



**DEBRECENI EGYETEM**  
**KOSSUTH LAJOS GYAKORLÓ GIMNÁZIUMA**  
**ÉS ÁLTALÁNOS ISKOLÁJA**

# **INTÉZMÉNYVEZETŐI PÁLYÁZAT**

**VEZETŐI PROGRAM**

Címzett:

**Prof. Dr. Szilvássy Zoltán**

**rektor**

**Debreceni Egyetem**

Pályázó:

**Denichné Hajdu Mónika Tímea**

Debrecen, 2021. március 25.

## Hitvallásom

*„ Olyan lesz a jövő, mint amilyen a ma iskolája ”*

*(Szent-Györgyi Albert)*

2021 kora tavaszán nehéz megfogalmazni, milyen legyen a jövő iskolája, melyek azok az elvárások, szükségletek, amiknek majd meg kell felelnie, hiszen gyorsan változó világban élünk. Az tudható, hogy egy ország akkor sikeres, ha minél több fiatal (kb.30%) tud diplomát szerezni. Ennek eléréséhez minden gyermeknek a lehető legjobb alap- és középfokú oktatást kell kapnia, ami megalapozza későbbi tanulmányait. Intézményünk egy olyan összetett, többcélú oktatási intézmény, ahol a diákok első osztálytól tizenkettedik évfolyamig részesülnek maga színvonalú oktatásban. Célom egy olyan intézmény kialakítása és vezetése, amelyik felkészült a változó körülmények közötti – akár a digitális világban is – korszerű nevelés - oktatás megvalósítására. Ahol pozitív, támogató iskolai légkörben tevékenykedhetnek a diákok és a pedagógusok egyaránt, ahol a kisgyermekből hagyományos értékrendeket valló, ugyanakkor az újdonságok iránt nyitott, elfogadó fiatal felnőtteket nevelnek, akik képesek tehetségük kibontakoztatásával megvalósítani álmaikat.

### **Nevelési – oktatási alapelveim:**

- alapvető erkölcsi normák közvetítése,
- elfogadó, pozitív iskolai légkör megteremtése, megtartása,
- gyermekközponitú pedagógia gyakorlása,
- kompetenciák fejlesztése a tanulási eredményesség fokozása érdekében,
- a diákok mindenek felett álló érdekeinek érvényesítése,
- korrekt kapcsolattartás a szülőkkel, a nevelésben résztvevő partnerekkel,
- elégedett diákok, elégedett szülők, elégedett pedagógusok együttműködése,
- a hallgatói képzés sokoldalú megvalósítása.

### **Célmeghatározás**

Vezetői koncepciómat az alábbi törvények, dokumentumok határozzák meg:

- 2011. évi CXC. Köznevelési törvény
- 2011.évi CCIV. törvény a nemzeti felsőoktatásról
- 20/2012. (VIII.30.) EMMI rendelet
- 326/2013 (VIII. 30.) Kormányrendelet a pedagógusok előmeneteli rendszeréről

- 2020-as Nemzeti Alaptanterv
- 31/2020 (VIII.31.) EMMI rendelete az egyes köznevelési tárgyú miniszteri rendeletek módosításáról és az érettségi vizsga részletes követelményeiről
- DE Kossuth Lajos Gyakorló Gimnáziuma és Általános Iskolájának SZMSZ-e
- DE Kossuth Lajos Gyakorló Gimnáziuma és Általános Iskolájának Pedagógiai Programja
- DE Kossuth Lajos Gyakorló Gimnáziuma és Általános Iskolájának Szakmai beszámolója 2016-2020

### **Vezetői programom fő célja**

Céлом az intézmény szakszerű és törvényes működtetése hatékony gazdálkodás megvalósításával. Céлом az elmúlt hat év és az elődintézmények több évtizedes hagyományainak, értékeinek és a korszerű nevelési elveknek az ötvözésével egy olyan XXI. századi iskola kialakítása és vezetése, amely képes a korszerű ismeretek átadására. Képes a változások követésére, mindeközben biztonságos hátteret nyújt az iskola valamennyi szereplője számára. Ennek a megvalósíthatósága érdekében fejtem ki vezetői elképzeléseimet.

### **Vezetői program**

*„Gondolj a múltra, ha számadást végzel,  
a jelenre, ha örököd van,  
a jövőre mindenben, amit cselekszel.”*

( Joubert)

Vezetői munkámat a már meglévő, jól működő intézményi hagyományok megtartásával, az intézmény vezetőségével és a nevelőtestülettel együttműködve, demokratikus légkörben kívánom végezni. A korábbi évtizedekben megteremtett alapokra építkezve szeretném az intézmény fejlődését elősegíteni egy rugalmasan működő iskolaszervezet kialakításával, a jelenkor követelményeinek megfelelően.

Vezetési stílusom irányadó tulajdonságainak a demokratizmust, a humanizmust, a szakmaiságot és a másokkal való együttműködés képességét tekintem.

### **Vezetői programom kiinduló pontjai**

1. Az operatív irányítás
2. A tanítás-tanulás sikerességének (eredményességének) fokozása
3. Az intézmény arculata
4. Az intézményi digitális oktatási stratégia
5. Az egészségnevelés és mentálhigiéné megjelenése az intézményben
6. A gyakorlóiskolai szerepkör

#### **1. Az operatív irányítás, a vezetői struktúra**

Az intézményi rendszer egy nyílt rendszer, amely akkor képes fejlődni, ha jól szervezett, jól meghatározott és közösen elfogadott célokra és értékekre épül. Az eredményhez szükséges, hogy a feladatok legyenek jól érthetően megfogalmazottak, egyértelmű leosztásúak, a felelősségi körök pedig személyre szabottak. Ennek megteremtéséhez nélkülözhetetlen a jól szervezett, összehangolt vezetői munka, a céloknak megfelelő vezetői attitűd megléte.

Meglátásom szerint szükséges lenne a jelenlegi vezetői struktúra átalakítása. Az általam elképzelt koncepcióban a vezetők száma eggyel növekedne, és ennek megfelelően változna a feladatok elosztása.

Az intézményvezető munkáját közvetlenül segítené a tanárképzési intézményvezető-helyettes, aki a gyakorlóiskolai feladatokat is koordinálja. Ő a gimnáziumi feladatellátási helyen végezné a munkáját, és segítené a gimnázium működését is. Mind a három feladatellátási helyen két-két intézményvezető-helyettes végezné az operatív irányítást.

Elképzelésem szerint a feladatok elosztása az alábbiak szerint alakulna:

#### A tanárképzési intézményvezető-helyettes feladatai:

- Kapcsolattartás a Tanárképzési Központtal.
- Vezetőtanárok szakmai munkájának ellenőrzése, irányítása.
- A gyakorlóiskolai feladatok megvalósulásának koordinálása.

- Az intézményi tehetséggondozó munkacsoport vezetése.
- Közreműködés a pedagógusok továbbképzésének szervezésében.
- Segíti a gimnáziumi feladatellátási hely igazgatóhelyettesének munkáját.
- Kapcsolatot tart a POK-kal és az OH-val.
- Irányítja a Bázisintézményi, MTMI, Ökoiskolai programok intézményi szintű megvalósulását.
- Akadályoztatás esetén helyettesíti az intézményvezetőt

#### A feladatellátási helyek intézményvezető-helyetteseinek feladatai:

- A helyi szakmai munka koordinálása, ellenőrzése.
- Tantárgyfelosztás, órarend elkészítése, a helyettesítések koordinálása.
- Az adminisztráció rendszeres ellenőrzése (Kréta napló, beírási napló, E-suli).
- Az adatszolgáltatások ellenőrzése és irányítása feladatellátási szinten (KIR, NETFIT, kompetenciamérések, az érettségihez és a gimnáziumi felvételihez kapcsolódó adatszolgáltatás).
- Az intézményvezetővel történt egyeztetést követően a helyi eszközbeszerzések, felújítások irányítása.
- Javaslatétel a vezetőség előtt a képzésfejlesztésre. Annak jóváhagyása után a változás levezénylése. Beszámoló készítése a megvalósulásról és a hasznosulásról az intézményvezető részére.
- A feladatellátási helyen dolgozó pedagógusok szakmai fejlődésének irányítása az intézményi érdekek figyelembevételével.
- Közreműködés a minősítési és a tanfelügyeleti eljárásokban és a belső ellenőrzés folyamatában.
- A feladatellátási hely önértékelésének irányítása.
- A beiskolázási folyamatok szervezése, megvalósítása.
- Közreműködnek az éves munkatervben meghatározott programok megvalósításában.
- A vezetőség által elfogadott tanulmányi versenyek helyi szintű koordinálása.
- Gimnáziumban: közreműködnek az érettségi és a felvételi megszervezésében.
- A feladatellátási helyen dolgozó osztályfőnökök munkájának összehangolása.

### Az intézményvezető feladatai:

- Felelős az egész intézmény teljes körű és törvényes működéséért.
- Feltérképezi a szükséges intézményi innovációkat, irányítja azok megvalósulását, megszervezi az azokhoz szükséges erőforrásokat.
- Felelős gazdálkodást végez, irányítja az intézményben dolgozó gazdasági ügyintézők munkáját.
- Kapcsolattartás az alábbiakkal: Szülői Szervezet, DÖK, DE Kancellária, Tanárképzési Központ, más köznevelési intézmények, egyéb partnerek.
- Bővíti az intézmény kapcsolati hálóját.
- Irányítja az intézmény PR tevékenységét.
- Koordinálja a pedagógusok szakmai előmenetelét (minősítések, mesterprogramok megvalósulása).
- Figyelemmel kíséri az intézményt támogató alapítványok, egyesületek tevékenységét.
- Irányítja az igazgatóhelyettesek és a munkaközösség-vezetők tevékenységét.

Eddigi tapasztalataim azt mutatják, hogy hatékonyabbá válna a pedagógusok szakmai együttműködése a munkaközösségek átszervezésével. Eddig a tíz munkaközösség horizontálisan szerveződött. A két, alsó tagozatban működő munkaközösségen kívül – ahol évfolyam szinten szerveződött a munkaközösség – a nyolc munkaközösség a három feladatellátási hely pedagógusaiból állt. A munkaközösség-vezetők a külön megjelölt szakmai programok megvalósítása során össze tudták fogni a munkaközösségek tagjait, próbálták koordinálni a köztük zajló munkát. A mindennapi nevelő-oktató munka koordinálása azonban az egyes feladatellátási helyek között csaknem lehetetlen feladatnak bizonyult. Ennek fő oka, hogy eltérőek a szakmai feladatok és az elvárások. Az általános iskolai feladatellátási helyeken a stabil alapok biztosítása kap hangsúlyt, cél a középiskolai tanulmányokra való felkészítés. A gimnáziumban legfontosabb cél a sikeres érettségi és az egyetemi életre való felkészítés. Ez a különbség más szakmai elvárásokat fogalmaz meg a két képzési típussal szemben.

