

# **PÁLYÁZAT**

**Miskolci Herman Ottó Általános Iskola és Alapfokú Művészeti Iskola**

**Intézményvezető (magasabb vezető)**

**beosztás ellátására.**

**Pályáztató: Emberi Erőforrások Minisztere**

**Pályázó: Kosztrubné Szűcs Katalin**

**Intézmény:**

**Miskolci Herman Ottó Általános Iskola és AMI**

**3529 Miskolc, Gesztenyés utca 25.**

**OM:028983**

## 2. VEZETŐI PROGRAM

### 2.1 Vezetői hitvallás

„Egyedül a legnagyobb erő sem tehet mindent, mondhatnám, nem tehet sokat: egyesített erőknek pedig a lehetetlennek látszó is gyakran lehetséges. Mit ér egy csepp víz? De milliomonként egyesült cseppek megdöbbentő erőt fejtenek ki.”<sup>2</sup>

Hiszem és vallom, hogy az iskola szellemiségét a benne munkálkodó pedagógusok, tanítványok, szülők együttes, egyet akaró emberek szellemisége, összefogása határozza meg. E nélkül nem lehet magabiztos, sikeres, jól képzett, művelt, az életben boldogulni tudó, harmonikus személyiségű embereket nevelni.

### 2.2. Helyzetelemzésre épülő fejlesztési elképzelések

#### 2.2.1. Intézményi tanfelügyelet, intézkedési terv aktuális feladatai

Tanfelügyelet: 2019. februárjában.

Intézkedési terv érvényessége: 2019. szeptember 01 - 2023. augusztus 31.

##### 2.2.1.1. Pedagógiai folyamatok

###### **Kiemelkedő területek:**

- A stratégiai tervek aktuális elemei megjelennek az intézményi dokumentumokban.
- Az intézmény terveinek megvalósítása a pedagógusok, a munkaközösség, a DÖK, a szülői közösségek bevonásával történik.
- A pedagógusok tervező munkája és a megvalósulás dokumentumai koherens egységet alkotnak.
- Az intézményben magas színvonalú pedagógiai munka folyik.
- Az iskola vezetése kiemelten számít a tervezésben az intézményvezető-helyettesek, a munkaközösség vezetők, az osztályfőnökök munkájára, szaktudására.
- Erős a hivatástudat és az összetartás a nevelőtestületben.
- Alsó tagozat és a felső tagozat között az átmenet zökkenőmentesen működik.

---

<sup>2</sup>

**Fejleszthető terület:**

Jó gyakorlatok gyűjtése, dokumentálása. Ennek a feladatnak a megvalósítása háttérbe szorult. A következő tanév kiemelt feladata lesz.

**2.2.1.2. Személyiség- és közösségfejlesztés**

**Kiemelkedő területek:**

- Az intézményi beszámolókból jól követhetők az osztályfőnöki és diák önkormányzati munka eseményei és eredményei.
- A közösségfejlesztési feladatokat nagymértékben megvalósítja az intézmény.
- Nagyfokú támogató szervezeti és tanulási kultúra jellemzi az iskolát.
- Az egyes tanulók személyes és szociális képességeinek fejlesztése, azok megvalósulása nyomon követhető az intézmény dokumentumaiban, a mindennapi gyakorlatban.
- A tanulók szociális hátrányainak enyhítésére a tantestület nagy figyelmet fordít, rendelkeznek a pedagógusok megfelelő információkkal, számtalan felzárkóztatást és programot szerveznek.
- Az egészséges és környezettudatos életmódra nevelés elmélete és gyakorlata a pedagógiai programban előírtak szerint a munkatervben szerepel, a beszámolókból követhető.
- A tanórán kívüli tevékenységek alkalmával a tanulók a gyakorlatban alkalmazzák azokat.

**Fejleszthető terület:**

Az iskola programjaiba intenzívebben be kell vonni a szülőket, érdekeltté kell tenni őket abban, hogy részt vegyenek aktívan az iskola életében.

A járványhelyzet kedvező alakulásával lehetőség nyílik ennek megvalósítására. Már ebben a tanévben több nyílt óra, óvodás foglalkozás kerül megtartásra.

**2.2.1.3. Eredmények**

**Kiemelkedő területek:**

A tanulmányi eredményeket évfolyamonkénti, tantárgyankénti bontásban, a bemeneti és kimeneti mérések eredményeit, a lemorzsolódás adatait, a továbbtanulási mutatókat és a kompetenciamérések eredményeit folyamatosan követik, nyilvántartják, részletesen elemzik. Az eredmények javítása fontos célja a nevelőtestületnek, intézkedési tervet

készítenek, tudatosan készülnek a következő év fejlesztési feladataira. A tantestület elkötelezett az intézményben folyó, igényes nevelő-oktató munka iránt, módszertani megújulásra való törekvés jellemzi, folyamatosan segítik, fejlesztik a lemaradó tanulókat. A kompetenciamérések eredményei a családi háttérindex alapján az elvárt értékek fölött vannak, a hatodikról nyolcadik osztályra javulnak, ami a hozzáadott pedagógiai értéket mutatja.

