

Helyzetelemzés

Társadalmi, gazdasági helyzetelemzés (Csongrádi Járás – Csongrád település)

A Csongrádi Járás közigazgatásilag a Dél-Alföldi Régióban, Csongrád-Csanád vármegyében, annak északnyugati részén található járásközpont. A Tisza magyarországi szakaszának alsó folyásánál - Budapesttől 109 km-re, Szegedtől 38 km-re –, Bács-Kiskun és Jász-Nagykun-Szolnok vármegyék találkozásánál helyezkedik el.

A járást keletről a Tisza, illetve a Szentesi Járás, délről a kisteleki térség, nyugatról a kiskunfélegyházi térség és északról a kunszentmárton-tiszaföldvári térség határolja. Területe 339,24 km², lakosainak száma 21.602 fő. A járást négy település alkotja: Csongrád város (16.063 fő), Csanytelek község (2.659 fő), Felgyő község (1.167 fő), Tömörkény község (1.713 fő). Felzárkózó és kedvezményezett településnek számít Csanytelek, Felgyő és Tömörkény.

A településrendszer jellegzetes eleme a kiterjedt és sűrűn lakott tanyavilág, Csongrád városhoz tartozó külterület nagysága 17.395 hektár. A tanyák jellemzője, hogy sok a nem lakás célú épület. Zömében az egyedül élő idős emberek, vagy a nagycsaládosok költöznek ki a településekről, ebből is adódik, hogy a lakosság korösszetétele változatos.

A járás önkormányzatai segítik (tanyaszolgálat, saját gépjármű) a rászoruló tanulók iskolába jutását, valamint a székhelyintézményben 2023. szeptember 01. napjáig kollégiumi elhelyezése is megoldást nyújtott a családoknak főleg a téli időszakban. Ez utóbbi feladatellátás megszüntetésre került, mert már a szülők részéről nem volt rá igény, kollégiumi elhelyezés nélkül is meg tudták oldani a gyermekek iskolába jutását.

A Csongrádi Járás főbb adatai:

Megnevezés	Csanytelek	Csongrád	Felgyő	Tömörkény	Összesen:
Belterület km ²	1,77	10,51	1,35	1,12	14,75
Külterület km ²	32,94	163,38	75,38	52,79	324,49
Összes terület km ²	34,71	173,89	76,73	53,91	339,24
Lakónépesség fő (2023. év)	2.659	16.063	1.167	1.713	21.602

Forrás: KSH adatok; Csongrád Városi Önkormányzat HEP, <https://nepesseg.com>

Csongrád térségét vizsgálva megállapítható, hogy magasabb a 65 évesnél idősebb lakosság aránya, mint a megye egész területén, ami azt mutatja, hogy a lakosság közel egynegyede a

legidősebb korcsoportba tartozik, mely a kistérségi és városi lakosság fogyásának is egyik oka lehet. A kérdés foglalkoztatási szempontból is jelentőséggel bír, hiszen feltételezhetően az idős lakosság nagy arányban az inaktívak közé tartozik.

Csongrád és térsége természeti erőforrások tekintetében a megye egyik legjobb adottságú területe. Jól hasznosítható, értékes termőfölddel, előnyös klimatikus viszonyokkal rendelkezik, amelyek kedvező feltételeket teremtenek a szántóföldi és a kertészeti növénykultúra ápolásához.

Ezért is jelentős a székhelyintézmény kertprogramja, melynek törekvésével a diákok megszeretik és megismerik az alapvető mezőgazdasági tevékenységeket, melyek akár felnőttkorban megélhetési alternatívát jelenthetnek az iskolából kikerülő tanulók és családjaik számára. A program országos elismerését támasztja alá, hogy 2018. október 5-én Boldogon, a IV. Országos Iskolakert-hálózati Találkozón immáron második alkalommal vehették át a terület pedagógusai az Iskolakertekért Alapítvány Iskolakertekért Díját, valamint 2020-ban az ORSZÁGOS ISKOLAKERT-FEJLESZTÉSI PROGRAM keretében benyújtott pályázat eredményeként mentorkertté vált az iskola.

A térség bővelkedik felszíni és felszín alatti vizekben is, mely nem csupán idegenforgalmi lehetőséget biztosít a térség számára, hanem a diákok számára is lehetőséget nyújt a szabadidő hasznos eltöltésében. Jelenleg is több vízisportra épülő egyesület vesz részt a mindennapos testnevelés megvalósításában, valamint immáron hagyományossá vált az iskolák közötti sárkányhajós verseny is.

A járás gazdasági szerkezete nem homogén. Míg a községekben túlnyomórészt a mezőgazdaság dominál, Csongrádon a mezőgazdaság és az élelmiszeripar mellett tradícióra épülő, karakteres, fejlődő feldolgozóipar áll, kialakult humán és műszaki infrastruktúrával. A térség és a város mérete, jellemzői jelenleg a vidékfejlesztési irányt is lehetővé teszik, emellett az iparfejlesztést is érdemes és fontos megemlíteni, mely elősegíti a járás versenyképességének növelését, magasabb szintű foglalkoztatottság és jövedelmek elérését. Az iskolák szintén ki tudják venni részüket a fejlesztésben azzal, hogy a Csongrád-Csanádi Kereskedelmi és Iparkamarával, a Nemzeti Agrárgazdasági Kamara vármegyei igazgatóságával és a helyi Iparkamarával történő összefogás eredményeként a céltudatos továbbtanulás érdekében a diákok megismerhetik a helyi, járási, megyei lehetőségeket, feltérképezhetik a munkapiaci igényeket, majd a támogatott középiskolai képzések, ösztöndíjprogramok motiválják a lakóhelyükön történő munkába állásukat is.

A fenti folyamat azért is lényeges momentum, mivel a térség egyik problémája - mely egyben országos jelenség is - a lakosság előregedése; a lakossága folyamatosan csökken, ezen

túlmenően pedig viszonylag kedvezőtlenül alakul a kormegoszlása is. A népességfogyás legfontosabb okaként a természetes fogyás és az elvándorlás folyamatát nevezhetjük meg.

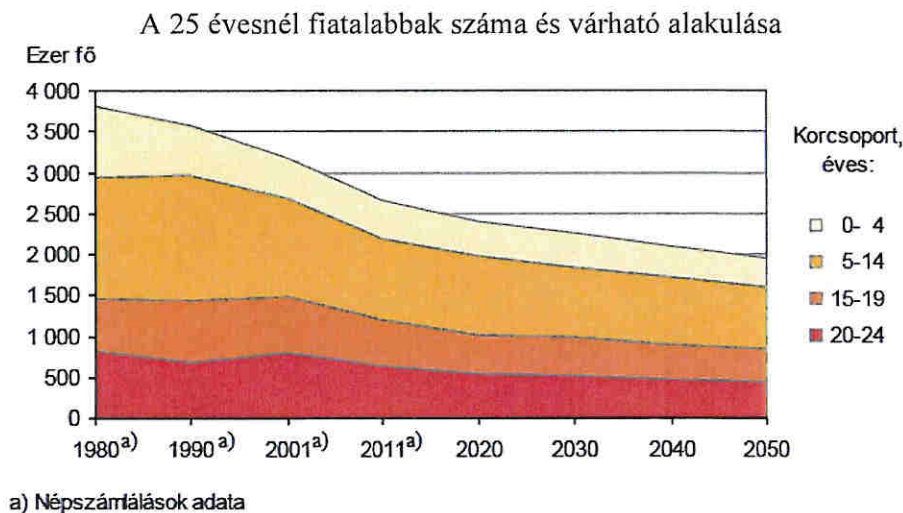
Csongrád város lakossága szintén csökkenő tendenciát mutat, ezen túlmenően pedig viszonylag kedvezőtlenül alakul a lakosság kormegoszlása is. Csongrád előregedő település, fontos a fiatalok helyben tartása, illetve munkahelyek teremtése.

