

# Tartalomjegyzék

<b>BEVEZETÉS</b> .....	6
Nyitó gondolatok .....	7
<b>HELYZETELEMZÉS, ERŐFORRÁSOK BEMUTATÁSA</b> .....	10
Előzmények .....	10
Épület, infrastruktúra .....	11
Eszközök, felszerelések.....	12
Személyi feltételek .....	13
Nevelőtestület .....	13
Alkalmazottak.....	13
Partnereink, kapcsolódó szervezetek: .....	14
Belső állapot összegzése.....	16
<b>CÉLKITŰZÉSEK</b> .....	18
<b>I. Szakmai munka</b> .....	18
A célok és a Pedagógiai Program .....	18
Az iskola tevékenységrendszere.....	20
Munkaerkölcs és hatékonyság .....	22
Összegzés .....	23
<b>II. Együttműködés</b> .....	23
Együttműködés az ellenőrző és társszervezetekkel .....	23
Együttműködés a helyi óvodával .....	24
Együttműködés az Önkormányzattal .....	24
Együttműködés civilszervezetekkel .....	25
<b>III. Önállóság</b> .....	28
Önálló problémamegoldási képesség .....	28
<b>IV. Hitvallás és záró gondolatok</b> .....	30
Előírt mellékletek.....	32

# BEVEZETÉS

„Őrületség semmit sem tennünk, ha mindent nem tehetünk is.“

Esterházy Miklós, 1623

Iskolánk az elmúlt két évben hányattatott időket élt, melynek kapcsán súlyos kommunikációs és morális krízis állt elő. Pályázatom ezért néhány pontján rendhagyó, olyan konkrétumokat tartalmaz, melyeket optimális körülmények között nem tartalmazna. Fő vonalában az alulműködésből való kivezetéssel kapcsolatos elképzeléseimet tartalmazza, ezért e tekintetben célratörő, aminek a következményeképp bizonyos általános részek, formai és megszokott szempontok hátrányt szenvedhetnek. Kérem a bírálót, hogy vegye figyelembe e hiányosságok szükségszerűségét, mely kényszerű helyzetünkből adódik. A pandémia okozta nehézségek tovább mélyítik a krízist, nem kedvezőek a kommunikációs lehetőségek terén. Pedagógusaink a szükséghelyzetben hatékonyak és terheltek egyszerre, a szülők általánosan bizonytalanná váltak, iskolánkban a feszültség napról napra növekszik. Ez a sajnálatos együttállás mélyíti azt a kommunikációs zavart, mely az elmúlt években kialakult. A kezeletlenség miatt mára oktatási intézményben nem kívánatos magatartások és helyzetek sora állt elő. Ezért a leendő intézményvezető elsődleges feladatának tartom a morális és a kommunikációs helyzet azonnali orvoslását, valamint új, kiegyensúlyozott viszonyok megteremtését, új párbeszéd létrehozását. Második sürgető célként a pedagógiai munka színvonalának tudatos helyreállítását tűzöm ki, mely a kialakult helyzetben jelentősen sérült. Az elmúlt években a fent említett eseményeknek magyartanárként (határozott idejű helyettesítés 2020. június 15-ig) részese voltam, a rendelkezésemre álló információk nem átvett, vagy következtésemre alapulnak, hanem első kézből, konkrét, ledokumentált, ellenőrizhető forrásból származnak.

Iskolánkba két gyermekem jár, előmenetele és megítélése magánemberként is hosszú ideje fontos számomra.

Pályázatomat hosszas megfontolás után, a falu prominens személyiségeinek és vezetőjének együttes kérésére adom be, amellet, hogy tanári személyem a kollégák köreiben és a szülők között is támogatást élvez.

Pályám a kezdetektől az oktatás, oktatásügy valamelyik szegmenséhez kapcsolódik. A gimnáziumi tanítási éveket követően hosszú ideig Gyarmathy Éva mellett dolgoztam, együtt alapítottuk meg a Serdülő és Felnőtt Diszlexia Központot, melynek fenntartója a Nap-Kör

Alapítvány, és melynek szakmai irányítását közel egy évtizedig én látom el. A Diszlexia Központ – bár országos lefedettségű – iskolánknál lényegesen kisebb intézmény, a fennállása óta tudatos kezeléssel kerülte el a krízishelyzeteket. Azonnali kommunikáció és a fenntartóhoz való szigorú alkalmazkodás volt a két legfontosabb biztosítéka a működésnek. Az elvárások, és határok világos kijelölése, a feladatok reális elosztása, a kapcsolatok fokozott ápolása elemi kritériuma az átlátható működésnek. Jól tudom, hogy a lényeglátás és a megnyerési képesség optimális esetben a vezetői személy alaptulajdonságai, amennyiben fokozott munkabírással párosul, önmagában is meghuzalozza a jövőt. Az erőviszonyok és szándékok észlelése nem kevésbé fontos ahhoz, hogy a vezető a megfelelő helyre pozicionálja magát. A jó gazdasági koncepció megfelelő alapokra helyezve tud érvényesülni, ellenkező esetben kifutása ingoványossá válik. Labilis érzelmi-erkölcsi állapotra helyezve, kódolva van a legkiválóbb gazdasági program kudarca is. Zavaros, átláthatatlan viszonyok között a munkamorál megcsappan, a teljesítmény károsodik. Iskolánknak elsődlegesen kríziskezelésre van szüksége, továbbá arra, hogy visszailleszkedjen a falu életének áramába, hogy annak erőforrásaira igényt támaszthasson, és visszanyerje eredeti funkcióját, miszerint a helybeli gyermekek oktatását szolgálja.

## **Nyitó gondolatok**

A digitális kultúrában a pedagógiai szakmai folyamatok sikerének egyik komoly tényezője a különleges bánásmódot igénylő tanulók számának folyamatos növekedése. A tanulási zavarral küzdő, és viselkedést, esetleg egyéb pszichés-mentális problémát hordozó gyerekek száma drasztikus, intézménytől, oktatási modelltől függetlenül. A kislétszámú iskolák és a mammutintézmények más-más módon küzdenek az integrálhatóság és hatékony differenciálás problémáival. Az országos eloszlás egyenetlen, a keleti országrészben inkább az integráció jelentkezik magas számban, nyugat felé haladva pedig a fejlesztendő, szakszerű differenciálást igénylő tanulók vannak többen. A nyugati, ill. főváros közeli helyeken a korszerűbb ellátás, nagyobb ismeretszerzési és bővítési lehetőségek, a kapcsolódó piaci ellátások következményeképp az utóbbi, a tanulási zavarokhoz kötődő diagnózisok a gyakoribbak. A köztudatban is lényegesen mélyebben és átfogóbban van jelen, és a szakmai megoldások is sokrétűbbek. Az eltérő képességű gyerekekkel való osztálytermi bánásmód oktatásszakértői és tanári szemmel egyaránt kihívás az oktatás minden szegmensében:

alapfokon, középfokon, és sajnos nagyon aktívan jelentkeznek a felsőfokú oktatásban is. Elméleti (tudományos-szakmai) diskurzusban Magyarország Európa élvonalában jár, egyszóval: a szakmai tudásunk, ismereteink rendkívül színvonalasak, továbbá a kapcsolódó intézményrendszerünk Európa-szerte kivételesnek mondható. Előtte jár akár a német, vagy holland modellnek, a visegrádi összehasonlításban pedig elképesztően jó ellátottsággal bírunk (ebbe a védőnői intézményrendszertől a konduktori, meixneri iskoláig bezárólag minden beletartozik). Számtalan kiváló, nemzetközi színvonalú, vagy éppen kivételesen működő modell, iskola, gyakorlat gazdagítja a magyar repertoárt.

