5. Szakmai helyzetelemzés

5.1. Az intézmény adatai

A köznevelési intézmény

1. Hivatalos neve: Szerepi Kelemen János Általános Iskola

2. Székhelye: 4163 Szerep, Kossuth utca 5-7.sz.

3. Alapító és fenntartó neve és székhelye:

3.1. Alapító szerv neve: Emberi Erőforrások Minisztériuma

3.2. Alapítói jogkör gyakorlója: emberi erőforrások minisztere

3.3. Alapító székhelye:1054 Budapest, Akadémia utca 3.

3.4. Fenntartó neve: Berettyóújfalui Tankerületi Központ

3.5. Fenntartó székhelye: 4100 Berettyóújfalu, Dózsa György utca 17-19.

4. Típusa: Általános Iskola

5. OM azonosító: 031183

6. Köznevelési alapfeladatai

6.1. 4163 Szerep, Kossuth utca 5-7.

6.1.1. általános iskolai nevelés-oktatás

6.1.1.1. nappali rendszerű (felvehető maximális tanulói létszám: 192 fő)

6.1.1.2. alsó tagozat, felső tagozat

6.1.1.3. 1 évfolyamtól 8 évfolyamig

6.1.1.4. a többi gyermekkel, tanulóval együtt nevelhető, oktatható sajátos nevelési igényű gyermekek, tanulók

nevelése-oktatása (egyéb pszichés fejlődési zavarral küzdők, értelmi fogyatékos - enyhe értelmi

fogyatékos)

nappali rendszerű (felvehető maximális tanulói létszám: 16 fő)

6.1.1.5. integrációs felkészítés

6.1.1.6. képességkibontakoztató felkészítés

6.1.1.7. 1-2. osztály egésznapos nevelés-oktatás

6.1.2. nemzetiséghez tartozók általános iskolai nevelése-oktatása

6.1.2.1. nappali rendszerű (felvehető maximális tanulói létszám: 192 fő)

6.1.2.2. alsó tagozat, felső tagozat

6.1.2.3. 1 évfolyamtól 8 évfolyamig

6.1.2.4. nemzetiségi nevelés-oktatás - magyar (magyar nyelvű roma/cigány nemzetiségi nevelés-oktatás)

6.1.2.5. a többi gyermekkel, tanulóval együtt nevelhető, oktatható sajátos nevelési igényű gyermekek, tanulók

nevelése-oktatása (egyéb pszichés fejlődési zavarral küzdők, értelmi fogyatékos - enyhe értelmi fogyatékos)

nappali rendszerű (felvehető maximális tanulói létszám: 16 fő)

6.1.2.6. integrációs felkészítés

5.2. Az intézmény történelmi múltja

A Szerepi Kelemen János Általános Iskola története szorosan összefonódik Szerep település múltjával és közösségi életével. A helyi oktatás hagyományai több évszázadra nyúlnak vissza, az egyházi iskola működésére vonatkozó adatok a 17. század első feléből ismertek. Ez a tény jól mutatja, hogy a nevelés és az oktatás már korán meghatározó szerepet töltött be a település életében.

Az intézmény a kezdeti időszakban egyházi fenntartásban működött, majd az oktatási rendszer átalakulásával 1948-ban állami fenntartásba került. Azóta az általános iskolai nevelés-oktatás keretei között látja el feladatát, folyamatosan alkalmazkodva a változó társadalmi és szakmai elvárásokhoz.

Az iskola névadója, Szerepi Kelemen János a településhez kötődő, a helyi közösség életében meghatározó szerepet betöltő személyiség volt. Az intézmény névválasztása azt a törekvést fejezi ki, hogy az iskola a jövő generációinak nevelése során is őrizze és továbbadja a közösség iránti felelősség, az elkötelezett munka és a hagyománytisztelet értékeit.

Az iskola épülete és infrastruktúrája az idők során több átalakuláson ment keresztül. A jelenlegi intézmény a település központi részén működik, és folyamatos fejlesztések eredményeként biztosítja a nevelő-oktató munka alapvető feltételeit. Az elmúlt években – elsősorban fenntartói támogatással – jelentős infrastrukturális és digitális fejlesztések valósultak meg, amelyek lehetővé teszik a korszerű pedagógiai módszerek alkalmazását.

Az intézmény története során mindig meghatározó szerepet töltött be Szerep közösségi életében. Nemcsak az oktatás színtere volt, hanem a helyi közösség egyik fontos találkozási pontja is, ahol generációk nőttek fel, és ahol a közösségi értékek átadása folyamatosan jelen volt.

Napjainkban az iskola a több évszázados hagyományokra építve, ugyanakkor a jelen kihívásaira reagálva végzi nevelő-oktató munkáját. A múlt értékeinek megőrzése és a folyamatos megújulás együttesen határozza meg az intézmény arculatát és jövőbeni fejlődési irányait.

Vezetőként fontos feladatom az intézmény értékeinek megőrzése, valamint a jelen kihívásaira reagáló, tudatos fejlesztési irányok érvényesítése.

5.3. Az iskola és környezete

Az iskola Szerep községben, Hajdú-Bihar vármegye délnyugati részén, mintegy 1600 főt számláló településen működik. A település gazdasági szerkezete alapvetően mezőgazdasági jellegű, a lakosság egy része helyben, más része a környező településeken vállal munkát. A társadalmi környezetet a hátrányos helyzetű családok magas aránya, valamint a fiatal, képzett családok elvándorlása határozza meg, ami az iskola feladatellátására is jelentős hatást gyakorol.

Az intézmény több évszázados múltra tekint vissza, jelenlegi fenntartója a Berettyóújfalui Tankerületi Központ.

A 2025/2026-os tanév első félévének végén az iskola tanulólétszáma 138 fő (számított létszám: 150 fő). A tanulói összetételt jelentős arányban hátrányos helyzetű tanulók jellemzik, a státuszok adminisztratív változása ellenére a szociális rászorultság továbbra is meghatározó tényező. Az intézményben jelenleg 12 sajátos nevelési igényű (SNI) és 12 beilleszkedési, tanulási, magatartási nehézséggel küzdő (BTMN) tanuló ellátása történik, ami a differenciált fejlesztés szükségességét tovább erősíti.

Ez a tanulói összetétel vezetői szinten indokolttá teszi a pedagógiai beavatkozások tudatos tervezését és a fejlesztési folyamatok célzott erősítését.

