

IGAZGATÓI

PÁLYÁZAT

Vezetői programmal

Oroszlányi József Attila Általános Iskola

2840 Oroszlány, Táncsics Mihály út 42.



Készítette:

Tóth Gábor

2851 Környe, Bajcsy-Zsilinszky utca 1/A.

+3630/1567675

tothge65@t-online.hu

Környe, 2026. 03. 12.

Tartalomjegyzék

1. Pedagógiai alapelveim	4
2. Visszatekintés	5
3. Helyzetelemzés	5
3.1. Az iskola bemutatása	5
3.2. Az iskola tanulói	7
3.3. Az iskola dolgozói	8
3.4. Tárgyi feltételek	8
3.5. Partnerkapcsolatok	9
3.6. Pályázatok	9
3.7. Rendszerszemlélet	10
3.8. Szervezeti felépítés	10
4. Vezetői program	11
4.1. Jövőkép, célkitűzések	11
5. Tervek, feladatok	12
5.1. Épület, eszközök, üzemeltetés	12
5.2. Az iskola egyéni arculata	12
6. Vezetői elképzeléseim	13
7. Összegzés	18

Aki tudja, hogyan kell elvégezni a munkáját, az a jó munkaerő;

Aki el tudja magyarázni másoknak, hogy mit hogyan csináljanak, az a jó tanár;

Aki jobb munkára képes ösztönözni másokat, az a jó vállalatvezető;

Aki mind a háromhoz ért, az az igazán jó vezető.

/Guy Ferguson/

1. Pedagógiai alapelveim

Napjaink szociális és társadalmi változásai az oktatás területét sem hagyják érintetlenül. A változás jogszabályi keretei ugyanakkor számos helyen hiányosak, folyamatos kiegészítésre szorulnak. Véleményem szerint a minőség és a hatékonyság biztosítása oktatás és nevelés minden területén prioritásnak, sőt a leg lényegesebb alapkövetelménynek tekintendő.

Elcsépelet frázisnak hangzik, ugyanakkor örök érvényű mottóként alkalmazható az az állítás, mely szerint az, ami a jelen iskolájában történik, ígéretet, reményt jelent a jövő számára.

Az idő viszont visszafordíthatatlan; tanítványaink mindegyike csak egyszer éli meg saját korát. Az egyedüli, ami némi, bár korlátozott folytonosságot visz az iskolai életbe, a pedagógus személye és az iskola.

Ezért fontos, hogy az évek tapasztalatai alapján megfelelő értékelési (átértékelési) mechanizmusokat munkáljunk ki, amelyek lehetővé teszik az egyik korosztály esetében tapasztalt működési-nevelési hibák korrigálását a követő generáció érdekében. Függetlenül attól, hogy a nem egyszer ellentmondó állásfoglalások elbizonytalaníthatják a pályakezdő és néha a gyakorló pedagógusokat is: a fiatalokért ott és akkor tehetünk a legtöbbet, ahol, és amikor ott vannak a közelünkben.

Az elmúlt huszonhat évben végzett intézményvezetői tevékenységem során, meggyőződésemmé vált, hogy az iskolavezető csak a felelősségi körébe tartozó kollektíva, segítő együttműködésével érhet el eredményt. A vezetésnek és minden dolgozónak egymás iránt több megértést kell tanúsítania, mert a munkahelyi nézetkülönbségek, vitákat és egyéni gondok nem érinthetik kedvezőtlenül a tanulókat.

Előrehaladás a nevelésben akkor várható, ha olyan pedagógusok vannak a közösségben, akik számára a pedagógusi pálya tevékeny önmegvalósítást és nem napi kényszert jelent.

Eddigi vezetői eredményeimet közösnek érzem a tantestülettel. A jövőben még fokozottabban szükség lesz a pedagógusok rátermettségére, a hivatástudatukra és a szakmai felkészültségükre. Ugyanakkor elengedhetetlen, hogy biztosított legyen ezen elváráshoz a munkabér és a társadalom támogatása, megbecsülése.

2. Visszatekintés

Harminchetedik tanéveimet töltöm ebben az iskolában. 1989. augusztusában kezdtem matematikát, fizikát és számítástechnikát tanítani. 1997-től két év helyettesi munkát követően 1 évet megbízott, majd négy cikluson keresztül húsz éven át választott vezetője voltam az intézménynek. Az 2019/20-as tanévet beosztott pedagógusként teljesítettem, majd 2020. augusztusától ismét választott vezetőként látom el az intézmény igazgatását.

Ez idő alatt hét önkormányzattal, majd a megalakult járási- illetve megyei tankerülettel működtem, működöm együtt. Leszerveztem iskolánkat érintően két iskolaösszevonást, gazdasági önállóság felépítését, majd a járási illetve megyei tankerületek megalakulását követően az átállást.

Az utóbbi öt évben újra megerősítettem a tantestület egységét, stabilitást teremttem a szakmai munkában.

Otthon gyermekeim kirepültek, megkezdték önálló felnőtt életüket.

Meggyőződésem, ennek az iskolának a vezetése teljes embert kívánó feladat. Úgy érzem, nyugdíjba vonulásom előtt még van annyi energiám, hogy egy újabb ciklusra elvállaljam az igazgatói feladatot.