Mivel a szenzitív társadalmak közé tartozunk, a formálódó társadalmi igényekre és hiányokra gyorsan, sokoldalú válaszok születnek tudományos és piaci környezetben. A diszlexiások számának növekedésével együtt növekszik – leginkább piaci szinten – a fejlesztő szakemberek, eszközök száma és típusa: gyógy-fejlesztő-szenzomotoros-pszichopedagógus, mentálhigiénés, teljesítmény- és tehetségfejlesztők megjelenése pozitív hozadékként mind-mind ennek a következménye.

Az iskolák helyzete e téren mérhetően nem javul. Az korszerű, akadémiai tudás elérhető, rendelkezésre áll, az ellátórendszer rendszer-szinten kivételes, a szakspecifikus humán erőforrás gazdag. Emellett a szakellátás egyre túlterheltebb, egyre nagyobb kapacitással és egyre árnyaltabb megoldásokkal kell rendelkeznie, mert az iskolákba szinte „tódulnak” az érintettek, akiket egyénileg ellátni és rendszer-szinten kezelni kell. A fentiek mellett folyamatosan változó, bővülő a szakmai eszköztár is, folyamatosan megújuló metodika határozza meg, és főképp a tudományos oldal dinamikus fejlődése jellemző. A piaci nyomás hatalmas, aránytalanul felnagyítja a szülők iskola felé gyakorolt elvárásait: okosító tornák, fejlesztő segédeszközök, audiovizuális megoldások, tréningek, foglalkozások roppant magas számban változó színvonalon. Emellett gyakoriak az ezoterikus, és sokak számára vonzó egzotikus megoldások is (pl. réműletes összegekért Új-Zélandra visznek hetekre figyelemzavaros gyerekeket, hogy az ottani környezet és programok adta gyógyír hatására fejlődjenek). A tévhitek, téveszmék okozta bajok talán a tanulási zavarok esetén a legnagyobbak. A szülő-társadalom részéről az elvárás óriási. Az iskolától a piacnak megfelelő megoldásokat és stílust várnak el, melyet a kivételes adottságú magániskolák is egyre nehezebben tudnak kiszolgálni. A szentimentális gyermekszemlélet gyökeret vert, túlkapásai kezdenek általánossá válni. Ezt orvosolni a legnehezebb, és a megoldás nem is az intézményrendszer bővítésében, nem a színvonal csökkentésében, és nem is a

kedvezményekkel való sáfárkodásban rejlik. A legkézenfekvőbb megoldás helyi vonatkozásban az iskolában kínálkozik, és nem kizárólag pedagógusi szinten. A helyzet másik kulcsa az intézményvezető, vagy intézményi kommunikátor kezében van. Minél kisebb egy iskola, a klientúrája tagjai (diák, szülő, partnerek) annál könnyebben elérhetőek számára.

A különleges bánásmódot igénylő gyerekekhez való viszonyulást az iskola vezetésének kell meghatároznia, és határozott kommunikációval képviselni úgy, hogy a többség – ami esetünkben a kisebbség, hiszen több osztályban is előfordul a fordított arány – ne szenvedjen hátrányt. Azért, hogy a többség emelje maga mellé a kisebbséget, hogy az eltérő fejlődésű gyerekek a közösségben értéké váljon, és ne lehúzó, hátráltató tényezővé, az magas fokú szaktudást és korszerű ismereteket igényel.

# HELYZETELEMZÉS, ERŐFORRÁSOK BEMUTATÁSA

## Előzmények

A Dózsa György Általános Iskola 1942-ben alapult. Alapítási célja a beiskolázási körzetéhez tartozó, tanköteles korú gyermekek általános műveltségének megvalósítása, melyet kezdetben mindössze négy évfolyam fenntartása jelentett. Az iskola fejlesztése több lépcsőben történt, és 1998-ban az intézmény feladatköre bővült, elsőként az ötödik–hatodik évfolyam elindításával, majd lassan nyolc évfolyamos általános iskolává fejlődött.

Az iskola tanulói létszámát az elmúlt években sikerült stabilan 100 fölött tartani. Az idei első osztályba jelentkezők száma az elmúlt évek átlagánál magasabb, a megemelkedett óvodai létszám miatt. Az iskola tanulóinak tanulmányi átlaga jellemzően stagnáló, évek óta azonos érték körül mozog, nagyobb eltérés jelentkezik az alsó és felső tagozat átlaga között.

Az iskola referenciái az előző időszakban (a rendelkezésemre álló dokumentumok alapján) még megfelelőek voltak. Sajnos az iskolaelhagyók száma mára magas, főleg a negyedik osztályt követően nagyarányú jogviszonyváltás jellemző. A felső tagozatos diákok kiscsoportos osztályait leginkább a környék lemorzsolódó diákjaival lehet feltölteni. Ez a jelenség az egyre romló közmegejtés szerint az iskola képtessé vált hírének következménye. Ami egyben generálja a falubeli családok gyerekeinek elszivárgását. Az iskola kivezetése ebből az ún. alulteljesítés ördögi köréből, komplex és tudatos koncepciót igényel. A színvonal emelkedését követően kezdődhet el a tanulmányi versenyeken való részvétel, melyet házi versenyek rendezésével érdemes megkezdeni. A tanulmányi versenyeken is elsősorban (pl. matematika) az alsó tagozatosok jeleskednek, a felső tagozaton leginkább angol tárgyból alkalmasak a diákok a megmérettetésre.

A különleges bánásmódot, méltányosságot igénylő diákok száma igen magas. Az intézményben integráltan tanuló diákok köre a folyó tanévtől kibővült az autizmus spektrumzavarral és egyéb pszichés zavarral küzdő diákok körével. Erre az iskola a technikai, környezeti adottságait tekintve alkalmas. Az érintett diákpopuláció fogadása azonban külön figyelmet és tudatos hozzáállást igényel. Az említett átszervezés nem arra való, hogy az iskola megmeneküljön a bezárástól, és itt „vegetáljon”. A betegséggel küzdő gyermekek fejlődésének feltételeit szakmai hozzáállásban meg kell teremteni, ami tudatos szervezést

igénylő feladat. Sajnos ennek a felkészült kezelése nem történt meg, ami máris konfliktusoktól terhelt iskolaelhagyást vont magával. Hasonló *ad hoc*, spontán megoldások a pandémia szabályozása kapcsán is jellemzőek, ami kaotikus helyzetet eredményez.

Az iskolai fejlesztőpedagógiai ellátás sajnos esetleges, amit kompenzál az utazópedagógusi szolgálat aktív jelenléte. E téren az iskola ellátottsága véleményem szerint gazdag, kiváló szakemberekből álló segítők: gyógypedagógus, logopédus, szenzomotoros fejlesztő, konduktor, pszichológus, szociális munkás is rendelkezésre áll. A szakmai háttér a tankerület által biztosított. Bekapcsolásuk az iskola áramába fontos lenne, hogy az SNI/BTMN kategóriákba sorolt diákok hatékonyabb megsegítésére kerüljenek. Továbbá, komoly problémát okoz az azonosítatlan diákok kezelése, amit iskolán belül könnyen meg lehetne oldani. Az érintett populáció mindent egybevéve eléri a 40%-ot. Minden adottság megvan ahhoz, hogy számuk csökkenő tendenciába forduljon. Ennek megvalósítása helyi kérdés.

Az iskola beiskolázási körzete Pilisjászfalu közigazgatási területe, az itt élők társadalmi, és szociális összetétele vegyes. Az őslakosok számán túlnőtt a betelepülők száma, a közeljövőben folyamatos növekedés várható a lakópark megépülése miatt. Ez kiemelten fontossá teszi a szakmai színvonal emelését, a régi jó hírnév visszaszerzését, mert a falusi iskolának a falu lakosságát kell előnyben részesíteni a környező települések gyermekeivel szemben.

