

Az Emberi Erőforrások Minisztere által az
Angol Nyelvet Emelt Szinten Oktató Általános Iskola
intézményvezető beosztás ellátására kiírt pályázathoz

Vezetői program

Készítette Mező János
Újpest
2022. március

TARTALOMJEGYZÉK

VÁLTOZÁS ÉS KISZÁMÍTHATÓSÁG	2
A családokról, a tanítványainkról	2
A közoktatási rendszerről	3
Hova jutottunk? Hol tartunk?	4
<i>Tárgyi feltételek</i>	4
<i>Iskolai dolgozók</i>	5
<i>A nevelés-oktatás eredményei</i>	6
MERRE ÉS HOGYAN TOVÁBB?	7
A legfontosabb feladataink megerősítése	7
Iskola a változó világban	10
Az alapozás és az idegen nyelv	11
Iskola a digitális társadalomban	11
Az iskola és a környezetvédelem	13
Közös a feladat	13
<i>A gyerekek</i>	13
<i>A szülők</i>	14
<i>A nevelőtestület</i>	14
<i>Az iskola további dolgozói</i>	15
Az iskola mint szervezet	15
<i>Iskolavezetés</i>	16
<i>Az intézmény működtetése, az iskolai környezet fejlesztése</i>	16
Összegzés	17
MELLÉKLETEK	18

VÁLTOZÁS ÉS KISZÁMÍTHATÓSÁG

Legutóbb öt évvel ezelőtt fogalmaztam meg iskolánkkal kapcsolatos vezetői programomat. Napjaink társadalmában öt év nagy idő, jelentős változásokat élünk meg ennyi esztendő alatt, melyek számottevően befolyásolják az általános iskola feladatait, működését. Olyan társadalmi, környezeti átalakulásokra, kihívásokra kell reagálnunk, mint például az információs társadalom jelenségei, a természeti környezetünket fenyegető veszélyek, a közoktatás rendszerének változásai, vagy a megjelenő járványok által felszínre hozott új problémák. Emellett meggyőződésem, hogy jó néhány olyan iskolai alapérték, nevelésméleti elv figyelembevételével kell folytatnunk a munkánkat, melyek alkalmazása eredményessé tett bennünket az elmúlt évtizedekben. A módszerek, az eljárások folyamatos megújítására, a társadalmi átalakuláshoz történő alkalmazkodásra azonban szükség van, igyekszem ezt a programban megjeleníteni.

A családokról, a tanítványainkról¹

Az iskola szűkebb környezetében, Újpesten is folyamatosak a változások. Az intézményünkkel kapcsolatban álló családok a mai nagyvárosi népességre jellemző anyagi létben élnek. A szülők sokat dolgoznak, szorítja őket a mindennapok rohanása. Gyermeküknek olyan iskolát igyekeznek választani, ahol biztonságos környezetben, szakszerűen, eredményesen tudják őket felkészíteni a továbbtanulásra. Tudják, hogy gyermekük későbbi pályája szempontjából meghatározó az iskolában eltöltött idő, hogy különösen jelentősek az első iskolai évek. Fontosnak tartják az alapozás elsődlegességét, kiemelt figyelem irányul az idegen nyelv tanulására, s nem utolsósorban arra, hogy gyermekük hatékonyan tudjon beilleszkedni az információs társadalmunkba. Az iskolában dolgozó pedagógusoknak pedig tisztában kell lenniük azzal a felelősségükkel, hogy nem csupán a tanítványokat tanítják, hanem a családok felé is mintákat közvetítenek.

Az eddigi programban megfogalmazott legfontosabb célokra irányuló tantestületi munka, az alapozás, az iskolai szocializáció, a nevelés fontossága, az eredményes iskolai tevékenységet lehetővé tevő iskolai rend, rendszer kialakítása, következetes fenntartása, a hatékony pedagógiai eljárások alkalmazása eredményezte azt, hogy iskolánk keresett az újpesti családok körében. Az a tény, mely szerint tanítványaink több mint kétharmada nem az iskola körzetéből érkezik hozzánk azt jelenti, hogy a velünk kapcsolatban álló családok tudatosan, nevelési-oktatási elveinket, eljárásainkat elfogadva választanak bennünket. Van tehát igény arra amit kínálunk, hiszen itt, Budapesten a szabad iskolaválasztás a gyakorlatban is megvalósul, a szülők dönthetnek az iskoláról. Amikor megfogalmazom az előttünk álló évek céljait, feladatait, támaszkodhatok a mögöttünk hagyott időszak eredményeire.

Az iskolánkkal kapcsolatban álló háztartások sokfélék. Jelentős azoknak a családoknak az aránya, ahol a szülők elváltként nevelik gyermeküket. Ez az arány egy-egy osztályban meghaladja akár az 50%-ot is. Szerencsére a szülők sok esetben ezt a változást úgy kezelik, hogy a gyermekeket a lehető legkisebb mértékben viseli meg a család átalakulása. Magasnak tekinthető azoknak a családoknak az aránya (11%), ahol három vagy több gyermeket nevelnek. Fontos visszajelzésnek tartom, hogy az iskolánkban tanuló gyermekek kisebb testvéreit szinte kizárólag hozzánk íratják be.

¹ A fejezetben megjelenő adatok az októberi statisztikai jelentésekből származnak.

Természetesen az elsősök beiskolázásakor iskolánk előnyt kínál a körzeten kívül élő testvérek számára.

Az elmúlt években a tanulólétszám stabilan 500 körül alakult. A napközit igénylők aránya azonban növekedett, a jelenlegi tanévben tanulóink mintegy 60%-a veszi igénybe a délutáni ellátást.

Kiemelt figyelmet érdemelnek a hátrányos helyzetű gyermekek, számuk az elmúlt években elenyészőnek tekinthető. Kettő halmozottan hátrányos helyzetű tanulóról van tudomásunk. Legutóbbi felmérésünk szerint tíz család részesül rendszeres gyermekvédelmi kedvezményben. A különleges bánásmódot igénylő tanulók fejlesztése speciális feladatokat ad a pedagógusoknak. 1-2% között mozog a többi gyerekekkel együtt nevelhető sajátos nevelési igényű tanulók aránya. Ennél nagyobb a beilleszkedési, tanulási, magatartási nehézséggel küzdő gyermekek számossága, jelenleg 11-12%. A kiemelten tehetséges tanítványainkat pedig tanórákon differenciált fejlesztéssel, illetve tanórán kívüli foglalkozásokon, versenyekre történő felkészítéseken gondozzuk, arányuk számottevő.

A közoktatási rendszerről

A közoktatás átalakítása, a 2011-es évtől kezdődően bevezetett jogi szabályozás² a tízes évek első felében számtalan új feladatot eredményezett. A mögöttünk hagyott öt évben a munkánkat alapjaiban meghatározó szabályozók módosítása ugyan többször megtörtént, de ezek nem tartalmaztak olyan alapvető változásokat, melyek a közoktatás jelentős átalakítását írták volna elő. Amíg a 2012-2017-es vezetői ciklusom a közoktatás nagy átalakításáról szólt, az elmúlt években lehetőségünk volt arra, hogy kihasználjuk a megváltozott rendszerből fakadó előnyöket, megerősítsük az új iskolai eljárásokat.

2017-től kezdődően iskolánk fenntartását, s részben a munkáltatói jogok gyakorlását az új szervezetként megalakult Észak-Budapesti Tankerületi Központ vette át. A tankerületi központ kiszámítható, a meglévő keretek között az iskolákat segítő hozzáállása a megelőző évek gyakori változásaihoz képest stabil fenntartói háttérrel jelentett. Munkánkat segítette, a tervezést kiszámíthatóvá tette.

Szinte változatlan formában érvényben van a pedagógusfoglalkoztatás 2013-ban bevezetett rendszere³, amely a pedagógus életpályára, a minősítési rendszerre épül. Itt sem a változások nyomán követése, hanem a kialakított eljárásrendek megszilárdítása jelentette az elmúlt évek fő feladatát. A pedagógusok foglalkoztatásának feltételei sem változtak, intézményvezetőként részleges munkáltatói jogok birtokában is teljesen szabadon dönthettem az iskolai dolgozók alkalmazásáról.

² 2011. évi CXC. törvény a nemzeti köznevelésről, 20/2012. (VIII. 31.) EMMI rendelet a nevelési-oktatási intézmények működéséről és a köznevelési intézmények névhasználatáról, 229/2012. (VIII. 28.) Korm. rendelet a nemzeti köznevelési törvény végrehajtásáról, 326/2013. (VIII. 30.) Korm. rendelet a pedagógusok előmeneteli rendszeréről és a közalkalmazottak jogállásáról szóló 1992. évi XXXIII. törvény köznevelési intézményekben történő végrehajtásáról

³ 326/2013. (VIII. 30.) Korm. rendelet a pedagógusok előmeneteli rendszeréről és a közalkalmazottak jogállásáról szóló 1992. évi XXXIII. törvény köznevelési intézményekben történő végrehajtásáról

A Nemzeti alaptanterv (továbbiakban NAT) 2020-as módosítása⁴ jelentős tartalmi változást hozott a közoktatás különböző évfolyamain. Így 2020-ban módosítottuk az iskola Pedagógiai programját, megváltoztattuk az előírt kerettantervekre épülő helyi tantervünket. A következőképpen éltünk az új lehetőségekkel. Hangsúlyozva az alapozás fontosságát, elsőben, másodikban és harmadikban a magyar nyelv és irodalom, valamint másodikban a matematika óraszámát a szabadon tervezhető órakeretből a NAT előírásához képest megnöveltük. Még ezzel együtt is sikerült elérni, hogy alsó tagozaton valamennyi évfolyamon csökkent tanítványaink heti óraterhelése. Ötödikben, hatodikban az angol nyelv emelt szintű (hetente 5 órában történő) oktatása egyvel növelte az óraszámot, míg nyolcadikban az összóraszám nem változott. Elsőben és másodikban kiemelt feladatot jelentett, hogy környezetismeret tantárgy hiányában a korábban itt megjelenő tudáselemek egy részét a többi tantárgy tananyagába kellett beépíteni. Jelentős változás, hogy az informatika tárgy helyett, harmadik osztálytól kezdődően, megváltozott tartalommal, digitális kultúra tantárgy keretein belül kell foglalkoznunk a digitális társadalom iskolával szemben megfogalmazott elvárásaival. Az új tanterveket 2020-tól kezdődően kezdtük el bevezetni. A munka folytatása a következő években is feladatokat ad.

Hova jutottunk? Hol tartunk?

A stabil működés az iskola létszámstatisztikáiban⁵ is kimutatható. Az elmúlt öt évben mindvégig 22 osztályt működtettünk, intézményünkkel folyamatosan mintegy 500 tanuló állt jogviszonyban. Egyik fontos erőssége iskolának, hogy van szülői igény arra, amit kínálunk. Mindig többen szerettek volna iskolánkba iratkozni, mint ahány gyermeket első osztályba fel tudtunk venni.