Iskolánkban sok nehéz sorsú, családi problémákkal terhelt tanuló jár. Minden negyedik tanuló BTMN-es, illetve minden tizenkettedik SNI-s. Rendelkezünk fejlesztő pedagógussokkal és jó munkakapcsolatban utazó SNI fejlesztőkkel.

3. Helyzetelemzés

3.1. Az iskola bemutatása

Városról: Oroszlány Komárom-Esztergom megyében Tatabányától a megyeszékhelytől 17 km-re található kisváros. Regionálisan a Közép-Dunántúlhoz tartozik. Közigazgatási területe 75 km². Oroszlány lakosságszáma - a bányászatnak köszönhetően - az 1990-es évek végéig folyamatosan növekedett, majd stagnált, s az elmúlt 10 évben folyamatosan csökkent, jelenleg nem éri el a húszezer főt. Oroszlány Város Önkormányzata a kötelezően ellátandó közoktatási

feladatait 2012. december 31-ig két óvodában (öt feladat ellátási helyen) és három általános iskolában oldotta meg. Önként vállalt feladatellátás keretében két középiskolát működtetett. Jelenleg az általános és középiskoláknak is a Tankerület illetve a Szakképzési Centrum a fenntartója, működtetője.

Iskolánk rövid története:

A József Attila Általános Iskola a város legrégebben működő alapfokú oktatási intézménye. Idén tölti 71 születésnapját. A város növekedésével párhuzamosan folyamatosan átalakult, hiszen a sorra nyíló általános iskolák tanári karának egy része mindig ebből az intézményből került ki.

2000 óta azonban a folyamat megfordult. A megszüntetésre kerülő Gárdonyi Géza Általános Iskolából 8 munkavállalót és megközelítően 100 tanulót fogadott be. 2005-ben az iskolába olvasztották az Arany János Általános Iskolát 400 tanulóival, 50 dolgozóival, miközben a fenntartó részéről a következő elvárások fogalmazódtak meg:

- Az épület fokozatos kiürítése, szakaszolása.
- A „kis létszámú” osztályok integrálása, megszüntetése.
- A folyamatos létszámleépítés, összevonás mellett a szakos ellátottság javítása.

Az összevonásra került Arany János Általános Iskola tanulói között a másik két iskolához képest lényegesen nagyobb arányban szerepeltek a 2h-s és 3h-s tanulók.

Az iskola az együttműködés pedagógiájára épít. Tevékenysége központjában a személyközpontú nevelés áll. Az oktató-nevelő munka során a személyiségfejlesztés érdekében az alábbi alapelveket tartja szem előtt:

- o Alapelvek, hogy a tanulókat az iskolának fel kell készíteni az önálló ismeretszerzésre és önművelésre. Ennek feltétele a szilárd alapkészségek kialakítása.
- o Az iskolában minden tanulónak esélyt kell kapnia szociokulturális hátrányainak leküzdésére. Ehhez hatékony felzárkóztató munkára van szükség.
- o Ugyanakkor a kiemelkedő képességű tanulóink lehetőséget kapnak tehetségük kibontakoztatására.
- o Az emberi szuverenitás magában foglalja a tárgyi és személyes világunkban való eligazodás képességét. Ehhez fejlett kommunikációs képességekre és viselkedéskultúrára van szükség. Ez mind a társadalmi beilleszkedésnek, mind az egyén boldogulásának egyik alapvető feltétele.
- o A világban való eligazodás feltételezi egy idegen nyelv elsajátítását is.
- o Az általános társadalmi modernizáció és az életmód átalakulása megkívánja a lépéstartást az informatikai forradalommal.

- A megfelelő továbbtanulási irány, illetve pálya kiválasztása reális önismeret és életszemlélet kialakítását feltételezi.
- A harmonikus személyiségfejlődés a testi és lelki egészséget egyaránt magában foglalja.
- Alapvető értéknek tekinti a szűkebb és tágabb hazához való kötődés érzését, környezetünk megismerésének és megóvásának igényét.
- Tanulóit felkészíti arra, hogy az Európai Unió polgáraiként magyarságtudatukat megőrizve váljanak európai polgárokká.
- Tanulói megismerjék az európai kultúra hagyományosan elfogadott értékeit, kiemelten a helyi hagyományokat, értékeket.
- A balett-oktatásban részt vevő tanulók sajátítsák el azokat az ismereteket és képességeket, amelyek lehetővé teszik gondolataik, érzéseik elképzeléseik, tapasztalataik kifejezését, az alkotó tevékenységet.

Az iskola minden olyan kezdeményezést támogat, ami az iskolához tartozás érzését erősíti. Van saját tervezésű logónk, egyedi készítésű tűzzománc jelvényünk, az év végén kitűnő tanulóinknak táborunk, ballagási nyakkendőnk. József Attila hetünk, tudással iskolánkért rendezvényünk.

Az elsőt rendhagyó módon Felfedező programmal indítjuk. Van elsőtől órarend szerinti balett és angol nyelvoktatásunk, valamint logókai gondolkodásfejlesztésünk. Emelt szinten oktatunk 5. osztálytól matematikát és angolt. Közreműködünk a Komplex Alapprogram megvalósításában.

3.2. Az iskola tanulói

Jelenlegi létszámunk 406 fő, 17 tanulócsoport, egy évfolyam kivételével évfolyamonként kettő osztállyal. A tanév kezdetekor 12 halmozottan hátrányos helyzetű, ezen belül 5 halmozottan hátrányos helyzetű gyermek jár az intézménybe. A becsült kisebbségi mutatónk 110 fő.

