

PÁLYÁZAT

**A NYÍREGYHÁZI ARANY JÁNOS GIMNÁZIUM,
ÁLTALÁNOS ISKOLA ÉS KOLLÉGIUM**

INTÉZMÉNYVEZETŐI BEOSZTÁSÁRA

TK/153/HR/583-1/2022

Intézményvezetői
pályázat
Készítette: Kantár
Attila

2022.
március
28.

1. Bevezetés

Ma már nem helytálló az a szemlélet, hogy az iskola egy védett világ, ahol a tanár magára zárhatja a tanterem ajtaját és azzal kirekeszti a zavaró tényezőket.

A ma iskolája egy nagyon érzékeny szerkezet, ami érzékeli a környezeti hatásokat, társadalmi helyzeteket, elvárásokat. Tudomásul kell vennünk, hogy ezzel a korról haladnunk kell, mert csak így leszünk képesek megfelelni a társadalmi elvárásoknak. Ugyanakkor tudjuk, hogy mindent meg kell tennünk a ma iskolásaiért, mert nekik nincs idejük megvárni a feltételek, lehetőségek számukra kedvező alakulását. Nekik ma kell megkapniuk mindazt, amire fejlődésük, eredményes nevelésük-oktatásuk érdekében feltétlenül szükségük van.

Óriási a felelőssége az iskoláknak, a pedagógusoknak, mert amit nyújtanak – jól vagy netán rosszul – annak egy életre szóló kihatása van.

Az intézmény életében már 2007-ben volt egy lényeges változás, amikor is az Arany János Gimnázium és Általános Iskolához csatolták - mint tagintézményt - a Sóstóhegyi Szabó Lőrinc Általános Iskolát. Az elmúlt évek során szerzett tapasztalatok alapján bátran mondhatom, hogy sikeresen alakult az eddigi együttműködés. 2011. augusztus 01-től az „Aranyhoz”, mint központi iskolához került – mint tagintézmények – a Zelek Zoltán Angol és Német Kéttannyelvű Általános Iskola, valamint a Szőlőskerti Angol Kéttannyelvű Általános Iskola és Kollégium, a Szabó Lőrinc Általános Iskola alsó tagozatos osztályai.

Így 2011. augusztus 01-től kezdve a négy iskolát egy szerkezetileg összetett, ellenben egységes intézménynek kell tekinteni.

Ezt figyelembe véve vezetői programon elkészítése során alapvető célként tűztem ki magam elé a kor társadalmi elvárásaihoz igazodó megfelelést, az összhang megteremtését az iskolák között és az egységesített iskolai dokumentumokban. Legfontosabb feladatnak tekintem az intézményekben megteremtett eddigi értékek megőrzését, az értékek továbbvitelét, valamint a jelenlegi eredmények pozitív irányba történő mozdítását.

A pályázat készítésének alapjai:

- hatályos törvényi jogszabályok
- alapító okirat
- Pedagógiai program – helyi tanterv
- az intézmények beszámolója
- Szervezeti és Működési Szabályzat
- Házirend

Az intézmény alapdokumentumainak (PP, SZMSZ, házirend) módosítására 2021 tavaszán került sor, mert az új NAT-nak, kerettanterveknek meg kellett felelniük, valamint új szabályozások miatt kiegészítésre szorult.

- Úgy gondolom, hogy az elmúlt évek során a nevelőtestület elfogadott, értékeli azokat az erőfeszítéseket, amelyeket az iskolavezetéssel, a nevelőtestülettel, a dolgozókkal közösen tettünk. Ugyanakkor én is tisztában vagyok azzal, hogy munkám közben voltak tévutak, nehéz helyzetek, hibás döntések is, amelyeket a tantestület, a vezetőtársak és az intézmény munkáját támogatók nélkül egyedül nem tudtam volna megoldani. Úgy gondolom, mindig igyekeztem és igyekszem úgy dolgozni, hogy az eddigi eredmények tovább fényesedjenek és továbbra is a város meghatározó intézménye lehessünk.
- Olyan iskola megteremtésén szeretnék dolgozni, ahol biztosítottak a korszerű és nyugodt munkavégzés feltételei, ahol az iskola minden dolgozója jól érzi magát. Olyan iskolát szeretnék vezetni, ahol a szülők megbíznak bennünk, és ránk bízzák legfőbb kincseiket, „gyermeküket”, mert tudják, hogy nálunk megkapják mindazon ismereteket, készségeket, ami gyermekük haladását szolgálja, jövőjét megalapozza és biztosítja. Ez a munka biztosítja annak, hogy az itt dolgozó pedagógusok, az oktató-nevelő munkát segítő munkatársak biztos egzisztenciát, kiszámítható anyagi lehetőséget és jövőt kaphassanak. „Ha vezető vagy, soha nem szabad elfelejteni, hogy mindenkinek biztatásra van szüksége. És mindenkit, aki megkapja - fiatal vagy idős, sikeres vagy kevésbé sikeres, ismeretlen vagy híres - megváltoztatja.” (Maxwell)

2. Helyzetelemzés

2.1. Az intézmények rövid bemutatása

„Az intelligencia mértéke a változás képessége.” (Albert Einstein)

Nem véletlenül választottam ezt az idézetet a helyzetelemzés mottójául, mert ha alaposabban tanulmányozzuk az intézmények múltját, „történelmét”, érzékelhető a testületek innovatív gondolkodása, a kihívásokra adekvát cselekvő gondolkodása. Mindezek a reakciók azt jelzik a számomra, hogy ezen intézményeknek volt, van és lesz jövőképük. Egy rövid, a teljesség igénye nélküli helyzetképet szeretnék felvázolni, hogy mindenki képet kapjon az iskolák helyéről, feladatairól a városi oktatási struktúrában elfoglalt helyeikről, valamint a képzési formákról.

Az Arany János Gimnázium és Általános Iskola – régi 9. sz. Általános Iskola – 1976. szeptember 01-től működik a jósavárosi lakótelep központjában. Kezdetben csak általános iskolai képzést folytatott, 1989-től működik, mint gimnázium is. Az 1991-1992-es tanévtől bővült a képzési struktúra a 8 osztályos gimnáziumi oktatással.

A kihívásokat, lehetőségeket, igényeket figyelembe véve a következő szakmai utat választottuk, amely igazolja a működőképességek feltételeit:

Alsó tagozat (6-10 évesek)

- Évfolyamonként 1 osztály Közoktatási Típusú Sportiskolai rendszerben (úszók)
- 1 osztály fél csoport úszó osztály, fél csoport emelt óraszámú angolnyelv
- 1 osztály fél csoport emelt óraszámú matematika, fél csoport kézműves

Felső tagozat (10-14 évesek)

- sportági osztály (sportiskolai rendszerben)
- informatika/digitális kultúra
- általános képzésű osztályok

Mivel 2021-től két 5. osztályunk van, csoportonként tudjuk biztosítani a képzési formákat.

Gimnázium (10-18 évesek)

- 8 osztályos gimnáziumi képzés évfolyamonként 1 osztály

Gimnázium (14-18 évesek)

2022/2023-as tanévtől két gimnáziumi osztály:

- emelt óraszámú angol – kezdő angol osztály
- SPORTISKOLAI csoport – informatikai irányultság

A Szabó Lőrinc Tagintézmény egy településrészhez, Sóstóhegyhez ezer szállal kötődő iskola, amelynek az építésében a szülők és a környékbeli emberek nagy szerepet vállaltak.

Az elmúlt időszakban nagy hangsúlyt fektettek infrastruktúra terén is az ÖRÖKÖS-ÖKO iskolai képzés sajátosságaira, és ebből, valamint a földrajzi helyzetükből adódóan ismét a szülői érdeklődés fókuszába kerültek. Az elmúlt évben már két első osztály indítására volt igény, valamint engedélyt és lehetőséget kaptak a felső tagozatos osztályok felmenő rendszerben történő újra indítására. Az iskola életét színesíti a magas színvonalúan működő Közművelődési Színtér.

A Szőlőskerti Angol Kéttannyelvű Tagintézmény és Kollégium komplex intézmény, mely egyben közművelődési színtér és közművelődési könyvtári feladatokat is ellát.

Az intézmény⁴ Nyíregyháza külterületén, Nyírszőlősön helyezkedik el. Ez a földrajzi elhelyezkedés előnye is, de egyben hátránya is az iskolának. A tiszta levegő csendes, kulturált, biztonságos környezet a közvetlenebb emberi kapcsolatok előnyei mellett a város elszívó hatása, valamint a tanulói összetételből adódóan nagyon nehéz megtartani a tősgyökeres nyírszőlősi lakosok gyerekeit az iskolának. A képzési formát tekintve első osztályokban a 2010/2011-es tanévtől kezdődően angol két tannyelvű oktatás történik. A normál osztályoknál 1. osztálytól kezdődően emelt óraszámú informatikai oktatás működik. A magasabb évfolyamokon a Helyi tantervben megfogalmazott tantárgyi hálóval haladnak, kiemelt szerepet kap a néptánc oktatása. Az intézmény kollégiuma 80 férőhelyes, ahová főleg Nyírszőlős és Nyíregyháza környéki tanyabokrokból érkeznek gyerekek. Az itt folyó munka nagy szerepet tölt be az esélyegyenlőség, illetve a hátránykompenzáció és képességfejlesztés terén.

A Zelk Zoltán Általános Angol és Német Kéttannyelvű Tagintézmény, a régi 19-es iskola a jósavárosi lakótelep szélén helyezkedik el. A beiskolázással kapcsolatosan itt is meghatározó a közelben található oktatási intézmények elszívó ereje. A tanulók többsége nem a „rég” beiskolázási körzetből tevődik össze. A szabad iskolaválasztás és a körzethatárok eltörlésének következtében az egész város területéről fogadnak gyerekeket. Az intézmény megtartó ereje nagy, ami köszönhető a következetes, magas színvonalú pedagógiai munkának, valamint a képzési kínálatnak.

3. osztálytól alsó tagozaton a német és angol két tannyelvű oktatás mellett minden gyerek tanul informatikát.

Néptánc oktatás keretében a németesek bajortáncot, az angolosok magyar néptáncot tanulnak. A felső tagozat végére a tanulók többsége alap vagy középfokú nyelvvizsgát tesznek, valamint leteszik az ECDL-START számítástechnikai alapvizsgát.

2.2. Tanulói létszámösszetétel, szülői, szociokulturális háttér

Az intézmények arculatának minőségének meghatározó eleme a tanulói összetétel, tanulói létszám és a családi háttér.

Az „Intézményi tanulói összesített adatok” táblázatot elemezve megállapítható, hogy mindegyik iskolában viszonylag heterogén a tanulói összetétel. A hátrányos és halmozottan hátrányos helyzetű tanulók aránya a létszámokat figyelembe véve a Szőlőskerti iskolában a legmagasabb. Ezekből a számadatokból egyenes arányosan következik, hogy körültekintően, nagy pedagógiai érzékenységgel kell eljárni a csoportok, osztályok kialakításánál, a foglalkoztatási formák megtervezésénél. Az eredményesség döntő befolyásoló tényezője a hozzáadott pedagógiai érték, ami lehet hátránykompenzáció avagy tehetséggondozó is. Az iskolák igyekeznek ezt saját időkeretből, saját pedagógussal megoldani, de több esetben tapasztalhatjuk, hogy „külsős” szakemberek segítségét is igénybe veszik. Alsó tagozaton – a Zelket kivéve, ahol csak 1-2. évfolyamon van – iskolaotthonos foglalkoztatási formát alkalmaznak az iskolák. Felső tagozaton és gimnáziumban a létszámarányoknak megfelelően napközis és tanulószobai keretek között biztosítják a tanulók foglalkoztatását az intézmények.

Az elmúlt években egyre több azon tanulók száma, akik rendelkeznek valamilyen tanulási nehézséggel. Ezeknek a gyerekeknek a fejlesztése többértű, hiszen nemcsak tanáraik foglalkoznak velük, hanem fejlesztő-, és gyógypedagógusok is igyekeznek segíteni nekik a felzárkóztatásban. Ezek a kollégák utazó gyógypedagógusok, illetve iskolánk fejlesztő pedagógusai. A szaktanárok egybehangzó véleménye az, hogy még több fejlesztő órára lenne szükségük, a jobb eredmények elérése érdekében. Az érintett tanulók differenciálása nem könnyű feladat, dolgozatok esetében többletidőt biztosítottak nekik, vagy kevesebb feladatot kellett megoldaniuk a többiekhez képest. Vannak iskolánkban egyéni tanrenddel rendelkező diákok is. A szakorvosi vélemény alapján egyéni tanrendű tanulók számára az iskolák biztosítják a heti 10 óra egyéni felkészülés lehetőséget egyénileg kialakított időpontokban.

