

PÁLYÁZAT



**Kecskeméti Kodály Zoltán Ének-zenei Általános Iskola,
Gimnázium, Szakgimnázium és Alapfokú Művészeti Iskola
intézményegység-vezető helyettesi
munkakör/feladatkör betöltésére**

TK/025/HR/KOZINT/03756-1/2026

Szalontainé Buti Hedvig

2026

1. Helyzetelemzés:

1.1. Az intézmény adatai:

Az intézmény hivatalos neve: Kecskeméti Kodály Zoltán Ének-zenei Általános Iskola, Gimnázium, Szakgimnázium és Alapfokú Művészeti Iskola

OM azonosító: 200923

Az intézmény feladatellátási helye: 6000 Kecskemét, Dózsa György út 22.

A fenntartó neve: Kecskeméti Tankerületi Központ

A fenntartó székhelye: 6000 Kecskemét, Homokszem utca 3-5.

A köznevelési intézmény típusa: általános iskola, gimnázium, szakgimnázium és alapfokú művészeti iskola

1.2. A Kodály Iskola története:

A kecskeméti Kodály Iskola komplex felépítésű, több feladatot ellátó, közös igazgatású köznevelési intézményként működik, amely jól tagolt szervezeti struktúrával rendelkezik. Keretein belül ének-zenei általános iskolára, ének-zenei gimnáziumra, zeneművészeti szakgimnáziumra, valamint alapfokú művészeti iskolára tagolódik. A pedagógiai program alapját a kodályi elvek és a zenei nevelésre épülő szemlélet adja.

1949. júniusában Kodály Zoltán kecskeméti látogatása során találkozott a Kecskeméti Tanítóképző Intézet gyakorló iskolájának ének-szaktanítójával, Szentkirályi Mártával. Ezen beszélgetés során merült fel egy énekes iskola létrehozása. Egy év múlva, 1950. október 27-én, egyetlen első osztállyal kezdődött meg az oktatás.

1952. november 1-jén az iskola önálló lett, Szentkirályi Márta igazgatói rangot kapott. 1953-ban megkezdték a hangszeres oktatást, 1964-ben megépült az iskola új épülete. Még ebben az évben az intézmény gimnáziumi tagozattal bővült. 1967-ben az iskola felvette Kodály Zoltán nevét. 1981-ben zeneművészeti szakközépiskolai képzés indult, az Újkollégium épületébe költözött. 1997-ben az oktatás a felújított és kibővített, korábban orosz laktanyaként szolgáló épületben zajlik tovább, amely korszerű környezetet biztosít a mindennapi munkához.

2007-ben pedig az iskola működése néptánc oktatással egészült ki. 2013. szeptemberétől az M. Bodon Pál Zeneiskolával és a Kecskeméti Kulturális és Konferencia Központ táncművészeti iskolájával összevonva működött tovább. 2016-tól az intézmény szakközépiskolája szakgimnáziumként működik tovább. Az intézmény innentől kezdve viseli mai nevét: Kecskeméti Kodály Zoltán Ének-zenei Általános Iskola, Gimnázium, Szakgimnázium és Alapfokú Művészeti Iskola. 2025-ben az intézmény szervezeti átalakítás következtében közös

igazgatású köznevelési intézményként működik tovább, így a főigazgató munkáját már hat helyettes (négy intézményegység-vezető és két intézményegység-vezető helyettes) segíti.

Díjak, elismerések:

- 2002 – A Kodály Iskola tevékenységét a Magyar Zeneiskolák Szövetsége A Magyar Művészetoktatásért intézményi díjjal ismerte el
- 2005 – Az intézmény megkapta a Kodály Intézetért díjat a több évtizedes együttműködés elismeréseként
- 2005 – A Kodály Iskola elnyerte a Magyar Örökség díjat
- 2007 – Az intézmény alapfokú művészeti iskolája kiváló minősítést kapott
- 2010 – Az iskola megkapta a Pro Renovanda Cultura Hungariae Alapítvány Kodály Zoltán-díját a zeneszerző és zenepedagógus szellemi hagyatékának ápolásáért.
- 2013 – Az intézmény megkapta az Akkreditált Kiváló Tehetségpont címet
- 2016 – A Kodály Iskola Európa Gyermekének Jövőjéért díjban részesült
- 2017 – Az intézmény másodszor is megkapta az Akkreditált Kiváló Tehetségpont címet
- 2021 – Az intézmény harmadszor is megkapta az Akkreditált Kiváló Tehetségpont címet
- 2026 – Az intézmény negyedik alkalommal nyerte el az Akkreditált Kiváló Tehetségpont címet

1.3. Az iskola adottságai:

A beiskolázást segíti az esztétikus környezet és a modern épület is, amely 1997-ben épült a volt Ferenc József laktanya felújításával, annak új épületrészekkel történő kibővítésével. A jó megközelíthetőség, az épületegyüttes átgondolt tagoltsága, a 350 férőhelyes díszterem, a könyvtár, a tágas tornaterem és a napfényes tantermek biztosítják a kiemelkedő feltételeket a tanuláshoz és a tanításhoz. Ezekhez kapcsolódik még 10 szaktanterem, 3 próbaterem és 2 táncterem. Végre elértük, hogy a tanterekben és az előadókban mindenütt projektorok teszik lehetővé az oktatás színvonalának emelését.

1.4. Személyi feltételek, tanulóink:

Az intézményben jelenleg 154 fő dolgozik, ebből 128 fő köznevelési foglalkoztatott státuszban. CSED/GYED-en 1 fő tartózkodik. Az oktatást 14 fő óraadó segíti, míg a pedagógiai munkát támogató dolgozók száma 4 fő (köztük 1 rendszergazda és 3 iskolatitkár). Emellett 2 fő pedagógiai asszisztens, 1 fő viselettáros és 1 fő katonaoktató is hozzájárul a mindennapi működéshez. A gazdasági feladatokat 1 fő gazdasági ügyintéző látja el, az intézmény fenntartását pedig 1 fő gondnok, 1 fő karbantartó, 1 fő udvaros és 9 fő teljes állású és 1 fő részmunkaidős takarító biztosítja.

