

3. FEJLESZTÉSI ELKÉPZELÉSEK ÉS TERVEK

Az elmúlt 13 évben a Bocskai István Általános Iskola, Alapfokú Művészeti Iskola és Kollégium sokszor bizonyított már. Nehéz volt megélni, amikor összevonták a hajdúnánási általános iskolákat, vagy amikor a gimnáziumi képzés megszűnt, majd amikor a szakszolgálat levált az iskoláról. Közben a folyamatosan csökkenő gyereklétszámmal is szembe kellett nézni, és az iskolai átalakulásokat is menedzselni kellett: amikor a középiskolai kollégium az intézményhez került vagy a tanszakok változtak a művészeti tagintézmény keretein belül. Az oktatásban, a külső körülményekben bekövetkezett változásokhoz az intézmény mindig alkalmazkodni tudott, próbált megújulni, részt vett a fejlesztésekben, közben színes, változatos programokat kínált. Ehhez rendelkezünk és jelenleg is rendelkezünk a munkája iránt elkötelezett, kitartó, innovatív nevelő- oktató munkát végző tantestülettel, akik magukénak érzik az iskolájukat, s azért – lehetőségükhöz mérten - mindent megtesznek.

A pedagógusi és így az intézményvezetői pozíció is egyfajta szolgálat, amelynek során az iskola közvetlen partnereinek érdekeit kell képviselni, összehangolni és kiszolgálni. Ezért a jövőre vonatkozó fejlesztési elképzeléseim, céljaim összhangban kell, hogy legyenek a fenntartói és szülői elvárásokkal, a gyerekek- és a partnerek igényeivel. Hiszem, hogy az intézményünk nem működhet hatékonyan a közösség egyetértése nélkül, mert ez egy hosszútávú, a teljes intézményi kollektíva együtt munkálkodásával megvalósítható folyamat. Csak akkor tudunk egységesek lenni, ha olyan célokkal és tevékenységekkel találkozunk, amelyekkel tudunk azonosulni illetve amelyekben tevékenyen tudunk részt vállalni. Úgy gondolom, képes leszek ezen feladatok koordinálására, egységes és egymást segítő-támogató közösség kialakítására, az esetlegesen felmerülő a konfliktusok kezelésére.

3.1. Személyi feltételek

A vezetői program megvalósításában kiemelkedő szerephez jutnak az intézmény pedagógusai. A felkészült és elhivatott tantestület az eredményes nevelő-oktató munka kulcsa. Az intézmény pedagógusai rendelkeznek azokkal a kompetenciákkal, amellyel fejleszteni tudják a tanulók személyiségét, segítik a tanulói közösségek, csoportok alakulását, megtervezik a pedagógiai folyamatokat, fejlesztik a tanulók készségeit, képességeit, kialakítják az egész életen át tartó tanulás iránti igényt. Mindemellett meg kell próbálni biztosítani az egyenletesebb terhelést számukra. Átgondolandó, hogy a kiégés megakadályozására, illetve az egyszakos nevelők

későbbi hatékonyabb humánerőforrás felhasználása érdekében – a hiányszakokon, illetve a jövőbeli nyugdíjazásokhoz alkalmazkodva -, további végzettséget szerezzenek a kollégák, így munkájuk változatosabbá válhat.

A nyugdíjba vonuló munkatársainkat megfelelő végzettségű fiatal pedagógusokkal pótolta az iskolavezetés és erre kell törekedni a jövőben is. Az intézmény a Debreceni Egyetem és Nyíregyházi Egyetem gyakorlólhelye, ezért a gyakorló pedagógusjelöltek megfelelő bázist adhatnak a nyugdíjba vonuló kollégák pótlására, valamint a Klebelsberg Képzési Ösztöndíj Programon keresztül számíthatunk a szakmailag elhivatott, gyakorlati tapasztalattal rendelkező végzett pedagógus-hallgatókra.

