

PÁLYÁZAT



Készítette: Vargáné Biró Melinda

**Pályázat az Inkei Bethlen István Általános Iskola
intézményvezetői (magasabb vezető) beosztásának ellátására**

Pályázati azonosító: TK/139/HR/KOZINT/05090–1/2026

**A pályázat benyújtásának címzettje:
Belügyminiszter**

Kaposvári Tankerületi Központ
7400 Kaposvár, Szántó utca 5.

Pályázó : Vargáné Biró Melinda

Intézmény adatai:
Inkei Bethlen István Általános Iskola
8724 Inke, Szabadság park 1.
OM azonosító: 034120

Tartalomjegyzék

I.	
Intézményvezetői pályázat adatai	2
1. Nyilatkozat	5
II. Szakmai önéletrajz és pályázati indoklás	6
1. Személyes adatok	6
2. Tanulmányok	6
3. Szakmai önéletrajz	6
4. Pályázati motiváció indoklása	8
III. Helyzetelemzés	9
1. Intézményünkről – Inkei Bethlen István Általános Iskola	9
1.1. Az intézmény adatai	9
1.2. Az intézmény története	9
1.3. Az intézmény helyzete	10
1.4. A szakmai-pedagógiai munka alapja	11
1.5. Tárgyi feltételek	12
1.6. Az intézmény szervezeti felépítése	13
1.7. Külső kapcsolatok	14
2. Az intézmény személyi feltételei	14
2.1. Tanulók	14
Az intézmény tanulóinak létszáma évfolyamonként, HH, HHH, SNI és BTMN bontásban:	15
2.2. Alkalmazottak	16
2.3. Pedagógusok életkori megoszlása	17
IV. Vezetői program	19
1. Pedagógiai és intézményvezetői alapelveim	19
2. Vezetői céljaim	20
2.1. Osztályfőnöki munka hatékonyabbá tétele	20
2.2. Szervezeti kultúra fejlesztése	21
2.3. Szociális hátrányok kompenzálása	21
2.4. Lemorzsolódás elleni stratégia kidolgozása, megvalósítása, utólagos monitorozása	22
2.5. Kompetenciamérés eredményének javítása	23

2.6. Befogadás / inkluzivitás/ elmélyítése	25
2.7. Fásítási mozgalom	25
2.8. Az irodai infrastruktúra korszerűsítése	26
3.Összegző gondolatok	26
4. Mellékletek	28

II. Szakmai önéletrajz és pályázati indoklás

1. Személyes adatok

- Munkahely: Inkei Bethlen István Általános Iskola
- Munkakör: osztályfőnök, felsős munkaközösség-vezető
- Feladatok:
 - Osztályfőnöki feladatok ellátása.
 - A felső tagozat munkájának koordinálása.
 - A megbízott igazgatóhelyettes távollétében annak teljes jogkörrel és felelősséggel járó helyettesítése, helyettesi feladatok végzése.
 - Kapcsolattartás az iskolai élet szereplőivel.
 - Szaktanári feladatok ellátása.

2. Tanulmányok

- Goethe-Institut, Budapest (2012):
Államilag és nemzetközileg elismert B2 szintű német nyelvvizsga.
- Nyugat-magyarországi Egyetem – a Berzsenyi Dániel Főiskola jogutódja,
Szombathely (2003–2006):
Magyar nyelv és irodalom szakos tanári diploma.
- Csokonai Vitéz Mihály Tanítóképző Főiskola, Kaposvár (1989–1993):
Általános iskolai tanítói diploma.

3. Szakmai önéletrajz

Hatévesen léptem először az Inkei Bethlen István Általános Iskola küszöbét, első osztályos tanulóként. Helybeliként itt végeztem általános iskolai tanulmányaimat. Tanáraim jósága, törődése és szeretete, különösen édesanyám példaértékű pedagógiai munkája jelentős hatással volt arra, hogy a pedagógusi pályát válasszam. Tőle örököltem a gyermekek iránti szeretetemet, empátikus jellememet, valamint az emberséges és segítőkész magatartást, melyek mind vezetői, mind pedagógusi munkámban meghatározóak.