Tárgyi feltételek

Az előző programomban az iskolaépület felújításának, valamint az informatikai eszközök beszerzésének szükségességét hangsúlyoztam. A mögöttünk hagyott ciklusban az épület energetikai felújítása – az önkormányzati vezetés pályázatának nyomán – megtörtént. Ennek során legsürgetőbb feladatként a külső nyílászárók cseréjét végezték el. Ezzel együtt kicserélték a fűtőcsöveket, a radiátorokat, valamint új kazánházat alakítottak ki, új kazánokat építettek be. Fontos része volt a felújításnak, hogy a ház megfelelő hőszigetelést kapott, újjávarázsolták az épület külsejét. Megjegyzem, a felújításkor nem kis költséget fordítottak arra, hogy az épület megjelenése harmonizáljon az építéskor, az 1961-ben kialakított homlokzattal. A tetőre telepített napelemek jelentős mértékben hozzájárulnak az épület energiaellátásához. A belső felújításban nem sikerült előrelépni, évente néhány helyiség, egy-egy folyosószakasz festésére, egy-egy terem parkettájának csiszolására volt csupán lehetőség.

Nagy reményekkel figyeltük az önkormányzat másik nagy projektjét, hogy sportcsarnok épüljön az udvarunkra. Megszenvetjük az építkezés időszakát annak reményében, hogy hamarosan ideális feltételek között tarthatjuk meg a heti 110 testnevelésóra nagy részét. Az épület elkészült, a műszaki átadása lassan másfél éve megtörtént, de a mai napig nem léphetnek be tanítványaink a fantasztikus létesítménybe. Az elmúlt ciklusban végzett munkám egyik nagy kudarca, hogy bár mindent

⁴ 110/2012. (VI. 4.) Korm. rendelet a Nemzeti alaptanterv kiadásáról, bevezetéséről és alkalmazásáról

⁵ 1. számú melléklet – létszámstatisztika

megpróbáltam, nem tudtam elérni, hogy a közreműködők, az érintettek (az önkormányzat, sportegyesület, tankerület, építető cég, a Kunhalom utcában lakók) megegyezzenek, s megnyithassuk a csarnokot.

A másik nagy fejlesztendő területen, a digitalizációhoz szükséges eszközállomány bővítésében jelentős eredményeket tudok felsorolni. 2019 nyarától végre a magunk barkácsolta WIFI-hálózat helyett a központilag kiépített megfelelő sávszélességű csatornán az épület valamennyi részén elérjük a világhálót. Ma már minden tanteremben rendelkezésre áll a projektoros, számítógépes vetítési, internetelési lehetőség. Kollégáim egy része tanórán is használja a tanulók mobiltelefonját, illetve 60 db tablet áll készenlétben a munkálkodásra. A fejlesztések egy részét a fenntartó, más részét az iskolai alapítvány finanszírozta. Az alapítvány eszközöket szerzett be a robotika, a programozás tanításához, például 250 ezer forint értékben vásárolt alsó tagozaton használható padlórobotokat, eszközöket. Az iskolai alapítvány 2017 és 2021 között mintegy 4 millió forintot költött informatikai kellékekre, köszönhetően a szülők, az iskolával kapcsolatban állók egyszázalékos felajánlásának.

Nagy előrelépést jelentett a digitális eszközhasználatban, hogy 2019 nyarán az önkormányzat, a tankerületi központ és az iskolai alapítvány jóvoltából kialakíthattuk, használatba vehettük az okostermünket.

Iskolai dolgozók

Örvendetes, hogy a mögöttünk hagyott ciklusban a korábbi évekhez képest több, 47 pedagógus álláshellyel⁶ kellett munkánkat elvégezni. Többek között ez tette lehetővé, hogy egy teljes állású kollégánk fejlessze a tanulási nehézségekkel küzdő tanítványainkat. Ezenkívül 2017-től van pedagógiai asszisztensünk és rendszergazdánk, akik nagy segítségünkre voltak az elmúlt években. Jelentős változás az is, hogy a köznevelési törvény előírása szerint néhány éve fél állású pszichológus segíti munkánkat. Nagy problémát jelentett azonban, hogy manapság egyre nehezebb megfelelő pedagógusokat alkalmazni. Budapesten jelentős a tanítóhiány, a napköziben több esetben üresen maradtak álláshelyek, s ez jelentős többletmunkát okoz az amúgy is leterhelt, heti 24 óra neveléssel-oktatással lekötött időt teljesítő tanítóknak. Nagy erénye iskolánknak, hogy felsőben a szakos ellátottságot mostanáig sikerült biztosítani. A pedagógusok korösszetétele tovább romlott⁷, a rossz tendenciát még csak mérsékelni sem sikerült, az előttünk álló években komoly gondot jelent majd a nyugdíjba menő kollégák pótlása. Meggyőződésem, hogy ennek oka nem az intézményi működésben keresendő, hanem elsősorban a pedagógusok anyagi juttatásának elégtelenségében. Pályakezdő diplomás fiatalok számára a jelenlegi fizetés nem jelent alapot az életkezdeshez.

Nagy változást hozott az iskola tisztaságában, hogy 2018 január 1-jétől kérésre a tankerületünk lehetővé tette, hogy a technikai munkakörökben is iskolai, közalkalmazotti munkatársakat foglalkoztassunk. Az addigi vállalkozói feladatellátás után minőségi javulást hozott a saját dolgozók alkalmazása. Jelenleg valamennyi technikai álláshelyünk betöltött.

⁶ 1. számú melléklet – létszámstatisztika

⁷ 2. számú melléklet – pedagógusok életkori eloszlása

A nevelés-oktatás eredményei

Az előírásoknak megfelelően minden félév végén értékeljük az elvégzett munkát, statisztikákat készítünk az eltelt időszakról, számba vesszük a megtartott programokat, meghatározzuk a továbblépés aktuális feladatait. Az értékelés során felhasználjuk azokat az adatokat, melyek objektíven mutatják be, hogy hogyan teljesítenek tanítványaink. Iránymutatóak számunkra az országos kompetenciamérések eredményei, valamint a továbbtanulási statisztikák.

A magatartás-szorgalom minősítések az iskola és a szülői ház együttműködésének fontos mutatói. Ha a szülők elfogadják az iskolai értékrend lényeges elemeit, támogatnak bennünket, akkor lehetünk igazán eredményesek a nevelésben. Megítélésem szerint jelenleg ez a harmónia fennáll. Az eredményesség egyik mutatója a magatartás-szorgalom minősítések kedvező eloszlása⁸.

Az év végi, félévi tanulmányi átlagok⁹ inkább csak az összképre utalnak, arra, hogy tanítványaink nagy arányban képesek megfelelni az iskolai követelményeknek. Az egyéni eredményekre jobban koncentrálnak mutatók, úgymint a kitűnők, a lemorzsolódással veszélyeztetett tanulók aránya¹⁰ utal a differenciált fejlesztés eredményességére. A mögöttünk hagyott öt évben sem tört meg az a hagyomány, hogy az országos kompetenciaméréseken tanítványaink rendre jobban szerepelnek mind az országos, mind a budapesti átlagnál¹¹. Az évente kiadott országos jelentés nagyon sokféle szempont alapján elemzi a mérések adatait, az iskolák teljesítményét. Ezek közül még egyet hangsúlyozok. Ez az alapszintet (hatodikban a harmadik, nyolcadikban a negyedik képességszintet) el nem érők aránya. Iskolánkban ez az arány hatodikban is és nyolcadikban is továbbra is alacsonyabb (tehát jobb) mind matematikából, mind szövegértésből, mint az országos és a budapesti átlag. Ez az adat a fejlesztés, a felzárkóztatás eredményességére utal.

Iskolánk egyik meghatározó feladata, hogy eredményesen készítsen fel a középiskolai felvételikre, a középfokú tanulmányokra. A mögöttünk hagyott években a középfokú oktatás nagymértékben átalakult. A szakképzés kikerült a közoktatás rendszeréből, s jelentősek voltak a szerkezeti változások is. Olyan iskolatípusok jelentek meg, mint például az 5 évfolyamos technikai képzés, melyek korábban nem voltak jelen a kínálatban. A továbbtanulási statisztikában¹², amely az új középiskolai iskolaszervezet kialakulását követő 2020-as és 2021-es adatokat tartalmazza, továbbra is kimutatható, hogy tanítványaink legnagyobb arányban gimnáziumban tanulnak tovább, de jelentős számban választják az új képzési formát, a technikumot is. Az elmúlt ciklusra is igaz amit korábban is megállapíthattunk, hogy a jó hírű kerületi, illetve az országosan elismert gimnáziumokat is eredménnyel célozhatják meg a legkiválóbb nyolcadikosaink. A beiskolázás minden évben teljes körű, végzettség nélküli iskolaelhagyás az elmúlt néhány évtizedben nálunk nem volt.

Iskolánk fő profilját az angol nyelv emelt szintű oktatása jelenti. A jelenleg működő sávos nyelvoktatást 2009-ben alakítottuk ki, s onnantól kezdve vezettük be felmenő rendszerben. Jó ideje meghatározza tehát az idegennyelv-oktatásunkat a helyi tantervre épített, valamennyi, az iskolába beiratkozott tanítványunknak kínált rendszer. A programírás idején a legutolsóként ismert, a

⁸ 3. számú melléklet – magatartás-szorgalom minősítések

⁹ 4. számú melléklet – tantárgyi átlagok

¹⁰ 5. számú melléklet – a kitűnők, a tanévet eredménytelenül zárók aránya

¹¹ 8. melléklet – országos kompetenciamérések

¹² 6. melléklet – továbbtanulás

2019-es országos mérés mutatóin¹³ keresztül mérhetjük le a nyelvoktatás eredményességét. Az iskolai teljesítmény az országos és a budapesti átlagot továbbra is jelentősen meghaladja. A leggyorsabban haladó csoportjaink átlageredménye 90% feletti. A zömében tanulási, nyelvi nehézséggel küzdő gyermekekből álló alapozó csoportunk teljesítménye felülmúlta az országos átlageredményt. 2019-ben iskolánk valamennyi hatodikos tanulója, nyolcadikban a tanítványaink közel 96%-a teljesítette feladatlapjában a 60%-ot, amit a mérés összeállítói sikerkritériumnak tekintettek. Ezzel a kötelező beiskolázási körzettel rendelkező iskolánk eredménye továbbra is a felvételikén válogatott tanulókkal dolgozó hat- és nyolcosztályos gimnáziumokban jelenlévő gyerekek teljesítményével van egy szinten.