Az intézményben dolgozó pedagógusok mindegyike megfelelő képzéssel és szaktudással rendelkezik, akik folyamatosan fejlesztik szakmai tudásukat, rendszeresen részt vesznek továbbképzéseken, alkalmazkodva a változó elvárásokhoz. Többen egyetemi végzettséggel egészítették ki alapidiplomájukat, illetve szakvizsgát is szereztek.

Sajnos az életkori megoszlás iskolánkban is az idősebb korosztály felé tolódott, kevés a pályakezdő pedagógus. Tantestületünk több tagja szakmai és állami elismerésben részesült.

A pedagógusok munkáját heti rendszerességgel, összesen 18 órában iskolapszichológus segíti. A sajátos nevelési igényű tanulók fejlesztését 3 fejlesztő pedagógus, és 1 utazó gyógypedagógus bevonásával biztosítjuk. Intézményünkben a gyógytestnevelést igénylő tanulóinkat külsős gyógytestnevelő látja el.

A tanulók összlétszáma 698 fő. Az alsó tagozaton 262 kisdíák, a felső tagozaton 278 diák tanul.

A gimnáziumban 85 fő, a szakgimnáziumban 64 fő folytat tanulmányokat, míg a 13. évfolyamon (zeneművészeti képzésben) 9 tanuló vesz részt.

Az intézményben hét kórus működik. 3. osztálytól mindenki tagja valamelyik kórusnak.

1.5. Szakmai munka:

Pályázatomhoz kapcsolódva az általános iskolában folyó szakmai munkát szeretném kiemelni, különös tekintettel arra, hogy 36 éve ennek az intézménynek a közösségében dolgozom. Nemcsak szakmailag, hanem emberileg is mélyen kötődöm az iskolához, így a mindennapi működését belülről is jól ismerem.

Intézményünkben az ének-zenét emelt szinten oktató általános iskolára épül a négy évfolyamos gimnázium, valamint a szakgimnázium – zeneművészeti és néptánc tagozattal. Jelenleg az alsó tagozaton heti 4, a felső tagozaton heti 4, a gimnáziumban 2 énekóra van, melyet 3. osztálytól 2-2 kóruspróba egészít ki egységgé. A szakgimnáziumi osztályokban zenei szaktárgyakat tanulnak a diákok a közismereti tárgyak mellett.

Iskolánk az ének-zenei nevelést elsősorban a személyiségfejlesztés egyik lehetőségének tekinti, mindemellett nagy gondot fordít a közismereti tárgyak magas színvonalon történő oktatására. Az általános iskola megalapozza a gimnáziumi és szakgimnáziumi képzést, ennek ellenére tanulóink nagyobb része más középiskolákban folytatja tanulmányait.

Az iskola kiemelt feladatai közé tartozik a kórusmunka. A kórusmunka közösségformáló ereje meghatározó a gyerekek személyiségének fejlődésében. Az iskola művészeti csoportjai kimagasló eredményeket érnek el.

Az iskola díszterme a gazdag hangversenyélet mellett számos egyéb rendezvénynek ad helyet: szalagavató bálnak, drámanapnak, ünnepi megemlékezéseknek, a ballagók búcsúhangversenyének, a kicsinyek karácsonyi műsorának, évfolyamelőadásoknak, összevont szülői értekezleteknek, ebben a tanévben pedig a 75. évfordulós rendezvényeknek.

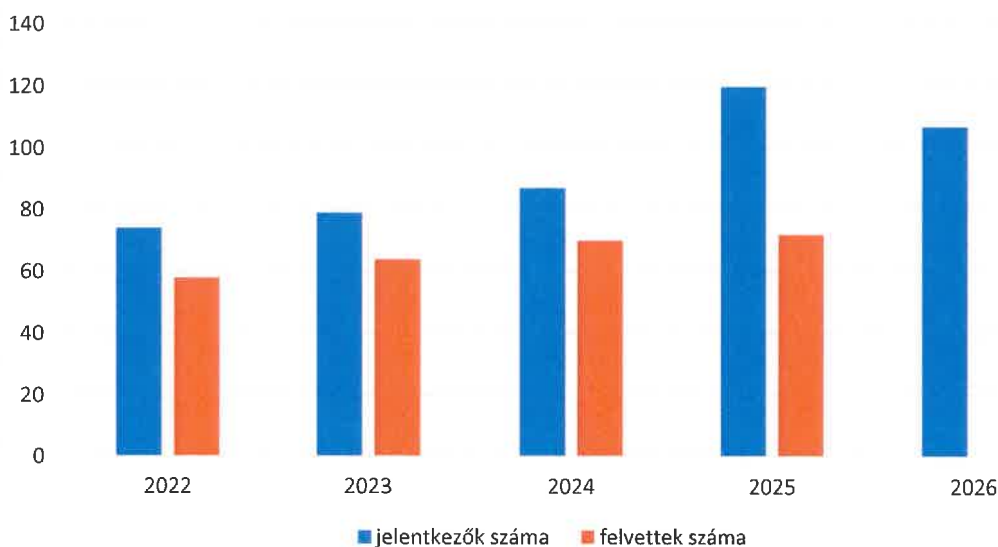
A tornaterem és a sportudvar helyszíne nemcsak a kötelező testedzésnek, hanem a kiemelkedő versenysportnak is. Atlétikában és kosárlabdában is országos helyezésekkel büszkélkedhetnek tanáraink és diákjaink.