**Fejleszthető terület:**

A kompetenciamérések alapján készített intézkedési tervek további hatékony megvalósítása, az eredmények javítása.

Folyamatos feladatunk.

**2.2.1.4. Belső kapcsolatok, kommunikáció**

**Kiemelkedő területek:**

Az intézmény pedagógusai szoros emberi és szakmai kapcsolatban vannak egymással. Jó a kapcsolat a vezetéssel is, számíthatnak a segítségükre, véleményüket kikérhetik, rendszeres a munkájukkal kapcsolatos visszacsatolás is. Mindez jó munkahelyi légkört eredményez, ami hozzájárul a hatékony oktató-nevelő munkához. A tantestület tagjai több önálló, és a tagintézménnyel közös szakmai munkaközösségben dolgoznak, nyitottak egymás szakmai tapasztalatai, a továbbképzéseken megismert, kipróbált és bevált új módszerek iránt, melyek megosztására az intézmény több fórumot is biztosít. A pedagógusok együttműködnek tartalmi fejlesztésekben, problémás esetekben segítséget nyújtanak egymásnak, az intézményen belüli együttműködések az intézmény vezetése támogatja, ösztönzi. A kétirányú kommunikáció több csatornán és eszközzel is biztosított, a munkatársak hozzáférnek az információkhoz.

**Fejleszthető terület:**

A dokumentumok harmonizálása a munkaközösségek felsorolása tekintetében.

Megtörtént: 2020. áprilisában.

**2.2.1.5. Az intézmény külső kapcsolatai**

**Kiemelkedő területek:**

Megtörténik a kiemelt, kulcsfontosságú partnerek azonosítása, rendszeres az igényeiknek, elégedettségüknek megismerése. Az intézmény aktív kapcsolatot ápol a

külső partnereivel. A külső partnerek tájékoztatása folyamatos, az intézmény jól átlátható, tartalmas és aktualizált honlapot működtet, a közzétételi lista részletes, alpontjai külön is megtekinthetők.

### **Fejleszthető terület**

Panaszkezelési szabályzat kidolgozása. A külső partnerekkel való kapcsolatok tartalomleírásainak bővítése.

Megtörtént: 2020. márciusában.

### **2.2.1.6. A pedagógiai munka feltételei**

#### **Kiemelkedő területek:**

Az intézmény épülete összkomfortos épület, rendelkezik a nevelés-oktatás alapvető szükségleteivel. A tárgyi felszereltség megfelelő. Az intézmény az IKT - eszközeit rendszeresen alkalmazza a nevelő-oktató munkájában, az eszközök kihasználtsága, tanórán való alkalmazásuk nyomon követhető. A termek több mint fele digitális táblával felszerelt, amelyekben a pedagógusok internettel támogatott tanórákat tartanak. Az iskola hagyományosan részt vesz a digitális témahét programjában. Az intézmény alkalmazotti közösségének munkájára, együttműködésére a magas szintű belső igényesség, hatékonyság jellemző, gyűjtik és megosztják a jó tanulásszervezési és pedagógiai gyakorlatokat. Az intézmény számára fontosak a hagyományai, azok megjelennek az alapidokumentumokban, tetten érhetők a szervezet működésében, és a nevelő-oktató munka részét képezik. A munkatervben megtalálhatóak a tanévre tervezett ünnepi alkalmak, jeles események, a felelősök megjelölésével. A munkaközösségek tagjai együttműködnek olyan tartalmi fejlesztésekben, amelyek hozzájárulnak a pedagógusok módszertani kultúrájának fejlesztéséhez, az intézmény szakmai műhelyként való működéséhez. Szívesen tanulnak egymástól, megosztják tapasztalataikat az új módszerek kipróbálásakor, egy-egy problémás helyzet megoldásában segítséget nyújtanak egymásnak. A belső tudásmegosztás működtetésében a munkaközösségek komoly feladatot vállalnak. A problémák megoldásában egységes elveket vallanak, a szabályok betartatásában következetesek. Jó kollektívát alkotnak, büszkék arra, hogy sokan pályájuk kezdetétől ebben az intézményben tanítanak.

**Fejleszthető terület:**

A külső és belső mérések eredményei alapján készített intézkedési tervek megvalósításának fokozottabb ellenőrzése.

Folyamatos feladatunk.