Az utóbbi években egyre nő a valamilyen tanulási vagy egyéb problémával bíró, küzdő tanulók száma. Ezeknek a tanulóknak a koordinálása, fejlesztése többértű feladat. Velük a kollégák minden lehetséges csatornán tartják a kapcsolatot, hogy segítsenek nekik.

Intézményi tanulói összesített adatok

Tanulói adatok	Arany		
Tanév:	2019-2020	2020-2021	2021-2022
Tanulói létszám	1027	1034	1019
Hátrányos helyzetű tanulók száma (HH)	37	29	13
Halmazottan hátrányos helyzetű tanulók száma (HHH)	24	27	25
SNI-s tanulók száma	21	31	29
BTMN-es tanulók száma	50	68	61

Tanulói adatok

Szabó

Tanév:	2019-2020	2020-2021	2021-2022
Tanulói létszám	76	99	150
Hátrányos helyzetű tanulók száma (HH)	5	6	5
Halmazottan hátrányos helyzetű tanulók száma (HHH)	4	6	7
SNI-s tanulók száma	4	5	7
BTMN-es tanulók száma	8	3	8

Tanulói adatok

Szőlőskerti

Tanév:	2019-2020	2020-2021	2021-2022
Tanulói létszám	226	220	234
Hátrányos helyzetű tanulók száma (HH)	5	3	4
Halmazottan hátrányos helyzetű tanulók száma (HHH)	45	36	35
SNI-s tanulók száma	26	23	18
BTMN-es tanulók száma	27	19	18

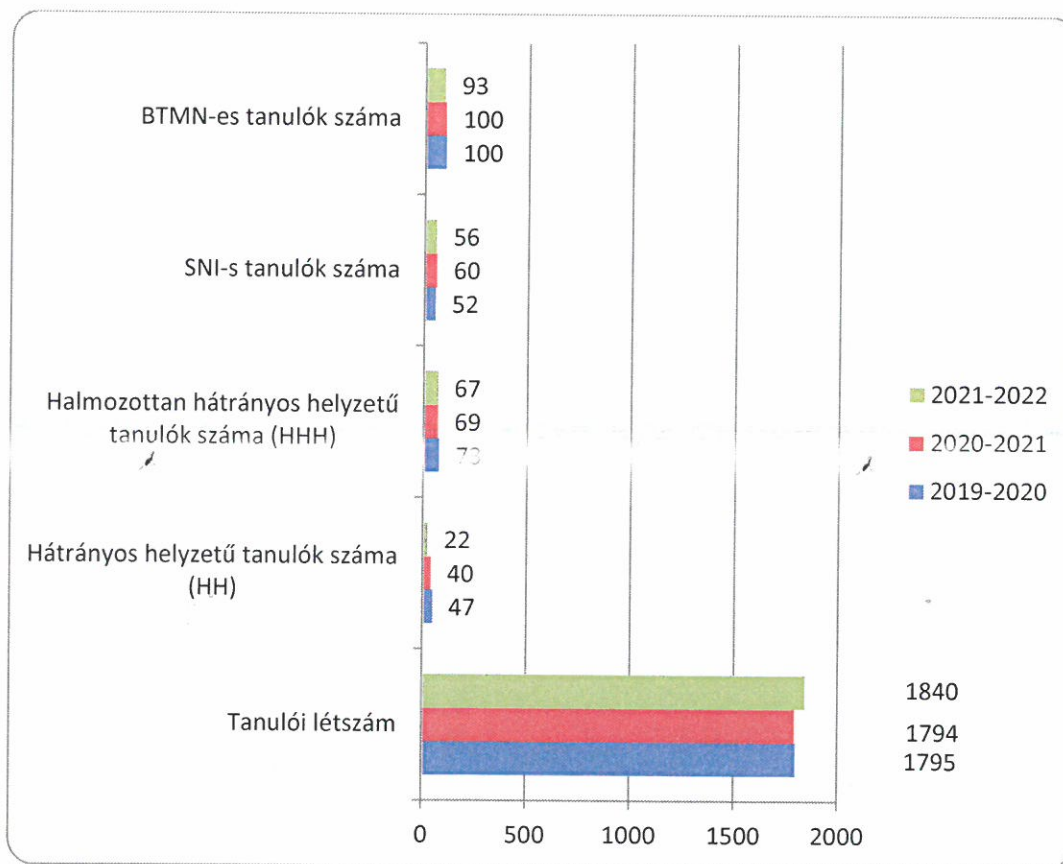
Tanulói adatok

Zelk

Tanév:	2019-2020	2020-2021	2021-2022
Tanulói létszám	466	451	437
Hátrányos helyzetű tanulók száma (HH)	0	2	0
Halmazottan hátrányos helyzetű tanulók száma (HHH)	0	0	0
SNI-s tanulók száma	1	1	2
BTMN-es tanulók száma	15	10	6

Mindösszesen:	2019-2020	2020-2021	2021-2022
Tanulói létszám	1795	1804	1840
Hátrányos helyzetű tanulók száma (HH)	47	40	22
Halmazottan hátrányos helyzetű tanulók száma (HHH)	73	69	67
SNI-s tanulók száma	52	60	56
BTMN-es tanulók száma	100	100	93

Az összes intézmény tanulóinak adatai



1. ábra iskolák adatai

2.3. Személyi feltételek, humán erőforrás

Az élettapasztalat és a mindennapi gyakorlat igazolja és megerősíti, hogy egy iskoláról kialakított képnek a legmeghatározóbb összetevője a nevelőtestület. Hosszútávon csak az olyan iskola lehet sikeres, amely a piaci törvények értelmében keresett, az elvárásoknak megfelelő képzési struktúrával rendelkezik, ahol gyermekszerető, szakmailag kiválóan felkészült, hivatásuknak élő tanárok és technikai személyzet dolgozik. Megítélésem, eddigi emberismeretem szerint, ehhez az iskolaközösséghez tartozó dolgozók döntő többsége ilyen ember. Mindezeket figyelembe véve meggyőződésem, hogy az adott intézményekben dolgozó kollégák saját magas színvonalú munkájukkal továbbra is „menedzselhetik” saját iskolájukat, ezt az iskolaközösséget.

Az intézményben 100%-os a szakos ellátottság. Pedagógusaink szakmai kompetenciái – amelyet a minősítési, tanfelügyeleti eredmények is alátámasztanak – kiválóak. A humán erőforrás az intézmény képzési struktúrájának, pedagógiai értékeinek megfelelő.

Az intézményi beszámolókat tanulmányozva meggyőződhetünk róla, hogy az elmúlt években többen szereztek Ped.II. illetve mestertanári minősítést vagy szakvizsgás képesítést. Az iskolák továbbképzési tervében meghatározott „120” órás továbbképzéseket időarányosan minden kolléga teljesítette. A tanári fluktuáció nem jellemző az iskolákra.

Tantestületi adatok 2022. március 7-től

	Arany	Szabó	Szőlőskerti	Zelk
Nevelőtestület létszáma	88	13	22+2 betöltetlen	40
Férfiak száma	19	1	5	8
Egyetemet végzettek száma	52	2	12	14
Főiskolát végzettek száma	36	11	10	26

Egy diplomával rendelkezik	29	9	9	26
Két diplomával rendelkezik	21	3	8	13
3 vagy több diplomával rendelkezik	38	1	5	1
Szavizsgával rendelkezik	22	3	4	10
Gyakornok	2	1	0	2
Pedagógus I.	38	7	11	21
Pedagógus II.	39	5	8	12
Mesterpedagógus	9	0	3	5

A tantestület életkor szerinti megoszlása

	Arany	Szabó	Szőlőskerti	Zelk
40 év alatti	20	5	2	6
41-50 év közötti	22	3	10	9
50 év fölötti	46	5	10	25

Nem pedagógus állományú dolgozók

	Arany	Szabó	Szőlőskerti	Zelk
Gazdasági dolgozók	1	1	1	1
Nevelő-oktató munkát segítők	8	1	7	3
Takarítók, karbantartók	14	3,5	8	8

2.4. Infrastruktúra, tárgyi feltételek

Az oktatást segítő tárgyi eszközök minősége, mennyisége, korszerűsége nagyban befolyásolja az oktató munka színvonalát.

Az iskolákban az elmúlt években nagyon sok felújítás történt. Ezeket a beruházásokat, fejlesztéseket a Nyíregyházi Tankerületi Központ, Nyíregyháza Megyei Jogú Város Önkormányzata, valamint az EMMI Sportért Felelős Államtitkárságának támogatásával sikerült megvalósítani. Természetesen minden

intézmény azt szeretné, ha ez a folyamat folytatódna, hiszen számolni kell mindezek folyamatos használata során bekövetkezendő elavulással is.

2017-2022 közötti időszak felújítási munkálatai az **Arany János** központi épületében
 (Ungvár sétány)

2018. november- december:	
- Az intézmény beépített szekrényeinek cseréje (Tankerület):	5.800.000 Ft.
- Az intézmény udvarának felújítása (Tankerület):	30.500.000 Ft.
- Tornateremi ablakok nyitópántjának cseréje (Tankerület):	2.404.186 Ft.
- Tornaterem teljes felújítása (TAO):	65.032.823 Ft.
2019.szeptember-november:	
- A büfé melletti kijáratú lépcső felújítása akadálymentesítése, korlát készítése (Tankerület):	4.500.000 Ft.
- Belső nyílászárók cseréje - ajtók (Tankerület) :	18.125.000 Ft.
- Az intézmény világítótesteinek cseréje (Tankerület):	26.274.024 Ft.
- 12*24m műfüves futballpálya (Önkormányzat):	17.354 910 Ft.
2020. január- december:	
- Udvari játszótér (Tankerület):	2.700.000 Ft.
- III. emeleti folyosó burkolása (Tankerület):	7.950.000 Ft.
- Kültéri kézilabda pálya felújítása (EMMI/Sport):	57.096.500 Ft.
- Uszodaterem teljes felújítása (EMMI/Sport):	140.000.000 Ft.
2021.január-december:	
- Csapadékvízvezető felújítása (Tankerület):	3.980.000 Ft.
- Filagória vásárlása (Tankerület):	450.000 Ft.
- Uszodai öltöző bútorzatának felújítása (Tankerület):	2.641.600 Ft.
- Tornateremi öltöző padok vásárlása (Tankerület):	1.500.000 Ft.
- Testnevelő tanári és öltözők teljes felújítása (Tankerület):	18.500.000 Ft.
- Villamos hálózat felújítása III.-II. emelet (Tankerület):	11.200.000 Ft.
- Uszodai öltözők, folyosó felújítása EMMI/Sport:	70.582.000 Ft.
- Energetikai fejlesztés – Nyílászárók cseréje, külső szigetelés, napelemek felszerelése (Önkormányzat):	419.810.000 Ft.

Szabó Lőrinc Tagintézmény

Részben, vagy egészben megvalósult felújítások:

Tornaterem ablakcsere (Tankerület) 2019	6.000.000 Ft.
Platánfák alatti kert kialakítása (Tankerület) 2020	10.500.000 Ft.
Külső homlokzat energetikai munkálatok 1. rész (Tankerület) 2020.	18.000.000 Ft.
Állatsimogató + üvegház (Tankerület) 2021	17.000.000 Ft.
Belső gyerek kondipark (EMMI-Sport)	31.000.000 Ft.
Külső homlokzat energetikai munkálatok 2. rész (Tankerület) 2021.	8.000.000 Ft.
Tornaterem teljes felújítása (EMMI-Sport) 2021.	45.000.000 Ft.
Kosárlabdapálya felújítása (EMMI-Sport) 2021.	5.000.000 Ft.
Székely kapu (Közös összefogás) 2021.	2.500.000 Ft.