## **Épület, infrastruktúra**

Az iskola két szerkezeti egységből áll. A régi iskolaépületben sportpadlós tornaszoba működik, melyhez szertár és mosdó tartozik. Kis méretei és balesetveszélyesége miatt (pl. nincs törésmentes ablak) csak részben tölti be funkcióját, nem minden sportág gyakorlására alkalmas. A testnevelés jelen körülmények között diszkomfortosnak mondható, a melegebb, szabadtéri hónapokat kivéve. Itt az elvárt színvonal a technikai háttér miatt károsodhat.

A funkcionális helyiségek és tantermi ellátottság a következők: 8 tanterem, 1 természettudományi szaktanterem, 1 informatika-terem, 1 napközis terem, díszterem, ötven fő befogadására alkalmas melegítő konyha ebédlővel, könyvtár, 1 tanári szoba, 1 igazgatói iroda, 1 alkalmazotti szoba, 1 fejlesztő helyiség, 1 szertár. Emeletenként pedig felújított vizesblokkok találhatóak, beleértve az akadálymentesített mosdót, és a tanári mosdót is.

A gyerekek a tanórák közötti szüneteket az iskolaépület melletti betonozott udvaron töltik, megosztva az udvar feletti részen kialakított műfüves pályával, melyet labdafogó háló vesz körül, reflektorokkal.

Az épület egy önkormányzati pályázatnak köszönhetően az elmúlt évben a tetőt tekintve és kívülről teljesen megújult, hőszigetelést is kapott. Külseje konzolidált, a nyílászárói újak, napkollektorok is beszerelésre kerültek. Az épület külsejét tekintve semmilyen beruházást nem igényel, kizárólag a gondos, figyelmes megóvása a feladat.

Az épület belseje az elmúlt időben részben megújult. Minthogy az emeleti és földszinti szaniter helyiségek mindegyike új, befektetést szintén nem igényel a hivatalos egészségügyi és higiénias elvárásoknak szigorúan megfelel, esztétikus, minőségi, új, vagy újszerű állapotú. A folyosó és az ajtók egy része szakszerű kezelésre, felújításra szorul.

A díszterem padlózata több helyen sérült, erőteljesen kopott, és balesetveszélyes lehet, ezért cseréjére szorul. A kezdeményezés elindult.

## **Eszközök, felszerelések**

Az informatikai eszközök és a tanításhoz szükséges – erősen használt – digitális eszközök az elmúlt években folyamatosan cserélődtek. 2018-tól jelentősen bővült az informatikai park. A rendszergazda segítségével a mindennapi használat során felmerülő problémák megoldottak. A termekben a 2013 óta beszerzett fehér táblákra, vagy fixen felszerelt falivásznakra történik a vetítés, mely minden tanteremben kiválóan működik.

Az osztálytermekben megfelelő minőségű (újszerű) padok és székek találhatóak. A székek száma bővítésre szorul, és a tanári szobában levő székek is általánosan rozoga, tisztíthatatlan állapotban vannak. További eszközök: roppant mennyiségű szakkönyv, kiadvány, és elegendő fejlesztő eszköz áll rendelkezésre.



## **Személyi feltételek**

### **Nevelőtestület**

A nevelőtestület száma kielégítő, a tantárgyak viszonylag lefedettnek mondhatóak. Szépen dokumentálható az elvégzett munka, ha nem vesszük figyelembe, hogy a nevelőtestület összetétele és száma megállás nélkül változik, az indokolatlan hirtelen távozások határozták meg az elmúlt éveket. (Jelenleg távozófélben van a matematika szakos tanító, valamint további távozási szándék is felmerült.)

A fluktuáció óriási, a bizalomvesztésnek és alacsony tanítási-tanulmányi színvonalnak ez áll a háttérében. Nemcsak a tanulás színvonala gyengül, az együttműködés is sérül. Képtelenség bizonytalanságban, állandó új elvárások mellett fejlődni. A diákok bizalmatlanok és ellenállóak, ellenségesek az új pedagógusokkal. (Osztályonként és tantárgyanként minimum két cserélődés előfordul, a jelenlegi 8. osztályban pl. az egyik felvételi tárgyat 4 különböző tanár tanította 3 év alatt, a lemaradás óriási!) Az iskolában gyakorlatilag folyamatosan jönnek-mennek a tanárok.

Az alsó tagozaton 8 fő, a felső tagozaton 5 fő szakképzett tanerő dolgozik, emellett 2 részmunkaidős kolléga is részt vesz az iskola életében. Az alsó tagozatunk szakos ellátottsága száz százalékos. A felső tagozatra két angol- és két történelemtanár jutott, pl. az ének-zene, vizuális kultúra szakok nem megfelelően megoldottak.

A tanárok megfelelően kvalifikáltak, együttműködésre képesek. A tanári kar egy-két tagja kifejezetten stabil munkaerő, egy-egy tanítónő karizmatikus személyiségnek is mondható, nagy húzóerőt jelentenek a többiek számára. További egy-egy tanár erején felül vállal feladatot, szabadidőt beáldozva. Adottságait tekintve a tanári állomány ígéretes, stabil tagjaival együtt dolgozni jó. Amennyiben a személyi stabilitást sikerül növelni, a tanítás kellő színvonalra emelkedése is elkezdődhet.

### **Alkalmazottak**

Az iskola működését részmunkaidős, és megbízási szerződéssel foglalkoztatott dolgozók is segítik, mégpedig:

- rendszergazda

- iskolatitkár
- pedagógiai asszisztens
- takarítónők
- karbantartó

#### **Partnereink, kapcsolódó szervezetek:**

A védőnői, iskolaorvosi, gyermek- és ifjúságvédelmi, fogorvosi szűrések megfelelően folynak. A családsegítő szolgálattal az iskola aktív kapcsolatban áll, a jelzőrendszer működik.

Iskolához kapcsolódó civil szervezetként működik a szülői szervezet (SZMK), továbbá működik a diákönkormányzat (DÖK) is. Tagjait az első tanítási héten az osztályközösség választja meg, aktív, autonóm, együttműködés zajlik. A szülői szervezet szeptemberben komolyabb, az iskolát segítő aktivitást határozott el. A szülők ambíciója az iskola életében való minél aktívabb részvétel. Segítenek az iskolai rendezvényeken és programokon, a nyomon követik a pedagógusok munkáját. Velük érdemes lenne a feladataikat, határaikat kijelölő szóbeli megállapodást kötni, hogy cselekedeteiről és terveiről az intézményvezetés információt nyerjen.

A tanulóink érdekében és szakmai érdekből jött létre a DIAK Alapítvány, melynek megalakulásakor elsődleges célja volt az iskola oktató-nevelő munkájának segítése. Ez a munka az elmúlt 4 évben nem valósult meg. Az Alapítvány sajnos passzivitásba vonult a szakmai segítségnyújtás terén, és új, aktív tagok felvételét elutasította. Ezért az arra hivatott tanárok a 2019/20 tanév tavaszi félévében új, az iskolát segítő civil szervezet létrejöttét határozták el (SNI-BTMN magas száma miatt), hogy a diákok számára segítséget tudjanak nyújtani. Az egyesület megalakult, tevékenységéről a következő fejezetekben részletesen írok.

A DIAK alapítvány szerezte be használt számítógépek egy részét, továbbá használt bútort juttatott az iskola részére. Ezen felül évi egy alkalommal aktív, az iskolabál szervezésében.

Elemi érdekünk fűződik a környező óvodákkal, különösen a helyi **Somvirág Óvodával** kialakított együttműködéshez. Szorosabb együtt-gondolkodásra és közös programok megvalósítására, aktív hétköznapi kapcsolattartásra lenne igény. Ez az elvárás évek óta az iskola célja, amit érdemes folytatni és mélyíteni. Az óvoda, az iskolával való összhang miatt

bevette a pedagógiai programjába az angol nyelvvel való játékos ismerkedést. A cél egy közös profil megteremtése, mely megalapozza az intézmények közös, folytatólagos-kiegészítő szakmaiságát. Rendelkezünk jól megkomponált iskolahívogató programmal, amely a leendő elsős tanítókkal való ismerkedést biztosítja.