2.2.1.7. A Kormány és az oktatásért felelős miniszter által kiadott tantervi szabályozó dokumentumban megfogalmazott elvárásoknak és a pedagógiai programban megfogalmazott céloknak való megfelelés

**Kiemelkedő területek:**

Az intézmény pedagógiai programja koherens a Kormány és az oktatásért felelős miniszter által kiadott tantervi szabályozó dokumentumban foglaltakkal. Minden tanév tervezésekor megtörténik az intézmény tevékenységeinek terveinek ütemezése, ami az éves munkatervben és más fejlesztési, intézkedési tervekben rögzítésre is kerül. A tervekben jól követhetők a pedagógiai program kiemelt céljai és a hozzájuk rendelt feladatok, felelősök, eredmények. A tervek nyilvánossága az intézmény honlapján biztosított. A képzési és fejlesztési tervek elkészítése az eredmények ismeretében, azokra épülve, annak érdekében történik, hogy a munkatársak szakmai tudása megfeleljen az intézmény jelenlegi és jövőbeli igényeinek, elvárásainak. A továbbképzések tervezése során összhangot teremtenek az egyéni érdekek és intézményi érdekek között. A beiskolázási tervekben megjelölt továbbképzések támogatják az intézmény aktuális fejlesztési céljait. A taneszközök (tankönyv, munkafüzet stb.) kiválasztása a hatályos és vonatkozó jogszabályok betartásával történik. A pedagógusok nyitottak az új tanítási módszerekre

**Fejleszthető terület:**

Az intézményi dokumentumok: Pedagógiai program, helyi tanterv, SZMSZ, Házirend, törvényi és jogszabályi változásokat követő felülvizsgálata.

Megtörtént: 2020. áprilisában.

2.2.2. Személyi feltételek, humán erőforrás fejlesztése

A megfelelő számú, összetételű és szakmai képzettségű emberi erőforrás nélkül elképzelhetetlen a színvonalas munka. A pedagógushiány nálunk is érezteti hatását, ugyanakkor a csökkenő tanulói létszám mellett gondot kell fordítanunk az egyes szakokon a munkakör betöltésére legalkalmasabb személy kiválasztására. Lendületes,

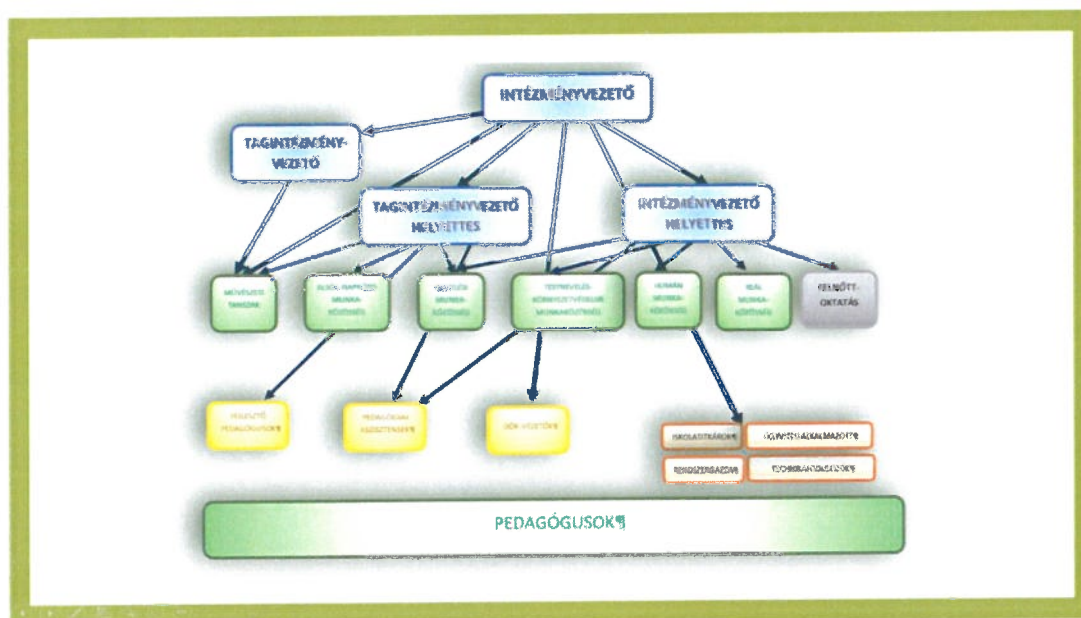
tenni akaró kollégákra van leginkább szüksége a tantestületnek. Ugyanakkor gondot kell fordítanunk idősebb kollégáink mentális egészségére (kiegés).

Más intézményhez hasonlóan nyilván mi is hangsúlyt szeretnénk fordítani az egész életen át tartó tanulásra, a szakmai kompetenciák fejlesztésére is. Szorgalmazni kell a szakvizsgák megszerzését, új kiegészítő szakok felvételét.

A jelenlegi pedagógus állományt a feladatok ellátására alkalmasnak tartom, de az intézményi jövőkép tervezésekor – a gyermeklétszám és adott jogszabályi környezet figyelembevételével – szükségessé válhat a jelenlegi humánerőforrás struktúra átgondolása.

Terveim között szerepel a Munkácsy iskolában is áttérni a tantárgycsoportos tanításra az alsó tagozaton; a Herman iskola tanulóit jobban bevonni az alapfokú művészetoktatásba.