A Csurgói Csokonai Vitéz Mihály Gimnáziumban érettségiztem 1987-ben, majd még ugyanebben az évben az Inkei Általános Iskola és Óvoda óvodájában kezdtem dolgozni képesítés nélküli óvónőként. A kisgyermekek iránt érzett szeretetem hamar ráébresztett arra, hogy velük szeretnék foglalkozni egy életen át. Mivel az óvoda és az iskola egy udvarban

helyezkedett el, gyakran találkoztam az iskolásokkal, és már akkor tudtam, hogy tanítóként szeretnék tevékenykedni.

Tanulmányaimat a Kaposvári Csokonai Vitéz Mihály Tanítóképző Főiskolán folytattam, 1988-tól pedig az iskolában napközis nevelőként dolgoztam. Tanárainm példaértékű támogatása és iránymutatása nagyban hozzájárult ahhoz, hogy soha nem kívántam elhagyni szülőfalumat, hanem mindig itt szerettem volna pedagógusként dolgozni.

1992-ben ikerterhességem miatt hosszabb ideig kórházban tartózkodtam, így államvizsgámat 1993-ban tettem le. 1995-től újra az iskolában folytattam munkámat, szeptembertől első osztályomat kaptam, akik akkor kezdték az ötödik osztályt.. Az osztályfőnöki munka minden pillanatát élveztem, számos kirándulást szerveztem: Zánkára, Csillebércre, Fonyódligetre, a településeket kerékpárral jártuk be. Helybeli tanítóként jól ismertem a családokat, ami jelentősen megkönnyítette a munkámat.

2003-ban felvételt nyertem a Berzsenyi Dániel Főiskola magyar nyelv és irodalom szakára Szombathelyen, mert mindig is a magyar nyelv tanítása állt szívemhez a legközelebb. 2006-ban sikeresen államvizsgáztam. Így az óvodás korú gyermekektől a felső tagozatos kamaszokig vezetett az utam, és megtaláltam a számomra legkedvesebb munkaterületet.

Az évek során folyamatosan fejlesztettem szakmai tudásomat különböző képzéseken:

- 2002: Magatartástudomány
- 2006: Hatékony együttnevelés az iskolában
- 2007: Tevékenységközpontú pedagógiák alkalmazása
- 2013: Memóriatechnikák és alkotó tanulási módszerek
- 2015: Mentálhigiéné tanároknak, kiegészés megelőzése
- 2021: Digitális oktatáshoz való egyenlő hozzáférés feltételeinek biztosítása

Tapasztalatot szereztem gyermekvédelmi felelősként, kézilabda szakkör, tánc- és színjátszó csoport vezetőjeként, valamint a diákönkormányzat munkájának segítésében. Szerveztem ruhagyűjtést és közösségi programokat, folyamatosan fejlesztettem pedagógiai és szervezési készségeimet.

2012 - ben nemzetközi és állami német nyelvvizsgát tettem a Goethe-Institut keretében. 2016-ban pedagógus II. minősítést szereztem az életpálya modell alapján. 2010 óta a felsős

munkaközösség vezetőjeként koordinálom a felső tagozat pedagógiai munkáját, és részt veszek az iskolai és falusi rendezvények szervezésében.

Az elmúlt évtizedek során meggyőződtem arról, hogy a pedagógiai közösség és a tanárok példamutatása alapvetően befolyásolja a tanulók életútját, készségeiket és képességeiket. Az inkei iskola helyzete jelenleg kihívásokkal teli, mivel két éve nincs vezető, és az intézmény túlnyomórészt halmozottan hátrányos helyzetű tanulókat oktat. Szülőként és pedagógusként is jól ismerem a közösséget, a családokat és a tanulókat, így könnyen tudok kommunikálni, és mindig sikerült megoldani a felmerülő problémákat.

