



VIRÁNYOS ÁLTALÁNOS ISKOLA INTÉZMÉNYVEZETŐI PÁLYÁZAT



A pályázó:

Gazdagné Gyöngyösi Tünde

Tartalomjegyzék

Bemutakozás	2
Vezetői koncepcióm kiindulópontjai	3
Kiemelt feladataimnak tekintem a következőket:	8
A hatékony iskolára vonatkozó elképzelésem elemei:	8
Javaslatok a Virányos Általános Iskola nevelő-oktató munkájának fejlesztésére	13
Az oktatás módszereire vonatkozó elképzelések	20
Vezetési és fejlesztési elképzeléseim összegzése	25

Mottó

„A tanító kapocs, amely összetartja
a magyarság életét.” (Váci Mihály)

Bemutakozás

Gazdagné Gyöngyösi Tünde vagyok. A pedagógus pálya iránti elkötelezettségem elsődleges forrása a családi hagyomány. Már a negyedik generáció tagjaként lettem pedagógus. Én magam 33 éve vagyok a pályán.

A pályámat Békés megyében – Kevermesen – kezdtem. Először rövid ideig óvónőként, majd tanítói diplomáim megszerzése után osztályfőnök voltam. Tanítóként több generációt vezettem be az írás-olvasás-számolás világába. Számos eredményes pályázat megnyerésének köszönhetően díjakat nyertünk színjátásban. Évekig vezettem alsós munkaközösséget. Gyermekvédelmi felelősi feladatokat is elláttam.

Családi okokból költöztem Budapestre, ahol több iskolában is tanítottam. A fővárosban éltem a kínálkozó lehetőségekkel és elvégeztem az ELTE-n a közoktatásvezető szakot és szakvizsgát is tettem. Megszereztem a Pedagógus 2 minősítést. Szakfelügyeleti jegyzőkönyvek magas színvonalúnak értékelték a tanításomat. Jelenlegi iskolámban igyekszem segíteni fiatalabb kollégáimat módszertani tevékenységük fejlesztésében. Érdekelnek az új pedagógiai módszerek és amennyire ez lehetséges igyekszem kipróbálni őket. Barátaim közül többen német és angol iskolákban tanítanak. Segítségükkel tájékozódni tudok az ottani iskolai gyakorlatról és igyekszem hasznosítható tapasztalataikat adaptálni a magyar viszonyokra. Olvasom a pedagógiai szakirodalmat és innen is próbálok hasznosítható ötleteket meríteni.

Intézményvezetői feladatok ellátására azért merek vállalkozni:

- mert megszereztem az ehhez szükséges végzettségeket;
- tapasztalatokat szereztem a pedagógus pálya számos területén;
- pályafutásom csúcscaként szeretném megszerzett tudásomat és tapasztalataimat alkotó módon hasznosítani.

Személyiségem egyik jellemzője a közösség érdekében történő hatékony érdekérvényesítés. Erősségem közé tartozik kollégáim és a tanulók motiválása, tanítási és tanulási tevékenységük sokféle módszerrel történő segítése. Dinamikus, gyors, döntésképes személyiségként szeretném ellátni vezetői feladataimat. Kedvelem és értem a humort, mert ez színesíti az életünket. Sokoldalú pedagógusként szeretek énekelni, táncolni, játszom furulyán, magam is sportolok. Otthonomban és az iskolában is esztétikus, barátságos környezet kialakítására és fenntartására törekszem.

Vezetői koncepcióm kiindulópontjai

Minden vezető számára alapkövetelmény, hogy ismerje a közoktatás jövőbeni elképzeléseivel és követelményeivel kapcsolatos általános és konkrét szabályokat és képes legyen ezeket a vezetésére bízott intézmény sajátosságainak megfelelően alkalmazni. Amikor vezetésre vállalkozó pedagógusként, részleteiben is elemzem ezt a követelményt, akkor a következő tényekkel kell számolnom.

Általában - a jövőre vonatkozóan - szakértők vitáiban az egyetlen közös nevező a *bizonytalanság*, azaz nem tudják pontosan meghatározni, hogy 10-15 éven belül milyen szakemberekre lesz szükség, egyszerűen azért, mert olyan gyors a technikai fejlődés, hogy csak feltételezésre van lehetőség. A bizonytalanságot némileg enyhíti, hogy a közoktatásban törvényi szabályozása egyértelműen

megfogalmazza az elérendő célokat, miközben lehetőséget nyújt a megvalósításhoz szükséges módszerek szabad kiválasztásában.

A közoktatást tekintve egyértelmű, hogy a magas szintű automatizálás miatt, *a gyors alkalmazkodás képessége és az élethosszig tartó tanulás elsajátítása* nélkül aligha lehet majd munkát találni.

Ezért a közoktatás általános képzést biztosító szintjén alapvető feladat az *alapkészségek – olvasás, számolás, írás – biztos elsajátítása*. Továbbá egészen biztos, hogy már a mindennapi élet szervezéséhez is szükség lesz *digitális tudásra*, kommunikációs központú *idegennyelvi képzettségre*, *technikai-műszaki tudásra* különös tekintettel a rajzolvasásra, a team-munkában való együttműködés képességére és a személyes kompetenciák ismeretére alapozott önismeret alapján *az egyéni tanulás eszköztárának* ismeretére.

Mindezt hatékonyan egészítik ki a közismereti tantárgyak, amennyiben a *nemzettudat és az etikai-erkölcsi alapok* megerősítését szolgálják.

Ezért vezetői elképzeléseim alapvető eleme egy olyan hatékony, modern és eredményes iskola, amelyik a *tanárok, a tanulók, a szülők és az iskolai dolgozók harmonikus együttműködésére* épül.

Nem gondolom, hogy a pedagógiai folyamat bármelyik szereplőjét ki kellene emelni, mert a lényeg az együttműködésen van! Az viszont fontos, hogy ennek a tevékenységnek a legfőbb mozgatói, szervezői a pedagógusok.