Alsó tagozat:

Sajnos az iskola népszerűsége csökkenő tendenciát mutat, a zenei képességvizsgálatra egyre kevesebb óvodást hoznak el szüleik, ráadásul „*a jelentkezők jelentős része nem rendelkezik átlagon felüli hallással, ritmusérzéssel, s nem ritkán jóformán énekelni is alig tudnak.*”¹ dr. Ittész Tamás főigazgató

A zenei képességvizsgálat lehetőséget ad arra, hogy felmérjük leendő elsőseink hang-, ritmikai és mozgáskoordinációs adottságait. A meghallgatáson énektanárok, leendő elsős tanító és fejlesztő pedagógus vesz részt, ahol játékos foglalkozások keretében mérik fel az óvodásokat. Ebben az évben 107-en jelentek meg, kérdéses, ebből mennyien fogják a mi iskolánkat választani. A diagram nem teljesen tükrözi a fentebbi állítást, hiszen a 2022 előtti időszakot nem mutatja.

1. osztályba jelentkezők és felvettek aránya



¹ Vezetői%20pályázat/Helyettesi%20pályázat/Dr-Ittzes-Tamas-vezetoi-program.pdf

Szeretnénk a következő tanévben is három első osztályt indítani. A szülők egy része a kényelmi szempontokat is figyelembe veszi, mikor iskolánkat választja, hiszen tizenkét éven át biztos helyen tudhatja gyermekét. Egyedülálló lehetőség, hogy a közismeret mellett zenét is tanulhat a gyermek.

Az alsó tagozaton dolgozó tanítók két munkaközösségben végzik munkájukat (délelőtti tanítók és délutáni napközis tanítók), melyeket egy-egy munkaközösség-vezető irányít. Ebben a tanévben 11 alsós osztályunk van.

Pedagógusaink elkötelezetten és aktívan vesznek részt az intézményi rendezvények megvalósításában. Hagyományaink közé tartozik a magas színvonalú évfolyamműsorok megszervezése, amelyben valamennyi érintett pedagógus szerepet vállal, beleértve az ének- és – szükség esetén – a hangszeres oktatást végző kollégákat is. Az alsó tagozaton tanító kollégák kiemelten fontosnak tartják a közismereti és a művészeti területek közötti kapcsolat erősítését. Az anyák napi és egyéb osztályműsorok egy-egy közösség részéről a szülők számára nyújtott igényes, közösségépítő alkalmak. Jelentős érdeklődés övezi az „Ügyes kezek” című kiállítást is, amelyet a nyílt napokra érkező szülők is nagy örömmel tekintenek meg.

Pedagógusaink az intézmény falain kívül is rendszeresen szerveznek programokat tanulóink számára. Az alsó tagozatos munkaközösség éves terveiben minden évben szerepel a színházlátogatás, a bábszínházi előadások megtekintése, valamint – lehetőség szerint – a Hirös Agóra rendezvényein való részvétel.

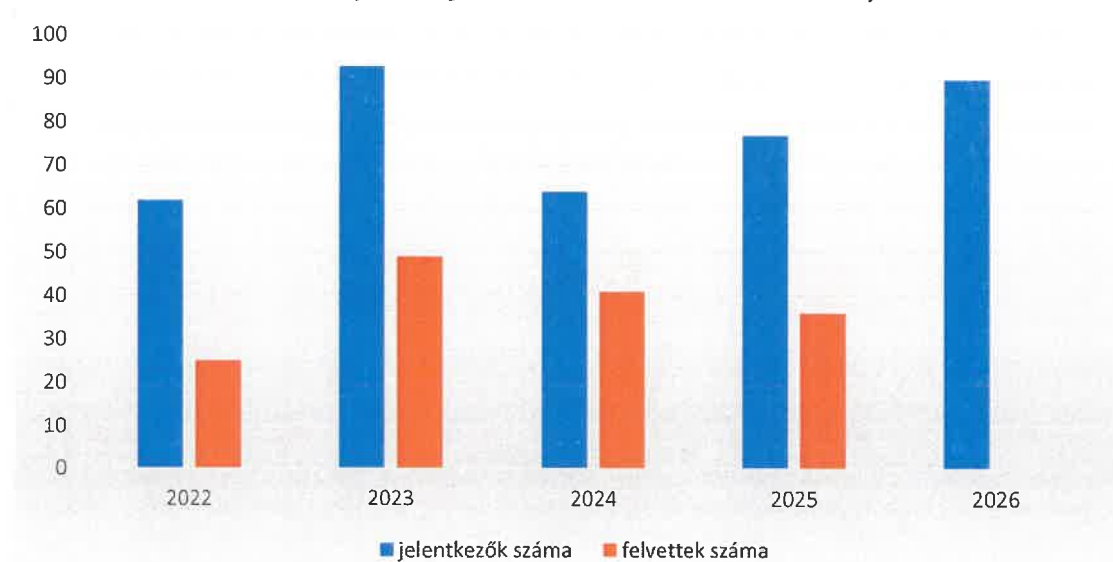
A mese- és versmondó versenyek kapcsán szoros szakmai kapcsolatot ápolnak a Kecskeméti Ifjúsági Otthonnal és a Katona József Megyei Könyvtárral.

Intézményegység-vezető helyettesként ebben a tanévben még kevés időt tudtam fordítani az alsós tanítói és napközis nevelői közösség támogatására, de igyekeztem részt venni az általuk szervezett iskolai programokon.