### 2.2.2.1. Vezetési struktúra



2021.augusztus 31-étől látom el intézményünkben az intézményvezetői teendőket. A korábbi iskolavezetés 3 tagja nyugdíjba vonult. A tagintézményvezető a Munkácsy Iskolát és a művészeti munkaközösség tanzakvezető tevékenységét irányítja. A Hermanban az intézményvezető helyettes a felsős munkaközösségvezetők munkájának irányítása mellett a felnőttoktatást is irányítja. A tagintézményvezető helyettes, mivel nincs alsós helyettes a Hermanban, ezért mindkét iskolában irányítja az összevont alsó-napközis munkaközösség, a fejlesztő pedagógusok munkáját. Koordinálja a hitoktatók,



és a gyógytestnevelő munkáját. Az iskolatitkárok, az adminisztratív dolgozó, a rendszergazda és a technikai dolgozók az intézményvezető irányítása alá tartoznak.

### 2.2.2. Tárgyi feltételek biztosítása, fejlesztése

A hatékony működtetés feltétele a megfelelő tárgyi erőforrások rendelkezésre állása, a munka feltételrendszerének folyamatos javítása, az ingergazdag környezet kialakítása.

A jó gazda gondosságával megtervezett működtetés a szükségletek és a feltétel rendszerek figyelembevételével együttesen történhet. A fenntartó által biztosított anyagi kereteken túlmenően, az iskola alapítványainak lehetőségeivel, illetve megfelelő pályázatok benyújtásával is lehet további erőforrásokat előteremteni. Szem előtt tartva, hogy a takarékos, gazdaságos működtetés is sokat lendíthet a jelenlegi körülmények szinten tartásához.

A Herman épülete, tekintetében célszerű a szinten tartás. Az üzemeltetésből adódó problémák lehetséges megelőzése, azok kiküszöbölése. A sportpályák felújítására forrást kell felderítenünk. Folyamatos karbantartásra szorul a felnőttoktatásnak helyet adó betonyp-épület.

A Munkácsy iskola épületének tekintetében elengedhetetlen az elektromos hálózat teljes felújítása, a vizes blokkok felújítása, lehetőség szerinti korszerűsítése. A tantermi bútorzat cseréje legalább 5 tanteremben szükséges.

### 2.2.3. Pedagógiai alapelvek, célok

Iskolánk nevelőtestületének pedagógiai hitvallása, hogy olyan iskolában tanítsunk és neveljünk:

- amelyben a gyermek és a felnőtt egyaránt jól érzi magát,
- amelyben a gyermekek minél tovább maradnak életvidám, alkotó gyerekek,
- ahol a szociális különbségek elvesznek,
- ahol a tehetség, a türelem, a másik iránti figyelem számít.
- célunk, hogy a kompetencia-alapú nevelési, oktatási módszerek alkalmazásával hozzájáruljunk ahhoz, hogy tanulóink a tanítás, tanulás folyamatában az alapkészségek és képességek folyamatos fejlesztésével képessé váljanak az egész életen át tartó tanulásra, a társadalomba való beilleszkedésre.



Munkánkban meghatározó jellegűek az emberi kultúra alapértékei: a szeretet, az igazság és az őszinteség, a becsület és hazaszeretet, a tudás, a szorgalom és a kitartás, a bátorság és a tolerancia, a pluralizmus és a demokrácia igénylése, az emberi méltóság tisztelete – és folytathatnánk a sort.

Iskolánkban a tanulók teljes személyiségének fejlesztése, valamint a tanulók korszerű ismereteinek, képességeinek, készségeinek kialakítása és bővítése a legfontosabb pedagógiai feladat. Kollégáimmal együtt szellemileg, erkölcsileg, testileg és fizikailag egyaránt egészséges nemzedéket kívánunk nevelni a ránk bízott gyermekekből.

#### Szellemileg:

- a tanulók alapkészségeit fejlesztjük, hogy számukra korszerű, a mindennapi életben hasznosítható, tovább építhető alpműveltséget szerezzenek,
- olyan ismereteket közlünk, melyek megalapozzák a tanulók műveltségét, világszemléletét, világképük formálódását és eligazodásukat szűkebb és tágabb környezetükben,
- oktatótevékenységünk célja, hogy a gyermeki személyiség széleskörűen fejlődjön,
- fontosnak tartjuk, hogy diákjaink elsajátítsák az egyéni tanulás módszereit,
- kiemelt feladatunk, hogy a tanítás – tanulási folyamatunk egyre hatékonyabb legyen, és folyamatosan emelkedjenek a tanulók eredményességi mutatói.

#### Erkölcsileg:

- szeretnénk elérni, hogy tanulóink körében a szorgalomnak, a tudásnak és a munkának becsülete legyen,
- törekszünk a humánusra, az egyén és a közösségek iránti tiszteletre,
- segítünk diákjainknak észrevenni és értékelni a jót - megelőzni, felismerni a rosszat,
- törekszünk az emberek közötti érintkezés, a kommunikáció elfogadott normáinak és helyes formáinak kialakítására,
- szeretnénk tanulóinkat megismertetni nemzeti kultúránk és történelmünk eseményeivel, kiemelkedő személyiségeivel és hagyományaival, hogy mindezek megbecsülése révén tápláljuk a gyermekekben a haza, a szülőföld iránti szeretetet.