Esetleges megbízásom esetén messzemenően számítok az iskola tapasztalt pedagógusainak támogatására.

Intézményvezetőként a legfontosabbnak a *nyugodt munkahelyi légkör* megteremtését tekintem, ami a hatékony oktató-nevelő munka alapvető feltétele. Ez tényszerűen az átlátható szervezeti felépítést, a pontosan megfogalmazott munkaköri leírásokat, a rendezett és mindig frissített iskolai

alapdokumentumokat, a tanulók, tanárok és technikai dolgozók számára is egyértelmű jogok és kötelességek együttesét, valamint az ezek teljesítéséhez szükséges feltételek biztosítását jelenti.

A mindenkori intézményvezető számára az egyik legfontosabb feladat az *iskolai érdekek hatékony képviselése, a management* biztosítása, különös tekintettel az épület állagára, a tanítás eszközzrendszere és legfőképpen az iskola hatékony működtetéséhez szükséges finanszírozás biztosítására.

Mindez elképzelhetetlen *támogató tantestület nélkül*, hogy ez elérhető legyen, ezért az igazgatónak mindent meg kell tennie. Legfőképpen, úgy a diákok, mint a tanárok számára *elérhetőnek* kell lennie és olyan *kezdeményezésekkel* kell élnie, amelyek erősítik a tantestület és ezáltal az egész iskolai közösség összetartozását.

A „pedagógiai újításokkal” kapcsolatban alapvetően a régi, jól bevált dolgok megtartása mellett, az új iránti nyitottság. Nem támogatom a megalapozatlan pedagógiai divatok feltétlen követését. Különösen akkor nem, ha hiányoznak hozzá a megfelelő feltételek. Kifejezetten károsnak tartom a látszólagos, csak nyelvi formában megnyilvánuló „újításokat”.

A korszerűsítés alapjának a reális lehetőségekre épülő folyamatos *belső fejlesztést* tekintem. Ennek dinamikáját mindig az aktuális körülmények határozzák meg. Nem félek a határozott gyors döntésektől, de ezeknek megalapozottnak kell lenniük, azaz tényekre kell építeni, a kínálkozó alternatív megoldásokat pedig mérlegelni kell. A döntés felelőssége a mindenkori intézményvezetőé, de a döntés előkészítésébe minden tekintetben be kell vonni a szervezeti felépítésben megjelenített egységeket, különösen a tanári és a szülői munkaközösségeket, valamint a diákönkormányzatot.

Milyen iskolát képzelek el:

- olyat, melynek saját profilja, egyedi arculata van;
- amely rendelkezik jövőképpel, jól működő külső és belső kapcsolatrendszerrel;
- ahol jól érzik magukat a tanárok és lehetőséget kapnak szakmai munkájuk kiteljesítésére;
- amelybe szívesen járnak a tanulók, mert figyelembe veszik testi, lelki szükségleteiket, elfogadják eltérő adottságaikat, változatos tevékenységeket biztosítanak számukra;
- ahova a szülők is szívesen hozzák gyermeküket;
- ahol a tantestület hatékony közösségként tud együttműködni;
- ahol színes, hasznos, szabadidős programok várják a diákokat;
- amelyik nagy gondot fordít a tehetséggondozásra és felzárkóztatásra
- ahol odafigyelnek a hátrányos helyzetű gyermekekre;
- ahol lehetőségük van a diákoknak a sportolásra, szakkörökre vagy önképzőkörökre járni és a művészetekben kiteljesedni.

Milyen tanulót tartok ideálisnak:

- aki a világra nyitott, életrevaló, magabiztos személyiség,
- aki szófogadó, illedelmes, tisztelettudó,
- aki barátságos, segítőkész a felnőttekkel és társaival,
- aki szorgalmas a tanulásban és a munkában,
- aki képes a kitartó munkára,
- aki ambiciózus, de nem törtető,
- aki együttműködő, de nem konformista

- akit a megszerzett ismeretek képessé tesznek az öntevékenységre, a kreatív alkalmazásra és a gyakorlati megvalósításra.

Számomra az ideális pedagógus:

- aki ismeri és tud bánni a rábízott tanulókkal,
- aki korszerű szakmai tudással rendelkezik,
- akinek a módszertani repertoárja terjedelmes és képes azt egy adott helyzetben kreatívan alkalmazni,
- akinek vannak jövőre vonatkozóan víziói és tud is tenni ennek érdekében,
- aki tud haladni a korrallal, folyamatosan megújítja, gyarapítja ismereteit,
- aki pozitív, gyógyító hatású személyiség,
- aki nehéz pedagógiai helyzeteket is tud kezelni.

Milyen vezető szeretnék lenni:

- aki ismeri, betartja és betartatja a törvényi előírásokat;
- akinek fontos, hogy az intézményében jó és harmonikus belső légkör uralkodjon;
- aki fontosnak tartja, hogy az iskola olyan hely legyen, ahol jó diáknak és jó tanárnak lenni;
- akinek számít az egyén és a közösség érdekeinek összehangolása;
- aki hatékony irányító, ugyanakkor közös tervezés, együttműködés segítségével vezeti az intézményt;
- aki fontosnak tartja az iskolán belüli, az iskola és a partnerek közötti hatékony és zavaró tényezőktől mentes információáramlást;
- aki nyílt, tisztességes, becsületos és csapatépítő személy;
- aki következetes önmagával, munkatársaival és a diákokkal egyaránt.

Kiemelt feladataimnak tekintem a következőket:

- az alapkészségek biztos elsajátítása és fejlesztése a NAT által előírt szintekre, az alapismeretek megszilárdítása;
- a tanulói létszám stabilizálása a működőképesség biztosítása érdekében;
- az óvoda, az általános iskola és a középiskola közötti átmenet kezelése;
- Az infokommunikációs (IKT) eszközök tudatos használatának szorgalmazása;
- az oktatás minden területén hatékony, eredményes, méltányos iskola megalapozása;
- a belső innováció támogatása;
- a széleskörűen hasznosítható általános műveltség, szakmai ismeretek átadása, a kulcskompetenciák fejlesztése;
- az élethosszig tartó tanulás fontosságának hangsúlyozása;
- a tehetség felismerése és gondozása, a hatékony tehetséggondozás biztosítása;
- a lemorzsolódás minimálisra szorítása;
- a problémás tanulók felzárkóztatásának megoldása;
- gondolkodó, önálló életre, problémamegoldásra képes tanulók nevelése.