A tanulói létszám és összetétel a települési mobilitás következtében folyamatosan változik, ami kihívást jelent a pedagógiai folyamatok stabilitása és tervezhetősége szempontjából. Az intézmény pedagógiai munkájának középpontjában ezért az alapkészségek fejlesztése, a tanulási motiváció erősítése, valamint a lemorzsolódás megelőzése áll.

A 2024/2025. tanévtől az iskola bevezette a magyar nyelvű roma nemzetiségi oktatást, amely a tanulók identitásának erősítését és iskolai sikerességük támogatását szolgálja.

Az intézményben a nevelő-oktató munkát 11 főállású pedagógus, munkájukat 2 áttanító, 5 óraadó pedagógus és 2 pedagógiai asszisztens segíti. A feladatellátás biztosított, ugyanakkor többletterheléssel valósul meg, ami indokolja a tudatos, együttműködésre épülő munkaszervezést.

A tantestület szakmailag elkötelezett, nyitott az innovációra, a mindennapi gyakorlatban alkalmazza a differenciált tanulásszervezést, a kompetenciaalapú megközelítést és az IKT-eszközöket. Az intézményben két munkaközösség működik (alsó és felső tagozat), amelyek az egységes követelményrendszer kialakítását és a szakmai együttműködést támogatják.

Az iskola pedagógiai programjának középpontjában a hátránykompenzáció, az egyéni fejlesztés és a továbbtanulási esélyek javítása áll. A 2025/2026-os tanévben kiemelt célként jelenik meg a tanulói motiváció, az önállóság és az alapkompetenciák fejlesztése, különösen projektalapú tanulásszervezés alkalmazásával.

Az intézmény aktív közösségi életet szervez: hagyományőrző programok, projekthetek, tanulmányi kirándulások és külső szakmai kapcsolatok támogatják a tanulók élményalapú tanulását és közösségi beilleszkedését. Az iskola tudatosan törekszik külső kapcsolatainak erősítésére és szakmai láthatóságának növelésére.

Az elmúlt években jelentős infrastrukturális és digitális fejlesztések valósultak meg, amelyek lehetőséget biztosítanak a korszerű oktatási módszerek alkalmazására. Ugyanakkor a tantermek felszereltsége nem minden esetben egységes, ezért a digitális eszközök további fejlesztése indokolt.

Az iskola kiemelt figyelmet fordít a szülőkkel való kapcsolattartásra és együttműködésre. A hagyományos kapcsolattartási formák mellett közösségi programok szervezésével törekszik a partneri viszony erősítésére, amely a tanulók eredményes fejlődésének egyik alapfeltétele.

5.4. Tárgyi feltételek

Az elmúlt években – elsősorban a fenntartó támogatásának köszönhetően – intézményünk tárgyi feltételei, különösen a digitális infrastruktúra terén, jelentős fejlődésen mentek keresztül. Ezek a fejlesztések jelenleg is stabil alapot biztosítanak a korszerű pedagógiai munka megvalósításához.

Az informatika oktatás jól felszerelt informatikai szaktanteremben zajlik. Az intézmény tantermeinek többsége projektorral ellátott, emellett jelenleg három okostábla áll rendelkezésre, amelyek lehetőséget biztosítanak a digitális tananyagok és szemléltető eszközök alkalmazására. A pedagógusok egyre tudatosabban építik be ezeket az eszközöket a tanórai munkába.

A tantermek mérete ugyanakkor korlátozott, és az utóbbi időszakban növekvő tanulólétszámú évfolyamok miatt egyre inkább kihívást jelent a megfelelő elhelyezés biztosítása. Ez a

körülmény a tanórai munkaszervezést is befolyásolja, és indokolttá teszi a térkihasználás tudatosabb megtervezését, valamint hosszabb távon a feltételek fejlesztését.

A testnevelés feltételei részben javultak a településen megvalósult tornateremnek köszönhetően, amely az év jelentős részében megfelelő körülményeket biztosít a tanulók számára. Ugyanakkor a korábban használt sportpálya igénybevételére – az önkormányzati szándék ellenére – jelenleg korlátozott lehetőség áll rendelkezésre. Az elmúlt időszakban a terület más célú használata (pl. anyagtárolás, gépjárműforgalom) a pálya állapotának romlásához vezetett, így annak oktatási célú hasznosítása jelenleg nem, vagy csak korlátozottan megoldható.

Az iskola épületének általános állapota megfelelő, amelyet az elmúlt időszak energetikai felújítása jelentősen javított. Ugyanakkor a tetőszerkezet műszaki állapota elöregedett, ami egyre gyakrabban jelentkezik karbantartási és állagmegóvási problémák formájában. Ez a jövőben tervezett felújítási feladatok között kiemelt figyelmet igényel.

Összességében megállapítható, hogy az intézmény tárgyi feltételei alapvetően biztosítottak, ugyanakkor a tantermek kapacitásának, a digitális eszközállomány bővítésének, valamint az épület egyes elemeinek felújítása a továbbiakban is indokolt.

5.5. Személyi feltételek

Az intézmény nevelő-oktató munkáját jelenleg 11 főállású pedagógus látja el, munkájukat 2 áttanító pedagógus, 5 óraadó pedagógus, valamint 2 pedagógiai asszisztens segíti. A feladatellátás így biztosított, ugyanakkor jelentős mértékben épít a többletmunkára és a rugalmas munkaszervezésre, ami hosszabb távon a fenntartható működés szempontjából tudatos vezetői beavatkozást igényel.

A tantestület szakmailag elkötelezett, stabil, egymást támogató közösséget alkot, amely megfelelő alapot biztosít a közös szakmai munka eredményes megvalósításához.. A pedagógusok jelentős tapasztalattal rendelkeznek az intézmény tanulói összetételéből fakadó kihívások kezelésében, különösen a hátrányos helyzetű, valamint sajátos nevelési igényű és beilleszkedési, tanulási, magatartási nehézséggel küzdő tanulók fejlesztésében.

A mindennapi pedagógiai gyakorlatban hangsúlyosan jelenik meg a differenciált tanulásszervezés, az egyéni fejlesztés és a támogató nevelési szemlélet. A pedagógusok nyitottak a módszertani megújulásra, a kompetenciaalapú oktatás és a digitális eszközök alkalmazása a tanórai munka részévé vált.