Az összetételből adódóan megjelenése óta minden évben pályáztunk az Integrált Pedagógiai Rendszer működtetését segítő pályázaton, valamint a mentorálást segítő (Macika, Arany János tehetséggondozó) pályázatokon. Ezeket nagy odafigyeléssel, gondosan végre is hajtottuk.

Rendszeres és sikeres pályázói vagyunk a Határtalanul kirándulásoknak és az Erzsébet táboroknak.

BTMN-s tanulóink száma 77, SNI tanulóink száma 29. Az SNI ellátásnak azt a részét, melyre nincs megfelelő szakvégtzettséggel rendelkező kollégánk, az EGYMI utazó pedagógusai látják el. Helyszínt mi biztosítunk. A BTMN-s gyermekek fejlesztésével nem csak a fejlesztő

pedagógusok foglalkoznak, hanem az őket tanító kollégák egyéni fejlesztési tervben rögzítik a tanórai és tanórán kívüli fejlesztési tevékenységüket.

A tanulói összetételből adódóan minden igyekezetünk ellenére magas a lemorzsolódással veszélyeztetettek mutatószáma, de nehézségeink ellenére megfelelően teljesítünk nyolcadik osztály végére a kompetenciaméréseken.

3.3. Az iskola dolgozói

A 2025/26-os tanév intézményi óraszámának alakulása alapján **35** pedagógus (közte 1 könyvtáros, 1 gyógypedagógus, 2 fejlesztőpedagógus), **5** pedagógiai asszisztens, **2** iskolatitkár, **1** rendszergazda álláshellyel rendelkezik. Gazdasági önállóságunk 2013. január 1-től megszűnt. Technikai személyzetet a portás, az udvaros és hét fős takarítói személyzet alkotja.

Jelenleg nincs kolléga GYED-en, de őszre ez eddigi ismereteink szerint egy fő vonatkozásában biztosan változni fog. Nyolc nyugdíjas kollégát és 5 óraadót foglalkoztatunk közel hét státuszhoz megfelelő óraszámban. Szeptemberben egy fő nyugdíjba vonul és várhatóan egy év múlva még egy kollégánál követi példáját.

A megüresedő feladatokra folyamatosan keresni kell a megfelelő felkészültséggel rendelkező kollégákat. Jelenleg ennek megoldása a legnagyobb feladat. A meghirdetett 5-7 álláshelyre jellemzően csak 1-2 jelentkező van, továbbra is szükség van a személyes megkeresésekre. Végzettségek szerint 11 fő tanító, 13 fő általános iskolai tanár, 1 fejlesztőpedagógus, 1 gyógypedagógus, közülük 3 fő rendelkezik szakvizsgával. A napi munkát 5 pedagógiaiasszisztens segíti.

A tantestület együttműködő, a kihívásoknak megfelelni akaró nagy tapasztalattal rendelkező jól együtt dolgozó, feladatokkal nagyon leterhelt kollektíva, mely ez elmúlt öt évben 7 stabilan beilleszkedett kollégával erősödött.

3.4. Tárgyi feltételek

Az épület korszerűsítési munkái (KDOP 5.1.1 pályázat keretében) a 2010/11-es tanév kezdetére befejeződtek. Teljes körű felújításon esett át a kétszintes épület és az iskolaudvar. Megtörtént az iskola kerítésének teljes felújítása, a sportpálya is új kerítést kapott. Az új, modern futópálya, a szabadtéri foglalkoztató, a frissen füvesített virágos udvar jól illeszkedik a frissen színezett szép épülethez.

Az épületben legnagyobb változáson a második emelet esett át. A zibongó kialakításával megszűnt a folyosókon a szünetek alatti nagy zsúfoltság. A segédterem létrehozásával biztosított lett az Arizona-program végrehajtásához szükséges állandó helyiség. Új helyiség még a gyermekvédelmi felelős szobája, itt megfelelő környezetben lehet beszélni a szülőkkel.

A tankönyha modern felszerelésével ideális feltételeket biztosít arra, hogy a tanulók megtanulják a főzés alapjait.

A klubszoba délután osztályszintű beszélgetésekhez, délelőtt pedig a tanulók egyéni illetve kiscsoportos fejlesztéséhez ad megfelelő helyet.

Tantermeink bútorzata jó állapotú, zömében Hohenloher illetve egyedileg készített bútorzat.

Míg a TÁMOP 3.1.4 a kollégákat készítette fel a kompetencia alapú oktatás módszertanára, addig a TIOP 1.1.1 informatikai eszközöket adott a mindennapi munkához. Jelenleg 19 interaktív táblát, és megközelítően 60 PC-t, 25 tabletet használhatnak a tanulók a napi munkájuk során. 2019-ben az interaktív táblákhoz tartozó előregedett projektorokból 11-et újra tudtunk cserélni. Minden tanteremben van internet elérhetőség, interaktív tábla, vagy projektoros kivetítésre lehetőség. Alsós és felsős szertáraink jól felszereltnek mondhatók. 2021-ben befejeződött az EFOP-4.1.2-17-2017-00085 pályázat kereteiben megvalósuló iskolabővítés. Ennek keretében egy 100 négyzetméteres balett teremmel és kiszolgáló egységeivel, egy természettudományi előadóval, technika és biológia tanteremmel, valamint három szertárral bővült iskolánk. A projekt zárását követően épületet tekintve illetve felszereltségben megyei ranglista elején foglalhatunk helyet.