A megjelenített néhány fontos jellemzővel igyekeztem bemutatni az elmúlt évek számszerűsíthető eredményeit. Az ismertetett feltételekre, eredményekre, erősségekre alapozva, a fejlesztendő területekre összpontosítva lehet a munkát folytatni.

MERRE ÉS HOGYAN TOVÁBB?

A legfontosabb feladataink megerősítése

A kiszámíthatóságra utalok akkor is, amikor kifejezem, hogy az iskola hitvallása, legfontosabb eddigi célkitűzései lényegében időtállóan bizonyultak. Így megfogalmazom a kiemelt nevelési-oktatási feladataink megerősítését. Továbbra is vallom, hogy az iskolának jelentős szerepet kell vállalnia a gyerekek nevelésében, szocializációjában. Ezt akkor lehet tervszerűen végezni, ha rögzítjük az iskolai értékrendünk csomópontjait. Ezek:

- az oktatás-nevelés minőségének emelése, ezen belül az anyanyelvi kultúra, a matematikai és természettudományos gondolkodás, a digitális kompetencia, az idegennyelv-tanulás, a környezettudatos gondolkodás, a 21. századi kompetenciák¹⁴, valamint a művészetek iránti fogékonyság fejlesztése;

- a tanuláshoz való helyes viszony kialakítása;
- ösztönzés az újszerű ismeretszerzésre és alkalmazásra;
- a tanulók önismeretének, jellemének formálása;
- az egészséges életmód tartalmának bemutatása;
- a helyes viselkedési szokások megismertetése, gyakoroltatása;
- az egyes gyerekek közösségben történő fejlesztése az egyéni tulajdonságok és eltérő képességek figyelembevételével.

¹³ 7. számú melléklet – idegen nyelvi mérés

¹⁴ Vass Vilmos: A tudásgazdaság és a 21. századi kompetenciák összefüggései - <https://www.metropolitan.hu/upload/62972a5434e437a440115eace52810492fdb4273.pdf>, 2022. március

A fenti célok érvényesülése kell hogy megvalósuljon a tantárgyak fejlesztési követelményeiben, kell hogy tematizálják a tanítói munkát, felsőben az osztályfőnöki órák témaköreit. Feladatokat jelentenek a nem tanórai keretek között folyó egyéb iskolai foglalkozások, programok számára. Az információs társadalomban a tanulás tartalmát, tananyagait úgy kell szervezni, kialakítani, hogy minél inkább szem előtt tartsuk a 21. századi eszközök nyújtotta lehetőségeket.

Az iskola Pedagógiai programjának nevelési terve – a NAT legutolsó módosításával összhangban – kifejti a fenti nevelési célok iskolai megvalósításának szintjeit.

A NAT 2020-ban módosított változatának I.1.1 fejezete megerősíti azokat a területeket, nevelési célokat, melyek kiemelt szerepet kell hogy kapjanak a mindennapi munkában, amelyeknek be kell épülni a tantárgyak fejlesztési követelményeibe, tartalmaiba. Melyek ezek?

Az *erkölcsi nevelés* Nemzeti alaptantervben meghatározott feladatai – a gyerekek életkorához igazodóan – elsősorban az etikaórán kerülhetnek előtérbe. Az osztályfőnökök nagy többsége az elmúlt években továbbképzésen erősítette meg tudását, hogy az etika tantárgy lehetőségeit kihasználva hatékonyan készítse fel tanítványait az önálló, felelős életvitelre. Továbbra is cél, hogy lehetőleg az osztályfőnökök tanítsák a tantárgyat.

A *nemzeti öntudat, hazafias nevelés* témakörei valamennyi tantárgyban megjeleníthetők. Alsó tagozaton például jól tetten érhető az olyan tevékenységekben, mint a népi hagyományok, szokások projektszerű feldolgozása, bemutatása. Ünnepeink, megemlékezéseink érzelmközpontú megszervezése is jól hasznosul ezen a területen. Felsőben eredményesen szolgálta a nevelési cél megvalósítását, hogy a „Határtalanul!” program keretein belül már eddig is élményeken alapuló kapcsolatépítést végeztünk a határon túli magyarokkal. Célom, hogy a következő években a pandémia elmúltával rendszeresen szervezhessünk programokat a külhoni magyarok lakta tájakra. A szülőföld megismerése, mely a tanulmányi kirándulásokon, erdei iskolák programjain keresztül valósul meg, érzelmi kötődést jelenít meg hazánk iránt.

Az *állampolgárságra, demokráciára neveléssel* kapcsolatos feladatok megvalósításának továbbra is jó terepe a diákönkormányzat működtetése. 2020-tól a járvány miatt a diákönkormányzat által szervezett programok jórészt eltűntek az iskola életéből, így a továbbiakban fontos teendőt ad a diákönkormányzati programok számának növelése. A demokráciára nevelés folyamatos feladata, hogy az aktuális diákképviselőkkel meg kell ismertetni a jogszabályok által meghatározott döntési, egyetértési és véleményezési jogosítványukat. Erősíthetjük felelősségvállalásukat, érzékenységüket az eltérő tulajdonságokkal élők iránt. Tanítványaink nap mint nap találkoznak csoportjukban, osztályukban tanulási nehézséggel küzdő vagy éppenséggel sajátos nevelési igényű gyermekekkel. Megtapasztalhatják, hogy kiemelt figyelemre van szükségük, fontos, hogy ezt el is fogadják. Az érzékenyítés a mindennapi tapasztalat által tehát az iskolában közvetlenül megtörténhet. A közéletnek számos olyan eseménye van, ahol a segítségnyújtás gyakoroltatására van lehetőség. Napjaink sajnálatos eseményei lehetőséget adnak arra, hogy tanítványainkban erősítsük a másokért vállalt felelősséget. Fontosak a gyűjtések, az olyan közös segítségnyújtások, mint például napjainkban a háborús menekültek megsegítése.

A *pályaorientáció* iskolai tevékenységei folyamatosan feladatokat adnak számunkra. Az ezzel kapcsolatos teendőket jórészt valamennyi tantárgyban meg kell jeleníteni. Fontos, hogy iskolán kívüli programok is szerveződjenek e téma köré. Lényegesnek tartom, hogy a jól bevált pályaorientációs napot, amely a járványhelyzet miatt néhány tanévben elmaradt, a jövőben –

elsősorban szülői segítséget bevonva – megszervezzük. Fel kell hívnunk tanítványaink figyelmét a szakmát adó iskolákra. Kerüljön előtérbe a STEM (Science + Technology + Engineering + Mathematics) európai kezdeményezéshez kapcsolódóan a természettudományos, mérnöki területekre történő figyelemirányítás. Ennek magától értetődő színterei a hagyományos természettudományos tantárgyak, valamint például a kódolás tanítása a digitális kultúra tantárgyban, vagy az olyan tanárán kívüli foglalkozások, mint a robotprogramozás szakkör.

A *fenntarthatósághoz, környezettudatossághoz kapcsolódó feladatok* egyre nagyobb kihívások elé állítják napjaink társadalmát, így az iskolákat is. A Nemzeti alaptantervben megjelölt célok megvalósítását továbbra is segíti, hogy minden tanévben részt veszünk a fenntarthatóság-környezettudatosság témahetének projektjében. A témahét kiemelt célja – „a 21. század köznevelési elvárásainak megfelelő szemléletformálás, a gyakorlati ismeretek játékos, élményszerű átadása, illetve a tanárok ösztönzése új pedagógiai módszerek kipróbálására”¹⁵ – jól illeszkedik az iskola programjába. Az Örökös Ökoiskola cím birtoklása is kötelez bennünket, hogy a területhez tartozó fejlesztéseket hatékonyan végezzük. Fontos erősíteni az öko-munkaközösség, a zöld-DÖK munkáját. Egy külön fejezetben is jellemzem a területhez kapcsolódó teendőket.

A *gazdasági és pénzügyi nevelés* témakörei egyes tantárgyak tananyagába (pl. környezetismeret, matematika) természetes módon illeszkednek. De a téma feldolgozását nagyban segítette a pénzügyi tudatosság és gazdálkodás hetének központi programjaihoz történő eddigi csatlakozásunk, célom, hogy ezt a munkát a jövőben is folytassuk.

Új világunkban megváltozott az információhordozó, az információhoz jutás lehetősége. A digitális generációk képi megjelenítésre irányuló fogékonysága még inkább előtérbe helyezte a *médiatudatosságra történő nevelés* fontosságát, így ez a nevelési feladat a jövőben még nagyobb szerepet kell hogy kapjon munkánkban. Valamennyi tantárgyban megvalósítható nevelési teendő az értelmező, kritikai beállítódás fejlesztése. De ismernünk kell az internet folyamatosan változó kockázatait is, tisztában kell lennünk azzal, hogy a különböző korú gyerekek esetében hogyan célszerű tudatosítani a veszélyeket, s milyen védekezési lehetőségeket ajánlhatunk. Ráadásul nemcsak a tanítványaink felé kell megelőző tevékenységet folytatnunk, hanem a szülők irányában történő figyelemfelhívás, tanácsadás is feladatot szab számunkra. A nevelőtestület akkor tudja ezen a területen hatékonyan ellátni feladatát, ha a munkában szakértők segítenek bennünket.

Az iskola a társas szocializáció terepe is. Így az *önismeret és a társas kultúra fejlesztése* magától értetődő iskolai feladat. A fejlesztés természetesen részben a tananyag átadása során a tanórákon is megtörténhet, de a leghatékonyabb fejlesztési lehetőségeket a szabadidős közösségi programok biztosítják. Sajnos az utóbbi két évben kevés ilyen programot szervezhettünk, van mit pótolnunk. Igyekeznünk kell tehát, hogy tanítványainknak minél több közösségi, szabadidős programot kínáljunk. Az iskolavezetésnek ezt támogatnia kell.

A család meghatározó jelentőségű a gyermekek fejlődése kapcsán. Az utóbbi évtizedekben a családok nagy részében jelentős átrendeződések történtek. Anélkül, hogy e felett értékítéletet mondanánk, ezek a változások szükségessé teszik a *családi életre nevelés* beemelését a köznevelés

¹⁵ <https://folyoiratok.oh.gov.hu/uj-kozneveles/temahetek-0>, 2022. március

területére. Megtörténhet ez etikaórán is, de hasznosnak ítélem a különböző családi programok szervezését, melyek segítenek a harmonikus kapcsolatok alakításában.

Pedagógiai programunk külön fejezetet szán az *egészségre nevelésnek*¹⁶. Az ott leírtak a következő években is vezérelhetik munkánkat.

A *tanulás tanítása* talán az iskola legfontosabb feladata. Különösen ma, amikor néhány évtized alatt alakult ki az információs, a tudásalapú társadalom. Azokat a képességeket kell fejlesztenünk, amelyek a folyamatos tanulás, az alkalmazkodás lehetőségét teremtik meg a jövő nemzedékének. Ehhez új eszközökre, megváltozott gondolkodásra, újszerű módszerekre is szükség van. Fontossága miatt ezt egy külön fejezetben fogom részletezni.