A szakos ellátottság biztosítása több területen óraadó pedagógusok bevonásával történik, ami folyamatos szervezési feladatot jelent, és a működés kiszámíthatóságát is befolyásolja. A humánerőforrás-gazdálkodás során kiemelt figyelmet igényel az egyenletes terhelés biztosítása, valamint a túlórákból adódó terhek kezelése.

A pedagógiai munkát segítő munkatársak jelenléte hozzájárul a tanulók mindennapi támogatásához, ugyanakkor a tanulói összetételből fakadó többletfeladatok indokolttá teszik a további erőforrások bevonásának szükségességét.

Összességében az intézmény személyi feltételei biztosítják a nevelő-oktató munka ellátását, ugyanakkor a fenntartható működés érdekében vezetői szinten kiemelt cél a humánerőforrás stabilizálása, a túlterheltség csökkentése és a szakos ellátottság további erősítése.

5.6. Tanulói összetétel és pedagógiai kihívások

Az intézmény tanulólétszáma a 2025/2026-os tanév első félévének végén 138 fő, amely összességében stabilnak tekinthető, ugyanakkor az egyes tagozatok között eltérő tendenciák figyelhetők meg.

Az alsó tagozaton egyértelmű növekedési tendencia tapasztalható: az újonnan belépő évfolyamok létszáma folyamatosan emelkedik, és a következő tanévben is hasonló tendencia várható. Ez hosszabb távon a felső tagozat létszámának növekedését is előrevetíti. A felső tagozaton jelenleg még viszonylag alacsonyabb létszámokkal működnek az osztályok, azonban az alsó tagozat növekvő létszámának hatása már érzékelhető, és a következő években fokozatosan megjelenik ezen a képzési szinten is. Ez a tendencia hosszabb távon a csoportszervezés, a tárgyi feltételek és a humánerőforrás tervezésének tudatos átgondolását teszi szükségessé.

Az intézmény tanulói összetétele jelentős pedagógiai kihívásokat hordoz. Jelenleg 12 sajátos nevelési igényű (SNI) és 12 beilleszkedési, tanulási, magatartási nehézséggel küzdő (BTMN) tanuló fejlesztése történik. A tanulók jelentős része hátrányos szociális háttérrel érkezik az iskolába, ami alapvetően befolyásolja a tanulási motivációt és az iskolai teljesítményt. A tanulói összetételből fakadó kihívások vezetői szinten indokolják a differenciált fejlesztés további erősítését és az egyéni fejlesztési folyamatok tudatos tervezését.

A tanulók közül mintegy 80 fő vesz részt rendszeresen délutáni foglalkozásokon, ami jól mutatja az intézmény szerepét a tanulók mindennapi életének szervezésében és támogatásában. Ugyanakkor kihívást jelent, hogy a 7–8. évfolyamon a délutáni foglalkoztatás jelenleg nem

biztosított, ami a tanulók fejlesztési lehetőségeit korlátozza, és indokolttá teszi a fejlesztési lehetőségek bővítésének vizsgálatát.

A tanulói életutak szempontjából fontos adat, hogy az intézményben jelenleg egy magántanuló státuszú tanuló van, valamint egy tanuló tartósan nem jár iskolába, akinek esetében a háttérben súlyos családi és életvezetési problémák állnak, és az ügyében hatósági intézkedés folyamatban van. Az ilyen esetek kezelése fokozott együttműködést igényel a gyermekvédelmi jelzőrendszer szereplőivel.

A tanulmányi eredmények vizsgálata alapján megállapítható, hogy az intézményben jelentős különbségek tapasztalhatók az egyes évfolyamok között. Az intézményi tanulmányi átlag jelenleg 3,6, amely javítható, különösen a felső tagozaton, amely vezetői szinten szükségessé teszi a tanulói eredményességet célzó pedagógiai beavatkozások erősítését. A tanulói teljesítmények szórása itt erőteljesebben jelentkezik, amely részben a tananyag nehezedésével, részben a tanulói háttérből fakadó hátrányok erősödésével magyarázható.

A kompetenciamérések eredményei és a tanulmányi jegyek közötti eltérés arra utal, hogy a tanulók megszerzett tudása sok esetben nem kellően alkalmazható. Ez különösen az értő olvasás és a matematikai gondolkodás területén jelent kihívást, és indokolttá teszi a tanórai munka tudatosabb kompetenciafejlesztésre építését. Ez indokolttá teszi a kompetenciaalapú oktatás további erősítését és a tanórai munka tudatosabb fejlesztését.

A tanulói hiányzások és a tanulási motiváció alakulása szintén meghatározó tényező. A szociális háttérből adódó nehézségek, valamint a családi környezet hatása egyértelműen megjelenik a tanulók iskolai jelenlétében és teljesítményében. A tanulási kudarcok sok esetben magatartási problémákhoz is vezetnek, amelyek kezelése fokozott pedagógiai figyelmet igényel, ami vezetői szinten komplex pedagógiai és gyermekvédelmi beavatkozásokat tesz szükségessé.

Összességében megállapítható, hogy az intézmény helyzete stabil, ugyanakkor komplex pedagógiai kihívásokat hordoz. A tanulói összetétel, a létszám alakulása és a tanulmányi eredmények együttesen olyan fejlesztési irányokat jelölnek ki, amelyek tudatos vezetői beavatkozást igényelnek, és a vezetői program célkitűzéseinek alapját képezik.

5.7. Tanulmányi eredmények részletes elemzése

Az intézmény tanulmányi eredményeinek vizsgálata alapján megállapítható, hogy a tanulói teljesítmények alakulása összetett képet mutat, amelyet egyaránt befolyásolnak a tantárgyi sajátosságok, a tanulói háttér és a képzési szakaszok közötti átmenetek.

A tantárgyi eredmények elemzése során egyértelműen kirajzolódik, hogy a legnagyobb kihívást a matematika és a reál tantárgyak jelentik. Ez az eredményesség nemcsak az iskolai jegyekben, hanem az országos kompetenciamérések adataiban is megmutatkozik. A 2024. évi mérési eredmények alapján az intézmény minden vizsgált évfolyamon és területen az országos átlag alatt teljesít, különösen matematikából és természettudományból, ahol a különbség jelentősnek mondható.