A hatékony iskolára vonatkozó elképzelésem elemei:

- Letisztult, állátható vezetői koncepció, professzionális vezetéssel.
- Támogató, az együttes célokért lelkesedni tudó tantestület fontosságának felismerése.
- Megfelelő oktatási környezet biztosítása: értve alatta a tanárok munkakörülményeit, a tantermeket és az épület állapotát is.

- A tanításra és a tanulásra való összpontosítás elsődlegességének kiemelt szerepe.
- Tervszerű, hatékony oktatás feltételeinek megteremtése.
- A pedagógiai folyamat résztvevőivel szembeni elvárások egyértelmű megfogalmazása.
- Az egész iskolai közösség gyakorlatában a pozitív megerősítés előnyben részesítése.
- A jogok és a kötelezettségek összetartozásának konzekvens érvényesítése.

Helyzetelemzés

Az intézményvezetői tevékenységet közvetlenül vagy közvetve érintő **legfontosabb jogszabályok a következők:**

- A nemzeti köznevelésről szóló 2011. évi CXC. törvény ,
- A Nemzeti alaptanterv kiadásáról, bevezetéséről és alkalmazásáról szóló 110/2012.Kormányrendelet (a továbbiakban: NAT)
- A kerettantervek kiadásának és jóváhagyásának rendjéről szóló 51/2012. (XII. 21.) EMMI rendelet (a továbbiakban Kt. r.)
- A nevelési-oktatási intézmények működéséről szóló 20/2012. (VIII. 31.) EMMI rendelet (a továbbiakban: R.) 229/2012. (VIII. 28.) Korm. rendelet a nemzeti köznevelési törvény végrehajtásáról (a továbbiakban Nkt. vhr.);
- Az Oktatási Hivatalról szóló 121/2013. (IV. 26.) Korm. rendelet,
- A pedagógiai-szakmai szolgáltatásokról, a pedagógiai-szakmai szolgáltatásokat ellátó intézményekről és a pedagógiai-szakmai szolgáltatásokban való közreműködés feltételeiről szóló 48/2012. (XII. 12.) EMMI rendelet
- A nemzeti köznevelésről szóló törvény végrehajtásáról szóló 229/2012. (VIII. 28.) Korm. rendelet,

- A pedagógus-továbbképzésről, a pedagógus-szakvizsgáról, valamint a továbbképzésben részt vevők juttatásairól és kedvezményeiről szóló 277/1997. (XII. 22.) Korm. rendelet,
- A nevelési-oktatási intézmények működéséről és a köznevelési intézmények névhasználatáról szóló 20/2012. (VIII. 31.) EMMI rendelet,
- a két tanítási nyelvű iskolai oktatás irányelvének kiadásáról szóló 4/2013. (I. 11.) EMMI rendelet,
- A Pedagógus-továbbképzési Akkreditációs Testületről szóló 46/1999. (XII. 13.) OM rendeletben,
- A pedagógusok előmeneteli rendszeréről és a közalkalmazottak jogállásáról szóló 1992. évi XXXIII. törvény köznevelési intézményekben történő végrehajtásáról szóló 326/2013. (VIII. 30.) Korm. rendelet

A megpályázott iskola legfontosabb adatai

Az intézmény neve	Virányos Általános Iskola
Az intézmény székhelye	1125 Budapest, Virányos út 48
OM azonosító	035006
Az intézmény alapítója	Emberi Erőforrások Minisztériuma
Az intézmény fenntartója	Közép-Budai Tankerületi Központ
Az intézmény típusa, az évfolyamok száma	általános iskola, 1-8 évfolyam
Az intézménybe felvehető tanulók száma	maximálisan 450 fő

Az iskola történetét, felszereltségét, a tárgyi és személyi feltételek biztosítottságát – külső pályázóként - csak az alapdokumentumokból való kimásolással tudnám bemutatni, ezért ezt nem kívánom részletezni.

Tényként megállapítható, hogy az iskola alapdokumentumai több éves folyamatos fejlesztés eredményeként jöttek létre, részleteikben is kidolgozottak, rendkívül precízek, nagyon következetes belső logikára épülnek és híven tükrözik az intézmény sajátosságait. Ezek kiindulópontként és iránymutatásként szolgálnak minden további tevékenység számára.

Az iskola eredményes működését híven tükrözik a kiváló, sok területre kiterjedő versenyeredmények. Gyakorló tanárként tudom, hogy milyen sok tanári munka, és milyen magas szintű pedagógia tapasztalat eredménye ez.

Az iskola meglévő oktatási szerkezete, nevelési eredményei, a pedagógusok erőfeszítései elismerésre méltóak!

A viszonylag kis létszámú tantestületben három mesterpedagógus is dolgozik, ez egyértelműen azt bizonyítja, hogy ambiciózus, a lehetőségivel élni tudó tantestülettel rendelkezik az iskola.

Az iskola szervezeti felépítése a kialakult munkarend, a házirend is szerves belső fejlesztés eredménye.

Az iskola hagyományai - tanárok, diákok és szüleik együttes tevékenysége során alakultak ki - ezek az iskola fontos értékei. Az iskolai SZMSZ szerint ezek a következők:

- a japán iskolával kialakult kapcsolat során létrejött közös programok,
- szeptember vége: családi nap
- december: Mikulás,
- december: adventi vásár, karácsonyi ünnepség
- februártól-április: „Iskolacsalogató” az iskola tevékenységét, mindennapi életét bemutató játékos foglalkozások megtartása a leendő első osztályosok és szüleik számára;
- február: iskolai farsang
- február: Virányos Bisztró
- április- május: kulturális bemutató öko-hét programjain való részvétel,

Pedagógia koncepcióm elemei

A Virányos Iskola honlapja egy Szent-Györgyi Albert idézettel kezdődik, ennek fő gondolatai a következők: hogyan kell tanulni és motiválni annak érdekében, hogy tanulók és tanárok is „átérezzék az elvégzett munka örömét”. Egy másik gondolatot az iskola Pedagógiai Programjában olvastam „Boldogságprogram iskolánkban” címmel.