## Intézményvezetői pályázat

### Testileg és fizikálisan:

- egészségesen él,
- szeret mozogni, sportolni,
- képességeihez, adottságaihoz képest edzett, jó felépítésű,
- személyes megjelenése tiszta, ápoltságos és gondozott.

### Szeretnénk, ha tanulóink, egyesítenék magukban az alábbi tulajdonságokat:

- humánus, erkölcsös, fegyelmezett, kötelességtudó,
- művelt, érdeklődő, nyitott, kreatív, alkotó,
- becsüli a tudást, a szorgalmas tanulást, a munkát,
- képes a problémák érzékelésére és megoldására,
- gyakorlatias, képes eligazodni szűkebb és tágabb környezetében,
- jó eredmények elérésére törekszik (munkában, tanulásban, versenyben)
- van elképzelése a jövőjéről illetően,
- öntevékenyen, aktívan vesz részt a tanulásban, ismeri a tanulás helyes és hatékony módszereit,
- képes tudását tovább fejleszteni és önállóan ismereteket szerezni,
- képes az értő olvasásra, gondolatait helyesen és szabatosan tudja megfogalmazni szóban és írásban,
- a mindennapi életben felhasználható képességekkel rendelkezik,
- ismeri, tiszteli, ápolja:
  - o nemzeti kultúránkat, történelmünket, anyanyelvünket,
  - o a természet, a környezet értékeit,
  - o más népek értékeit, hagyományait,
  - o az egyetemes kultúra legnagyobb értékeit,
- a társadalmilag elfogadott normák szerint viselkedik az emberi és a természeti környezetben,
- ismeri és alkalmazza a közösségben éléshez szükséges magatartásformákat,

## Intézményvezetői pályázat

- ismeri és betartja a különféle közösségek (család, iskola, társadalom) együttélését biztosító szabályokat,
- ismeri és alkalmazza az emberek közötti érintkezés, a kommunikáció elfogadott formáit és módszereit,
- viselkedése udvarias, beszéde kulturált,
- társaival együttműködik,
- szüleit, nevelőit, társait szereti és tiszteli,
- képes szeretetet adni és kapni,
- szereti hazáját,
- megérti, tiszteletben tartja a sajátjától eltérő nézeteket,
- szellemileg és testileg egészséges, edzett, egészségesen él,
- szeret sportolni, mozogni,
- megjelenése és személyes környezete tiszta, ápolat, gondozott.

Tudjuk, hogy ezek a tulajdonságok mindegyikét nem vagyunk képesek kialakítani minden egyes hozzánk járó tanuló személyiségében. Nevelőink mindennapi nevelő és oktató munkája azonban arra irányul, hogy a lehető legtöbb diákunk rendelkezzen végzős korára minél több itt felsorolt személyiségjeggyel.

### Milyen legyen az iskolánkat elhagyó gyermek?

- Legyen képes a testileg, szellemileg, érzelmileg és erkölcsileg egészséges életvitelre.
- Rendelkezzen a társas emberi léthez nélkülözhetetlen szokások és magatartásmódok ismeretével és gyakorlatával.
- Legyen képes a társadalmi munkamegosztásba való bekapcsolódásra (továbbtanulásra és munkavállalásra).<sup>3</sup>

---

<sup>3</sup> Forrás: Miskolci Herman Ottó Általános Iskola és AMI Pedagógiai programja

#### 2.2.4. Szakmai munka fejlesztése, ellenőrzése

A nevelőtestület döntő többsége részt vett az önértékelésben. Folytatnunk kell a munkát; az önértékelésben megjelölt fejlesztési tervekben megjelölt fejlesztéseket meg kell valósítanunk.

Szeretném elérni, hogy kollégáim:

- legyenek felkészültek oktató/nevelőmunkájukban;
- legyenek nyitottak az innovatív módszerekre, folyamatosan képezzék magukat;
- tudjanak csapatban dolgozni;
- legyenek empátikusak egymással és tanítványaikkal;
- tudják közvetíteni a szülők felé intézményünk elvárásait;
- ismerjék és alkalmazzák az IKT eszközöket, aknázzák ki a digitális tanulás adta előnyöket
- mutassanak példát a közösségi média etikus alkalmazásában;

Kiemelt célunk az, hogy az iskolai lemorzsolódást nem csupán egy egyszeri eseménynek tekintsünk, hanem egy folyamat eredményének, amit a tanulók életének háttérben meghúzódó oka és körülménye befolyásol, eredményez.