A **Pilisvörösvári Pedagógiai Szakszolgálat** és a Tanulási Képességet Vizsgáló Szakértői és Rehabilitációs Bizottság feladata az iskola munkájának segítése a tanulási és társulási zavarokkal küzdő, pszichés és mentális érintettséggel élő, magatartási nehézséggel küzdő tanulók esetében. A szakszolgálattal való kapcsolat élő, tapasztalataim szerint gördülékeny.

Az ún. kutyás foglalkozások aktívan zajlanak. Amellett, hogy a gyerekeknek különleges élményt nyújt, nagyon komoly szociális készségfejlesztő erővel bír. Kiemelten fontos az információs-digitális kultúra gyermekeinek, minden „eleven”, empátiát fejlesztő tevékenység, ezért az együttműködést a **Közelebb az Állatokhoz Alapítvánnyal** szorgalmazom.

Az úszás oktatása a dorogi **Új-Hullám Úszóiskolával** együttműködésben zajlik. Szerencsés eset, hogy iskolánk testnevelője maga foglalkozhat a tanulóinkkal az uszodában is, melynek különleges szakmai értéke van a hidroterápiás képzettség (folyamatban levő) megszerzése miatt.

A helyi **Önkormányzathoz** való szoros kapcsolódás is fontos, egyben elkerülhetetlen is, mert az iskola egy épületben helyezkedik el a Polgármesteri Hivatallal. A falu vezetése motivált az iskola – minden lehetséges módon való – támogatásában, jelenleg keretei szűkösek, azonban a falu helyzetének részletes ismeretével olyan erőforrásokat találhatunk, melyek az iskola komfortos működését megelőlegezik, és tehermentesítést jelenthetnek a fenntartó felé. Konkrétan: több fejlesztő helyiséget is lenne mód szerezni, ami a fejlesztéseket végre lehetővé tenné, nem telne el az órából 10-15 perc helykereséssel, hogy végül a folyosón görnyedve tartson olvasás-korrektíót a tanár.

Az intézmény törvényességi ellenőrzését és a működését, irányítását, továbbá az iskolai munka feltételeit a **Tankerület** biztosítja. Iskolánk 2013-ban a Pilisvörösvári Járási Tankerülethez került, majd 2016-tól az Érdi Tankerületi Központhoz tartozunk.

A kapcsolattartás területei:

- törvényi szabályozásból adódó feladatok egyeztetése
- tanügyi feladatok egyeztetése

- személyügyi feladatok egyeztetése, elvégzése
- pénzügyi, dologi feladatok egyeztetése és elvégzése
- jelentési kötelezettségek
- vezetői értekezletek

### **Belső állapot összegzése**

#### **Tanügyi terület:**

- a tanulók létszáma az óvodai kampánynak köszönhetően 100 fölött maradt
- az alsó tagozat tanulói stabilabbak, a távozók száma elkezdett növekedni (pl. a 18 fős 4.osztályból szeptemberben mindössze 8 fő folytatta az 5. osztályt iskolánkban)
- a felső tagozatnál nagyarányú a megfogyatkozás mellett cserélődés is megfigyelhető
- a kirívó magatartási problémákkal, tanulási zavarral, pszichés rendellenességgel küzdők száma növekszik.
- a szakvéleménnyel rendelkező tanulók ellátottsága szabálytalan és esetleges, az esélyegyenlőség bizonytalan, komoly esetekben sérül (pl. mentesített tanulók osztályozása)
- a tanári kar folyamatos, nagyarányú cserélődése
- tanulmányi eredmények nem emelkednek, az előzetes jegyek alapján félévi romlás várható
- reggeli diákügyelet megszűnt (pandémiától független)
- szakkörök nem működnek, vagy ötletszerűen, szabálytalanul, a tanórák terhére működnek (pandémiától független)
- sakk-logika oktatás megszűnt
- a Madárbarát iskolává válás folyamata megállt
- szabadidős programok nincsenek (pandémiától független)
- az iskola digitális naplót használ

#### **Épület, felszereltség:**

- a tantermek projektorral felszereltek, a használt asztali számítógépek rossz állapotúak, de laptop használatával gondmentesen lehet működni

- fejlesztőeszközökben megfelelő az ellátottság, nagy mennyiségben áll rendelkezésre társas- és fejlesztő játék, valamint munkafüzet, tankönyv, egyéb fejlesztő-, sport- és taneszköz
- műfüves sportpálya, sportpadlós tornaszoba rendelkezésre áll
- az Önkormányzat nyertes pályázata jóvoltából az épület energetikai felújításon esett át (külső szigetelés, nyílászáró cserék, tetőhéjazat cseréje, napkollektorok felszerelése)
- irodaszer-ellátás megfelelő, padok állapota jó, szükséges lehet székek, polcok, egy-egy tároló elem beszerzése az osztályok részére
- a természettudományi terem felszereltsége a tavalyi évben bővült
- akadálymentesítés: akadálymentesített mosdóhasználat, valamint közlekedés teljes egészében megoldott

#### Személyi feltételek

- iskolatitkár, pedagógiai asszisztens és rendszergazda segíti az iskola hétköznapjait, munkájuk erkölcsi és szakmai tekintetben egyaránt nívós
- szakos ellátottság a lefedettség mellett színvonalbeli romlás

# CÉLKITŰZÉSEK

Pályázatom céljait három fontos terület köré csoportosítom, mely egyben a – több területen is kritikussá vált – működés emelésének válságstratégiája.

- I. SZAKMAI MUNKA – Munkaerkölcs és hatékonyság
- II. EGYÜTTMŰKÖDÉS – A perifériális erőforrások
- III. ÖNÁLLÓSÁG – A problémamegoldási képesség

A sikeres működés leglényegesebb pontja a törvényi szabályozásnak szigorúan megfelelő intézményvezetés. Ezt tekintem alapnak, a célok ezzel összhangban, vagy erre épülve kerültek kialakításra.

## I. Szakmai munka

### A célok és a Pedagógiai Program

Az iskola Pedagógiai Programjának megújításában részt vettem. A magyar nyelv és irodalom tanítását magában foglaló részek korrekcióját a 2019/20-as tanév II. félévében elvégeztem. Az új Nemzeti Alaptantervnek megfelelő, korszerű dokumentum született, mely szellemiségében alkalmas arra, hogy a helyi adottságoknak és központi elvárásoknak megfelelő nivós oktató-nevelő munkát irányozzon elő. A program mindennapi gyakorlatban való megvalósítása a jelenleginél erősebb szakmai ellenőrzést kíván. Most napi szinten előfordul az iskola pedagógiai programjával ellentétes intézkedés. (pl. 2020.11.11-én rendkívüli szülői értekezletet kénytelen tartani iskolánk, az elégtelen tájékoztatás következményeképp történt esélyegyenlőség-sérülés miatt. A 3. osztályba új tanító néni érkezett, aki nem volt tájékoztatva a szükséges részletekről, így nem tudott megfelelően alkalmazkodni az osztály életéhez. Nem biztosította az előírt bánásmódot a különleges bánásmódot igénylő és pszichésen veszélyeztetett gyerekek számára. Így az orvosi, pszichológusi utasításokkal ellentétesen működött, a gyerekeket eltiltotta állandó tárgyaiktól, egy diák esetén, a nagy nehézségek árán kialakított stresszoldó technika alkalmazását betiltotta, a diákokat szünetben pihenni nem engedte. stb. A gyerekek ellenálltak, a szülők többszöri kérésre sem kaptak hozzá elérhetést, üzenetek küldtek, de nem talált meghallgatásra. Egy apró ügy nagy lavina erejével tette tönkre