A Szőlőskerti iskolában megvalósult felújítások:

<u>Kollégium belső felújítása –</u> Nyíregyházi Tankerületi Központ pályázat (EFOP 4.1.3-17- 2017-00454)	76.640000 Ft.
<u>Kollégiumi lányháló vizesblokk felújítása</u> Nyíregyházi Tankerületi Központ 2018	7.189.200 Ft.
<u>Kollégium külső felújítása, szigetelése, párkányok és külső világítás cseréje, csatornarendszer és tetőszerkezet felújítása</u> Nyíregyházi Tankerületi Központ 2019.	24.869.140 Ft.
<u>Tornaterem öltöző (járólapp, falicsempe, öltözőpadok)</u> Nyíregyházi Tankerületi Központ 2020	453.923 Ft.

<u>Alsós tantermek folyosójának felújítása (járólap, falicsempe, radiátorok cseréje)</u>		298.000 Ft.
Nyíregyházi Tankerületi Központ	2021.	
<u>Főépület alsó és felső folyosójának javítása és festése</u>		1.266.825 Ft.
Nyíregyházi Tankerületi Központ	2021.	

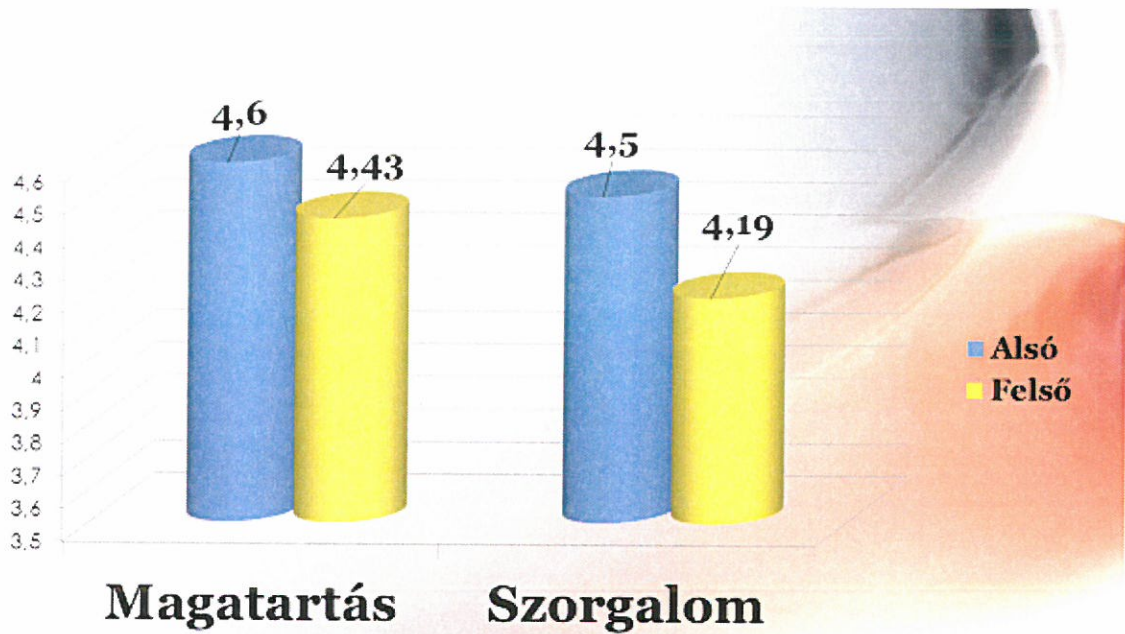
Beruházás, fejlesztés a Zelkben 2017-től

Műfüves pálya 2019.		17.354.910 Ft.
Játszóterei játékok felújítása (Tankerület) 2019.		1.100.000 Ft.
Ebédlő felújítása (önkormányzat) 2021.		4.000.000 Ft.
Folyosói szekrények cseréje mind a 3 szinten (Tankerület) kb.		7.000.000 Ft.
Iskolabútorok beszerzése (tanulói padok és székek) – (Tankerület)		4.000.000 Ft.
Orvosi rendelő előtt bejárat burkolatcseréje (Tankerület)		300.000 Ft.
Elkülönített szülői fogadó kialakítása		500.000 Ft.
Interaktív kijelzők beszerzése (Tankerület)		5.000.000 Ft.

Minden iskolában kiépítésre került az internet használatához szükséges Wifi rendszer is. Az elmúlt időszakban több informatikai eszköz beszerzése is megtörtént az iskolákban, amelyek a digitális oktatás során sokat segítenek.

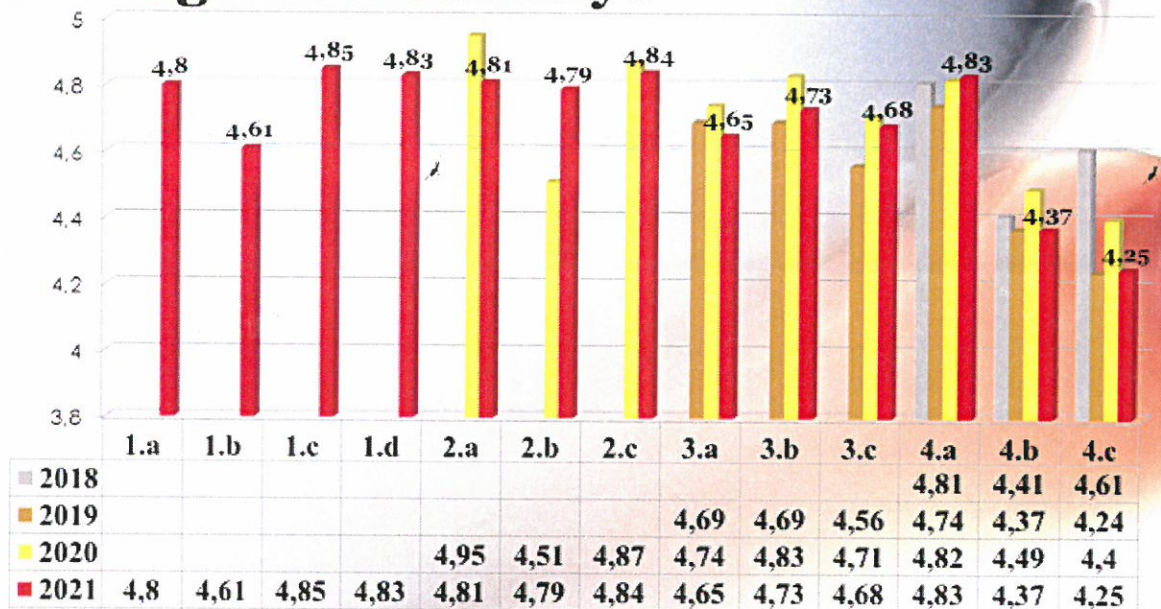
2.5 Az oktató munka helyzete

Arany János székhelyintézmény



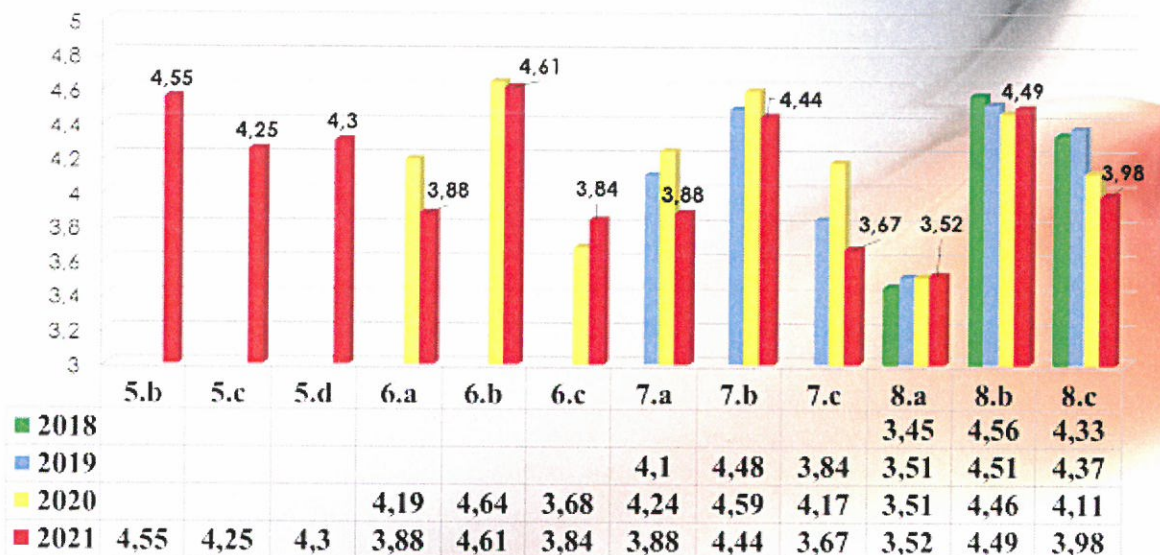
2. ábra Arany János magatartás-szorgalom

Alsó tagozat eredménye



3. ábra Arany János alsó tagozat

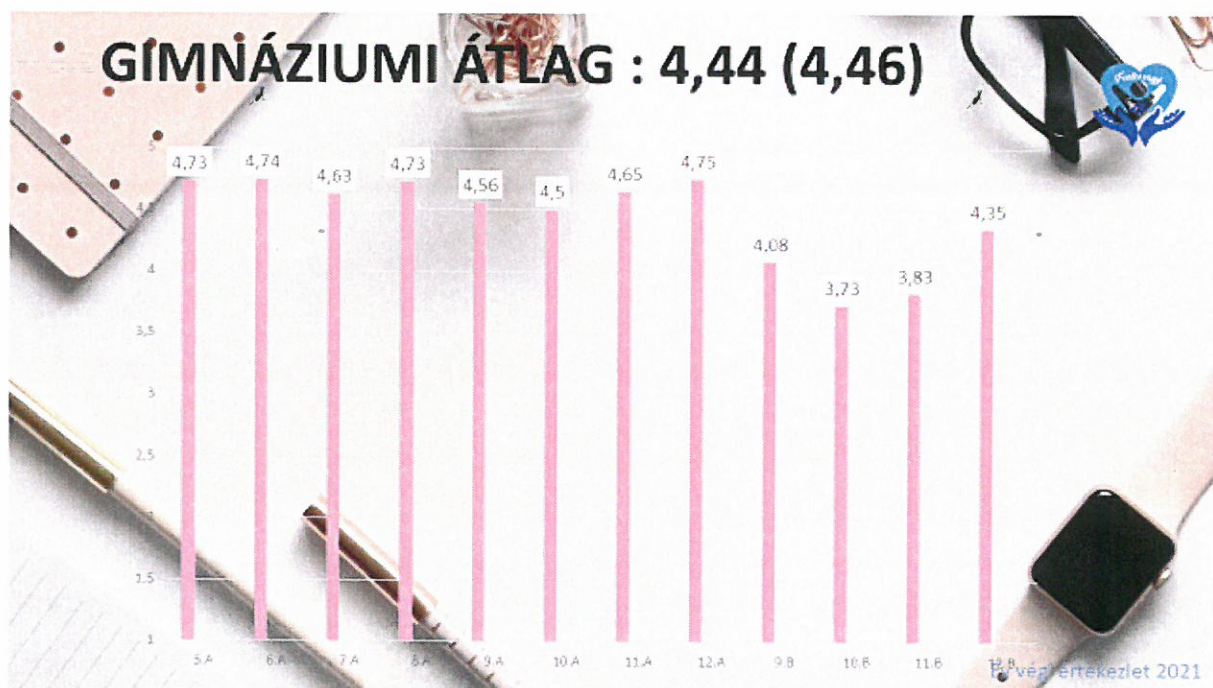
Felső tagozat eredménye



4. ábra Arany János felső tagozat

Felső tagozaton a tantárgyi bukások száma lényegesen kevesebb, mint a korábbi években volt.

A felső tagozat eredményeinek javítása lehet részben a kulcsa a gimnáziumban itt maradó tanulóink eredményességének növeléséhez.



5. ábra Arany János érettségi átlagok

A 4,44 gimnáziumi átlaggal elégedettek lehetünk és különösen örvendetes a 9.B osztály 4,00 feletti átlaga. A végzős 12.B osztály is a korábbi évekhez képest jobban teljesített, komolyabban vette a felvételire készülést. Nagy a különbség a 2 tagozatunk között, továbbra is az a célunk, hogy a négyosztályos tagozaton is magas eredményeket érjünk el a tanulóinkkal, viszont nagy különbség mutatkozik a szülői odafigyelést illetően is a két tagozatra járó diákoknál.