Ezért javasolnám a munkaközösségek átszervezését az alábbiak szerint:

### Munkaközösségek:

1. 1-2. évfolyam tanítói

2. 3-4. évfolyam tanítói
3. Természettudományok és matematika általános iskola
4. Humán munkaközösség általános iskola
5. Idegen nyelv általános iskola
6. Természettudomány gimnázium
7. Idegen nyelv gimnázium
8. Humán munkaközösség gimnázium
9. Matematika gimnázium
10. Testnevelés munkaközösség

Az osztályfőnökök munkáját a feladatellátási helyért felelős igazgatóhelyettesek koordinálják.

Ugyanazon tudományterület munkaközösség-vezetői kötelesek egymással egyeztetni, szoros szakmai együttműködést kialakítani. Az éves munkatervekben pontosan meg kell nevezni az együttműködés formáit (pl.: szakmai megbeszélések, egyeztetések, bemutató órák, versenyek, közös projektek) és azok konkrét megvalósításának terveit.

Érdemes lenne megvizsgálni a jelenleg működő munkacsoportok létjogosultságát. Célszerűnek tartanám az aktuális feladatokhoz, projektekhez kapcsolni a megvalósítókat a munkaterv elkészítése során.

Úgy vélem, ezek a változtatások megteremtenék az intézmény hatékonyabb működésének és fejlődésének alapjait.

## **2. A tanítás-tanulás eredményességének fokozása**

A helyzetelemzés II.4. pontjában bemutatottak alapján látható, hogy országosan, megyei és városi szinten is elismert eredményekkel büszkélkedő intézmény vezetői feladatait kell megterveznem. Az elmúlt hat évben az intézmény általános intézményvezető-helyetteseként lehetőségem volt az eddigi eredmények elérésében dolgozni. Intézményvezetőként célom lesz a hagyományok, a sikerek megőrzése mellett azoknak a fejlesztendő területeknek a

megállapítása, és az ezekhez vezető fejlődési utak megtalálása, amelyek tovább növelhetik a nevelő-oktató munka hatékonyságát.

### A tanulás eredményességének fokozás érdekében tervezett tevékenységek:

#### *Kulcskompetenciák és készségek szintjének megtartása*

Az Új Pedagógiai Szemle 2015/9-10. számában Juhász Valéria bemutatásában olvashatjuk Jonh Hattie új-zélandi oktatáskutató 50 éves kutatásának megállapításait a tanítás-tanulás minőségét leginkább befolyásoló tényezőkről. Kiemelt fontosságúak az olvasásfejlesztő tényezők (a szókincs fejlesztése, a szövegértés fejlesztése, a fonématudatosság) erősítése. A kompetenciamérésekkel információt kapunk a hatodik, nyolcadik és tizedik évfolyamos tanulók szövegértési képességeiről, amely jelzi az intézmény ezen a téren elért eredményességét. Az elmúlt évek adatait megvizsgálva látható, hogy tanítványaink az országos és a városi átlaghoz képest jobb teljesítményt nyújtottak. Ahhoz, hogy ez a színvonal megmaradjon, egyre nagyobb hangsúlyt kell fektetni a kisiskolások olvasási készségének fejlesztésére. Ennek érdekében szükséges az intézményben már működő bemeneti mérések és prevenciós foglalkozások megtartása, kiterjesztése, és újabb fejlesztő programok kidolgozása. Az iskolába érkező gyerekek már az óvodában részesültek logopédiai szűrésben és szükség esetén ellátásban, de a tapasztalatok alapján ennek ellenére egyre több első osztályba lépő gyermeknél tapasztalható beszédhiba. Ennek a korrigálása kiemelt feladat a betűk és a hangok tanítása során ahhoz, hogy megalapozhassuk a megfelelő szintű olvasási készséget. Ennek érdekében indokoltnak tartanám egy logopédus alkalmazását intézményi szinten. Bár Hattie kutatása nem említi a matematikai-logikai gondolkodás fontosságát, de egyértelmű, hogy ez a másik nagyon fontos kompetencia a tanulás eredményességét tekintve, különösen a természettudományi tantárgyak megértése, alkalmazása terén. Intézményünk a matematikai tehetséggondozásban nagyszerű eredményeket tud felmutatni. Nagy figyelmet fordítunk a matematikai tehetséggondozásra az ÉszBontó matematikai tehetséggondozó program keretében. Az újabb eredmények elérése érdekében szükségesnek látszik a tehetséggondozó programban résztvevő tanulók és pedagógusok körének bővítése. Az intézmény Pedagógiai Programja meghatározza az egyes tantárgyak NAT szerinti, kompetenciaalapú képzési programját, az előírt tananyagát, követelményeit és oktatási segédleteit. Ezeket a külön megjelenített tantárgyi programok tartalmazzák.



Nagy figyelmet kell fordítanunk a 2020-as NAT követelményeinek megfelelő érettségire való felkészítésre. Az új követelmények az előrehozott érettségik esetében 2023 tavaszától, a rendes érettségik esetében 2024 tavaszától lépnek először érvénybe. Ez előtérbe helyezi a projektszemléletet és a gyakorlatorientált feladatvégzést. Cél az önszabályozott tanulás képességének kialakítása. A diákok megtanulják megszervezni, majd monitorozni, irányítani saját tanulási folyamataikat. (Csíkos 2009) Előtérbe kerül a kutatásalapú tanítás, melyre a természettudományok kínálnak nagyszerű lehetőségeket. A projekt szemléletű oktatás már jelen van az intézményben. Alkalmazzák a pedagógusok az általános iskolai és a gimnáziumi osztályokban egyaránt. Célja egy választott téma kibontása és feldolgozása a tanulók aktív, illetve önálló tevékenysége során. Feladatunk a meglévő tanmeneteket átgondolni, átdolgozni úgy, hogy a projektszemlélet, a gyakorlatorientált tanulási folyamat minél több alkalommal megvalósuljon.

Napjainkban a természettudományi tantárgyak körében a tanulói teljesítmények csökkenése tapasztalható (Czeglédi Erzsébet 2013). Sajnos ez a megállapítás 2021-ben is igaz. A diákok egyes tudományterületekkel szemben tanúsított érdeklődését meghatározza a továbbtanulás szempontjából választott tantárgyak köre. A nyolcadikos diákok körülbelül 10 %-a választja a biológiát, kémiát vagy fizikát felvételi tantárgyként. Bár a gimnázium végzős tanulói közül több mint negyvenen tettek emelt szintű érettségit biológiából és kémiából, mert az orvosi vagy gyógyszerészeti egyetemi képzésre jelentkeztek. Ennek ellenére egyértelmű, hogy a természettudományi tantárgyak oktatására nagyobb hangsúlyt kell fektetni. A XXI. században kialakuló új munkakörök, munkahelyek elsősorban a természettudományokban jártas fiatalok számára kínálnak majd lehetőségeket. A természettudományos tanítási órák számát növelni nem tudjuk. A tanórán kívüli tevékenységek bővítése adhat lehetőséget az érdeklődő tanulók tudásának fejlesztésére. A 2017-ben elindult EFOP-3.2.5-17-2017-00015; Pályaorientáció, MTMI készségek és kompetenciák fejlesztése a Debreceni Egyetem Kossuth Lajos Gyakorló Gimnáziuma és Általános Iskolája részére című pályázat támogatásával megvalósított programok, szakkörök további finanszírozása intézményi keretből, újabb programokkal kiegészítve segítené ennek megvalósítását. A természettudományi tantárgyak oktatásához nélkülözhetetlen a szükséges feltételrendszer kialakítása. (Többek között az intézményben meglévő előadók, szaktantermek felszerelésének modernizálása és új eszközök beszerzése.) Cél, hogy a diákok minél fiatalabb korban ismerjék és szeressék meg a természettudományi tantárgyakat. Magabiztosan tudjanak egy laborban tevékenykedni, ismerjék a megfigyelés és a

kísérletezés lépéseit. Az érdeklődést fokozná, ha a diákok külső helyszíneken szerezhethének élményeket. A Debreceni Egyetem laboratóriumainak vagy a város új gyárainak, vállalatainak megismerése is növelhetné a tanulók motivációját. A látogatások során azt ismerhetnék meg a diákok, hogy hol tudják majd kamatoztatni a tudásukat. Ezzel a pályaaorientációs programokat is ki lehetne egészíteni. Úgy vélem, az intézményben megvalósuló pályaaorientációs programok bővítése is elősegítené a tanulás eredményességét. Megfelelő ismeretek birtokában könnyebben meg tudják fogalmazni céljaikat, majd az eléréséhez vezető út is jobban körvonalazódik. Ennek érdekében jó lenne, ha a pályaaorientációs programok csupán kampányszerűen egy napon jelennének meg. A Debreceni Egyetem egyes karaival aktívabb kapcsolat kialakítása, például egy-egy fakultációs óra vagy előadás megtartása az egyetem létesítményeiben, közelebb hozhatja a gimnáziumi diákokat az egyetem életéhez, annak működéséhez. Előremutatónak gondolnám, ha a módszertant tanító egyetemi oktatók is részt vennének a hallgatókkal együtt a programok szervezésében és lebonyolításában. Több, közösen átélt jó élmény megnövelhetné a „Nagykossuthból” a Debreceni Egyetemre jelentkező diákok számát. Ehhez hasonlóan az általános iskolai diákoknak is több közös programot lehetne szervezni a gimnázium pedagógusainak közreműködésével. Gimnáziumunk tanárai tarthatnának előkészítőket vagy a tagozatokat és a szaktantermeket bemutató napokat az általános iskolai diákok részére. Ezzel segítenének a felkészülni felvételire, másrészt a közös programokon való részvétellel kialakíthatjuk az összetartozás érzését. A sportban is nagy hangsúlyt fektetnek az utánpótlás csapat nevelésére. Miért ne lehetne hasonló gondolat mentén összehangolni az általános iskolai feladatellátási helyeken megvalósuló képzést a gimnáziumi képzéssel?