Felső tagozat:

A felső tagozaton a tanulói létszámok alakulásában 5. és 7. évfolyamon már nincsenek nagyobb változások, a 8 és 6 osztályos gimnáziumok egyre kevesebb tanulót vonzanak el iskolánkból. Nem mondható el ez a tény a 4 osztályos gimnáziumok/középiskolák tekintetében. Egyre kevesebb tanuló és családja választja a Kodály Gimnáziumot és Szakgimnáziumot. A nálunk maradó, sokszor gyengébb felvételi eredménnyel bekerülő diákok érettségire való felkészítése jóval nagyobb kihívást jelent a középiskolában tanító pedagógusok számára. A felvételi eredményekből az is kitűnik, mennyire hatékony az iskola magyar és matematika szakos tanárai által biztosított felvételi előkészítő. A következő diagram a 9. évfolyamra jelentkezők és felvett/beiratkozott tanulók arányát mutatja.

9. évfolyamra jelentkezők és felvettek aránya



A felső tagozaton évfolyamonként általában három párhuzamos osztály működik. Intézményünk egyik erőssége, hogy több kollégánk a középiskolából az általános iskolába is áttanít, ezzel segítve tanulóink fejlődését és a középiskolai tanulmányokra való felkészülését. Ennek eredményeként munkaközösségeink egységes szakmai szemlélet mentén dolgoznak: nem különülnek el általános iskolai és középiskolai reál vagy humán közösségek, hanem együtt, összehangoltan végzik munkájukat.

Az osztályfőnökök viszont külön munkaközösséget alkotnak az általános iskolában és a középiskolában. Az osztályfőnökök kiemelt szerepet töltenek be az intézmény nevelő-oktató munkájában. Különös figyelmet fordítanak az alsó tagozatról a felső tagozatra történő átmenet zökkenőmentes biztosítására. Ennek érdekében tudatosan segítik a tanulók beilleszkedését, az új követelményrendszerhez való alkalmazkodását, valamint támogatják őket a megváltozott tanulási környezethez és pedagógiai elvárásokhoz való igazodásban. Tevékenységük középpontjában az osztályközösség tudatos fejlesztése, a tanulók személyiségének sokoldalú formálása, valamint a tanulmányi előmenetelük nyomon követése áll. Iskolai szinten a DÖK nap, a Pályaorientációs nap, a farsang közösségfejlesztő programjai kiemelkedőek, de rengeteg kirándulás, kórusutazás, közösségi program teszi színesebbé a tanévet.

A 7. évfolyam tanulói számára a Határtalanul program lehetőséget nyújt a határon túli magyarság történelmének, kultúrájának és mindennapi életének megismerésére. A program keretében szervezett tanulmányi kirándulások hozzájárulnak a nemzeti összetartozás élményének erősítéséhez, valamint a tanulók történelmi és földrajzi ismereteinek elmélyítéséhez. A részvétel során a diákok személyes tapasztalatokat szerezhetnek, amelyek

elősegítik nyitottságuk, toleranciájuk és szociális kompetenciáik fejlődését, miközben maradandó közösségi élményekkel gazdagodnak.

Az iskolában működő kórusok szintén a közösségépítés fontos színterei. A közös próbák, fellépések és kórusutak lehetőséget teremtenek a tanulók közötti együttműködés erősítésére, az egymás iránti figyelem és felelősségérzet kialakítására. A kóruséneklés hozzájárul a tanulók zenei műveltségének gazdagításához, esztétikai érzékük fejlődéséhez, valamint erősíti az intézményhez való kötődésüket. A közös szereplések során szerzett élmények nemcsak a közösségi összetartozást mélyítik, hanem sikerélményt is nyújtanak, ezáltal támogatva a tanulók önbizalmának fejlődését.

A feladatkörök megosztásából adódóan kiemelt jelentőséggel bír a vezetők közötti szoros és folyamatos együttműködés. Az általános iskola és a középiskola közötti átjárhatóság, valamint az áttanítás rendszere jelentős szakmai értéket képvisel. Mindez elősegíti a pedagógusok közötti tudásmegosztást, erősíti az együttműködést, és hozzájárul a felmerülő pedagógiai problémák hatékony és összehangolt kezeléséhez.

Iskolánk Országos kompetenciamérés jelentésének elemzése a felső tagozaton:

Az iskola 5., 6., 7., és 8. évfolyamos tanulóinak eredményei

A felső tagozaton a mérés matematika, szövegértés, történelem és digitális kultúra tantárgyakból történik. Az angol- és német nyelv, természettudomány területen 6, 7, és 8. évfolyamon folytatnak mérést.

Az 5., 6.; 7.; és 8. évfolyamok eredményeit az országos átlaggal összehasonlítva a következő táblázat foglalja össze. Narancssárga színnel a szignifikánsan jobb átlag pontszám van jelölve az országos átlaghoz képest. Az országos átlagnál szignifikánsan gyengébb eredmény az iskola felső tagozatában nincs.

Tantárgyak	5. évfolyam		6. évfolyam		7. évfolyam		8. évfolyam	
	Iskolai átlag	Országos átlag	Iskolai átlag	Országos átlag	Iskolai átlag	Országos átlag	Iskolai átlag	Országos átlag
szövegértés	1572	1473	1542	1469	1538	1538	1568	1520
matematika	1551	1465	1524	1483	1572	1553	1628	1593
angol nyelv			1485	1502	1572	1575	1584	1630
német nyelv			1492	1489	1505	1562	1634	1585
természettudomány			1565	1473	1569	1553	1629	1574

történelem	1511	1477	1590	1532	1528	1570	1608	1582
digitális kultúra	1506	1470	1573	1524	1562	1578	1529	1587

Ami jól látható:

- Az ötödik évfolyam jó alapokkal érkezik, a matematika és a szövegértés kompetenciái is erősebbek az országos átlagnál. Ez a megállapítás egyben az alsó tagozaton tanítók munkájának elismerése.
- A hatodik évfolyam a legerősebb a felső tagozaton. Mindössze az idegen nyelvekből átlagosak, a többi kompetenciaterületen szignifikánsan jobb eredményt értek el az országos átlaghoz képest.
- A hetedik évfolyam az országos szintnek megfelelően teljesített.
- A nyolcadik évfolyamon tanuló diákjaink természettudományból emelkednek ki teljesítményükkel, a többi területen átlagosnak mondhatóak a kompetenciáik.
- Nincs negatív irányú szignifikáns eltérés egyik területen sem, egyik évfolyamon sem.