A gimnáziumi képzés az elmúlt években megerősödött. Ennek eredményét mutatják a kompetenciamérések folyamatosan javuló eredménye – amelyek az országos átlag fölött vannak -, valamint a tanév végi statisztikák is. A képzés területén az érdeklődés az emelt óraszámú nyelvi osztályok irányába terelődött.

Beiskolázási gondok nincsenek, egyre többen a „saját” általános iskolából, de a város más iskoláiból is szívesen választják az Aranyt. A tanulói összetételnél a városiak aránya közel 80 %-os.

A nyolcosztályos gimnáziumi osztályokban a fő cél a tehetséggondozás, a tanulók egyéni menedzselése. A tagozat tanulmányi átlagait, érettségi eredményeit, továbbtanulási mutatóit figyelve megállapíthatjuk, hogy megfelelnek az elvárásoknak.

A 2019-es kompetenciamérés eredményei: (Forrás:Oktatási Hivatal)

Arany János - eredmények

Évfolyam	Képzési forma	Tanulók száma	
		Összesen	A jelentésben szereplők
6	Általános iskola	167	149
8	Általános iskola	141	127
6	8 évfolyamos	33	32
8	8 évfolyamos	34	33
10	8 évfolyamos	30	26
10	4 évfolyamos	33	29

Mérési terület	Évfolyam	Képzési forma	Átlageredmény	
			Intézményben	Országosan
Matematika	6	Általános iskola	1534	1495
	8	Általános iskola	1651	1624
	10	8 évfolyamos	1761	1670
Szövegértés	6	8 évfolyamos	1544	1499
	8	8 évfolyamos	1648	1608
	10	4 évfolyamos	1760	1661

6. ábra kompetenciamérés

Ezen a szinten elégedettek lehetünk. Viszont az általános iskola 6. és 8. évfolyamán gyengébbek az eredmények, és az alapszintet el nem érők aránya magasabb, mint az országos átlag. A telephelyi adatok alapján megállapítható, hogy árnyaltabb a kép, az általános iskolai tanulóink kevéssel az országos átlag alatt, a nyolcosztályosok pedig magasan az átlag fölött teljesítettek! Örömteli, hogy a négyosztályos gimnázium 10 évfolyamán tanulók is magasan az országos átlag feletti eredményt érték el, felülmúlva a várakozásokat

Szabó Lőrinc

Eredmények

Év végi eredmények	Hangos olvasás	Tollbamondás	Értő olvasás szövegértés	Matematika
1. osztály	4,13	3,5	4,3	4,12
2. osztály	3,86	3,4	3,58	3,75
3. osztály	4,4	4,13	4,53	4,00
4. osztály	4,5	4,25	4,22	3,95

Év végi eredmények:

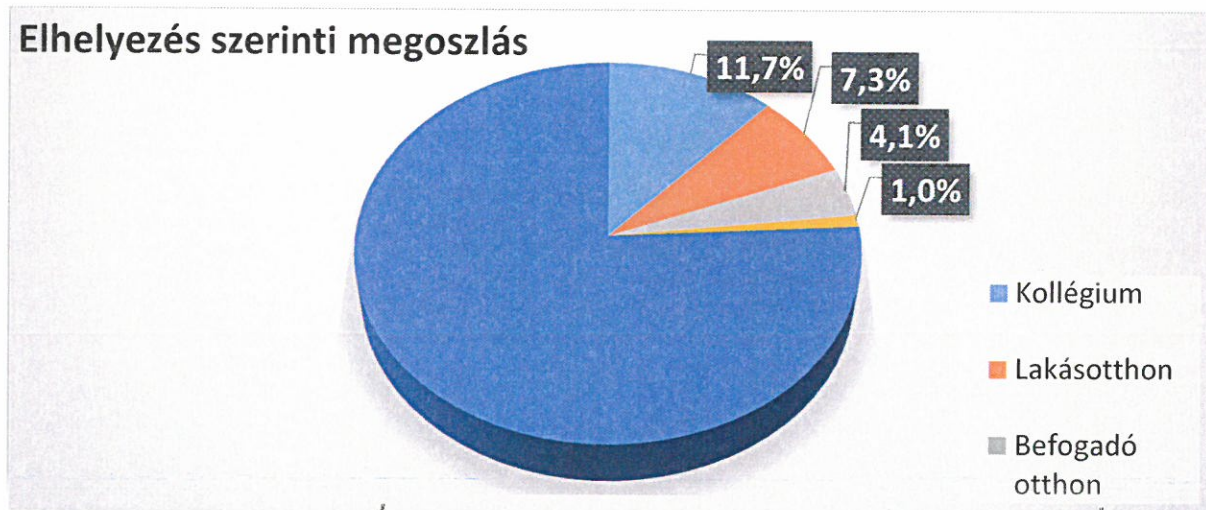
Tanulmányi átlag: 4,47

Magatartás átlag: 4,62

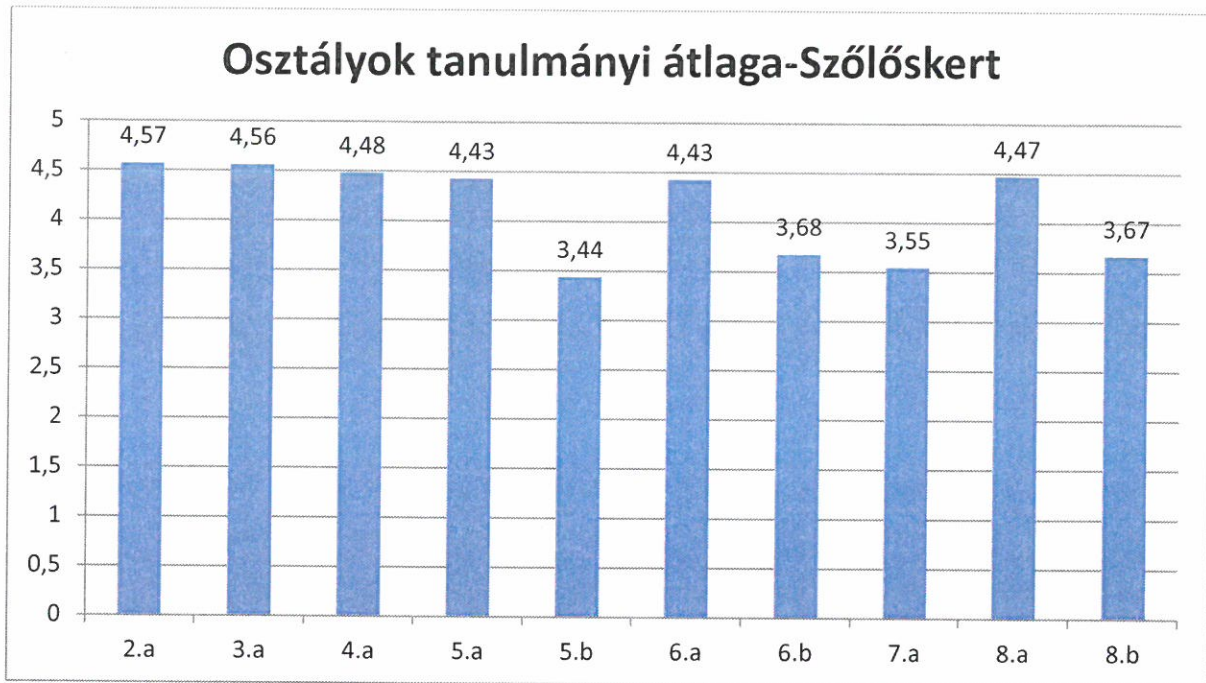
Szorgalom átlag: 4,49

Év végi eredmények	Tanulmányi átlag	Magatartás	Szorgalom
1. osztály – 32 fő		4,75	4,59
2. osztály - 25 fő	4,28	4,88	4,79
3. osztály - 17 fő	4,67	4,63	4,19
4. osztály - 25 fő	4,48	4,24	4,4
Összesen: 99 fő	4,47	4,62	4,49

Szőlőskert Tagintézmény



7. ábra Szőlőskert-elhelyezés



8. ábra Osztályok tanulmányi átlaga-Szőlőskert

Kompetenciamérés eredményei a Szőlőskerti iskolában

OKM 2019 adatai, eredményei (forrás: Oktatási Hivatal)

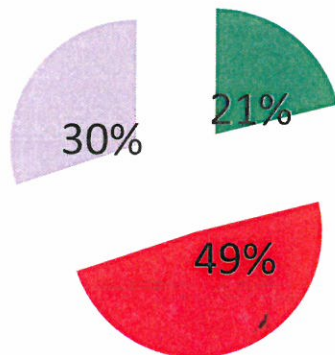
6. ÉVFOLYAM (MATEMATIKA)	8. ÉVFOLYAM (MATEMATIKA)
<p>A jelentésben szereplő tanulók létszáma 17 fő.</p> <p>Országos átlag: 1495 pont.</p> <p><u>Mi iskolánk átlaga: 1590 pont.</u></p> <p><u>Eltérés: +95 pont.</u></p> <p>A városi általános iskolák eredménye: 1476 pont. <u>Eltérés: +114 pont.</u></p> <p>Megyeszékhelyi: Mi iskolánk:</p> <ul style="list-style-type: none"> - kis ált. iskolák: 1405 pont +185p. - közepes ált. isk: 1476 pont +114p. - nagy ált. iskolák: 1532 pont +58p. <p>Eredményeink a CSH-index tükrében:</p> <p><u>Tényleges eredményünk: 1590 pont.</u></p>	<p>A jelentésben szereplő tanulók létszáma 17 fő.</p> <p>Országos átlag: 1624 pont.</p> <p><u>Mi iskolánk átlaga: 1679 pont.</u></p> <p><u>Eltérés: +55 pont.</u></p> <p>A városi általános iskolák eredménye: 1599 pont. <u>Eltérés +80 pont.</u></p> <p>Megyeszékhelyi: Mi iskolánk:</p> <ul style="list-style-type: none"> - kis ált. iskolák: 1458 pont+221p. - közepes ált. isk: 1589 pont+110p. - nagy ált. iskolák: 1661 pont+18p. <p>Eredményeink a CSH-index tükrében:</p> <p><u>Tényleges eredményünk: 1679 pont.</u></p>

<p>Várható eredmény az összes telephelyre illesztett regressziós egyenes alapján: 1508 pont. Eltérés: +82 pont. Várható eredmény a megyeszékhelyi általános iskolai telephelyekre illesztett regresszió egyenes alapján: 1508 pont. Eltérés: +82 pont.</p>	<p>Várható eredmény az összes telephelyre illesztett regressziós egyenes alapján: 1645 pont. Eltérés: +24 pont. Várható eredmény a megyeszékhelyi általános iskolai telephelyekre illesztett regresszió egyenes alapján: 1634 pont. Eltérés: +45 pont.</p>
--	--

6. ÉVFOLYAM (SZÖVEGÉRTÉS)	8. ÉVFOLYAM (SZÖVEGÉRTÉS)
<p>A jelentésben szereplő tanulók létszáma 17 fő. Országos átlag: 1499 pont. <u>Mi iskolánk átlaga: 1432 pont.</u> <u>Eltérés: -67 pont.</u> A városi általános iskolák eredménye: 1481 pont. <u>Eltérés: -49 pont.</u> Megyeszékhelyi: Mi iskolánk: - kis ált. iskolák: 1394 pont +38p - közepes ált. isk: 1479 pont -47p - nagy ált. iskolák: 1547 pont -115p Eredményeink a CSH-index tükrében:</p>	<p>A jelentésben szereplő tanulók létszáma 17 fő. Országos átlag: 1608 pont. <u>Mi iskolánk átlaga: 1656 pont.</u> <u>Eltérés: +48 pont.</u> A városi általános iskolák eredménye: 1583 pont. <u>Eltérés +73 pont.</u> Megyeszékhelyi: Mi iskolánk: - kis ált. iskolák: 1457 pont +199p. - közepes ált. isk: 1583 pont +73p. - nagy ált. iskolák: 1648 pont +8p. Eredményeink a CSH-index tükrében:</p>

<p><u>Tényleges eredményünk: 1432 pont.</u> Várható eredmény az összes telephelyre illesztett regressziós egyenes alapján: 1516 pont. Eltérés: -116 pont. Várható eredmény a megyeszékhelyi általános iskolai telephelyekre illesztett regresszió egyenes alapján: 1517 pont. Eltérés: -85 pont.</p>	<p><u>Tényleges eredményünk: 1656 pont.</u> Várható eredmény az összes telephelyre illesztett regressziós egyenes alapján: 1631 pont. Eltérés: +25 pont. Várható eredmény a megyeszékhelyi általános iskolai telephelyekre illesztett regresszió egyenes alapján: 1622 pont. Eltérés: +33 pont.</p>
--	---

