

# **P Á L Y Á Z A T**

**Ábrányi Emil Általános Iskola Igazgatói  
állásának betöltéséhez**

<b>Igazgatói pályázat</b>	1.
<b>Tartalom</b>	2.
<b>Vezetői hitvallás</b>	2.
<b>1. Az intézményvezetés, stratégiai célok, részcélok, azok Koherenciája a fenntartói, Kliensi elvárásokkal</b>	4.
<b>2. Helyzetelemzés, erőforrás-meghatározás, feltételrendszer</b>	6.
2.1. Az épület állaga, funkcióra való alkalmazása	6.
2.2. Infrastruktúra	6.
2.3. Humán erőforrás helyzete	9.
2.4. Az iskola szervezeti felépítése	19.
2.5. Tanulói populáció jellemzői	21.
2.6. A tartalmi munka értékelése	26.
<b>3. Intézményfejlesztési program</b>	31.
3.1. Vezetői szerepfelfogás menedzseri attitűd, vezetői filozófia	32.
3.2. A cél ismeretében a „stratégiai vonal” felvázolása	33.
3.3. Lehetőségek	36.
3.4. Hagyományápolás	39.
3.5. Vezetői elképzelések	39.
3.6. Összegzés	45.

## VEZETŐI HITVALLÁS

„Mi dolgunk a világon? Küzdeni  
Erőnk szerint a legnemesbékért.”

(Vörösmarty Mihály)

Az igazgató tevékenysége csak akkor lehet eredményes,

- ha képes a tantestület és az iskola valamennyi dolgozójával együttműködni.
- ha biztosítani tudja a lehetőséget arra, hogy a kollégák önmagukat megvalósítva dolgozzanak.
- ha megerősíti értékeikben, elért eredményeikben a nevelőtestületet, a hiányosságra felhívja a figyelmet és a megfelelő segítséget megadja a jobbításához. A nyugodt, harmonikus légkör jó garancia az alkotómunkához, a nevelői szabadság érvényesítéséhez, az iskolai munkát javító javaslatok megfogalmazásához. A vezetői munkámban nagyon fontos számomra, hogy a különböző értéket képviselő pedagógusok egységes nevelőközösséget alkossanak.

Töreksem:

- az ellenőrző és értékelő munkában a következetességre és a személyiség tiszteletben tartására,
- a munkatársaim javaslatait figyelembe véve reális és megvalósítható, vállalható célok kitűzésére,
- széles körben előkészített kollektív döntés-előkészítéseken keresztül a demokratikus vezetés megvalósítására,
- munkatársaim munkáját erkölcsileg, anyagilag elismerni.

Meggyőződésem, hogy az igazgató magatartásának nyugalmat, biztonságot kell sugározni, szükséges, hogy kiegyensúlyozott legyen, amit érezniük kell gyermekeknek és felnőtteknek egyaránt.

- Bizzon közvetlen munkatársaiban, a tantestület tagjaiban és a gyermekekben. - Ismerje önmagát, legyen képes őszinte, javító szándékú bírálatot, javaslatokat elfogadni, esetleg a helytelen döntését megváltoztatni.
- Képviselje iskoláját, a felnőttek és gyermekek érdekeit kockázatvállalás árán is.
- Legyen hite, meggyőződése, tartson lépést a társadalmi változásokkal és a fejlesztésre vonatkozóan legyen koncepciója.

Hiszem, hogy a programban vázolt feladatok a tantestülettel megvalósíthatók. Bízom a csapatmunkában.

Ehhez a munkához kérem munkatársaim, a tanulóifjúság , a szülők és a fenntartó segítő támogatását

Nyírábrány, 2010. március. 25.

Szóllósi Lászlóné

## **I. Az intézményvezetés stratégiája, célok, részcélok, azok koherenciája a fenntartói, kliensi elvárásokkal**

A kihívások, változások korát éljük az utóbbi években, amelyeknek megfelelően fogalmaztuk meg iskolai stratégiánkat.

Ilyen kihívások az oktatás felé: a szakmai önállóság kérdése, iskolai autonómia, tantestületi jogosítványokkal élni tudás, szerkezetváltás az iskolarendszerben, NAT, kerettantervek és a helyi tantervek, új műveltségterületek, információ-technológiai fejlődés, munkanélküliség növekedése, törvénymódosítások, fenntartói rendelkezések stb. A fentiek figyelembevételével megalkottuk pedagógiai programunkat, amely a fenntartói elvárásoknak (Önkormányzati, megyei fejlesztési terv, az iskola Alapító Okirata), iskolahasználói igényeknek kíván megfelelni, a program legitím, meghatározza sajátos iskolai arculatunkat.

Megfogalmaztuk küldetésünket, felmérve az itt és most helyzetünket, elemezve lehetőségeinket és korlátainkat, feltártuk erősségeinket és gyengeségeinket, megvizsgáltuk erőforrásainkat, társadalmi környezetünket, tartalmi munkánkat, hagyományainkat felhasználva jogi státuszunkból (Alapító Okirat) adódó lehetőségeinket, kijelöltük stratégiánkat, stratégiai, vezetési céljainkat, melyek lebontva kisebb részcélokká válnak a mindennapi munkában.

A gyereket, mint legfontosabb értéket vállaltuk fel, s az iskolai funkciókat (személyiség és képességfejlesztő, érték és normaközvetítő illetve szocializációs), azok gyakorlását, azok prioritását a gyerek mindenkori érdekei befolyásolják, esetenként meghatározzák.

Stratégiánk az iskola életének minden területére jelöl meg célokat, feladatokat.

A tanulási-tanítási folyamat irányítására, a tehetség, a képesség kibontakozását, a hátrányok, tanulási zavarok, nehézségek enyhítését szolgáló tevékenységek rendszerére is. Ezek vizsgálata alapján megállapítható, hogy a helyi Pedagógiai program a NAT -ban (2007) és a kerettantervben megfogalmazott általános nevelési értékeket, célokat biztosítja. Az iskola önmeghatározása a kerettantervbe megfogalmazottak figyelembevételével történt.

## Az iskola sajátos arculata

Az oktató-nevelő munka az 1-8. évfolyamokon folyik

- Napközis ellátást az igényeknek megfelelően biztosítunk.
- Befogadó iskolai környezet, a sajátos nevelési igényű /enyhe fokban értelmi fogyatékos, dyslexiás, dyscalculiás, dysgraphiás/ és hh, hhh tanulók integrált nevelése-oktatása
- Az **IPR**, az integrációs, képesség- kibontakoztató program alkalmazása
- Partnerközpontú iskolaműködés, az iskolahasználók igényeinek folyamatos mérése, a partnereknek való megfelelésre törekvés.
- A nem szakrendszerű oktatás az 5-6. évfolyamon,
- A TÁMOP 3.1.4. Kompetencia alapú oktatás a szövegértés- szövegalkotás /anyanyelvi kommunikáció/, matematika , és az életpálya-építés kulcskompetencia területen.
- Innovatív intézmény mely:
  - Készen áll arra, hogy pedagógiai szemléletét korszerűsítse.
  - Vállalja, hogy az intézmény struktúráját a korszerű, kompetencia alapú oktatási gyakorlat kívánalmainak megfelelően átalakítja.
  - Bevezeti azokat a fejlesztéseket, amelyek hozzásegítik ahhoz, hogy az intézmény pedagógiai programját módosítsa.
- Az ABIGÉL Művészeti Iskola telephelyeként művészeti oktatás folytat: színjáték, társas tánc, grafika, fotó-videó, zongora tanszakokon.

## **2. Helyzetelemzés, erőforrás – meghatározás, feltételrendszer**

### **2.1. Az épület állaga, funkcióra való alkalmazása**

Az iskola 1983-ban épült, kétemeletes panel épület. 1999-ben 4 tanteremmel bővült. Jelenleg 21 tanulócsoporthoz elhelyezésére elegendő tanterem, szaktanterem és kiegészítő helységek állnak rendelkezésre.

A 2. emeleten található 8 tanterem szertárakkal, az első emeleten 6 tanterem a könyvtárral, a számítástechnikai teremmel, a nevelői szobával, igazgatói irodával, a földszinten 2 tanterem, 1 műhely, orvosi szoba, 2 öltöző, 1 tornaterem. A földszinti egységek központjában az aula áll. Az épülethez toldott bővítménnyel 4 tantermet alakítottunk ki. Az intézmény 600 adagos konyhával és 80 férőhelyes ebédlővel rendelkezik.

Festői környezet – hatalmas erdő, füves park, szökőkút, bitumenpálya, az udvaron nádfedelű gomba – ellensúlyozza a betonépület egyhangúságát.

Az épületet 1999-ben felújítottuk. Rendezett környéke, sportpálya vonzza nemcsak a tanítványainkat, hanem a környékelieket is.

### **2.2. Infrastruktúra**

Az épület teljes mértékben közművesített. Gáz, víz, csatornahálózat van kiépítve. A vizes blokkok egy részét pályázati pénzből újítottuk fel. Az elektromos rendszer egyre nehezebben bírja a megnövekedett terhelést. Felújításra szorul. A nyílászárók, a falak, radiátorok festését a közeljövőben el kell végezni. A telefon, fax és Internet kapcsolat kiépített. A tantermek felszereltsége közepesnek minősíthető. A bútorzat még használható állapotban van, de cseréje ütemterv szerint történik.

Szemléltető eszközök – számukat tekintve –elégsek, de állapotukat figyelembe véve folyamatosan pótlásra szorulnak.

A NAT-hoz, Kerettantervhez, PP-hoz, Helyi tantervhez csak részben illeszkednek, egy részük elavult, a cseréje időszerű, melyet folyamatos pályázat útján finanszírozunk. Az intézmény az igényeknek megfelelően ellátott audiovizuális eszközökkel, sajnos az épület felújítása óta (1999.) a TV antenna és a belső hálózat működésképtelen, a jövőben újból ki kell építeni.