Az elmúlt évekhez viszonyított átlagteljesítmény

Matematika:

A 8. évfolyamokon az elmúlt évekhez képest enyhe visszaesés tapasztalható, a többi évfolyamon stabilnak mondható.

Szövegértés:

Általános iskolában a 8. évfolyamon kisebb visszaesés, a 6. évfolyamon javulást láthatunk, a többi évfolyamon stabilnak mondhatóak az eredmények.

Természettudomány:

A 6. és 8. évfolyamon kisebb javulás van, a 7. évfolyamon stagnáló a teljesítmény.

Digitális kultúra:

Az előzetes mérési eredmény a 2024-es mérés, így csak egy éves az összehasonlítás. Ezek alapján a 6. évfolyam eredménye jobb, a 7. és 8. évfolyam eredménye stagnáló.

Történelem:

Csak egy éves előzetes mérési eredményünk van. Az 5. évfolyam gyengébben, a 6. évfolyam jobban teljesített, a 7. és 8. évfolyamon nincs eltérés az eredményeikben.

Idegen nyelv:

A teljesítmény stabilnak mondható.

A feladatellátási hely családi-háttér (CSH)-indexe alapján a várható eredmény

A 2025. évi Országos kompetenciaméréshez tartozó háttérkérdőívet a 6. és 8. évfolyam tanulóinak szülői tölthették ki.

A tényleges kitöltők száma: 6. évfolyamon 26 fő, 8. évfolyamon 12 fő. Az évfolyam létszáma a 6.-ban 77 fő, a 8.-ban 68 fő volt.

A csekély számú kitöltött kérdőív szám miatt feladatellátási hely CSH-indexe alapján a várható eredmény egyik évfolyamon és képzési formában sem becsülhető meg megbízhatóan. Így nem tudjuk, hogy milyen a diákjaink elért eredménye a tanulók CSH-indexének tükrében. Nem tudjuk, hogy a feladatellátási hely eredménye különbözik-e szignifikánsan a várhatótól. Nem tudjuk megállapítani a hozzáadott pedagógiai értéket sem, ami a tanárok odaadó, lelkes, precíz munkájának köszönhető.

Minimumszint

Az új skálán 7 képességi szintet alakítottak ki, valamint azt is meghatározták, hogy mi az a minimális szint, amelynek elérése szükséges ahhoz, hogy a tanuló eredményesen tudja alkalmazni képességeit a további ismeretszerzésben és az önálló tanulás során. Ez a minimumszint 6. és 8. évfolyamon matematika és szövegértés területeken jelenik meg a kompetenciamérés intézményi jelentésében. Ez a szint a 6. évfolyam esetében a 2. képességi szint, a 8. évfolyamtól kezdve a 3. szint.

A minimumszintet el nem érő tanulók aránya*

Mérési terület	Évfolyam	Képzési forma	Minimumszint	A minimumszint alatt teljesítő tanulók aránya (%)		
				A feladatellátási helyen	Országosan	A megfelelő képzési típusban/település-típusban
Matematika	6.	Ált. isk.	2. képességi szint	6,8	15,4	10,9
Matematika	8.	Ált. isk.	3. képességi szint	15,7	22,3	18,5

A minimumszintet el nem érő tanulók száma matematika területen a 6. évfolyamon 5 fő, 8. évfolyamon 12 fő.

Szövegértés területen:

Szövegértés	6.	Ált. isk.	2. képességi szint	2,7	9,7	6,2
Szövegértés	8.	Ált. isk.	3. képességi szint	17,3	22,0	19,4

A minimumszintet el nem érő tanulók száma szövegértés területen a 6. évfolyamon 5 fő, 8. évfolyamon 12 fő szintén.

Az országos átlaghoz képest mindkét eredmény jobb. A 6. évfolyamon 8,5%-kal a matematika, illetve 7 %-kal a történelem, a 8. évfolyamon 6,5%-kal a matematika, illetve 5,5 %-kal a történelem területen.

Alapszint

Az alapszint az a minimális szint, amelyet szükségesnek tekintünk a mindennapi életben való boldoguláshoz az adott korosztály sajátosságait is figyelembe véve. Ez a képességszint az 5. évfolyamon a 2. képességszint, 6-7. évfolyamon a 3. képességszint, 8. évfolyamon pedig a 4. képességszint a mérési területeken, az idegen nyelvterületeken az A1 szint a 6. és 7. évfolyamon, A2 szint a 8. évfolyamon.

Iskolánkban ezt a szintet a tanulók nagyobb százaléka nem éri el, de az országos átlagot sehol nem érjük el, vagy közelítjük meg.

A következő táblázata 30% feletti alapszintet el nem érő területeket mutatja be a felsőtagozatos évfolyamokon.

évfolyam	kompetenciaterület	alapszintet el nem érő tanulók (%-ban)	
		iskolai	országos
6. évfolyam	német nyelv	33,3 %	46,3 %
7. évfolyam	német nyelv	33,3 %	33,6 %
8. évfolyam	matematika	35,9 %	44,6%
	szövegértés	32,8 %	44,1%
	természettudomány	40,6 %	47,0 %
	angol nyelv	42,2 %	35,6 %
	német nyelv	57,9 %	67,6 %
	történelem	44,4 %	43,8 %
	digitális kultúra	55,6 %	41,3 %

Az 5. évfolyamon nincs olyan terület, amelyben a tanulók 30%-nál többen nem érnék el az alapszintet, a 6. és 7. évfolyamon is csak egy ilyen terület van. A 8. évfolyam viszont minden kompetenciaterületen a tanulók több, mint 30%-a nem érte el az alapszintet.