2024 augusztusa óta a jelenlegi megbízott vezető munkáját segítem, aki nyugdíjaskorú. A jelenlegi vezető előzetesen támogatta kezdeményezésemet, és ő kérte a Kaposvári Tankerületi Központ támogatását a „Köznevelési igazgatóképzés” modul elvégzéséhez, melyet előreláthatólag 2027 májusában fejezek be. A tantestület is egyhangúlag támogatta részvételemet a képzés elvégzését illetően.

Célom, hogy az elmúlt évtizedek sikeres pedagógiai, intézményi és közösségi munkáját folytassam, a hagyományokat megőrizve, és új fejlesztési irányokat megjelölve. Évtizedek óta vezetői és pedagógusi munkámat a lelkiismeretesség, precizitás és segítőkészség jellemzi. Hiszem, hogy az iskola arra való, hogy a tanulók megtanuljanak tanulni, felébredjen bennük a tudásvágy, megismerjék a jól végzett munka örömét, és megtalálják a munkát, amit szeretni fognak.

Amennyiben a pályázatomat elfogadják, kérem, a következő tanévtől szíveskedjenek megbízni a vezetői feladatok ellátásával, ameddig a képzést be nem fejezem.

Tisztelettel köszönöm.

4. Pályázati motiváció indoklása

*„A gyereknevelés és a tanítás során az a legfontosabb,
hogy a gyermek mindig érezze: szeretetteljes környezetben van,
még akkor is, ha nem tökéletes.
Fontos, hogy tudja, képes javítani, fejlődni.
Ez a bizalom a felnőtt részéről mindenkor érzékelhető,
minden korosztály számára.
A gyerekek érzik, hogy hisznek bennük.
Tévedhetnek, hibázhatnak,*

*nem kell mindig tökéletesnek lenniük –
ahogy a világ sem az.”*

— *Tari Annamária*

III. Helyzetelemzés

1. Intézményünkről – Inkei Bethlen István Általános Iskola

1.1. Az intézmény adatai

- Neve: Inkei Bethlen István Általános Iskola
- OM azonosító: 034120
- Alapító: Emberi Erőforrások Minisztériuma
- Fenntartó: Kaposvári Tankerületi Központ
- Címe: Inke, Szabadság park 1.
- Tankerület vezetője: Sinka Szilvia Krisztina
- Köznevelési és egyéb alapfeladat: általános iskolai nevelés és oktatás
- Oktatási forma: nappali rendszerű, általános alpműveltséget megalapozó általános iskolai oktatás
- Sajátos nevelési igényű tanulók oktatása: igen

1.2. Az intézmény története

Falunkban, Inkén az oktatás hagyománya egészen az 1700-as évekig nyúlik vissza, amikor az első református elemi népiskola működött. A környező települések iskolái szintén jelentős szerepet tölthettek be a térség nevelésében-oktatásában.

- A fazekasdencsi iskola 1826-tól római katolikus uradalmi iskolaként működött. 1942-ig hat-, majd 1970-ig nyolcosztályos formában látta el feladatát. Az 1948-49-es tanévtől az inkei iskolához csatolták, majd 1970-ben végleg megszűnt.
- A darvasi község elemi népiskola 1913-ban kezdte meg működését. 1848-ban az inkei iskola fiókin intézményévé vált, majd 1975-ben megszűnt.
- Inke községben 1901. szeptember 1-jétől, a Magyar Királyi Vallás- és Közoktatásügyi Minisztérium rendelete alapján, szervezett keretek között indult meg az oktatás. 1948-49-es államosítást követően a községi iskola irányította a településhez tartozó fiókiskolákat, a református iskola megszűnt.

A jelenlegi iskolaépületet 1959. augusztus 26-án adták át, 1976-ban felújították, majd 1981-82-ben ebédlővel, konyhával és új tanteremmel bővült.