A NAT I. 1.2. – 2020-ban átdolgozott – fejezete jól foglalja össze az egységesség és differenciálás alapelveit. Mi is támaszkodhatunk az ott leírtakra, mint ahogy ezt tettük az elmúlt években. A továbbiakban nem számba véve az iskolai nevelés-oktatás számtalan feladatát, kiemelek, részletezek néhányat, melyek szerintem meg kell hogy határozzák a következő évek iskoláját, s napjaink legnagyobb kihívásaihoz tartoznak.

Iskola a változó világban

Közhely, hogy folyamatosan formálódó társadalomban élünk, sőt, egyre gyorsabban változó világban végezzük tevékenységeinket. Minden felgyorsult, minden folytonosan átalakul. Természetesen a társadalmi változásokat az iskolának is követnie kell. Újabb és újabb, hatékonyabb módszereket kell alkalmazunk a tanulás irányítására. Megváltozott a pedagógus szerepe a tanítás-tanulás folyamatában. Az évszázados iskolaminta, amely változatlan értékeket, műveltségi alapokat közvetített, ezzel együtt stabil tartalmat és módszereket jelentett, mára tarthatatlanná vált. A generációs változások is felgyorsulnak, újabb és újabb módszereket igényelnek az iskolában megjelenő fiatal korosztályok. Szükséges tehát, hogy az iskola nyitott, érzékeny legyen a változásokra, maga is szervesen változzon a társadalom igényei szerint.

Ugyanakkor meggyőződésem, hogy a felnövekvő nemzedék személyiségfejlődése szempontjából kiemelt jelentősége van annak, hogy a gyermekek egy könnyen kiismerhető, kiszámítható, áttekinthetően szabályozott környezetben fejlődjenek. A kiszámíthatatlanság, a következtelenség károsan hat tanítványaink személyiségének fejlődésére. Természetesen a stabilitás a kiszámítható szabályozottság a családban is fontos. De az iskolában, ahol nap mint nap 500 gyermek és közel 60 felnőtt dolgozik együtt, világos, áttekinthető szabályrendszerre van szükség, amit következetesen kell alkalmaznunk. Nemcsak azért, hogy hatékonyan tudjunk együttműködni, hanem, mert a rendezettség, a kiszámíthatóság biztonságot jelent, a gyerekek személyiségének fejlődésére pozitívan hat. Az iskola legyen kiismerhető, szabályozott környezet, ahol a gyermek biztonságban érzi magát. Ezt szolgálják az iskolai életünkre vonatkozó előírások. Meggyőződésem, a továbbiakban is fontos, hogy ezt a biztonságot jelentő iskolai környezetet fenntartsuk.

¹⁶ Pedagógiai program – 2.4 fejezet
http://fotiu.hu/files_new/download/2020_2021/Pedag%C3%B3giai%20program%202020_7_012.pdf, 2022. március

Az alapozás és az idegen nyelv

Az alapozás az alsó tagozaton magától értetődő, de az alapkészségek fejlesztése felső tagozaton is minden tantárgy feladata és hatodik év végéig különösen kiemelt jelentőségű. A jövőben is alapvető célkitűzés, hogy a felső tagozat eredményessége arra ösztönözze a szülőket, hogy választási lehetőséget jelentsünk a kisiskolás gimnáziumi képzéshez képest, hogy nyolcadikig fejleszthessük tehetséges tanítványainkat. Az iskola eredményességét leginkább meghatározó felvételi tantárgyak, a magyar nyelv és irodalom, a matematika, valamint az angol nyelv emelt szintű eredményes oktatása alapvető fontosságú. A magyar és matematika tantárgy esetében a jelenleg kiválóan dolgozó nyugdíjba vonuló kollégák pótlása kulcsfontosságú lesz az előttünk álló években.

Az idegen nyelv oktatására létrehozott sávok nyelvoktatás rendszerét tovább kell működtetnünk. A nyelvi munkaközösséggel, a tanítókkal együtt érdemes áttekinteni a csoportkialakítás jelenlegi rendszerét, hogy pontosabban határozhassuk meg tanítványaink csoportbeosztását. Szükségesnek tartom, hogy a nyelvi munkaközösségben még szorosabb együttműködés legyen, hogy az azonos évfolyamon, azonos sávban működő csoportokban alkalmazott követelmények összehangolása folyamatos lehessen. Jó vállalkozásnak tartom a munkaközösség azon kezdeményezését, hogy az angol nyelv gyakorlása céljából partneri kapcsolatot építsünk ki külföldi iskola diákjaival. A jelenlegi online kapcsolatfelvétel után a járványhelyzet megszűnésével cél lehet a csereprogramok szervezése. Az idegen nyelv tanításának szempontjából fontos előrelépést jelentene, ha sikerülne olyan próbanyelvvizsgát meghonosítani az iskolában, amely kézzelfoghatóvá tenné a nyelvoktatás eredményességét. Várom a nyelvi munkaközösség javaslatait.

Iskola a digitális társadalomban

A történelmet vizsgálva azt láthatjuk, hogy a technológiai újítások mindig is meghatározó hatással voltak az oktatási folyamatokra, bennük a tanulásra. Ma már mindenki számára nyilvánvaló, hogy a gyors technikai fejlődés, a robbanásszerűen átalakuló világ átformálta a gyerekeket, megváltoztatta az információhoz jutás és az információfeldolgozás lehetőségét. A szakirodalom az általános iskolában lévő gyerekeket Z generációnak (Évezred-utániaknak, Post-Millenniumistáknak) nevezi, születés szerint az 1995-2010 között születetteket. „Minden korábbinál rövidebb ideig tudnak figyelni, szinte állandóan egyszerre több mindent csinálnak. A gyorsaságot többre értékelik, mint a pontosságot. Nem tudnak megtanulni mást, csak azt, amit értenek. Vállalkozó szelleműek, nagyon individualisták. Alig töltenek időt olvasással, viszont sokat játszanak számítógépes játékokkal.”¹⁷ A generációk rendkívül gyorsan váltják egymást, így a tanulmányokban a 2010 után születetteket már Alfa generációnak (Érintőképernyősöknek) nevezik, s leírják a generáció jellemzőit. „Jelentősen kevesebbet kommunikálnak offline helyzetben, kevesebb személyes kapcsolatot alakítanak ki. Nagyon sok időt töltenek el virtuális közegben. A feltevések szerint ők lesznek a legmagányosabb generáció, túltesznek majd a Z generáción is.”

„A Z generáció és az Alfa generáció a valóban digitális bennszülött nemzedék. Ténylegesen beleszülettek a technika világába, kisgyerekként már életük része volt a digitális eszközök sokasága.

¹⁷ A fejezet idézeteinek forrása: Gyarmathy Éva: Az infokommunikációs társadalom generációi - https://osztalyfonok.hu/konyvesbolt/konyvek/GyarmathyEva_Az_infokommunikacios_tarsadalom_generacioi.pdf, 2022. március

Mindennapjaik része a technika, az életükbe szervesen beleépülten használják a digitális eszközöket. Az énjük és önkifejezésük részévé váltak a technikai eszközök. Szabadidejük nagy részében online helyzetben vannak. Kapcsolataik és a világban való tájékozódás természetes terepe az online tér, ami az érzelmi fejlődésben jelentős szerepet játszik. Az online világban a személytelenség és a könnyű kilépés, illetve azonnali reakciók lehetősége a problémák, konfliktusok kezelését egy sokkal alacsonyabb megküzdési szinten tartja.”

Ezeket a megállapításokat találjuk a leírásukra készült tanulmányokban. A dokumentumok azt is megjelenítik, hogy a változások gyorsulnak. „...a generációk egyre gyakrabban váltják egymást, így a fogalom egyre kevésbé lesz használható a gyerekek megértéséhez. Vagyis maga a generáció mint fogalom egyre kevésbé lesz használható a gyerekek megértésére. Ami nem kell, hogy megrázó élmény legyen, hiszen már most is sokkal inkább az értő figyelem az út a tanulókhöz, és az egyénre valamint a csoportjára jellemző sajátosságok megismerése segít a tanulásuk támogatásában.” A változáshoz az iskolának is alkalmazkodnia kell.

A 2020-as év máig tartó nagy traumája, a világjárvány, amely kapcsán az oktatásban új módszereket kellett alkalmaznunk, hasznot is hozott. Az online oktatás során olyan digitális eljárásokkal kellett hirtelen megismerkedniük a pedagógusok, szülőknek, tanulóknak, melyeket azelőtt sokan közülük nem használtak. Az online térben történő kapcsolattartás lehetőségei – ímé, chat, virtuális osztályterem, videokonferencia, Youtube-csatornák, webinárium stb. – kerültek be tömegével az iskolai eljárások, módszerek kelléktárába.

Az elmúlt évek során fejlődött az iskolai eszközpark is, ahogy azt a helyzetelemzésben jellemeztem. A jelenleg zajló program keretében a pedagógusok és az ötödik, kilencedik évfolyamokkal kezdve felmenő rendszerben a tanulók hordozható számítógéphez jutnak. Ugyancsak jelentős változás, hogy az 5-6. évfolyamokon már működő, a következő tanévben a 3. osztályban bevezetendő digitális kultúra tantárgy új tantervi tematikával jelenik meg.

Ahhoz, hogy mai nemzedéket eredményesen tudjuk fejleszteni, érdemes megjelölni a közeljövő legfontosabb feladatait.

1. A jelen generáció jellemzőit ismerve a tananyag feldolgozása során a digitális eljárások, alkalmazások használata eredményesebbé teheti munkánkat. Érdemes lesz olyan módszereket kidolgozni, bemutatni, olyan bemutatóórákat szervezni, külső tanfolyamokra eljárni, melyeken például a felső tagozatos órai laptophasználát eredményes eljárásait ismerhetjük meg. Alsóban a konstruktív pedagógiai módszereket alkalmazva a robotokkal történő tevékenykedtetés jól fejleszti a mai kor gyermekeit.

2. A digitális kultúra tantárgy témaköreihez kapcsolódó tematika megismerése, kidolgozása, alkalmazása a ma feladata. A tantárgyban jelentős szerepet kap a kódolás, mint amely jól fejleszti a gyerekek gondolkodási, algoritmizálási képességét. A robotika szakkörön kidolgozott tematikát, eljárásokat, eszközöket érdemes használni a digitális kultúra órákon is, a témát be kell építeni a tantárgy tanmenetébe. Tervezek a feladattal érintett érdeklődőknek belső továbbképzést „Bevezetés a kódolásba” címmel.