A kompetenciamérés intézményi felhasználásának bemutatása

Az eredményeket befolyásolja az osztály összetétele. A mérés elemzéséből kiderült nem homogén összetételűek az osztályok és az évfolyamok sem.

A másik erős befolyásoló tényező a családi háttér. CSH index hiányában az elemzés nem tudott következtetéseket levonni ezen a területen.

Befolyásolhatjuk az eredményeket, ha:

- a) A tanulók szövegértésének fejlesztésére nagyobb hangsúlyt fektetünk.
- b) Többet dolgozzanak a diákok csoport- és projekt munkában. Minden tanulót gondolkodásra kell bírunk, és arra, hogy ne adják fel a megoldás keresését! Ehhez pedig szükséges egy kritériumorientált, diagnosztikus ellenőrző rendszer.
- c) Előre határozzuk meg és ismertessük azt a tudás szintet, amit minden tanulónak el kell érnie!
- d) Figyelnünk kell azokra az évfolyamokra, ahol a tanulók többsége nem teljesítette a minimális szintet!

2. Szakmai helyzetelemzésre épülő fejlesztési elképzeléseket tartalmazó vezetői program:

„A nagy tanár olyan általános élet- és munkaszemléletet ad a diákjainak, amivel képesek egészen különböző területeken is megállni a helyüket, olyanokon is, amikről konkrétan semmit sem tanultak az iskolában.”²

Mérő László

Az intézményegység-vezető helyettes feladata a főigazgató, illetve az intézményegység-vezető munkájának támogatása és segítése, az intézmény szakszerű és törvényes működtetésének koordinálása, a köznevelésben használatos online rendszerek működtetése, helyettesítések szervezése, nyilvántartása, belső ellenőrzésben, tanügyi feladatok ellátásában való részvétel, illetve az irányadó jogszabályoknak megfelelő, valamint a munkaköri leírásban meghatározott intézményegység-vezető helyettesi feladatok ellátása. Részletes feladatkörömet az intézmény vezetője határozza meg.

36 éves pedagógusi tapasztalatom során számos tanuló fejlődését követtem végig egészen a felnőtté válásukig. Meggyőződésem, hogy a tanári hivatás az oktatás és a nevelés egységére épül. Mind tanárként, mind vezetőként kiemelt jelentőséget tulajdonítok a szakmai felkészültségnek és a korszerű pedagógiai módszerek alkalmazásának. A személyiségfejlesztés szempontjából fontosnak tartom a tanórán kívüli tevékenységeket is, hiszen ezek nemcsak élményeket nyújtanak, hanem erősítik a közösséget is. Munkám során minden esetben a gyermekek érdekeit helyezem előtérbe, és hiszek abban, hogy eredményes nevelésük csak a

² <https://www.citatum.hu> › szerzo › mero_laszlo › Oktatas

szülőkkel való szoros együttműködés révén valósulhat meg. A magas színvonalú pedagógiai munka alapja egy együttműködő, egymást támogató és elismerő tantestület.

Programom kialakításakor figyelembe vettem a vezetői célkitűzéseket, az intézmény jövőképét és küldetését.

„Egy jó struktúrában, közegben mindenki sokkal jobban teljesít; van, aki egyenesen szárnyakat kap. Először tehát azt kell tisztázni, ki hogyan látja a saját helyét az iskolában, mivel tud hozzájárulni a saját szakterülete – és ezáltal az iskola – fejlődéséhez, a gyerekek fejlesztéséhez.”³

dr. Ittész Tamás főigazgató

Ebben a struktúrában szeretném megtalálni, mivel leszek vezetőtársaim és az iskola javára.

Támogatom a főigazgatót a Kodály Iskola helyzetének javításáért végzett munkájában:

- a belső kommunikáció fejlesztése kiemelt feladat: fontos, hogy egyértelműbbé és következetesebbé váljon, hiszen ez közvetlenül hozzájárul a pozitív légkör erősítéséhez. A hangsúly az együttműködésen, a tantestület aktív bevonásán, valamint a nyílt és átlátható információáramláson van,
- a közvetlen kapcsolat kiépítésében az iskola célközönségével: tudatos, rendszeres és szervezett külső kapcsolatrendszerre van szükség (óvodák, szülők, partnerintézmények), mert ez kulcsfontosságú az iskola utánpótlása és megítélése szempontjából,
- a pedagógiai munka javításában: egy tudatosan fejlesztett, motivált és szakmailag erős tantestületre épülő, kreatív pedagógiai működés kialakításában,
- az iskola számára kulcsfontosságú külső kapcsolatrendszer tudatos fejlesztésében és erősítésében, mely hozzájárul az iskola szakmai színvonalának emeléséhez.
- a szakmai és infrastrukturális fejlesztések tervezésében, megvalósításában.