1.3. Az intézmény helyzete

Az Inkei Bethlen István Általános Iskola Somogy vármegyében, a falu szívében található. Környezete festői, hatalmas park öleli körbe. Az iskola épülete, a kastély egykor a Rohonczy-család birtokában volt. Bethlen István egykori miniszterelnök gyakran tartózkodott itt kaszói vadászatai idején.

- 2000.június 3-án az intézmény felvette a Gróf Bethlen István Általános Iskola és Óvoda nevet.
- 2003-ban sportcsarnokkal bővült (alapterület: 661 m²).
- 2010-től négy tanterem teljes felújítása valósult meg esélyegyenlőségi támogatásoknak köszönhetően.
- 2013-ban testvériskolai projektek, közösségi tér kialakítása és sporteszköz-beszerzés történt.
- 2015-ben nemzetközi testvériskolai program, valamint környezettudatos életmód fejlesztés valósult meg (12 millió Ft pályázati támogatásból).
- 2016-ban laptopok és 4 interaktív tábla beszerzése történt.
- 2017-től tanulóink részt vesznek az Útravaló ösztöndíjprogramban.
- 2018-ban az Inkei Gyermekekért Alapítvány „Menő Menza Program Inkén” címmel 20 millió Ft támogatást nyert.
- 2018-ban infrastruktúra-fejlesztés valósult meg (villamoshálózat, lámpatestek, folyosóburkolat, nyílászárók, radiátorok, külső szigetelés).
- 2019-ben az iskola fennállásának 60. évfordulója alkalmából a tetőcserét is elvégezték.

A tanulók többsége inkei, de időnként a környező településekről is érkeznek. A 61-es főút és a közeli városok (Nagykanizsa, Csurgó) biztosítják a jó közlekedést. A helyi munkalehetőségek korlátozottak, sok szülő közmunkában vagy az önkormányzatnál dolgozik. A tanulók egy része aluliskolázott családból származik, ami befolyásolja a viselkedésüket és a tanulási lehetőségeiket.

1.4. A szakmai-pedagógiai munka alapja

Iskolánk célja, hogy olyan támogató és befogadó légkört teremtsen, ahol tanulóink biztonságban és otthonosan érezhetik magukat. Pedagógiai munkánkat az alábbi alapelvek vezérlik:

- A tanulók személyiségének tiszteletben tartása és egyéni fejlődésük támogatása.
- A gyermekek aktív bevonása saját iskolai életük szervezésébe.
- A tanulók egyéni képességeinek és sajátos szükségleteinek figyelembevétele.
- Minden gyermek számíthat a pedagógusok támogató és jóindulatú jelenlétére.
- Szeretetteljes és tiszteleten alapuló emberi kapcsolatok kialakítása minden szinten:
 - tanuló–tanuló
 - tanuló–pedagógus
 - szülő–pedagógus
 - pedagógus–pedagógus

Főbb értékeink a pedagógiai tevékenységben:

- Habilitációs és rehabilitációs egyéni, valamint kiscsoportos fejlesztés.
- Az élet tisztelete és védelme.
- A természeti környezet megóvása.
- Az ember testi és lelki egészségének támogatása.
- Önismeret és személyiség kibontakoztatásának elősegítése.
- Fogékonyság az emberi kapcsolatokra és a közösségi együttműködésre.
- Kulturált magatartás és kommunikáció fejlesztése.
- A világ megismerésére való igény kialakítása.
- Szülőföldhöz és közösséghez való kötődés erősítése.
- Felelősségvállalás a kisebbségben élő magyarság értékei iránt.

Nevelési módszereink:

- **Közvetlen (direkt) módszerek** – a pedagógus személyes kapcsolat révén közvetlen hatást gyakorol a tanulóra.
- **Közvetett (indirekt) módszerek** – a pedagógiai hatás a tanulói közösségen keresztül érvényesül.