a bizalom kialakulását. A fentiek információhiány miatt történtek. Az eltusolás nem lehet tovább megoldási mód! A felső tagozatos szülők kezeletlen panaszai is végeláthatatlanok. A szülőkhöz való személyes kapcsolódás, bizalomteli hang, szakszerű bánásmód megelőzné a félreértéseket. A tanerő gondos tájékoztatása és szoros ellenőrzése pedig megelőzi a nem kívánatos események kialakulását. A kommunikációs stratégiára minden klientúrával rendelkező intézmény esetén különösen nagy gondot kell fordítani. A segítő jellegű intézményeknél pedig, ez a gondosság még fokozottabb kell, hogy legyen. Az uralkodó (divatos) szentimentális gyermekszemlélet kiszolgálása nélkül szükséges egy olyan empatikus, kongruens attitűd vállalása, mely magabiztos szakmaiságon alapul, és világos határokat közvetít a szülők számára. A határok kijelölése és betartása nem jelentheti a szülők iskolából való kirekesztését, és a határok hiánya nem vezethet a szülők követelődéséhez! A határok (demokratikus) meghúzása annak a megmutatását, jelenti, hogy itt „így és így cselekszünk, ennyit és ennyit van módunk tenni”. Ezt egymás felé nagyon fontos jelezni, mert ennek az (intézményi kommunikációnak) a hiánya most iskolánkban deficitszintű alulműködést okozott. Hosszútávon kódolva vannak az elmélyülő konfliktusok, melyek krízis-sorozatot idéznek elő. A fent említett példa jól illusztrálja, hogy a kommunikációs zavar, hogyan károsítja a tanulástani folyamatát, és a kapcsolatokat. Analízis és kivezető iránymutatás nélkül öngerjesztő folyamatok „szabadulnak el”, ami az alulteljesítés ördögi körévé válik. A vezetőnek fel kell ismernie az öngerjesztő folyamatokat. Lényeglátó képességgel, precízen kell a realitásra reflektálnia ahhoz, hogy a kevésbé populáris döntései is nagyarányú elfogadottságot kapjanak. A tudatos kommunikáció kialakítása komoly ráfordítást igényel, és a mindennapi alkalmazása is jelentős energiákat emészt fel. Elengedése ugyan kényelmes, de hosszútávon krízishez vezet, ami várhatóan az intézmény valamelyik gyengeségén keresztül kulminálódik. Előfordulhat váratlan esemény, anyagi szükség, érdekellentét stb., ami útjára indítja a lavinát. Ennek első fázisa kis eséllyel még kecsegtet, de a középső, vagy végső fázisban a negatív tendencia nem megállítható, és nem szabályozható. Ezt egy vezető nem engedheti meg magának, a szituációk folyamatos (preventív) kezelését kell alkalmaznia az iskolai élet forgatagában. Egy létszámában kis iskola esetén a személyes jelenlét adott. Emellett a pedagógiai folyamatokba, viszonyok formálódásába és alakulásába beavatkozni ritka esetben szabad. A vezetéselméleti iskolák egy része azt vallja, hogy „óvatos kertész” módjára érdemes eljárni, s ez összecseng a nagy magyar néptanítók gondolataival is. Németh László azt tartotta, hogy az iskola egy színpad, ahol minden megtörténik a gyerekekkel, ami a való világban, de

védettebb formában és visszafordíthatatlan következmények nélkül. Érdeemes az iskolára eleven organizmusként tekinteni, a dinamikájával együtt mozogni, egyfajta életkölcsonösségben: intézményvezetőként az életfunkciókat üzemeltetni, védeni, meghibásodásukat orvosolni.

A szűkös, vagy zárt kommunikációs kultúra elszegényedést okoz. Az észlelést és a valódi intézkedés lehetőségét késlelteti. A mi esetünkben ez azt eredményezi, hogy a szülők 4. osztályra kifáradnak, inkább elviszik a gyerekeket a szomszédos község iskolába, a mi iskolánk rossz hírével együtt. Így az óvodásokat egyesével szoktuk bekönyörögni, beiratkozásra. Mára szinte csak az iskolánkban tanító pedagógusok gyermekei, és az autóval nem rendelkező családok gyermekei a helyiek. Kizárólag a szegényebb, utaztatni nem tudó réteg számára evidens, hogy helyben tanul a gyermeke. Természetesen a szociálisan, ill. szociokulturálisan sérült populáció nem a támogató, hanem a támogatandó státuszt szaporítja. Ilyenformán az iskola humán erőforrásai extrém igénybe vettek, ami kifáradást, kiégést rejt magában. A szegényebb, esélytelenebb, pl. hidegben alulöltözött, tanórán eszköztelen diákok nemcsak szívárványos alkalmakkor támogatandók, számukra folyamatos többletfigyelmet kell biztosítani, amit a vegyes összetételű osztályok képesek kompenzálni, ellensúlyozni. Ha sikerülne megtartanunk többségben a feltörekvő, kiegyensúlyozott egzisztenciális és családi háttérrel rendelkező tanulókat, az a színvonal-emelkedés mellett perifériális költséghatékonyságot és a tanerő kíméletét is jelentené.

Ez előrevetíti, hogy a kommunikációs hiányosságok nemcsak bánásmódbeli, de gazdasági károkat is okoznak, például a legsegítőkészebb családok váratlan elvesztésével. Az ő távozásuk érvágást jelent. Rájuk lehetne összeköttetési-kapcsolati, anyagi, dologi és humán támogatóként is számítani.

A pedagógiai program minden szavát, minden esetben pontosan ismerni pedagógusként nem lehet. A vezető dolga, hogy ellenőrizze és visszajelezzék a működés szakmai szabályosságát és képviselje a szellemiségét. Az jelenlegi zárt kommunikációs stratégia kioltja az erkölcsi eszméket, és ellehetetleníti a pedagógiai színvonalat, melyet saját pedagógiai programunk előírányoz.

### **Az iskola tevékenységrendszer**

Optimális esetben az iskola tevékenységrendszer a tanulási – tanítási tevékenységből, szociális szolgáltatásokból és tanórán kívüli tevékenységekből áll. A szociális szolgáltatások



fejlesztését és a tanórán kívüli tevékenységek növelését elengedhetetlenül szükségesnek tartom. Erről a civilszervezetekkel való együttműködésnél szólok bővebben.

A fentiek mellett nyílt órák, szülői értekezletek, fogadórák is zajlanak iskolánkban.

A speciális kínálat részének tekinthető az egész napos oktatás, mely hivatalosan az első három évfolyamon zajlik. A 2018/19-es tanév folyamán a 4. osztályban is egész napos iskolát vezettünk be, melynek elindítása különengedélyt igényel a Tankerület részéről. Ez az engedély szükséges a törvényes működéshez. Az egész napos munkaforma sok lehetőséget rejt magában. Szakszerű végrehajtás esetén mód nyílik a felzárkóztatásra és tehetséggondozásra, az első osztályosok biztonságos és gondos, a napközínél védettebb körülmények között töltik a délutáni órákat is. Elméletileg a saját tempóban való fejlődés így biztosítottabb.