**Felvételi eredmények
százalékos arányban
35 fő tanulóra vetítve**



- Gimnázium
- Technikum

9. ábra Felvételi eredmények Szőlőskert

Zelk eredményei

Minden tanuló sikeresen teljesítette a tanév követelményeit a tanév végi eredmény:

Osztályátlagok 2021			
2.a	4,91	5.a	4,6
2.b	4,95	5.b	4,77
3.a	4,83	6.a	4,58
3.b	4,89	6.b	4,67
4.a	4,84	7.a	4,5
4.b	4,79	7.b	4,39
		8.a	4,39
		8.b	4,47
Alsós tanulmányi átlag	4,86	Felső tanulmányi átlag	4,54
Iskolai tanulmányi átlag	4,7		

Szöveges értékelés 1-2. évfolyam:	1.a	1.b
Kiválóan teljesített:	22	19
Jól teljesített:	6	9
Megfelelően teljesített:		
Felzárkóztatásra szorul:		

Kompetenciamérés (forrás: Oktatási Hivatal)

Átlag	2016.		2017.		2018.		2019.	
	Iskola	Országos	Iskola	Országos	Iskola	Országos	Iskola	Országos
Szövegértés								
6. évf.	1652	1494	1648	1508	1650	1492	1623	1499
8. évf.	1617	1568	1669	1571	1787	1602	1723	1608

Matematika								
6. évf.	1601	1486	1625	1497	1634	1499	1597	1495
8. évf.	1637	1597	1703	1612	1771	1614	1744	1624
Összesen:	6507	6415	6645	6188	6842	6207	6687	6226
%-os eltérés az országos átlaghoz képest	5,80%		7,30%		10,20%		7,40%	

Az egész intézményre vonatkozóan a nevelőtestületek következetes és egységes nevelőmunkájának eredményként az intézmények tanulójának műveltségi szintje jó, az elmúlt években súlyosabb fegyelmi vétség nem fordult elő.

Tanulóink döntő többsége céltudatos és jó munkafegyelemmel bír. Az igazolatlan hiányzások – ami nem számottevő – inkább a felsőbb évfolyamokon jelenik meg, s néhány tanulóra korlátozódik, akikkel szemben a gyermek és ifjúságvédelmi felelősök és osztályfőnökök körültekintően és határozottan jártak el.

Az iskola nevelési programjában külön hangsúlyt kapott a személyiségfejlesztés, a környezeti nevelés – ÖKO iskolai program – az egészséges életmód belső szükségletté tétele, nemzeti kultúránk ápolása és a kommunikációs kultúra fejlesztése. Egyértelműen kijelenthetjük, hogy az intézményben döntő többségében jó és harmonikus a tanár-diák kapcsolat, ami a kölcsönös tiszteleten és megbecsülésen alapszik. Örömmel vesszük és támogatjuk a tanulók szabad véleménynyilvánításait a diákrendezvényeken, fórumokon és az egyéni beszélgetésekben egyaránt.

Jelentősek tanulóink megyei, területi, országos és nemzetközi tanulmányi, kulturális és sportversenyeken elért eredményei.

A versenyeredmények tételes felsorolása nagyon terjedelmes lenne, ezért ettől most eltekintenek, de az elmúlt években elért eredményeink, tehetséggondozó munkánk alapján továbbra is Kiváló Tehetséggondozó Intézményként tartanak nyilván. Ez mutatja, hogy tanulóink, tanáraink nagyon magas szintű munkát végeznek a tehetséggondozásban is.

2.6. Gazdálkodás

A fenntartó által elfogadott és jóváhagyott 2022. évre vonatkozó költségvetés
főbb mutatói

Kiemelt előirányzat megnevezése	Eredeti előirányzat (Ft)			
	Arany	Szabó	Szőlőskerti	Zelk
Működési bevételek	6 270 000	289 700	2 686 000	3 354 000
Finanszírozási bevételek	607 247 417	108 446 521	207 424 534	281 120 508
KÖLTSÉGVETÉSI BEVÉTELEK ÖSSZESEN	613 517 417	108 736 221	210 110 534	284 474 508
Személyi juttatások	489 111 168	81 821 910	163 689 845	228 922 164
Munkaadókat terhelő járulékok és szociális hozzájárulási adó	65 973 681	10 997 597	22 093 860	30 881 712
Dologi kiadások	57 635 814	15 822 805	24 147 504	24 320 401
Ellátott pénzbeli juttatások	402 800	60 000	93 600	178 400
Beruházások	393 954	33 909	85 725	171 831
KÖLTSÉGVETÉSI KIADÁSOK ÖSSZESEN	613 517 417	108 736 221	210 110 534	284 474 508

Mindösszesen: 1 216 838 680

Ahogy a fenti adatokból látszik, az intézmény biztosan tudja teljesíteni az alapvető feladatait. Céлом természetesen az, hogy minél több felújítás, fejlesztés valósuljon meg.

Az eddigi fejlesztéseket is alapvetően intézményi szinten a Nyíregyházi Tankerületi Központ, az Emberi Erőforrások Minisztériuma és Nyíregyháza Megyei Jogú Város Önkormányzata finanszírozta. Általában véve a saját erőforrások és a pályázatok

lehetőségei is szűkülnek de úgy gondolom, hogy ezen a téren is minden adódó lehetőséget ki kell használni.

Pontosan azonban nem lehet tervezni ezeket a folyamatokat, hiszen nagyon képlékeny a gazdasági helyzet és állandóan változnak a gazdasági kihívások is, amelyre más és más válaszokat kell adni.

Az intézmény gazdálkodásával kapcsolatos feladatokat a Nyíregyházi Tankerületi Központ látja el. Az intézmény takarékos, biztonságos működtetése során a „jó gazda” szemléletet betartva a gazdálkodás terén a legfontosabb szempont a fenntartó által megállapított és meghatározott költségkereteken belül a pénzügyi és számviteli szabályok, rendelkezések betartása, betartatása!

Mindezeket figyelembe véve feladatomban tartom a lehetőségeket figyelembe véve:

- minden területen a takarékos, stabil működőképesség biztosítását
- az eddigi eszközellátottság színvonalának megtartását
- az épületek állagának, berendezéseinek szinten tartását
- az intézményre bízott vagyon megőrzését
- a további fejlődéshez szükséges szakmai fejlesztések, továbbképzések támogatását.

Az intézmény takarékos és költséghatékony működtetése, illetve a források bővítése szempontjából a következő célkitűzésekben, programokban látok fejlődési lehetőséget:

- takarékosabb gazdálkodási szemlélet kialakításával
- optimális energiagazdálkodás megvalósításával
- az intézmény létesítményeinek, átgondoltabb bérbeadásából
- eredményes országos és helyi pályázatokból
- „támogatott” munkaerő alkalmazásával
- hatékony munkaszervezéssel
- szülői, szponzori támogatások bevonásával
- alapítványi bevételek fokozásával

Az így megteremtett plusz bevételek, anyagi lehetőségek azoknak az iskoláknak a forrásait kell, hogy bővítsék, ahol ezeket megteremtették.

3. Vezetői program

3.1. Általános alapelvek

Nem lennék következetes vezető, ha alapelveimmel, önmagammal szemben felállított elvárások tekintetében nem lennék kitartó és céltudatos.

Az intézmény egységes nevelőtestülete munkacsoportokat alkotva közösen összeállította és megfogalmazta a nevelési-oktatási filozófiáját, tantárgyi rendszerét, kialakította értékrendjét. Ezt a 2021-ben elfogadott módosított és kiegészített Pedagógiai Programot meghatározónak tartom, és bízom benne, hogy kisebb kiegészítésekkel, módosításokkal – melyet a törvényi változás és a fenntartó meghatároz – iránymutató lesz számomra.

A Szervezeti és Működési Szabályzatunkban megfogalmazottak alapján az intézményben a legfontosabb döntéshozó szervnek az egységes tantestületet tekintem. Az intézmény vezetésével kapcsolatosan teljes körű, naprakész együttműködést kívánok kialakítani az iskolákat képviselő magasabb vezetőkkel, vezetőkkel, középvezetőkkel egyaránt. Meghatározónak és fontosnak tartom a nyugodt, kiegyensúlyozott munkahelyi légkör kialakítását. Elemi érdek az iskolák által alakított közös intézmény belső demokratizmusának fenntartása, ehhez a feltételek biztosítása, az érdekképviselői szervekkel való folyamatos egyeztetés. Fontos minden körben az informáltsági helyzet fenntartása, az új és régi helyzetekhez való igazítása. Ezért a kölcsönösen kialakított érdekképviselői szervvel, a közalkalmazotti tanáccsal nyitott és együttműködő kapcsolatot kívánok kialakítani. Az intézményi érdekek megvalósulása érdekében igényelem együttműködésüket, a tervezés és végrehajtás folyamatában számítok kezdeményezésükre az intézmény életét meghatározó dokumentumok esetleges átdolgozásában, a nyitott légkör biztosításában. Erősíteni kívánom az iskolák és a tagozatok közti összetartást a saját arculatuk megtartása mellett. Ennek érdekében mindenkor készen állok a párbeszédre, a kompromisszumra, a jó közérzet biztosítása érdekében.

Döntéseimért mindig vállalom a felelősséget. Fontos számomra, hogy a közösség minden tagjának meghatározó szerepe legyen az építő vélemény

alkotásában. A speciális szakmai feladatok megoldásnál a munkaközösségekre és azok vezetőire kívánok támaszkodni. Erősíteni kívánom a megbízott vezetők, munkaközösség-vezetők szakmai felelősségét, önálló kezdeményezéseit. A munkaközösségeken és azok vezetőin keresztül kívánom biztosítani a szaktanárok pedagógiai szabadságát. A törvény és az intézmény által közösen megfogalmazott lehetőségek korlátjain belül a módszerek, eszközök, tankönyvek használatán át az egységes értékelési elvek megfogalmazásáig. A közös tantestület támogatásával egységes és következetes nevelési eljárásokat kívánok kialakítani. Az osztályfőnökök, kollégiumi nevelők, gyermekfelügyelők támogatásával a fegyelmezési és magatartási gondokon szeretnék javítani.

Nagy hangsúlyt kívánok fordítani a gyermek- és ifjúságvédelemre, a hátrányos és halmozottan hátrányos helyzetű, tanulási nehézségekkel küzdő tanulók integrációs nevelésére. Az Aranyban már működik az ilyen irányú tevékenységet támogató alapítvány (Életfény Alapítvány), ezért törekedni fogunk a többi iskolában is hasonló alapítvány, illetve támogatási rendszer kialakítására. Minden lehetőséget meg akarok ragadni a tanulók preventív jellegű egészségmegőrző tevékenységének biztosítására. A környezettudatos szemléletet biztosító ÖKO-iskolai program lényeges összetevőit intézményi szintre kívánom kiterjeszteni.

Az élet, a változó új és újabb körülmények mindig is produkáltak és produkálhatnak előre nem tervezett helyzeteket is. Ezekre a váratlan helyzetekre is a lehető legújabb és legoptimálisabb megoldásokat kell megtalálni. Vannak olyan feladatok, problémák is, amelyek nem csak tőlünk függenek és elkerülhetetlenek – ezzel szemben kell nézni -, mégsem lehet megvalósításukat programba foglalni, mert nem tervezhetőek, hiszen hiányoznak a finanszírozás feltételei. (bérekérdések, pályaismertség, vis major esetek, stb.)

Mindezeket figyelembe véve az intézmények számára most a legfontosabb az eddig elért eredmények, megteremtett értékek színvonalának megtartása, a városi, megyei, országos szintű pozíciók megőrzése. Ez nem könnyű feladat, mert az oktatáspolitikai változások, a megváltozott tényleges piaci igények, új módszerek, eljárások bevezetését teszik szükségessé, amire nem könnyű felkészülni. Mindezek ellenére úgy gondolom az iskolákban az oktatás-nevelés színvonalát meg lehet tartani, ha megmaradnak a jól bevált módszerek, az iskolákra jellemző hagyományok, ha biztosított lesz a működés személyi és pénzügyi feltétele, a nyugalma, az intézmény

közös jövője garantált. Mindezekhez szükséges a problémákat megoldó minőségelvű gondolkodás, a még pontosabb és hatékonyabb munkaszervezés, munkamegosztás konstruktív gondolkodási szemlélet.