Hangsúlyos mind a három helyen a matematika és az idegen nyelv oktatása. Megjelenik a humán orientáltság és a természettudományi oktatás iránti elkötelezettség. El lehetne gondolkodni a belső továbbhaladással továbbjutó diákok számának növelésén, figyelembe véve az előző három évben felvételt nyertek ponthatárát. Természetesen továbbra is fontosnak tartom, hogy a megyéből és a városból a tehetséges tanulók számára lehetőséget biztosítsunk a középiskolai tanulmányaik folytatására. A képzésszerkezet újragondolása – aminek a gondolata már korábban elindult, de az új NAT -ra vártunk – a munkaközösségek együttes munkájával valósulhat meg. Célom a közös gondolkodás elindítása, az elképzelések összegyűjtése, majd ezek egyeztetése a fenntartóval.

Szükséges a pedagógusok munkájának segítése, szakmai fejlődésük támogatása annak érdekében, hogy korszerű ismeretek, korszerű eszközökkel, korszerű módszerekkel kerüljenek átadásra. Támogatom és szükségesnek tartom a pedagógusok idegen nyelvi kompetenciájának fejlesztését. A pedagógusok munkájának megismerése és elismerése az intézményvezetőnek, mint a munkáltatói jogok gyakorlójának, kiemelkedően fontos feladata.

Egyetértek a következő megállapítással: „Az iskoláztatás minőségét leginkább meghatározó „tényező” a tanár: annál, hogy mit tanít a tanár, sokkal fontosabb, hogy hogyan teszi, illetve hogyan gondolkodik a tanításról, önmaga szerepéről ebben a folyamatban.”<sup>1</sup>

Az életpálya-modellben is fontos szerepet kap az intézményi belső pedagógus önértékelés. Egyrészt az ennek keretében készült jegyzőkönyvek megismerésével, vagy óralátogatások alkalmával győződhet meg – más egyebek mellett – az intézményvezető a pedagógusok munkavégzésének színvonaláról. Intézményünkben több mint 170 pedagógus dolgozik, ezért a személyes óralátogatás igen nagy feladat. Úgy gondolom, hogy a feladatellátási helyek intézményvezető-helyettesei ebben a megismerésben aktív szerepet vállalhatnak. A pedagógusok munkájának elismerése történhet egy-egy jó szóval, dicsérettel, amit igényelnek is, de természetesen a kitüntetések, jutalmak nagyon hatékonyan jelzik a vezetőség elégedettségét. Az elmúlt években az intézmény költségvetése, keresetkiegészítés formájában, lehetővé tette az elvégzett többletmunka elismerését. Érdemes lenne a minőségi bérezés kritériumrendszerét kidolgozni, ami lehetőséget adna a vállalt többletfeladatok korrekt elszámolására. A jelenlegi helyzetben úgy vélem a pedagógusokat leginkább nem a jutalmazás rendszere foglalkoztatja, hanem a modellváltás következtében átalakuló foglalkoztatási forma. A közalkalmazotti jogviszony megszűnése bizonytalanság érzését kelti sok pedagógusban. Bízom abban, hogy az intézmény vezetőségének lehetősége lesz arra, hogy a nevelőtestülettel együtt kialakított kéréseit az újfajta jogviszonnyal kapcsolatosan megfogalmazhatja, közvetítheti az egyetem vezetése felé.

Továbbá úgy gondolom, hogy a siker eléréséhez nélkülözhetetlen a pedagógusok mentálhigiénés jóllétének biztosítása, melynek alapja a jó szervezeti kultúra kialakítása.

---

<sup>1</sup> <https://folyoiratok.oh.gov.hu/uj-pedagogiai-szemle/az-iskolai-teljesitmenyt-befolyasolo-tenyezok>, Juhász Valéria cikke, 2015)

„A szervezeti kultúra alatt a szervezetben megjelenő értékek, attitűdök, szokások, vélekedések, hiedelmek összefüggő rendszerét értjük, amelynek közvetve és közvetlen tapasztalható részei vannak. A szervezeti kultúra hat a szervezeti tagok viselkedésére, attitűdjeire, mivel alakítja a szervezet atmoszféráját, azt hogy hogyan bánik a tagjaival, céljaival, környezetével és ezáltal befolyásolja a szervezet eredményességét, a változásokhoz való képességét. Célja többek között a belső integráció megteremtése, a külső alkalmazkodás és a szervezeti tagok bizonytalanságának csökkentése" (Dr. Balogh László: Sport-kultúra-sportkultúra) Fontosnak tartom a fogalom pontos értelmezését, ennek mentén az intézményben tapasztalható, feladatellátási helyenként eltérő szervezeti kultúra összehangolását.

Elmondható, hogy akkor jó a szervezeti kultúra, ha jó érzés benne lenni, inspirálja a munkatársakat, támogatja a benne dolgozókat a feladataik teljesítésében, és az eredmények, a sikerek esetén pozitív visszacsatolást ad. Úgy vélem intézményünkben szervezeti kultúraváltásra van szükség. A cél olyan gyakorlatok, gondolkodásmód elterjesztése, ami támogatja ennek megteremtését, elérését. Támogatom az organikus szemléletmód meglétét. A pedagógusok részéről elinduló, kreatív kezdeményezések megvalósítását, várható intézményi megtérülés esetén elősegítem, és a szükséges kereteket megteremtem.

#### *A nemzetközi együttműködések kiterjesztése*

„Az oktatásnak kiemelt szerepe van a 21. századi készségek fejlesztésében. A legutóbbi kutatások sokkal inkább a transzverzális készségek felé fordítják a figyelmet: az alapkészségeken túl a problémamegoldó gondolkodás, a kommunikáció, az együttműködés, az alkalmazkodóképesség, a kreativitás és a csapatmunka szerepel az elemzésekben. Ezek a készségek kiemelten fejleszthetők nemzetközi környezetben. A nemzetköziesítés egy olyan tudatosan irányított, összetett folyamat, amely a nemzetközi együttműködésekben rejlő tudást, tapasztalatokat és fejlesztési potenciált aknázza ki. Az oktatási intézmény a külföldi kapcsolatrendszerét nem ötletszerűen szervezi, hanem tudatosan keres az intézményi célok megvalósulását elősegítő külföldi kapcsolatokat, partnereket, és ezekre építve folytat együttműködéseket.”<sup>2</sup>

Az intézményi bemutatásnál említettem a külkapcsolatokért felelős munkacsoport működését. Korábbi tanévekben megvalósult németországi, finnországi, franciaországi utak

---

<sup>2</sup> [https://tka.hu/docs/palyazatok/iskola\\_es\\_vilag\\_webre.pdf](https://tka.hu/docs/palyazatok/iskola_es_vilag_webre.pdf) 2021.02.20.

során a diákok kipróbálhatták nyelvtudásukat, megismerkedhettek a látogatott ország szokásaival, kultúrájával. Minden egyes alkalom, aminek során nemzetközi projekteken vettek részt tanítványaink, nagy élmény volt a számukra. Intézményünk nemzetköziesítése hozzájárulna a tanulás eredményességének javításához. Megtalálni, megteremteni ennek a kereteit a következő évek fontos vezetői feladata. Célom jobban kiterjeszteni a cserediák kapcsolati rendszert, bővíteni a résztvevők körét. Szándékomban áll, az intézményben tanított valamennyi idegen nyelvhez (angol, német, orosz, olasz, spanyol) kapcsolódóan lehetőséget biztosítani a tanulóknak arra, hogy nemzetközi környezetben fejleszthessék idegen nyelvi kompetenciájukat. A jelenlegi járványügyi helyzet a „nemzetköziesítés itthon” modell megvalósulását teszi lehetővé. A diákok tanítási órákon, kulturális kurzusok alkalmával, online kapcsolattartással, a kortársak segítségével fejleszthetik nyelvtudásukat. Bízva abban, hogy hamarosan újra lehetővé válik az utazások megszervezése, első lépésként a lehetőségek, a támogatói kör feltárása az intézményvezetés feladata. Távlati célom, hogy az egyéni kezdeményezések eredményeként létrejövő együttműködések túl, a nemzetközi tevékenységek beépüljenek az intézmény mindennapjaiba. Nemzetközi versenyekre való felkészítés, külföldi delegációk fogadása, külföldi jó gyakorlatok integrálása a tananyagba, tantervekbe, a tanárok és a diákok együttműködése révén jelentősen hozzájárulhatnak az oktatás és a képzés színvonalának emeléséhez.

### **3. Az intézmény arculatának újragondolása**

Minden intézmény számára fontos, hogy kialakítsa saját arculatát, ami megadja az egyediségét, olyan módon, hogy a szülők megismerve azt, úgy érezzék, gyermekük számára ez a legmegfelelőbb iskola a tanulmányaikhoz. A magas színvonalú oktatás mellett nagy jelentőséggel bír a tanórán kívüli tevékenységek széles választéka, a diákélet sokszínűsége, a tanulói közösségeket létrehozó és összetartó erő. A középiskolai évek alatt kialakult barátságok, az ekkor megszerzett élmények különösen meghatározóak az ember életében.

A diákönkormányzat az intézmény diákjainak érdekvédelmi és jogérvényesítő szervezete. Véleményt nyilvánít és javaslattal élhet a Szervezeti és Működési Szabályzatban foglaltak alapján. Élén a diákönkormányzati vezető és a diákbizottság áll. Jelenleg a diákönkormányzat az intézmény három feladatellátási helyén külön-külön működik. A helyi diákönkormányzati vezetők tevékenységét egy-egy pedagógus segíti. Az éves programokat a diákönkormányzati gyűlésen megtervezik, amiről tájékoztatják az intézményvezetőt. A programok feladatellátási helyenként kerülnek megvalósításra. A diákok tanulmányi

versenyek vagy egy projekt megvalósítása alkalmával találkoznak egymással. Úgy vélem, elősegítené az intézmény szellemiségének erősödését a diákönkormányzati tevékenységek összehangolása. Közös programok szervezése során fejlődhetne az idősebb diákok iskolával és társaikkal szembeni felelősségvállalása, erősödhetne az összetartozás érzése.

