem csak az erősségekre és fejlesztendő területekre, hanem a tanulási környezet kialakítására, a megfelelő társas, környezeti preferenciák megtalálására is fókuszál, valamint fiziológiai szükségleteket és pszichológiai szempontokat is a figyelem és vizsgálat középpontjába állít. Törekedni kell arra, hogy a módszer, hozzákapcsolódva az intézményben már működő tanulási stílus mérésére irányuló felméréshez, az alsó és felső tagozaton is alkalmazható legyen a megfelelő továbbképzések elvégzését követően.

Az intézményi **Alma Mater** szerep kialakítása hosszú és időigényes folyamat, mely minden szereplőtől magas szintű elkötelezettséget és felelősséget kíván meg. A tanulók sikeressége közös érdek és közös cél. Együtt tesz érte a pedagógus, a tanuló és a szülő. Az iskola feladata mindehhez a kereteket, feltételeket biztosítani. De az iskola nem csupán egy intézmény kell, hogy legyen. Egy olyan helyé kell azt tenni, melyet az oktató-nevelő munka minden szereplője magának érez, melyért felelősséget vállal, melyhez érzelmileg kötődik, valamint akar és kész is tenni érte. Az intézmény csak akkor tudja betölteni az Alma Mater szerepét, ha minden lehetőséget és támogatást megad tanulóinak, valamint lehetőséget biztosít a kapcsolattartásra az általános iskolai tanulmányok befejezését követően is. Ennek kiváló formája az érettségi vizsgára történő jelentkezés előfeltételeként működő közösségi szolgálat

---

<sup>8</sup> Snel, Eline: Ülj figyelmesen, mint egy béka p. 13-16 alapján.

teljesítésében való közreműködésünk. Mindemellett törekedni kell arra, hogy egykori tanulóink, visszatérve az intézménybe, lehetőséget kapjanak egyrészt az intézmény programjaiban való részvételre, illetve arra, hogy eredményeikkel és tapasztalataikkal segítsék, motiválják fiatalabb diáktársaikat. A kohéziót erősítik a közös élmények és tapasztalatok, úgy mint táborok, kirándulások, iskolai rendezvények, családi napok, hagyományos programok, melyekre a jövőben nagyobb figyelmet szeretnék szentelni. Mindemellett a tanulók komfortérzetét javító, az igényeiknek és elképzeléseiknek is megfelelő fejlesztések megvalósítását is fontos célnak tekintem és azokat diákjainkkal együtt gondolkodva, együttműködve kívánom megvalósítani.

Az intézmény egyik legfontosabb feladata emellett támogatni tanulóit az életüket meghatározó döntéseik meghozatalában. Egyik ilyen fontos döntés a pályaválasztás. Hetedik évfolyamon induló tudatosan és célszerűen felépített pályaválasztási konzultációk, „üzemlátogatások”, szakmai napok keretein belül lehetőséget kell biztosítanunk arra, hogy a gyerekek képet kaphassanak lehetőségeikről, megismerkedhessenek nem csupán a középfokú iskolák kínálatával, hanem bepillanthassanak egy-egy hivatás szépségeibe és kihívásaiba. Biztosítanunk kell számukra és szüleik számára azt a mennyiségű információt, mely az átgondolt és mérlegelt döntéshozatalhoz szükséges. Mindehhez a szülők bevonása mellett szükséges a gazdaság és szolgáltató szektor helyi és környékbeli szereplőinek a közreműködése, illetve külső segítők, köztük a Csongrád Megyei Pedagógiai Szakszolgálat Szentesi Tagintézménye szakembereinek a szerepvállalása is.

### III. Zárszó – célpiramis

Oktató-nevelő munkáját  
magas színvonalon végző, elismert, kreatív  
és innovatív iskola

#### INTÉZMÉNYI KÜLDETÉS

- kooperatív oktatási programok megvalósítása
- intézményi innovációk támogatása
- jól működő szervezeti kultúra, egységes jövőkép kialakítása
- az intézmény tárgyi és humán infrastruktúrájának fejlesztése
- az intézmény jövőjét negatívan befolyásoló folyamatok kezelése

#### STRATÉGIAI CÉLKITŰZÉSEK

- boldog, motivált, elégedett tanulói és munkatársi közösség
  - tervezhető, kiszámítható, stabil jövő
  - külső és belső kapcsolatrendszer fejlesztése
- stratégiai partnerekkel való hatékony együttműködés
- eredményes és hatékony oktató-nevelő munka
  - magas színvonalú szakmai munka

#### PRIORITÁSOK

##### VÉGREHAJTÓI SZINT

- az intézmény érdekeit szem előtt tartó pedagógiai-szakmai megújulás
- gyermekközpontú pedagógusi attitűd
- tehetséggondozás, felzárkóztatás, társadalmi hátrányok okozta egyenlőtlenségek csökkentése
- támogató és biztonságos környezet kialakítása
- összetartás, intézményhez tartozás erősítése
- egységesség, felelősségvállalás

##### VEZETŐI SZINT

- a változások átgondolt és megfontolt végrehajtása
- hatékony probléma- és konfliktusmenedzsment
- hatékony kommunikáció és információmegosztás
- szakmai fejlődést és innovációt támogató légkör
- a napi munkavégzés keretfeltételeinek biztosítása
- szervezeti kultúra fejlesztése
- intézményi küldetés megvalósításának támogatása
- külső és belső partnerkapcsolatok fejlesztése
- jól működő intézményi menedzsment
- hiteles, az intézmény érdekeit szem előtt tartó döntéshozatal

#### ESZKÖZÖK, TEVÉKENYSÉGEK

#### **IV. Felhasznált irodalom:**

- Snel, Eline: *Ülj figyelmesen, mint egy béka*. Scolar Kiadó. 2015.
- Vekerdy Tamás: *Jól szeretni*. Kulcslyuk Kiadó. 2013.
- *Általános Művelődési Központ Hunyadi János Általános Iskolája Évkönyv*. 2010.