A hagyományoknak megfelelően erős szálakat kívánok kialakítani a szülői háttérrel biztosító személyekkel, a szülői munkaközösség tagjaival. Kikérem véleményüket az intézmény működésére, tartalmi munkájára, rendezvényeire vonatkozóan.

Segíteni kívánom az intézményben működő diákönkormányzatok munkáját. Hozzá kívánok járulni a diákélet színesebbé tételéhez, változatos új programok kialakításához. Erősíteni kívánom a diákönkormányzatot segítő koordináló tanárok szervező munkáját. Ezzel is támogatva a tanulói érdekvédelem megerősítését, a demokratikus tanár-diák kapcsolat kialakítását.

Az elmúlt évek során a kiemelkedő munkavégzésüknek köszönhetően az intézményhez tartozó több kolléga is részesült iskolai, városi vagy egyéb szervezet által alapított elismerésben, kitüntetésben. Ugyan akkor úgy gondolom, a dicséretekből, elismerésekből soha sem elég. Ebben a közösségben nagyon sok kiváló, meghatározó személyiségű ember dolgozik. Ezért a jövőben lehetőségeim szerint törekedni fogok arra, hogy minél szélesebb körben szerezhessenek elismerést az intézményhez tartozó dolgozóknak, és az általuk végzett minőségi munkának.

Nagyon fontosnak tartom az intézmény külső kapcsolatait, támogatóit. Szerencsére nagyon sok partnere van az intézménynek, így csak néhányat szeretnék kiemelni.

Legszorosabb a kapcsolatunk a Nyíregyházi Tankerületi Központtal, fenntartónkkal, akik állandó segítséget nyújtanak az intézmény működéséhez szükséges problémák megoldásában. A székhelyintézmény és a tagintézmények szinte napi kapcsolatban vannak egymással, segítik egymás munkáját, részt vesznek egymás rendezvényein.

Kiemelt szerepet töltenek be az életünkben a város, megye iskolái, számos tanulmányi versenyen részt veszünk így a kapcsolattartás elengedhetetlen. Az óvodákkal a beiskolázási rendezvényeink miatt szorosabbra szeretném fűzni a kapcsolatainkat.

A Nyíregyházi Egyetem évek óta fontos partnerünk, szívesen látogatunk el diákjainkkal programjainkra és ők is bármikor rendelkezésre állnak 1-1 előadás megszervezésében, lebonyolításában.

Kapcsolatunkat továbbképzések megtartásával, mentortanári feladatok megszervezésével is szorosabbra szeretném fűzni. Szakmai fejlődésünk érdekében kiemelt feladatot kell, hogy kapjon a Nyíregyházi POK-kal való szoros együttműködés. Továbbra is fontos számunkra a város kulturális, művészeti és sport szervezeteivel való konstruktív kapcsolattartás.

Évek óta jó kapcsolatot ápolunk a LEGO-val. Pályázataik segítségével növelhettük a tantermek IKT-s eszközeinek számát.

A legfontosabb partnereink a szülők, akiknek segítségével szinte minden évben megvalósul több, a kreatív fejlődést segítő, közösségi program.

3.2. Vezetői elképzeléseim

3.2.1. Az oktató munka fejlesztése érdekében

Az „új kihívások” küszöbén – legyen az alap- vagy középfok – mind tartalmában, mind kínálatában és módszereiben is követni kell a világban végbemenő fejlődéseket, modernizációs változásokat. Ahhoz, hogy lépést tudjunk tartani és megfeleljünk új és konvertálható készségekre, képességekre, kompetenciákra van szükség. Mindez egy már megújult gondolkodásmódot kíván pedagógustól, diáktól egyaránt. Jellemző elvárás napjainkban az idegen nyelven történő magas szintű kommunikáció, az informatikai ismeretek bővítése, a teljesítmény centrikusság, sikerorientáltság. Az oktatási intézményeknek ehhez kell igazítani a képzési struktúráit, a pedagógiai módszereket. Már az iskolába lépéskor fel kell készíteni tanulóinkat a versenyhelyzetre, a pozitív gondolkodás kialakítására és arra is készülnünk kell, hogy az ismeret-centrikusság mellett nagyobb hangsúlyt kapjon személyre szabottan a tanulók jövője szempontjából fontos kompetenciák tudatos fejlesztése. Az elérendő célok megvalósítása, megvalósulása érdekében a következő feladatokat, lehetőségeket látom szükségesnek és eredményesnek:

- Egy egészséges identitástudat mellett közösen megfogalmazott, összdolgozói pozitív gondolkodás megteremtése az intézmény együttes céljainak elérése érdekében.
- Iskolánként és tagozatonként az érvényes Helyi tanterv követelményeinek teljesítése.
- Az összetett gimnáziumi képzést biztosító „központi intézmény” vonzerejének erősítése a továbbtanulás előtt álló tanulók körében.
- Céлом az intézményt alkotó minden tagiskolában a beiskolázási mutatók javítása, a jelenlegi tanulólétszám megtartása.
- Teljes mértékben támogatom minden olyan pályázatot, ami az intézmény tanulóinak, dolgozóinak eszközellátottságát, előrelépését, jobb lehetőségét biztosítja.

- Az intézmény egészére vonatkozóan a szakos ellátottság 100 %- os biztosítása.
- Elvárom, hogy az oktatás minden szintjén a minőségelvűség érvényesüljön.
- Fontosnak tartom:
 - Az elvégzett mérések kiértékelése, bemutatása a tantestületnek
 - A kapott eredmények alapján javaslattétel a tervezett és szükséges intézkedésekre
- Optimális, személyre szabott fejlesztés biztosítása a HH-s, HHH-s, SNI-s tanulók eredményességének növelése érdekében, ha szükséges, külsős szakemberek segítségével is.
- Kapjon nagy hangsúlyt az alapkészségek, képességek, kulcskompetenciák fejlesztése.
- Törekedni kell arra, hogy a követelményeket nem teljesítők aránya (javítóvizsgások, év vesztesek) nem haladhatja meg a az elmúlt évek átlagát.
- Vertikálisan felépítve a belső tantárgyi mérési rendszer teljes körű kiépítése és annak működtetése.
- Tanulási stratégiák, technikák tanításának beépítése tantárgyszerűen az 5. évfolyamos napközis csoportok foglalkozási tervébe.
- Intézményen belül a szaktanári, munkaközösségi együttműködés fokozása módszertani eljárások területén (bemutatóórák, módszertani előadások, stb.).
- A kompetenciamérésekre való felkészítést minden tantárgynak fel kell vállalnia. A mérések átlagának el kell érnie az országos átlagot és el kell érnie a megyeszékhelyét mind a szövegértés, mind a matematika terén 4.,6.,8.,10. évfolyamokon. A 8 osztályos gimnáziumba járó tanulóknak mind két területen a megyeszékhelyi eredmények fölött kell, hogy teljesítsenek.

- Célul tűzöm ki az idegen nyelvi képzés fejlesztését, növelését. A minőségi mutatókban megnyilvánuló eddigi eredményesség szinten tartását, annak növelését.
- A két tannyelvű osztályokban legkésőbb a 8. évfolyam végére el kell érni a hivatalos alapfokú nyelvvizsga szintjét, és minél több tanulót kell ösztönözni a középfokú nyelvvizsga letételére.
- A nyelvoktatás színvonalának megtartása, emelése érdekében szükségesnek tartom a lektor tanár, tanárok további alkalmazását.
- Az IKT ismerete, használata minden tanuló és dolgozó számára alapvető követelménnyé kell, hogy váljon. Ösztönözni kell, hogy minél több tanuló tegyen ECDL vagy OKJ-s vizsgát.
- Az informatikai eszközök működtetésére, karbantartására főállású rendszergazdák foglalkoztatására van szükség.
- Továbbra is szorgalmazom a 10-14 éves tanulók körében a napközis és tanulószobai csoportok működtetését, amely több funkciót is szolgálhat:
 - tehetséggondozás
 - felzárkóztatás
 - gyermek- és ifjúságvédelem
 - pedagógusfoglalkoztatás
- Az iskoláknak továbbra is nagy hangsúlyt kell fordítani a tehetséggondozásra, ami egyrészt differenciált óravezetéssel a tanítási órákon, másrészt pedig délutáni szakkörök formájában is történik. A szakkörök, tehetséggondozó körök megszervezését intézményi szinten tudom elképzelni.
- Napjainkban újabb lehetőségek nyílnak a szabadidő hasznos eltöltésére. Ösztönözni kívánom az íjászat, lovaglás és természetjárás, kerékpározás elterjesztését a tanulók körében.
- Az intézmény képzési struktúrájában továbbra is meghatározó szerepet kell betöltenie a 8 osztályos képzési formának.
- A gimnáziumi képzés fő feladatának továbbra is a felsőfokú intézményekbe történő felkészítést tartom, illetve kis százalékban a munkába állás előkészítését.

- Az iskolákról alkotott képet eddig is erősítő sporttevékenységet továbbra is kiemelt feladatként kívánom kezelni. Folyamatában működtetni kell a Közoktatási Típusú sportiskolai osztályokat, valamint törekedni kell a szoros együttműködő kapcsolatok kialakítására a Sportcentrummal és a szakági szövetségekkel.
- Támogatok a pedagógus továbbképzés keretében minden olyan szándékot, amely a közös intézmény számára előremutató és fontos (választható érettségi tantárgyak oktatásához szükséges szakvizsga, a modul tantárgyak oktatáshoz szükséges képesítés, pszichológus, logopédus, fejlesztő pedagógus végzettség megszerzése stb.).
- Kiemelten szeretném támogatni a pedagógusminősítéseket és szeretném segíteni az intézmény mesterpedagógusainak programmegvalósítását.
- Az intézményekben működő alapítványok, egyesületek működését támogatni és segíteni kívánom.
 - Arany Alapítvány
 - Életfény Alapítvány
 - Aranyos Diákokért Egyesület
 - Szabó Lőrinc Ökoiskola Fejlesztését Támogató Egyesület
 - Sóstóhegyi Gyermekvilág Alapítvány
 - Idegen Nyelvi Oktatásért Alapítvány
 - „Gyermeinkért 16” Alapítvány
- A továbbiakban is számítani szeretnék az iskolákban magas színvonalon működő Alapfokú Művészetoktatási Intézmények munkájára, a velük való együttműködést szélesíteni kívánom.

3.2.2. A nevelés terén

Egy iskolát nem szabad csak pusztán szellemi szolgáltatóháznak tekinteni, mert egyre inkább a nevelés terén is nagyon sok plusz feladat hárul rá. A családok elég gyakran hárítják át ezen feladatokat és várják el a számukra legmegfelelőbb megoldásokat.

Már régóta tudjuk, a tanulók személyiségének formálása, fejlesztése a családi szülői háttér figyelembe vételével lehet hatékony. Legfontosabb az iskola számára, hogy jó kapcsolat alakuljon ki pedagógus és szülők között. Ezért minden pedagógus feladata a szülőkkal, gondviselőkkel való rendszeres és tartalmas együttműködés. Az iskolában a személyiség formálása a tanítási órákon és a tanítási órákon kívül is folyik. A tanítási órákon én még mindig a „klasszikus pedagógiai alapelveket” vallom. Ahhoz, hogy ezt meg is tudjuk valósítani, a pedagógus személyének karbantartására is szükség van. A „kiégés” komoly veszélyét el kell kerülnünk. Ehhez kiszámítható egzisztencia, nyugodt tantestületi légkör, a tanulók megfelelő viselkedése segíthet.

Nagyon fontos a helyes viselkedési formák kialakítása, megismertetése. A trágárság, fizikai agresszió visszaszorítása, a tolerancia kialakítása, a másság elfogadása, erősítése, inkluzivitás.