A közeljövőben a következő végzettséggel rendelkező pedagógusokat kell pótolnunk nyugdíjazásuk miatt: tanító, magyar nyelv és irodalom szakos pedagógus, földrajz szakos pedagógus, biológia szakos pedagógus, vizuális kultúra szakos pedagógus. Valamint néhány szakon (pl. kémia) jó lenne erősíteni magunkat, mert minimális az ezekkel a szakokkal rendelkező pedagógusok száma az iskolában.

A tudatos tervezés, a megjelölt prioritásaik figyelembevétele, a pedagógusok motiválása hozzájárul a megfelelő humánerőforrás-gazdálkodáshoz, amely kiemelten fontos és folyamatos feladat az intézményvezetés és az intézmény életében.

3.2. A tanulók oktatásával és nevelésével kapcsolatos feladatok

A szakmai munka minden területen kiemelt fontosságú. A komplex intézmény három pillére az általános iskola, az alapfokú művészetoktatás és a kollégium nem csak párhuzamosan dolgoznak, hanem folyamatos kölcsönhatásban vannak egymással.

3.2.1. Beiskolázás

Az intézményben kulcsfontosságú az 1. osztályosok létszáma. A korábbi diagramon látható, hogy a születések száma emelkedett Hajdúnánáson, így megfelelő szakmai munkával, az iskola sokszínű tevékenységének, gyermekközpontúságának, a tanítók magas szintű és mégis gyermekbarát munkájának bemutatásával a 1. osztályos kisgyerekek létszámát szinten lehet tartani. Az elmúlt években ez a munka már megkezdődött, a szülők felé nyitottunk, mert ők választanak iskolát és egyben tanítót a gyermekük számára. Az iskola alsós munkaközössége egy egész éves programsorozatot dolgozott ki, amely az Arany-híd nevet viseli, utalva itt az óvoda

és az iskola közötti átmenetre. Ez a programsorozat lehetőséget ad arra, hogy a szülők - egy egész tanéven keresztül -, megismerkedjenek az intézményegységekben folyó munkával az iskolaválasztás előtt. Az iskolai által szervezett programokra nem csak a szülők, hanem az óvodai csoportok és az óvónénik látogatását is várjuk. A programsorozat a beiskolázás előtti időszakban csúcsosodik ki: a szülők és az óvodás gyerekek teljes betekintést kaphatnak az iskolánk életébe, amely megkönnyítheti számukra az intézményegységek közötti választást. A rendezvényeken az iskolában folyó munkával, az alapfokú művészetoktatás tanszakaival is megismerkedhetnek a kisgyerekek és a szüleik.

A tanév megkezdése előtt – augusztus végén -, a Hajdú-Bihar Vármegyei Pedagógiai Szakszolgálat Hajdúnánási Tagintézményének pedagógusai által életre keltett Csengőszó program a tanító nénik és az első osztályos kisgyerekek megismerkedését teszi lehetővé a szakszolgálat pedagógusai által tartott fejlesztőfoglalkozásokon keresztül.

Az alapfokú művészetoktatás beiskolázási feladatait a népszerűsítésével kötjük össze, amelynek egyik legjobb módja a minél több szereplés biztosítása: iskolai fellépések, iskolai- és városi rendezvények, hangversenyek, koncertek, versenyek, iskolai műsorok, kiállítások formájában. De a szokásosnak mondható májusi zeneművészeti toborzó sem marad el az alsóbb évfolyamokon.

A beiskolázáshoz kapcsolnám a középiskolai kollégium kihasználtságát is. A kollégiumban 36 fő tanuló felvételére van lehetőség. Az őszi tanévkezdéskor ez a szám mindig emelkedik az új beiratkozókkal, de az év közbeni középiskolai lemorzsolódás és a végzett tanulók a kollégiumban dolgozó pedagógustól is kreatív ötleteket kívánnak a tanulók beiratkozásához. Évről évre egyre nehezebb a gyerekeket becsábítani a kollégiumba. Minden évben megragadják a lehetőségeket és részt vesznek a városi középiskolák beiskolázási programjában: egy rövid diasorral mutatkoztak be, majd levetítik a kollégiumról készült videót, melyben megmutatják, hogy miért érdemes minket választani. Az érdeklődőknek lehetőségük van átmenni a kollégium épületébe és személyesen meggyőződni az elhangzottakról. Voltak beiskolázni többek között Szorgalmatoson, Görbeházán és Tiszagyulaházán is. Az általános iskolák pályaelemző szülői értekezletein is népszerűsítik a kollégiumot, ahol lehetősége van a szülőknek kérdezni és jobban megismerni a munkájukat.