A gyerekek iskolai teljesítményét meghatározza a szülők iskolai végzettsége, szociális hátterük, származásuk. Az oktatás hatékonysága jelenleg elsősorban a tanulók szüleinek társadalmi helyzetétől, a társadalmi feltételektől függ. A tanulók közötti nagy különbség pedig a tanulók társadalmi háttérétől. Amikor elkészítettem vezetői programomat, ezt is figyelembe vettem. Azt, hogy a mi gyerekeink másak. Attól másak, hogy nem mindegyiküknek adatott meg a megfelelő családi háttér.

*„Tudni kell ellenállni a régi beidegződéseinknek, hogy új úton indulhassunk el!”<sup>4</sup>*

Meg kell értenünk, hogy nem minden gyerek tanítható meg mindenre. De minden ember megtanítható valamire. Mert mindenki - másból jó. Akkor törekedjünk a jó jobbra tételére, és a rossz fejlesztésére egyaránt! Azt azonban mindig szem előtt kell tartanunk, hogy milyen környezetben tanítunk, mert a gyerekeink nagy százaléka otthon nem tanul, ránk vár a feladat, hogy a tanórán megtanítsuk az anyagot. Feladatunk az iskolai kudarc megszüntetése, a családi háttérből, családi szocializációból adódó hátrányok csökkentése,

---

<sup>4</sup> Brandon Sanderson: Ködszerzet-A korok hőse. Delta Vision Kiadó 2008. 292. p.

a tanulási motiváció, a szülők és az iskola kapcsolatának javítása, az egészséges személyiségfejlődés biztosítása, a társadalom által elvárt értékek és normák közvetítése.

Megtartjuk az eddig bevált jó gyakorlatot, de változtatunk azon, ami már nem szolgálja a tanulók fejlődését. A teljesítmény javítása, a gondolkodás, az alapkompenciák fejlesztése megköveteli a módszereink újragondolását, elemzését és átalakítását. Természetesen közben saját magunknak is fejlődni és tanulni kell.

A kulcskompetenciák hatékony fejlesztése minden pedagógus feladata. Az intézménynek rendelkeznie kell a szükséges szakos ellátottsággal, hogy ezeket a feladatokat gond nélkül meg tudja oldani.

A munkaközösségek tagjai továbbra is folyamatosan működjenek együtt olyan tartalmi fejlesztésekben, amelyek hozzájárulnak a pedagógusok módszertani kultúrájának fejlesztéséhez, az intézmény szakmai műhelyként való működéséhez. Szívesen tanuljanak egymástól, osszák meg tapasztalataikat az új módszerek kipróbálásakor, egy-egy problémás helyzet megoldásában segítsenek egymásnak. Szakmai napokon a külső képzésekben résztvevők folyamatosan tájékoztassák tapasztalataikról a kollégákat. A munkaközösségek minden kérdésben tartsanak össze, építsenek egymás munkájára. Munkaközösségeink jól motiváltak, szakmailag felkészültek, stabil összetételűek. Ez jelenti a garanciát az eddig elért eredmények megtartására és pedagógiai munkánk jobbítására és fejlesztésére.

A belső mérések mellett a külső mérések is nagyobb figyelmet, hatékonyabb visszacsatolást igényelnek. A kompetenciamérés eredményeinek hatékonyabb, személyre szóló elemzése a fejlesztések alapja lehet, visszacsatolása elengedhetetlen, ezt a lehetőséget mélyebben ki kell használni az intézményben.

A tehetséggondozó szakkörök tárháza széles skálán mozog, ezeket meg kell tartani, igény szerint a lehetőségekhez mérten bővíteni.

*„A mai diákok már nem azok, akiknek a jelenlegi oktatási rendszert tervezték.”<sup>5</sup>*

Tudomásul kell vennünk, hogy egy olyan generáció nőtt fel a szemünk láttára, akik beleszülettek a számítógépek, videojátékok, mobiltelefonok világába. Az e-mail, a közösségi oldalak, az interneten való böngészés életük szerves részévé vált. Ők a digitális bennszülöttek. Nekünk pedagógusoknak alkalmazkodnunk kell ehhez a generációhoz, el

---

<sup>5</sup> Mark Prensky

kell rugaszkodnunk régi módszereinktől és fel kell vennünk a ritmust a jövő nemzedékével.

A munkaerőpiac XXI. századi kompetenciái:

- tudásépítés
- IKT használat
- együttműködés
- kreativitás és innováció
- problémamegoldó-készség

Fontos, hogy a gyerekek minél korábban felfedezzék a számítógép, a virtuális tér és a valós gyakorlati problémák közötti összefüggéseket. A tudásalapú társadalom kialakításának érdekében elengedhetetlen az infokommunikációs eszközök játékos, élményszerű, de ugyanakkor kreatív felhasználása.