Ebből a két gondolatból kiindulva, úgy vélem, hogy pedagógiai koncepcióm megfogalmazásakor valamennyire eltérhetek a szokványos pályázati szerkezettől és nem ismétlem meg azokat a nagyon hasznos tartalmakat, amiket a Virányos Általános Iskola tanárai hosszas fejlesztés során hoztak létre. Ezeket a tartalmakat adottnak és tiszteletben tartandóknak tekintem, hiszen a fentiekben említett célok elérését szolgálják.

Jelen esetben inkább olyan javaslatokat tennék, amelyek segíthetik a meglévő iskolai gyakorlat továbbfejlesztését. Javaslataim egy része elméleti jellegű, másokat már lehetőségem volt valamilyen formában kipróbálni. Ahogy már korábban jeleztem javaslataimat saját tapasztalataim, szakirodalmi források és külföldi iskolákban alkalmazott módszerek egybevetése alapján fogalmazom meg. Az adaptáció természetesen a hatályos jogszabályok, a fenntartói elvárások, valamint az intézmény pedagógiai programjának ismerete alapján történik, a tanulók és a tanárok érdekeinek maximális szem előtt tartásával.

Nyomatékosan kijelentem, hogy külső pályázóként a *folytonosság híve* vagyok, a minden áron való újítani akarással nem szeretném felborítani a kialakult egyensúlyt. Minden korábbi jó gyakorlat megőrzését célszerűnek tartom. Fontosnak tartom, hogy közösen alakítsuk ki az intézmény egységes és egyéni

arculatát. Törekednünk kell olyan vonzó iskolai kultúra fenntartására, ahová a szülők szívesen hozzák a gyermekeiket.

Javaslatok a Virányos Általános Iskola nevelő-oktató munkájának fejlesztésére

A javaslatokkal kapcsolatban kezdésként le kell szögezmem, hogy ezeket nem lehet egyik-napról a másikra, azonnal megvalósítani. A realizálást alapos helyzetfelmérésnek, mérlegelésnek és szükség szerinti módosításnak kell megelőznie. Ennek során a legfontosabb a tantestület, az intézményi tanács, a szülők és a tanulók megnyerése, aktív részvételi szándékuk biztosítása.

Fejlesztésre vonatkozó javaslataim egy része az iskola **boldogság koncepciójának** – a **Mosolygós iskola gondolatának** - a kiterjesztését tartja szem előtt.

Elgondolásom elméleti alapját E. Aronsonnak az a megállapítása jelenti, mely szerint, az *érzelmi intelligencia fejlesztése* jobb előrejelzés az iskolai előmenetelre, mint az IQ. Ez a megállapítás nem jelenti az értelmi nevelés háttérbe szorítását, vagy másodlagosságát, inkább arra utal, hogy ezzel a kelleténél kevesebbet foglalkozunk, jellemzően nem is mérjük, holott a fontossága nyilvánvaló.

A Virányos Általános Iskola erőssége – a kiváló versenyeredmények tanúsága szerint - az értelmi nevelés, amihez értelemszerűen az érzelmi intelligencia fejlesztése is hozzá tartozik. Az iskola e téren meglevő jó gyakorlatát egészíthetné ki az általam javasolt új koncepcionális elem a **kompetencia-tanúsítvány** bevezetéséről való gondolkodás elkezdése. Ennek a módszernek az egyik legnagyobb előnye, hogy az értelmi és az érzelmi intelligencia fejlesztését egymáshoz kapcsolva biztosítja. Továbbá mindannyian tudjuk, hogy a *motiválatlan tanulók munkára bírása* az egyik legnehezebb pedagógiai feladat.

Minden pedagógusnak van jól-rosszul működő eszköztára ennek kezelésére. Szóba jöhet az élménypedagógiától kezdve számos normál és alternatív pedagógiai módszer. A kompetencia tanúsítvány kifejezés a tanulók számára nehezen érthető, ezért számukra az elnevezése a következő lehetne: tanúsítvány arról, amit ténylegesen tudtok, azaz **TUDÁSTÁR**. Elöljáróban fontos hangsúlyozni, hogy ez nem helyettesíti az osztályzatokkal történő értékelést, hiszen ezt a közoktatási rendszer előírja, inkább ennek kiegészítését jelenthetné.

A módszer elméleti és gyakorlati elemei a következők:

1. Az iskola – az értékelés során - gyakran azt veszi figyelembe, *amit a tanuló nem tud*, és ennek figyelembevételével kapják a tanulók az osztályzataikat. A javasolt megoldásban viszont pont az ellenkezőjére kellene figyelni, azaz arra, *amit a tanuló ténylegesen tud* és azt be is tudja mutatni. A „tudás” ebben az esetben széles értelemben jön számításba: jelenti az iskolán kívül szerzett jártasságokat, készségeket és képességeket, de nem csak az ismeret alapú tudást.
2. A diáknak segíteni lehet a célok kijelölésében, de maga szervezi meg, hogy a teljesítményét, mikor, hol és kinek mutatja be. A tanuló maga dönti el, hogy az adott teljesítményt felveszi-e a „tudástárába” vagy sem. A motivációs szint emelése érdekében célszerű egzakt, jól mérhető célokat kitűzni. Néhány példa: megtanultam a Szózatot; 20 szabályos fekvőtámaszt csináltam; vaktérképen biztosan azonosítani tudom Magyarország vármegyéit, otthon egyedül sütöttem palacsintát; rajz alapján egyedül összeraktam egy szekrényt; defektet javítottam a kerékpáromon stb.
3. A megszerzett „tudást” dokumentálni kell, elektronikusan vagy papírformában és a megszerzés tényét valamilyen módon hitelesíteni is szükséges. Hitelesítő lehet tanár, szülő, diák. A lényeg az, hogy egy folyamatosan vezetett „tudástárral” rendelkezzen a tanuló. Optimális

esetben – amennyiben sikerül elérni, hogy egy osztályközösségnek megtetszik az ötlet – a sikeres teljesítmény erősítheti az önértékelést, és ez újabb teljesítményre ösztönözhet, tehát a motivációs szint fokozatosan növekedhet.