3. Az információszűrés és digitális gyermekvédelem a harmadik terület, amely továbbra is konkrét feladatokat ad az előttünk álló években. A tömegkommunikációs eszközök átalakulása, a közvetített információk mennyiségének folyamatos emelkedése és ellenőrizetlensége új kihívások elé állítja a mai kor nemzedékét. Nagyon fontos, hogy tanítványaink el tudjanak igazodni a sokféle

szabadon elérhető információ között. A kritikai gondolkodás fejlesztése, a kritikai beállítódás kialakítása minden tantárgy tanítása során megvalósulhat. Feladatunk a tanulók megismertetése a média, az internet, s a közösségi hálózatok hatásmechanizmusával, „a valóságos és a virtuális, a nyilvános és a bizalmas érintkezés megkülönböztetésének módjával, valamint e különbségek és az említett médiajellemzők jogi és etikai jelentőségével”¹⁸. Pedagógusként ismernünk kell, hogy az interneten milyen veszélyek leselkednek a 6-14 éves korú gyermekekre. Hogyan segítsük őket a veszélyek felismerésében, a védekezésben. Illetve, hogy mire hívjuk fel a szülők figyelmét, hogyan segítsük őket a fenti témában. Érdemes külső szakemberek segítségét igénybe venni ezen a területen.

4. Végül pedig fontos feladatként jelölöm meg, hogy figyelemmel kísérjük a folyamatosan megjelenő új online, digitális eljárásokat, webes alkalmazásokat, mérlegelve az iskolai munkában történő alkalmazhatóságukat.

Az iskola és a környezetvédelem

Világunk egyik legnagyobb kihívása a környezetvédelmi problémák kezelése. Ezért az ezzel kapcsolatos szemléletformálás továbbra is lényeges iskolai feladat, meg kell hogy jelenjen valamennyi tantárgy tanítása során. Nemcsak tanórákon lehet a fejlesztést elvégezni, hanem jó lehetőséget adnak a különböző tanórán kívüli vagy szabadidős tevékenységek is. Így például kiemelkedő az erdei iskola környezeti attitűd formáló hatása, folytatni kell tehát az erdei iskolák szervezését. Jó hatásfokkal működtek az olyan projektek, mint a víz világnapja köré szervezett tevékenykedtetés, a Föld napjához kapcsolódó programok, az alsós virágültetési program és a zöld faliújsággal kapcsolatos munkálkodás. Továbbra is érdemes részt vennünk a tanévente meghirdetett fenntarthatósági témahét programjain, de a területtel kapcsolatos nevelési feladat nem korlátozódhat egy-egy programra, hétre.

Érdemes gondolkodnunk azon, hogy hogyan tudnánk jobban kihasználni az épület előtti kertes területet olyan tevékenykedtetéssel járó programok megvalósításához, melyek során a környezetünkről való gondolkodás fontosságát a cselekvés által ismerhetik meg tanítványaink.

Közös a feladat

Az iskolai eredményesség számtalan előfeltételét meg lehet fogalmazni, de ezek közül a leglényegesebb az iskola fő partnereinek, a tanulóknak, a szüleiknek és az iskola dolgozóinak az egymást segítő együttműködése.

A gyerekek

Az utóbbi években 500 körüli tanulólétszámmal 22 osztály kialakítva működtettük az iskolát. Ez meglehetősen zsúfolttá tette intézményünket. Érdemes közösen áttekintenünk, hogy a tanulólétszám csökkentésével, esetleg 21 osztály működtetésével szükséges-e a jelenlegi állapoton változtatni. Továbbra is fontos feladatot jelent, hogy megcélazzuk azokat az iskola körzetén kívül élő családokat, amelyek iskolánk pedagógiai elveit, eljárásait ismerve tudatosan választanak bennünket.

¹⁸ 110/2012. (VI. 4.) Korm. rendelet a Nemzeti alaptanterv kiadásáról, bevezetéséről és alkalmazásáról – I.1.1. fejezet

Az előttünk álló években is hangsúlyos feladatnak kell tekintenünk a kiemelt figyelmet igénylő tanítványainkkal történő foglalkozást. Egyrészt, bár rendkívül csekély a halmozottan hátrányos, hátrányos helyzetű tanulók száma, fontos munkát ad, hogy célzott megsegítéssel, fejlesztéssel az ő esetükben elkerülhető legyen a lemorzsolódás. A különleges bánásmódot igénylők egyik csoportjában lévő beilleszkedési és tanulási nehézséggel küzdők beazonosítását, fejlesztését alsó tagozaton továbbra is a fejlesztőpedagógusunk kell hogy végezze, ahogy tette ezt nagy hatékonysággal eddig is. Felsőben a tanulási praktikák elsajátításának, a tananyag feldolgozásának megsegítése a szaktanároknak ad munkát, ehhez természetesen tanórán kívüli foglalkozásokat kell számukra biztosítani. Fontos, hogy a sajátos nevelési igényű tanítványaink megkapják az utazó gyógypedagógusok fejlesztését, de a tanítókra, tanárookra továbbra is fontos feladatot ró, hogy a szakvéleményben megfogalmazottak figyelembevételével fejlesszék, értékeljék őket.

A különleges bánásmódot igénylők másik nagy csoportját a kiemelten tehetséges tanítványaink jelentik. Az iskolavezetésnek továbbra is minden lehetséges eszközzel támogatnia kell a fejlesztésüket, differenciált órák biztosítása, a versenyztetés támogatása, kerületi versenyek megrendezése, az eredmények publikálása által is. Eredményességünk ezen a területen meghatározó abból a szempontból, hogy nálunk maradnak-e tanítványaink nyolcadik év végéig.

Tanévente továbbra is fontos értékelési szempontnak kell tekintenünk annak vizsgálatát, hogy növendékeink képesek-e megfelelni nevelési elvárásainknak, oktatási követelményeinknek.

A szülők

Mi, akik az iskolai munkát végezzük valamennyien érzékeljük, hogy munkánk során csak akkor lehetünk eredményesek, ha a szülőkkel egyetértünk a legfontosabb nevelési-oktatási, gyerekekkel kapcsolatos célokban, feladatokban. Fontos, hogy elnyerjük a szülők bizalmát. A bizalomra épülő együttműködés nagymértékben segíti munkánk hatékonyságát. Nem nehéz belátni, hogy ez közös érdek. A szülőkkel történő kapcsolattartáshoz továbbra is kínáljuk az eddigi formális fórumokat, fogadóórákat, szülői értekezleteket, szülői választmányi összejöveleket, de manapság már a kapcsolattartás számtalan új formája is megjelenik az iskolában, amiket az online lehetőségek biztosítanak. A kapcsolattartás sokfélesége, a nyílt, őszinte kommunikáció, az empátikus, egymás problémáit megértő, egymás szempontjait figyelembe vevő együttműködés lehet alapja a bizalomnak. Érdemes a szülőket nyílt órákon megismertetni az iskolai munka részleteivel. Fontos, hogy bevonjuk őket a programok szervezésébe, melyre az elmúlt években jó példa volt a pályaorientációs napok szervezése. Az iskolán kívüli családi programok szintén segítenek az egymásra találásban. Valamint jelentős szülői segítség és bizalomépítő kapcsolat lehet az is, amikor szülők segítenek a különböző iskolán kívüli programok, erdei iskolák, kirándulások feltérképezésében, megszervezésében. Reméljük, a világjárvány csökkenésével újra számolhatunk ezekkel a lehetőségekkel.

Megítélésem szerint bírjuk a szülők nagy többségének bizalmát, de hogy ez legalább így maradjon, a fenti lehetőségekkel élnünk kell.

A nevelőtestület

Öt évvel ezelőtt a mai tantestület egyharmada nem nálunk dolgozott. Vajon ez az átalakulás mennyire formálta át a közösséget? Sikerült-e a belépő kollégáknak a kialakult munkarendet elfogadni, az intézményi kultúrát magukévá tenni, tovább építeni? Meggyőződésem, hogy igen, de

közben változtunk is. Az iskola eredményességében nem látok törést. A tanévek értékelései, a mellékletben is bemutatott eredmények komoly pedagógiai munkát tükröznek. A hagyományok élnek, működnek, újak teremtődnek.

A legfontosabb célkitűzésünket nem sikerült elérni, a tantestület korösszetétele tovább romlott. Ahogy arra a helyzetleírásban is utaltam, ennek elsősorban nem iskolánkban fellelhető okai vannak. Az előttünk álló években a közoktatás súlyos válsággal nézhet szembe, ha nem sikerül a pedagógusok anyagi megbecsülését számottevően javítani, a fiatalok számára vonzóvá tenni a pályát. Megítélésem szerint a pedagógusok társadalmi megbecsülése sem megfelelő. Ennek megváltoztatása összetettebb feladat, összefügg a jelenlegi társadalmi állapotokkal is, így ez nem a jelen értekezés témája. Mi, tanítók, tanárok annyit tehetünk a javulásért, hogy munkánkat továbbra is partnereink elégedettségére, velük együttműködve, eredményesen végezzük.

Miután jelenleg legnagyobb hiány a tanítói munkában mutatkozik. Érdemes megfontolni azt a lehetőséget, hogy tanítóképző intézményekkel kapcsolatot keresve főiskolai gyakorlóhelyként a hallgatók tanítási gyakorlatában munkát kellene vállalnunk. Ez az alsós közösségnek többlettevékenységet jelentene, de így nagyobb esély nyílna a pályakezdők fogadására.

Az iskola további dolgozói

A legutóbbi vezetői programom ezen területre vonatkozó egyik legfontosabb céljaként jelöltem meg, hogy „a hatékonyabb munkavégzés érdekében jó lenne elérni, hogy az iskolában dolgozók iskolai dolgozók legyenek”. Sokan emlékszünk még azokra az időkre, amikor a technikai dolgozók nagy részének munkáját külső cégek alkalmazottjai látták el. Lehetetlen állapotok uralkodtak, például a takarítottságot tekintve. Ahogy a helyzetelemzésben leírtam, a tankerület jóvoltából ez 2018-tól megváltozott. Igényeimet megfogalmazva sikerült elérni, hogy a fenntartó lehetővé tette, újra iskolai alkalmazottak végezhetik a technikai teendőket. Az azóta eltelt időszakban sikerült olyan munkatársakat alkalmazni, akik magukénak érzik az iskolát, tudják a szervezetben a szerepüket. A takarítók végzik a feladatukat, a portások hatékonyan működnek közre az iskolai munkában, a gondnok a lehetőségeihez képest segít bennünket. Kiemelem az adminisztrációs feladatokat végzőket. Az utóbbi években a digitalizáció fejlődésével munkájuk nagymértékben megváltozott, bonyolultabbá vált. A digitális eljárások, adattovábbítások sokféleségét kell alkalmazniuk, számos online tevékenység napi rutinját kell végezniük. A digitális kompetenciájuk magas színvonalú, csak áttekinthető irányítást igényelve, önállóan végzik munkájukat, s ez nagymértékben tehermentesíti a vezetőket.