Rendelkezésünkre állnak a legmodernebb számítástechnikai eszközök, melyek a Kölcsey Ferenc Gimnázium tulajdonát képezik.

**Taneszköz kimutatás**

írásvetítő	projector	T V	DVD lejátsz ó	vide ó	rádiós magn ó	Számítógép		fénymásoló	nyomtató
						Kölcsey Gimnázium	Saját/laptop		
23	3	6	3	2	14	21	3/9	1	7

Az intézmény 13 000 kötetes könyvtárral rendelkezik.

A testnevelés oktatásban a tornatermi berendezések és sporteszközök elegendő mennyiségben segítik a nevelők tevékenységét. A tornatermet az általános iskola tanulóin kívül a felnőtt sportolók is használják.

Az épületben működik délután a SZILTOP – Kölcsey Ferenc Gimnázium esti tagozata önálló tagintézet vezetővel. Délutánonként az ABIGÉL – Művészeti Iskola kihelyezett tagozata folytat tanulóink körében alapfokú művészetoktatást.

Az intézmény eszközeit ők is igénybe veszik.

Tárgyi és eszközellátottságot vizsgálva kijelenthetjük, hogy ezen a téren az intézmény működése biztosított.



**Az iskola forrásbővítő tevékenysége az elmúlt 5 évben****Pályázatok 2005. – 2010-ig**

<b>Tanév</b>	<b>Pályázati cél</b>	<b>Támogatott összeg</b>
2005/2006	Útravaló ösztöndíj /OKM/	4 609 000 Ft /összesen/ 2 772 000 Ft /személyi juttatás/
	Hátrányos helyzetű tanulók kezelése, személyiségfejlesztés továbbképzés /HBMKK/	600 000
	Kulturális hátránykompenzáció /HBMKK/	100 000
	Sporteszközök beszerzése /MOBILITAS/	150 000
	Úszásoktatás /HBM Önkormányzat/	50 000
	<b>összesen</b>	<b>5 509 000</b>
2006/2007	Útravaló ösztöndíj /OKM/	3 465 000 Ft /összesen/
		1 960 000 Ft /személyi juttatás/
	Tanulmányút /HBMKK/	100 000 Ft
	<b>Összesen:</b>	<b>3 525 000</b>
2007/2008	Mérés, értékelés ellenőrzés támogatás /OKM/	1 923 000 Ft /összesen/ 1 000 000 Ft /személyi juttatás/
	Teljesítmény motivációs alap támogatása /OKM/	1 436 000 Ft /személyi juttatás/
		2 167 000 Ft /összesen/ 920 000Ft /személyi juttatás/
	Útravaló ösztöndíj /OKM/	
	Úszásoktatás /HBMKK/	250 000
	Nyári táboroztatás /HBMKK/	400 000
	Könyvtárfejlesztés/HBMKK/	100 000
	Országos mérés-értékelés fejlesztési programcsomag /HBMKK/	170 000
Reneszánsz-túra /OKM/	135 000	
Külföldi tanulmányút /HBMKK/	150 000	
	<b>Összesen:</b>	<b>6 731 000</b>
2008/2009	Útravaló ösztöndíj /OKM/	3 060 000 Ft /összesen/ 1 520 000 Ft /személyi juttatás/
	Felzárkóztatást segítő eszközök /HBMKK/	150 000
	Tanulmányút /HBMKK/	100 000
	Nyári táboroztatás /HBMKK/	250 000
	<b>Összesen:</b>	<b>3 560 000</b>
2009/2010	IPR képesség-kibontakoztató integrációs felkészítés	9 862 800
	IPR Pedagógusok kiegészítő illetményére felhasználható támogatás	12 184 197
	KUL-TÚRA pályázat /OKM/	520 000
	TÁMOP 3.1.4. kompetencia alapú oktatás /NFÜ/	25 000 000
	TIOP 1.1.1. laptop-program /nem elbírált/	Kb. 20 000 000
	Sporteszközök beszerzése /E-on /	200 000
	<b>Összesen:</b>	<b>67 766 997</b>
	<b>Összesen:</b>	<b>87 091 997</b>

Forráskiegészítő a Nyírábrányi Iskoláért Alapítvány.

## **2.3. Humán erőforrás helyzete**

### **2.3.1. Pedagógusok**

Iskolánkban 28 pedagógus végzi nevelő-oktató munkáját, a következő végzettségekkel rendelkeznek

Középiskolai tanár	általános iskolai tanár	tanító	összes nevelő	ebből szaktanító	szakvizsgázott	több diplomás
3	10	15	28	11	3	11

A szakos ellátottság 95%-os.

**A szaktanítók szakos kompetenciái:**

magyar	matematika	orosz	könyvtár	rajz	technika	testnevelés	informatika	kommunikáció	pedagógia
1	1	1	1	1	2	2	1	1	1

**Szakos összetétel::**

Tantárgy	Fő
Magyar	3
Matematika	1
Történelem	1
Angol	3
Német	0
Biológia	2
Földrajz	1
Kémia	1
Fizika	1
Ének	0
Rajz	0
Technika	1

Testnevelés	2
Informatika	1
Gyógypedagógus	1
Dráma	1
Mentálhigiéniai	1

**2.3.3. A továbbképzések alakulása****Kompetencia- lista****ALSÓ TAGOZAT**

<b>Sor- sz.</b>	<b>Név</b>	<b>Alapvégzettség+ kiegészítő végzettség</b>	<b>Továbbképzések/tanfolyamok</b>	<b>Várható továbbkép- zések/tanfo- lyamok</b>
1.	Borza Beáta	a) Tanítóképző + gyógypedagógiai szakkollégium b)Gyógypedagógus tanár	Kooperatív módszertanra épülő együtműködés 30 óra A sajátos nevelési igényű gyermekek együttnevelésére felkészítő képzés 60 óra Életpálya építés az 1-6. évf. képzés 30 óra	
2.	Csontó Erika	a) Tanítóképző + orosz szakkollégium	NYIK tanf. ÉKP tanf. Gordon 30 óra Meixner-féle dyslexia 40 óra Szám.gép és internet alap 55 óra H.helyz. cigány integr.nev-okt. 30 óra Kooperatív módszertanra épülő együtműködés 30 óra	
3.	Gresku Györgyné	a) Tanítóképző b) Közoktatási vezető	ÉKP tanf. Gordon 30 óra Szám.gép és internet alap 55 óra Adatbázis-kez. isk. muk. 35 óra Konfliktuskezelés 30 óra Kooperatív módszertanra épülő együtműködés 30 óra	
4.	Bordás	Tanító-	Kooperatív módszertanra épülő	

	Renáta	kommunikáció műveltségterület	együttműködés	30 óra	
5.	Kovács Pál	a) Tanítóképző + népművelési és testnevelés szakkollégium b) Informatikus OKJ-s képzés c) Egészségfejlesztés- mentálhigiénia	NYIK tanf. ÉKP tanf. Napközis komplex Környezetpedagógia UNICRI-MKM Integr.Prev. Progr. Iskolai drogkoordinátor Kooperatív módszertanra épülő együttműködés	2 év 30 óra 30 óra	
6.	Kovács Zsolt	Tanítóképző + pedagógia szakkollégium	Szám.gép és internet alap Adatbázis-kez. isk. muk. Minőségfejlesztés Környezetpedagógia A tanulás tanulása Kooperatív módszertanra épülő együttműködés	55 óra 35 óra 30 óra 30 óra	
7.	Kocsel Anna	Tanítóképző	Anyanyelv és komm. NYIK Szám.gép és internet alap Konfliktuskezelés Gordon Kooperatív módszertanra épülő együttműködés	120 óra 55 óra 30 óra 30 óra 30 óra	
8.	Matlag Attila	Tanítóképző + testnevelés és sport műveltség terület	Konfliktuskezelés A tanulás tanulása Kooperatív módszertanra épülő együttműködés Matematika kompetencia alapú képzés 1-4. évf. Hatékony tanulói megismerési technikák	30 óra 30 óra 30 óra 30 30	

			óra	
9.	Perecsényi Orsolya	Tanítóképző + könyvtár-informatika műveltség terület	Konfliktuskezelés 30 óra A tanulás tanulása 30 óra Kooperatív módszertanra épülő együttműködés 30 óra	
10.	Fejér Mónika	Tanítóképző + technika szakkollégium	NYIK tanf. ÉKP tanfolyam Meixner-féle dyslexia prev. 40 óra Szám.gép és internet alap 55 óra Adatbázis-kez. isk. muk. 35 óra H.helyz. cigány integr.nev-okt. 30 óra Konfliktuskezelés 30 óra Kooperatív módszertanra épülő együttműködés 30 óra	
11.	Szilágyiné Fényi Anita	Tanítóképző + technika szakkollégium	Szám.gép és internet alap 55 óra Fejlesztőpedagógia 120 óra Kooperatív módszertanra épülő együttműködés 30 óra Szövegértés, szövegalkotás Kompetencia alapú képzés 1-4. évf. 30 óra	
12.	Szóllósi Lászlóné	a) Tanítóképző b) Közoktatási vezető	Komplex szeminárium 2 év Ped.intenzív tanf. 1 év NYIK tanf. ÉKP tanf. Gordon 30 óra Fejlesztő ped. tanf. 30 óra Minőségfejlesztési alapism. 30 óra Min.fejl.ben haszn.módsz. 30 óra H.helyz. cigány integr.nev-okt. 30 óra Szám.gép és internet alap 55 óra Adatbázis-kez. isk. muk. 35 óra	