4. A módszer alkalmazása húzóerőt jelenthet az iskola számára, de a fenntartó és a szülők számára is, különösen akkor, ha erre a médiamegjelenítés is rásegít. Ugyanis ezen gyakorlat bevezetése két napjainkban gyakran hangoztatott pedagógiai elgondolást a *kompetenciákban gondolkozást* és az *iskolai pedagógiai hozzáadott érték* számba vételét is hatékonyan támogatja

A Tudástár bevezetése –kezdeti szinten – nem kell, hogy érintse a tantárgyi rendszer megszokott rendjét. Elképzelhető szakköri/önképzőköri szintű bevezetése is. Az említett metodika alkalmazása természetesen csak innovációs javaslat és kellően rugalmas, abban a tekintetben, hogy bőven hagy lehetőséget a helyi viszonyoknak való megfeleltetésre. Azt mindenesetre elmondható, hogy hatékony segítséget jelenthet a kormányzati célkitűzésként is megfogalmazott *lemorzsolódás* csökkentése érdekében. A nemzeti köznevelésről szóló 2011. évi CXC. törvény ugyanis lemorzsolódással veszélyeztetettnek minősíti azt a tanulót, akinek az adott tanévben a tanulmányi átlageredménye közepes teljesítmény alatti, vagy a megelőző tanévi átlageredményéhez képest legalább 1,1 mértékű romlást mutat, és esetében komplex, rendszerszintű pedagógiai intézkedések alkalmazása válik szükségessé.

A „Mosolygós iskola” programot szolgálhatja egy másik kezdeményezés is. Ennek pedig a „**Barátsággra nevelés**” lehetne az elnevezése. Elméleti alapját Kulcsár Zsuzsa pszichológus gondolatai jelentik, amennyiben arról ír, hogy a szociális ingerek egészségvédő hatása abban nyilvánul meg, hogy aktiválják az adott személy endogén opiátműködését, miáltal jutalmazó hatást lehet elérni. A program bevezetését az is indokolja, hogy a digitális világban nagyon átalakultak

a személyes részvételen alapuló kapcsolatok. Az individualizálódás és az elmagányosodás, úgy a felnőttek, mint a gyermekek életében nagyon erős tendencia. Ezen úgy kíván segíteni a program, hogy sok olyan aktivitást kínál, amit előnyösebb páros munkában vagy csoportban végrehajtani. Alapvető célkitűzés, hogy **mindenkinek legalább egy barátja legyen**. Szerencsés, ha a pedagógusok több olyan helyzetet teremtenek, amikor szükség van egymás segítségére és ez nem hátrány, vagy az oktatást akadályozó tényező, hanem inkább preferált oktatási módszer.

A „Mosolygós iskola” programot szolgálja **minden tanulói és tanári siker**. A sikerélmény ösztönző hatása egyértelmű, bárki által megtapasztalható és bizonyított. Ugyanennyire ismert a kudarcézés negatív hatása is. Sajnos a való életben mindkét történés előfordul, de van egy olyan terület, amelyik könnyebbé teszi mindkét történés elviselését, amennyiben itt a siker nem vezet feltétlenül fölényérzethez, a kudarc pedig nem jelent végérvényes lemaradást. Ez pedig nem más, mint a **játék**. A játék iskolai életbe történő integrálása – még tanórai alkalmazásban – sem lehet idegen képződmény, ahogy ezt az iskola jelenlegi gyakorlata is bizonyítja. A komoly tanulás mellett az iskolai élet szerves részévé tehető a játék. Ennek lehet olyan formája, mint a *táblajátékok pedagógiai célzatú alkalmazása*, vagy a *Sakkpalota program*, aminek jó gyakorlatáról szakirodalmi publikációk születtek. De fontos lehet *kreatív, játékoságra ösztönző* iskolai terek kialakítása is, amire ugyancsak többféle gyakorlati megoldás létezik.

A **tanárok tekintetében** fontosnak tartom, hogy a tanári szoba bútorzata és felszereltsége megfelelő legyen. Különösen ügyelnék arra – ismerve a tanári asztalokon halmokban álló könyvek és füzetek problémáját – hogy mindenkinek megfelelő polc vagy szekrény álljon rendelkezésére.

Lehetőség szerint gondoskodnék megfelelő, jó állapotú, használható technikai eszközökről, különös tekintettel a sokszorosításra és az informatikai eszközökre.

A hatékony oktatás feltétele a szakkönyvek biztosítása, ami a gyorsan változó és egyre dráguló könyvek és digitális eszközök miatt eléggé költséges. Ugyanilyen fontos a szakfolyóiratok hozzáférhetőségének biztosítása. Az iskola kiváló könyvtára ennek jó gazdája lehet.

Az iskola működtetése szempontjából a legfontosabb a **tanáregyéniségek** jelenléte és megbecsülése.

Igen nehéz intézményvezetői feladat a fluktuáció elkerülése és a tanári törzsgárda fenntartása.

A tanároktól elvárt továbbképzésen való részvétel alapvető szakmai követelmény. Ennek pénzügyi feltételeit és főleg a helyettesítések megoldását az iskolavezetésnek kell biztosítania.