Fontos feladatomban tartom a továbbiakban is, hogy minden iskolai dolgozó érzékelje, nélkülözhetetlen helye van az iskolában, fontos a munkája, tevékenységével mindenki hozzájárul az iskola eredményességéhez.

Az iskola mint szervezet

A közeljövőben az iskolai Szervezeti és Működési Szabályzatot ismét aktualizálni kell. Bár 2017 óta a közoktatásban nagyobb törvényi változás nem volt, a különböző jogszabályi módosítások érvényesítése és más területek új előírásai (pl. adatvédelem, adatkezelés stb.) szükségessé teszik ezt a munkát.

Előírásra formalizálni szükséges azt a területet, melyet megítélésem szerint eddig írásbeli dokumentum nélkül is korrekt módon kezeltünk, készítenünk kell panaszkezelési szabályzatot.

Iskolavezetés

A jelenlegi közoktatás-irányítási rendszer meglehetősen behatárolja az intézményvezető mozgásterét. Az elmúlt évtizedek tapasztalatai azt igazolják, hogy bizonyos vezetői jegyek az iskolai eredményesség szempontjából meghatározóak. Ilyenek a pedagógusok és a tanulók iránt támasztott magas követelmények; a közös munkát segítő rend megteremtése; az alapkészségek hangsúlyozása; a programok koordinációja; a tanárok belső motivációjának növelése; a fegyelmezett, munkaközpontú klíma kialakítása. Ezeket az ismérveket szem előtt tartva folytatnám a munkát, ezzel összhangban a vezető legfontosabb feladatairól vallott nézetem sem változott meg az elmúlt évek alatt. Továbbra is azt gondolom, hogy az intézményvezető legfontosabb feladatai a következők:

- a pedagógiai munka irányítása;
- adott keretek között a működéshez és a minőségi munkavégzéshez szükséges feltételek biztosítása;
- a vezetés minden területén a felelősség, a következetesség és a demokrácia érvényesítése;
- az intézmény megszemélyesítése, az imázssteremtésben az iskola erősségének a hangsúlyozása;
- az intézményi célok elfogadtatása a tanulói, szülői, fenntartói környezet számára;
- a jó munkahelyi légkör kialakítása.

A szakmai munkaközösségek többségében jól ellátják a pedagógiai munka közvetlen szervezését, tartalmaz programokat állítanak össze, hatékonyan vezérlik a munkát. Minden félév értékelésében eredményesen működnek közre. Ösztönözném, hogy munkájukban erősödjenek a nem is mindig formális együttműködések, amelyek megmutatkoznak a mindennapi kommunikációban, a napi feladatok egységesebb végrehajtásában, az egységes eljárások kidolgozásában, a követelmények közös meghatározásában is. A legtöbb munkaközösségünk tevékenységét ez jelenleg is jellemzi.

Az elkövetkezendő években az iskola vezetési szerkezetén nem változtatnék. Vezetőtársaim számtalan erőssége jól kiegészíti a vezetői személyiségjegyeimet, így hatékonyan tudunk együttműködni akár a napi munka szervezésében, az új feladatok elvégzésében, akár az új koncepciók kidolgozásában. Fő feladatuk továbbra is a tagozatok napi munkájának irányítása, szakmai segítése lenne.

A digitális oktatás során bevezetett több olyan online módszer is eredményesnek bizonyult, melyek alkalmazása a jövőben még hatékonyabbá teszik az intézményen belüli információáramlást.

Az intézmény működtetése, az iskolai környezet fejlesztése

Az elmúlt években megvalósított és a helyzetelemzésben bemutatott energetikai felújítás, a nyílászárók cseréje sokat javított a működési feltételeken. A munkát folytatni szükséges, nem szabad lemondanom a belső felújítás szorgalmazásáról. A tantermek parkettája csiszolás, lakkozás hiányában néhány éven belül mindenütt cserére szorul. Vannak az épületnek olyan részei, mint például a hátsó lépcsőház, a tornatermi folyosók, öltözők környéke, melyek állapota jelenleg elfogadhatatlan.

Szintén tarthatatlan, hogy az iskola udvarán álló sportlétesítményt az iskola tanulói jelenleg nem használhatják. Áprilistól folytatni kell az arra irányuló erőfeszítésemet, hogy mihamarabb

használatba vehessük a csarnokot. A sportcsarnok építése során elbontották az udvarunk rekortán felületét, továbbra sem mondom le arról, hogy ösztönözzem a közreműködőket az újjáépítésre.

Összegzés

A jövőre vonatkozó legfontosabb stratégiai célok a következők:

- az elért nevelési-oktatási eredmények megtartása, lehetőség szerinti javítása;
- a tantestület munkából elmaradó tagjainak pótlása;
- a kor kihívásának megfelelően a digitalizáció által teremtett lehetőségek jobb kihasználása, ennek érdekében további fejlesztések végrehajtása;
- az idegen nyelv oktatásának erősítése;
- a környezetvédelmi nevelés hangsúlyozása;
- a sportcsarnok átadásának sürgetése;
- az iskolaépület belső felújításának szorgalmazása.

Nem részleteztem a felső, az alsó tagozat, a napközi sajátos feladatait, hiszen az iskolai dokumentumokban ezek pontosan definiálva vannak, az alkalmazott eljárásrendekben érvényesülnek. A napi munkában szükséges változásokat eddig sem a vezetői ciklusokhoz ütemezve vezettük be, hanem ezeket a megjelenő új feladatok, a folyamatos társadalmi átalakulás, a változó jogszabályi előírások, az éppen érvényben lévő feltételek vezérelték.

Továbbra is meggyőződésem, hogy iskolánkban a következő évek kihívása abban jelentkezik, hogy a jelenlegi jó eredményeinket akkor tudjuk megtartani, javítani, ha alkalmazkodunk a felgyorsult világhoz, amely a korábban részletezett változásaival állít próba elé bennünket. Mindezt persze úgy kell tennünk, hogy a nevelés-oktatás gyakorlat által igazolt, időtálló elveit továbbra is valljuk, bevált eljárásait alkalmazzuk.

Most, az utolsó vezetői ciklusomra készülve azt mérlegelve olvastam át az előző hat vezetői programomat, hogy a periódusok elején lehetett-e előre látni azokat az öt év alatt a társadalomban megjelenő vagy a közoktatásban bevezetett jelentős változásokat, melyek vezérelhették volna a programírást. Megállapítottam, hogy a legfontosabb pedagógiai célokat jól meg lehetett fogalmazni, de a felgyorsult társadalmi változások mindig hoztak olyan feladatokat, melyeket nem lehetett pontosan érzékelni a programírás idején. Bizonyára így lesz ez az előttünk álló években is. De, tekintettel iskolánk mögöttünk hagyott évtizedeiben elért stabil, jónak tekinthető eredményeire, bizakodhatunk abban, hogy a következő időszakban is eredményesen – a társadalmi elvárásokhoz igazodva – tudjuk felkészíteni tanítványainkat a további tanulmányaikra, s személyiségformálásukban is hatékonyan tudunk majd közreműködni.

Újpest, 2022. március



MELLÉKLETEK

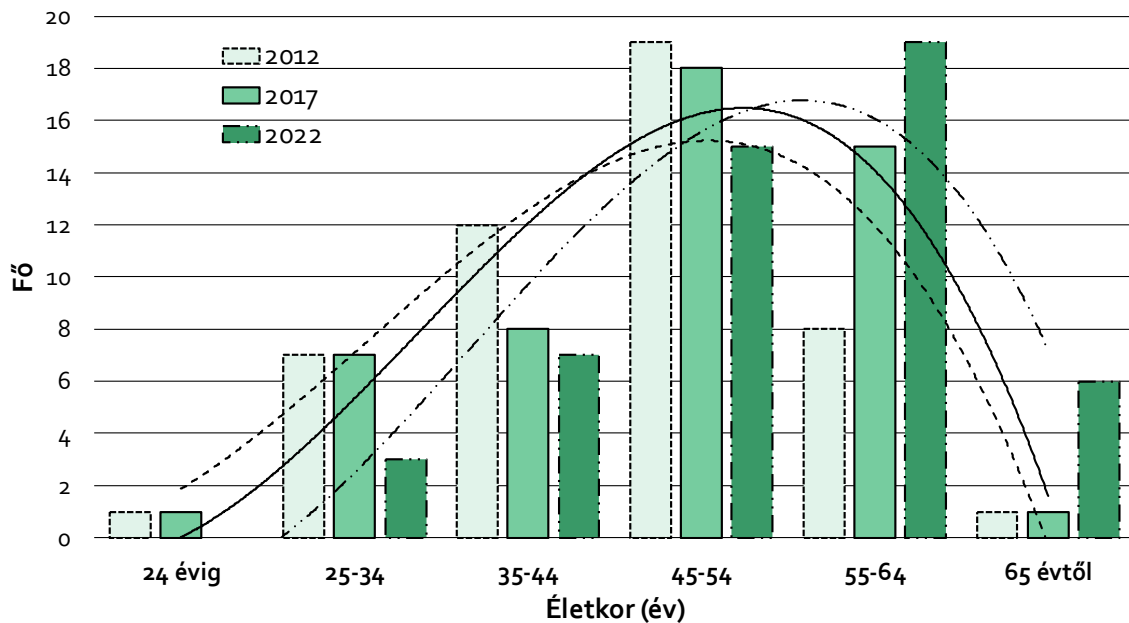
1. számú melléklet - létszámstatisztika

Tanév	Tanulócsoporthoz		Gyermeklétszám			Osztály átlag- létszám	Pedagógus álláshelyek száma	1 álláshelyre jutó gyermek
	Alsó t.	Felső t.	Alsó t.	Felső t.	Összesen			
2007/2008	12	9	268	210	478	23	39,5	12
2008/2009	11	10	254	220	474	23	39,5	12
2009/2010	11	11	265	224	489	22	40	12
2010/2011	11	11	273	218	491	22	41	12
2011/2012	11	11	267	226	493	22	41	12
2012/2013	12	10	299	212	511	23	42	12
2013/2014	12	10	304	226	530	24	44	12
2014/2015	12	10	299	243	542	25	45	12
2015/2016	11	11	289	231	520	24	45	12
2016/2017	10	12	276	243	519	24	45	12
2017/2018	10	12	253	243	496	23	46	11
2018/2019	10	12	238	251	489	22	47	10
2019/2020	11	11	256	239	495	23	47	11
2020/2021	12	10	277	221	498	23	47	11
2021/2022	12	10	278	220	498	23	47	11