A tanórán kívüli nevelésnél az évtizedek alatt kialakult az iskolákra speciálisan jellemző hagyományrendszert, magyarságtudatot továbbra is a nevelés hatékony elemeként kell megőrizni. Arra kell törekednünk, hogy ezek a rendezvények, programok tartalmasak, érdekesek, a korosztályoknak megfelelően személyhez szólóak legyenek. Nagyon fontos nevelési feladat az egészséges életmód, életszemlélet kialakítása, és a káros szenvedélyek elleni küzdelem. Újra és újra fel kell venni a harcot a dohányzás és alkoholfogyasztás, internetfüggőség visszaszorítására. Meg kell akadályozni, hogy a kábítószeres betegyék lábukat az iskolákba. A környezet, ahol élünk befolyásolja közérzetünket, ami hat a személyiségünkre. Ezért nagy hangsúlyt kell fektetni a környezettudatos környezetvédelmi és természetvédelmi szemléletű nevelésre, az értelmetlen rongálások megakadályozására. Minden iskolában olyan tiszta, igényes, ösztönző munkakörnyezetet kell kialakítani és folyamatosan fenntartani, amely tükrözi a tartalmi munka színvonalát. El kell érni azt, hogy ez mindenki számára belső készlet, természetes igény legyen.

A nevelés területén az intézmény minden dolgozójának és minden tanulójának vannak feladatai. Azt mindannyian tudjuk, hogy a nevelés együttműködést kíván, hiszen a tanulóknak az őket érő pedagógiai hatások összeadódnak. Az iskola a felvállalt nevelési értékeket csak úgy tudja közvetíteni, ha a tantestülete mind az elvekben, mind a megvalósításban egységes és következetes.

- Az osztályfőnöki munka a nevelés egyik döntő tényezője. A mindennapos közösségalkotás, formálás mellett nagy hangsúlyt kell fektetni a közös

osztályprogramok szervezésére, bevonva a szülőket is. A nevelési folyamat kontrolálása érdekében bátran kell élni a dicséret és az elmarasztalás eszközeivel (a pozitív megítélés mindig építőbb jellegű).

- A tanulókat be kell vonni a szűkebb és tágabb környezetük rendben tartására.
- A tanári, tanulói ügyeletet, a hetesi feladatok ellátást hatékonyabbá kell tenni.
- Nagyobb figyelmet kell fordítani az intézmény „zárhatóságára”, a kapuügyelet, portai szolgálat megerősítésére.
- A tanulóifjúság és a vagyonvédelem szempontjából bizonyos épületrészek bekamerázása a tagintézményekben is.
- Minden iskolában továbbra is biztosítani kell a szelektív hulladékgyűjtést.
- A takarítás menetét úgy kell kialakítani, hogy az intézmény minden épületrészében a tisztaság fenntartása a munkanap végéig megoldható legyen.
- A tanórai munka kiegészítésében, a nevelési feladatok segítésében fontos szerepet kell kapnia az iskolai könyvtárnak.
- A gyermek- és ifjúságvédelemmel kapcsolatos tevékenységi körök szélesítése
 - személyes törődés feltételeinek megteremtése
 - nyomon követési rendszer kiépítése
 - sajátos nevelési igényű, hátrányos, halmozottan hátrányos helyzetű tanulók segítése, mentorálása integrált keretek közötti nevelés mellett.
 - a nevelőtestület ismereteinek bővítése az adott témában az integrált oktatás megoldási lehetőségeiről, módszereiről, illetve eszközeiről.
- A továbbiakban is minden lehetőséget meg kell ragadni - a pályázatok, programok, rendezvények – amelyek segítséget nyújthatnak az iskoláknak a tanulóifjúság életvitelének, életmódjának, nevelésekkel kapcsolatos feladatok elősegítésében.

3.2.3. Digitalizáció

Úgy gondolom, hogy szemléletünkben minden esetben jelen kell lennie a tradíciónak és innovációnak egyszerre.

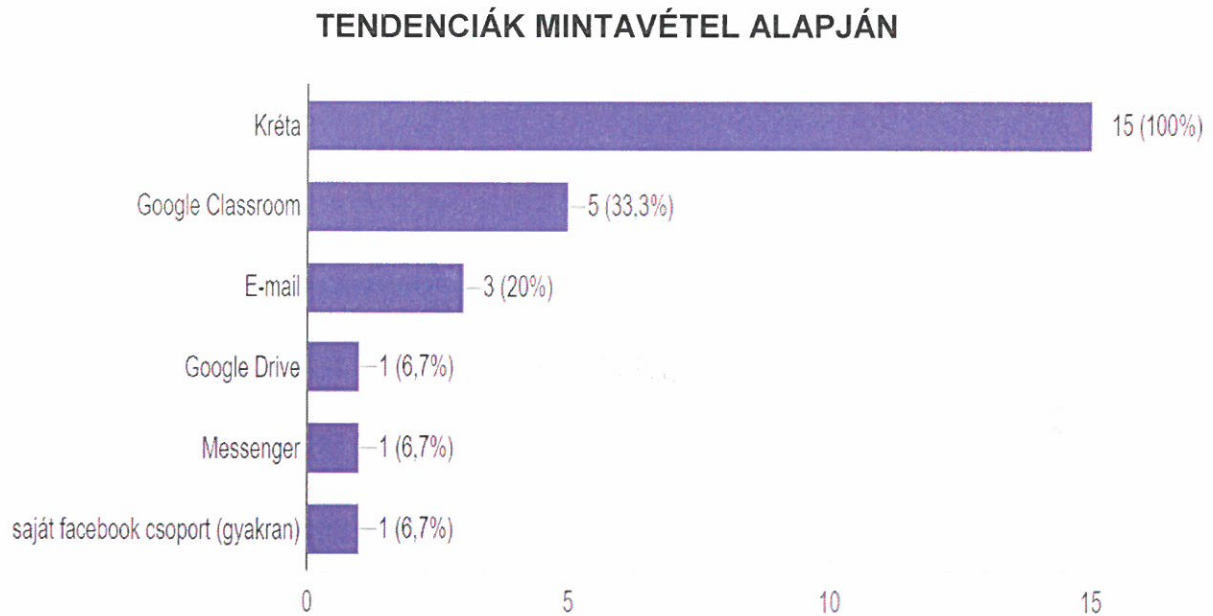
Ennél a fejezetnél megkerülhetetlen, hogy ne említsem meg az on-line oktatás problémáit.

A COVID-19 vírus megjelenése alapjaiban változtatta meg a világot, és természetesen az iskolát. Azt hiszem, hogy ilyen változásra senki sem volt felkészülve. Az egyik napról a másikra kellett átállnunk a digitális oktatásra. Természetesen az oktatásunkban eddig is használtunk digitális eszközöket, de csak kiegészítésképpen, szemléltetésre, az anyag elmélyítésére, jobb megérthetőségére.

Most viszont teljes egészében az on-line térbe helyeződött az oktatás. Azt hiszem, hogy a kollégáim a lehető legnagyobb energiával kezdtek ehhez hozzá és többé-kevésbé sikeresen oldották meg az előttük álló - nem egyszerű - feladatot.

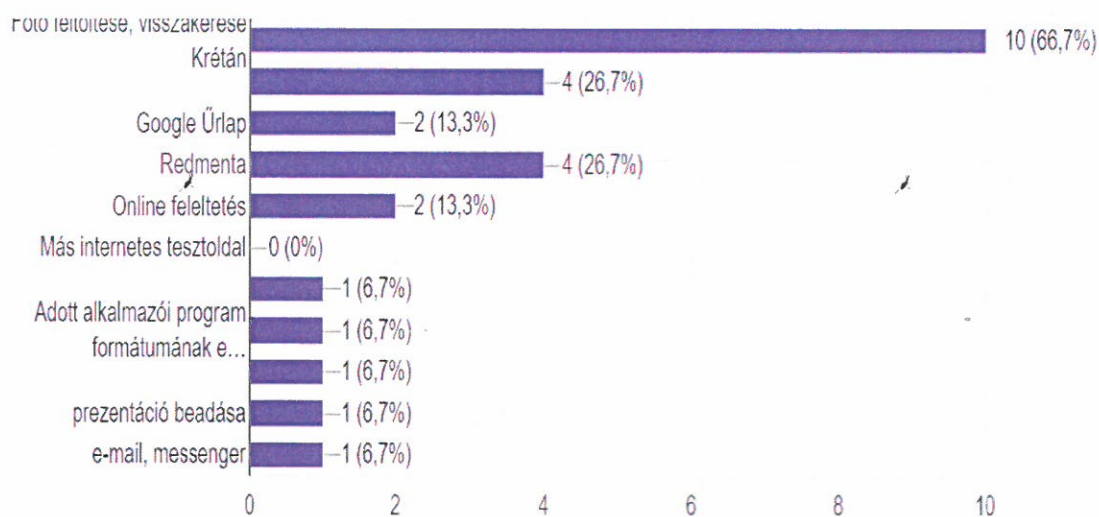
Ezt a munkát azonnal elkezdtek monitorozni, összegyűjtöttük a tapasztalatokat, nehézségeket:

A következő távoktatást segítő eszközöket, felületeket használtuk a feladatok kiadására:



10. ábra Távoktatás-feladatok kiadása

Számonkérés formái:



11. ábra távoktatás-számonkérés

A számonkérésre, jegyadáshoz többnyire a kiadott feladatlap kidolgozását fotóként csatolva Krétán vagy Google Classroomban kértük vissza, de előfordul, hogy a

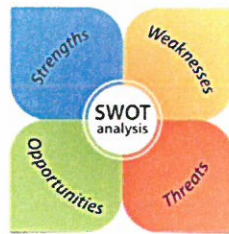
Redmenta és Google Űrlap online felületen létrehozott teszt-feladatsort alkalmaztuk. Néhány tantárgy esetében sor került Élő szóbeli feleltetésre is.

Ezek mellett gyakorló feladatokat kaptak Learningapps alkalmazásban, a jobb megértést Youtube videók, a Zanza.tv kisfilmjei is segítették.

Az élő órákat a Discord és Zoom segítségével bonyolítottuk le.

Meg kell említenem, hogy a Tankerület minden támogatást megadott ebben a nehéz helyzetben.

Ezeket a tapasztalatokat is felhasználva SWOT- analízis segítségével áttekintettük az intézmény munkáját, igyekeztünk feltárni - nemcsak a digitális értelemben vett - problémákat.



12. ábra A kép forrása: <http://www.salesfocus.at/vertriebsnetzwerken-mit-xing/>

<p>Erősségek: Jól működő, innovatív munkaközösségeink vannak. Szakmailag felkészült a tantestület. Folyamatosan jók a tanulmányi eredmények. Elkötelezettség, gyermekközpontúság, egységesek vagyunk. Javult információ áramlása. Egymás támogatása, gyors problémamegoldás, eredményesen segítettük a szülőket az</p>	<p>Gyengeségek: eszközhiány, elavult eszközök/vegyszerek selejtezése, szertárak hiányossága, határidők betartása, informatika tudás hiánya leterheltség, hosszú távú helyettesítésből adódó problémák, türelmetlenség, a témahetek megtartása most nehézkes volt, pályázatok írásában fejlődhetnénk!</p>
---	---

<p>online oktatás alatt. Részt veszünk tanár szakos hallgatók képzésben. Erősödik a kooperáció a tagozatok között.</p> <p>A tanárok és tanulók digitális kompetenciája fejlődött, helyi tanulmányi versenyek szervezése, tudásmegosztás. (Tanári meghajtó az iskolai szerveren)</p>	<p>Tanulói motiváció csökkenése.</p> <p>A követelményszintek nem mindig állnak összhangban a kollégák között.</p> <p>Korlátozott anyagi lehetőségek.</p>
<p>Lehetőségek:</p> <p>Szakkörök tartása, közösségi szabadidős- és sporttevékenység tanítás után (mentális egészség), csapatépítő programok szervezése, tagozati együttműködés javítása</p> <p>új módszerek felkutatása, eredmények megőrzése, továbbfejlesztése, pályázatok, szakmai továbbképzések figyelemmel kísérése, rajtuk való részvétel, versenyek szervezése</p> <p>További támogatások az intézmény fejlesztéshez.</p>	<p>Veszélyek:</p> <p>Kiégés, anyagi korlátok, jutalmazás hiánya,</p> <p>sok esetben a szülők nem partnerek, nem eléggé hatékony a gyermekjóléti szervezet, tanulók olvasottságának hiánya,</p> <p>magas számú SNI-s, BTMN-s tanulók</p>

Úgy gondolom, hogy a nehéz helyzeteket is „ki kell használnunk”- tanulnunk kell a hibákból, de úgy hogy azt a további munkákban a javunkra fordíthassuk.

Természetesen nagyon sok anyag keletkezett - országosan - a digitális oktatás előnyeiről, hátrányairól. Azt hiszem, hogy még ez a probléma relevánsan feldolgozatlan, mindenki csak a szűkebb környezetében élte át mindezt, nem keletkezett elég objektív adat ahhoz, hogy precíz következtetéseket tudjunk leszűrni belőle.