Mindenképpen támogatnám és segíteném is a tanárok minősítési folyamatban való részvételét ehhez a szakmai segítségemet is felajánlom a sikeres teljesítés érdekében. A mesterpedagógusokat tisztelettel kérném, tapasztalataikkal is segítsék kollégáik mesterpedagógussá válását. Én magam maximálisan törekednék a meglévő mesterpedagógusok szakmai tapasztalatainak iskolai hasznosítására.

Nincs pontos tudásom a pedagógusok összetételét tükröző korfáról. A fiatalítás érdekében szorosabb kapcsolatot építenék ki a tanító és tanárképző intézményekkel. Praktikus okból esetleg a gyakorlólé helyé fejlesztést is elképzelhetőnek tartom. A mesterpedagógusok lényegében megfelelnek a vezetőtanárrá válás követelményeinek

Az iskolában korábban oktató pedagógusokkal, az innen nyugállományba vonulókkal való kapcsolattartást is fontosnak tartom. Az évenként esedékes

összejövetelek mellett, elképzelhetőnek tartom fotójuk elhelyezését a tanáriban vagy a könyvtárban, de támogatnám - kiemelkedő pedagógusi teljesítmény esetén - egy-egy tan-vagy szaktanterem róluk való elnevezését is.

Az iskolában működő munkaközösségek szerepe meghatározó az oktató-nevelő munka tervezésében és megvalósításában. Félévi és tanév végi beszámolóik az iskolavezetés számára nélkülözhetetlenek. Fontos, hogy a beszámolókból két elem hangsúlyosan megjelenjen: egyrészt az elmúlt időszak elemző értékelése, másrészt a jövőre vonatkozó elképzelések felvázolása.

Pedagógiai közhely, de nem szabad említés nélkül hagyni a *mindenkori osztályfőnökök iskolai életet alapvetően meghatározó szerepét*. Személyiségük, lényük egésze meghatározza egy-egy osztály tanulóinak életét. A szaktanárok, az osztály tanulói és szülei közötti kommunikáció kezelésére – fogadóórák és más lehetőségek – gondot fordítanak.

A szaktanárok – az osztályfőnökök mellett – az oktató-nevelőmunka legfontosabb alakítói. Személyiségük és szaktudásuk együttese az a tényező, ami alapvetően determinálja az iskola belső viszonyait és külső elismertségét.

Az iskolapszichológus, a fejlesztő pedagógusok, az iskolaorvos és a védőnő szakértelme nélkülözhetetlen egy jól működő iskola számára. Tanácsaikra és szaktudásukra a továbbiakban is feltétlenül számítok.

A pedagógiai tevékenységet segítőik - az iskolatitkár és a pedagógiai asszisztens – nélkül nincs hatékony iskola. A tanulókról való – tanóránál kötetlenebb körülmények között szerzett tudásuk – mindenképpen hasznos információ.

A technikai dolgozók lelkiismeretes és felelősségteljes tevékenysége az iskola működtetésének fontos biztosítója. Munkaköri leírásban megfogalmazott feladataik teljesítése mellett – a tanulókkal való közvetlen találkozásaik miatt – ők a pedagógiai folyamat aktív résztvevőinek is tekintendők!

A „Mosolygós iskola” programjának kiteljesedése elképzelhetetlen a **szülők** aktív részvétele nélkül. A szülőkre vonatkozóan pedagógiai pályafutásom egyik meghatározó felismerése az, hogy szülők támogatása nélkül nem megyünk semmire. Továbbá tisztában vagyok azzal is, hogy gyakran a tanuló eredményesebb oktatása érdekében a szülőknél kell valamiféle változást elérni.

Ezért a szokványos és nagyon fontos iskolaszéki és szülői munkaközösségi tevékenység mellett, támogatnám az iskolában a **Szülők Akadémiájának** megalakítását. Ez egy viszonylag kötetlen együttműködési forma lenne, alapvetően havi egy alkalommal tervezett összejövetellel, aminek programját a félévek elején hirdetnénk meg. Ennek a klubnak nem célja a szülők „kioktatása” – sőt ez abszolút kerülendő lenne – sokkal inkább az iskolánkba járó gyerekek szüleinek „baráti társasággá” alakítása lenne a funkciója. Ami azt is jelenti, hogy a vállalkozó és arra rátermett szülők tevékenyen részt vehetnének az iskolai programok alakításában. Kezdeként, magamra vállalnám ennek az „Akadémiának” a vezetését!

A szülőkkel való újfajta kapcsolatnak hozadéka lehetne az is, hogy a szülők – a pedagógus segítőként – segítőként bekapcsolódhatnak az oktatási tevékenységbe is. Természetesen nem a tanórák megtartása lenne a feladatuk, de ennek részeként elképzelhető, hogy arról a szakterületről adhatnának életközeli információkat, ahol ők maguk is dolgoznak. Ez mindenképpen érdekesebbé és személyesebbé tehetné az oktatást, különösen akkor, ha még egy munkahely megtekintésére is lehetőség nyílna. Tehát nem csak kísérőként, ünnepek szervezőjeként számítanánk a szülőkre, hanem pedagógiai folyamat aktív résztvevői, kiegészítőivé válhatnának. Tapasztalataim szerint a pályaválasztás szempontjából is hasznos, ha a tanulók több szülővel beszélgethetnek kötetlen formában egy-egy szakma, hivatás művelésének mindennapi gyakorlatáról.