			Kooperatív módszertanra épülő együttműködés 30 óra Projektpedagógia, epochális Oktatás 30 óra	
13.	Vrancsik Istvánné	Tanítóképző + rajz szakkollégium	NYIK tanf. ÉKP tanf. Gordon 30 óra Tánc és dráma 120 óra Szám.gép és internet alap 55 óra Adatbázis-kez. isk. muk. 35 óra Kooperatív módszertanra épülő együttműködés 30 óra	
14.	Szabóné Karácsony Ilona	Tanító + magyar nyelv és irodalom műveltség terület	Kooperatív módszertanra épülő együttműködés 30 óra	

## FELSŐ TAGOZAT

Sor-sz.	Név	Alapvégzettség+ kiegészítő végzettség	Továbbképzések/tanfolyamok	Várható továbbképzések/tanfolyamok
1.	Antal Lajosné	Matematika-kémia szakos tanár	Gordon 30 óra Kémia tanárok szakmódsz. 30 óra Ellenőrzés, ért kémia órán 30 óra Szám.gép és internet alap 55 óra	
2.	Bagoly Béla	Földrajz-biológia szakos tanár	Biológia komplex szemin. 2 év Földrajz komplex szemin. 2 év Szám.gép és internet alap 55 óra Adatbázis-kez. isk. muk. 35 óra Minőségfejlesztés 30 óra Kooperatív módszertanra épülő együttműködés 30 óra	
3.	Bagoly Béláné	a) Történelem szakos tanár és népművelő b) Dráma pedagógus	Mozgóképkult.és média 120 óra Szám.gép és internet alap 55 óra Adatbázis-kez. isk. muk. 35 óra Minőségfejlesztés 30 óra Kooperatív módszertanra épülő együttműködés 30 óra Életpálya építés a 7-8. évf. képzés 30 óra	
4.	Derzsi József	a) Tanítóképző b) Informatika szakos tanár c, matematika műveltségi terület	NYIK tanf. ÉKP tanf. Gordon 30 óra Internet alkalmazói ism. 40 óra Minőségfejlesztés 30 óra Min.fejl.haszn.módsz 40 óra Kooperatív módszertanra épülő	



			együtműködés óra	30	
6.	Kálmándi Árpádné	Magyar-oroszlakos tanár	NYIK tanf. Gordon Adatbázis-kez. isk. muk. Drámapedagógia Minőségfejlesztés H.helyz. cigány int.okt. Konfliktuskezelés Nem szakr. Okt. Kooperatív módszertanra épülő együtműködés Szövegértés, szövegalkotás Kompetencia alapú képzés 5-8. évf. Hatékony tanulói megismerési technikák Projektpedagógia	100 óra 30 óra 35 óra 40 óra 30 óra 30 óra 30 óra 120 óra 30 óra 30 óra 30 óra 30 óra	
7.	Kiss József	a) Tanítóképző b) Technika szakos tanár c) Műszaki ism. szakoktató	Gordon Középfokú szám.techn. Adatbázis-kez. isk. muk. Kooperatív módszertanra épülő együtműködés	30 óra 60 óra 35 óra 30 óra	
8.	Kiss Józsefné	a) Tanítóképző + ének-zene szakkollégium b) Fizika szakos tanár	Gordon Intézm.értékelés a közokt. Szám.gép és internet alap Munkaközösség-vezetői Komplex tanfolyam Kooperatív módszertanra épülő együtműködés	30 óra 60 óra 55 óra 2 év 30	

			óra	
9.	Kiss Zoltán	Biológia-testnevelés szakos tanár	Diff.és könny.gyógytestn. 138 óra Szám.gép és internet alap 55 óra Kooperatív módszertanra épülő együtműködés 30 óra	
11.	Kiss Zoltánné	a) Tanítóképző b) Testnevelés szakos tanár	Diff.és könny.gyógytestn. 138 óra Szám.gép és internet alap 55 óra Kooperatív módszertanra épülő együtműködés 30 óra	
12.	Kovács Orsolya	a,Angol nyelv és irodalom szakos tanár b,Magyar nyelv és irodalom tanár	Kooperatív módszertanra épülő együtműködés 30 óra	
13.	Nagyné Fark Tímea	a) Tanítóképző + közművelődési szakkollégium b) Angol szakos nyelvtanár	Számítógép és internet alapjai 55 óra  Kooperatív módszertanra épülő együtműködés 30 óra	
14.	Pogány Gyuláné	a) Magyar-orsz szakos tanár b) Angol szakos nyelvtanár c) Szakvizsgázott pedagógus-szakértő	NYIK tanf. Gordon 30 óra Szám.gép és internet alap 55 óra SOL Anglia 84 óra Szeml.váltás az angol okt. 30 óra Nem szakr. Okt. 120 óra Kooperatív módszertanra épülő együtműködés 30 óra Projektpedagógia,epochális Oktatás 30 óra	

15.	Zilahiné Krausz Rita	Matematika- ábrázoló geometria szakos tanár	Minőségfejlesztés 30 óra H.helyz. cigány int.okt. 30 óra Értékelés,mérés az okt-nev. 30 óra OIR Int.inf.rendsz. 30 óra Konfliktuskezelés 30 óra Tanulás tanulása 30 óra Nem szakr. Okt. 120 óra Kooperatív módszertanra épülő együtműködés 30 óra Matematika kompetencia alapú képzés 5-8. évf. 30 óra	
-----	-------------------------	---	--	--

A nevelők önképzése és továbbképzése folyamatos, tudatos és tervszerű. Felismertük, hogy a megváltozott körülmények között az eljövendő nemzedék nevelésében döntő a pedagógus személyisége, tájékozottsága és nyitottsága, szakmai felkészültsége. Az elméleti felkészültséget és a módszertani kultúra fejlesztését jól szolgálják a munkaközösségek (alsó, felső tagozat) által szervezett belső továbbképzések.

**Életkor szerinti összetétel (2009. okt.1. statisztika szerint):**

Kor	20 - 24	25 - 29	30 - 34	35 - 39	40 - 44	45 - 49	50 - 54	55 -
fő	-	4	1	4	4	4	6	5

**2.3.4. A pedagógiai munkát közvetve segítő:**

1 fő könyvtáros

### **2.3.5. Adminisztratív, technikai apparátus:**

**A nem pedagógus közalkalmazottak létszáma:**

<b>iskolatitkár</b>	<b>élelmezés vezető</b>	<b>szakács</b>	<b>konyhai kiszegítő</b>	<b>hivatal segéd</b>	<b>takarító</b>	<b>Összesen</b>
1	1	2	4	1	2	11

A fűtő-karbantartó a Nagyközségi Önkormányzat közalkalmazotti állományában szerepel.

A munkakör betöltéséhez szükséges végzettséggel a munkatársak rendelkeznek.

### **2.4. Az iskola szervezeti felépítése**

Szervezetünk alapjában véve lineáris felépítésű, de fellelhetők a funkcionális és a törzskari szervezet elemei is.

Funkcionális elemek:

Az alsó-felső munkaközösségben alsós és felsős kollégák egyaránt részt vesznek, szűkebb szakmai csoportok team-ek működnek.

Törzskari szervezet elemei:

Kooperációs tanácskozás egy-egy vezetői döntés előtt.

Résztevők köre:

1. Szűk vezetőség (társadalmi oldal, vagy szakmai oldal külön-külön)
2. Kibővített vezetőség (társadalmi oldal + szakmai oldal).

A jelen szervezeti struktúrát alkalmasnak tartom a kitűzött célok és feladatok megvalósítására.

Az ábrából (PP 1. számú melléklet) kiderül a szakmai irányítás és annak szintjei, a vezetők közötti munkamegosztás, a hatáskörök és felelőségek, ellenőrzési, döntési jogkörök és az információ áramlás iránya.

Intézmény vezetési szerkezete:**Szakmai oldal**

Igazgató

Munkaközösség-vezetők

Minőségügyi vezető

Szakmai vezető /Komp.okt./

**Társadalmi oldal**

Közalkalmazotti Tanács elnöke

Diákönkormányzat elnöke

Szülői munkaközösség elnöke

**KIBŐVÍTETT VEZETŐSÉG**

**Feladatmegosztás igazgató és a vezetőség között:**

- Az iskola igazgatója gyakorolja a munkáltatói jogkört, irányítja az iskola munkáját.
- Az igazgató feladatait a vezetőséggel osztja meg, együttműködésük feladatmegosztásuk az iskolai SZMSZ-ben szabályozott.

Az iskola irányításában az igazgató, szakmai munkájának szervezésében az alábbi szervezetek működnek:

- Szakmai munkaközösség
  - Szakmai vezető
  - Minőségügyi vezető
  - DÖK-ot segítő (pedagógusok )
  - Szülői szervezet
- A szakmai munka irányításában fontos szerepet töltenek be az alsós és felsős munkaközösség-vezetők, valamint a szakmai vezető. A szakmai munka szervezői és ellenőrzői, tanácsadói, segítői.
  - Az intézmény minőség irányításában, a végrehajtásban /IMIP/ segítséget nyújt a minőségügyi csoport.
  - Jelentős munkát végeznek a diákönkormányzat vezetésével megbízott pedagógusok. Egyik az alsó tagozatban, másik a felső tagozatban segíti ezt a tevékenységet.
  - Nagy szerep jut az osztályfőnököknek a gyermeki közösségek kialakításában, fejlesztésében.
  - Intézményünkben szülői munkaközösség működik
  - Iskolánkban Közalkalmazotti Tanács működik. A Közalkalmazotti Tanács elnöke a törvény által biztosított jogkört gyakorolhatja.