Kompetenciamérési eredmények alakulása

Év	6. évf. szövegértés	6. évf. matematika	8. évf. szövegértés	8. évf. matematika
2021	1287	1278	1315	1357
2022	1369	1385	1362	1351
2023	1190	1188	1354	1358
2024	1261	1342	1384	1387
2025	1287	1321	1294	1322

Az intézmény kompetenciamérési eredményeinek alakulását a fenti táblázat szemlélteti. Az adatok alapján megállapítható, hogy a szövegértési és matematikai kompetenciák területén az eredmények ingadozó képet mutatnak, ugyanakkor tartósan az országos átlag alatt helyezkednek el.

A matematikai kompetenciák esetében különösen jelentős a teljesítmény ingadozása. A 6. évfolyamon például a 2022. évi kedvezőbb eredményt (1385 pont) követően 2023-ban jelentős visszaesés figyelhető meg (1188 pont), majd ezt követően részleges javulás tapasztalható. Hasonló tendencia figyelhető meg a 8. évfolyamon is, ahol az eredmények ugyan stabilabbak, de nem érik el az országos átlagot.

A szövegértési eredmények valamivel kedvezőbb képet mutatnak, ugyanakkor itt is jelentős az elmaradás az országos átlagtól. Pozitívumként értékelhető, hogy bizonyos években – például a 6. évfolyamon – javuló tendencia volt megfigyelhető, ami arra utal, hogy a pedagógiai beavatkozások ezen a területen hatékonyabbak lehetnek.

A tanulmányi eredmények alakulásában markáns különbség figyelhető meg az alsó és felső tagozat között. Az alsó tagozat eredményessége általában kedvezőbb, ami részben a tanulásszervezés sajátosságaival magyarázható. Az alsó tagozaton egy pedagógus komplex

módon, több tantárgyon keresztül kíséri a tanulók fejlődését, ami stabilabb tanulási környezetet biztosít.

A felső tagozatba való átmenet ugyanakkor törést jelent a tanulók teljesítményében. A tantárgyi struktúra átalakulása, a szaktanárok megjelenése, valamint az óraadó pedagógusok bevonása következtében a tanulók számára nehezebbé válik az alkalmazkodás. Ez különösen a 7. évfolyamon válik hangsúlyossá, ahol a reál tantárgyak számának növekedése tovább erősíti a teljesítménycsökkenést.

A tanulmányi eredmények szórása jelentős, ami azt mutatja, hogy az egyes tanulók közötti különbségek nagyok. Ez különösen a felső tagozaton jelenik meg, ahol a tanulási nehézségek és a motiváció csökkenése együttesen hatnak a teljesítményekre.

A digitális mérések tapasztalatai arra is rámutatnak, hogy a tanulók digitális kompetenciái szintén befolyásolják az eredményeket. Az online mérési környezetben való teljesítés sok esetben többletkészségeket igényel, amelyek hiánya tovább növelheti a teljesítménybeli különbségeket.

Összességében megállapítható, hogy az intézmény tanulmányi eredményei fejlesztést igényelnek, különösen a matematika és a reál tantárgyak területén. Ugyanakkor az alsó tagozaton tapasztalható kedvezőbb eredmények, valamint a szövegértés területén megfigyelhető javulás megfelelő alapot biztosítanak a tudatos, célzott pedagógiai fejlesztésekhez.

Az elemzés alapján egyértelműen kijelölhetők azok a kulcsterületek, amelyek az intézmény fejlesztésének irányát meghatározzák, és amelyek a vezetői program célkitűzéseinek alapját képezik.

5.8. Partnerkapcsolatok

Az intézmény eredményes működésének egyik alapfeltétele a tudatosan épített partnerkapcsolati rendszer. Iskolánk a település életének meghatározó intézménye, ezért kiemelt feladatomnak tekintem a meglévő kapcsolatok fenntartását és fejlesztését, valamint új együttműködési lehetőségek feltárását.

A fenntartóval való együttműködés a működés alapját képezi, ezért céloma korrekt, szakmai alapú kapcsolat fenntartására. A jövőben is fontos cél a konstruktív együttműködés erősítése a működési feltételek biztosítása és a fejlesztések megvalósítása érdekében.

A település önkormányzatával való együttműködés kiemelt jelentőségű, különösen a közösségi célok megvalósítása és az infrastrukturális feltételek javítása szempontjából.

Az óvoda–iskola átmenet támogatása érdekében fontos az együttműködés erősítése a Szerepi Kelemen Hétpettyes Óvoda és Mini Bölcsődével, amely a gyermekek zökkenőmentes beilleszkedését segíti.

A testvériskolai kapcsolat lehetőséget biztosít a szakmai tapasztalatcserére és közös programok megvalósítására, amely hozzájárul a pedagógiai munka fejlesztéséhez.

A helyi egyházzal való együttműködés keretében működő iskolakert gyakorlati tapasztalatszerzési lehetőséget biztosít, és erősíti a környezeti nevelést.

A tanulók helyzetéből fakadóan kiemelten fontos az egészségügyi és gyermekvédelmi területtel való együttműködés, amely hozzájárul a problémák korai felismeréséhez és kezeléséhez.

A partnerkapcsolatok fejlesztése a jövőben is kiemelt feladat. Célom a térségi intézményekkel való együttműködés erősítése, valamint a digitális kapcsolattartás lehetőségeinek bővítése. Fontos cél a helyi közösségi erőforrások tudatosabb bevonása, valamint olyan pályázati lehetőségek kihasználása, amelyek támogatják az intézmény szakmai munkáját és a tanulók esélyeinek javítását.

A partnerkapcsolatok tudatos fejlesztése vezetői feladat, amely hozzájárul az intézmény szakmai stabilitásához és a tanulók számára biztosított lehetőségek bővítéséhez.

5.9. Hagyományok és intézményi arculat

Az intézmény falusi iskolaként meghatározó szerepet tölt be a település életében. Nem csupán az oktatás színtere, hanem a helyi közösség egyik fontos találkozási pontja is.

Az iskola kiemelt feladata a helyi hagyományok ápolása és továbbadása, valamint a közösségi értékek közvetítése. A tanulók számára az intézmény olyan környezetet biztosít, ahol biztonságot, figyelmet és elfogadást tapasztalhatnak.

A település adottságaiból fakadóan az iskola közösségmegtartó szerepe kiemelkedő. A helyben biztosított nevelési-oktatási lehetőség hozzájárul a családok helyben maradásához, és a tanulók számára kiszámítható, támogató környezetet teremt.