Iskolánkban évek óta emelt óraszámokban tanulják a diákok az angol nyelvet. Az angol nyelv oktatása különlegességnek számít itt, a német és szlovák településcsoportok ölelésében. A kistérségben a német és a szlovák nyelv az általános, melyet a nemzetiségi iskolák nyújtanak. Nálunk a diákok emelt óraszámokban tanulják az angol nyelvet. Alsó tagozatban az 1–3. évfolyamon heti két órában, a 4. évfolyamon eddig heti három, felső tagozatban a kötelező heti három órán felül is szerepel a tantervben. Az angol nyelv oktatása iskolánkban igen színvonalas, nemcsak kooperatív, élményközpontú elemeket, hanem speciális zenei módszertanon alapuló, a csoportok / osztályok tudásához, életkorához illeszkedő módszereket is tartalmaz. Ennek eredményeképp versenyképes, olykor nyelvvizsgaképes diákokat tudunk elballagtatni. A kompetenciamérésen elért 90% fölötti eredmény is az iskolai nyelvoktatás hatékonyságát bizonyítja. Emellett az elmúlt években rendszeressé vált az angol témahét. Ennek szorgalmazása szintén nagyon fontos a jövőre nézve. Az erre való készülés és a részvétel az árnyaltabb differenciálást is segíti, mert minden tanuló tehetségéhez és kedvéhez illő tevékenységben vehet részt. Az órákon kiselőadások hangzanak el, projektmunkák készülnek, csapatversenyeken és műsoros szereplésben mérhetik össze tudásukat a gyerekek. Az angol teadélután élvezetes esemény, tanárok, szülők, gyerekek, és nem ritkán önkéntes segítők részvételét is igényli, mert sok színteres, szórakoztató és mozgásos.

Hagyományos ünnepeink, programjaink:

1. Tanévnyitó ünnepély
2. Október 23-i ünnepség

3. Papírgyűjtés, elektronikai hulladékgyűjtés
4. Adventi koszorú készítése, közös hetenkénti gyertyagyújtás, Mikulás ünnepség
5. Karácsonyi műsor
6. Színházlátogatás és tanulmányi kirándulások
7. házi versenyek (vers- és prózamondó, népdaléneklő stb.)
8. Márton napi felvonulás
9. Csere-bere nap, Egészségnap
10. Farsangi bál
11. Iskolabál
12. 1848–49-es szabadságharcra emlékezés
13. Anyák napi ünnepségek osztályonként
14. Dráma szakkör előadása
15. Dózsa nap
16. Tanévzáró ünnepély és ballagás

Örömmel bővíteném a hagyományos programokat táncház és családi nap megszervezésével.

### **Munkaerkölcs és hatékonyság**

Az iskola helyi vezetőjének képesnek kell lennie példaértékű magatartásra, sőt, kifejezetten saját személyével és viselkedésével kell megmutatnia a megfelelő irányokat. Iskolánkban erős etikai kontroll mellett, folyamatos szakmai monitoringot látok szükségesnek, a jó hírnév visszaállítása érdekében. Vezetőként értékelésemet és véleményemet saját benyomás során szeretném kialakítani, a valóság jegyében, és nem a „jól dokumentáltság” jegyében. Annak, hogy az iskola fejlődni tudjon, a szakmai megújulás a kulcsa. A szakmai megújulás kulcsa pedig nem kizárólag a továbbképzés (mint ingyen szabadnap), hanem a szigorú munkaerkölcs elvárása és betartatása! (Nem fordulhat elő egyazon napon a tanerő kiváló értékelése az értekezleten, amelyik nap a tanerő a középső ujját mutatja az osztálynak, és félbehagyva az órát, távozik, miközben közli a renitens kislánnyal, hogy elméletben megpofozta. – Konkrét példa.)

Határozott, erős vezetés szükséges, ami nem fenyegető-büntető attitűdre alapoz, hanem instruálni képes, segítséget ad, nyílt elvárást támaszt és konzekvensen ellenőriz és visszajelez. A munkaerkölcs az alapja a megfelelő szintű, hatékony működésnek.

A jó munkaerő nemcsak az oktatás-nevelés színvonalát emeli, komoly gazdasági vonzatai és hiánya esetén veszteségei vannak. Az elszalasztott haszon veszteség. A gyenge oktatási színvonalú iskola nem termel javakat, hanem fogyaszt, mert a központi feladatából eredő lehetőségektől elvágja magát, rossz megítélése nem vonzza a segítőket, adományozókat. Önálló gazdálkodása megcsappan, kénytelen a központi költségvetésre alapozni minden, sokszor nem szükségszerű helyi- szülői és egyéb igényeket. (Pl. jó szülői segítséggel megoldható lett volna az osztály penésztelenítése tavaly, de a vezetés a szülővel nem kooperált, felajánlását nem hallgatták meg, ami a Tankerületnek nagyságrendileg 5 millió forintjába került.) Ha a szülő elégetett, ne adj' Isten büszke arra, hogy a gyermeke ide jár, akkor odaadóbb. Tapasztalataim szerint a helyi szülők az átlagosnál nagyobb igényeket formálnak gyermekük iskolai életének követésére, és nagyobb hajlandóságot mutatnak az adakozás, segítségnyújtás terén is. Ezt a sajátosságot tudatosan be kell építeni a működésbe, mert jelentős hozadékaik vannak.

### **Összegzés**

Kiemelt célként a munkaerő és a kommunikációs stratégia kialakítását jelölöm meg a tanulmányi színvonal emelése és a szülőkkel való jó kapcsolat megteremtése érdekében.

## **II. Együttműködés**

A társintézményekkel, kapcsolódó, segítő és ellenőrző funkciót ellátó szervezetekkel való együttműködési képesség az önállóság másik fontos eleme. Az együttműködés fontossága felbecsülhetetlen. A vezetői személy kapcsolatteremtő képessége és kommunikációs szintje meghatározza az iskola sikerességét. Sajnos iskolánknak e téren is van hová fejlődnie. Nem lehet hallgatásra, információ visszatartásra és a kapcsolatokról való elhúzódsra alapozni a vezetést a digitális-információs korszakban. A jó vezető rátermett intézményi kommunikátor, aki az információt tudatosan áramoltatja. Ez a közvélemény formálásában elengedhetetlen.

### **Együttműködés az ellenőrző és társszervezetekkel**

A Tankerületi Központ Elvárásainak való megfelelés szintén nyílt kommunikációt, maximális szellemi összhangot és magas erkölcsi színvonalat igényel. Ez nem zárja ki, sőt határozott és

következetes vezetést kíván, amelyik képes hatékonyan alkalmazkodni, mert tud nagyobb rendszerekben gondolkodni. Továbbá, sajátjának érzi, és tudja, hogy nem várhat lojalitást, kollegialitást az a vezető, aki maga sem az.

A fenntartónak kiemelten meghatározó szerepe van, hiszen az intézmény léte tőle függ. A fenntartó csak olyan intézményt tud sikeresen működtetni, melynek élén vele együttműködő vezető áll. Fontos, hogy a tankerület ne csak a dokumentációból ismerje az iskola életét, hanem tekinthessen mindennapjaiba is. Vezetői érdek minél szorosabb, aktív kapcsolatot kialakítani a fenntartóval.

Vezetői célom, hogy a különleges bánásmódot igénylő iskolák sorából a Pilisjászfalui Dózsa György Iskola kikerüljön.

### **Együttműködés a helyi óvodával**

Az iskola részéről – ha növelni szeretné az óvodával való érintkezési pontjait – az alkalmazkodás a kulcsszó. Az ovisok más tempóban működnek, az életkori sajátosságok behatárolják az együttműködési lehetőségeket. Vannak esetek, melyek – az alacsonyabb életkor és az eltérő képességek miatt – az iskola részéről előzékenységet kívánnak, pl. közös programok esetén (Mártonnapi felvonulás, adventi vásár, egyéb ünnepi alkalmak). Ezt figyelembe véve előnyös lenne több közös program: kirándulás, családi nap, főleg a testvérek számát tekintve. Az új betelepülők óvodás gyermekeinek aktívabb bekapcsolása az iskola áramába. A sok közös program növelheti az 1. osztályba jelentkezők számát. Ilyen tradíciók kialakítása során a reménybeli diákjainkká válhatnak azáltal, hogy rendszeresen részt vesznek, beelátnak az iskola életébe. Nemcsak a leendő tanító néniket ismernék meg egy-két formális alkalommal, hanem a teljes iskolai életet, saját benyomás alapján.