**2.5. A tanulói populáció jellemzői****A tanulók létszámának alakulása 2005 – 2010-ig**

Tanév	Évf./tes		Évf./tes		Évf./tes		Évf./tes		Évf./tes		Évf./tes		Évf./tes		Össz.	Átlag létszám	Tcs. száma		
	1.	2.	3..	4.	5.	6.	7.	8.											
<b>2005/2006</b>	60	3	77	3	56	2	71	3	57	2	51	2	60	3	40	2	472	24	20
<b>2006/2007</b>	65	3	53	2	78	3	47	2	69	3	47	2	49	2	61	3	470	23	21
<b>2007/2008</b>	53	2	59	3	54	2	77	3	52	2	59	2	50	2	40	2	444	25	18
<b>2008/2009</b>	59	2	50	2	60	3	57	2	79	3	50	2	57	2	47	2	459	26	18

<b>2009/2010</b>	45	2	56	2	44	2	64	3	54	2	74	3	48	2	54	2	439	24	18
------------------	----	---	----	---	----	---	----	---	----	---	----	---	----	---	----	---	-----	----	----

Az iskola tanulóinak létszáma stabil.

#### **A napközisek, menzások számának és arányának változása**

	<b>2005/2006</b>	<b>2006/2007</b>	<b>2007/2008</b>	<b>2008/2009</b>	<b>2009/2010</b>
<b>Napközis étkező (fő)</b>	92	58	26	64	64
<b>Menzás (fő)</b>	281	271	297	202	300

#### **2.5.1. A tanulócsoportok összetétele, a tanulók neveltségi állapota**

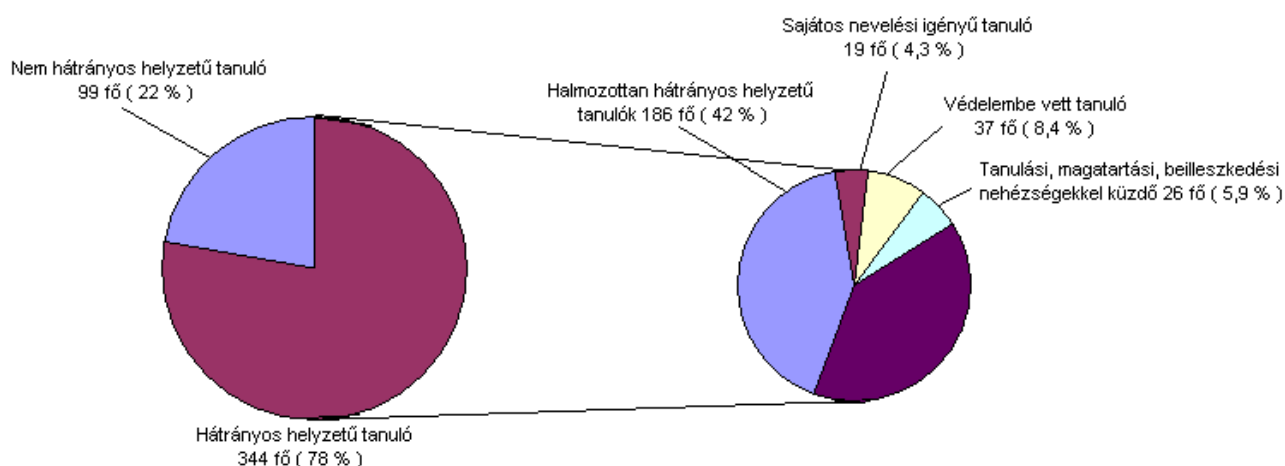
A tanulócsoportok összetétele igen heterogén. A magatartás és a tanuláshoz való viszony területén is változatos a kép. Az agresszivitástól az önzetlen segítőkészségig, a több tantárgyból történő bukástól az országos és megyei versenyben elért szép sikerekig minden megtalálható ez egyes osztályokban.

A tanulóink életkörülményeit vizsgálva az alábbi veszélyeztető tényezőket találtuk, illetve találjuk folyamatosan:

- Gyermekét egyedül nevelő szülő
- Rendezetlen családi jogállapot
- Nevelési hiányosság
- Káros életvezetési szokások
- Kedvezőtlen lakásviszony
- Antiszociális környezet
- Gondozatlanság, felügyelet hiánya
- Érzelmi hiány
- Túlzott szorongás, gátlás
- Rossz anyagi helyzet, munkanélküliség, stb.

Osztályonként átlagosan 8-10 tanulónál a veszélyeztetettségi tényezők halmozottan jelentkeznek, ami már önmagában is nehezíti a tanulmányi előrehaladást, az előforduló tanulmányi motiválatlanság, illetve részképesség zavarok, képesség hiányok mellett

### Kimutatás a szociális helyzetről:



### 2.5.2. Tanulmányi munka főbb mutatói 4 év távlatából

#### Neveltségi mutatók

Tanév	2005 – 2006	2006 – 2007	2007 – 2008	2008 – 2009
<b>Magatartás</b>	4	4,1	3,9	4
<b>Szorgalom</b>	3,6	3,7	3,7	3,6
<b>Kitűnők száma</b>	76	30	57	62
<b>Bukottak száma(fő)</b>	44	29	11	26
<b>Évismétlők (fő)</b>	13	9	2	11
<b>Egy főre jutó hiányzás (nap)</b>	14	15	15	5,2

#### Tanulmányi munka eredményei

Tanév	2005 – 2006	2006 – 2007	2007 – 2008	2008 – 2009
<b>Tanulmányi átlag</b>	3,7	3,8	3,6	3,4

A táblázatból kiolvasható, hogy a tanulóink többsége képességeinek megfelelő szinten teljesít. Az iskolába járás fegyelme megfelelő.



**Tantárgyi mutatók Közismereti tárgyakból:**

<b>Tanév</b>	<b>2005 – 2006</b>	<b>2006 – 2007</b>	<b>2007 – 2008</b>	<b>2008 – 2009</b>
<b>Magyar nyelv</b>	3,3	3,4	3,2	3
<b>Magyar irodalom</b>	3,6	3,5	3,3	3,1
<b>Matematika</b>	3,3	3,1	2,9	2,7
<b>Történelem</b>	3,5	3,4	3,4	3,3
<b>Idegen nyelv</b>	3,3	3,2	3,1	3
<b>Kémia</b>	3,1	3,1	3	3
<b>Fizika</b>	3,4	3,5	3,4	3,3
<b>Földrajz</b>	3,8	3,6	3,4	3,3
<b>Biológia</b>	3,6	3,5	3,5	3,4

## Országos mérési eredmények:

Évfolyam	Tartalmi terület/Év	2006 országos / iskolai	2007 országos/ iskolai	2008 Országos /iskolai	2009 Országos/ iskolai
8. évfolyam	Szövegértés	497 459	497 443	506 474	505 425
	Matematika	494 460	491 445	504 497	484 447
6. évfolyam	Szövegértés	Központilag nem értékelt	516 446	519 510	513 503
	Matematika	Központilag nem értékelt	500 445	523 499	489 445
4. évfolyam	Olvasási készség gyakorlottsági mutatója %	Országos:39% Iskolai: 50%	Országos:51% Iskolai:12%		O: 60% I: 53%
	Elemi számolási készség gyakorlottsági mutatója	Országos:58% Iskolai: 62%	Országos:76% Iskolai: 66%		O: 82% I: 73%
	Gondolkodási képesség gyakorlottsági mutatója	Országos: 55% Iskolai:42%	Országos: 58% Iskolai:70%		O: 67% I:67%

Az átlageredmény a CSH index tükrében az országos átlagon van, vagy annál jobb.

## Versenyeredmények 2005-2010-ig

Verseny jellege	Körzeti (I.-III.)	Megyei (I.-V.)	Országos (I.-X.)
Közlekedési v. (alsós)	II.	III. IV.	
Helyesíró verseny (alsós és felsős)		V.	
UNIÓS		I. V.	
Történelem		II.	
Elsősegélynyújtó	III.	III.	
Biológia			VII. IX.
Nyelvi (angol)		III.	
Szemészeti vetélkedő		I.II.IV.	

<b>Labdarúgó bajnokság</b>	I. II.III.		
<b>Kézilabda</b>	I. II. III.		

### Továbbtanulási mutatók

Tanév	gimnázium	Szakközép iskola	Szakiskola	Nem tanul tovább	Összesen
<b>2005/2006</b>	11 (27,5%)	15 (37,5%)	14(35%)	0	40
<b>2006/2007</b>	9 (14,8%)	31 (50,8%)	20(32,8%)	1 (1,6%)	61
<b>2007/2008</b>	8 (20%)	23 (57,5%)	9 (22,5%)		40
<b>2008/2009</b>	6 (12,8%)	18 (38,3%)	23 (48,9%)		47

Tanulóink többsége érettségit adó középiskolákba jelentkezett, ahol megállják a helyüket.

## 2.6. A tartalmi munka értékelése

Az előző vezetői pályázatomban megfogalmazott célkitűzéseket és azok megvalósítását kívánom elemezni, a tartalmi munka színvonala emelkedésének tükrében..

A részfeladatok meghatározását és azok értékelését minden tanév elején és végén megtettem.

Iskolánk nevelési és oktatási programja módosult az 5 éves ciklus alatt.

A PP-ot és a helyi tantervet 2007-ben módosítottuk.

- Bevezetésre került az 1-3. évfolyamokban a szöveges értékelés.

- A 2008/2009-es tanévben az 5., a 2009/2010-es tanévtől a 6.évfolyamban bevezetésre került nem szakrendszerű oktatás.

- A 2009/2010-es tanévtől bevezettük az IPR képesség-kibontakoztató integrációs programot.

A program keretén belül a kollégák elsajátították az IPR módszertanát: kooperatív technikák, differenciált óravezetés, drámapedagógia, projekt módszert.

- A TÁMOP 3.1.4. sikeres pályázat eredményeként bevezetésre került a kompetencia alapú oktatás 6 tanulócsoporthoz.