Vezetőként fontos feladatomnak tekintem az intézmény hagyományainak megőrzését, ugyanakkor azok tudatos továbbfejlesztését a jelen kihívásainak megfelelően. Célom, hogy az intézmény arculata egyszerre építsen a helyi értékekre és a korszerű pedagógiai szemléletre.

6. Fejlesztési irányok, vezetői program

6.1. Vezetői hitvallás

Vezetői munkámban a felelősségvállalás, a szakmai megalapozottság és a következetes működés biztosítása áll a középpontban. Meggyőződésem, hogy az intézmény eredményes működésének alapja az átlátható, tervezhető és együttműködésre épülő vezetés.

Fontosnak tartom, hogy a döntések szakmai alapon, a közösség érdekeit szem előtt tartva szülessenek meg, és egyértelmű irányt mutassanak az intézmény működésében. A kiszámítható működés biztonságot ad a pedagógusok és a tanulók számára egyaránt.

Vezetőként kiemelt feladatom a közös szakmai gondolkodás erősítésére, a tantestületen belüli együttműködés fejlesztésére, valamint a pedagógusok szakmai munkájának támogatására.

Célom olyan intézmény irányítása, ahol a pedagógiai munka szervezetten és átlátható keretek között zajlik, a feladatok és elvárások egyértelműek, és a tanulók fejlődése folyamatosan biztosított.

6.2. Igazgatói alapelvek

Vezetői munkámban az intézmény stabil, kiszámítható és szakmailag megalapozott működését biztosítom. Fontosnak tartom, hogy a vezetői döntések átláthatóak, következetesek és a pedagógiai célokkal összhangban legyenek.

Munkám során az alábbi alapelveket érvényesítem:

Következetesség és kiszámíthatóság

A mindennapi működésben fontosnak tartom az egyértelmű szabályok és elvárások kialakítását és következetes alkalmazását. A kiszámítható működés biztonságot jelent a tanulók és a pedagógusok számára egyaránt.

Szakmai megalapozottság

A döntéseimet pedagógiai szempontokra és az intézmény működéséből származó tapasztalatokra építem. A fejlesztési irányok kialakításánál az intézmény valós helyzetéhez való illeszkedést biztosítom.

Együttműködés és közös gondolkodás

Fontosnak tartom a tantestületen belüli együttműködés erősítését, a közös szakmai gondolkodást és a tapasztalatok megosztását. A közösen kialakított megoldások hosszú távon eredményesebbek és fenntarthatóbbak.

Felelősség és döntéshozatal

Vezetőként vállalom a döntések felelősségét. Biztosítom, hogy a döntések időben megszülessenek, és egyértelmű irányt mutassanak az intézmény működésében.

Kommunikáció és információáramlás

Kiemelten fontosnak tartom a pontos, hiteles és időben történő információátadást. A hatékony kommunikáció hozzájárul a bizalom erősítéséhez és a gördülékeny működéshez.

Pedagógusok támogatása és megtartása

A pedagógusok számára olyan támogató munkakörnyezetet biztosítok, amely elősegíti szakmai fejlődésüket és erősíti a tantestület stabilitását.

Tanulóközpontúság

Az intézményi működés középpontjában a tanulók állnak. A döntések során kiemelten figyelembe veszem a tanulók fejlődését, egyéni szükségleteit és esélyeinek javítását.

6.3. Fő fejlesztési célok

Az intézmény jelenlegi helyzetének elemzése egyértelműen kijelöli azokat a fejlesztési területeket, amelyek a pedagógiai munka eredményességének javításához elengedhetetlenek. A vezetői program célkitűzései ezekre a területekre épülnek, figyelembe véve az intézmény adottságait, a tanulói összetételt és a rendelkezésre álló erőforrásokat.

A célok meghatározásánál törekedtem arra, hogy azok reálisak, mérhetőek és megvalósíthatóak legyenek, valamint illeszkedjenek az intézmény pedagógiai programjához.

Tanulmányi eredmények javítása

Kiemelt cél a tanulók tanulmányi eredményeinek javítása, különös tekintettel a matematika és a szövegértés területére.

Ennek érdekében:

- erősítem a differenciált tanulásszervezést,
- támogatom a kompetenciaalapú oktatási módszerek alkalmazását,
- ösztönzöm a rendszeres belső mérések és visszacsatolások alkalmazását,
- kiemelt figyelmet fordítok az alsó és felső tagozat közötti átmenet támogatására.

Célérték: az intézményi tanulmányi átlag fokozatos javítása (3,6 → 3,8).

Lemorzsolódás csökkentése és hiányzások mérséklése

Cél a tanulói hiányzások csökkentése és a lemorzsolódás megelőzése.

Ennek érdekében:

- erősítem az osztályfőnöki munkát és a tanulók nyomon követését,
- szorosabb együttműködést alakítok ki a szülőkkel,
- együttműködöm a gyermekvédelmi és szociális jelzőrendszer szereplőivel,
- szükség esetén egyéni beavatkozásokat alkalmazok.

Pedagógusok szakmai támogatása és megtartása

Az intézmény működésének kulcsa a stabil és szakmailag felkészült tantestület.

Ennek érdekében:

- támogatom a pedagógusok szakmai fejlődését,
- erősítem a belső tudásmegosztást,
- mentorálási lehetőséget biztosítok,
- a terhelés arányosabb elosztását biztosítom.

Szülői együttműködés erősítése

Cél a szülőkkel való partneri kapcsolat fejlesztése.

Ennek érdekében:

- ösztönzöm a személyes kapcsolattartást,
- a szülői értekezletek tartalmát gyakorlatiasabbá teszem,
- a szülőket bevonom az intézmény közösségi életébe,
- szükség esetén egyéni megkereséseket alkalmazok.

Pedagógiai munka fejlesztése

Cél a korszerű pedagógiai módszerek alkalmazásának erősítése.

Ennek érdekében:

- ösztönzöm az IKT-eszközök tudatos használatát,
- támogatom a korszerű tanulásszervezési eljárások alkalmazását,
- erősítem a tanulói aktivitásra épülő tanulási formákat.

Intézményi működés fejlesztése

Cél az átlátható, jól szervezett és tervezhető működés fenntartása.

Ennek érdekében:

- biztosítom az átlátható működést,
- erősítem a tervezhetőséget,
- fejlesztem az információáramlás hatékonyságát.