Csongrád város adatai:

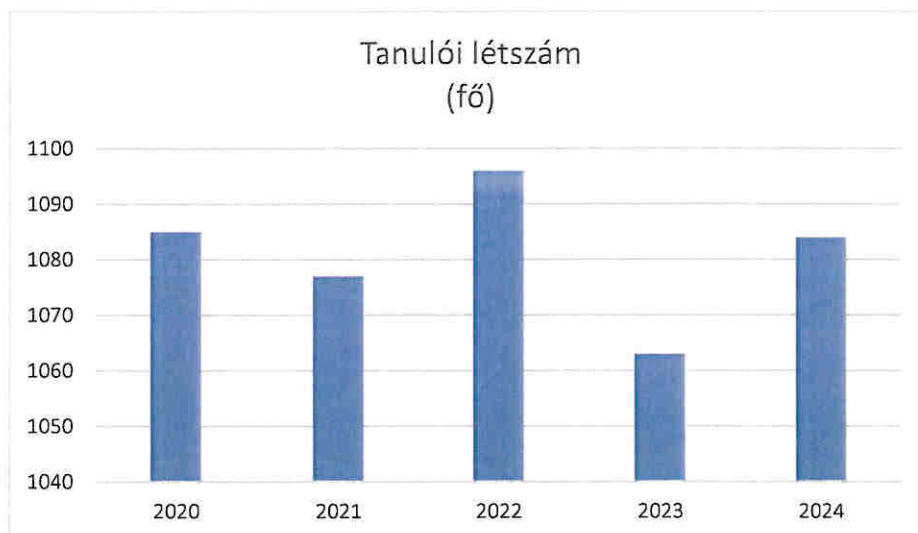
Év	65 év feletti állandó lakosok száma (fő)	0-14 éves korú állandó lakosok száma (fő)
2016	3 568	2 180
2017	3 593	2 158
2018	3 647	2 119
2019	3 733	2 100
2020	3 754	2 070
2021	3 813	2 071

Forrás: Csongrád Városi Önkormányzat HEP

A jelenlegi trendek ismeretében a fiatalok száma és népességben belüli aránya tovább csökken, egyes becslések szerint 2050-re a 25 év alattiak aránya a mostanihoz képest negyedével lesz kevesebb.

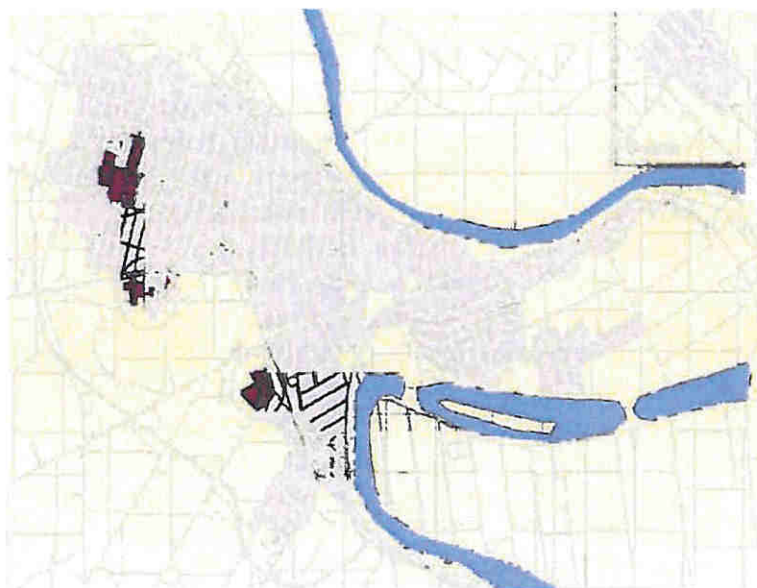


Ezen tény a tanulói létszám alakulásában is megmutatkozik, az intézmény összlétszáma csökkenő tendenciájú.



Forrás: KIR-STAT

Csongrád városában három beazonosított szegregátum található az alábbiak szerint:



Forrás: Csongrád Városi Önkormányzat HEP

Ez a tény az intézmény szemszögéből kihat a körzethatárok kialakítására, hiszen az úgy történik, hogy a Csongrád 3 iskolájához egy-egy szegregátum tartozzon. A szülői szabad iskolaválasztás azonban felülírja az oktatáspolitikai szándékát, így a HH/HHH tanulók feladatellátási helyeken lévő aránya igen eltérő. Továbbá az általános esélyegyenlőségi, antiszegregációs célok túl van olyan iskola, ahol ezeknek hangsúlyosabban, meg kell jelennie.

Szakmai helyzetelemzés, elért eredmények

Az intézmény jelenlegi szerkezeti, szervezeti felépítésének alapjai a kétezres évek elején alakultak ki, a Csongrádi Kistérség nevelési-oktatási intézményei közös vezetés alá kerültek, ekkor elsősorban gazdasági megfontolás vezérelte a döntést. Ezt követően jelentős változások mentek végbe (a tömörkényi és az akkori Kossuth Lajos általános iskola egyházi fenntartásba került, a Klebelsberg Intézményfenntartó Központ Csongrádi Tankerülete létrejötté miatt az intézmény élén vezetéváltás történt, székhelyintézmény áthelyezésre került), míg 2013-tól már mint Csongrád és Térsége Széchenyi István Általános Iskola, Alapfokú Művészeti Iskola és Kollégium működött tovább. 2023. szeptember 01. napjától a kollégiumi feladatellátás megszűnésével az intézmény elnevezése is változott. Jelenleg a Csongrád és Térsége Széchenyi István Általános Iskola és Alapfokú Művészeti Iskola székhelyintézmény öt tagintézményével közös igazgatású köznevelési intézményként neveli és oktatja a Csongrádi Járás általános iskolás diákjait. A művészetoktatás széleskörűvé tétele érdekében további két feladatellátási hellyel rendelkezik az intézmény, melyből az egyik -tekintettel arra, hogy az iskola egyházi fenntartásban van- szünetel, viszont Tömörkény településen lévő zenei nevelés népszerű, 21 növendék tanul zeneművészeti ágon.

2019. augusztus 16. napjától az intézmény vezetése 4 fővel látja el a feladatokat, így meg tudott valósulni a korábbi vezetői célkitűzésem, miszerint a helyettesek munkamegosztása egyértelművé vált, melynek alapjául a kollégák egyéni erősségeit vettem figyelembe, eszerint az alábbi feladatmegosztás került rögzítésre a Szervezeti és Működési Szabályzatban:

1. Első számú helyettes: KRÉTA, online felületek kezelése.
2. Második számú helyettes: tanügyi feladatkörök, pedagógus minősítés, tanfelügyelet.
3. Harmadik számú helyettes: a székhelyintézmény operatív feladatainak ellátása.

A tagintézmény-igazgatókkal történő együttműködés során elsősorban a kommunikáció, kommunikációs csatornák kialakítására helyezem a hangsúlyt. Havonta tartok igazgatói értekezleteket az aktuális teendők megbeszélése érdekében, ha speciális feladat adódik, akkor akár többször is tartok egyeztetést, amelyek formája változó: fajsúlyos ügyek kapcsán ragaszkodom a személyes találkozásokhoz, viszont az online tért is bevontam, főleg a COVID időszakot követően, amikor is áttértünk a digitális platformokra. Az értekezletekről írásos emlékeztetőt is készítek a kollégák számára. Ezen kívül szinte napi szinten tartom a vezető kollégákkal a kapcsolatot elektronikus levelezéssel, telefonon. Informális információáramlás

messenger zárt csoportban is működik. Ezen a platformon keresztül osztom meg például szakmai előadások anyagait.

Főigazgatóként úgy vélem, hogy az egyik legfontosabb feladatom a tagintézmény-igazgatók részére az iránymutatás, irányadás a célok kitűzésével, illetve a megvalósításhoz szükséges metodika kialakításával. Ezen szempont szerint az irányítói tevékenységemet határozottság, egyértelmű kommunikáció jellemzi. A hatás- és feladatkörök pontos meghatározására törekszem.

Az irányító feladat mellett azonban kikérem vezetőtársaim véleményét, a javaslataimat megvitatjuk, így legtöbbször konszenzus eredményre jutunk a hierarchikus szervezeti felépítés mellett is.

A tagintézmény-igazgatók munkáját az iskolák saját arculatához igazodóan nem korlátozom, nyitott vagyok elképzeléseik támogatásában, azok megvalósításában.

A vezetői kompetenciák kapcsán számomra az egyik legfontosabb tulajdonság a következetesség, melynek eredményeként kiszámítható és előre tervezhető az iskolai munka. Továbbá nagy hangsúlyt fektettem az ellenőrzések módjának kialakítására is. Magam kontrollálom a vezetőtársaim, a székhelyintézmény munkáját, feladatellátását, és ezt várom el a tagintézmény-igazgatóktól is a tagintézmények vonatkozásában.

A vezetői munkám során az intézmény szakmai dokumentumai (SZMSZ, Pedagógiai Program), a Házirend folyamatosan kerülnek áttekintésre, szükség szerint átdolgozásra. A módosítások egyrészt alapulnak a vezetőtársak (tagintézmény-igazgatók) észrevételeire, valamint a tanfelügyeletet is ellátó szakértő mesterpedagógus főigazgató-helyettesek tapasztalataira. Másrészt a jogi környezet változása is indokolta szinte minden tanévben a dokumentumok aktualizálását. Legutóbb 2024. évben került sor jelentős módosításokra, melyeket a fenntartó is ellenőrzött, elfogadott. A helyi szabályzatok száma is bővült az elmúlt időszakban (létrejött például a bélyegzőhasználati, tankönyvtári), valamint a dokumentumok egységes arculatot kaptak. A tanfelügyeletet ellátó szakértői visszajelzések alapján is a dokumentumok áttekinthetőek, megfelelnek a jogszabályokban rögzített kritériumoknak, és a külalak igényességét is pozitívumként emelik ki.