Céljaink a tanulók számára a 8. osztály végére:

- Minden tantárgyból megfeleljenek a továbbhaladás követelményeinek.
- Megszerezzék a középiskolai tanulmányokhoz szükséges alapvető képességeket.
- Ismerjék a közösségben való együttélés szabályait és normáit.
- Rendelkezzenek reális és határozott elképzeléssel saját jövőjükéről.

1.5. Tárgyi feltételek

Az intézmény tárgyi feltételei biztosítják a korszerű oktatást és a tanulók személyre szabott fejlesztését. A tantermek, szaktantermek és fejlesztőhelyiségek megfelelően felszereltek, a sport- és szabadidős eszközök pedig a testi nevelést és közösségi programokat támogatják. Az interaktív táblák megléte és a további beszerzések terve elősegítik a digitális kompetenciák fejlesztését.

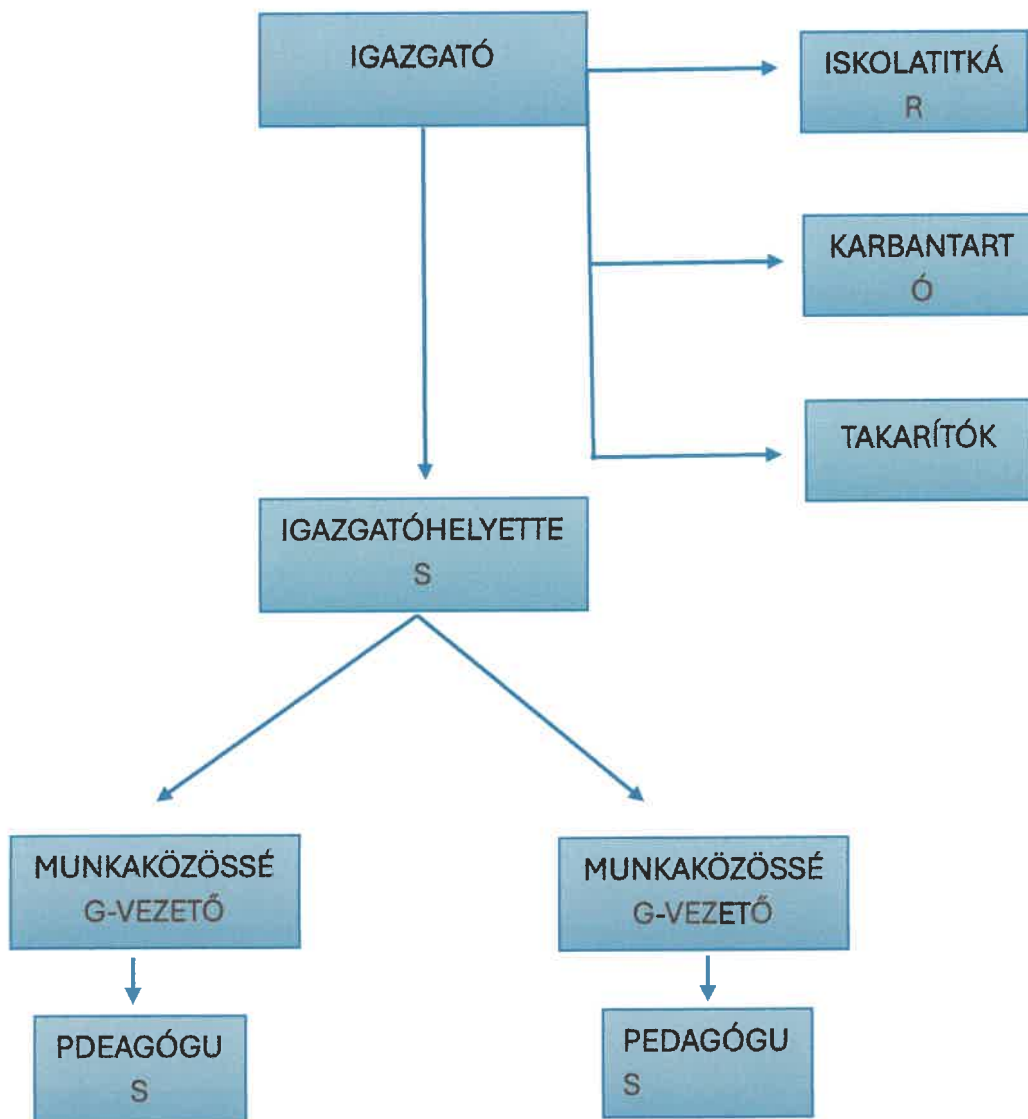
Eszköz/helyiség	Állapot/megjegyzés
Osztálytermek	11 db, minden tanulócsoport számára biztosított
Informatikai szaktanterem	Teljesen felszerelt, modern eszközökkel
Fejlesztő terem	SNI és BTMN tanulók számára biztosítja a fejlesztést
Sportcsarnok	Modern, multifunkcionális
Interaktív tábla	4 db, további 4 beszerzése tervben
Mellék helyiségek/ vizesblokkok	Felújított állapot
Szabadidős sporteszközök	Felújítva az Inkei Gyermekekért Alapítvány támogatásával