Mára már a beiskolázás az egész tanévet átölelő projektté vált, amelyben az iskola pedagógusai által kidolgozott programsorozatok nemcsak az intézmény (általános iskola, alapfokú művészetoktatás, kollégium) és a szülői ház, hanem a városi intézmények (óvoda, szakszolgálat) kapcsolatát erősíti. A beiskolázási projektek összehangolásának és esetleges további bővítésének

lehetőségének megvizsgálása az iskolavezetés feladata.

3.2.2. Az iskolában folyó nevelési munka

A tanulók nevelésével kapcsolatos feladatok a komplex intézmény közös normáit jelenítik meg. Megjelennek az egyes tantárgyak tartalmában, a fejlesztési feladatokban, a művészeti- és kollégiumi nevelésben is. Mint a legtöbb iskolába, így hozzánk is nagyon különböző szociális háttérrel rendelkező gyerekek kerülnek és ez fokozottan igaz az állami nevelésbe vett tanulókra. Az eltérő szociális háttérből adódó különbségeket a bánásmód-pedagógiai eszközeivel, a nemformális oktatással és az élménypedagógiai módszerek alkalmazásával próbáljuk csökkenteni. Célunk olyan iskolai légkör kialakítása, amelyben a tanulók és a dolgozók is jól érzik magukat. Kiemelt feladatunk, hogy a társadalmi normákkal ellentétes vagy az alapidokumentumainkban előírt és elvárt magatartásformákat ne engedjük az iskolába, mert ez a többségben félelmet kelthet, de mindenképpen ellenérzést okoz. Az iskolai tevékenységek keretében, a fogadóórákon, szülői értekezleteken és képességkibontakoztató- és integrációs felkészítés keretein belül lehetőségünk van nemcsak a szülőkkel, hanem a gyerekekkel is beszélgetni a problémáikról, esetleges más megvilágításba, más összefüggésbe helyezni azt. A beszélgetések és az együtt gondolkodás segít a problémák feltárásában és megoldásában. A negatív hatások csökkentése, a pozitív minták erősítése, a normák kialakítása egyszerűbb a gyerekeknél játékos foglalkozások keretein belül, már az első osztálytól kezdve. A szociális, mentális és esetleges higiénés szokásokkal kapcsolatos hiányosságokat, hátrányokat már alsó tagozattól el kell kezdeni pótolni. Ezen hiányosságokhoz a magasabb osztályfokon kapcsolódnak a tanulók fegyelmeivel, munkához való hozzáállásával kapcsolatos problémák, amelyek megoldásában a büntetések helyett pozitív motivációval és a Házirendben szereplő normák következetes betartatásával tudunk segíteni. Az egységes normatartás mindannyiunk közös érdeke, amely megkönnyíti és pozitívan befolyásolja munkánkat az intézményben folyó munka teljes palettáján.

3.2.3. Az országos digitális mérések eredményeinek javítása

A kompetenciamérések eredményeinek javításához fel kell használni és hasznosítani kell az eddigi mérési eredményeket. „A tesztek célja annak felmérése, hogy a tanulók milyen mértékben képesek matematikai eszköztudásukat, szövegértési képességeiket, természettudományos

műveltségüket és idegen nyelvtudásukat a tanulmányaik során és a hétköznapjaikban alkalmazni.”¹⁹ Ehhez kapcsolódott az idei tanévtől a digitális kultúra és a történelem. A mérési eredményeket komplex formában – a háttérkérdőívvel együtt kell vizsgálni.

Célok:

- Legyen eredményesebb a kulcskompetenciák oktatása, javuló tendenciákat jelezzenek az országos digitális mérés eredményei.
- Legyen minden – a mérésben szereplő –, iskolai osztálynak, csoportnak Családi Háttérindexe.
- A Családi Háttérindex alapján számított pedagógiai hozzáadott érték javuló eredményt mutasson.