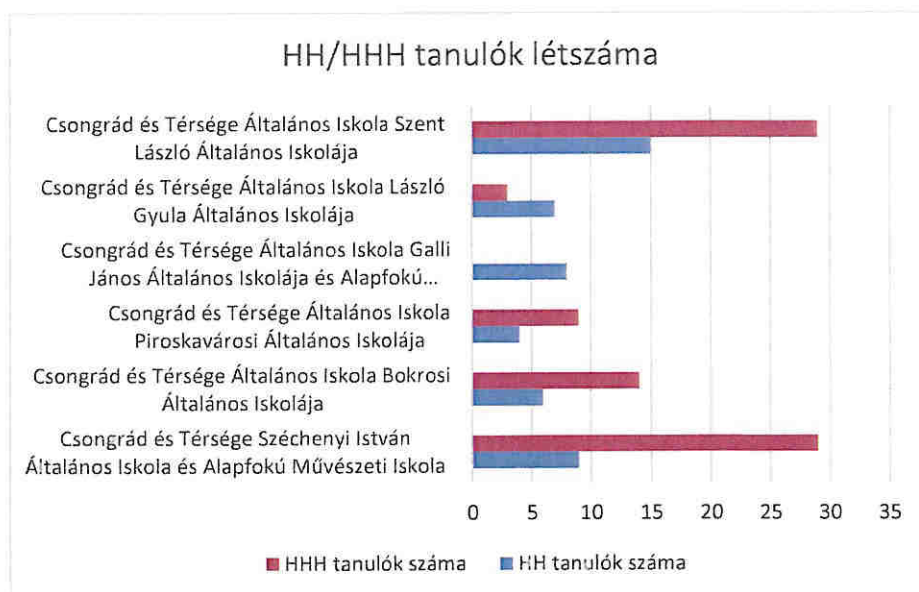
Az intézmény szakmai dokumentumai rögzítik a közös működés viszonyait, az azonos pedagógiai, szakmai célokat, a fejlesztések irányait; ugyanakkor teret ad a tagintézményi szintű sajátosságok megtartására is: a helyi tanterv a tagintézmények választott kerettantárgyi tárgyait, óraszámait is feltünteti. Az aktuális tanévek munkatervei tagintézményi szintűek.

A pedagógiai célú vezetői munkát 9 munkaközösség segíti (alsós humán, alsós reál, felsős humán, felsős reál, fejlesztő, idegen nyelvi, testnevelés, művészeti, osztályfőnöki-ifjúságvédelmi), melyek kialakítása szintén módosult az elmúlt öt év során annak érdekében, hogy azok lefedjék a szakterületeket, illetve a pedagógusok által igényelt témaköröket. Ez utóbbi kapcsán az osztályfőnöki munkaközösség feladatkörébe került az Útravaló ösztöndíjprogram pályázati módszerének, majd a megvalósításának segítése és koordinálása a pályázati kiírással érintett tanulók esélyegyenlőségnek érdekében. A közösségek a munkaterveiket a tanév elején történő értekezleten elhangzott kiemelt vezetői célok figyelembevételével készítik el, illetve ezen irányelvek mentén dolgoznak. A tehetséggondozás terén is kiemelkedő szerepük van, hiszen az elvárásaimnak megfelelő versenynaptárt állítanak össze és fogadnak el. A versenyek témaköre évről évre színesebbé vált.

A munkaközösségeket bevonom továbbá a kerettantervek helyi szintű megvalósításába, a minimum követelmények kidolgozásába. A 2020-as NAT változásainak követése ebből adódóan is gördülékeny volt, hiszen a szakmai közösségek együttesen dolgozták ki a tartalmakat.

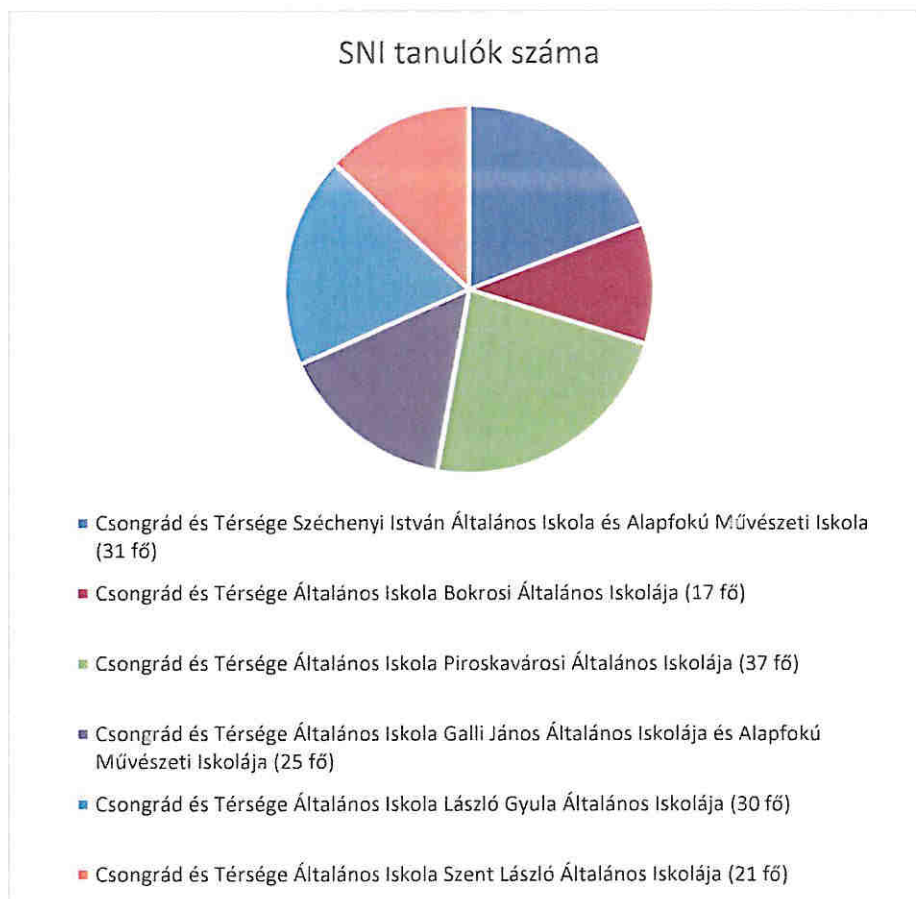
Örömmre szolgál, hogy a TÉR vállalatok kapcsán is hatékonyan tudunk együttműködni. A vállalt feladatok kialakítása, azok személyekre szóló adaptálása előtt külön erre a témára koncentrálni értekezleten alakítottuk ki a szempontrendszeret, a vállalandó feladatok irányait. Elindítottam azt a folyamatot is, hogy a munkaközösségeken belül is történjen meg a tagintézmények közötti együttműködés szorosabbá tétele azzal, hogy egy-egy munkaközösségi értekezlet más-más iskolában történjen megrendezésre a helyi sajátságok megismerése érdekében. Illetve a munkaközösség-vezetők felé 2023 óta elvárásom, hogy ne csak a saját feladatellátási helyükön, hanem más-más iskolákba is látogassanak el.

A Pedagógiai Program és így az iskolák is kiemelt figyelmet fordítanak a felzárkóztatásra és a szociális hátrányok kompenzálására, melyek létjogosultságát az alábbi szám adatok is alátámasztják:



Forrás: KIR-STAT 2024. október 1.

A sajátos nevelési igényű tanulók ellátása, felzárkóztatása szintén kiemelt feladat. Valamennyi iskola biztosítja az integrált oktatást. Csoportbontások, differenciált foglalkozások keretében saját vagy partnerintézmények (Pedagógiai Szakszolgálat, Egységes Gyógypedagógiai Módszertani Intézmény) szakembereivel történik a fejlesztés.



Forrás: KIR-STAT 2024. október I.

A lemorzsolódással veszélyeztetett tanulók létszámának 5 évre történő alakulását mutatja be az alábbi táblázat, melyből kitűnik, hogy jellemzően csökkenő tendenciát mutatnak az adatok.



Forrás: KIR

A táblázat adataiból az is kitűnik, hogy az érintett tanulók aránya eltérő az intézményen belül, mely egyben meg is indokolta azt, hogy két iskola (Csongrád és Térsége Széchenyi István

Általános Iskola és Alapfokú Művészeti Iskola, Csongrád és Térsége Általános Iskola Szent László Általános Iskolája) tekintetében szükséges még nagyobb erőfeszítés a létszámok csökkentése érdekében. Ezért a két iskola részt vett az EFOP-3.1.5-16-2016-00001 azonosítószámú, „A tanulói lemorzsolódással veszélyeztetett intézmények támogatása” című kiemelt projektben, az Intézkedési tervek mentén történt a munka. A projekt jelenleg a fenntartási szakaszában tart, a munka tovább folyik, és a számok tükrében az eredményesség vitathatatlan.