Tevékenységek, amelyek segítenék ennek megvalósulását:

- A gimnazisták prezentációja a gimnáziumban folyó képzésekről, programokról a pályaaorientációs napon az általános iskolai feladatellátási helyeken
- Közös projektek tervezése, megvalósítása
- Az Ökoiskolai programok közös kidolgozása és megvalósítása
- Közös táborok, kirándulások szervezése és rendezése
- Közös zenélések, ami lehet népzenei, komolyzenei, vagy könnyűzenei
- Kiállítások rendezése tehetséges tanulóink művészeti alkotásaiból
- Közös sportrendezvények szervezése

Mindezek megvalósításához nélkülözhetetlen egy közösségi tér létrehozása. Jelenleg nem tudjuk meddig tart a tantermen kívüli digitális oktatás, és azt sem, hogy a következő tanév hogyan alakul. Ezért a digitális közösségi tér kialakítása ugyanolyan fontos, mint az intézmény területén kialakított. Meglátásom szerint jelenleg nincs olyan hely az iskolában, ahol a fent említett programok minőségi környezetben megvalósíthatóak lennének. Jó lenne egy olyan teret kialakítani a gimnázium területén, a szabadban, részben fedve, mobil bútorokkal, ami erre megoldást adna. Illetve a két általános iskolai feladatellátási helyen – az udvaron – a már korábban az ünnepek megrendezésére használt részek fejlesztése lehetőséget biztosítana nemcsak a diákönkormányzati programok megvalósítására, hanem akár a ballagás, szalagtűző, tanévnyitó és egyéb iskolai rendezvény számára is.

Szeretnék a diákönkormányzat képviselőivel egy aktívabb munkakapcsolatot kialakítani, ami során egyeztetjük tervezett programjait, elképzeléseiket, kialakítjuk az intézmény vezetése által tervezett, támogatott programokban való közreműködésüket, és megfogalmazhatják meglátásaikat az intézmény működésével kapcsolatosan.

Úgy vélem előnyös lenne a „Nagykossuth” diákönkormányzatának tevékenységét a Debreceni Egyetem Hallgatói Önkormányzatához közelíteni. Konferenciák, közös programok szervezése alkalmával kialakulhatnak ismeretségek, pozitív élmények, melyek a Debreceni Egyetem képzései felé irányítják a „Kossuthos” diákok érdeklődését.

A tanórán kívüli tevékenységek széles választékát kínálja intézményünk.

Az intézmény a tanórai foglalkozások mellett a tanulók érdeklődése, igényei, szükségletei, valamint a lehetőségek figyelembevételével tanórán kívüli tevékenységeket szervez. Ezeknek a tevékenységeknek a célja az életkornak megfelelő kompetenciák fejlesztése, elsajátítása, a pozitív attitűd kialakítása az adott tantárggyal kapcsolatban, és az iskola iránti kötődés erősítése. Az így szervezett foglalkozások a tanulói eredményességet közvetett módon javítják. A szülők számára az iskolaválasztás során meghatározóak lehetnek az intézmény által nyújtott tanórán kívüli tevékenységek, amelyek a diákok életét színesítik, közösségi élményt nyújtanak.

Intézményünkben a tanórán kívüli tevékenységek köre széles.

A napközi otthon és a tanulószoba iránt – amit elsősorban az ötödikes, hatodikos diákok számára biztosítunk – az elmúlt években jelentősen megnőtt az igény. Az idei tanévben közel 180 diák számára kértek a szülők napközis vagy tanulószobai ellátást. Fontosnak tartom az ehhez szükséges feltételek biztosítását, mivel ezzel támogatjuk a szülők munkavállalását.

A diákétkeztetés minősége nagyban befolyásolja a diákok közérzetét, növeli a szülők elégedettségét. Az intézmény általános iskolai feladatellátási helyein főzőkonyhák működnek, melyek minden nap friss, meleg ételt kínálnak a diákok számára. Az ebédlők kapacitása megfelelő. A Csengő utcai feladatellátási helyen melegítőkonyha került kialakításra, melyre nagy szükség volt. Az ebédlő azonban nem képes befogadni az egyszerre rázúduló diáktömeget. A jelenlegi helyzetben ez nem jelent gondot, mivel a szolgáltató cég rugalmasságának köszönhetően a diákok egyénileg kicsomagolva kapják meg az ebédjüket a kijelölt átvevőpontokon. A következő tanévben újra kell gondolni a tanulók étkeztetésének időbeosztását és technikáját, hogy az eddig tapasztalt tumultus ne alakuljon ki. A menzai ellátás szervezésére, a hozzá kapcsolódó adminisztrációs feladatok irányítására és ellenőrzésére eddig is nagy figyelmet fordítottam. Intézményvezetőként az UD Campus Szolgáltató és Tanácsadó Nonprofit Kft. szakembereivel együttműködve továbbra is azon fogok dolgozni, hogy jó minőségű menzai ellátásban részesüljenek a diákok és a dolgozók egyaránt.

A tehetséggondozó és felzárkóztató foglalkozások keretein belül a kiemelt figyelmet igénylő diákok segítése hosszú évek óta jól működik. Szeretném a tehetséggondozó programok számát növelni, nagyobb hangsúlyt fektetni a beazonosított tehetséges diákok gondozására, illetve a fejlődésük nyomon követésére mind a három feladatellátási helyen. A már meglévő

tehetséggondozó munkacsoport tevékenységeinek bővítésével megvalósíthatónak látom ezt az elképzelésemet, és a szükséges erőforrások biztosítására fogok törekedni.

A különféle szakkörök működése a tanulók egyéni képességeinek fejlesztését szolgálják. Az intézményben működő szakkörök nagy része a tehetséggondozáshoz sorolható. A hatékonyság növelése érdekében szükséges ezeknek az eltérő tevékenységeknek az összehangolása. Fontosnak tartom, hogy a művészetek erőteljesebben jelenjenek meg az iskola életében, hiszen a művészetekkel történő foglalkozás pozitív hatással van a személyiség egészére.

Diákjaink a tanulmányi vetélkedőkön, a versenyeken, a bemutatókon nagyon sikeresen szerepelnek és kiváló eredményeket érnek el. Az idei tanévben a korábbi évek versenyei közül számos nem került megrendezésre, mert olyan sok gyermeket mozgat meg, hoz össze egy térben, hogy ez a jelenlegi járványügyi szabályok szerint nem lehetséges. A diákok egyértelműen igénylik, hogy összemérhessék tudásukat egymással. Érdemes átgondolni a felkészítő foglalkozások tervezésekor, hogy kitartsunk-e a régi, jól bevált versenyek mellett, – bízva abban, hogy minden a régi lesz – vagy új lehetőségeket keressünk ahhoz, hogy tanítványaink megmutathassák tehetségüket. A házi tanulmányi versenyek szervezése hagyomány mind a három feladatellátási helyen. Az elmúlt években voltak közösen megrendezett versenyek is. Érdemesnek tartanám egy olyan komplex vetélkedő kidolgozását, ami megmozgatja az intézmény valamennyi diákját, ami idővel városi, megyei, illetve akár országos szintre lép.

A testnevelés és a sport jelentős szerepet tölt be az ifjúság életében. Nem elég csupán élelmiszerral táplálni a testünket, mert az elvárja a rendszeres testmozgást is. Kényelmes, ülő életmód jellemzi a mai életet. Kevés az erőfeszítés, a fizikai tevékenység. Nem engedhetjük meg magunknak, hogy ne vegyünk a megfelelő mozgás szükségességéről tudomást, mert a szervezetünk megbetegedéssel büntet. Ezért nagyon fontos, hogy minden lehetőséget feltárjunk és megszervezzünk, amit az iskola a felnövekvő generáció egészségéért, mozgásigényének kielégítéséért tehet. (Új Pedagógiai Szemle 2019/ 3-4. Gombocz István: A testnevelés, az iskolai sport cikke alapján). Tanítványaink jelentős része sportol sportegyesületben, ami mutatja érdeklődésüket a testmozgás iránt. A testnevelés órákon túl az iskolai sportkör kínál mozgási lehetőséget a diákok számára. Ezt kiegészítik a minden évben sikeresen megszervezett táborok és az alsóbb évesek korcsolyázása. Sajnos az úszásoktatás nem megvalósítható iskolánkban. Korábban a Debreceni Tankerület által



fenntartott intézményekbe járhattak diákjaink testnevelés órák keretében úszni tanulni, de erre már egy jó ideje nincs lehetőség. Eddig természetes volt, hogy minden diákot megtaníttatnak a szülei úszni, de most ez is sok kisdíáknál kimarad. Ha ismét lehetőség nyílik rá, jó lenne a korábbi együttműködést visszaállítani, hiszen az úszás egy olyan mozgásforma, amit minden gyermeknek el kell sajátítania.

A tanórán kívüli sporttevékenységet a testnevelő tanárok szervezik. Intézményünkben lehet jelentkezni: kosárlabda, röplabda, fiú vagy lány labdarúgás, torna, asztalitenisz sportfoglalkozásokra, edzésekre. Szeretném tovább bővíteni az intézmény által kínált sportolási lehetőségeket, ha lehet a DEAC segítségével. A sportlétesítmények felújítása, az eszközök beszerzése folyamatos 2016 óta, melyekre a jövőben is szükség lesz.

Az intézmény vezetőségének, nevelőtestületének közös célja a siker elérése, ehhez nélkülözhetetlen a kooperativitás kialakítása a tantestület tagjai, a szülők és a diákok között, valamint az iskola és a partnerei közötti jól működő interakció. Nagy figyelmet fordítunk a célok megvalósítására, de keveset törődünk a visszajelzésekkel. A minőség megőrzése szempontjából alapvető iskolai érdek az információgyűjtő-rendszer kiépítése, aminek segítségével visszajelzést kapunk arról, hogy a „megrendelő” elégedett-e azzal, amit nyújtunk neki. Az eredmény alapján összevethetjük, hogy a kialakított programok hogyan találkoznak a diákok és a szülők igényeivel. Érdeemes az intézményi önértékelési rendszert ennek megfelelően alakítani.

Az iskolának kötelessége a szülőt tájékoztatni gyermekük tanulmányi előmenetelén kívül a tanórán kívüli tevékenységekről, arról, hogy mi történik az iskolában. Fontos korrekt tájékoztatást nyújtani a szülők számára, aminek alapján bizonyos kérdésekben véleményt tudnak formálni. Ha a szülők az iskolai élet részesévé válhatnak, közreműködésükkel hatékonyabbá tudják tenni annak működését. Az intézményvezetőnek kulcsszerepe van az iskola és a belső és a külső partneri körrel történő hatékony kommunikáció kialakításában és fenntartásában. A szülői választmány egy részével az elmúlt években jól működő munkakapcsolatot alakítottam ki. Intézményvezetőként ezt szeretném bővíteni és egy aktív kapcsolatot kialakítani a Csengő utcai és a Kossuth utcai feladatellátási helyek szülői munkaközösségeivel is. Az intézménybe járó diákok szüleinek tájékoztatásán túl a beiskolázás szempontjából nélkülözhetetlen a nagyobb nyilvánosság előtt is információkat adni az iskola elképzeléseiről, programjairól, képzéseiről. Ennek eszközeit szeretném bővíteni: a prospektusok, szórólapok, médiában megjelenő rövid hírek, különböző

reklámok, bemutatók (online vagy élőben) tartásával és bemutató filmek felhasználásával. Tervezem egy intézményi kommunikációs terv elkészítését, aminek a megvalósulását profi szakemberek segítenék, ezzel is hatékonyabbá téve az iskola PR tevékenységét.