Új tanulószervezési feladatokat határozott meg:

1. Témahét /Egészségét/
2. 3 hetet meghaladó projekt /Nyírábrányi napok/
3. tantárgy tömbösített oktatás /magyarból, matematikából/
4. Moduláris oktatás /Uniós ismeretek tanítása/

5. Önálló innováció / nyári napközis tábor szervezése/
6. A tanítási órák 25%-ban infokommunikációs eszközökkel történik.

**Kiemelten kezeltük:**

A nevelés és oktatás folyamatában a differenciált fejlesztést és felzárkóztatást. A felzárkóztatás szinterei a tanórák és tanórán kívüli korrepetálás, felzárkóztató csoportfoglalkozások egyéni foglalkozások voltak.

A tehetséggondozás szinterei részben a tanórák és tanórán kívüli szakkörök, tehetséggondozó foglalkozások, önművelés, egyéni konzultációk, házi, területi, megyei, országos levelezős versenyek voltak..

**A személyiség formálása területén:**

- SZEMÉLYES KOMPETENCIA  
(Egészséges és kulturált életmódra nevelés)
- KOGNITIV KOMPETENCIA  
(Az értelem kiművelése)
- SZOCIÁLIS  
(Segítő életmódra nevelés)
- SPECIÁLIS KOMPETENCIA  
(A szakmai képzés alapozása pályorientáció)

**A nevelés területén**

- a rend és tisztaság
- udvarias, illemtudó viselkedés
- munkafegyelem, tanulási fegyelem
- teljesítmény és az emberi nagyság tisztelete
- műveltségre, informáltságra való törekvés
- morális magatartás
- testi, lelki egészség
- demokratizmus, beavatottság
- a másik ember elfogadása
- a nemzeti, etnikai kisebbséghez tartozó tanulók identitásának, másságának, kisebbségi értékeinek megismerése, elfogadása.
- Környezeti nevelés tanórákon, tanórán kívül.
  - Szelektív hulladékgyűjtés, szemétszedés,
  - Környezet rendje, tisztasága.
- Az együttélés és illem tanítása az osztályfőnöki órákon, IPR-es közösségi program keretén belül.

- Munkafegyelem, tanulási fegyelem kialakítása a tanítási órán és a napköziben.
- Az interkulturális oktatás keretén belül megismerték az etnikai kisebbség történelmét, kultúráját, szokásait, hagyományait. A multikulturális tartalmak beépültek a tantárgyakba /magyar, történelem, ének, technika/
- Önművelés → könyvtárhasználat → kutatómunka → Internet használat
- Mindennapos testnevelés, diáksportkör keretében
- A tanulók demokratikus jogaikat beavatottságukkal a diákönkormányzaton keresztül érvényesítették.
- **Nevelés-oktatás feltételrendszere**
- Biztosított volt az oktatás folyamatának feltételrendszere. Így az idegen nyelv oktatása területén 4 évfolyamon csoportbontásban történt a nyelvoktatás.
- A minőségfejlesztés területén kiépítettük a Comenius I. intézményi modellt. Tovább építjük az IMIP alapján a partnerközpontúan működő, önértékelésen alapuló helyi minőségfejlesztő rendszerünket.
- Elkészült a pedagógusok teljesítmény értékelését szabályozó dokumentum.
- A Pedagógiai Programot és a helyi tantervet módosítottuk a törvényi előírásoknak megfelelően.
- Felülvizsgálatra került a Házirend, melyet 2010. szeptember 1-ig elkészítjük.

### **Tanórán kívüli tevékenységek**

**Napközis foglalkozások.** Az utóbbi években növekedett az igény a napközis ellátás iránt. Akik nem napközisek napi kétszeri étkezést vehettek igénybe. A napközi 16-ig tart. Az idő rövidege miatt gazdag szabadidős programot nem tudtak a nevelők biztosítani..

**Az ABIGÉL Művészeti Iskola tagintézményt** működtet iskolánkba, 96 tanuló kapcsolódott be a művészeti képzésbe 6 tanszakon.

- A szabadidő hasznos eltöltésére különböző iskolai programok közül választhattak a tanulók:

**ügyes kezek szakkör**

**sakk szakkör**

**modellező /közlekedési ism./**

**diáksportkör**

**Szitakötő program a 4. b és 7.a.**

- Biztosított volt a **mindennapos testedzés, a diáksportkör** keretén belül.

- A 8. osztályosok részére **középiskolára előkészítő** foglalkozásokat szerveztünk magyarból, matematikából és idegen nyelvből.
- Az **iskolaújság szerkesztése** működött.
- A **versenyekre való felkészülés** folyamatos volt.
- Hagyományt teremtettünk a **megyei helyesíró verseny** rendezésével.
- Hagyományörző iskolai tevékenységünk folyamatos, melyet a PP. tartalmaz.

**A gyermek és ifjúságvédelmi feladatok**\_megoldásában együttműködtünk a Családsegítő és a gyermekjóléti Szolgálat munkatársaival.

### **Az átmenet problémáinak megoldása**

Az óvodából az iskolába való átmenet segítése a következő volt:

- kölcsönös hospitálás
- alsós iskolai osztályok és nagycsoportos óvodások patronálása, közös rendezvények szervezése
- az óvodások látogatása az iskolába

Alsó és felső tagozat közötti átmenet problémájának megoldása, az alsó tagozaton tanítói képesítéssel is rendelkező tanárok, az 5-6. évfolyamban szakkollégiummal rendelkező tanítók is tanítanak.

- Alsó – felső munkaközösségek közös konzultációja.
- A nem szakrendszerű oktatás az 5-6. évfolyamon.
- Diákvezető bevonása a versenyek bonyolításába.
- Pályaválasztási tanácsadás iskolán belül és kívül, irányítás a megfelelő szakszolgálathoz.

### **Az intézmény ellenőrzési, értékelési rendszerének működése.**

Az ellenőrzési, értékelési rendszerünk a Helyi tanterv önálló fejezete (7-13. o.) mely kiterjed az ellenőrzések rendjére, módjára, formáira, területeire.

Megfogalmazza a tanulói munka ellenőrzésének és értékelésének alapelveit, céljait, szempontjait, a tanulók elismerésének fokozatait és alkalmait, a fegyelmező intézkedéseket.

Kidolgoztuk a tanulmányi és nevelőmunka ellenőrzését, értékelését, a magatartás és szorgalom minősítését, a teljesítményvizsgálatok rendjét és módját, a nevelési eredmények vizsgálatát. A program tartalmazza a vizsgaszabályzatot.

### **Az ellenőrzési rendszer működése.**

A pedagógusokra vonatkozó teljesítmény értékelést az erre kidolgozott dokumentum tartalmazza, valamint a kjt. I. sz. melléklete a 2008. évi LXI. törvényhez /minősítési lap/.A személyekre szabott ellenőrzési feladatokat a munkaköri leírások tartalmazták.

Az ellenőrzés és értékelés beosztását az éves munkatervben határoztuk meg.

Ellenőrzési területek:

Adminisztrációs munka:

- naplók vezetése, ellenőrzése (igazgató, mkv)
- ellenőrök bejegyzések, osztályzatok (osztályfőnökök, szaktanárok folyamatosan)
- az osztályzatok elegendő mennyisége (iskolavezetés ellenőrzi félév, év vége)

Pedagógiai munka tanítási órák és tanórán kívüli foglalkozások ellenőrzése:

- Munkaközösség-vezetők a lehetőségeikhez mérten, de legalább az órakedvezmény mértékéig hospitáltak.
- Az iskolavezetősége lehetőség szerint, problémák esetén azonnal.

Félév és év végén beszámolók készültek munkaközösségi szinten.

Munkafegyelem betartásának ellenőrzése folyamatos volt. (iskolavezetőség).

Tanmenetek, munkatervek, tantárgyi programok ellenőrzése szeptemberben megtörtént.

Tanulói hiányzások ellenőrzését az osztályfőnökök folyamatosan végezték, az igazgató alkalmasszerűen.

A 3 havonta tartott tantestületi megbeszéléseken az iskolavezetősége visszajelzésekkel élt a tantestület felé az ellenőrzés tapasztalatairól, az adódó problémák megoldásáról.

### **Összegzés:**

Az elmúlt öt év sok eredményt, értéket hozott, amit az iskola minden szereplőjének együttműködése teremtett, kialakult sajátos arculatunk, amely vonzó az iskolahasználók számára.

„Ez jó multság, férfi munka volt”

/Vörösmarty Mihály/

### **3. Intézményfejlesztési program**

„Az iskola arra való, hogy az ember megtanuljon tanulni, hogy felébredjen tudásvágya, hogy megismerje a jól végzett munka örömét, hogy megízlelje az alkotás izgalmát, megtanulja szeretni, amit csinál és megtalálja azt a munkát, amit szeretni fog” (Szent-Györgyi Albert)

A fenti idézet pontosan megfogalmazza pedagógiai célkitűzésemet, mely meghatározza szakmai munkámat.

**Célmeghatározásom**, ami gyakorlatilag vezetői elképzelésiemet tartalmazza a jövőre nézve nem nélkülözheti **az elmúlt 5 év feladatainak, célmeghatározásainak** rövid bemutatását, mert **része a munka folytatásának** is egyben. Ezért ezt a technikát választom, hogy kiindulópontként (előző fejezet) az előző igazgatói ciklusom alaphelyzetéből indulva jutunk el a jövőbeni vezetői elképzelésemig.

Az általános iskolának attól kell általánossá válnia, hogy minden értelmileg ép gyereket eljuttat egy bizonyos alapszintig ismeretanyagban, készségekben, képességekben, alkalmassá teszi a tanulmányok folytatására, a társadalmi munkamegosztásba való későbbi bekapcsolódásra, és a testileg, szellemileg és erkölcsileg egészséges életvitelre úgy, hogy közben figyel a gyermek egyéni képességeire, fejleszti személyiségét.