Három iskolában (Csongrád és Térsége Széchenyi István Általános Iskola és Alapfokú Művészeti Iskola, Csongrád és Térsége Általános Iskola Piroskavárosi Általános Iskolája, Csongrád és Térsége Általános Iskola Szent László Általános Iskolája) nevelőtestülete érzett késztetést arra, hogy módszertanukban, szemléletükben megújuljanak. Ebből adódóan meggyőződéssel fogtak hozzá a Szegedi Tudományegyetem szervezésében megvalósuló EFOP-3.1.2-16-2016-00001 azonosítószámú „A pedagógusok módszertani felkészítése a végzettség nélküli iskolaelhagyás megelőzése érdekében” című projekt keretében a Komplex Alapprogram elsajátításához, melynek alkalmazása jelenleg is zajlik. A program hozzájárul ahhoz is, hogy a lemorzsolódással veszélyeztetett diákok létszámát csökkentsük, hiszen a DFHT-KIP egyénre szabott munkája kapcsán minden tanuló sikerélményt él át. A Te órád délutánjai során pedig a saját érdeklődésüknek megfelelő tevékenységet választhatnak a diákok.

A szakos ellátottság 100 %-os ellátottság igénye alapvető fontosságú. Ugyanakkor be kell látni, hogy vannak olyan szaktárgyak, melyek ellátásához már a pedagógusképzés sem nyújt segítséget. A technika tantárgy oktatásához évek óta vagy óraadói segítség vagy belső humán erőforrás átalakítása szükséges. Az intézményi szervezeti felépítés segít az áttanítások kapcsán abban, hogy szaktanárok lássák el a természettudományos vagy a digitális kultúra tantárgyakat. A nyugállományba vonuló pedagógusokat pedig zömében sikerült pályakezdő kollégákkal pótolni. Ehhez az oktatáspolitikai döntései szintén pozitívan hatnak, hiszen egyre több pályaelhagyó vagy már éppen végzős hallgató keres meg álláslehetőséget keresve.

Az elmúlt évek során a pedagógiai munkát támogató személyek számát is tudtam növelni: 2024. évtől már két félállású iskolapszichológus tud foglalkozni a diákokkal akár egyéni-, akár osztályfoglalkozások során. Továbbá a székhelyintézményben immáron a második tanévben iskolaőr is segíti a pedagógusok biztonságérzetét a szülői fellépések kapcsán, és a diákok közötti konfliktusok számának csökkentésére, azok kezelésére is jó hatással van a jelenléte.

Néhány tagintézmény alacsony tanulólétszámmal dolgozik, ebből adódóan összevont osztályok kialakítására kerül sor. Ezekben az esetekben megnő a differenciáltan történő oktatás szerepe, a tanulócsoporthoz igényeihez alkalmazkodó tervezés is többletterhet jelent a pedagógusok számára. Ugyanakkor ki is tudják használni a szociális tanulás nyújtotta lehetőségeit.

Az intézmény beiskolázási eredményei, mutatói hűen tükrözik a települések szociális, gazdasági viszonyait. Amennyiben csökken a munkalehetőség, a lakosság elvándorol, úgy csökken a felvett diákok száma is, ugyanakkor a családpolitikai kedvezmények következtében a 2024. évben kimagaslóan magas volt az első évfolyamot kezdők száma. Viszont 2025. évre már prognosztizálható a jelentős visszaesés, és már az is bizonyos, hogy 2024. évben nagyon alacsony a született gyermekek száma is.

A beiskolázásban az egyházi fenntartású iskola léte nem jelent különösen kihívást, stagnált a létszáma, jellemzően egy osztályt tud indítani.

A pedagógiai munka zökkenőmentes hátterét biztosítja - a központi forráson túl - a saját bevételek felhasználása, valamint a meglévő infrastrukturális háttér.

Az iskolák érdekeltek abban, hogy minél jobban hasznosítsák helyiségeiket (büfé, sportterem, tanterem, informatikai terem), mivel az abból származó bevételek az adott intézmény saját bevételét képezik, amelynek felhasználására a vezetők javaslatára, a tankerületi igazgató és a gazdasági vezető jóváhagyásával kerül sor.

A saját bevételek nagyobb részét az alábbi tételekre költötték az iskolák: kültéri játszóeszközök, sporteszközök, jutalomkönyvek beszerzése, iskolai programok megvalósításához kapcsolódó technikai eszközök beszerzése; informatikai KEF-es eszközbeszerzés, hangszervásárlás, épületjavítási anyagok, oktatási fogyóeszközök, továbbképzés költségei.

A CSTÁI-ban a színvonalas oktatáshoz szükséges tárgyi feltételek, eszközállomány biztosított a meglévők karbantartásával és új eszközök folyamatos beszerzésével.

A pedagógusok lappal történő ellátása, az oktatás segítésére kapott notebookok, okostáblák, projektorok, az iskolákban a teljes körű lefedettséget biztosító wi-fi rendszer megkönnyíti a mindennapos elektronikus adminisztratív feladatok elvégzését, az IKT eszközök tanulás támogatását, a digitális kompetenciamérések lebonyolítását.

Az intézmények megítélése kapcsán az első benyomások döntőek, ennek megfelelő színvonaláról a technikai állomány gondoskodik áldozatos munkájával. Az leszögezhető, hogy a technikai dolgozók tevékenységét elismerésnek, megbecsülésnek kell öveznie, hiszen Ők is

részesei, alakítói az iskolai légkörnek, megítélésnek. Létszámuk a jogszabályi kööttségeknek megfelelő, ugyanakkor egy-egy - esetleg tartós - betegség kapcsán a helyettesítések nehezen oldhatók meg, melyhez szükséges az intézmény egészét érintő koordináció. Viszont 2025 tavaszától a közfoglalkoztatás keretében feladatot ellátó takarító könnyíti a szerevezést. A dolgozók munkamorálja is segítségre van abban, hogy a feladatellátás gördülékeny legyen. Alapelvem, hogy a technikai alkalmazottak munkakörülményei, leterheltségei iskolánként és azokon belül is azonosak legyenek.

A diákönkormányzatok iskolánként önállóan működnek, viszont megyei, országos küldöttgyűléseken egységesen képviseli a delegált diák az intézményt. A DÖK részt vesz jogszabályi kööttségek kapcsán véleményező eljárásokban, ugyanakkor sok javaslatot tesznek helyi kezdeményezésekre, főleg tanórán kívüli programokra. Csongrádon működik városi DÖK is, mely lehetőséget teremt további együttműködésekre.

A szülői munkaközösségek, az iskolai alapítványok szintén hozzájárulnak az eredményes nevelés-oktatás folyamatához. A kapcsolattartások rendszeresek, véleményezési jogukkal a szülők élnek. Ugyanakkor meg kell találni az egyensúlyt a tekintetben, hogy mennyire terheljük a szülőket programok, események megszervezése, illetve részvétele kapcsán. A mennyiségi tényezők helyett a minőségi együttléteknek, találkozásoknak szükséges dominálnia.

A környezeti nevelés támogatása vonatkozásában leszögezhető, hogy az évek során szinte valamennyi iskola örökös ökoiskola címet szerzett, a mindennapok eleme a környezettudatos magatartás elsajátíttatása és annak elvárása. A fenntarthatósági témahéten is szorgalmazom a részvételt.

Az egészséges életmódra nevelés témakörében szorosan együttműködünk a csongrádi Egészségfejlesztési Irodával, illetve közös programokat valósítunk meg, az egészségügyi szakemberek részt vesznek az iskolai egészségnapok rendezésében is. A pedagógus kollégák tudatosságát mutatja az, hogy minden iskolában van olyan kolléga, aki tudja kezelni a defibrillátor gépeket. Csongrád városa lehetőséget adott arra, amivel éltünk is, hogy iskolánként egy-két kolléga képzést kapott EpiPen használatára, tehát az allergiás sokk esetében be tudnak avatkozni, készülékek is vannak az iskolákban. Továbbá vannak olyan kollégák, akik a diabéteszes gyermekek ellátásában tudnak segítséget nyújtani a családoknak.

Összefoglalás

A 2020-2025. évre szóló vezetői pályázatban rögzített, majd a 2020 áprilisában az intézményvezetői tanfelügyelethez készült vezetői fejlesztési tervben kitűzött céljaim - úgy vélem - megvalósításra kerültek.

Az eredményes munka érdekében a szervezet szintjén volt szükséges elsődlegesen beavatkozásokat tennem. A vezetői elvek, elvárások lefektetése megtörtént. Az együttműködés volt a programom fő célkitűzése, melynek kapcsán a vezetőtársakban partnerekre találtam. Így kialakult az egységben való gondolkodás is. Az információáramlás hatékony és gyors megvalósítása pedig hozzájárult ahhoz, hogy az intézmény azonnal tud reagálni a kihívásokra, megoldandó problémákra. Az egységesítésre való törekvésem szintén eredményessé vált: az intézmény egységesen lép fel a külső partnerek, szülők irányába.