#### **4. Intézményi Digitális Oktatási Stratégia, avagy iskola a digitális térben**

„A Digitális Jólét Program egyik legfontosabb célkitűzése, hogy mindenki a digitalizáció nyertesévé válhasson és elkerüljük a társadalom digitális megosztottságát. A Digitális Jólét Program keretében 2016 októberében fogadta el a Kormány Magyarország Digitális Oktatási Stratégiáját (DOS), melynek jelenleg zajlik a megvalósítása a Digitális Pedagógiai Módszertani Központ (DPMK) közreműködésével.

A DOS fő célkitűzése, hogy senki ne hagyja el az oktatás és a képzés rendszerét a megfelelő digitális kompetenciák nélkül. 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. A DOS az elkövetkező évek során fokozatosan megteremti a digitális oktatás és képzés feltételeit, valamint elérhetővé teszi mindenki számára a szükséges digitális kompetenciákat.

A DOS-ban megfogalmazott céloknak megfelelően a jövő iskolája digitális. 2018 végére, a 2019-es tanév kezdetére, minden iskolában széles sávú internetelérés és WiFi lefedettség lesz, a pedagógusok jelentős része kap tanári laptopot, és a tantermek felszereltsége is javul. Általánossá válhat a diákok saját eszközeinek bevonása a tanulási-tanítási folyamatba, és jelentősen bővül majd a digitális tananyag tartalmi kínálat is.”<sup>3</sup>

*A 1536/2016. (X. 13.) Kormányhatározat a köznevelési, a szakképzési, a felsőoktatási és a felnőttképzési rendszer digitális átalakításáról és Magyarország Digitális Oktatási Stratégiájáról.*

---

<sup>3</sup> <https://digitalisjoletprogram.hu/hu/tartalom/dos-magyarorszag-digitalis-oktatasi-strategiaja>

Hogyan valósultak meg a DOS fő célkitűzései intézményünkben, illetve milyen lépések megtevése szükséges ahhoz, hogy elmondhassuk, készen állunk arra, hogy a diákokat felkészítsük a 21. század kihívásaira?

Hogyan valósították meg a feladatellátási helyek ezt a fejlesztést?

Az elmúlt években a vezetőség arra törekedett, az adott év pénzügyi helyzetétől függően, hogy minden tanteremben legyen projektor, laptop. Ennek következtében az infokommunikációs eszközállomány jelentősen gyarapodott. 2011-ben pályázati keretből mind a három feladatellátási helyen interaktív táblák beszerzésével indult el ez a fejlesztési folyamat, azonban ezek az eszközök kezdenek tönkremenni, vagy elavulttá váltak mára. 2016-ban a fenntartó kezdeményezésére kialakításra került – a RICOH oktatás célú fejlesztése alapján – egy okos terem. A teremben elhelyezett eszközök és az azokon található szoftverek elsősorban csoportmunka keretében támogatják az infokommunikációs eszközök használatát. Ahogy a helyzetelemzésben is említettem, mára csaknem minden teremben található infokommunikációs eszköz. Elkezdődött az interaktív táblák kicserélése interaktív kijelzőkre és az informatika tantermek elavult PC-inek a cseréje is folyamatban van. A pedagógusok munkájának segítésére laptopok, webkamerák kerültek beszerzésre. A közösségi terekbe interaktív kijelzők lettek felszerelve, ennek célja a diákok és a szülők informálása.

2020 márciusáig a pedagógusok elsősorban az órai tananyag szemléletesebbé tételéhez használták ezeket az eszközöket. Power Pointos prezentációkat, videó filmeket mutattak be a segítségükkel, a tankönyvekhez kapcsolódó online munkafüzetek, tankönyvek kivetítésével irányították a tanulók figyelmét, segítették a megismerés és a gyakoroltatás folyamatát. Egyre több pedagógus kezdte alkalmazni a különböző interaktív, multimédiás feladatkészítő programokat. A diákok egy tanévben többször kapták otthoni feladatként Power Pointos beszámoló készítését, amit nagyon szívesen vállaltak, ezzel is fejlesztve saját digitális kompetenciájukat. A cél az volt, hogy minden tantárgy esetében jelenjenek meg az infokommunikációs eszközök a tanítás-tanulás folyamatában, hiszen a tanulóknak el kell sajátítaniuk a technológiai eszközök használatát. Ezt segítette elő a tanulmányi versenyek előzetes feladatainak online lebonyolítása.

"Az Emberi Erőforrások Minisztériumának (EMMI) kezdeményezésére, valamint az Innovációs és Technológiai Minisztérium (ITM) támogatásával a Digitális Jólét Nonprofit Kft. szervezeti egységként működő Digitális Pedagógiai Módszertani Központ

szervezésében, minden évben meghirdetésre kerül a Digitális Témahét pályázata a digitális pedagógia iránt elkötelezett, magyarországi és határon túli köznevelési intézmények, pedagógusok és óvodapedagógusok, valamint szakképzési intézmények és oktatóik számára."<sup>4</sup>. A digitális témahét programjai az intézményi munkatervben évről évre megjelennek.

Az informatika tantárgy oktatása a 2012-es NAT szerint 4. évfolyamtól a 10. évfolyamig valósult meg. A 2020-as NAT-ban a tantárgy új neve digitális kultúra, és a 3. évfolyamtól a 11. évfolyamig tanulják a tanulók emelt óraszámban, kibővített tananyag tartalommal.

Az intézményi belső ellenőrzések eredményeként a pedagógusok által elkészített önfejlesztési tervekben a leggyakrabban megjelölt fejlesztendő terület a digitális kompetencia fejlesztése volt. Ennek megfelelően a kollégáknak törekedniük kell az ezt a területet fejlesztő pedagógus-továbbképzések elvégzésére. Megvizsgálva az eddig elvégzett továbbképzéseket, az látható, hogy a digitális kompetenciát fejlesztő képzéseken kapott tanúsítványok száma 132. Észrevehető, hogy a képzések után a kollégák bátrabban, szélesebb körben alkalmazták tanítási óráikon az IKT eszközöket. A továbbképzésen megtanultakat belső továbbképzés keretében át is adták társaiknak.

Adminisztrációs szolgáltatások közül az elektronikus napló használata mára már természetessé vált. Nemcsak a haladás és értékelés vezetését végzik a felületen a pedagógusok, hanem a szülőkkel, diákokkal való kapcsolattartás egy részét is itt bonyolítják le. Nélkülözhetetlen a könyvtári SZIRÉN program, az Oktatási Hivatal által működtetett minősítő felület, a KIR, a KIFIR rendszere. A menzai ügyek intézésében nagy segítség a Debreceni Egyetem által fejlesztett és működtetett UD Menza felület.

A 2020. március 13-án elrendelt tantermen kívüli digitális oktatásra való teljes átállás hirtelen és jelentős változtatásra kényszerítette az iskolát és a pedagógusokat. Aki eddig fontolgatta a különböző eszközök, platformok használatát, annak nehéz dolga volt, mert ebben a helyzetben nem volt más lehetősége a munkája elvégzésére. A tananyag online kiküldése és az elkészített feladatok visszakérése mellett egyre inkább megjelent az online óra. A pedagógusok megtanulták, hogyan kell tanítási órát indítani, prezentációt megosztani, gyakorló feladatokat készíteni és kiküldeni vagy akár dolgozatot íratni az E-Suli felületén keresztül. Munkánkat segítette az egyetem által biztosított informatikai rendszer. Az eszköz

---

<sup>4</sup> <https://digitalistemahet.hu/>

és felület használatának tanulási folyamatában a pedagógusok egymást segítették. Megnőtt a szerepe a feladatellátási helyen belüli tudás megosztásának.

A kommunikációs csatornák is megváltoztak. Facebook vagy Messenger csoportokat hoztak létre a kollegák, amin keresztül tartották a kapcsolatot a diákokkal, szülőkkel és egymással. Az intézmény infokommunikációs eszközeinek használata helyett a pedagógusok és a diákok kénytelenek voltak a sajátjukat használni. Gondot okozott, hogy nem mindenki rendelkezett az oktatáshoz szükséges technikával. Az iskola, kérésükre a lehetőségekhez mérten biztosította számukra ezeket az eszközöket.

A 2016-ban megfogalmazott Digitális Oktatási Stratégia által meghatározott elsődleges cél, miszerint mindenkinek biztosítani kell egy meghatározott digitális kompetencia elérését, mára nélkülözhetlenné és mindennél sürgetőbbé vált.

"Az Európai Bizottság digitális oktatási cselekvési tervet (2021–2027) terjesztett elő, melyben felvázolja a magas színvonalú, inkluzív és hozzáférhető európai digitális oktatásra vonatkozó elképzeléseit. Cselekvésre szólít fel a szorosabb európai szintű együttműködés érdekében, hogy felhasználjuk a koronavírus-járvány tanulságait, hiszen ebben az időszakban korábban soha nem látott szinten mozgósítottuk a technológiát az oktatás és a képzés céljaira; és felkészítsük az oktatási és képzési rendszereket a digitális korra."<sup>5</sup>

Mára elfogadott tény, hogy a digitális átállás nem opció, hanem megvalósítandó feladat, de át kell gondolni, hogy mi mindenre van szükség a digitális oktatás hatékony megvalósításához?

*1. A stratégia által meghatározott digitális eszközállomány biztosítása érdekében jelentős informatikai eszközfejlesztés szükséges.*

A régi beszerzésű interaktív táblák, a hozzá tartozó laptopok és különösen a projektorok felett eljárt az idő. A felújításuk egyre nagyobb költség, ha lehetőség van rá OkosTv-re kellene kicserélni azokat. Azokba a tantermekbe, ahol még nincs infokommunikációs eszköz, azok minél előbbi beszerzése szükséges.