### **Együttműködés az Önkormányzattal**

Együttműködés az önkormányzattal. Iskolánk e tekintetben előnyös helyzetben van. A Polgármesteri Hivatallal egy épületben közvetlen kommunikációra, segítség igénybevételére van lehetőség – jó személyközi viszonyok esetén. Véleményem szerint a falu vezetésével való összhang a Tankerületet tehermentesíti, az iskola színvonalát és erejét nagyban növelni tudja (pl. elsődleges, gyors információhoz jutás lehetőségekről, tervekről). Közös épület esetén a tanítás minőségét is befolyásolhatja a jó kommunikáció (nincsenek

ütközések, súrlódási pontok, a megoldatlan konfliktusok nem duzzadnak fel a folyamatos információáramlás miatt).

Kiemelten fontosnak tartom a helyi erőforrások mozgósítását, és a kölcsönös érdekek mentén való kiaknázását. Ennek egy szegmense a megnyerési képesség.

Az iskola gazdasági működése nem alapulhat kizárólag a fenntartón. A pályázati lehetőségek kihasználása kiemelten fontos! Nagyobb hasznot és egyben esetlegességet hordoz magában. A működésnek több lábon érdemes állnia, ezért a vezetőnek a teljes környezet: minden társszervezet erőforrásait részletekbe menően ismerni kell.

A falu az adósságai, és a végrehajtás miatt eddig anyagi segítséget nem tudott nyújtani az iskola számára. Az adósságrendezés folyamatát azért követtem (szorosán) nyomon, mert a falu lehetőségei meghatározóak az iskola támogatásában, és erről pontos adatokkal kell rendelkezni. (Érdemes pontosan tudni, hogy miből lehet kérni, és mikor érdemes.) Mivel szerettem volna képet kapni arról, hogy a jövőre nézve milyen kilátásokkal számolhatunk az iskola célzott, vagy perifériális támogatását tekintve, részt vettem az ARB (Adósságrendező Bizottság) ülésein, és figyelemmel kísértem a bírói döntéseket. Így konkrét információkkal rendelkezem a közeljövőben felszabaduló erőforrásokról. Az adósságrendezés a végső fázisában jár, a falu belátható időn megszabadul a pénzügyi gondnokság alól és rendelkezhet a javaival. A polgármesteri hivatallal aktív kapcsolatban vagyok, az együttműködés megalapozott. A konkrét támogatásra való tervek készen állnak és megvalósításra várnak. A hivatal a megfelelő előkészítő lépéseket már meg is tette, az általam vázolt együttműködési koncepció, a faluban való nagyobb térnyerés érdekében.

### **Együttműködés civilszervezetekkel**

A szülői munkaközösség (SZMK) jogilag önálló civilszervezetnek számít. Az iskolával való szoros együttműködése ajánlott. Jó, ha a párbeszéd partneri és demokratikus elvek szerint működik. Az SZMK elnökével és tagjaival jó viszonyt ápolok, együttműködésükre számítok. A Tankerülettel való együttműködés után másodikként a szülőkkel, szülői szervezettel való kapcsolatot tartom fontosnak. Kis iskolaként érdemes tudatosítanunk, hogy a személyes hírközlés gyorsabb a központi bejelentéseknél, az emberek ismerik egymást, beszélgetnek, az információ folyamatosan áramlik és módosul. Ilyen körülmények között, hiába erőltetjük a

hírzárlatot, csak másodlagos hírforrás a hivatalos bejelentés és a kréta rendszer. A kistelepülések e tulajdonságának figyelembe vétele nélkül harmonikus intézményvezető–tanár–szülő viszony nem jön létre. Diszharmoniót szül az a bejelentés, amelyiknek már a megjelenése előtt ellenkező tartalmat tulajdonítanak a szülők. Jó, ha az iskola vezetője az első, aki a szülők általános véleményével és viszonyulásával tisztában van. Közelebbi, személyes kapcsolat ápolása (minden tudományos kutatás alapján) megsokszorozza a hatékonyságot, a vastosabb akadályokat is képes elgördíteni. Egyben költséghatékony módszer, mert szülői összefogással, önkéntes munkával egy kisebb falusi épület karbantartási munkálatainak jó része megoldható. (Legalábbis iskolánkban a tettekkészséget tekintve, alig várják a szülők, hogy bevonódhassanak, érdemes lenne kihasználni.) Ez az együttműködés a pedagógiai szituációt is erőteljesen meghatározza, mert bizalmat eredményez, ami hétköznapi megoldásaiban elengedhetetlen. Pl. a mindannyiunk által ismert és elkerülhetetlen gyermekbalesetek kapcsán a dialógusképes szülő kevésbé perel, a tanulásához kapcsolódó kulturális programok megvalósításában kétékezi munkával segédkezik, stb. Az iskolai kezdeményezéseket sokkal inkább támogatják a személyes kötődésű családok. A napi problémák minimalizálása rendkívül fontos a hatékony intézményvezetésben, melynek eredményeképp az érdemi vezetői-vezetési idő megnövekszik, így a központi elvárások és utasítások lényegesen eredményesebben végrehajthatóak.

A DIAK Alapítvány az iskola támogató alapítványa. Sajnos szakmai tekintetben hosszú ideje nem tudja segíteni az iskolát. A műszaki eszközök, és bútorzat beszerzésében szokott közreműködni, továbbá a már két alkalommal is megrendezett jótékonysági bál kapcsán.

A szakmaiság megtámogatására iskolánk pedagógusai és az utazó gyógypedagógiai szolgálat tagjai közül a helyben dolgozók, illetve lakók megalapították a Magyar Atipikus Tehetségért Egyesületet (MATE), hogy az iskola diákjainak összehangolt segítséget tudjanak nyújtani, és a jelenleg elhanyagolt tehetséggondozásnak is teret biztosítsanak.

A MATE a céljai elérése érdekében az alábbi munkacsoportokat hozta létre:

**Nyelvi fejlesztő munkacsoport**

1. Anyanyelvi fejlesztő
2. Verbális tehetséggondozó
3. Logopédiai fejlesztő

- |                                     |   |
|-------------------------------------|---|
| <b>Idegen nyelvi fejlesztő</b>      | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Idegen nyelvi kommunikáció</li> <li>2. Nyelvvizsgára felkészítő</li> <li>3. Élményközpontú és zenés foglalkoztató</li> </ol>  |
| <b>Mozgásfejlesztő munkacsoport</b> | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Szenzomotoros, nagymotoros, komplex</li> <li>2. Előkészületben: hidroterápiás foglalkozás</li> </ol>  |
| <b>Mentálhigiénés munkacsoport:</b> | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Tehetségsegítő foglalkozások</li> <li>2. Életvezetési és pályaorientációs foglalkozások</li> <li>3. Segítő beszélgetés, tanácsadás, mentális állapotfelmérés</li> </ol> |
| <b>Kulturális munkacsoport:</b>     | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Általános programok, szabadidős foglalkozások</li> <li>2. Kiadványok, és fórumok</li> <li>3. Kulturális és hagyományápoló tevékenység</li> </ol>                        |

**Támogató tevékenységi formái:**

**Komplex támogatás:** 1. vizsgálat / felmérés (szenzomotoros, logopédiai, tanulási zavar); 2. tanácsadás / konzultáció (szakterületi, életvezetési, pályaorientációs); 3. ellátás (preventív, korrekciós, terápiás hatású, mentálhigiénés, tanulásmódszertani)

**Céltámogatás:** nyelvi, mozgásos, tanulástechnikai, logopédiai, mentálhigiénés

**Többszintű támogatás:** egyéni, kiscsoportos, családi, intézményi / iskolai és közösségi szintű

**Életkori támogatás:** kisgyermek, serdülő, fiatal felnőtt

**Hálózati támogatás:** helyi, kistérségi, fővárosi, Kárpát-medencei kapcsolatok

A fentiek mellett a MATE pályázati lehetőségek biztosításával is kívánja támogatni az iskolai munkát, valamint az alábbi módon járul hozzá a szélesebb körű ellátáshoz:

A tehetséges és az atipikus fejlődésű tehetséges gyerekek, fiatalok és családjaik helyi megsegítése. Kiemelt terület az eltérő képességstruktúrával élő diákok erősségeinek feltárása és gondozása, különös tekintettel az érzelmi biztonságra.