Létrejött az intézmény honlapja is, mely szintén mutatja az együvé tartozást.

Egyértelműen megtörtént a főigazgató-helyettesek közötti munkamegosztás és feladatellátás körülhatárolása.

A humánerőforrás-gazdálkodás terén tudtam olyan körülményeket teremteni, amelyek nem akasztják meg a feladatellátást, illetve stabilitás megteremtésére, kiszámíthatóságra törekedtem azzal, hogy az óraadók számát csökkenteni tudtam vagy állandó személyek foglalkoztatására törekedtem.

Olyan környezetet tudtam kialakítani az eddigi vezetői feladatellátásom során, amely biztosítja a pedagógiai megújulás, továbblépés feltételeit is.

Pedagógusként is fejlődni tudtam, hiszen a nevelőtestülettel együtt végeztem el olyan továbbképzéseket (pl.: KAP), amelyek a didaktikai kultúrámat az általános iskolai korosztály igényeinek irányában fejlesztette, illetve a kor követelményeinek megfelelő IKT eszközök használatára, internetes tananyagfeldolgozás pedagógiai gyakorlatomba történő bevonására irányult. Ezeknek is köszönhettem a sikeres Pedagógus II. fokozatot célzó minősítő eljárást is.

A helyzetelemzés összefoglalásaként a CSTAI köznevelési tevékenységére vonatkozó SWOT analízis tekinthető meg, melyet a több éves közös munka tapasztalatai alapján állapítom meg.

ERŐSSÉGEK	GYENGESÉGEK
• Innovatív, kompetencia-alapú oktatás megerősödése. • Együttműködés a külső partnerekkel. • Konzekvens pedagógiai irányelvek. • Meglévő humánerőforrással történő gazdálkodás. • Közös igazgatás.	• SNI, BTMN, HH, HHH, lemorzsolódással veszélyeztetett tanulók településeken, intézményen belüli eloszlása. • Tagintézményenként eltérő önképzési igény szint a pedagógusok körében. • A tanulók egyre erősödő motiválatlansága, jövőképük hiánya.
LEHETŐSÉGEK	VESZÉLYEK
• Jó gyakorlatok átadása. • Kulturális intézmények nyújtotta lehetőségek kihasználása az élmény alapú oktatáshoz. • IKT tartalmak bővítése. • Pedagógus életpálya és folyamatos szakmai fejlődés összekapcsolása. • Intézményi szintű erőforrások kihasználatlanság. • Meglévő humánerőforráshoz igazítani a helyi tanterveket (diszciplináris bontás helyett egy integrált természettudomány). • Inkluzív pedagógia elérése.	• Pedagógusok korfája. • Kedvezőtlen demográfiai folyamatok. • Kitűzött célok tagintézményi szintű eltérő támogatottsága. • A jövő nemzedékét érintő egyre erőteljesebb magatartási, beilleszkedési problémák, súlyos tanulási nehézségek, szociális kompetenciák hiányai. • Pedagógus reziliencia.

Főigazgatói program

Főigazgatóként fő célom a rendezett, tervezhető, átlátható, tudatos, szakszerű és gazdaságos működés megvalósítása. Különös hangsúlyt fektetek a kijelölt célok eléréséhez a megfelelő stratégiák kiválasztására és megvalósítására.

A fentieket úgy kívánom véghezvinni, hogy tiszteletben tartom a tagintézmények saját arculatát, az iskolákon belüli specifikusságokat, az innovatív törekvéseket. Az egységes elveken nyugvó, kiszámítható vezetői magatartáson, következetességen túl az egyes tagintézmények elvárásainak, a tagintézmény-igazgatók személyes kompetenciáinak, vezetői stílusainak a figyelembe vételével iskolákra szabottan is kívánom a vezetői feladataimat ellátni.

Főigazgatói célok

„Ha hajót akarsz építtetni az emberekkel, ne azért gyűjtsd össze őket, hogy fát hordjanak, munkát osszanak és parancsokat adjanak, hanem keltsd fel bennük a vágyat a végtelen tenger iránt.”

/ Antoine de Saint-Exupéry: A kis herceg/

Olyan vezető kívánok lenni, aki:

- Globálisan tud gondolkodni az intézmény stratégiai céljait, a jövőképet illetően.
- Felelős az intézményről kialakított külső és belső partnerek véleményéért.
- Személyéhez kötődik az iskola képviselete nemcsak a hierarchikus formális szervezeti felépítés kapcsán, hanem a szerteágazó figyelme miatt is.
- Megteremti a vezetők közötti együttműködés feltételeit, majd azok színtereit ki tudja bővíteni.
- Szakszerűen tudja delegálni, koordinálni, majd ellenőrizni a vezetői feladatokat.
- Képes a változásokat kezelni, rugalmasan alkalmazkodni azokhoz, és segíteni a közösséget a változásokhoz történő alkalmazkodásban,
- Olyan szervezeti kultúrát alakít ki, ahol a dolgozók jól érzik magukat.
- Motiválni tudja akár saját tevékenységén keresztül is a kollégákat.

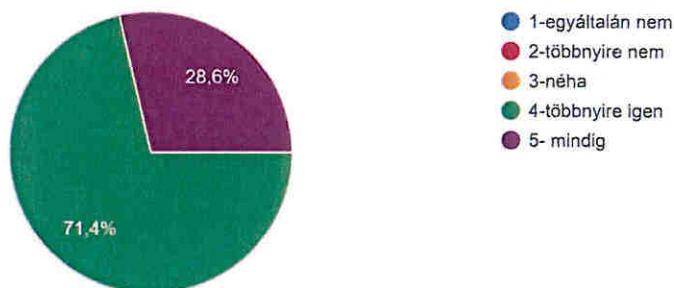
- Elkötelezett a szakmai tudás bővítésében akár saját maga, akár a pedagógustársak vonatkozásában.
- Hisz és bízik a csapatmunkában.

A CSTÁI mindenkor szűkebb vezetői körének - mely áll a főigazgatóból és annak három helyetteséből - úgy kell dolgoznia, hogy biztonságérzetet, átláthatóságot, szakszerűséget, iránymutatást jelentsenek a tagintézmény-igazgatók és a pedagógusok számára. A vezető megfelelő, ha szükséges, több szempontú vizsgálat, áttekintés és háttér információk ismeretében hozza meg akár a vezetőtársakkal együttesen kialakított, akár szükség szerinti egyszemélyi döntését, melyekért vállalnia kell a felelősséget.

A szervezet fejlesztése kapcsán úgy gondolom, hogy az előző években meg tudtam teremteni a közös munka alapjait úgy, hogy az operatív feladatok megvalósításai, a szorgos mindennapok gördülékenyen teljenek. Ezt támasztja alá a 2023/2024. tanév végén a vezetőtársak körében kérdőíves módszerrel végzett főigazgatói munkát értékelő eredményesség vizsgálat egy-egy szegmense is:

Jól érzem magam az intézmény felső vezetésében.

7 válasz



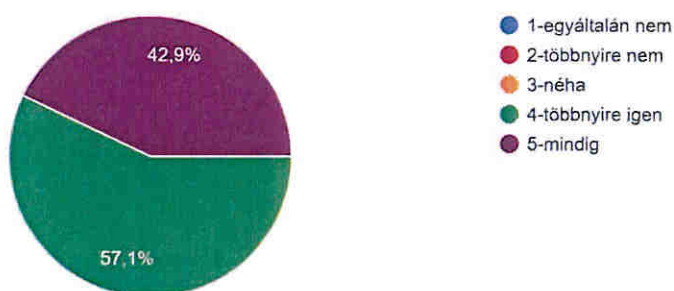
A főigazgató és a vezetőtársai között jól működik a formális és informális kapcsolattartás, kommunikáció.

7 válasz



A főigazgató fontosnak tartja, elősegíti és igénybe veszi a vezetőtársak szakmai együttműködését.

7 válasz



A fenti eredmények motiválnak abban, hogy megteremtsem az együttműködés további lehetőségeit az intézményen belül.

Fontosnak tartom, hogy együttesen lássuk azt, hogy melyik iskola milyen területen kiemelkedő, illetve szorul esetleg támogatásra. Ebből adódóan meg kívánom valósítani a horizontális tanulás, fejlődés lehetőségét.

A vezetői szinten túl már a munkaközösség-vezetők szemléletváltásában is megtettem az első lépéseket arra vonatkozóan, hogy ne csak iskolákban, hanem az intézmény egészében gondolkodjanak. Ezért vontam be őket a TÉR rendszerébe is. Továbbá azt fogom szorgalmazni, hogy ismerjék meg, ismerjék el egymás munkáját annak érdekében, hogy a jó gyakorlatok, esetleges innovációk átadásra kerülhessenek.