Folytatni kell és ki kell terjeszteni a tagiskolára is az előző tanévben bevezetett „Robotika az oktatásban” elnevezésű programunkat. A kódolás az európai oktatási rendszerekben kulcsfontosságú kompetenciának tekinthető. A kódolás ugyanis a jövő anyanyelve. A jövő generációja az írás és olvasás mellett a kódolást is a világ legtermészetesebb dolgaként fogja művelni. Tíz év múlva nem lesz olyan szakma, amihez ne lenne szükség informatikai szaktudásra. Akinek az eszköztárából hiányozni fog a programozás, az könnyen perifériára szorulhat.

### 2.2.5. Értékelés, reflektivitás a vezetői tevékenységben

A 2017/2018-as tanévtől látok el intézményvezető helyettesi feladatokat a Herman iskolában. Vezetői munkámban igénylem kollégáim visszajelzéseit. Céljaimat velük együttműködve, visszajelzéseiket beépítve a folyamatba valósítom meg. Az intézményvezetőtől és a vezetőtársaimtól kapott visszajelzések alapján megfelelek a beosztás elvárásainak. Különösen a KRÉTA rendszer megismerésében, használatában vívtam ki elismerésüket.

Feladatommak tartom, hogy

- a jogszabályi változásokat folyamatosan figyelemmel kísérem;
- az intézményi dokumentumokat szükség szerint aktualizáljam;
- az elvégzett munka minden esetben értékelve legyen;
- törekedjek a partnerkapcsolatok fejlesztésére;

- gondoskodjak a pályázati lehetőségek folyamatos figyelemmel kíséréséről.

### 2.2.6. Kapcsolatrendszer megtartása, bővítése

A jó kapcsolatrendszer elengedhetetlen a vezetői munkában, akár belső, akár külső kapcsolatokról beszélünk. A megfelelő belső kapcsolatok kialakítása, a meglévők erősítése kellő alapot és háttérrel biztosíthat a külső kapcsolatok építéséhez, fenntartásához, mely alapvetően szükséges tényező az intézmény működéséhez, céljainak eléréséhez.

Az iskola egy olyan szolgáltató intézmény, amely a gyermekekért van, az ő fejlődésük, nevelésük érdekében együttműködik a szülővel. Bevonja a szülőket a közösség életébe, az intézményi hagyományok ápolásába, iskolai foglalkozásokba. Az intézményben a tanulók szüleivel való kapcsolattartás formái (szülői értekezletek, fogadóórák, nyílt napok) megfelelőek, hatékonyan biztosítják a szülők számára, hogy hozzájussanak az intézménnyel és gyermekükkel kapcsolatos információkhoz. A partnerek közül legfontosabb szereplő a szülő. A szülőnek éreznie kell, hogy gyermekét az iskolában szeretik, elfogadják, nevelési problémáira megoldási javaslatot kaphat a tanároktól, gyógypedagógusoktól.

Fontos, hogy az iskola minden tanára, tanítója, munkatársa része legyen egy őszinte szakmai kapcsolati hálónak, mely a mindenkor hiteles tájékoztatáson és kommunikáción alapszik, s ez még tovább erősítheti a szülőkkel való kapcsolattartást is.

A szülőnek, pedagógusnak egyaránt feladata, hogy a gyermekeket az elvárások, szabályrendszerek betartására ösztönözze, nevelje. A tanulóknak érezniük kell, hogy a követelményeket szüleik és pedagógusaik egyaránt elvárják tőlük. A családi életre, munkára nevelés nemcsak a szülő, hanem az iskola feladata is. Nagy szerepe van az intézménynek abban is, hogy a **tanulók pályaválasztását elősegítse**.

Mindenki megvitatható ötletére és javaslatára számítok, mert a közös gondolkodás segít és motiválhat abban, hogy a fenntartóval, a társ- intézményekkel, az egyes hatóságokkal korrekt együttműködés és előremutató szakmai munka alakulhasson ki iskolánk színvonalas működésének biztosítása, de leginkább az itt tanuló gyermekek érdekében.



Tudatosan, megtervezetten jelen kell lennünk a médiában, szűkebb régiónk, az Avas életében. Törekednünk kell arra, hogy a beiskolázási körzetünk gyermekeit ne másik körzet iskolájába írassák.

### 2.3. Az intézmény jövőképe

Az intézmény jövőképét meghatározzák az adottságok és a lehetőségek. Tanév végén még mindkét iskolában 2 nyolcadikos osztály fog távozni. A Munkácsy iskolában 2022/2023-as tanévtől már csak 1 osztály lesz évfolyamonként, a Hermanban 3 év múlva fog ez bekövetkezni. Az elkövetkezendő években reálisnak tűnik mindkét iskolában 1-1 elsős osztály indítása. Az osztályok csökkenésével párhuzamosan csökkenni fog a pedagógusok száma nyugdíjba vonulás miatt. Az új NAT 7. évfolyamos bevezetésével egy időben, ha lehetőségünk lesz áttérünk a természettudomány tanítására, ez kiküszöbölheti a fizika, kémia szakos nevelők hiányát. A Munkácsy iskolában továbbra is szükség lesz tanítóra és matematika, német és etika szakos tanárra.