2022. év januárjában csekély átalakításokat követően a balett terem melletti folyosórészre beköltözött a Bakfark Bálint Művészeti Iskola, amely az átadott 7 termen kívül további 5 termet használ a délutáni zeneórák megtartásához.

3.5. Partnerkapcsolatok

A gyermek után a legfontosabb partnerünk a szülő. Szoros kapcsolatot igyekszünk tartani a szülői házzal. Még akkor is, sőt ott nagyobb odafigyeléssel, ha tudjuk, sok esetben nem a vér szerinti szülők látják el a gyermeknevelési feladatot. Sajnos nagyon sok ilyen családunk, tanulónk van. A Szülői szervezet vezetőjével szoros kapcsolatot tartunk fenn. Folyamatosan erősítjük, bővítjük a kapcsolattartás különböző módjait. Szülői értekezletek, fogadóórák tartásával segítjük az egyéni kapcsolatfelvételek mellett a csoportos kapcsolattartást. Jellemzően most a digitális érintkezés (Kréta) a domináns. Alsó tagozatban még sokan a közösségi oldalakon csoportokat létrehozva segítik a kommunikációt, de folyamatos az átállás a Kréta rendszerre itt is. Felsőben már csak a Krétán keresztüli üzenetváltások az elfogadottak.

Az intézménynek kiterjedt, napi szinten működő kapcsolatrendszere van a város többi oktatási rendszerével, a Gyermekjóléti Szolgálattal, a Gyámhivatallal, a Szakszolgálattal, a Nevelési Tanácsadóval, valamint még közel 15 szervezettel. Nem törekszem a teljes kép bemutatására, mert a teljesség igényével ez itt nagyon hosszú lenne.

3.6. Pályázatok

Intézményünk nagyon hosszú ideje sikeres pályázó. Rendszeresen és sokat pályáztunk és pályázunk jelenleg is. Rendszeresen résztvevői vagyunk a Határtalanul projekteknek -

meghirdetése óta mindössze kétszer hagytuk ki - és az Erzsébet táboroknak, ahol minden évben van 40 főt elérő táborozó csoportunk.

A KAP iskolai rendszerének kialakításában a pilot iskolák között volt intézményünk, jelentős feladatokat felvállalva annak bevezetésében. Jó volt látni, hogy figyeltek erőfeszítéseinkre és a későbbiekben figyelembe vették tapasztalatainkat.

3.7. Rendszerszemlélet

Az iskola élete, egy folyamat. Több éven keresztül ismétlődő éves periódusokkal. Bár a gyerekek normál esetben 8, éves periódust tartózkodnak itt, de ezek a periódusok nem ugyan olyanok. Időtartamuk azonos, de tartalmuk változik. Egyrészt attól is változik, hogy melyik évfolyamon van a gyermek és attól is változik, hogy tartalmában is változnak az évfolyamok.

Ez utóbbit a gyermek, szülő csak akkor érzékeli, ha az idősebb és fiatalabb gyermek összehasonlítási lehetősége megvan. Nekünk, benne dolgozóknak ez természetes. Külső szemlélőknek azonban segíteni kell a folyamatok követését.

Az „iskolakezdés” általában nem az 1. osztály kezdésekor, hanem ezt megelőzően a beiskolázással kezdődik. Évek óta nagy hangsúlyt fektet az intézmény arra, hogy megmutassuk magunkat a leendő elsősöknek. Ez fontos és megtartandó lépés. Az első osztályban alkalmazott Felfedező program segíti a gyerekek átállását oviból iskolába, valamint segít a lemaradással érkezők diagnosztizálásában, felzárkóztatásuk megkezdésében.

A gyerekek az alsó tagozat négy évében folyamatos képességkibontakoztatásban, egyéni megsegítésekben részesülnek ezzel is segítve sikeres előre haladásukat.

Átlépvé felsőben szaktantárgyi rendszerben működik az iskola. Matematikából és angol nyelvből van emelt szintű képzés, mely nagymértékben segíti a középiskolára való felkészülést, az elmélyültebb tanulás kialakulását. Nagy hangsúlyt fektet az iskola arra, hogy a gyerekek a nekik megfelelő középiskolába juthassanak be. Nem csak a bejutás a fontos, hanem, hogy olyan helyre kerüljenek, ahol sikeresen be is fejezik szakmatanulásukat, tanulmányaikat. Rendszeresen 60% körüli az érettségit adó képzésbe bekerülő tanítványunk.

Beszélni kell arról is, hogy van egy szűk, de állandó nagyságúnak nevezhető tanulói réteg, akiket nem tudunk eljuttatni a nyolcadik osztály végéig. Sem a szakszolgálat, sem a gyermekvédelmi rendszer segítségével nem elég ahhoz, hogy ebben eredményesek lehessünk.

3.8. Szervezeti felépítés

Az intézményvezető munkáját két helyettes és két iskolatitkár segíti. Jelenleg mindkét igazgatóhelyettesi pozíció betöltött, jól képzett elkötelezett kollégák látják el a feladatot így most optimális a munkamegosztás.