Következő lépésként pedig a pedagógusoktól fogom elvárni azt, hogy a hospitálások iskolák között valósuljanak meg. Ezzel mind a tehetséggondozás, mind a hátránykompenzáció

tevékenységéhez, a tanulás támogatásához változatos didaktikai módszertár kialakítására nyílik lehetőség.

A diákok között is erősíteni kívánom az összetartozás érzését. Terveim között szerepel az, hogy egy-egy iskolai rendezvény tárja ki a kapuit a tekintetben, hogy azokon más iskolák diákjai is részt vehessenek. Legyen ez akár szabadidős, tanórán kívüli program, akár egy-egy ismeretterjesztő előadás vagy művészeti esemény.

A stratégiai célok kitűzése során kiemelt figyelmet kell fordítani jellemzően a digitális eszközök okozta társadalmi jelenségek kezelésére. A Pedagógiai Szakszolgálat korai fejlesztői már arról számolnak be, hogy a pedagógusoknak fel kell készülniük arra, hogy az elkövetkezendő években méginkább meg fog nőni azoknak a gyermekeknek a száma, akiknél késik a beszédtanulás, -fejlődés folyamata, jelentősen csökken a koncentrációjuk a csecsemő- és kisgyermekkorban őket ért digitális hatások miatt. Ezek a problémák pedig párosulnak a társas kapcsolatok kialakításának nehézségeivel, a konfliktusok kezelésével.

A fentiek miatt a személyiség, a társas kapcsolatok fejlesztését is erősítenie kell az iskolának, és valóban a tanítás eredményességének érdekében a nevelésnek is méginkább fókuszba kell kerülnie. Ezért a tanítók továbbképzésének tervezése kapcsán azokat a témaköröket fogom preferálni, melyek a személyiségfejlesztésre is fognak koncentrálni (pl.: drámapedagógia, néphagyományok erősítése).

Felső tagozatban pedig tudatosan kell nevelni a diákokat a felelős eszközhasználatra a különböző internetes zaklatások, online bántalmazások elkerülése érdekében. Ezzel szemben határozottan fel fogok lépni, melynek érdekében a rendőrség bűnmegelőzési referensét is be fogom vonni még nagyobb mértékben, mint eddig, valamint az iskolapszichológus együttműködésére is számítok. Továbbá a szülők edukálására is hangsúlyt kell fektetni akár a szülői értekezletek, akár egyéni megbeszélések, esetfeldolgozások, -megbeszélések során.

Ugyanakkor teljes mértékben nem zárhatjuk ki a digitális eszközök használatát, sőt, ki kell használni azok motiváló hatását a tanítás-tanulás folyamatában.

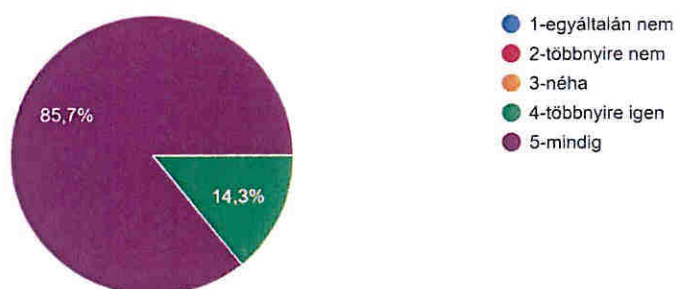
A pedagógiában történő hasznos használata érdekében a célkitűzésem az, hogy továbbra is fejleszteni kell a pedagógusok digitális kompetenciáját, illetve a mesterséges intelligencia nyújtotta lehetőségekkel is meg kell ismerkedniük a kollégáknak. Ezért tervezem belső továbbképzések során a témakörhöz kapcsolódó gyakorlati alkalmazásról szóló információk átadását. Emellett motiváltam a tagintézmény-igazgatókat is arra, hogy a Pedagógiai Oktatási Központon keresztül is történjék meg az igényjelzés ezen témakörökben. A külső szakemberek által történő képzések megvalósítására a 2025/2026. tanévben fog sor kerülni.

Jelenleg pedig zajlik annak a szülőknek szóló kérdőíves felmérésnek a kiértékelése, ami a diákok otthoni digitális eszközök tanulás támogatásának a használatára vonatkozik. Az eredmények tükrében fogok célkitűzéseket kialakítani arra vonatkozóan, hogy a tananyag otthoni gyakorlásában, elmélyítésében milyen módon alkalmazhatók az eszközök, illetve az online tananyagok, felületek, a pedagógusok hogyan és milyen rendszerességgel tudják azokat bevonni az önálló tanulás támogatásához.

Az intézmény külső kapcsolatrendszere igen szerteágazó, melyek fenntartása, ápolása, illetve esetleges bővítése elengedhetetlen az eredményes működéshez. A vezetőtársaim az alábbiak szerint ítélik meg ezirányú tevékenységemet:

A főigazgató szerteágazó kapcsolatot ápol az iskola külső partnereivel az oktatás feltételeinek javítása érdekében.

7 válasz



Az együttműködési szinterek lehetőségei szinte korlátlanok, és a tapasztalataim szerint a másik felek is nyitottak az intézmény irányába. Kiemelten fontos mind az óvodákkal, mind a középiskolákkal történő kapcsolattartás akár a beiskolázás, akár a 8. évfolyamos diákok továbbtanulása érdekében.

A meglévő partnerekkel történő együttműködést továbbra is ki kívánom aknázni, az eddigi kapcsolatot fenn kívánom tartani a jövőben is.

Az 1. évfolyamos beiratkozás kapcsán élő és aktív a munkaviszony az óvodákkal. Folyamatos a konzultáció az óvoda-iskola átmenet leghatékonyabb megszervezése érdekében. Az igényeknek megfelelően azon is változtatunk, akár évről évre, hogyan tudják a tanítók a leginformatívebben megtapasztalni az iskolába készülő óvodások felkészültségi szintjét, koncentráló képességét, szociális kompetenciáit.

A középiskolai pályaválasztást segítő programok, napok szervezésében számíthatok a csongrádi és környező települések iskoláinak aktív részvételére. A célom az, hogy fokozatosan, de egyre fiatalabb kortól kezdődően ismerkedjenek meg a diákok a helyi lehetőségekkel. Akár

a helyi gimnázium, akár a technikumok tartanak olyan tanórán kívüli foglalkozásokat a diákjainknak, amelyek az általános iskolában nem tudnak megvalósulni személyi vagy technikai eszközök hiányában. Mindinkább szorgalmazom és támogatom ezeket a közös programokat.

Új színtérként a kamarákkal (főleg a kereskedelmi és iparkamara és az agrárgazdasági kamara) történő együttműködés lehetőségeit kívánom kiszélesíteni. A pályaválasztási tevékenységen túl a kamarák támogatást tudnak nyújtani abban, hogy milyen korszerű tudás elsajátítására van szüksége a diákoknak ahhoz, hogy sikeresek legyenek a munkavállalás területén. Jelenleg a robotika területén kezdődött el az együttgondolkodás annak érdekében, hogy a digitális kultúra órákon vagy szakkörökön tudjanak mélyebben elmerülni a tanulók ezen a területen (LEGO robotok).

Célkitűzésem az, hogy az elkövetkezendő években már minden iskolában legyen egy olyan tanító, aki az alsó tagozaton tudja alkalmazni a robotokat (Bee-Bot & Blue-Bot, Scott Go!) a kisdíjak logikai fejlesztése érdekében. Ennek megvalósításához mind szakmailag, mind technikailag tud segítséget nyújtani az iparkamara, melynek elindítása jelenleg kialakítás alatt áll.

A közművelődési intézményekkel folyó közös munka eddig is kiváló volt, melyet főigazgatói munkámban is ösztönözni kívánok annak érdekében, hogy a tanulók minél eredményesebben találkozhassanak informális tanulási módszerekkel. A települési önkormányzatokkal, a vezetőkkel történő kapcsolattartást továbbra is hangsúlyos feladatnak tartom annak ellenére, hogy az intézmény fenntartása kikerült a hatáskörükből, hiszen a települések és az iskolák továbbra is számos tekintetben (pl.: az ingatlanok tulajdonosai az önkormányzatok, így segítik az épületek állagmegóvását, korszerűsítését; a kulturális élet részét képezik az iskolák; városi megemlékezések, ünnepek műsorait adják a diákok) partnerei egymásnak. A települések vezetőivel a korábbi években is munkakapcsolatban álltam, a személyes ismeretségek révén sikeressé válhat a további együttműködés is.

Kiemelt figyelmet fordítok - különösen Csongrád Városi Önkormányzat Polgármesteri Hivatala tekintetében - az önkormányzati feladatellátás segítésére, melynek több színtere van. Egyrészt a fenntartói engedélyt követően a szükséges információkat, adatokat a rendelkezésükre bocsátom. Másrészt önkormányzati vagy önkormányzati intézmény pályázatának megvalósításában együttműködő partnerként részt veszünk. A jövőben a Csongrád és Térsége Általános Iskola Bokrosi Általános Iskolája épületének energetikai korszerűsítése miatti kivitelezés miatt lesz szükség a fenntartó, az intézmény és az önkormányzat kooperációjára.