³ <https://kecsup.hu/2024/08/ittesz-tamas-az-a-cel-hogy-ismet-rang-legyen-a-kodaly-iskolaba-bekerulni-unikum/>

Segítem az intézményegység-vezetőt a nevelő-oktató munka szervezésében, irányításában:

Intézményegység-vezető helyettesi programom összeállításakor figyelembe vettem az intézményegység-vezető programjában megfogalmazott célkitűzéseit, melyek a következők:

- az intézmény törvényes, szakszerű működésének biztosítása,
- a fenntartói elvárásoknak való megfelelés,
- a tanulói kulcskompetenciák fejlesztése, a tanulói teljesítmények javítása,
- a tehetséggondozás mellett az SNI, BTMN tanulók támogatása,
- a tanulói létszám stabilitása, az eredményességi mutatók javítása (elsősorban a sikeres elsős beiskolázás),
- az iskolai sajátosságok erősítése, hagyományápolás,
- a nevelőtestület támogatása a teljesítményértékelési rendszerben, a pedagógusminősítési rendszerben és a pedagógiai szakmai ellenőrzési rendszerben,
- korszerű pedagógiai módszerek megismerése és beépítése a hagyományos módszerekbe, értékrendbe,
- jó munkahelyi légkör biztosítása valamennyi alkalmazott számára,
- a már meglévő eszközeink gondos kezelése,
- a partnerkapcsolatok erősítése

Kiemelt feladatunk az esélyegyenlőség megteremtése, a tehetségek kibontakoztatása, valamint a lemaradó tanulók támogatása. Az SNI és BTMN tanulók integrált nevelése-oktatása szintén fontos része munkánknak.

Igazgatóhelyettesként céloom:

- a tantestületen belüli szakmai együttműködés további erősítése
- az osztályfőnöki munka támogatása és megerősítése
- az iskolai hagyományok ápolása és tudatos tovább építése
- a hatékony, átlátható belső kommunikáció javítása
- a pedagógiai és szervezési folyamatok stabil működtetése
- egyenletesebb munkaterhelés elérése
- környezetünk tisztaságának javítása a tanulók bevonásával
- gyerekek felelősségteljes viselkedésének fejlesztése

Az új generáció (különösen a Z és Alfa generáció) körében egyre gyakrabban merül fel a koncentrációs nehézségek kérdése. Ez nem egyetlen okra vezethető vissza, hanem több, egymással összefüggő tényező eredménye. A mai fiatalok már beleszületnek az okoseszközök világába. Ez hozzászoktatja az agyat a rövid, intenzív figyelmi ciklusokhoz, miközben a hosszabb ideig tartó koncentráció (például tanulás vagy olvasás során) nehezebbé válik. Soha

nem volt még ennyi elérhető információ. Bár ez előny, egyben meg is terheli a figyelmet. Az állandó értesítések, hírek és tartalmak között az agy folyamatosan vált, ami csökkenti a mély koncentráció képességét. A képernyőhasználat gyakran az alvás rovására megy. A kialvatlanság pedig közvetlenül rontja a koncentrációt. Emellett a szorongás és a stressz – amelyek szintén gyakoribbak a fiatalok körében – tovább nehezítik a fókuszálást. A szülő felelőssége meghatározó a gyermek fejlődésében és iskolai sikerességében. Elsődleges feladata a biztonságos, támogató háttér megteremtése, ahol a gyermek érzelmileg kiegyensúlyozottan fejlődhet. Fontos, hogy érdeklődést mutasson a gyermek iskolai élete iránt, együttműködjön a pedagógusokkal, és következetes értékrendet közvetítsen. A példamutatás, a figyelem és a megfelelő határok kijelölése mind hozzájárulnak ahhoz, hogy a gyermek felelősségteljes, együttműködő és motivált tanulóvá váljon.

A hagyományos oktatási módszerek sokszor nem alkalmazkodnak a megváltozott koncentrációs képességekhez. Egy hosszú, frontális tanóra nehezebben köti le a diákok figyelmét, akik gyorsabb, interaktívabb ingerekhez szoktak. A „régén 45 percig csendben figyeltek” típusú elvárás ma már sokszor irreális. Ez nem feltétlen fegyelmi kérdés, hanem idegrendszeri alkalmazkodás. Az oktatási környezet gyors átalakulása – különösen a digitális kultúra és a tanulói figyelem megváltozása – szükségessé teszi a pedagógiai gyakorlat folyamatos megújítását. Célunk, hogy támogassuk a pedagógusainkat abban, hogy módszertani tudásuk alkalmazkodjon a 21. századi tanulási igényekhez, miközben megőrzi a szakmai értékeket és tapasztalatot. Fontos cél, hogy a pedagógusok eszköztára bővüljön olyan tanulás-szervezési eljárásokkal, amelyek:

- aktív tanulói részvételre építenek,
- fejlesztik a kritikus gondolkodást,
- és támogatják a hosszabb ideig fenntartható figyelmet.

Ennek érdekében ösztönözzük a projektalapú tanulás, kooperatív technikák és differenciált oktatás alkalmazását, tovább erősítjük a tantestületen belüli szakmai együttműködést. Kiemelt szerepet kap a pedagógusok közötti tudásmegosztás.

Fontos kimondani: az osztályfőnök nem „*adminisztrátor*”, hanem kulcsszereplő. Az osztályfőnöki munka megerősítése kulcsfontosságú a tanulók iskolai jólléte és sikeressége szempontjából. Intézményünk célja, hogy az osztályfőnökök szakmai és emberi támogatást kapjanak ahhoz, hogy közösségeiket biztonságos, támogató és fejlődést ösztönző csapattá formálják. Az osztályfőnökök nagyon fontos szerepet töltenek be a szülőkkel való kapcsolattartásban. A szülő felelőssége meghatározó a gyermek fejlődésében és iskolai sikerességében. Elsődleges feladata a biztonságos, támogató háttér megteremtése, ahol a

gyermek érzelmileg kiegyensúlyozottan fejlődhet. Fontos, hogy érdeklődést mutasson a gyermek iskolai élete iránt, együttműködjön a pedagógusokkal, és következetes értékrendet közvetítsen. A példamutatás, a figyelem és a megfelelő határok kijelölése mind hozzájárulnak ahhoz, hogy a gyermek felelősségteljes, együttműködő és motivált tanulóvá váljon.