A vezetőség és a pedagógusok munkáját jelentős mértékben megsegíti a könyvtáros, a fejlesztőpedagógusok, a rendszergazda, és a pedagógiai asszisztensek alkalmazásának lehetősége. Van fél állásban betölthető iskola pszichológusi státusz is, de ezt jelentkező hiányában közel 10 éve nem sikerül tartósan betölteni.

A vezetés és a tantestület közötti kapcsolattartást segíti a négy munkaközösség működtetése.

A vezető olyan ember, aki másoknál többet lát,
aki másoknál messzebbre lát, és aki másoknál
előbb vesz észre dolgokat.

/Leroy Eims/

4. Vezetői program

Iskolánk helyileg a város szélén helyezkedik el. Ebből adódóan mások a lehetőségeink a város központjában elhelyezkedő iskolához képest. A földrajzi hátrányt mindig is szakmai többletmunka befektetésével kompenzálta iskolánk. Most is ennek megvalósulását látom a legnagyobb kihívásnak, feladatnak.

4.1. Jövőkép, célkitűzések

„Amikor azt gondolod, hogy már minden lehetőséget kimerítettél, még mindig van legalább egy.” (Tomas Alva Edison)

Olyan iskolát szeretnék vezetni amelynek:

van sajátos, egyéni arculata,

ahová a gyerekek szívesen járnak, jól érzik magukat, családias a légkör,

ahol rend és tisztaság van, esztétikus a környezet, jók a tárgyi feltételek,

ahol a pedagógus is jól érzi magát, munkáját másokkal összehangoltan, innovatívan végzi,

ahol a diák és a tanár szívesen dolgozik együtt,

ahol a különböző adottságú gyerekek különböző feladatokat kapnak,

ahol a fejlesztést igénylők megkaphatják fejlesztésüket és ők aktívan részt vesznek ebben,

ahol tiszteletben tartjuk hagyományainkat és ápoljuk azokat,

ahol a partnereink is elégedettek és szívesen dolgoznak velünk,

ahol meghallgatják és ahol el is mondja mindenki a véleményét,

ahol minden feladatra van ember és minden feladatot az arra legrátermettebb munkaerő lát el,

ahol a munkavégzéshez, tanuláshoz szükséges felszerelések és eszközök rendelkezésre állnak,

ahol az IKT eszközök használata mindenki számára elérhető és tudatos,

ahol felelősséget vállalunk egymásért.

5. Tervek, feladatok

5.1. Épület, eszközök, üzemeltetés

A bővítési és a vele járó felújítási munkálatok 2020. szeptemberére befejeződtek, így az iskola épülete hosszabb ideig újabb beruházás nélkül üzemeltethető. A legrégebbi szárny csapadékvíz elvezetésnek felülvizsgálata, javítása továbbra is megoldásra vár. Intézményünk biztosítja a Bakfark Bálint Művészeti Iskola részére átadott épületrészek üzemeltetését is.

Az előregedett informatikai eszközök – sok kilenc évesnél idősebb eszközünk van - cseréjére ütemtervet kell készíteni, annak finanszírozását partneri segítség bevonásával össze kell hangolni.

Az udvaron a virágos részek gondozására rendszeres a kertészkedés, jól működik az udvar gondozása. Itt a gyerekek által okozott „károk” mérséklésében és a helyreállításban mindannyiunknak több szerepet kell vállalni.

Az udvar és a sportudvar esetében az állagmegóvásra a szakszerű és folyamatos karbantartásra folyamatosan oda kell figyelni. A játszótéri eszközök számának bővítését tervezni kell. Megfelelő pályázat esetén ebben előrelépés szükséges.

A tanításban napi szinten felhasznált szakmai anyagok utánpótlását, folyamatos beszerzését biztosítani kell.

Ezen feladatok költségvetési fedezetét elsősorban a Tankerülettől várjuk, de sok esetben, mint ahogy eddig is az iskolához tartozó alapítvány, illetve pályázatok biztosítanak fedezetet.

5.2. Az iskola egyéni arculata

A nevelőtestületünkben már régóta kialakult az a vélemény, mely szerint a társadalmi igazságosság csak olyan iskolában érvényesülhet, ahol megkülönböztetés nélkül, minden tanuló egyéni képességét, adottságát annak a teljes kapacitás-kihasználásával lehet fejleszteni. Ez csupán a tanulók személyiségének ismeretében, a leghatékonyabb pedagógia eljárások alkalmazása révén érhető el. Nem lehet minden tanulótól azonos teljesítményt elvárni. Nagyon nehéz ezért annak megállapítása, hogy az adott tanuló vártnál alacsonyabb teljesítménye milyen mértékben függ össze képességbeli, illetve terhelhetőségi, magatartási, illetve a tanuláshoz való rossz viszonyulás, vagy esetleg a motivátlanság problémájával. Közismert, hogy a kimagasló értelem is kiaknázatlan marad, amennyiben birtokosa következetlen, ambíció- és szorgalomhiányban szenved. Ezért célszerű a hangsúlyt továbbra is a differenciált oktatásra helyezni, amely kimondja: különböző képességekhez különböző célokat kell rendelni és ezeket különböző feladatok útján lehet csak elérni. Ez természetesen feltételezi az

ugyancsak differenciált óravezetést, tananyag-feldolgozást, sőt bizonyos esetekben a csoportos foglalkoztatást valamint a kooperatív munkaformák alkalmazását.