„Arisztotelész volt tudomásunk szerint az első, aki megfogalmazta a társas befolyásolás és meggyőzés alapelveit. Noha ő mondta ki először, hogy az ember társas lény, bizonyára nem ő volt az első, aki ezt megfigyelte. Sőt, könnyen lehetséges, hogy még csak nem is ő volt az, aki először rácsodálkozott e tétel igazságára, és akit ugyanakkor töprengésre készítetett e megállapítás lapossága és tartalmatlansága. Bár kétségtelenül igaz, hogy az emberek társas lények, nemkülönben azok más élőlények is: a hangyák és a méhek éppúgy, mint a közönséges és az emberszabású majmok”. Mit is jelent tulajdonképpen az az állítás, hogy az emberek „társas lények”? (Elliot Aronson: A társas lény, Budapest, 2001. 23.o.)

A fenti idézetből következően azt azonban mindenképpen megállapíthatjuk, hogy az ember olyan közösségi lény, aki igényli a személyes, perszonális kapcsolatokat- a szocializációja a tanulóknak e nélkül nem megy végbe.

A digitális oktatás ebben vonatkozásban egészen biztos, hogy mind a diákság mind a pedagógusok között okozott mentális nehézségeket.

Mindezen problémákat ismerve azonban azt kell látnunk, hogy a körülöttünk lévő világban egyre inkább erősödik a digitalizáció szerepe a tudomány, az élet minden területén.

Olyan fogalmak jelennek meg a világban, amelyekkel a közoktatásnak is számolnia kell :

A mesterséges intelligencia:

„Egy számítógépes rendszer azon képessége, hogy az emberihez hasonló kognitív funkciókat tud utánozni, amilyen például a tanulás vagy a problémamegoldás.”

(Forrás: <https://azure.microsoft.com/hu-hu/overview/what-is-artificial-intelligence/#how>)

A metaverzum:

- „háromdimenziós virtuális tér, melyben a felhasználók a valósághoz hasonlóan élhetik életüket és avatárjaikkal tudnak kapcsolatba lépni egymással
- a jövő internetje, a következő internet
- háromdimenziós virtuális tereket egyesítő online világ”

(Forrás: <https://jelentese.hu/idegen-szavak-szotara/metaverzum>)

„Meggyőződésünk, hogy az oktatási rendszer digitális átalakítása a digitális világra való sikeres felkészülés legfontosabb eleme: csak így tudjuk felkészíteni gyermekeinket a 21. század munkaerőpiaci elvárásaira. A köznevelés feladata, hogy ne csak az részesülhessen a digitalizáció előnyeiből, akinek a családi háttere ezt lehetővé teszi, hanem minden tanulónak lehetősége legyen arra, hogy elsajátíthassa a jövő technológiáit, nemcsak az informatikát, hanem a robotikát, a kiterjesztett valóságot, vagy a 3d nyomtatást.”

(Forrás: DOS - Magyarország Digitális Oktatási Stratégiája

<https://digitalisjoletprogram.hu/hu/tartalom/dos-magyarorszag-digitalis-oktatasi-strategiaja>)

Mindezeket figyelembe véve a következőket tervezem megvalósítani az intézményben:

- Az informatika fejlesztése, átstrukturálása, a hangsúlyok megváltoztatása
- a robotika alapjainak megismertetése a Microbit és LabView használatával
- a mesterséges intelligencia alapszintű ismereteinek elsajátítása

3.2.4. Az intézményi marketing, kapcsolattartás

Mai világunkban minden intézmény életében nagyon fontos tevékenység a marketing, az elért eredmények bemutatása, megismertetése. A törvény adta szabad iskolaválasztás lehetősége versenyt idézett elő az oktatási intézmények között. Az iskolahasználók döntenek arról, kikre bízák legféltebb kincsüket, gyermeküket, melyik iskolába íratják be.

Ebben a reklámfolyamatban fontos szerepet játszik az iskolákban folyó munka megítélése, az elért eredményekről való tájékoztatás. Amennyiben az iskola nem él ezzel a lehetőséggel, a jó eredményeket nem fogják tudni a külső partnerek, hiába való lesz a előrehaladás, a magas színvonalú munka

Marketing tevékenységünknek iskolai szinteken a következő területeken kell megjelennie:

- Aktuális információkkal szolgáló, esztétikus, az iskola arculatát képviselő honlap.
- YouTube, Facebook, Instagram
- Az iskolákról az ott folyó munkáról elért eredményekről cikkek, fotók megjelenítése a helyi, megyei írott és elektronikus médiákban.
- Az eseményekről, rendezvényekről folyamatos információszolgáltatás a helyi rádióknak, televízióknak.
- Az iskolai életet bemutató Iskolaujságok készítése.
- Nyílt napok, bemutató foglalkozások, betekintő programok szervezésével lehetőséget biztosítani az iskola belső életének megismerésére.
- Konferenciák, szakmai bemutatók szervezése.
- Olyan iskola által kezdeményezett rendezvények, melyen a szülők és a helyi lakosok is részt vesznek (irodalmi est, egészségnap, sportversenyek).
- Szórólapok, az iskolát bemutató film készítése.
- Sikeres tanulóink tablójának elkészítése

Meggyőződésem szerint mindezen PR tevékenység mellett csak az olyan oktatási intézmény tud igazán eredményes lenni, amely nyitott, partnerközpontú,

figyelembe veszi az oktatás-nevelés résztvevőinek az iskolahasználóknak az igényeit. Ennek érdekében szükségesnek tartom a város intézményeivel, azok vezetőivel (óvoda, általános és középiskola) a rendszeres kapcsolattartást. Ebből adódóan a fenntartó által kezdeményezett fejlesztések, módosítások, elképzelések velünk történő összehangolása a jövő lehetősége.

Intézményünk tanulóinak érdekében, valamint a Közművelődési Színterek színvonalas működéséért továbbra is fenn kívánom tartani a kapcsolatot a város művészeti, kulturális és közművelődési intézményeivel.

A város gimnáziumaival szorosabb munkakapcsolat kiépítésére töreksem. Ennek a közös szakmai feladatok megvitatásán túl része lehetne a közös tanulói csoportok működtetése is. Különösen indokolt lenne ez bizonyos emeltszintű tantárgyak, illetve a kevés tanuló által választott, nem kötelező érettségi tantárgyak esetében. Szorosabb együttműködést tervezek az oktató-nevelő munkát segítő Egységes Pedagógiai Szakszolgálattal, valamint mindazon „civil” szervezetekkel, amelyek az iskolában tevékenyen munkát végeznek. Velük közösen kialakított álláspont alapján írásban rögzítjük az elvárásokat.

A nyelvoktatás erősítésének érdekében fontos a jó kapcsolat fenntartása a Német Kisebbségi Önkormányzattal, valamint az Angol- Magyar- Baráti Társasággal.

Az iskoláknak továbbra is ápolni kell az eddig is jól működő kapcsolatot a körzetükhöz tartozó önkormányzati képviselőkkel, mert ők nagyon sokat tudnak segíteni az iskolák környezetének esztétikusabbá, szebbé, használhatóbbá tételében.

A versenysport színvonalának magas szintű biztosítása érdekében a SIÖSZ-szal, Sportcentrummal, az NYVSC-vel, valamint a sportági szakszövetségekkel (úszó, kézilabda, kosárlabda, röplabda, tollaslabda, asztalitenisz, atlétika, ökölvívás, stb.) az eddigi eredményes együttműködést tovább kell folytatni.

Partnerei kívánunk maradni a Nyíregyházi Egyetemnek, a tanár, tanító, pedagógia szakos hallgatók szakmai gyakorlatának biztosításával és a kollégáink által ellátott szakvezetői, mentori munkával. Az Európai Unióhoz történő csatlakozás, az idegen nyelvi ismeretek mélyebb elsajátítása megköveteli más népek kultúrájának, hagyományainak megismerését, a közös nyelv használatát. Az eddig kialakult kapcsolatokat a továbbiakban is ápolni kell.

Ezek a következők:

- lengyelországi „Gorlicei Hősök” iskolával
- a szatmárnémeti Johann Ettinger Liceummal
- a Nagykárolyban lévő 6-os számú iskolával
- ERASMUS PLUS program 1. pályázat - filmkészítés
 - Portugália
 - Olaszország
 - Törökország
 - Anglia
 - Nyíregyházi Arany
- ERASMUS PLUS program 2. pályázat – Mobil applikációk használata az oktatásban
 - Olaszország
 - Románia
 - Törökország
 - Horvátország
 - Nyíregyházi Arany
- ERASMUS PLUS program 3. pályázat – Sokszínőség az EU-ban
 - Lengyelország
 - Görögország
 - Törökország
 - Románia
 - Nyíregyházi Arany

A lehetőségeket kihasználva folyamatosan pályázni kell a Határtalanul programok részvételére általános iskolai és gimnáziumi szinten is.

Ezek a kapcsolatok, együttműködések mind-mind nagyon fontosak, de az iskoláknak a legfontosabb, mindennapos kapcsolatuk a családokkal, a szülőkkel kell, hogy legyen!

4.Összegzés

Pályázatom készítése közben döbbsentem rá, hogy milyen óriási feladat és hatalmas felelősség egy ilyen összevont intézmény irányítása, vezetése. Remélem, érezhető az olvasó számára, hogy én az egyedi részekből kívánom összerakni, felépíteni az egészet. Azt az egészet, ami a jövő lehetőségeit biztosítja ebben a kialakult szerkezeti egységben.

Úgy kívánom alakítani az egységes intézményt, hogy mindenki megtalálja benne a régi és új feladatait valamint motivált legyen ennek minél magasabb szintű ellátására. Természetesen az élet fogja alakítani az elképzeléseket és amennyiben szükséges, bármikor lehet változtatni az intézményi struktúrán. Vezetői programomban igyekeztem olyan feladatokat meghatározni, amelyek épülnek a hagyományokra, az eddig elért eredményekre. Támaszkodnak az iskolák erőforrásaira és kapcsolatrendszerükre. Igyekeztem kialakítani egy olyan jövőképet, amelybe mindenki megtalálhatja a helyét. Számomra még mindig az a jó iskola, ahol a középpontban a gyerek áll. Az a gyermek, aki fegyelmezett, szívesen tanul, megfelelően motivált, és sikerélményekben részesül. Sikerélményeket szerez nem csak magának, hanem szüleinek és pedagógusainak egyaránt. Ha ezt meg tudjuk valósítani, úgy gondolom, boldog gyerekekkel találkozhatnak nap mint nap az iskolákban, akik megállják a helyüket a tudásuk, felkészültségük alapján az életben. Mindig csapatban dolgoztam, híve vagyok a team-munkának, amelyben megvalósul az egymás tisztelete, megértése és a problémák közös megoldása.

Igyekszem úgy végezni a munkámat, hogy az megfeleljen a törvényi előírásoknak. Elfogadom a kritikát és igyekszem megoldani a felmerülő feladatokat. A külső kritika mindig egy más szemszögből való megközelítése egy adott szervezetnek, intézménynek, olyan dolgokra világít rá, amelyet a belső kritika, ellenőrzés nem minden esetben tár fel. Mindig törekszem arra, hogy megfogadjam azokat a tanácsokat, amelyek az intézménnyel kapcsolatosak. Úgy gondolom, hogy a felmerülő problémákat együttműködően, pozitív hozzáállással igyekszem megoldani, amit igazol a törvényességi ellenőrzés jegyzőkönyve is.

„Az ellenőrzés megállapításai alapján:

A beszámoló tartalmazza a megtett intézkedések rövid leírását, a megküldött dokumentumok alapján megállapítható, hogy az intézkedési tervben rögzített

hiányosságok javításra kerültek.”

(2021. december 3. Nyíregyházi Tankerületi Központ törvényességi ellenőrzéséről készült jegyzőkönyv)

Nem vagyok híve „az így szoktuk” szemléletnek, amely vezetéselméletileg egy adott intézmény, szervezet megmerevedésére, újításra való képtelenségére utal.

Azt gondolom, hogy egy adott intézmény akkor működik jól, ha képes a folyamatos megújulásra úgy, hogy az értékeit megőrzi és továbbadja a diákoknak ezt a szemléletet.

Nyíregyháza, 2022. március 28.


Kantár Attila