- A tanulói használatra táblagépek vagy laptopok biztosítása az órai munkához.  
Az osztályokban – például páros munka során – tudnák használni a tanulók az eszközöket, melyeket az Okos TV-hez, vagy interaktív kijelzőkhöz lehet csatlakoztatni. A pedagógus a feladatokat, a megértést segítő anyagokat így meg

---

<sup>5</sup> [https://ec.europa.eu/education/education-in-the-eu/digital-education-action-plan\\_hu](https://ec.europa.eu/education/education-in-the-eu/digital-education-action-plan_hu)

tudná osztani a diákokkal, és visszacsatolást is kapna a megértésről. Ezzel a tanulók egy digitális tanulási környezetbe kerülhetnének. Ha azt nézzük, hogy ideális esetben egy osztályhoz az általános iskolai feladatellátási helyeken 15, a gimnáziumi képzés esetén osztályonként 20 tanulói laptop szükséges, a hozzájuk tartozó töltőállomással, ez meglehetősen nagyszámú eszköz beszerzését jelentené. Az is nagy haladás lenne, ha elkezdenénk ezeknek az eszközöknek a megvásárlását úgy, hogy szintenként/évfolyamonként legyen egy osztálynyi. Ezeknek a használatát a pedagógusok be tudnák osztani egymás között.

- Indokolt lenne a programozási alapismeretek megismertetéséhez Padlórobotok beszerzése és a meglévő LEGO robotok bővítése.
- Laptopok beszerzése a pedagógusok munkájának segítése érdekében.  
A digitális oktatás megvalósításához, történjen az a tantermen kívüli vagy jelenléti oktatás keretében, a pedagógusnak nélkülözhetetlen munkaeszköze a számítógép vagy a laptop. Az utóbbi a mobilitása, valamint a benne lévő webkamera, illetve mikrofon miatt sokkal jobban segíti a tanárok munkáját.
- Egy tanterem felszerelése a tanórák digitális rögzítéséhez feladatellátási helyenként.  
A hallgatói gyakoroltatás miatt szükséges minimum egy tanterem felszerelése olyan eszközökkel, amik lehetővé teszik a tanítási óra rögzítését megfelelő hang- és képmínőséggel. A csoportos hallgatói hospitálások megvalósítására és más szakmai felkérésre tartott tanítási órák rögzítése válik ezáltal lehetővé.
- Fel kell készülnünk arra, hogy a közeljövőben nem tudunk közös térben nagy létszámú iskolai ünnepeket tartani. Ezért gondoltam egy olyan belső "TV" vagy kijelző hálózat kiépítésére, aminek a segítségével az osztálytermekben tudnának a diákok az ünnepeken egy időben részt venni. Ez a rendszer a hétköznapiakon segítené az információk közlését is.

Az intézmény infokommunikációs eszköztárát úgy kell kialakítani, hogy a digitális oktatás megvalósítható legyen az intézmény falain belül és azon kívül egyaránt.

*2. A digitális oktatáshoz szükséges megfelelő sávszélességű, szupergyors internet, épületen belüli stabil WIFI- hálózat kialakítása.*

„Ha van WIFI minden van” (Horváth Ádám, Digitális Pedagógiai Módszertani Központ 2019.), ez azonban az idei tanévben sajnos nem volt ilyen egyértelmű. Gyakran előfordul, hogy ha nem megfelelőek az időjárási viszonyok nincs internet. Az év elején az intézmény vezetősége egyeztetett az Informatikai Szolgáltató Központ és az UD INFOPARK

igazgatóival, jelezte a felmerülő problémákat. A szükséges fejlesztések feltérképezése megtörtént, remélhetőleg a megoldás is megszületik, amihez a fenntartó jelentős támogatása szükséges.

### *3. Tananyagok, tartalmak fejlesztése*

A pedagógusok oktató munkáját nagyban segítik a különböző felületeken elérhető kész digitális tananyagok. Érdeemes minél több ilyen lehetőséget megismerni, az itt található feladatokat, tananyagokat adaptálni.

Például: Nemzeti Köznevelési Portál, Sulinet Digitális Tudásbázis tananyagai vagy a tankönyvekhez tartozó digitális tananyagok, amik ingyenesen letölthetőek.

A tavalyi tanévben jelentősen megnőtt az intézmény pedagógusai által készített digitális feladatok és szemléltető anyagok száma. Érdeemes lenne egy intézményi szintű, tantárgyankénti gyűjteményt létrehozni, amivel a kollégák segíthetnék egymás munkáját.

A digitális kultúra tantárgy a mai világunk informatikai kihívásaira próbálja felkészíteni a diákokat. Fontos szerepet szán az internet használatnak, illetve az internetről megszerezhető tudás szűrésére, rendszerezésére és azok alkotó felhasználásra. Támogatja a webes (pl. e-mail, chat, közösségi oldalak) és mobilkommunikációs eszközök használatát, miközben felhívja a figyelmet a felmerülő káros hatásokra (pl. internetes zaklatás, személyes adatok védelme). Az algoritmizálás, programozás terén elsősorban a látványos, gyors eredményekre képes blokk programozást használó fejlesztői környezeteket támogat (pl. Robot, padlórobot, microbit, scratch). A digitális írástudás (szövegszerkesztés, bemutató készítés, rajzolás, képfeldolgozás, multimédia) fejlesztése során épít a többi tantárgyra, miközben minél több alkalmazást ismerttet meg a tanulókkal.

### *4. A pedagógusok digitális kompetenciájának fejlesztéséhez nélkülözhetetlen a pedagógusok digitális önbizalmának fejlesztése.*

"A digitális kompetenciákra alapozott magabiztosság, vagy éppen ezek hiányában gyökerező bizonytalanság az, ami az infokommunikációs technológia iskolai felhasználását befolyásolja. A tanárok technológia működésére vonatkozó félelmei, leterheltségük, rugalmatlanságuk vagy motiválatlanságuk hátráltatják a digitális pedagógia elterjedését." (Buda András 2010). A tanulmányban olvasható megállapításokból kiindulva szeretném megtalálni a megoldást ezek feloldására.

A pedagógusok közül sokan tartották fontosnak az elmúlt években, hogy fejlesszék digitális kompetenciájukat, érzékelve ennek szükségességét, felismerve az új technológia adta előnyöket. Voltak, akik mentségeket kerestek és egyelőre nem érezték meg a fejlődés szükségességét. 2020 márciusában azonban minden pedagógus számára egyértelművé vált, hogy az alapvető informatikai ismereteknek a hiánya komoly hátrányt jelent a mindennapi munkában. Kialakult az igény a digitális kompetencia megfelelő szintjének elsajátítására. Annak érdekében, hogy a magabiztosság, amit a megfelelő tudás nyújt, kialakuljon, első lépésként érdemes lenne felmérni az intézményben tanító pedagógusok digitális kompetenciájának szintjét, majd ennek megfelelően, célzottan helyi szinten, továbbképzéseket szervezni. A cél az IKT eszközökkel szembeni félelmek feloldása, az ismeretek bővítése. Úgy vélem, ha a pedagógusok megtanulják az eszközöket, feladatkészítő szoftvereket használni, akkor az csökkentheti a leterheltségüket, félelmüket. Valóban lehet a túlterheltség is az oka az új eszközökkel és módszerekkel szembeni ellenérzésnek. A magas óraszámú tanító pedagógusok számára megterhelő lehet az órai interaktív tananyagok összeállítása. Őket segítené az intézményen belüli feladatgyűjtemény tananyagainak használata.

##### *5. A digitális pedagógia módszereinek kidolgozása, alkalmazása.*

Mit jelent a digitális pedagógia:

" Az oktatást az infokommunikációs környezetben nem lehet pusztán információ közlésre, a tanulást pedig információ felhalmozásra redukálni. A digitális pedagógia egységes elméleti keretében fontos szerep jut az eszközök tudatos használatának és az online elérhető, különösen kollaborációban létrehozott tartalmak kritikus befogadásának."

A cél az, hogy a pedagógusok megismerjék és elfogadják a digitális pedagógia alapelveit.

A digitális pedagógia szakaszai:

- Irányított: a tanulók irányítottan használják a technológiai eszközöket.
- Hozzáférés: sok információhoz való hozzáférés, de támogatás, irányítás szükséges.
- Mobil: a mobil technológia korlátlan használata lebontja a tantermi, tantervi kereteket.
- Önvezérelt: a tanulók önállóan hoznak döntéseket a tanulás elemeiről, módjairól, támaszkodva a támogató környezetre. Jól vezérelt kimeneti követelmény szükséges.



Átgondolva, hogy a digitális pedagógia melyik szakaszában tartunk, elmondható, hogy a legtöbb pedagógus eljutott az irányított és a hozzáférés szakasz megvalósításához. A mobil és az önvezérelt pedagógiai szakasz elérése már magasabb szintű szakmai felkészültséget, modernebb infrastrukturális adottságot, és nagyobb szakmai szabadságot igényel, mint ami jelenleg adott. Cél a megvalósítás magasabb szintjére lépni.

#### *6. Szabályozás (biztonságos digitális környezet megteremtése, etikus felhasználók nevelése)*

A biztonságos digitális környezet megteremtéséhez egyrészt szükség van a diákok számára az intézmény területén az elérhető internetes tartalmak korlátozására, valamint a számukra megbízható információforrások biztosítására.

Másrészt szükséges egy intézményi szintű Netikett megfogalmazása, ami tartalmazza az internet használatára vonatkozó illemszabályokat, szokásokat, viselkedési normákat, amelyek a diákokra, a szüleikre és a pedagógusokra egyaránt vonatkoznak.

#### *7. Az elektronikus oktatás-adminisztrációs szolgáltatások körének bővítése, használata.*

##### A jelenleg alkalmazott adminisztrációs felületek:

- KRÉTA adminisztrációs rendszer
- Oktatási Hivatal által biztosított rendszer
- Posszeidon iktatórendszer
- SZIRÉN könyvtári rendszer
- UD Menza
- Debreceni Egyetem adminisztrációs felületei

Ezek a felületek lehetővé teszik a hatékony, gyors, személyes kontakt nélküli ügyintézt. A felületek által kínált felhasználási lehetőségek minél szélesebb körű és megbízhatóbb használatára kell törekedni.

#### **5. Egészségnevelés és mentálhigiéné megjelenése az oktatási-nevelési folyamatban**

2015-ben elfogadásra került az Alaptörvénnyel összhangban az "Egészséges Magyarország 2014-2020" elnevezésű stratégia, ami célul tűzte ki a teljes körű iskolai egészségfejlesztést. Az intézmény Pedagógiai Programjának 2.3. pontjában ennek megfelelően rögzítésre kerültek az egészségfejlesztéssel kapcsolatos pedagógiai feladatok, célok, az egészségnevelés módszerei, feladatai, színterei.