A differenciált képességfejlesztés elméletének és gyakorlatának egyik leglényegesebb dilemmája, hogy a tanulók képességük szerinti elkülönítésének (jók és gyengék) előnyei milyen arányban állnak az abból adódó hátrányokkal. Az elkülönítés akkor hatékony és erkölcsös, ha az említett aránypárban az előnyök nagyságrendileg dominálnak. Ezen elmélet eddigi alkalmazásának tapasztalatai pozitívak, bátran elmondható, hogy a legtöbb területen eredményt mutatkozik.

Koncepcióm szerint ezen a területen nem lesz gyökeres változás a korábbi évekhez képest, folytatjuk az integrált nevelési rendszer fejlesztését. Viszont a fejlesztést a társadalmi elvárások tükrében kell végrehajtani.

Napjainkban (pandémia időszakát kivéve) a társadalmi és szociális változásokra a pólusok erősödésének tendenciája a jellemző. Nem szabad, hogy elkerülje a figyelmünket a hátrányos helyzetben lévő, illetve a veszélyeztetett gyerekek sorsának alakulása, problémáik egy részének megoldása, illetve segédkezés a megoldásban.

Milyen arculat adható egy mai modern iskolának? A gondolkodás sok szálon futhat, de véleményem szerint az Oroszlányi József Attila Általános Iskolában továbbra is az értékelvű oktatásra (amely magába foglalja a felnőttkorra való alapfelkészítést is), az egészséges, racionális és természetes életvitelre, valamint az idegen nyelvek, - mint a lehetőségek világának megismerésére és kihasználására szolgáló úti okmányok - oktatására kell helyezni a hangsúlyt. Ez a három prioritás az alapeleme a teljes emberi életre való felkészítés általános iskolai fázisának. Ezt a három alapelvet tartom prioritásnak iskolánk életre felkészítő munkájában.

Az emelt szintű képzéseink rendszerét meg kell tartani, lehetőség szerint ennek megfelelő évfolyam szintű órabetartásokkal.

A testnevelés órák mellett kiemelt figyelmet kell fordítani tanulóink sportszervezetekben, művészeti csoportokban eltöltött idejére. Szeretném elérni, hogy tanulóink 70%-a részt vegyen az iskolán kívüli szervezett sport vagy művészeti tevékenységekben.

Ez a megoldás az egyesületeknek bázist, tanulóinknak szélesebb önmegvalósítást jelenthet.

6. Vezetői elképzeléseim

Az iskola nevelési-oktatási céljai között a legfontosabb célkitűzés a korszerű tudás, a személyiség fejlesztése, a tanulók felzárkóztatása és a tehetségekkel való foglalkozás.

Intézményünk törekvése, hogy gyermekeink megtalálják helyüket az iskolában, kapcsolódjanak be a közösen végezhető szervezőmunkába, a tanulók váljanak részeseivé a tanítás-tanulás folyamatának. Világos, egyértelmű követelményeket fogalmazunk meg számukra, segítséget kapnak ahhoz, hogy megfeleljenek az elvárásoknak. Az emberséges kapcsolatok kialakítása tanuló-pedagógusok, szülők-pedagógusok, szülők-tanulók között kiemelt hangsúlyt kap az alapelvekben. Ennek a hármastagozódásnak az átalakítását szülő-tanuló-pedagógus kapcsolattá kellene átalakítani. Szeretnék elindítani egy „Beszélgetős esték” sorozatot, ahol az érdeklődő szülők, néhány kolléga valamint egy meghívott szakember egy, az alkalomra választott nevelési helyzet, téma megbeszélésével segíthetné egymást.

Az egészségre nevelés hangsúlyozottan kerül előtérbe iskolánkban, fontos szerepet tölt be a tanórán kívüli idő hasznos eltöltésében. A pedagógiai programban a célkitűzések iskolai területenként meghatározottak és a megvalósulásukat folyamatosan ellenőrizzük. A nevelési program felöleli a nevelési területeket, és a területenkénti célkitűzés beépül a munkaközösségek, osztályközösségek feladataiba. A nevelés-oktatás eredményességének záloga a gyermek – szülő - pedagógus együttműködése a közös célok elérése érdekében.

A jó hangulat a gyermekek értelmi, érzelmi fejlődésének egyik alappillére, így az órai tevékenységek színesítése, a motiváció fokozottan előtérbe helyezése a módszerek változatossága kell, hogy domináljon.

Természetesen minden vezető olyan légkör megteremtésén fáradozik, ahol a tanuló és tanár egyaránt jól érzi magát az oktatási-nevelési folyamat minden fázisában és nemcsak külső szemlélője annak. Nagy tantestületről lévén szó, fontos, hogy legyenek kisebb alkotóközösségek, akik szívesen dolgoznak együtt, és az adott területen sokat tesznek a tanulókért és az iskoláért. Az együttműködés, alkalmazkodás, egymás elfogadása az általános iskolában példamutatással megtanítandó feladat.

A pedagógus pályán nem egyének, hanem jól összeszokott csapatok hoznak igazán jó eredményeket. A vezetésnek a pedagógusokhoz legalább olyan mértékben kell türelmesen viszonyulniuk, ahogyan azt elvárják tőlük a gyerekek irányában.

A sikeres életre csak olyan pedagógus tud megfelelően nevelni, aki számára saját tevékenysége is önmegvalósítást, örömet jelent. A vezető sikere alapvetően az általa vezetett közösség eredményeinek függvénye, amely egy iskola esetében nyilvánvalóan a tanulók eredményességében mérhető le igazán. Ezért alapvető fontosságú, hogy a tantestület tagjaira a rátermettség és hivatástudat legyen jellemző.