Intézményünk társadalmi környezete tekintetében fontosnak tartom, hogy ne csak a témaheteken/tanítási órákon jelenjen meg a környezetvédelem, és ezzel együtt a fenntarthatóság, hanem mindent meg kell tennünk annak érdekében, hogy beépüljön tanítványaink személyiségébe, gondolkodásmódjába a környezettudatosabb életvitel kialakítása iránti igény. Az emberiség közös érdeke kell legyen, hogy megőrizzük értékeinket, és hogy felelősen viszonyuljunk a jelenlegi környezetünkhöz. Ennek keretében fel kell elevenítenünk hagyománynak számító tevékenységeinket: pl. az iskola előkertjében található kopjafa gondozását, Herman Ottó sírjának ünnepélyes megkoszorúzását.

#### 2.3.1. A pozitív intézményi arculat kialakítása és fenntartása

Programomban támaszkodom elődöm munkásságára. Az intézmény zökkenőmentes működésének feltétele - a folytonosság megléte mellett - a gyökeres változtatások mellőzése az átmeneti időszakban. Alapdokumentumaink a közelmúltban - aktív részvételemmel - felülvizsgálatra kerültek. A módosítások a nevelőtestület, illetve a munkaközösségek javaslatai alapján történtek.

Ezzel együtt törekszem arra, hogy a pedagógia munkánk innovatív legyen, hiszen az egyes társadalmi változások hatással vannak a mindennapi iskolai életre is.

Meggyőződésem, hogy intézményünk pedagógusai szakmailag jól felkészült, elkötelezett, innovatív egyéniségek. Ahhoz, hogy a kollégák kihozzák magukból a maximumot, egy pozitív munkahelyi légkörre van szükség, ahol elfogadott, hogy mindenki hibázhat, de ugyanakkor a kimagasló teljesítményt elismerik. A hangsúly a pozitív megerősítésen van, mindenkinek szüksége van rá, ezáltal lesz motiváltabb, aktívabb és célratörőbb.

Fontos, hogy pozitív, jó hangulatú üzenetekkel hívjuk fel magunkra a figyelmet. Törekednünk kell arra, hogy tanítványaink szeressenek ide járni. Elengedhetetlen, hogy a szülők bizalommal legyenek irányunkba. Ne maradjon lezáratlan konfliktus sem a belső, sem a külső kapcsolatokban. Alapvető elvárás kell legyen az intézmény minden tanulójaival és dolgozójaival szemben, hogy az iskolán kívül is intézményünk szellemiségéhez méltóan viselkedjen

Fejlesztetni szeretném a lokálpatriotizmust összhangban Szunyogh Szilvia kolléganő mesterprogramjával, mely a harmadik mérföldkövével intézményünk valamennyi osztályára kiterjeszti a „Miskolci sétákat”. Kiemelt figyelmet kell fordítanunk a város és környékének megismertetésére mind természeti, mind kulturális területen, hiszen a családok nagy része ezt nem biztosítja a gyerekeknek. (nem járnak színházba, múzeumba, kirándulni)

Az elkövetkezendő évekre legfontosabb célkitűzésem, hogy megőrizsem az intézmény egyéni arculatát a hagyományok tiszteletben tartásával, valamint céloim a meglévő értékekre épülő megújulás, az új oktatáspolitikai elvárásokhoz alkalmazkodva. Továbbá a kollégák szakmai színvonalának erősítése, a kompetencia alapú oktatás fejlesztése.

Munkámat a partnerközpontú szemlélet jellemzi, nyitott vagyok az együttműködésre, az egyéni és közösségi érdekek összehangolására.

Jó hangulatú, nyugodt, pozitív munkahelyi légkört biztosítanék, ahol mindenki megkapja a munkájáért járó elismerést, dicséretet. Következetes, demokratikus irányítással támogatom, ösztönzöm kollégáimat. Mind vezetési stílusommal, mind szakmai tudásommal segítem az intézmény pedagógusait, leendő kollégáimat, mert e program megvalósításához a tantestület valamennyi tagjának tevékenysége, csapatként való együttműködése szükséges.

## ZÁRÓGONDOLATOK

A pozitív hagyományaink megőrzésével, megfelelően a törvényi, társadalmi elvárásoknak kell működnünk. Az adottságok keretein belül meg kell találnunk intézményünk folyamatos fejlesztésének lehetőségeit, hogy az alapidokumentumokban rögzített céljainkat meg tudjuk valósítani.

Szeretem az iskolát, az életem fontos része, jó itt vezetőnek lenni. Egy összeszokott, szorgalmas, megbízható csapat áll mögöttem. Érzem támogatásukat, számítanak rám. Döntéseimet megértik, elfogadják. Értük, velük együtt szeretném irányítani intézményünket.

Ehhez kérem a véleményezőket és döntéshozókat támogatását.

Miskolc, 2022.03.24.

  
Kozsutrúbné Szűcs Katalin

pályázó