tanév eleji létszámok

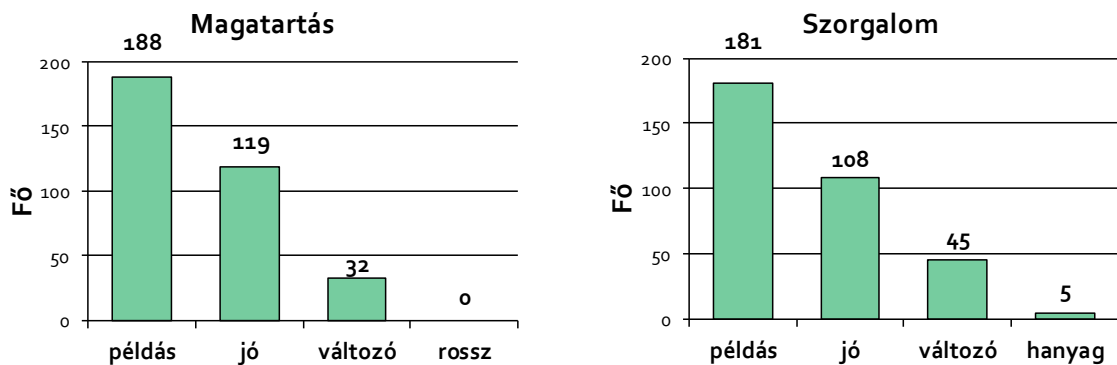
2. számú melléklet

Pedagógusok életkori eloszlásának változása



3. számú melléklet

Magatartás- és szorgalomminősítések 2022 januárjában



4. számú melléklet

Tantárgyi átlagok 2022 januárjában – félévi minősítés

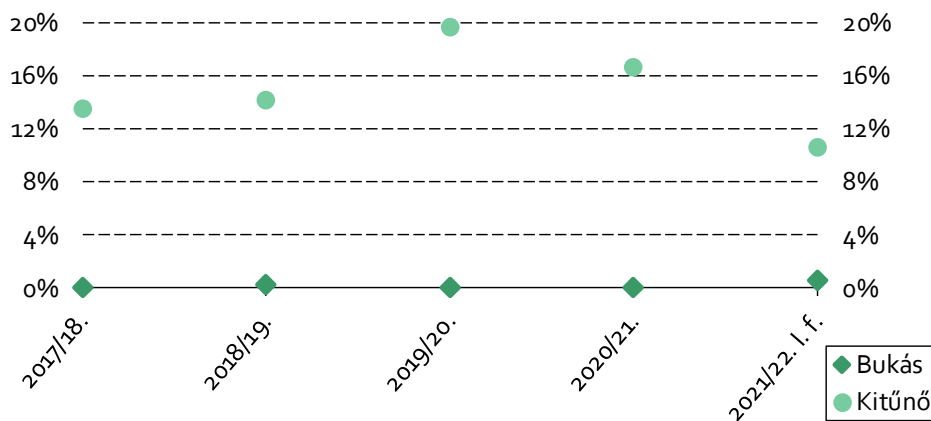
Angol Nyelvet Emelt Szinten Oktató Általános Iskola																		
2021/2022. - I. félév																		
Osztályok	Magyar nyelv	Irodalom	Történelem	Angol nyelv	Matematika	Etika*	Inform./Digitális k.	Természettudomány	Környezetismeret	Fizika	Biológia	Kémia	Földrajz	Ének	Rajz	Technika	Testnevelés	Átlag*
3.A	3,95	4,48		4,62	4,19	5,00			4,10					5,00	4,90	5,00	5,00	4,61
3.B	4,16	4,42		4,68	4,16	5,00			4,63					5,00	4,84	4,89	4,89	4,65
3.C	3,18	4,05		4,64	3,91	5,00			3,64					4,73	4,50	4,73	4,95	4,30
4.A	3,86	4,14		4,05	4,00	4,62			4,43					4,57	4,62	4,81	4,67	4,37
4.B	4,45	4,45		4,73	4,36	4,91			4,27					4,86	4,64	4,59	4,77	4,59
4.C	4,28	4,56		4,33	4,44	4,70			4,33					4,88	4,71	4,94	4,94	4,60
Alsós átlag	3,97	4,34		4,51	4,17	4,87			4,22					4,84	4,70	4,82	4,87	4,51
5.A	3,47	3,79	4,26	4,26	3,89	4,75	4,68	4,79						4,74	4,79	4,84	4,68	4,40
5.B	4,70	4,96	4,65	4,35	4,61	5,00	4,95	4,83						4,86	4,95	5,00	4,59	4,78
5.C	3,41	3,53	3,82	4,29	3,65	4,73	4,94	4,65						4,53	4,59	4,35	4,29	4,22
6.A	3,28	3,56	3,38	4,04	3,52	4,39	4,64	4,00						4,68	4,24	4,52	4,24	4,03
6.B	3,65	3,88	3,85	4,31	3,88	4,67	4,73	4,62						4,88	4,73	4,69	4,60	4,37
7.A	3,24	3,44	3,68	4,20	3,64	4,95	4,68			3,24	4,60	4,56	4,28	4,64	3,84		4,48	4,09
7.B	3,87	4,04	3,78	4,26	3,83	4,67	4,61			3,26	4,61	4,30	4,61	4,74	4,26		4,83	4,26
8.A	3,36	3,45	3,68	4,09	3,41	4,76	4,23			3,14	4,09	4,05	4,05	3,73	4,41	4,68	4,41	3,96
8.B	4,53	4,94	4,71	4,71	4,12	5,00	5,00			4,06	5,00	4,82	4,71	4,88	4,47	4,94	4,59	4,69
8.C	3,76	3,86	3,81	4,14	3,24	4,64	4,71			3,19	4,10	4,10	4,00	4,33	4,33	4,71	4,38	4,07
Felső átlag	3,71	3,93	3,94	4,25	3,77	4,74	4,71	4,55		3,34	4,46	4,35	4,31	4,60	4,45	4,72	4,51	4,26
Iskola	3,80	4,08	3,94	4,35	3,92	4,78	4,71	4,55	4,22	3,34	4,46	4,35	4,31	4,69	4,54	4,76	4,64	4,34

* hittan nélkül

Jegyelosztás																		
5 (db)	84	122	71	172	110	167	164	70	60	18	61	55	55	250	211	231	228	2129
4 (db)	140	138	80	121	130	38	44	31	38	30	36	38	37	73	100	50	98	1222
3 (db)	84	66	47	42	64	4	7	9	18	31	11	13	11	15	27	10	12	471
2 (db)	32	15	19	6	34	0	2	0	6	29	0	2	5	1	1	0	0	152
1 (db)	1	0	0	0	2	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	4

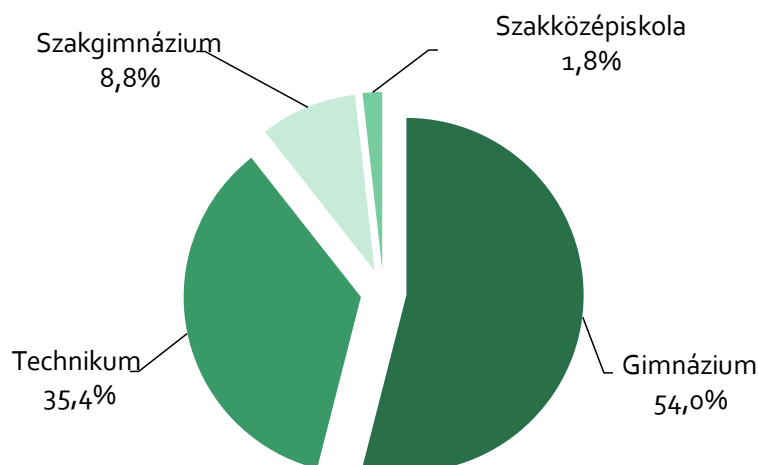
5. számú melléklet

Kitűnők és eredménytelen évfélék aránya az elmúlt 5 tanévben



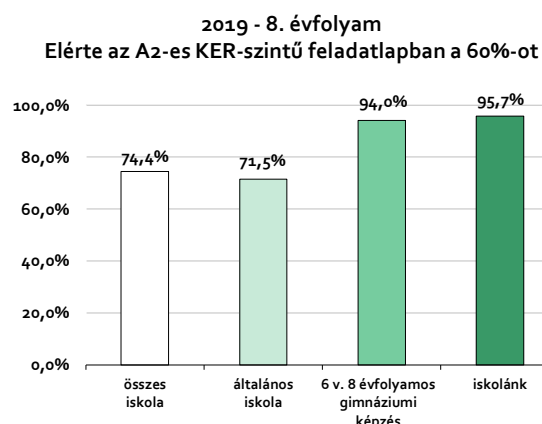
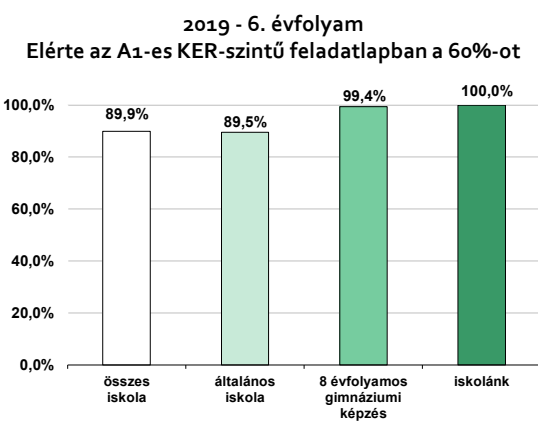
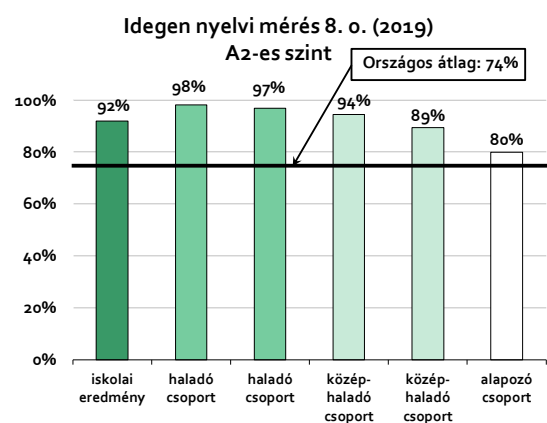
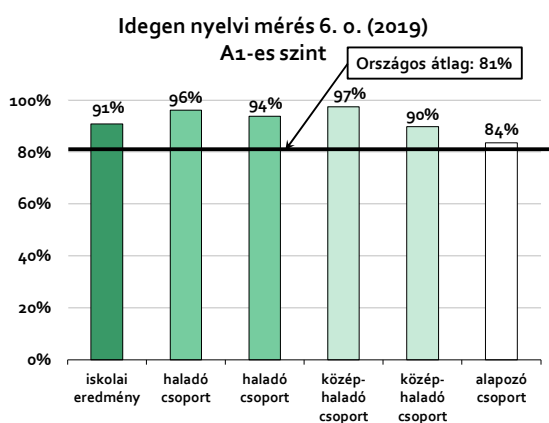
6. számú melléklet