Ezen célok megvalósításához szeretnék egy intézkedési tervet kidolgozni, amely a következő feladatok köré épül:

- Iskolavezetés:
 - Közös stratégia, közös szemlélet kialakítása és a téma felszínen tartása.
Határidő: Folyamatos, hogy mindenki magáénak érezze a problémát és megértse, hogy a mérési eredmények a tantestület minden tagjának a munkáját tükrözik.
 - Szakmai napon műhelymunka szervezése POK-szaktanácsadó vezetésével annak megmutatására, hogy az alapkompentenciák hogyan fejleszthetők nem magyar és nem matematika órákon. Határidő: szeptember 15.
 - A tanmenetek ellenőrzése. Határidő: minden év október 15.
 - A keletkezett eredményekről a tantestületet, a tanulókat és a szülőket is tájékoztatni kell. Ennek határideje az eredmények megjelenése után maximum 1 hónappal.
 - A mérési eredményekben szereplő gócpontok kigyűjtése és a lehetséges okok feltárása. Ez a feladat párhuzamosan folyik a mérési eredmények megismerésével, így ennek határideje is a megjelenés után 1 hónappal.
 - Fejlesztő tevékenységek ellenőrzése.
Határidő: folyamatos a mérési ciklusban
 - Visszacsatolás a kompetenciamérés eredményeiről: tanulói eredmények nyomon követése.
Határidő: a következő mérési ciklus

¹⁹ Az országos digitális mérések általános leírása –
https://www.oktatas.hu/koznevelas/meresek/digitalis_orszagos_meresek/altalanos_leiras

- Pedagógusok:
 - Megismerkedés (illetve felidézés) a kompetenciamérések tartalmi elemeivel.
Határidő: szeptember 1.
 - Tanmenetek kiegészítése a kompetenciafejlesztés lehetőségeivel az adott tevékenységen belül.
Határidő: szeptember 30.
 - A Kritériumorientált mérések eredményeinek, tapasztalatainak felhasználása a fejlesztésekhez. Határidő: folyamatos.
 - A tanulók és a szülők érdekeltté tétele a mérésben: Ha megértik és magukénak érzik a mérési eredményeket, akkor az eredmények javulni fognak és a háttérkérdőíveket is nagyobb arányban töltik ki.
Határidő: folyamatos, de minden szülői értekezlet fontos eleme kell, hogy legyen.
 - Szövegértés-, matematikai eszköztudás-, gondolkodás-, problémamegoldás fejlesztése minden tevékenység során.
Határidő: folyamatos.
 - A tananyag iránti érdeklődés, motiváció felkeltése, fenntartása és tevékenységközpontú módszerek alkalmazása. A tanulók egyéni különbségeinek hatékony kezelése, differenciálás.
Határidő: folyamatos.

Az eredmények javításához a tantestület minden tagjának összehangolt munkája szükséges.
Sikerkritérium: A megjelölt célok teljesülnek.

3.2.4. Esélyegyenlőség biztosítása, a lemorzsolódás csökkentése és a pályaorientáció

A tanulók esélyegyenlőségének biztosítása a pedagógusok, a szülők és külső szervezetek összehangolt tevékenységével érhető el. Az esélyegyenlőség biztosítása és a lemorzsolódás komplex probléma és ezért komplex tevékenységek szükségesek a megoldásukra.

Lemorzsolódással veszélyeztetett az a tanuló, akinek az adott tanévben a tanulmányi átlageredménye közepes teljesítmény alatti vagy a megelőző tanévi átlageredményéhez képest legalább 1,1 mértékű romlást mutat és rendszerszintű pedagógiai intézkedések alkalmazása válik szükségessé.