Ugyanakkor természetesen elengedhetetlen, hogy amennyiben maximális teljesítményt várunk el tanárainktól, tanítóinktól, ahhoz biztosítsuk a megfelelő feltételeket is.

A források hiánya miatt egyelőre a pedagógusok teljesítménye pénzbeli jutalmazással sajnos nem ösztönözhető, így ez nem jelent elegendő motivációt számukra. Ezért kiemelt figyelmet kell fordítani a jövőben a szóbeli motivációk gyakoribb alkalmazására. A TÉR kötelezettségeit kihasználva visszatérnék arra a gyakorlatra, hogy minden tanév végén minden pedagógussal és a nevelésben oktatásban segítőkkel egyénileg megbeszéljünk az elmúlt időszak tapasztalatait, eredményeit.

Az iskola minden pedagógusában tudatosítani kell, hogy a nevelési folyamat hatékonysága és a tanítási órán folyó tevékenység színvonala között szoros összefüggés áll fenn. A nevelői tevékenységünk legfontosabb színtere a tanítási óra, ebből adódóan az oktatási eredmények egyben nevelés eredmények is.

Konklúzióként elmondható, hogy az iskola hatékony működésének alapvető feltétele, hogy a nevelők ismerjék saját tevékenységük határfokát, ezáltal a vezetés figyelemmel kísérheti a tantestület együttes tevékenységének eredményét. Fontos továbbá, hogy az oktató-nevelő munkát abban a tudatban kell végezni, hogy az „emberformálás” célja és tartalmi elemei mellé komoly felelősség is társul.

Innováció -menedzselés

A köznevelési törvény egészen más szemléletet kíván az oktatási intézmények fenntartóitól, és az iskola pedagógusaitól. Míg az előbbi feladata a költségvetési irányelvek szigorú betartása, a pedagógusok felelőssége a minőségi oktatás garantálása. Az alaptanterv, a helyi tantervi

struktúra sok lényeges kérdésben igényli a tantestületek és azok vezetőinek innovációs készségét és képességét, a megújulás lehetőségének megfelelő kiaknázását.

A minőségi munka a tárgyi feltételek maximális biztosítása nélkül nem képzelhető el. Az intézményben megvalósult öt nagy pályázat (2007-2011, TÁMOP 3.1.4, KDOP 5.1.1, TIOP 1.1.1-07, TIOP 1.1.1-09, TIOP 1.2.3-11), valamint 2021 szeptemberére befejeződött EFOP-4.1.2-17-2017-00085 azonosítószámú projekt. A szükséges eszközöket ezek a pályázatok a rendelkezésünkre bocsátották, további nagyon fontos elem, hogy a szakmai továbbképzések keretében módszertani megújuláshoz is jelentős segítséget kaptunk.

A következő időszak egyik legnagyobb feladata a pályázatokban tett vállalásaink teljesítése, a fenntartási időszakok végére az elhasználódott, elöregedett eszközök pótlásának megtervezése, megvalósítása. Ehhez mind a Tankrület, mind az önkormányzat segítségét kell kérnünk, hogy a rendelkezésre álló vagy a későbbiekben megnyíló pályázatokon indulni tudjunk.

Oktatói-nevelő munkánk sajátosságait, alapvető jellemzőit a tanulói összetételünk határozza meg. Ezt nem áll módunkban lényegesen befolyásolni, nem is feladatunk, célunk viszont, hogy a felelősségi körünkbe tartozó közigazgatási kerület minden rétegének, minden elvárásnak leginkább megfelelő közoktatást biztosítsuk. Az iskolai munka harmóniájának megteremtése szempontjából elengedhetetlen, s mindenképpen említést érdemel a szülők viszonya az iskolához és a pedagógusokhoz. Az ideális, egymást segítő, együttműködésen alapuló kapcsolat kialakulása számára jó lehetőség a már működő Szülői szervezet további tartalommal való megtöltése, érdemi tevékenységgel való ellátása, valamint az iskolát érintő döntésekbe való fokozott bevonása.

Alapvető célkitűzés az eredményesség és a hatékonyság elmúlt években tapasztalt ütemének megtartása, a lehetőségekhez mérten történő növelése.

Az iskola vezetésének nem lehet feladata az osztályszintű pedagógiai oktatás módszertani elemeinek aprólékos meghatározása, természetesen az általános pedagógiai irányelveknek ezekben az esetekben is maradéktalanul érvényesülniük kell. Lényeges, hogy az osztályáért felelős pedagógus maga érezze a reformok szükségességét, a vezetés csupán a megvalósulás eszközrendszerének biztosításáért felelős.

A pedagógusi pálya sajátossága, hogy már a kezdetén mindenkinek rendelkezni kell valamilyen alapszintű vezetői, irányítói adottságokkal, függetlenül attól, hogy az adott tanító, vagy tanár oktatói tevékenysége mellett vezetői beosztást ellát-e vagy sem. A tanterembe lépő pedagógusnak alapvető, s még az oktatói tevékenységét megelőző feladata az együttműködő, ugyanakkor saját irányítói szerepét biztosító légkör megteremtése a tanulókkal. Ennek segítésére keresni kell a megfelelő és hatékony továbbképzési lehetőségeket, valamint meg kell oldani a részvétel finanszírozását.