Intézményünk kiemelt feladata a nemzeti és zenei hagyományok ápolása, továbbadása és élővé tétele a tanulók mindennapjaiban. A hagyományápolás nem csupán ünnepekhez kötődő tevékenység, hanem a nevelő-oktató munka szerves része, amely erősíti a közösségi identitást és az érték közvetítést. Iskolánkban rendszeresen megemlékezünk a nemzeti ünnepekről, valamint teret adunk a népi hagyományok megismerésének:

- jeles napokhoz kapcsolódó programok,
- népszokások felelevenítése,
- kézműves foglalkozások és dramatikus elemek alkalmazása.

Célunk, hogy a tanulók ne csak megismerjék, hanem át is éljék ezeket az értékeket.

A hatékony és átlátható belső kommunikáció javítása érdekében fontos az egyértelmű információáramlásra és a kommunikációs csatornák tudatos használatára való ráhangolódás. „*A szó elszáll, az írás megmarad*” elvét jó lenne, ha mindenki be tudná tartani. Lassan azonban mindenki elvész a rengeteg információban. Lényeges a visszacsatolás lehetőségének biztosítása, hogy a munkatársak kérdései, javaslatai is megjelenhessenek. Emellett a pontos, tömör és időben történő tájékoztatás, valamint a felelősségi körök egyértelmű kijelölése nagymértékben hozzájárul a gördülékeny működéshez.

Lényeges a jól tervezett éves és havi munkarend, amely előre jelzi a főbb feladatokat és határidőket. Megítélésem szerint a rendszeresen elkészített havi emlékeztető hatékonyan támogatja a kollégák munkáját, mivel segíti a feladatok átláthatóbb tervezését és nyomon követését. A rendszeres, rövid egyeztetések segítik az információk pontosítását és az esetleges problémák időbeni kezelését. A támogató vezetői jelenlétre való törekvésünk és a jól működő csapatmunka pedig hozzájárul a mindennapi működés biztonságához és hatékonyságához.

Iskolánkban nagyon sok programot szervezünk, ami megterheli az intézményben dolgozók tanórán kívüli tevékenységét, ezért fontos gondoskodnunk a pedagógusok egyenletes terheléséről is: minden kollégával éreztetni kell, hogy munkája fontos és értékes.

Fontos a pedagógusok egyéni terhelhetőségének és erősségeinek figyelembevétele. Nem mindenki ugyanabban erős vagy ugyanannyira terhelhető egy adott időszakban, ezért a differenciált feladat kiosztás indokolt. Törekednünk kell arra, hogy hosszabb távon ne alakuljanak ki tartós egyenlőtlenlégek. Nekünk, vezetőknek kulcsfontosságú szerepünk van az

egyéni terhelés folyamatos figyelemmel kísérésében. Ehhez elengedhetetlen a rendszeres visszajelzés kérése a kollégáktól.

Szeretném közös együttműködéssel elérni, hogy az iskolai rend és tisztaság valóban közös ügyé váljon. Nem elég szabályokat alkotni – szemléletet kell formálnunk, és be kell vonni az egész közösséget. Elsősorban fontos, hogy a diákok ne csak elszenvedői, hanem alakítói legyenek a szabályoknak. Ha részt vehetnek azok kialakításában (pl. osztályszinten megbeszélve, mit jelent a „rendezett környezet”, iskolánkban jelenleg is zajlanak egyeztetések a diákönkormányzattal a szabályok közös kialakításáról), nagyobb eséllyel érzik sajátjuknak is azokat. Lényeges a pedagógusok példamutatása is: a tanárok viselkedése erősen mintát ad. Ha mi következetesen ügyelünk a rendre, az hitelesebbé teszi az elvárásokat.

A felelősség megosztása szintén kulcsfontosságú. Jól működhetnek kisebb, konkrét feladatok (pl. hetesi rendszer, közös rendrakási idők), ahol mindenki tudja, mi az ő szerepe. Ezt ne büntetésként, hanem közösségi hozzájárulásként éljék meg a tanulók.

Motiváló lehet a pozitív megerősítés: az osztályok vagy csoportok elismerése, ha rendezetten tartják környezetüket. Ez lehet akár dicséret, közös élmény vagy kisebb jutalom is. Régen a „Legszebb osztály” kitüntető címet adományoztuk a díjat kiérdemlő osztályközösségeknek.

Végül pedig fontos a folyamatos kommunikáció: a beszélgetések, a közös értékelések segítenek abban, hogy a rend és tisztaság ne külső elvárás, hanem belső igény legyen.

3. Záró gondolat:

A 2025-2026-os tanévet megbízott intézményegység-vezető helyettesi munkakörben kezdtem meg. Az új kihívásnak igyekszem megfelelni, vezetőtásaimmal jó munkakapcsolatot ápolni, a rám bízott feladatokat az elvárásoknak megfelelően elvégezni.

Pedagógusi pályám során megszerzett tudásomat és középvezetői tapasztalataimat a jövőben intézményegység-vezető helyettesként szeretném kamatoztatni. Célom, hogy hozzájáruljak az intézmény szakmai színvonalának emeléséhez és jó hírnevének erősítéséhez, mindezt a gyermekek érdekeinek elsődlegességét szem előtt tartva, együttműködésben a nevelőtestülettel, az intézmény vezetésével és a fenntartó képviselőivel.

Kodály Zoltán szellemiségét követve hiszem, hogy az értékalapú, művészetközpontú nevelés hosszú távon formálja a gyermekek személyiségét és egész életét. Elhivatottsággal,

kitartással és szakmai tudással szeretném az intézmény kreatív, iskolaépítő vezetési munkáját támogatni.

Kecskemét, 2026. április 13.

Szalontainé Buti Hedvig

Szalontainé Buti Hedvig