##### A négy alapeladat:

- Az egészséges táplálkozás megvalósítása (lehetőleg a helyi termelés - helyi fogyasztás összekapcsolásával)
- A mindennapos testnevelés megvalósítása, és az azt kiegészítő egyéb testmozgás
- A gyermekek érett személyiséggé válásának, azaz lelki egészségének elősegítése személyközpontú pedagógiai módszerekkel és a művészetek hatékony személyiségfejlesztő alkalmazásával (ének, tánc, rajz, mesemondás, népi játékok és népi rítusjátékok, kézművesség, stb.)
- Egészségismeret készség szintű és széles körű elsajátításának az elősegítése.

Intézményünkben eddig is folyamatos volt az egészségnevelő munka, mind a tanórákon, mind a tanórán kívüli tevékenységek alkalmával. A biológia, a természetismeret és az osztályfőnöki órákon megjelenő egészségneveléssel foglalkozó anyagrészek:

- az egészséges táplálkozás,
- a testmozgás fontossága,
- a káros szenvedélyek hatásai/következményei,
- a testi higiénia,
- a különböző szervrendszerek egészségvédelme,
- az elsősegélynyújtási alapismeretek.

Tanórán kívüli programok során az egészséges életmód eléréséhez szükséges szemléletformálásra külső előadók közreműködésével került sor. Az ökoiskolai programok keretében törekedtünk az iskolai környezet szebbé tételére, kirándulások alkalmával erősítettük a tanulói közösségeket. Iskolai versenyek és kiállítások megrendezésével, valamint egészségnap szervezésével próbáltuk felhívni a figyelmet az egészséges életmódra. Sportrendezvények szervezésével és különböző sportágbemutatókkal ösztönöztük a diákokat az aktív sportra. A kötelező szűrővizsgálatok minden évben a tervezetteknek megfelelően a szakemberek közreműködésével megvalósultak. Ezek a tevékenységek mindig sikeresek voltak. Az eddig megfogalmazott célokat és a megvalósításuk érdekében szervezett programokat szeretném felfrissíteni, kibővíteni.

Miért tartom szükségesnek ennek a kiegészítését és aktualizálását?

Egyre több családban jelenik meg az élelmiszer allergia, ami megváltoztatja életvitelüket. Már gyermekkorban is nagyon komoly betegségek jelennek meg, pl.: autoimmun betegség,

cukorbetegség. 2020 márciusa óta pedig egy olyan világ veszi körül a diákokat, ahol a vírusfertőzés, védőoltás, karantén, kifejezéseket naponta többször hallhatják. Gyakran találkozhatnak a családok anyagi helyzetének megingásával, és érezhetik a szociális kapcsolatok hiányát. A maszk viselésének szükségességét elfogadják. Betartják az alapvető járványügyi előírásokat. Azonban, hogy a megváltozott életvitel hogyan hat a személyiségfejlődésükre és az egészségükre, az a későbbiekben fog kiderülni, de tény, hogy már most is érezhetőek a problémák. A középiskolás korosztály különösen érintett ebben, a csaknem egy éve tartó online oktatás, a kortárskapcsolatok hiánya már jelenleg is érezteti negatív hatását. Rájuk már most és a későbbiekben is kiemelt figyelmet kell fordítanunk. Az egészségfejlesztési programok újragondolásával, aktualizálásával érhetjük el, hogy ez a korosztály a későbbiekben kiegyensúlyozott és harmonikus személyiségű felnőtté váljon. Az egészségfejlesztő iskola fogalma nem új gondolat. A WHO megfogalmazása szerint az egészségfejlesztő iskola folyamatosan fejleszti környezetét, ami elősegíti azt, hogy az iskola az élet, a tanulás és a munka egészséges színtere legyen.

#### Az egészségfejlesztő iskola ismérvei:

- Minden rendelkezésre álló módszerrel elősegíti a tanulók és a tantestület egészségének védelmét, az egészség fejlesztését és az eredményes tanulást.
- Együttműködést alakít ki a pedagógiai, az egészségügyi, a gyermekvédelmi szakemberekkel, a szülők és a diákok között annak érdekében, hogy az iskola egészséges környezet legyen.
- Egészséges környezetet biztosít. Kiemelt jelentőséget tulajdonít az egészséges étkezésnek, a testedzésnek és a szabadidő hasznos eltöltésének.
- Teret ad a lelki egészségfejlesztést biztosító programoknak.
- Olyan nevelési-oktatási gyakorlatot folytat, ami tekintetbe veszi a pedagógusok és a tanulók jóllétét és méltóságát. Többféle lehetőséget teremt a siker elérésének, az asszertivitásnak.
- Törekszik az iskola valamennyi szereplője egészségének megőrzésére.

Az egészségfejlesztés az a folyamat, ami képessé teszi az embert arra, hogy saját egészségét felügyelje, javítsa. Ez magában foglalja a korszerű egészségnevelést, az elsődleges prevenciót, a mentálhigiénét.

Az elsődleges prevenció a betegség első megjelenésének megakadályozására, az egészség megőrzésére irányul. Magába foglalja a gyerekek tájékozottságát a betegségekről. Módszere

lehet a tanulók kiselőadása vagy hasznos lehet az is, ha az orvostanhallgatók ellátogatnának az iskolába és ők tartanának előadást egy-egy betegségről. Fel kell készíteni a pedagógusokat is a leggyakoribb betegségekkel kapcsolatos tudnivalókról.

Milyen a korszerű egészségnevelés? Hogyan valósítható meg úgy, hogy ne csak kampányszerűen jelenjen meg, hanem átszője a mindennapokat? Hogyan lehet megvalósítani a tervezett programokat úgy, hogy ne jelentsen vállalhatatlan terhet a pedagógusnak és a diákoknak?

Ahhoz, hogy az intézményben hatékony legyen az egészségfejlesztő tevékenység, véleményem szerint ki kell alakítani egy szükségletfelmérő rendszert, aminek a keretében megtörténik a probléma feltárása és a helyzetértékelés. Ennek legkézenfekvőbb módszere a kérdőív. Elképzelésem szerint egy egészségfejlesztő team irányítaná a helyzetfelmérést és ennek eredményét – az intézmény vezetésével közösen kiértékelve – egy egészségfejlesztési tervben fogalmazná meg. A team tagjai: diákok, szülők, pedagógusok, az iskola védőnője és orvosa. Fontosnak tartom, hogy minél több ponton megtörténjen az egészségügyi szakemberek bevonása. A Debreceni Egyetem egészségügyi képzésein tanuló hallgatók, valamint az intézmény diákjainak egészségügyben dolgozó szülei nagyban hozzájárulhatnak a célok eléréséhez. Az egészségfejlesztő team az intézmény vezetésével közreműködve a fejlesztési terv alapján keresné meg a szakembereket, és figyelembe véve leterheltségüket, megszerveznék a programokat.

„Az elsődleges megelőzés egyik nagyon fontos terepe az iskola. Az iskola mentálhigiénéje egy kisebb részterülete a mentálhigiénének, a célok azonosak, az eszközök, a módszerek az iskola sajátos voltához igazodnak. Az iskolában folyó lelki egészségvédelem célja tehát nem más, mint az, hogy az iskola minden „dolgozója” (igazgató, diák, pedagógus, pszichológus, logopédus, szociálpedagógus, szülők, de még az ún. „kisegítő személyek” is) jól érezze magát, elégedett legyen, a kapcsolatok egészségesen alakuljanak, azaz öröm (betegségmentes) legyen a munka az iskolában mindenki számára.

Mindennek több tényezője van, sok-sok minden befolyásolja, így például az iskola berendezése (az épülettől a tanteremig), a tanárok, a tanulók személyisége, szemlélete, beállítottsága, az iskolában folyó tanítási program, vagyis beletartozik az egész iskola struktúrája, dinamikája, szelleme, légköre is.”

(Bóta Margit – Győri Kálmánné: A lelki egészségvédelemre való felkészítés feladatai, követelményei a tanárképzésben)

Az egészségfejlesztési terv részeként fontosnak tartom elkészíteni az iskola mentálhigiénés programját, melynek célja feltárni azokat a problémákat, amelyek a pedagógusokat, a szülőket és a diákokat a nevelés-oktatás folyamatában érintik. Ezt követően kell a segítségnyújtás lehetőségeit feltárni, és a megfelelő segítséget megadni.

## **6. Gyakorlóiskolai szerepkör**

A Debreceni Egyetem fennállása óta nagy hangsúlyt fektet a tanárképzésre. Jelenleg a bölcsészettudományi, a természettudományi, a zeneművészeti és az informatika karon folyik tanárképzés. A tevékenységet a Tanárképzési Központ koordinálja a gyakorlóiskolák és a partnerintézmények közreműködésével. Az elmúlt években jelentős változás történt a tanárképzésben. A kétciklusú képzést 2013-ban felváltotta az osztatlan tanárképzés, ami egyetemi és főiskolai képzést biztosít a hallgatók számára. Az összefüggő tanítási gyakorlat ideje két féléves lett. Megjelent a hallgatói közösségi gyakorlat, ami abban segíti a hallgatókat, hogy minél szélesebb körben szerezzenek tapasztalatot az iskolai életben. Az életpálya-modell, a különféle ösztöndíjak és a kétszakos képzés újbóli bevezetésének egyértelmű célja a pedagógus pálya presztízsének növelése volt. A tanár szakos hallgatók száma mindezek következtében jelentősen megnőtt, ami kihatott a gyakorlóiskolákra is. A következő években várható a közismereti tanárszakok képzési és kimeneteli követelményeinek módosítása az új NAT alapján. A tervek szerint a képzés egységesen öt éves lesz. Az összefüggő tanítási gyakorlat hossza ismét egy félév lesz. Ezen kívül a gyakorlati rendszer átalakítását is tervezik, ami szerint a szakmai gyakorlatnak a képzés ideje alatt minden félévben meg kell jelennie. Továbbá a képzés során a hallgatókat fel kell készíteni az új Nemzeti Alaptantervben megfogalmazott kompetencia követelményekre. A gyakorlóiskoláknak követniük kell a felsőoktatás és a köznevelés területén történő változásokat egyaránt úgy, hogy közben folyamatosan alkalmazkodnak a társadalmi elvárásokhoz is. Mivel intézményünk gyakorlóiskolai feladatokat lát el, az ebből adódó feladatok, a változásra való felkészülés, és az ezek megvalósításához elengedhetetlen szakmai fejlődés szükségessége egyértelmű tény.