Az iskolánkban a lemorzsolódással veszélyeztetett tanulók között nagy számban található

nevelésbe vett tanuló. Kisebb részben vannak jelen a nem lakásotthonos, de szociálisan hátrányos helyzetű tanulók. A lakásotthonban vagy nevelőszülőknél elhelyezett tanulók sokszor nem ismerik a szabályokat, lemaradásban vannak a tananyagban, de az iskolában egymásra találhatnak, egymást erősítik. Motivátlanságuk miatt szorgalmuk értékelése változó vagy hanyag, deviáns viselkedésük miatt magatartásuk értékelése változó vagy rossz. A könnyen befolyásolható, többnyire hátrányos helyzetű tanulók pedig szívesen követik őket és így ők is lemorzsolódással veszélyeztetetté válhatnak.

Iskolánk dolgozói folyamatos kapcsolatot tartanak a Hajdúsági Görögkatolikus Gyermekvédelmi Központ és Hajdúnánási Családsegítő és Gyermekjóléti Szolgálat munkatársaival az igazolatlan hiányzások csökkentése érdekében. A tanulmányi eredmények csökkenését a szülők, nevelőszülők és a lakásotthon vezetői felé rendszeresen jelzik. A hátránykompenzálás keretein belül a gyerekek képességkibontakoztató- és integrációs felkészítésben, a hiányosságok pótlása érdekében korrepetálásokon, differenciált foglalkozásokon vesznek részt. A lemorzsolódó tanulók számára kötelező a tanulószoba, ahol szaktanárok segítségével, tanulópárok kialakításával folyik a gyerekek felzárkóztatása. A nemformális oktatás, az élménypedagógia és az egyéni bánásmód mind-mind a segítségünkre van abban, hogy felkeltsük ezen tanulók érdeklődését tantárgyunk iránt. Nem feltétlenül a lexikális tananyaggal, hanem gyakorlati ismeretekkel, alkalmazásokkal, makettek, modellek készítésével vonjuk be őket a tanulási folyamatba.

A lemorzsolódás csökkentésére egy lehetséges jövőkép kialakítása is fontos lehet. Ezért a pályaorientációs hét programjait kiegészíteném a jövő tanévtől 7. évfolyamon a POM mérőrendszer alkalmazásával. Ezt, a pályaorientációs mérő- és támogatóeszközt az EFOP-3.2.13-17 pályázat keretében fejlesztették ki. Nem egyezik meg a 8. évfolyam tanév eleji kötelező pályaorientációs mérésével. Sokkal árnyaltabb képet ad a szülők számára a gyerekek érdeklődésére számot tartható pályákról, valamint arról, mely szakmákat hol van lehetősége tanulni.²⁰ A mérés bevezetése anyagi ráfordítást nem igényel, informatika teremben megoldható és a mérés elvégzésére és elemzésére kiképzett szakemberekkel is rendelkezik az intézmény.

Az esélyegyenlőség biztosítása és a lemorzsolódás csökkentése érdekében nagyon hasznos tevékenységet végzett az intézményben a Családsegítő és Gyermekjóléti Szolgálat által biztosított szociális munkás. Nagy segítséget jelentett a pedagógusok számára a tanulókat veszélyeztető, hátrányos helyzetbe sodró problémák korai felismerésében és esetleges kezelésében,

²⁰ Pályaorientációs mérő- és támogatóeszköz
<https://pom.oktatas.hu/>

megoldásában.

Szociális hátrányok kompenzálása érdekében már több éve biztosítja a Hajdúnánási Önkormányzat által üzemeltetett Közétkeztetési Kft a „Minden gyerek reggelizzen” program keretében a szociálisan rászoruló gyerekek részére a reggelit.

A kulturális hátrányok kezelésére nagy segítség számunkra az Alapfokú Művészetoktatás, amelyet ingyenesen vagy kedvezményesen vehetnek igénybe a rászoruló gyerekek.

A Tanítsunk Magyarorszáért! program három éve van jelen az iskolában. Célja: az egymásról való gondoskodás és a közösséghez tartozás élményének megélése és a felső tagozatos általános iskolás tanulók támogatása a pályaválasztásban és céljaik elérésében egyetemista mentorok közreműködésével. A programban 7-8. osztályos tanulók vehetnek részt egy nevelő koordinálásával, aki ebben a tanévben fog nyugdíjba menni. Kérésének megfelelően szívesen támogatnám azt, ha az ő feladatát olyan kollégánk venné át, akinek megfelelő végzettsége, rálátása van a szociálisan hátrányos helyzetű gyerekekkel kapcsolatos problémákra, mert folyamatos kapcsolatot tart Családsegítő és Gyermekjóléti Szolgálat munkatársaival.