Az 1. évfolyamos beiskolázás terén a legfontosabb, a legeredményesebb tevékenység az igényes, tervszerű, minőségi munka. Minden iskolának megvan a maga sajátos arculata, melyet továbbra is meg kell őrizni, viszont azzal is szembe kell nézniük a nevelőtestületeknek, hogy megújítási lehetőségeket is keresni kell a tanulói létszámok megtartása érdekében. Úgy vélem, nem szükséges minden esetben a teljes vagy részleges profil-, illetve tagozatváltás, eredményt el lehet érni a meglévő lehetőségek hatékonyabb kiaknázásával. Viszont ezen célkitűzések is úgy tudnak megvalósulni, ha a teljes nevelőtestület tisztában van a helyzettel, a megoldásra váró problémával, hiszen így képesek a közös tevékenységre. Az is motiváló erő, ha a pedagógusok kezdeményezik a vezetőség felé az újítási szándékukat, az innováció igényét, irányát.

A gazdálkodás terén a fenntartóé a döntéshozatal joga. Ugyanakkor az iskolák hatásköre a működési kiegészítő ellátmány felhasználása, csakúgy, mint a saját bevételek felhasználása is. Ezen a területen is az ésszerű gazdálkodásnak kell megvalósulnia.

A pályázatok kiaknázása nem csupán szakmai, hanem gazdasági téren is lényeges. Jelenleg szakmai kiemelt projektek fenntartási szakaszában van az intézmény. Érdeklődéssel figyelem az EU-s pályázatok kiírását. Bízom benne, hogy lehetőség nyílik az épületek infrastrukturális további fejlesztésére, tanulóbarát és okostantermek kialakítására, illetve pedagógiai megújulásra is a pályázati tevékenység során.

Továbbra is szorgalmazni fogom az Erzsébet-táborok valamennyi lehetőségének kiaknázását, valamint a Határtalanul Programban történő részvételt.

A művészetoktatás területén nagy múlttal rendelkezik a CSTÁI Galli János Általános Iskolája és Alapfokú Művészeti Iskolája. Az iskola szoros kapcsolatot ápol az SZTE Vántus István Gyakorló Zeneművészeti Szakközépiskolával. Az iskola jövőjét illetően ebben a szakmai együttműködés magasabb szintre, sokrétűvé emelésében látom a zenei képzés elmélyítését. Az elmúlt évek során nem enyhült az a kihívás, hogy a tanulói igényeknek megfelelő tanszakok elindulhassanak, legyen végzettséggel rendelkező szakirányú pedagógus. Jelenleg is hiány mutatkozik gitár- és zongoratanárból. A művészetoktatásban kerül leginkább alkalmazásra óraadó kolléga, akiknek legtöbbje már nyugállományban van. A személyes kapcsolati hálók kiaknázásával próbálom folyamatosan keresni a lehetőségeket. A cél az, hogy minél több iskolában helyben tudjuk biztosítani a művészeti oktatás szélesebb palettáját. Ennek érdekében történt az intézmény szakmai alapidokumentum módosítására tett javaslatom. Bízom benne,

hogy a következő tanévtől már valamennyi feladatellátási helyen bővíthet részűvós tanszakkal a kínálat.

Fejlesztési program

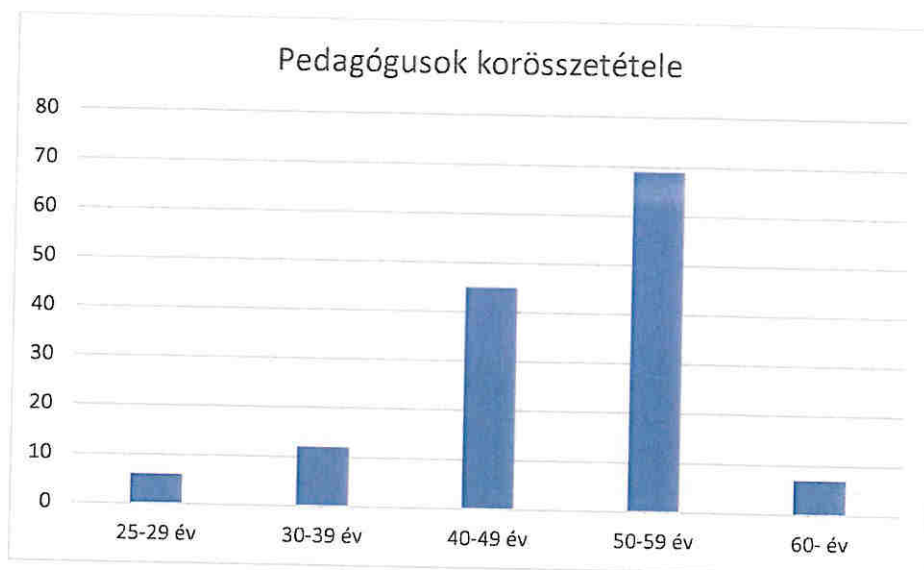
*„Amit az ember a szívébe kap gyermekségében, az ott marad
mindvégig, s abból lesz a mérce, amivel a világot méri.”*

(Tamási Áron: Ábel a rengetegben)

Vezetőként jelentős feladat az intézmény stratégiai dokumentumainak folyamatos áttekintése, szükség szerinti módosítása, aktualizálása. Továbbá esetenként szükséges egyéb szabályzatok alkotása is akár a jogszabályi környezet miatt, akár fenntartói igényekhez mérten.

Ezek a dokumentumok intézményi szinten készülnek el, ezért különös figyelemmel kell arra lennem, hogy a tagintézmények elvárásainak is megfeleljenek a tartalmak. Az intézményi egységet a külalak is szimbolizálja, így a tartalmon kívül a formai igényesség is az egyik elvárásom azok kapcsán. A közzétételük, nyilvánosságra hozataluk a honlapon keresztül történik.

A humánerőforrás tervezése, a személyi feltételekkel való hatékony gazdálkodás a főigazgatói felelősségteljes munkáját követeli meg. Az elmúlt évek során leginkább a meglévő humánerőforrással tudtam gazdálkodni, annak minél célszerűbb kihasználásra helyeztem a hangsúlyt. A következő időszakban viszont a pedagógus utánpótlás érdekében kell dolgoznom. A nevelők magas átlagéletkora kapcsán folyamatosan keresem és figyelem a személyek pótlására a lehetőségeket.



Forrás: KIR-STAT 2024. október 1.

Az álláshirdetéseken túl személyes kapcsolatok révén is igyekszem a végzős hallgatókat a pályán tartani. Az intézményben lehetőséget biztosítok a gyakorlati idő eltöltésére annak reményében, hogy a már diplomát szerzett kollégák lehetőleg abban az iskolában is kezdjék el a pályájukat. Ehhez az önkormányzat is támogatást nyújt azzal, hogy kérésemre több fiatal jutott kedvező bérleti lehetőséggel lakhatáshoz a városban. Ezt a folyamatot a jövőben is fenn kell tartani!

Továbbá motiválnom kell a már nagy tapasztalattal és szakmai tudással rendelkező kollégákat a mentortanári szakvizsga elvégzésére, melynek célja kettős: egyrészt ezzel szorgalmazom az egyéni fejlődésüket az esetleges mesterpedagógusi fokozat megszerzéséhez, másrészt szakmailag is hatékonyabban tudják majd irányítani a gyakornokok felkészítését nemcsak a pedagógus vizsgára, hanem a mindennapi feladatellátásra.

A pedagógus létszám biztosítását abban is látom, hogy olyan agilis személyek felvételét javaslom pedagógiai asszisztens álláshelyre, akiknek ambíciója van a további fejlődésre, tanítói vagy tanári szakok elvégzésére.

Olyan intézményi közeg, kultúra kialakítása a célom, hogy egyre nőjön azon kollégák száma, akik a pedagógus pálya vonzóbbá tételét követően szívesen térnek vissza a katedrára. Ebben az esetben – csakúgy, mint a pályakezdők vonatkozásában – az első időszakban támogatni, segíteni kell a feladatellátásukat a jelenlegi igények, elvárások tükrében. Ezért ragaszkodni fogok ahhoz, hogy hospitálás és óralátogatások tapasztalatainak megbeszélésével fejlődjen

szakmai munkájuk, valamint esetükben élni fogok a továbbképzési rendszer nyújtotta tartalmi megújító képzések elrendelésével.