6.4. Elérni kívánt eredmények, célértékek

A vezetői program megvalósítása során célom, hogy az intézmény működésében és a tanulói teljesítményekben mérhető, reális előrelépés történjen. A célkitűzések meghatározásánál az intézmény jelenlegi helyzetéből indultam ki, figyelembe véve a tanulói összetételt és a rendelkezésre álló erőforrásokat.

Tanulmányi eredmények javítása

- Az intézményi tanulmányi átlag növelése: **3,6 → 3,8**
- A matematika tantárgy eredményeinek javítása (osztályszintű átlagok emelése)
- A kompetenciamérések eredményeinek közelítése az országos átlaghoz

Kompetenciamérések eredményeinek javítása

Cél a kompetenciamérések eredményeinek javítása, különös tekintettel a matematika és a szövegértés területére.

Ennek érdekében:

- erősítem a kompetenciaalapú oktatási módszerek alkalmazását,

- ösztönzöm a problémamegoldó gondolkodást fejlesztő feladatok beépítését a tanórai munkába,
- támogatom a mérési eredmények rendszeres elemzését és a tapasztalatok beépítését a pedagógiai gyakorlatba,
- elősegítem a tanulók szövegértési és logikai készségeinek tudatos fejlesztését.

Célérték: a kompetenciamérési eredmények fokozatos közelítése a közepes községi általános iskolák átlaghoz.

Hiányzások csökkentése

- Az igazolatlan hiányzások számának csökkentése
- A rendszeres hiányzók számának mérséklése
- A tanulói jelenlét javítása

Lemorzsolódás megelőzése

- Az évismétlők számának csökkentése
- A tanulók továbbhaladásának biztosítása
- A veszélyeztetett tanulók célzott támogatása

Pedagógiai munka fejlesztése

- A differenciált tanulásszervezés gyakorlatának erősödése
- A belső mérések rendszeres alkalmazása
- A tanulói aktivitás növekedése a tanórákon

Pedagógusok szakmai támogatása

- A belső szakmai együttműködés erősödése
- A módszertani megújulás támogatása
- A tantestület stabilitásának megőrzése

Szülői együttműködés erősítése

- A szülői kapcsolattartás rendszerességének javítása
- A szülői részvétel növekedése az iskolai programokon

- A problémás esetek korábbi felismerése és kezelése

Intézményi működés fejlesztése

- Az információáramlás hatékonyságának javulása
- A működés tervezhetőségének erősödése
- A szervezeti működés átláthatóságának növekedése

6.5. A szervezet fejlesztésére irányuló elképzelések

Az intézmény eredményes működésének alapja a szakmailag felkészült, együttműködő és stabil tantestület. Vezetőként kiemelt feladatomnak tekintem olyan szervezeti működés kialakítását és fenntartását, amely támogatja a pedagógusok szakmai munkáját, erősíti az együttműködést, és hozzájárul a pedagógiai munka minőségének javításához.

A szervezetfejlesztés során a meglévő értékek megőrzése mellett a működés tudatos fejlesztését valósítom meg.

Belső szakmai együttműködés erősítése

Fontosnak tartom a tantestületen belüli szakmai együttműködés további erősítését.

Ennek érdekében:

- rendszeres szakmai megbeszéléseket szervezek,
- ösztönzöm a tapasztalatok megosztását,
- támogatom a bemutató órák és közös elemzések gyakorlatát.

A közös szakmai gondolkodás hozzájárul a pedagógiai munka egységesebbé és hatékonyabbá tételéhez.

Mentorálás és szakmai támogatás

A pedagógusok szakmai fejlődésének támogatása kiemelt jelentőségű.

Ennek érdekében:

- mentorálási lehetőséget biztosítok az új vagy pályakezdő pedagógusok számára,

- támogatom a módszertani megújulást,
- ösztönzöm a továbbképzéseken való részvételt.

A mentorálás nemcsak a beilleszkedést segíti, hanem hozzájárul a tantestület szakmai megújulásához is.

Pedagógusok megtartása és terhelésük kiegyensúlyozása

A kisebb települési környezetből adódóan kiemelten fontos a pedagógusok megtartása és a szakos ellátottság biztosítása.

Ennek érdekében:

- a támogató, kiszámítható munkakörnyezet fenntartásáról gondoskodom,
- figyelek a feladatok arányos elosztására,
- igyekszem csökkenteni az aránytalan terhelést,
- támogatom az együttműködésen alapuló munkaszervezést.

A kiegyensúlyozott terhelés és a támogató légkör hozzájárul a pedagógusok elkötelezettségének erősítéséhez.

Szervezeti kommunikáció fejlesztése

A hatékony működés egyik alapfeltétele a pontos és időben történő információáramlás.

Ennek érdekében:

- biztosítom a rendszeres és strukturált tájékoztatást,
- az egyértelmű kommunikációt biztosítom,
- figyelek a visszajelzések lehetőségének biztosítására.

A jól működő kommunikáció erősíti a bizalmat és hozzájárul a szervezet stabil működéséhez.

Közösségi szemlélet erősítése

Fontosnak tartom, hogy az intézmény ne csak munkahely, hanem szakmai közösség is legyen.

Ennek érdekében:

- támogatom a közös programokat és kezdeményezéseket,
- ösztönzöm az egymás munkájának elismerését,
- erősítem a közös célok mentén történő együttműködést.

A közösségi szemlélet erősítése hozzájárul a pozitív munkahelyi légkör kialakításához és fenntartásához.

6.6. Pedagógiai fejlesztések

A pedagógiai munka fejlesztése során elsődleges cél a tanulók alapkészségeinek megerősítése. Kiemelt szerepet kap az értő olvasás, a szövegértés, valamint a matematikai gondolkodás fejlesztése.

A differenciált tanulásszervezés erősítése elengedhetetlen, különösen a heterogén tanulói csoportok esetében. A tanórai munkában biztosítom, hogy minden tanuló képességeinek megfelelő feladatok jelenjenek meg, és támogatom az egyéni fejlesztési utak tudatos tervezését.

A projektalapú és élményközpontú tanulásszervezés további bővítése hozzájárulhat a tanulók motivációjának növeléséhez. Ezek a módszerek különösen hatékonyak a hátrányos helyzetű tanulók bevonásában, ezért alkalmazásukat ösztönzöm és támogatom a pedagógiai gyakorlatban.

Fontosnak tartom a tanulói önértékelés fejlesztését is, amely segíti a tudatos tanulási folyamat kialakulását és a tanulók felelősségvállalását saját fejlődésükért.