Az esélyegyenlőség biztosítása és a lemorzsolódás csökkentése érdekében tett lépések komplex megoldáshoz hozzátartozik a Komp Egyesület szárnyai alatt működő Hajdúnánási Tanoda, ahol szakemberek és pedagógusok foglalkoznak a tanulókkal. Itt többnyire egyéni fejlesztésre, korrepetálásra és pályorientációs foglalkozásra van lehetőség a délutáni foglalkozások alkalmával.

A következő tanév elindítása előtt a pedagógusok munkájának segítése érdekében szeretném, ha tudásmegosztásra kerülne sor. A Magyar utcai intézményegységben megállították és vissza is fordították a lemorzsolódás magas arányát. A telephely pedagógusai pályázati keretben szakmai megsegítést kaptak a lemorzsolódással érintett tanulók számának csökkentésére. Ezt a tudást kellene megosztani az intézmény többi pedagógusával, hogy minden telephelyünkön hatékony csökkenthessük a lemorzsolódással veszélyeztetett tanulók arányát.

A POK szakemberei a Polgári utcai intézményegységben kezdték el a tavalyi tanévben a munkát a lemorzsolódás csökkentése érdekében. Jó lenne, ha a jövőben is folytatódna ez a munka.

Az esélyegyenlőség biztosítása és a lemorzsolódás csökkentése is a nevelőtestület összehangolt munkáját követeli meg. Ennek a munkának a sikerkritériuma, ha minden telephelyen sikerül 5% alá csökkenteni a lemorzsolódással érintett tanulók arányát.

3.3. Az intézményi kapcsolatrendszer fejlesztése, bővítése

Az iskolai munka sikerességének egyik fokmérője a partneri kapcsolatok működőképessége. Az intézmény szakmai irányítását és működtetését a Hajdúböszörményi Tankerületi Központ végzi. Tapasztalatom szerint a Tankerületi Központ munkatársai mindig elérhetők és segítőkészek a problémák megoldásában. Arra törekszem, hogy ez a kapcsolat a jövőben is kölcsönös párbeszeden alapuló, folyamatos, precíz munkakapcsolat legyen.

Az intézmény egésze szempontjából kiemelkedően fontosnak tartom, hogy a pedagógusok, az iskola vezetősége és a szülők közös célokért küzdjenek. A közös célunk, hogy a gyerekeinkért dolgozzunk; együtt és egymás munkáját segítve, hiszen mindenkinek könnyebb csapatban dolgozni.

A pedagógusok kapcsolatait, egymás munkájának jobb megismerése is segíti. Ez különösen fontos egy többcélú intézmény esetén. A tudásmegosztás az intézmény valamennyi pedagógusa számára rendkívül fontos. Célom, hogy a pedagógusok részt vegyenek olyan programokon, belső- és külső továbbképzéseken, melyeken módszertani segítséget nyújtanak számukra, illetve gyakorlatban alkalmazható és továbbadható ismeretekkel gazdagodnak.

A szülőkkel történő együttműködést szorosabbra kívánom fűzni, mindamelllett, hogy ennek a kapcsolatnak rugalmasnak és a kommunikációnak hatékonynak kell lennie. Ezen a partnerkapcsolatnak a legfontosabb célja, hogy az iskolai és az otthoni nevelés egymást erősítse. Fontos, hogy a szülők bizalommal forduljanak az iskolához, a pedagógusok pedig nyitottak legyenek a szülők észrevételeire.

Az intézmény nagyon szerteágazó külső kapcsolatrendszerrel rendelkezik, amelynek teljes felsorolása az intézményi dokumentumokban található. Mint az eddigi iskolavezetés, én is nagyon fontosnak tartom az iskola külső kapcsolatrendszerének folyamatos bővítését és a meglévő kapcsolatok ápolását.