Az iskola szakmai programja

A cél a nyugodt nevelő-oktató munka eddigi színvonalának megőrzése. Törekedni kell arra, hogy a tanítási órákat semmi ne zavarja meg, s a gyermekek számára maradjon idő a felszabadult kötetlen játékokra is.

Támogatni kívánok minden olyan újító elképzelést, amely a gyermek fejlődését, testi-lelki egészségét, a világra nyitott értékeket hordozó és teremtő fiatal felnőtté válását szolgálja. Megőrzendő érték valamennyi ma is működő szakkör, tehetséggondozó, felzárkóztató foglalkozás, sportolási lehetőség.

Továbbra is folytatódnak a házi tanulmányi versenyek, kulturális és sportversenyek. Kívánatos lenne színesíteni azon szakkörök, foglalkozások palettáját, amelyek a gyermekek számára lehetővé teszik a tanórák utáni tartalmas időtöltést és azt, hogy egy-egy műveltségi területen érdeklődésüknek megfelelően, – továbbtanulási szándékot is figyelembe véve, – tanári segítséggel és útmutatással tanuljanak, képezhessék magukat. E foglalkozások körét az igények a személyi ellátottság és az anyagi lehetőségek határozzák meg.

Az iskola sajátos helyzetéből adódóan magas a lemorzsolódással veszélyeztetett tanulók száma. Az elmúlt években jellemzően 25-28% körül alakult. A tanulói motiváltság növelésével, a szociális hátrányok felkutatásával és kezelésével valamint a korszerű diagnosztikus mérési rendszerek alkalmazásával a következő öt évben ezt 16% alá kell csökkenteni.

A kompetenciamérések elmúlt öt évének tanulmányozásából jól kivehető, hogy amíg a 4. évfolyam mérései jelentős elmaradásokat mutatnak az országos átlaghoz viszonyítva, a 8. évfolyam végére ezek az elmaradások megszűnnek. Mindebből jól megfigyelhető, hogy az iskola jól teljesít a felzárkóztatás terén. Fontos, hogy a következő években is megmaradjon ezen

szakmai munka eredményessége és ebből építkezve mindez a kezdő szakaszban is megerősödhesen.

A napközi otthonos foglalkozások további eredményes működése érdekében, a homogén csoportok, napközis osztályok fenntartása feltétlen szükséges. A felsős tanulók tanulószobai ellátásának biztosításához a tanulószobai csoportok számának bővítése szükséges.

Megválasztásom esetén a tantestület meglévő, aktív tagjaira építek. A folyamatosan jelentkező új feladatok esetében a meglévő pedagógus állomány folyamatos továbbkésztését tervezem.

A nyugdíjba vonulók helyére illetve az üres állások betöltésére lehetőség szerint fiatal, a pályájuk elején lévő, ambiciózus, lendületes kollégákat keresek. Ennek érdekében felveszem a kapcsolatot a pedagógusképző intézményekkel, valamint tovább folytatom az elkezdett együttműködést az Önkormányzattal, hogy az orvosok, rendőrök mintájára kialakított lakhatási támogatások rendszerébe a pedagógusok is bekerülhessenek.

A nevelőtestület feladata elsősorban az, hogy az iskolára vonatkozó helyi, személyi, tárgyi és környezeti feltételek a lehető legmagasabb szinten megfeleljen. A tantestületnek abszolút mértékben lojálisnak, együttműködőnek, ugyanakkor véleménynyilvánítóknak és kritikusnak kell lennie továbbra is a vezetéssel szemben.

7. Összegzés

A vezetői feladatot nem pozíciónak, hanem szolgálatnak tekintem, mert a haladás, az intézmény humánus működése így biztosított.

Napjainkban sok változás teszi bizonytalanná, nehezíti a pedagógusok biztonságos jövőképét, de a vezetők feladata, – így az enyém is, - hogy higgyenek a közösen megfogalmazott célokban, s tegyenek meg mindent azért, hogy minél több kollégánk támogassa tehetségével és szakértelmével a célok elérését. Az értelmes és elérhető távlatokat közösen fogalmaztuk és fogalmazzuk meg a jövőben is, hogy magáénak érezhesse minden érintett.

Az intézményről alkotott pozitív kép formálása minden alkalmazott feladata, a visszajelzésre kiemelt figyelmet kell fordítani, hiszen minden információnak van valóságtartalma is.

Az iskola szervezettsége ma jónak mondható, szervezeten működik. Vezetői feladat, ennek fenntartása, a folyamatok, a rendszerek, a hatékony munkavégzés érdekében történő további építése.

A pályázat tartalmazza mindazokat az ismert gondolatokat, amelyek szellemében az iskolát az elmúlt huszonhat évben vezettem.

Ugyanakkor remélem, néhány új és hasznos elemmel is gazdagodhat a szakmai munka, amelyekre vonatkozó alapelveket szintén megemlítettem a pályázatomban.

Az országos szakmai irányítás mellett nekünk, pedagógusoknak, a szülőknek valamint a tankerületnek felelősséggel és közösen kell megoldásokat találni a felmerülő problémákra.

Az elkövetkezendő időszakra nyugalmas, békés haladást kívánok az iskola teljes tantestületének!

Oroszlány, 2026. március 12.



Tóth Gábor

matematika-fizika szakos tanár

igazgató

pályázó