Továbbtanulás az új iskolarendszerben



7. számú melléklet

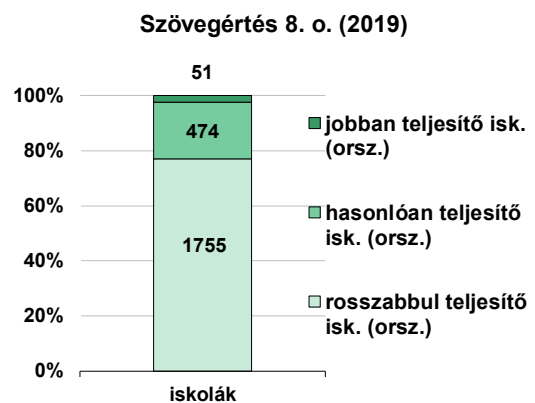
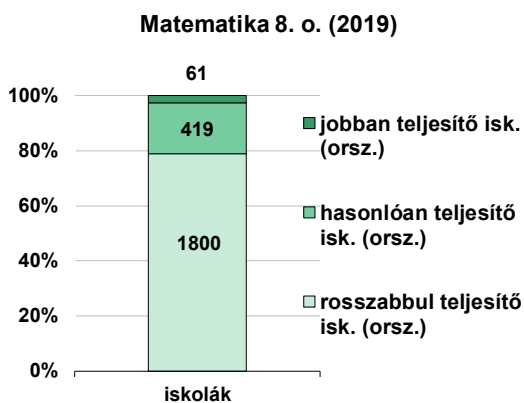
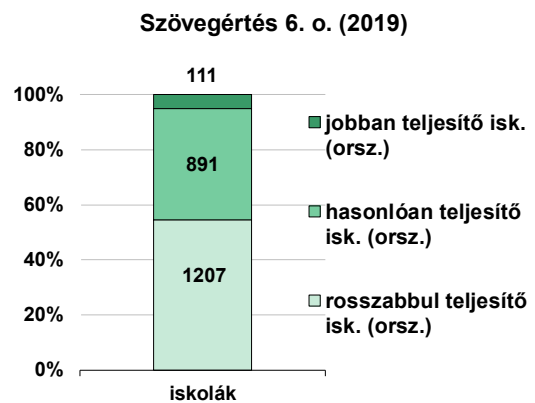
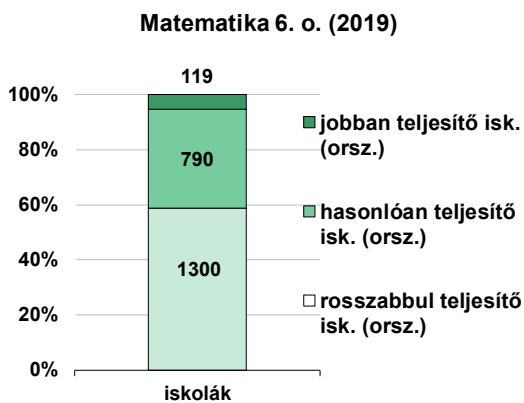
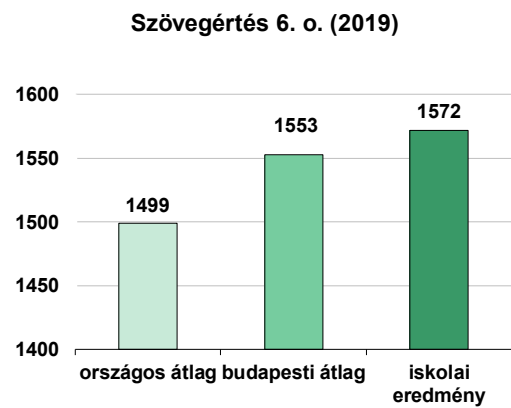
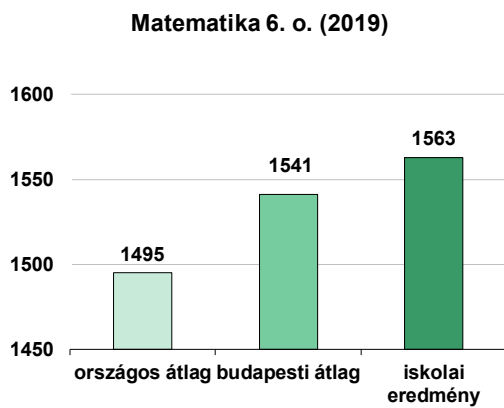
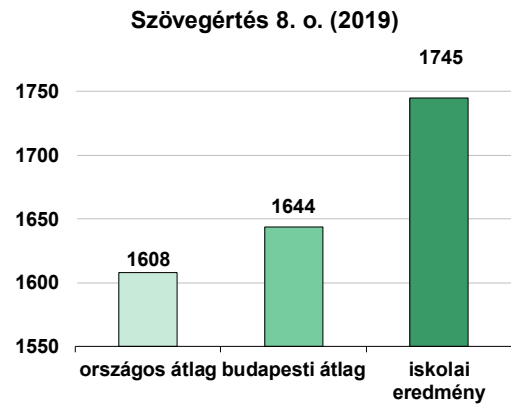
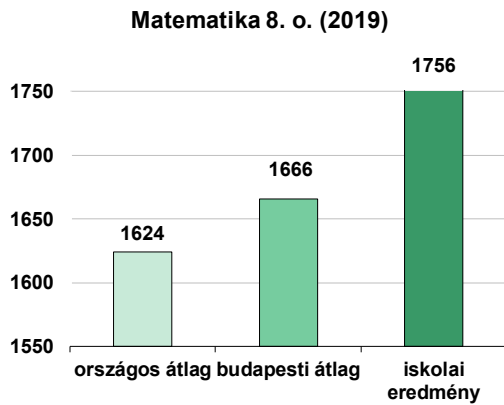
Országos idegen nyelvi mérés 2019-ben*



* A programírás idején, 2022. március közepén a legutolsó közzétett eredmény: Oktatási Hivatal (2019): *Eredmények összesítése, Idegen nyelvi mérés*, Budapest.
https://www.oktatas.hu/pub_bin/dload/kozoktatas/meresek/idegen_nyelvi_meres/Idegennyelvimeres2019_Eredmenyekosszesitese.pdf, 2022. március 25.

8. számú melléklet

A programírás idején, 2022. március közepén a legutoljára közzétett 2019-es országos kompetenciamérés eredményei*



*Forrás: Oktatási Hivatal: <https://www.kir.hu/okmfit/getJelentes.aspx?tip=t&id=034864&th=1>, 2022. március 25.

A programírás idején, 2022. március közepén a legutoljára közzétett 2019-es országos kompetenciamérés eredményei*

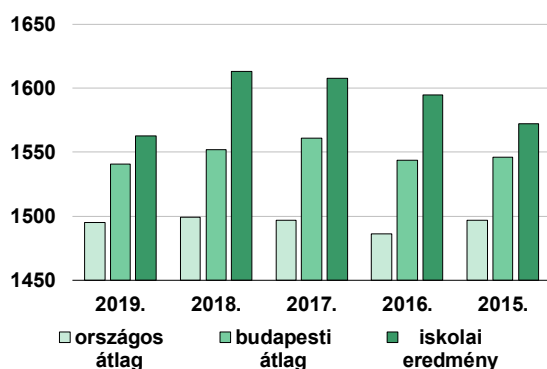
Várható és tényleges teljesítmény összehasonlítása - 2019				
	6. osztály		8. osztály	
	Szövegértés	Matematika	Szövegértés	Matematika
Iskolai eredmény	1572	1563	1745	1756
Várható eredmény az összes iskolára vetítve	1572	1556	1676	1696
A várható eredmény túlteljesítése	0	7	69	60

A 2019-ben nyolcadikos tanulók két évvel korábbi mérésben elért eredményük alapján várható és a tényleges teljesítményének összehasonlítása		
	Szövegértés	Matematika
Iskolai eredmény, 2017	1595	1595
Várható eredmény 2019-re	1679	1697
Iskolai eredmény, 2019	1745	1756
A várható eredmény túlteljesítése	66	59

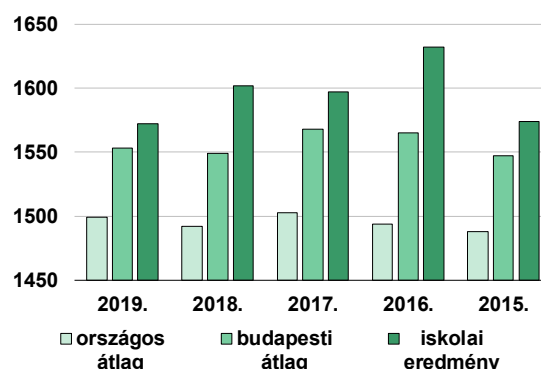
*Forrás: Oktatási Hivatal: <https://www.kir.hu/okmfit/getJelentes.aspx?tip=t&id=034864&th=1>, 2022. március 25.

Az országos kompetenciamérés legfontosabb mutatói az elmúlt öt évben*

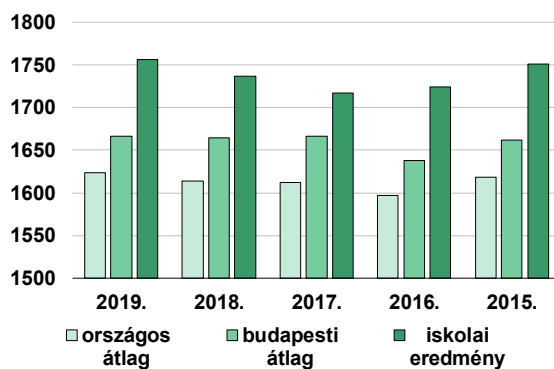
Matematika - 6. o.



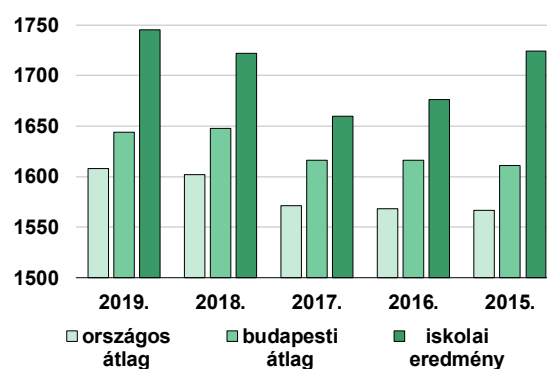
Szövegértés - 6. o.



Matematika - 8. o.



Szövegértés - 8. o.



*Forrás: Oktatási Hivatal: <https://www.kir.hu/okmfit/getJelentes.aspx?tip=t&id=034864&th=1>, 2022. március 25.