Mottó

Ne azt nézd, hova estél, hanem azt,
hol csúsznál meg! (ismeretlen szerző)

Az oktatás módszereire vonatkozó elképzelések

Egy helyi specifikum lehetne, ha az iskola felvállalná a diákok számára a **személyre szabott tanulási technika** biztosítását. A személyre szabott oktatás a jövő egyik kívánatos vágya, sajnos a megvalósítás költségessége miatt akadályokba ütközik. Ennek ellenére azért lehet valamit tenni ennek érdekében. A gondolat lényege az a felismerés, hogy a tanulók teljesítménye közötti különbség egyik oka abban rejlik, hogy ki hogyan, milyen technikával tud tanulni. *A tanítás tanulása* hangsúlyosan szerepel a Virányos Általános Iskola Pedagógiai Programjában. Jelen esetben a többletet az jelentené, hogy az a pedagógus, aki nagyon jól ismeri a tanulót, a félévi szöveges értékelésben erre vonatkozó tanácsokat fogalmazza meg. A félévi osztályzatot mindig kiegészítené egy személyre és akár tantárgyra is szabott tanulástechnikai javaslat. A javaslat elkészítése következő lépések egymásra épüléseként jöhetne létre:

1. a tanuló szóban vázolja saját tanulási szokásait;
2. a szülő szóban vagy írásban közli saját észrevételeit és megfigyeléseit;
3. az osztályfőnök tájékozódik a szaktanárok véleményéről;
4. az osztályfőnök összegzi az előzőeket és ajánlasként javaslatot tesz a tanuló és szülei számára a tanulás technikájára vonatkozóan.

5. Az osztályfőnök rendelkezik a korábbi években tett ajánlásokkal és ezek felhasználásával, valamint a visszajelzések és az eredményesség alapján pontosítja, korrigálja a korábbi javaslatokat.

A tanítás tanulása program sok részlem egymásra épüléséből áll össze. Ilyen például a tanulásra való előkészület, a tanulási környezet fontossága, a tananyag többszöri átolvasásával való tanulás, az aláhúzás, a vázlatkészítés, az önmagunknak feltett kérdésekre adott válasszal való tanulás, a gondolattérkép készítésével való tanulás, a memorizálás egyéni technikáinak használatával kapcsolatos egyéni szokások kialakítása. Kiemelten fontos lehet a digitális eszközök adta lehetőségekkel való tanulás sokféle módjának megismerése. Külön is érdemes foglalkozni a tesztelés hatékonyságával.

A személyre szabott tanulási technika alkalmazása pusztán egy megvitatásra, vagy kiegészítésre váró javaslat. Tisztában vagyok a pedagógusok leterheltségével, de elképzelhetőnek tartom a kevés írással járó megvalósítást, ha a pedagógus csak egy szókarttyával utal a tanulási technikára, már ezzel is sokat segíthet.

A módszertani fejlesztéshez szorosan kapcsolódik a szakköri tevékenység átalakítása önképzőkörre. Az *önképzőkör* a szakkörtől eltérően, annál sokkal komplexebb formáció. Először is változó életkorú tanulókat fog össze, választott diák vezetősége és tanár elnöke van. Továbbá szívesen fogadja támogatóként a volt önképzőköri tagokat is. Tevékenységét dokumentálja és erről naplót vezetnek. A szakkörök önképzőkörre alakítása nem egyik napról a másikra történik, de idővel lehetséges és ennek gazdag pedagógiai hagyományrendszere van. Legelőször próbaként csak egy szakkört kellene önképzőkörre alakítani. Az önképzőköri hierarchia úgy alakulna, hogy lennének tagjelöltek és felvételi procedúra után tagok, későbbi produktumaik alapján rendes tagok és támogatóként tiszteletbeli tagok. Ez a metodikai váltás illeszkedne A Virányos

Iskola gyakorlatához, amennyiben ezáltal a versenyekre való felkészítés is hatékonyabb lehet.

A **digitális kompetencia** fejlesztése is számtalan lehetőséget kínál a pedagógiai gyakorlat szükségzerű megújítására, színesítésére. Cél a **digitális állampolgárság** feltételeinek megteremtése, a tanítás-tanulás folyamatába való funkcionális beépülés által. Fontos a minél sokoldalúbb alkalmazás, a különböző képességek és készségek fejlesztése, az alkalmazásképes tudáshoz juttatás az IKT eszközök segítségével. A digitális technológiai forradalom idején, az információk áramlása hihetetlen sebességgel zajlik, és pont ez jelenti a tanulók és a tanárok számára a kihívást. A mindenhonnan áradó információból annak kiválasztása, hogy mi a hasznos és valós, ez nem is olyan könnyű feladat, mindezek pedig kijelölik a pedagógusok és az oktatás új feladatát, hiszen az információ átadása helyett az információ kiválasztására és értelmezésére is fel kell készíteni a tanulókat. A digitális olvasást kutatók megállapításai szerint a web-oldalakat nézegetők egy ültő helyükben maximum 1-3 oldalt néznek meg és a látogatók fele többé soha nem tér vissza erre a web-helyre. A gyors kattintásra, a sietségre való késztetést az információ kritikus feldolgozására való ösztönzéssel lehet lassítani! Nyilvánvaló, hogy a jövő iskolája digitális lesz, minden iskolában van szélessávú internet elérés és WiFi lefedettség. A tantermek digitális felszereltsége is folyamatosan javul. Ugyanakkor fontos a tantestületen belül is az IKT-s eszközök még szélesebb körű alkalmazása, a digitális tananyagok célszerű használata, melyhez, a jelenleginél több digitális eszközre lesz szükség.

A legtöbb iskolában komoly gond a mobiltelefonok használata. Felmérések eredménye szerint a tanulók egy része a nagyon jó minőségű készüléket sem kellően használja ki ismeretszerzésre, a tanulmányi munka kiegészítésére. Ez utóbbi cél elérésére mindenképpen törekedni kellene!

A klasszikus oktatási módszerek, a sokféle oktatásszervezési forma (frontális, egyéni, páros, csoportos, projekt és kooperatív stb.) alkalmazása kiegészítéseként

a NAT is támogatja tantárgyak ideiglenes összevonását *témahetek, vagy projektek* formájában. Ennek néhány megoldására hatékony központi szervezésű módszertani támogatás is rendelkezésre áll, így például a fenntarthatóság, vagy a pénzügyi tudatosság témájában. De ez a kör még tetszés szerint bővíthető számos megoldással. Egy ilyen lehet *a családtörténet írás projekt*. Ez a következő tantárgyak integrálására kínál lehetőséget: magyar nyelv, történelem, földrajz, rajz, számítógépes ismeretek, etika, hittan. Mint minden projektnek, ennek is az lenne a lényege, hogy produktummal záródjon, azaz jelen esetben elkészüljön egy papíralapú / digitális vagy power-pointos családtörténet. Tapasztalataim alapján javaslom ennek elkészítését Karácsonyra vagy Anyák napjára időzíteni és ez így a tanulók részéről családi ajándék is lehetne. Számos család életében ez lehetne az első leírt családtörténeti dokumentum, így a szülők, de főleg a nagyszülők előtt jelentősen növelné a tanuló érdemeit és közvetve az iskola hírnevét.