Hivatott támogatni a családi működést és lelki életet, valamint lehetőségei szerint az érdekérvényesítést. Továbbá, vállalja a módszertani és mentálhigiénés segítségnyújtást az érintett felnőttek részére. Munkájában központi szerepet kap az önnevelés, a felelősség és a személyes elköteleződés.

Szélesebb körben hozzá kíván járulni az atipikus tehetségről alkotott kép, és társadalmi párbeszéd kialakításához. Ezzel is támogatva az eltérő fejlődésű, de egészséges fiatalok önálló boldogulásra való motivációit, és a családjaik kiegyensúlyozott lelki életét.

A MATE fontos tevékenységnek tartja a jó gyakorlatok körének bővítését és fejlesztését, a korszerű módszerek alkalmazását, továbbá a keresztény értékeken nyugvó szemlélet és módszertan kidolgozását szorgalmazza.

A célzott és specifikus ellátás mellett erősen épít a kulturális, hagyományápoló és művészeti tevékenységeinkben rejlő pszichoszociális többlettartalom hatásaira.

Az iskola kulturális életének gazdagításáért, nem utolsó sorban a céljaiért, és a nemzeti nevelés erősítésért a továbbiakban az iskolánk és az egyesületünk együttműködésben tud küzdeni.

### III. Önállóság

#### **Önálló problémamegoldási képesség**

Az iskola kiemelt céljának tekintendő, hogy úgy működjön, hogy a fenntartónak különös, egyedi figyelmet ne kelljen fordítani rá.

Ennek része a magabiztos **technikai működés**, amiben az iskolával egy épületben elhelyezkedő, közös infrastruktúrát használó Polgármesteri Hivatal segítségére nagyban alapozhatunk.

Jelentősebb probléma azonban a személyi kérdések és **külső-belső konfliktusok** helyi szintű megoldására való képtelenség. A fennálló konfliktusok kezeletlenek, így feszültségektől terheltek a hétköznapok, melyeknek kifutása esetleges, mert nem tartja kézben senki,



releváns válaszok nincsenek, az indultok ellenőrizetlenül járják a maguk útját, nem egyszer meglepetést okozva. Egy iskola nem alapozhatja a „jó szerencsére” a harmonikus működést, és nem engedheti meg önjelölt képviselők megjelenését, intézkedését.

Sajnos erre szabályozási metódus nincs, ezért a vezető kommunikációs adottságain múlik, hogy a képes legyen az elmúlt évek (el nem múlt) problémáit kezelni.

**Összegzésképp:** az iskola közelmúltja belső krízisektől terhes, melyek a kezeletlenség miatt külsővé váltak. A problémák nem megfelelő tálalása és eltusolása kritikussá tette a helyzetet. A szülők lázadoznak. Jelen sorok írása alatt érkezett az alábbi elektronikus üzenet, mely újabb tisztos család gyermekének elvesztéséről tudósít. Bár rendhagyó, mégis a csatolása mellett döntöttem, mert hiteles dokumentuma a fent leírtaknak.

**Sziasztok!**

**Nagyon nehéz döntést hoztunk meg az elmúlt napokban..... !**

**Szofi a holnapi naptól kezdve már másik iskolába fog járni!**

**Ezúton kérem tisztelettel a Verát holnapra számolja ki a fennmaradó osztálypénzt es lezárt borítékba legyen kedves leadni Szilvinek reggel!!**

**Holnap reggel megyek be az iskolába intezni a papírokat és egyéb dolgokat!**

**Nagyon sajnálom! Főleg a gyerekeket ami nehezedik rájuk a kommunikáció és a kirekesztettség miatt! Bízom benne, hogy változás születik az iskolában a továbbiakban! Így engem már a holnapi szülői nem érint!**

**Szép napot mindenkinek, kitartás! Anita**

## IV. Hitvallás és záró gondolatok

Minden iskolának eszmeileg és gyakorlatilag is kiemelt szerepe van a családok életében. Az eszmei oldal a fejlődést és életlehetőséget rejt magában, a gyakorlati jelentőség pedig a tetemes időre vonatkozik, amit a gyermekeink az életükből az iskolában töltenek.

A közmegítélésben a két végtelennel találkozunk leginkább: miért nem nevelték meg a gyereket az iskolában rendesen? A másik, szélsőség, hogy ne avatkozzanak a gyermeknevelésbe, ez az én gyermekem, úgy nevelem, ahogy akarom!

A gyermeknevelés során a szülők egyik legfőbb törekvése arra irányul, hogy gyermekük versenyképes, fejlett kritikai érzékkel rendelkező, kreatív felnőtté váljon. De az lenne a legjobb, ha már gyermekként ilyen lenne. Ez éppen egybeesik a piaci elvárásokkal. A piacnak az oktatás terén történt térnyerése nagyon megnehezíti az iskolák dolgát, különösen a szülő társadalommal való viszonyát. A piaci ellátottság növekedésével arányosan csökkenni látszik az iskola tekintélye, a szülők egyre magasabb elvárásokat támasztanak, és jogokat formálnak a bőséges kínálat hatására. A szülők részéről a fizetett szolgáltatáshoz hasonló viszonyulás kezd kialakulni az iskola felé. A tanár-szülő közötti partneri gondolat pozitív hozadék, a tisztelet csökkenése azonban roppant nehézségeket ró a tanártársadalomra és az iskolára. Az iskolának stabilnak kell lennie, a piac pedig csak extrém alkalmazkodással képes a fennmaradásra. Az iskola iránti általános tisztelet emelkedése áldásos lenne. Csekély elmozdulás ebbe az irányba talán történt a pandémia első hulláma alatt bevezetett digitális oktatás során, amikor a szülők beeláthattak a tanári munka nehézségeibe.

Egyszóval, a digitális-információs korszakban az iskola és a szülő is új szerepbe került. Ahhoz, hogy sikeres legyen kettejük együttműködése, reális önmeghatározás, és felelősségvállalás szükséges. Ezért különösen fontosnak tartom a kölcsönös tisztelet jegyében zajló együttműködést. Ebben – az új korszak természetéből adódóan – a kommunikáció fogalma magasabb rangra emelkedett. Az iskolában tehát mindkettőnek hangsúlyos módon kell megjelennie.

A nemzeti értékeink megismertetése ebben központi szereppel bír. A tisztelet elsajátításában nemzeti kincseink (mentalitásunk, szokásaink, történelmünk, irodalmunk) segítenek. Ezeknek az alapoknak a lerakása eredményezi az erkölcsi tartást, a biztonság, és a szabadság arányos

együttmozgását életünkben, mely később, felnőtt korra a gyökeret eresztés, és szárnyalás képességét eredményezi.

A közösségi életre való képesség, a teremtett környezet megóvása, a jól motiváltság és állhatatosság értékrendemben szintén a versenyképesség előtt foglalnak helyet, mert ezek elsajátításával válhat valaki tartósan versenyképpé.

A fenti gondolatok megmutatják, hogy a helyes jellemvonások, erényes tulajdonságok kialakítását, gondozását az iskolás kor kezdetén milyen fontosnak tartom az alapkészségek, a kompetenciák, a műveltség megszerzése mellett.

A Pilisjászfalui Dózsa György Általános Iskolának sok rejtett erőssége és jó oldala van. Szeretnék felelősséggel, vezetőként részt venni az újjáépítésében, hogy közös örömünkre azt a célt szolgálhassa, amiért létrejött: a falu gyermekeinek jövőjét.