Hogyan működik közre a gyakorlóiskola a Debreceni Egyetem tanár szakos hallgatóinak gyakorlati képzésében?

1952 szeptemberétől vesz részt a Csengő utcai feladatellátási hely az egyetemi tanárképzésben. 1957-ben egy miniszteri rendelet tette lehetővé a gyakorlóiskolák megszervezését. A gyakorlóiskolai hálózat egyedülálló Európában, hasonló rendszer csak Finnországban működik. Az így létrejövő gyakorlóintézményekben olyan kiváló, különösen felkészült pedagógusok tanítanak, akik képesek a tanárjelöltek fejlődését koordinálni, és biztosítani azt, hogy a gyakorlóiskolai diákok kellő toleranciával rendelkezzenek a tanárjelöltek irányában. A kezdetekhez képest azonban megváltozott a gyakoroltatás rendszere, új feladatok jelentek meg. A megnövekedett hallgatói létszámnak és az új szakmai elvárásoknak köszönhetően jelentősen megnőtt a gyakorlóiskolák és a vezetőtanárok feladata. A tanárképző egyetem és a közoktatási intézmény között nem csupán adminisztratív kapcsolat van. A meglévő szakmai együttműködés szélesítésére, a hatékonyabb kommunikáció kialakítására lesz szükség az új elvárások megvalósításához, az új helyzethez való alkalmazkodáshoz. A szaktárgyi gyakorlatok, az összefüggő egyéni gyakorlatok, a csoportos hospitálások megszervezése, valamint a közösségi pedagógiai gyakorlat teljesítésének segítése mellett intézményünk pedagógusai is közreműködtek az alkalmassági vizsgák, és a záróvizsgák lebonyolításában. Az elmúlt tanév végén és az idei tanévben azonban az oktatáspolitikai által előirányzott változtatások megvalósítása mellett egy mindenki számára új kihívással kellett, kell szembenéznünk. Az oktatás a köznevelésben is áttevődött a digitális térbe, ezzel teljesen új helyzetet alakítva ki a tanítási gyakorlatok rendszerében. Mindezek ismeretében a következő lépéseket, változtatásokat, módosításokat szeretném megvalósítani:

- A hallgatói gyakorlatok szervezése, az intézmény és az egyetem közötti szakmai kommunikáció továbbra is a tanárképzésért felelős intézményvezető-helyettes felelőssége maradna. Feladata lenne a következő tanévek tantárgyfelosztásának előkészítésekor az új vezetőtanári kinevezések és a meglévők felülvizsgálata, valamint a hallgatók és a vezetőtanárok összerendelése során hatékony együttműködés kialakítása a tanárképzési csoport munkatársaival.
- Szükségesnek tartom a vezetőtanári munkaköri leírás pontosítását, ami egyértelművé teszi a vezetőtanári feladatokat. Ha több évtizedes gyakorlóiskolai működés után is felvetődik az a kérdés, hogy mi a vezetőtanár feladata, akkor úgy vélem, ezt szükséges megtenni. Az új feladatok megjelenése is indokolja ezt.

- A vezetőtanárok szakmai képzésére, megújulására nagyobb hangsúlyt szeretnék fektetni. A pedagógusaink magas szintű képzettsége, és elhivatottsága mellett szükséges a tapasztalataik megbeszéléséhez is lehetőséget biztosítani. Erre kínálnának jó lehetőséget a Workshopok, ahol a belső tudásmegosztás keretében összegyűjthetnék tapasztalataikat. Ezzel egyrészt támogatnák egymás munkáját, másrészt a szakmai anyagok kidolgozásával – amelyek a közös gondolkodás eredményeként születnének meg – segítenék az újonnan kinevezett vezetőtanárok mentori munkáját. A már működő vezetőtanári munkacsoport működését szeretném felélnékíteni. Az információ közvetítése mellett a hallgatói képzéshez tartozó szakmai feladatok megvalósításával bíznám meg a csoportot, a tanárképzésért felelős intézményvezető-helyettes irányításával.
- A feladatok pontosítását követően tervezem a vezetőtanári feladatok megvalósulásának nyomon követését, ellenőrzését, ami az intézményi önértékelés részeként jelenne meg. Ennek célja a fejlesztendő területek feltárása, ezek fejlesztése.
- A gyakorlóiskolában történő hallgatói gyakorlati képzés megvalósításán túl számtalan ponton segítették a vezetőtanárok a hallgatói képzést, mint ahogy azt már korábban említettem. A továbbiakban is fontosnak tartom ennek az együttműködésnek a fenntartását. Javasolnám a kísérszemináriumok tematikájának és az online órák tartásának módszertani kidolgozását. A hallgatói gyakorlatok újragondolását, a zárótanítás metódusának kidolgozását a digitális oktatás idejére.
- A most zajló oktatási reformot a járványügyi helyzetből adódóan elrendelt digitális oktatás megvalósításának szükségessége indokolja. A szakmai megsegítésre feltétlenül szüksége van a gyakorló pedagógusoknak és a tanár szakos hallgatóknak egyaránt. Úgy vélem a Tanárképzési Központ, a Neveléstudományi Tanszék, a karokon módszertant oktatók, valamint a gyakorlóintézmények pedagógusai együttműködve, az Oktatási Igazgatóság koordinálásával meg tudnák teremteni ezt a szakmai háttérrel.
- A hallgatói létszám ismeretében látható, hogy bizonyos szakokon egyre nagyobb szükség van a partnerintézmények bevonására. Már az idei tanévben elindult az előkészítés a partnerintézményekben vezetőtanári feladatokat vállaló kollégák munkájának segítésére, amihez nélkülözhetetlen az

intézmények között szorosabb szakmai kapcsolat kialakítása. Intézményvezetőként segíteni szeretném ennek a megvalósulását.

- A felsőoktatási törvény értelmében a tanártovábbképzések az egyetemekhez tartoznak. A fenntartó által megfogalmazott elvárás, hogy az intézmény pedagógusai közreműködjenek az egyetem által megszervezésre kerülő tanártovábbképzésekben. Intézményvezetőként, a tanárképzésért felelős intézményvezető-helyettessel együttműködve igyekszem majd segíteni ennek megvalósulását.

Néhány évvel ezelőtt intézményünkben tartott előadást az (akkori) Oktatási Hivatal felsőoktatási elnökhelyettese, aki azt tanácsolta, hogy a gyakorlóiskolák erősítsék meg pozíciójukat olyan szakmai tevékenységek elvállalásával, amelyek a pedagógus képzés szempontjából túlmutatnak a hallgatók gyakoroltatásán, és segítik annak fejlődését. Úgy vélem az általam felsorolt új feladatok megvalósításával ez teljesülhet, és az oktatás valamennyi szereplője számára elfogadott tény lesz a gyakorlóiskolák szükségessége.

Az idei évben ismét nagy változáson mennek keresztül a felsőoktatási intézmények által fenntartott köznevelési intézmények. Nem pusztán egy újabb fenntartóváltás zajlik, hanem modellváltás is, ami feltételezhetően kihat az itt zajló nevelő-oktató munka kereteire. A Debreceni Egyetem vezetőségének állásfoglalásában olvashattuk, hogy a tanárképzés fontos része az egyetem képzési szerkezetének. Mondhatjuk, hogy stratégiai feladat, hiszen ha megnézzük a jelenleg dolgozó pedagógusok korfáját, és összevetjük azt az elmúlt évben végzett tanár szakos hallgatók létszámával, egyértelmű, hogy néhány év múlva igen nagy lesz a gond a szakos ellátottság terén. Az ország bizonyos régióiban, illetve sok vidéki iskolában már aktuális problémáról beszélünk. Ennek ismeretében egyértelműnek tűnik, hogy a gyakorlóiskolára szükség van és szükség lesz ezután is. A tanár szakos hallgatók ellenőrzött kereteken belül csak ezekben az intézményekben szerezhetik meg első gyakorlati tapasztalataikat. Az azonban még nem tisztázott, hogy milyen kereteken belül végezhetjük ezt a tevékenységet. Értem ezalatt a pedagógusok kötelező óraszámának meghatározását, az órakedvezményeket, a szakértők, szaktanácsadók feladatköreit, a juttatásokat. Bízom abban, hogy az új foglalkoztatási forma nem jelent majd elfogadhatatlan veszteségeket a pedagógusoknak, hanem inkább új lehetőségeket kínál számukra.



## Összegzés

*“Sokszor éppen a legnagyobb kihívás segít abban, hogy világosan lássuk a fontos dolgokat és új, pozitív irányok felé induljunk el.”*

*(Árvai Péter)*

2010 szeptembere óta töltök be köznevelési intézményben magasabb vezetői beosztást. Visszatekintve elmondhatom, hogy azóta folyamatos a köznevelés megújulása. A 2011. CXCV. köznevelési törvény, a 2012-ben bevezetett NAT, és a 2013-ban bevezetett pedagógus életpálya-modell jelentős változásokat eredményezett az oktatásban. 2015-ben a gyakorlóiskolák átszervezése helyi, szervezeti szinten jelentett változást. A digitális oktatás megszervezésére, a digitális kompetencia fejlesztésének megteremtésére évek óta figyelmet fordított intézményünk. A 2020-as évben a pandémia okozta tantermen kívüli digitális oktatás bevezetése az elmúlt évek legjelentősebb kihívása, mely fejlődését követel az oktatás valamennyi szereplőjétől. Az új elvárásokhoz való alkalmazkodás képessége, a pozitív és előremutató célok megfogalmazása, egy köznevelési intézmény működése, eredményessége szempontjából meghatározó. Az iskolának úgy kell követnie a változásokat, és megfelelnie az új elvárásoknak, hogy diákjai a körülményektől függetlenül megkapják a fejlődésükhöz szükséges magas színvonalú nevelést-oktatást. Vezetői programomban azokat a főbb irányokat igyekeztem megfogalmazni, amiket az intézmény jövője szempontjából jelentősek tartok. Arra törekedtem, hogy az általam megfogalmazott célok megvalósíthatóak legyenek jelenléti és digitális oktatás esetén is. A felvázolt feladatok megvalósításában számítok a pedagógusok aktív közreműködésére, a szülői és a tanulói közösség együttműködésére, és tisztelettel kérem mindehhez a fenntartó támogatását.

Debrecen, 2021. március 25.

Denichné Hajdu Mónika Tímea  
pályázó