Pályázatomban nem térek ki részletesen *a mindennapos testnevelés* adta lehetőségekre. A testnevelés orientáció erősítése fontos, hiszen kutatások igazolják, hogy a fiatal korban végzett mozgásos cselekvésformák pozitívan befolyásolhatják a gyermek, sportolással kapcsolatos attitűdjét, képességeit és jótékonyan hatnak a szellemi teljesítményre. A drámapedagógia és az élménypedagógia gyakorlatának alkalmazása lehetőséget nyújt a testnevelés értékes tartalommal való megtöltésére és még a tantárgyi koncentrációt is elősegítheti!

Még egy egyszerű, de hatékony javaslat a sok üléstől elfáradt tanulók élénkítésére, ez pedig a *Stretching mozgások* beiktatása alsós és felsős korosztály számára. Alapja a feszítés-lazítás- nyújtás váltogatása. Úgy végezzük, hogy megfeszítjük az izmot statikusan, de teljes erővel 10-30 másodpercig valamilyen ellenállással szemben úgy, hogy az izom ne rövidüljön. Ezt teljes ellazulás követi 2-3 másodpercig, majd fokozatos nyújtást végzünk, amennyire lehetséges, fájdalom nélkül. Fontos, hogy a nyújtás ideje 10-30 másodperc, egyezzen meg a feszítés

idejével. Vigyázni kell arra, hogy a kötőszöveti rostok a nyújtást követően csak akkor tartják meg a szöveti nyújtottságot, ha kis erővel, hosszabb időn keresztül nyújtjuk meg őket.

Egy további módszer a *portfólióval támogatott tanulás*, aminek számtalan előnye van: alkalmas a tanulás elősegítésére és kiváló lehetőséget rejt magában a kompetenciafejlesztésre is. Ez a módszer lehetővé teszi a kooperatív tanulási technika alkalmazását és lemorzsolódás megelőzésében is hasznos lehet, amennyiben a tanuló saját munkatempójában dolgozhat. A portfólió a diák munkáiból, az ő aktív részvételével összeállított gyűjtemény, mely bemutatja a készítő fejlődését és eredményeit egy bizonyos területen, tartalmazza az összeállításra vonatkozó szempontokat, az értékelési szempontokat és az önreflexiót. Az összeállítás két fő célból történhet, értékelés vagy a tanulás elősegítésére, de a határvonal nem merev. A portfólió készítése kapcsolható a biológia, magyar, kémia, ének, rajz, média és más tantárgyakhoz. Célja a tanuló fejlődésének értékelése egy vagy több területen, alternatív osztályozási lehetőség vagy akár dolgozat kiváltása. A portfólió összeállítása jó hatással van a tanulói önértékelés fejlesztésére is. Készíthető digitálisan, vagy hagyományosan, okos telefonon, laptopon, okos táblán, tableten, papíralapon, projektoron digitális osztályteremben vagy faliújságon. Legismertebb típusai: a munkaportfólió - amely a tanuló teljes gyűjteménye, a tanulási folyamathoz tartozó minden dokumentummal, amelyekről folyamatos visszajelzést kap a diák. A bemutató portfólió a tanuló legjobb, vagy legfontosabb munkáinak a gyűjteménye, amelyet a tanuló maga állít össze.

Ritkábban használt módszer a *tankocka készítés*. A L.earningapps.org egy webkettes interaktív, multimédiás, tankocka készítő alkalmazás. Segítségével a tanulási-tanítási folyamatokat tudjuk támogatni. Használata egyszerű, könnyen megtanulható. Az újra felhasználható tankockákat összegyűjthetjük, irattartókba rendezhetjük. Saját készítésű tankockáink nyilvánosak és mások számára is

láthatóak lehetnek. Ha nyilvánosak, bárki tovább tudja használni, alakíthatni őket. Az elkészült tankockák nem jelentenek önmagukban lezárt tanítási egységeket, megfelelő tanulási környezetbe kell beágyazni azokat. Így egy adott tankocka típust nagyon változatosan fel tudunk használni a tantárgyi integráció során is.

Vezetési és fejlesztési elképzeléseim összegzése

Intézményvezetői pályázatom lényege Szent-Györgyi Albert gondolatainak tartalommal való megtöltése, oly módon, hogy ez illeszkedjen a Virányos Általános Iskolában elismerten jó, eredményes és tiszteletben tartandó pedagógiai tevékenységéhez. Ennek során legfontosabb intézményvezetési céljaim a következők:

1. A folytonosság biztosítása, a jól működő és eredményes iskolai gyakorlat és a helyi hagyományok tiszteletben tartásával.
2. Az intézményi érdekek hatékony és eredményes képviselése.
3. A törvényi előírások és fenntartó által támasztott követelményeknek való megfelelés.
4. Az infrastruktúra és az eszközellátottság fokozatos javítása.
5. Innovációs javaslatok kidolgozása, számítva az iskolaközösség véleményére és adott esetben támogatására is.

Pályázatom részlemeinek összegzéseként arra törekszem, hogy olyan vezető legyek, aki tud motiválni és ösztönözni, továbbá amennyire ez lehetséges jó körülményeket teremt az oktató-nevelőmunka számára és ezáltal hozzájárul ennek a hatékony, egyedi sajátosságokkal rendelkező iskolának a további eredményes működéséhez.

Budapest. 2023. március 19.

Gazdagné Gyöngyösi Tünde
Gazdagné Gyöngyösi Tünde