Az elkövetkezendő tanévekben nyugállományba vonuló tanárok kifejezetten azokkal a szakokkal rendelkeznek, melyeknek pótlása nehézségbe ütközne (pl.: kémia, biológia, fizika, matematika). Emiatt szükségesnek véltem a természettudományos tantárgyak tanításában változást eszközölnöm, melyet már előkészítettem azzal, hogy támogattam kollégák ezirányú új szak megszerzését. A paradigmaváltást a 2025/2026. tanévtől felmenő rendszerben kívánom megvalósítani a Nemzeti Alaptantervben rögzítettek szerint az integrált természettudomány tantárgy bevezetésével. A tanulás támogatása érdekében az a célom, hogy minden iskola rendelkezzen jól felszerelt természettudományos laborral, ahol a gyakorlatra kerülhet a hangsúly.

A célom az, hogy a nevelőtestületek olyan irányba változzanak, hogy a fiatalos lendület, az új szemléletek hassanak a már régóta pályán lévő kollégákra is. A motivációjukat nem csupán a pedagógus teljesítményértékelés nyújtotta lehetőségekkel kívánom erősíteni, hanem azt szeretném elérni, hogy továbbra is nyitottak legyenek az új iránt, esetleg a számukra már nem is kötelező pedagógus továbbképzési rendszerben találják meg azokat a témaköröket, melyek akár új irányba is terelhetik a napi munkájukat. Bízom abban, hogy a kihívások friss lendületet adhatnak a munkájukhoz. Erre valóban szükség is van látva a gyermekek generációiban zajló nagyon gyors jelentős változásokat.

A lemorzsolódással veszélyeztetett tanulók nyomon követése, fejlesztése, a számuk csökkentésére irányuló vezetői feladatok prioritást élveznek. A kitűzött eredmények megvalósítása érdekében a székhelyintézmény és egy tagintézmény részt vett az „EFOP-3.1.5-16-2016-00001 azonosítószerű, „A tanulói lemorzsolódással veszélyeztetett intézmények támogatása” című kiemelt projektben. Az évek során kialakított Intézményi Komplex Cselekvési Tervek mentén történik a munkavégzés.

Valamennyi iskolától elvárom az alábbi tevékenységeket az arányok csökkentése érdekében:

- Az indokolatlan tanulói mulasztások csökkentése érdekében a jelzőrendszer eredményes működtetése.
- Egyéni értékek kibontakoztatása tanórákon és azokon kívül is.
- Differenciálásra lehetőséget adó módszerek alkalmazása.
- Jó gyakorlatok megtartása, megosztása.
- Közösségépítő rendezvények szervezése.

- Konzultációk, rendszeres kapcsolattartások az érintett családokkal.
- Eredményes pályaaorientációs tevékenység.
- A szelekció, szegregáció és antiszegregáció folyamatainak követése.

Továbbá a végzettség nélküli iskolaelhagyás érdekében Komplex Alapprogram (a továbbiakban: KAP) kapcsán az érintett iskoláknak a megkezdett utat folytatniuk kell, hogy hasznosulását a diákok hosszútávon is érezzék.

A kompetenciamérések eredményeinek értékelése és azok eredményei mentén a célok és feladatok kitűzése a jövőben is hangsúlyt kell, hogy kapjon, hiszen mind az intézmény külső megítéléséhez, mind a pedagógusok teljesítményértékeléséhez hozzájárul.

Különösen azért lényeges ezen célkitűzés megvalósítása, mivel a kompetenciamérések eredményeit figyelembe véve az országos átlagnak megfelelően vagy esetenként alatta teljesít néhány tagintézmény. Elvárásom az, hogy egy-egy év eredményeinek elemzése kapcsán intézkedési, beavatkozási feladatokat jelöljenek meg a feladatellátási helyek az eredményesség érdekében.

A tapasztalatok azt mutatják – mint ahogy az oktatáspolitikai is tett ezirányú lépéseket –, hogy a diákok motiválatlanok a mérések során, főleg a digitális mérések megjelenése óta. Az intézmény diákjainak zöme a gyors válaszadásra törekszik a megfontolt döntések helyett. Néhány tagintézményben a szülők sem élnek a családi háttérindex kitöltésének lehetőségével. Ezért célom, hogy feltérképezzük, megtaláljuk és alkalmazzuk a motivációt jelentő eszközöket.

A pedagógusok vonatkozásában pedig az alábbi feladatokat tűzöm ki célul:

- Annak tudatosítása a kollégákban, hogy az eredmények javítása minden tantárgyat, kollégát érinti függetlenül a tanított tárgytól.
- Minden tantárgy vonatkozásában kompetenciák fejlesztése: hasonló típusú feladatok használata.
- Pedagógiai módszertani kultúra fejlesztése.

A feladatok végrehajtásához pedig az alábbi feladatok végrehajtását fogom elvárni:

- Munkaértekezleteken történő megbeszélések.
- Jó gyakorlatok feltárása, továbbadása.
- Segítségnyújtás abban, hogy a pedagógusok elemezni tudják a mérési eredményeket.
- Motiválás tárházának bővítése.
- A tanmenetekben jelenjenek meg a kompetenciák fejlesztési lehetőségei.

A tehetséggondozás egyik megvalósulási formája a tanulmányi versenyek megszervezése, illetve a diákok részvétele. Továbbra is az a vezetői elvem, hogy nem a mennyiségi, hanem a minőségi versenyeken való részvétel és megrendezés domináljon. Az utóbbi kapcsán Tudatos tervezői feladatot kell végrehajtani: javaslatot követően a munkatervbe a jóváhagyott versenyek kerülnek beépítésre, melyek anyagi háttérét a fenntartó által biztosított. Elsősorban azok a versenyek preferáltak, melyek több szintű fordulói (helyi, megyei, országos) garantálják az előrejutás lehetőségét. Ezen körülmények között valósulhat meg leginkább a tehetséges diákok körében a versenyeken keresztül történő támogatás.

Örömmel tapasztalom, hogy a pedagógusok TÉR vállalásai között szerepelnek versenyszervezések, de továbbra is a munkaközösség-vezetők bevonásával kontrollálni kívánom azok támogatását: inkább azokat a témaköröket, lebonyolítási módokat helyezem előnybe, melyek a mai kor gyermeke számára érdeklődésre tartanak számot.

Végül, de nem utolsó sorban saját magam vezetői stílusára, feladataimra is reflektálok, melynek alapja a székhelyintézmény nevelőtestülete körében végzett szintén kérdőíves felmérés. Az elkövetkezendő időszakra a következő területekre kívánok nagyobb hangsúlyt fektetni:

- Nyugodt és kiszámítható munkaköri légkör az, ami igazán szükséges az eredményes feladatellátáshoz. Be kell látni, hogy évről évre jelentős változások zajlanak a köznevelésben, melyek esetleg belső feszültséget okoznak a kollégákban. A változások irányítását még inkább empatikusabban kell vezérelnem annak érdekében, hogy a kollégák biztonságosan tudjanak mozogni a megváltozott körülmények között.
- A pedagógusoktól érkező javaslatokat a lehetőségek és jogszabályi kötöttségek figyelembe vételével jobban figyelembe kívánom venni. Bízom benne, hogy több észrevétel, innovatív lehetőség fog ezáltal eljutni hozzám.
- Úgy vélem, hogy a szakmai munka megvalósítása érdekében még több figyelmet, irányítást igényelnek a kollégák. Többször tapasztaltam, hogy valóban nehezen tudják követni a gyakran változó elvárásokat főleg az adminisztratív feladatok kapcsán, melyhez több támogatást, eljárásrendet kell a számukra biztosítanom.
- Igénylik a szorosabb szakmai együttműködést, ezért fel kívánom térképezni azok lehetőségeit.

A fentiekben felvázolt elképzeléseket kizárólag a vezetőtársakkal, pedagógusokkal, dolgozókkal, szülőkkel együtt lehet megvalósítani az intézményért, a diákokért annak érdekében, hogy eredményesen és elégedetten zárjuk le az elkövetkezendő tanévet.

Főigazgatói pályázatomat, programomat abból a megfontolásból nyújtom be, hogy a közösen elkezdett munkát tovább folytathatom. A kitűzött céljaim megvalósítására lehetőséget látok, tekintettel arra, hogy a már kialakított és hatékonyan működtethető szervezet keretein belül az elkövetkezendő időszakban az energiákat a pedagógiai folyamatokra kitűzött célok érdekében tudom mozgósítani.

Hiszem és vallom, hogy minden gyermek érték, és minden gyermeknek joga van fejlődni, kibontakozni – egy olyan iskolai közösségben, ahol biztonságot, figyelmet és valódi irányítást kap. Főigazgatóként felelősséget vállalok a ránk bízott diákokért, a pedagógusközösség támogatásáért, és azért, hogy az intézmény a lehető legjobb eszközökkel segítse elő tanítványaink testi, lelki és szellemi növekedését.

*„Nem az a dolgunk, hogy a gyermeket a magunk képére
formáljuk, hanem hogy segítsünk neki olyanná válni,
amilyen lehetne.”*

/Kodály Zoltán/

Csongrád, 2025. április 08.


Gyöngyi Alexandra
pályázó