Az intézményfejlesztési program alapján vezetésfilozófiám az iskolában a minőségközpontú irányítás, mely a iskolaközösség tagjai részvételén alapszik.

**A célmeghatározásból eredő feladatok** (a tevékenységek megerősítésének okfeltárása)

1. Vezetői szerepfelfogás, menedzseri attitűd vezetői filozófia
2. A cél ismeretében a stratégiai vonal felvázolása
3. Lehetőségek

**Okfeltárás lehetőségei,**

A fejlesztésnél a fent említett célt lehet középpontba állítani, alapfeladatnak tekinteni, s ilyen megközelítésből szükséges végiggondolni a tartalmi és szervezeti változtatásokat, a tárgyi és személyi feltételrendszert.

A fejlesztés irányvonalát a fenti célnak megfelelően határozom meg.



### **3.1. Vezetői szerepfelfogás, menedzseri attitűd, vezetői filozófia**

A költségvetést elosztó, beosztó vezetői magatartás mellett, forrásbővítői szerepvállalás. Az erőforrások hatékony működtetése megfelelő motivációval a belső és külső eredmények figyelembevételével.

#### **Belső eredményekre törekvés (ezért a kollégák önmaguk is tesznek)**

- önmegbecsülés,
- sikerélmény,
- az újat tanulás öröme,
- az értelmes munka végzésének érzése,
- saját fontosságunk tudata a munka jóleső eredménye

#### **külső eredményekre törekvés (ez a vezető igazi motivációs terepe)**

- a munkatársak erkölcsi és anyagi megbecsülésének támogatása
- szervezeten belüli és kívüli szakmai munka kompetencia határainak erősítése és az együttműködés támogatása
- javuló munkakörülmények megteremtése
- alkalmazottak autonómiájának erősítése
- szabadidős tevékenységek bővítése a tanulók és családjaik körében

A fenti eredmények, visszajelzések lehetnek vezetői munkám során az igazi **motivációs tényezők**, valamint a jól bevált **hagyományos formák megtartása**, az **arra való építkezés** a nevelő-oktató munka folyamatában.

### **3.1.1.AZ ISKOLÁBAN FOLYÓ NEVELŐ ÉS OKTATÓ MUNKA CÉLJAI, FELADATAI, ESZKÖZEL, ELJÁRÁSAI PP. 28-48.o.**

#### **1. A kompetencia fejlesztés iskolai céljai, feladatai**

**Cél:**

**A tudás alapú társadalomban nélkülözhetetlen a kulcskompetenciák alapozása, fejlesztése- minden tanuló rendelkezzen életkori sajátosságainak megfelelő szintű ismeretekkel, készségekkel, képességekkel, amelyik mind iskolai előrehaladásához, mind a társadalomban való boldogulásához szükségesek.**

**Ezt a szolgálja a TÁMOP 3.1.4. kompetencia alapú oktatás bevezetése.**

**Célja:**

- **Olyan pedagógiai környezet kialakítása mely lehetővé teszi a különböző háttérrel rendelkező gyerekek egy csoportban való nevelését.**
- **A sikeres munkaerő-piaci alkalmazkodáshoz szükséges, az egész életen át tartó tanulás megalapozását szolgáló képességek**

fejlesztése és kompetencia alapú oktatás elterjesztése a magyar közoktatási rendszerben, ami hozzájárul a foglalkoztatási helyzet javításához.

- A kompetencia alapú oktatás módszertanának és eszközeinek megismerése, széleskörű elterjesztése.
- A pedagógusok módszertani kultúrájának korszerűsítése.
- A tanulók képességeinek és kulcskompetenciáinak egyénre szabott fejlesztése és megerősítése, a rendszerben meglévő szelektív hatások mérséklésével.
- Az egyenlő hozzáférés és esélyegyenlőség szempontjainak érvényesítése.
- Infrastrukturális fejlesztések összekapcsolása a szükséges szakmai ( tartalmi, módszertani) fejlesztésekkel, annak érdekében, hogy azok egymás hatásait erősítve, komplex módon járulnak hozzá az oktatás minőségének javulásához.

A fenti célok megvalósulását az alábbi részcélok támogatják:

1. A kompetencia alapú oktatás elterjesztése minél szélesebb körben, az ehhez szükséges újszerű tanulásszervezési eljárások bevezetése :

- projekt alapú oktatás,
- kompetenciaalapú tananyagok,
- taneszközök,
- egységes oktatási programok alkalmazásának meghonosítása.

2. Az intézményben szegregáció mentes, együttnevelési környezet kialakítása:

- Oktatási integráció
- Befogadó pedagógiai kultúra támogatása,
- Egyéni fejlesztési tervek készítése,
- Lemorzsolódások csökkentése,
- Bukások csökkentése,
- Differenciálás, egyéni bánásmód alkalmazása.

3. Az IKT-eszközök használatának módszertani elsajátítása.

4. A digitális írástudás elterjesztése, mindennapi gyakorlattá válása.

5. A TIOP pályázatok keretében beszerzett eszközök pedagógiai, szakmai használatára való felkészülés.

2. IPR pedagógiai program továbbfolytatása.

3. A sajátos nevelési igényű tanulók / enyhe fokban értelmi fogyatékos, diszlexiás, diszcalculiás, diszgraphiás,/ nevelésének-oktatásának fejlesztése

### 3.2 A cél ismeretében a "stratégiai vonal" felvázolása

Hankiss Elemér szavaival a "mi tudat" alakítása adhatja a "stratégiai vonalat".

"Közösségnek az emberek olyan együttélését nevezem, amelyet a következő négy tényező köt össze:

- közös érdek
- közös cél
- közös értékrend

- és a fenti három tényező meglétének tudata vagy más szóval a mi tudat." /Nem mond ellent a hozott értékeikre/

Az iskola filozófiája: "az egyenlő pedagógiai esélyek", az esélyegyenlőség lehet.

A pszichológia arra figyelmeztet, hogy a gyermek dinamikusan fejlődő lény, akinek a fejlődése nem egyenes vonalú: csak ugrásokkal és visszaesésekkel tarkított trendként írható le.

Az iskola minden gyereket valamilyen kultúra hordozójának tekint. /Személyes kompetencia/ Pedagógiai szempontból minden "hozott" kultúra egyformán tudomásul veendő és érdemben kezelendő.

Tehát:

- a családból vagy bárhonnán hozott értékek
- különböző meggyőződések, nézetek
- szokások
- ízlések
- humorok
- szókinccsek

Ezeket a hozott kultúrákat jelenleg is folyamatosan kezeljük, a másáigukat tudomásul vesszük.

A "hozott" és iskolai kultúrát (értékeket) ütköztetjük, megszervezzük a kultúrák (értékek) közötti párbeszédet. Így alakulhat ki a közösség közös értékrendje.

Az iskolában a demokratikus szellem a jellemző.

Az iskola társadalma: pedagógusokból (felnőttekből), diákokból és szülőkből áll.

A **tanuló szerepe** a tanulási folyamatban azt jelenti, hogy:

a tanulók meglévő ismereteit az iskola új, tudományosan igazoltnak látszó ismeretekkel bővítsé, minél akadálytalanabban épüljenek be a tanulók gondolkodási ismereteibe.

Ez a tanulás elemi feltétele is.

Lényeges a **tanár szerepe** is a pedagógiai folyamatban:

Ott, ahol a tanulók adott állapotához való folyamatos és rugalmas alkalmazkodás a pedagógus létezési módja, ahol a pedagógusoknak folytonosan döntéseket kell hozniuk, ott a pedagógiai munka elemi előfeltétele: a csapatmunka.

Csak így valósítható meg a tanulók egyéni állapotához igazodó differenciált bánásmód, a fejlesztésközpontú tanulásszervezés, a sokoldalú, folyamatos értékelés.

Ez egyben nagyfokú tanári önállóságot, felelősséget, jó tanárt igényel.

S végül elengedhetetlen a szülők részvétele az egységes iskola működtetésében. Miért?

A gyerek még nem rendelkezik jogérvényesítő képességgel,

a szülők bevonásával valósítható meg az iskolának az alapelve, hogy minden hozott kultúrát ( értéket) a pedagógiai tevékenység kiindulópontjának tekintünk.

Ha valóban nézetek, vélemények dialógusáról, ütköztetéséről van szó - akkor a szülő, az iskola társadalmának, teljes jogú tagja, s résztvevő a lényeges döntési folyamatokban.