A pedagógiai munka hatékonyságának növelése érdekében támogatom a rendszeres belső mérések alkalmazását, valamint az eredmények tudatos elemzését és visszacsatolását a mindennapi pedagógiai gyakorlatba.

Kiemelt figyelmet fordítok arra, hogy az intézményben egységes, átlátható és következetes pedagógiai gyakorlat alakuljon ki. Célom, hogy a tanulók minden évfolyamon azonos szemléletű, ugyanakkor egyéni szükségleteikhez igazodó fejlesztésben részesüljenek.

A pedagógiai fejlesztések megvalósítása folyamatos nyomon követést és szükség esetén korrekciót igényel, amely vezetői szinten kiemelt feladat.

6.7. Tanulói támogatás és esélyteremtés

Az intézmény tanulói összetétele indokolttá teszi az egyéni támogatás erősítését. Kiemelt figyelmet fordítok a hátrányos helyzetű, valamint az SNI és BTMN tanulók fejlesztésére.

A felzárkóztatás és az egyéni fejlesztés alapja a tanulók szükségleteinek pontos feltárása. Ennek érdekében fontosnak tartom az egyéni fejlesztési tervek következetes alkalmazását, valamint a fejlesztési folyamatok rendszeres nyomon követését.

A lemorzsolódás megelőzése érdekében kiemelt szerepet kap a korai jelzőrendszer működtetése. Kiemelt figyelmet fordítok arra, hogy a tanulók problémái minél korábban felismerhetők legyenek, és a szükséges pedagógiai beavatkozások időben megtörténjenek.

Fontosnak tartom a szülőkkel és a szakmai partnerekkel való együttműködés erősítését, különösen a veszélyeztetett tanulók támogatása érdekében.

A gyermek- és ifjúságvédelmi feladatok ellátása során célom a problémák időben történő felismerése és kezelése, valamint a jelzőrendszer szereplőivel való hatékony együttműködés biztosítása.

A tanulói támogatás rendszerének működtetése folyamatos figyelmet és tudatos szervezést igényel, amely vezetői szinten kiemelt jelentőségű. Kiemelt cél a tanulók iskolai sikerességének erősítése és a továbbhaladás feltételeinek biztosítása.

6.8. Szülői együttműködés fejlesztése

Az intézmény és a családok közötti együttműködés jelenleg közepes szintűnek tekinthető. Tapasztalható, hogy a szülők egy része korlátozott mértékben vesz részt az iskola életében, illetve gyermekeik tanulásának támogatásában.

A szülői együttműködés erősítése kiemelt vezetői feladat, mivel alapvetően befolyásolja a tanulók iskolai előmenetelét és motivációját.

Ennek érdekében:

- erősítem a személyes kapcsolattartást,
- a szülői értekezletek tartalmát gyakorlatiasabbá teszem,
- a szülőket bevonom az iskola közösségi programjaiba,
- szükség esetén egyéni megkereséseket alkalmazok.

Fontosnak tartom, hogy a szülők ne csupán információt kapjanak, hanem partnerként vegyenek részt az intézmény életében.

A szülőkkel való együttműködés fejlesztése egyszerre pedagógiai és közösségépítési feladat, amely hosszabb távon hozzájárul a tanulók motivációjának erősödéséhez, a hiányzások csökkenéséhez és a tanulmányi eredmények kiegyensúlyozottabb alakulásához.

A szülői kapcsolattartás fejlesztése folyamatos odafigyelést és tudatos szervezést igényel, amely kulcsfontosságú az intézmény eredményes működése szempontjából.

6.9. Kapcsolatok és együttműködés

Az intézmény működésében kiemelt szerepet kapnak a partnerkapcsolatok. A meglévő együttműködésekre építve célom a kapcsolatok további erősítése és tudatos fejlesztése.

Fontosnak tartom a külső szakmai partnerekkel való együttműködés elmélyítését, különösen a térségi intézményekkel, amelyek lehetőséget biztosítanak a tapasztalatcserére, a jó gyakorlatok megismerésére és a közös szakmai gondolkodásra.

Az együttműködések tervezetten és rendszeresen valósulnak meg, és valódi szakmai tartalommal járulnak hozzá az intézmény pedagógiai munkájához.

Kiemelt feladatnak tekintem a különböző szakmai szolgáltatókkal, fejlesztő intézményekkel és a gyermekvédelmi jelzőrendszer szereplőivel való együttműködés erősítését, amely támogatja a tanulók eredményes fejlesztését és a problémák hatékony kezelését.

A partnerkapcsolatok tudatos fejlesztése vezetői feladat, amely hozzájárul az intézmény szakmai munkájának erősítéséhez, stabil működéséhez, valamint a tanulók számára biztosított lehetőségek bővítéséhez.

6.10. Tárgyi és működési feltételek fejlesztése

A tárgyi feltételek fejlesztése során cél a meglévő infrastruktúra hatékony kihasználása, valamint a szükséges fejlesztések tudatos tervezése és ütemezése.

Fontosnak tartom a digitális eszközállomány bővítését, valamint azok tudatos, pedagógiai célú alkalmazásának erősítését, amely hozzájárul a tanulási folyamatok hatékonyabbá tételéhez.

A tantermek korlátozott mérete és a növekvő tanulólétszám kihívást jelent, ezért kiemelt feladat a rendelkezésre álló terek tudatos és rugalmas kihasználása, valamint a szervezési lehetőségek folyamatos átgondolása.

Az épület műszaki állapotának megőrzése érdekében kiemelt figyelmet igényel a tetőszerkezet felújítása, amely hosszabb távon a fenntartóval való együttműködésben megvalósítandó feladat.

A fejlesztések tervezése és megvalósítása a valós szükségletekre épül, figyelembe véve az intézmény lehetőségeit és a fenntartói kereteket.

6.11. A vezetői program megvalósításának ütemezése (5 éves terv)

Az intézmény működésének irányításában több éve aktívan részt veszek, igazgatóhelyettesként, valamint az elmúlt időszakban megbízott igazgatóként szerzett tapasztalataimra építve a vezetői program megvalósítása nem új folyamat elindítását, hanem a megkezdett munka tudatos folytatását és fejlesztését jelenti.

1. év – A meglévő folyamatok megerősítése és tudatos fejlesztése

Az első évben kiemelt cél a már működő pedagógiai és szervezeti folyamatok stabilizálása és tudatos továbbfejlesztése.