### **3.2.1.Vezetési stratégiám kiemelt elemei:**

A tanulási nehézségekkel küzdő gyerekek kulturális hátrányának csökkentése, az átlagon felüli képességek kibontakoztatása. (Kognitív Kompetencia)

#### **PEDAGÓGIAI ALAPELVEINK**

Az Ábrányi Emil Általános Iskolában tanító pedagógusok mindennapi nevelő és oktató munkáját az alább felsorolt pedagógiai alapelvek határozzák meg:

- 1. A településen lakó minden tanuló számára biztosított, az érdeklődésének és képességének megfelelő szintű, minőségi nevelés-oktatás.**
- 2. A hátrányos megkülönböztetés tilalma.**
- 3. Az egyéni tanulási utak biztosítása.**
- 4. Az esélyhátrányok folyamatos csökkentése.**
- 5. A tanulók személyiségének kibontakoztatása, folyamatos fejlesztése.**
- 6. A tanuló mindenek felett álló érdekének figyelembe vétele.**
- 7. Az intézményválasztás szabadságának biztosítása az iskola használók számára.**
- 8. Felelősség vállalás a tanulók testi, értelmi erkölcsi fejlődéséért, és a tanulói közösség kialakulásáért és fejlődéséért.**
- 9. Együttműködés a szülői házzal és a szülői szervezetekkel.**
- 10. A tanulói és szülői jogok érvényesülésének biztosítása.**
- 11. Az egymás emberi méltóságának tiszteletben tartása.**
- 12. Tevékenység-központú tanítási gyakorlat meghonosítása.**
- 13. Élethosszig tartó tanulás alapjainak megteremtése a következő kompetenciák fejlesztésével: szövegértés-szövegalkotás, matematika, életpálya-építés, infokommunikációs technológiák.**
- 14. A kompetencia alapú oktatás során az ismeretek-készségek és attitűdök kölcsönhatásban való fejlesztése.**
- 15. A konstruktív életvezetés, az egyéni életpálya-építés és egészséges életmód készségeinek megalapozása.**
- 16. A kommunikációs és viselkedéskultúra elsajátíttatásával a tárgyi és személyes világukban való képességek kialakítása.**
- 17. A képesség-kibontakoztató /IPR/ felkészítés a személyiségfejlesztés, közösségfejlesztés segítségével való hozzájárulás a tanulási kudarcból, a szociális hátrányból eredő lemaradás csökkentéséhez, a továbbtanulási esély növeléséhez.**

### **3.3 Lehetőségek**

#### **3.3.1. Tárgyi feltételek biztosítása, javítása**

Az épület működési funkciójának biztosítása

- Az iskola épületének állagmegóvása, nyílászárók, radiátorok festése, esetleges cseréje.
- Tantermek festése.
- Folyosók aljzatpadlójának felújítása, oldalak (feljártnál) csempézése.
- Beépített szekrények felújítása.
- A TV antennahálózat kiépítése.
- Iskola rádió – videó lánc kiépítése
- A tantermek bútorzatának folyamatos cseréje.
- A szükséges taneszközök, szemléltető eszközök pótlása.
- A konyha korszerűsítése a HCCP-nek megfelelően (ha a fedezet biztosított lesz).

#### **3.3.2. Élet- és munkakörülmények javítása**

- Egyenletes terhelés a pedagógusok és a tanulók körében (az órarendnél figyelembe véve)
- Munka és védőruha, védőeszköz biztosítása a munkavédelmi szabályzatban foglaltak alapján.

#### **3.3.3. A humán erőforrás karbantartása:**

A szakosellátás 100 %-ra növelése, hiányzó szakok elvégzése a továbbképzés keretében.

Továbbképzés biztosítása az intézmény és a pedagógus együttes érdekeinek figyelembevételével.

A személyi feltételek alakulását mindenkor a tanulócsoportok száma határozza meg.

Előre láthatólag 5 éves beiratkozási terv szerint a következőképpen alakul:

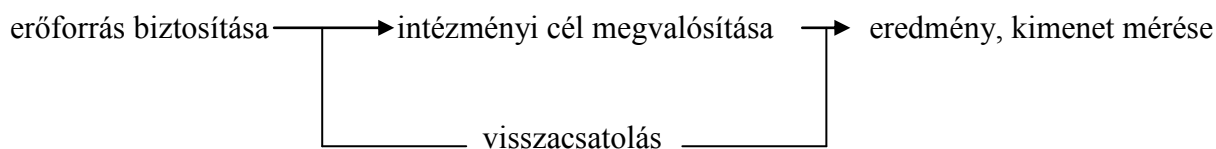
Évf.	2010/2011		2011/2012		2012/2013		2013/2014		2014/2015	
	fő	csoport	fő	csoport	fő	csoport	fő	csoport	fő	csoport
1.	50	2	45	2	47	2	37	2	30	2
2.	45	2	50	2	45	2	47	2	37	2
3.	56	2	45	2	50	2	45	2	47	2
4.	44	2	56	2	45	2	50	2	45	2
5.	64	3	44	2	56	2	45	2	50	2

6.	54	2	64	3	44	2	56	2	45	2
7.	74	3	54	2	64	3	44	2	56	2
8.	48	2	74	3	54	2	64	3	44	2
Összesen:	435	18	432	18	405	17	388	17	354	16

Napközis csoportok és a tanulószobai csoportok számát a szülői, tanulói igények figyelembevételével a személyi és a tárgyi feltételek biztosítása mellett határozzuk meg.

A tanulólétszám jövőbeni alakulása szerint csökken a tanulócsoporthoz való szám.

A vezetői munka eredményessége az erőforrások hatékony működtetésétől függ. Az összehangolás modellje, a vezetés feladata:



### 3.3.4. Anyagi erőforrások bővítése:

Az anyagi erőforrás forrásteremtő tevékenységgel, valósítható meg:

- Költségvetés
- Pályázati lehetőség (nevelők bevonásával)
- Alapítványi támogatás

### 3.3.5. A cél érdekében kiemelkedő pedagógiai feladatok:

**az iskola eredményességének fokozása, az iskola komplex nevelő, személyiségfejlesztő tevékenységének erősítése a helyi pedagógiai program alapján: PP(20-25 oldal)**

- 1. Személyes kompetencia (egészséges és kultúrált életmódra nevelés)**
- 2. Kognitív kompetencia (az értelem kiművelése)**
- 3. Szociális kompetencia (segítő életmódra nevelés)**
- 4. Speciális kompetencia (pályaorientáció)**

- a differenciált fejlesztés stratégiájának továbbfejlesztése (a lassan haladók, a gyorsan haladók, a sajátos nevelési igényű gyermekek fejlesztése – PP 14-16),
- a tanítás differenciálása (a frontális, azonos ütemet diktáló formákkal szemben, a gyermekek fejlődéséhez alkalmazkodó és azt támogató mikrocsoportos és egyéni



- **Múzeum, színház látogatás (etikai, öltözködési, viselkedési normák elsajátítása).**
- **Tanulmányi kirándulások szervezése.**
- **Úszásoktatás.**
- **Korcsolyázás.**

### **3.4. Hagyományápolás**

**Kialakult a rendezvények hagyományok rendszere, amelyet a tanulók, a szülők és a helyi társadalom igényel, számon tart és tevékenyen támogat.**

- **Községi ünnepekre műsorok szervezése (október 23., március 15.)**
- **Ábrányi napok évenként**
- **Zenei világnap**
- **Vers- és prózamondó versenyek**
- **Megyei tanulmányi verseny szervezése**
- **Tanulmányi versenyek, vetélkedők (helyi, megyei, országos)**
- **Diákönkormányzati nap**
- **Karácsonyi ünnepség**
- **Farsang**
- **Gyermeknap**
- **Madarak, fák napja**
- **Nyílt tanítási nap**
- **Kulturális bemutató**
- **4 évenként sportbemutató**
- **Ábrányi Emil Díj 1-8-ig kitűnő tanulók részére**
- **Évkönyv**
- **Intézményi oklevél (versenyekre, tanulmányi munkára)**

### **Újonnan bevezetésre kerül**

Az intézményről alkotott képformálás bevezetése:

- **Névjegykártya**
- **Emlékplakett**
- **Iskoláról szóló kiadványok**
- **Nyilvánosság biztosítása /honlap, újság/**

### **3.5. Vezetői elképzelések (vezetői program)**

#### **3.5.1 A szakmai önállóságra vonatkozó elgondolások**

Vezetői munkám során a szakmai önállóság érvényesülését a helyi pedagógiai programban (HPP) megfogalmazottakkal egyeztetve tartom megvalósíthatónak.

A szakmai önállóság mellett továbbra is fontosnak tartom a folyamatos belső ellenőrzést, hiszen az intézményvezető felelős az iskola pedagógiai munkájáért.



A szakmai munka színvonalának emelése, az önkontroll fejlesztése, a visszajelzés megvalósítása érdekében előzetes ütemezés alapján továbbra is kérem a külső szakértők, szaktanácsadók segítségét. A külső szakértőktől elsősorban szakmai tanácsadást várok.

(Pl. Suliszervíz Oktatási Iroda, Oktador Oktatási és Szakértői iroda, Hajdú-Bihar Megyei Ped. Int.)

### **3.5.2 Az információs rendszer kialakítása, alkotó szellemű vezetés**

Az iskolában, mint a szervezet egészében erősíteni kívánom a kommunikációs kapcsolatokat, az információs rendszert. Szükséges az érzések, az ideálok, gondolatok, vélemények és értékek kétirányú áramlására.

Követelménynek tekintem az iskola belső és külső partnerei közötti információáramlás fenntartását.

Ennek érdekében fejlesztendő területek:

- az emberi /kollégákkal való / együttműködés fejlesztése
- a pedagógiai klíma erősítése
- a szervezeti struktúra és kultúra fejlesztése
- innovációs, ésszerűsítési folyamatok kezelése
- alkotó, kreatív módon való részvétel az iskolai munkában
- a hatékonyság és minőség mérése, értékelése.

A fejlesztés eredménye lehet:

- a jó légkör
- a kölcsönös informáltság
- a visszajelzés, szabálytudat
- a tévedés vállalhatósága, megbeszélése.

### **3.5.3 A döntéshozatal mechanizmusa**

Vezetési filozófiám az alulról történő építkezés, a testület, az alkalmazottak, iskolahasználók véleményének meghallgatása, a többszemponútú megközelítés, a több forrásból való építkezés, a konszenzuson alapuló döntéshozatal.

#### **A szakmai-pedagógiai munkaközösségek működése:**

A pedagógust tudás- és értékközvetítő szakembernek tekintem, aki az országosan meghatározott követelményrendszer alapján, helyileg kialakított tananyagot oktat, aki ötvözni tudja a tanulók, a szülők és a döntéshozók igényeit, képes a szakma iránti igények átalakulására. Felismeri a tanulók képességeit, képes a differenciálásra.

Ez nemcsak biztos szakmai felkészültséget, hanem személyiségfejlesztést, kommunikációs képességet, empátiát, konfliktuskezelő technikák eszköztárát feltételezi, követeli meg.

A belső (intézményi) értékrend megteremtését, az alkalmazottak ellenőrzését, értékelését a jelenlegi szervezeti és működési szabályzat, munkaköri leírás is érvényesíti. Ezeket igazodási pontoknak, "szabályozásnak" kell tekintenünk, melyek folyamatos (legalább évenkénti) felülvizsgálatot igényelnek.

### **Munkamegosztás a vezetőtársakkal, pedagógusokkal**

A vezetőtársakat, a pedagógusokat egyenrangú félnek tekintem, határozottan körvonalazott munkaköri leírás, illetve a, döntési folyamatnál említett felelősség mellett. A vezetés színvonalának javítását folyamatos feladatommak tekintem.

### **A konfliktus kezelése**

Véleményem: a konfliktus kezelése során leghatékonyabb, a probléma feltárása, megbeszélése. A kollégák felhatalmazása az iskolai konfliktusok megoldásában való konstruktív részvétel. Erre törekedtem eddigi vezetői munkám során is, sikeres pályázat esetén is további céloom ennek megvalósítása.

Fontosnak tartom a pályakezdő, fiatal pedagógusok munkájának segítségét, ellenőrzését, értékelését, a több éve dolgozó pedagógusok megújulási lehetőségének biztosítását. Mindkettő szakmailag színvonalasabb munkavégzésre ad lehetőséget, segíti az igazi "műhelymunka" kialakítását.

A jelenleg működő munkaközösségek csak akkor látják el jól feladatukat, ha saját területükön önmegvalósítást végeznek, közös pontokat keresnek, a különböző csoportok figyelnek egymásra, nyílt kommunikáció zajlik közöttük.

Ezt az intézményvezető vezetési stílusával segítheti, de egyedül nem tudja megvalósítani. Az igazi műhelymunka megvalósítása során az egyén, az adott munkaközösség, a munkaközösség-vezető segítségét, együttműködését várom.

Az intézményirányítási- és fejlesztési stratégiámban erősíteni szeretném minden dolgozóban az "Én mint egyén mit tudok tenni, hogy az iskola egésze jól működjön?" gondolatát.

### **3.5.4 Szervezeti felépítés**

Tervem: a helyzetelemzésben már ismertetett szervezeti struktúra mellett a hatékonyság céljából létrehozott feladatkultúrás szervezeti modell megvalósítása. Ennek lényege egy bizonyos célfeladat elvégzésére a legfontosabb szakembereket, munkatársakat bizonyos időre

(a feladat megvalósításának időtartamára) megbízni eredeti szervezeti helyük, státusuk megtartása mellett (céljuttalommal elismerni).

### **3.5.5 A belső ellenőrzés kialakítása, a belső értékrend megteremtése**

Az ellenőrzés, értékelés gyakoriságának növelésével a belső hatékonyságot szeretném növelni. Ennek módja a pedagógiai programunkban jól kidolgozott.

### **3.5.6. Megjelenésünk a térségünk közoktatási életében**

**A megújulást a társadalmi változások, jelenleg a kerettantervben megfogalmazottak szempontjából nagyon fontosnak tartom a vezetői munkám során.**

**Körzeti és megyei tanulmányi versenyek szervezése:**

- **Tanulmányi verseny**
- **Uniós vetélkedő**
- **Dráma fesztivál**
- **Sport verseny**

**Hátránykompenzáló nyári napközis táborok, életmódprogramok szervezése.**

### **3.5.7 Ön- és továbbképzések**

.A pedagógus továbbképzési terv alapján, évenkénti tanártovábbképzések a törvényi előírásoknak megfelelően.

Folyamatos: vezetői és pedagógusi önképzés és továbbképzések

### **3.5.8. Kapcsolatrendszer, együttműködés**

#### **1. A tanulók nevelésének hatékonysága érdekében jó együttműködésre kell törekednünk iskolán belül**

- a diákönkormányzattal

Képviselőikkel biztosítani kell a lehetőségeket, hogy rendszeresen találkozzanak az iskolavezetéssel. El kell érünk, hogy aktívan kapcsolódjanak be az iskolai rend, fegyelem biztosításába és a társadalmi tulajdon védelmébe.

Vegyenek részt az iskolaújság szerkesztésében, különböző rendezvények

(kulturális, sport) események rendezésében. Tudatosítani kell, hogy a diákönkormányzat

munkája az iskola tevékenységének szerves része, munkaterve része az iskola munkatervének.

A dolgozó érdekeinek védelmében együtt kell működni:

Közalkalmazotti Tanáccsal, mely a Működési Szabályzatban meghatározott Közalkalmazotti Szabályzat alapján érvényesíti jogait.

## **2. Külső kapcsolataink:**

A helyi egyházak vezetőivel (görög katolikus, római katolikus, református) és hitoktatóival kialakult folyamatos és korrekt együttműködés.

Nyírábrány Önkormányzatával,

Napközi otthonos Óvodával,

Művelődési házzal,

Sportegyesülettel,

Egészségüggyel,

Vállalkozókkal,

Gyermekjóléti és családsegítő szolgálattal,

Helyi Polgárőrséggel,

### **3. Szakmai szolgáltatókkal való kapcsolattartás:**

Tovább építve az előző években kialakult formában.

Oktador Bt.

a Hajdú-Bihar megyei Pedagógiai Intézettel,

SULISZERVIZ-zel

Hajdú-Bihar Megyei Pedagógiai Szakszolgálat Nevelési Tanácsadó és Beszédjavító Intézet.

Hajdú-Bihar Megyei Gyógypedagógiai Szakértői és Rehabilitációs Szolgáltató Központ

### **3.5.9 Az iskola menedzselése, az intézmény gazdálkodásával kapcsolatos elképzelések:**

Az iskola menedzselése alatt korszerű iskolavezetést érték, melyben egységben jelenik meg a pedagógiai irányítás, az adminisztratív vezetés és a külső megjelenítés.

A külső megjelenítés mellett folyamatosan koncentrálni kell a pedagógiai folyamatokra. A három egység számomra céltudatosságot, átgondoltságot, koncepcióra épülő vezetést, aktív cselekvést, kezdeményezést, nagyobb nyitottságot, információszerzést, másokkal való

együttműködést, az iskola marketingjének megszervezését, a külső pénzforrások felkutatását jelenti.

A takarékos pénzügyi gazdálkodás, az intézményerősségeinek megtartása mellett a lehetőségek felismerése, azok megvalósítása.

A partnerek, a falu lakossági igényeinek, helyzetének figyelembevétele alapján a szakmai felkészültség, a gondoskodó környezet, minden egyén fontos személyként való kezelése, az elvárásoknak való megfelelés lehet az intézmény küldetésnyilatkozata (IMIP), s ennek nyomon követésével valósulhat meg annak menedzselése:

- minden tevékenységben a folyamatos fejlődés lehetőségének keresése, célorientált vezetési folyamat minőségirányítási technikákkal,
- a külső és belső partnerek igényeire való figyelés: kollektív részvétel, javaslat.
- a kevésbé hatékony tevékenységek megvizsgálása, a továbblépés stratégiájának kialakítása,
- nyitott kommunikációs rendszer működtetése, (a lakosság tájékoztatása, a médiával való együttműködés, stb.),
- folyamatos továbbképzések a dolgozók fejlesztésére, a finanszírozás figyelembevételével,
- az eredmények elismerése, publikálása,
- források, kapcsolatok megteremtése az anyagi lehetőségek ésszerű felhasználása,
- Az oktató-nevelő munka színvonalának megtartása mellett szigorú takarékoság betartására ösztönzöm az intézmény valamennyi dolgozóját és tanulóját. Ezt elsősorban az energiahordozókkal való takarékoság, az iskola vagyontárgyainak megbecsülése terén lehet megvalósítani.

Továbbra is szükség van olyan tevékenységekre, amelyek növelik a bevételt az iskola és a fenntartó számára:

- a konyha kapacitásának kihasználtsága,
- vendégebéd, szociális étkezés biztosítása, ebédkihordás,
- a technikai személyzet folyamatos karbantartási munkája (szakképzettségüknek megfelelő munkálatok elvégztetése, (pl.: víz-, gázszerelés, asztalos munka stb.),
- ösztönzés pályázatok, pályamunkák megírására,
- szülők, vállalkozók, felajánlásainak kiaknázása,
- a Nyírábrányi Iskoláért Alapítvány további működtetése.

### 3.6. Összegzés:

Az intézményfejlesztési program, a vezetői elképzelések alapján a következőket tartom fontosnak:

Párbeszéd fenntartása az iskolahasználók között.

Minőség iránt elkötelezett vezető és munkatársi csapat.

Mindezek a hatékony és sikeres iskolaműködés elengedhetetlen feltételei.

Ennek kiemelt elemei:

- kapcsolatok fejlesztése a partnerekkel az erőforrások optimális működtetése
- koncepciófejlesztés (pedagógiai program, nevelési terv, helyi tanterv)
- a szervezeti felépítés szerinti működtetés
- az iskolai kulcsfolyamatok azonosítása, fejlesztése, korrekciója
- külső és belső képzések.
- munkahelyi légkör erősítése
- a panaszok, kezdeményezések kezelésének módja
- a nevelési-oktatási eredmények biztosítása
- a pénzügyi eredmények biztosítása, a minőség javításának további lehetőségeinek kiaknázása.

A kulcsszereplők mi, pedagógusok vagyunk.

Vallom Eötvös József gondolatát, mely szerint „a pedagógusok tudatos, konkrét nevelőmunkájától függ a gyermekek, a fiatalok iskolai nevelésének eredményessége”.

Eredményes pályázat esetén intézményvezetőként is a fentiek szellemében kívánok munkálkodni.

Nyírábrány, 2010-03-23 .

Szöllősi Lászlóné



**SZERVEZETI ÁBRA**

1. sz melléklet