Főbb feladatok:

- a tanulmányi eredmények javítását célzó intézkedések következetes folytatása, különös tekintettel a matematika és a szövegértés területére,
- a hiányzások csökkentésére irányuló gyakorlatok erősítése,
- a belső szakmai együttműködés rendszerének további fejlesztése,
- a szülői kapcsolatok erősítésének megkezdése,
- a pedagógusok szakmai támogatásának és megtartásának erősítése.

2. év – Pedagógiai fejlesztések elmélyítése

A második évben a hangsúly a pedagógiai munka tudatos fejlesztésén és az alkalmazott módszerek bővítésén van.

Főbb feladatok:

- a differenciált tanulásszervezés gyakorlatának erősítése,
- a tanulói alapkészségek fejlesztését célzó programok működtetése,
- a mentorálási rendszer tudatos működtetése,
- a tanulói motivációt erősítő pedagógiai eszközök alkalmazásának bővítése.

3. év – Eredmények visszacsatolása és fejlesztések finomítása

A harmadik évben kiemelt szerepet kap az addig megvalósított intézkedések hatásának értékelése.

Főbb feladatok:

- a tanulmányi eredmények és kompetenciamérési adatok több évre kiterjedő, átfogó elemzése,
- a bevezetett pedagógiai módszerek hatékonyságának vizsgálata,
- a szükséges korrekciók meghatározása és beépítése a gyakorlatba.

4. év – A rendszerszintű működés megerősítése

A negyedik év célja a jól működő gyakorlatok stabilizálása és intézményi szintű megerősítése.

Főbb feladatok:

- a bevált pedagógiai módszerek egységes alkalmazásának erősítése,
- a szervezeti működés hatékonyságának további javítása,
- a szakmai együttműködés és a tantestületi kohézió erősítése.

5. év – Értékelés és a további fejlesztési irányok kijelölése

Az ötödik év a vezetői ciklus eredményeinek összegzésére és a további fejlesztési irányok meghatározására szolgál.

Főbb feladatok:

- a kitűzött célok teljesülésének átfogó értékelése,
- a tanulmányi eredmények és mérési mutatók összevetése a kiinduló állapottal,
- a pedagógiai és szervezeti fejlesztések hatásának elemzése,
- a következő időszak fejlesztési irányainak meghatározása.

A vezetői program megvalósítása folyamatos nyomon követést és szükség esetén korrekciót igényel, amely a vezetői munka szerves részét képezi.

6.12. A vezetői program megvalósításának mérési-értékelési rendszere

A vezetői program megvalósítása során kiemelten fontosnak tartom a pedagógiai és szervezeti folyamatok folyamatos nyomon követését és értékelését. Az intézményben működő mérési-értékelési gyakorlatokra építve célom ezek tudatos alkalmazása és továbbfejlesztése.

A mérési-értékelési rendszer három fő területre épül:

- tanulói eredményesség,
- pedagógiai folyamatok,
- szervezeti működés.

Tanulói eredményesség mérése

A tanulói teljesítmények alakulását rendszeresen nyomon követem az alábbi területeken:

- tanulmányi eredmények alakulása,
- bukások és javítóvizsgák száma,
- hiányzások mértéke,
- országos kompetenciamérések eredményei.

Az eredmények elemzése lehetőséget ad a szükséges pedagógiai beavatkozások meghatározására, különös tekintettel a matematika és a szövegértés fejlesztésére.

A pedagógiai folyamatok értékelése

A pedagógiai munka hatékonyságát a mindennapi gyakorlaton keresztül, tudatosan szervezett értékelési folyamatok keretében vizsgálom.

Ennek eszközei:

- óralátogatások és szakmai megbeszélések,
- belső hospitálások,
- munkaközösségi egyeztetések,
- visszajelzések gyűjtése.

A cél a pedagógusok szakmai munkájának támogatása és a hatékony módszerek erősítése.

A szervezeti működés értékelése

A szervezeti működés vizsgálata során figyelmet fordítok:

- a feladatmegosztás arányosságára,
- a belső kommunikáció működésére,
- a tantestület együttműködésére.

Az értékelés eredményei hozzájárulnak a szervezeti működés tudatos fejlesztéséhez.

Visszacsatolás és fejlesztés

A mérési-értékelési folyamat célja nem csupán az adatok gyűjtése, hanem azok tudatos felhasználása. Az eredmények alapján meghatározott intézkedések beépülnek az intézmény mindennapi működésébe, biztosítva a folyamatos fejlődést.

A visszacsatolás rendszerszintű alkalmazása vezetői feladat, amely biztosítja a fejlesztések eredményességét és fenntarthatóságát.

6.13. A megvalósítást befolyásoló kockázatok és kezelésük

Az intézmény működésében több olyan tényező is meghatározó, amelyek befolyásolják a fejlesztési célok megvalósítását. Ezek a kockázatok a mindennapi gyakorlatban is megjelennek, ezért kezelésük tudatos és folyamatos vezetői feladat.

Kiemelt kockázati tényezők:

- a tanulók kedvezőtlen szociális háttere,
- a tanulási motiváció hiánya,
- a pedagógushiány és az óraadókra való ráutaltság,
- az infrastruktúra korlátai.

A kockázatok kezelése érdekében:

- erősítem a szülőkkel és külső partnerekkel való együttműködést,
- kiemelt figyelmet fordítok a tanulók motivációjára és egyéni támogatására,
- erősítem a pedagógusok szakmai és emberi támogatását,

- folyamatosan keresem a fejlesztési és pályázati lehetőségeket.

A kockázatok tudatos kezelése a vezetői munka szerves része, amely elengedhetetlen az intézmény kiegyensúlyozott és eredményes működésének biztosításához.

7. Összegzés

Vezetői programom célja egy stabil, kiszámítható és tudatosan fejlődő intézmény működtetése, amely képes alkalmazkodni a kihívásokhoz, ugyanakkor megőrzi értékeit.

A következetes szakmai munka, az együttműködésre épülő működés és a tanulók érdekeit középpontba helyező szemlélet biztosíthatja, hogy az intézmény minden tanuló számára valós esélyt nyújtson a fejlődésre és a továbblépésre.

Igazgatóként ennek a munkának a felelősségét vállalom, és az iskola működését hosszú távon kiegyensúlyozott, átlátható és szakmailag megalapozott keretek között kívánom biztosítani.