Összességében a tárgyi környezet megfelel pedagógiai céljainknak, ugyanakkor a folyamatos korszerűsítés továbbra is kiemelt feladat.

1.6. Az intézmény szervezeti felépítése

- Igazgató: felel az intézmény napi működéséért, ellenőrzésért, pedagógiai ügyekért; ügyelet heti 3 alkalom
- Igazgatóhelyettes: napi kapcsolat a pedagógusokkal, helyettesítés, ügyelet heti 2 alkalom
- Munkaközösség-vezetők: tagozatkoordináció, pedagógusok támogatása
- Osztályfőnökök: osztály koordinálása, hiányzások kezelése, magatartási problémák kezelése
- Szaktanárok/tanítók: tantárgyi órák megtartása
- NOKSZ-dolgozók, iskolatitkár: pedagógusok munkájának segítése
- Technikai dolgozók: 2 takarító, 1 karbantartó

Az intézmény szervezeti felépítését az alábbi szervezeti diagram tartalmazza.



1.7. Külső kapcsolatok

- A Szülői Munkaközösség aktív részvétele támogatja az iskolai programok és döntések szervezését.
- A Napsugár Óvodával kialakított együttműködés biztosítja a gördülékeny beiskolázást és a közös pedagógiai élményeket.
- A hitoktató közreműködése a tanulók erkölcsi és vallási nevelését erősíti.
- A védőnő és házi orvos rendszeres bevonása biztosítja a kötelező egészségügyi vizsgálatok és a prevenció megvalósulását.
- A Nyugdíjas Klubbal való kapcsolattartás erősíti a generációk közötti együttműködést és közösségi élményeket.
- A Csurgói Családsegítő és Gyermekjóléti Szolgálat segíti a hiányzások és magatartási problémák kezelését.
- A Kaposvári Tankerületi Központ biztosítja a fenntartói és szakmai felügyeletet.
- Inke Község Önkormányzatának támogatása hozzájárul az épület fenntartásához és a helyi rendezvények szervezéséhez.

2. Az intézmény személyi feltételei

2.1. Tanulók

- Oktatás 1–8. osztályon
- Alsó tagozat: 1–2. és 3–4. osztályok összevontan
- Felső tagozat: önálló osztályok
- SNI, BTMN tanulók fejlesztése gyógypedagógus által
- Maximális létszám: 172 fő
- Jelenlegi létszám (2025–26): 77 fő

Az intézmény tanulóinak létszáma évfolyamonként, HH, HHH, SNI és BTMN bontásban:

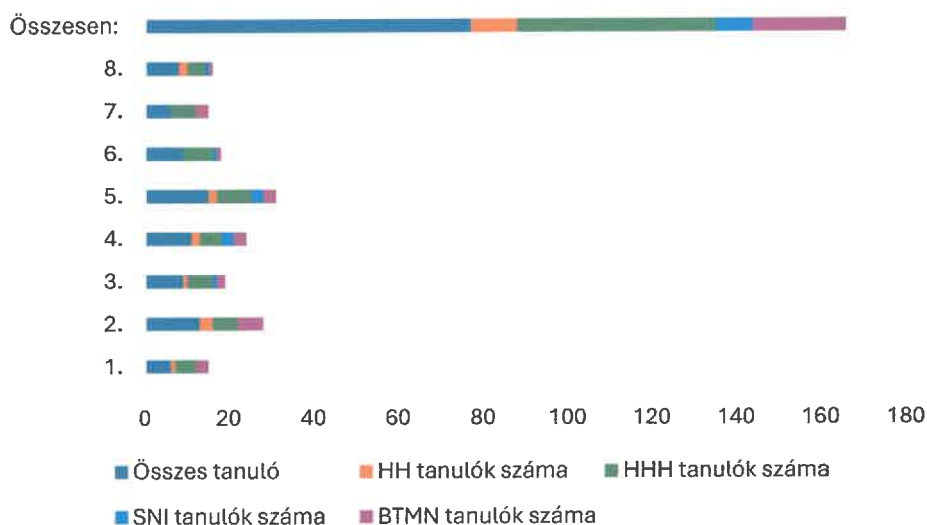
Osztály	Összes tanuló	HH tanulók száma	HHH tanulók száma	SNI tanulók száma	BTMN tanulók száma
1.	6	1	5	0	3
2.	13	3	6	0	6
3.	9	1	6	1	2
4.	11	2	5	3	3
5.	15	2	8	3	3
6.	9	0	7	1	1
7.	6	0	6	0	3
8.	8	2	4	1	1
Összesen:	77	11	47	9	22

(Forrás: intézményi nyilvántartás)

Az adatok alapján az intézmény tanulólétszáma összesen 77 fő, évfolyamonként ingadozó megoszlással; a legmagasabb létszám az 5. évfolyamon (15 fő), míg a legalacsonyabb az 1. és 7. évfolyamon (6–6 fő) látható.

A HHH tanulók száma kiemelkedően magas (47 fő), ami az összlétszám több mint felét jelenti, így az intézmény erősen hátránykompenzáló szerepet tölt be. A HH tanulók száma 11 fő, elsősorban az alsóbb évfolyamokon koncentrálódik.

Az SNI tanulók száma 9 fő, jelenlétük több évfolyamon megjelenik, ami folyamatos szakmai odafigyelést igényel. A BTMN tanulók száma 22 fő, ami szintén jelentős arányt képvisel, és indokolja a fejlesztő, differenciált pedagógiai munka hangsúlyos jelenlétét az intézményben.



Összességében az intézmény létszáma mérsékelt, de a hátrányos helyzetű és különleges nevelési igényű tanulók magas aránya kiemelt pedagógiai figyelmet és differenciált fejlesztő munkát tesz szükségessé minden évfolyamon.

2.2. Alkalmazottak

Az intézményben engedélyezett státuszlétszám 13 fő. A 2025–2026-os tanévben az oktató-nevelő munkát 10 pedagógus, 2 nevelő-oktató munkát közvetlenül segítő munkatárs, valamint 1 óraadó tanár látja el.

A pedagógusállomány szakmai összetétele biztosítja az intézmény alapfeladatainak ellátását:

- 4 fő tanító,
- 1 fő tanító–magyartanár,
- 1 fő tanító, testnevelés–biológia szakos tanár, mesterpedagógus fokozatban,
- 1 fő rajztanár,
- 1 fő pedagógiatanár, mesterpedagógus fokozatban,
- 1 fő mérnöktanár,
- 1 fő gyógypedagógus.

Az oktató-nevelő munkát segíti:

- 2 fő pedagógiai asszisztens (egyikük a PTE történelem–hittan szakos hallgatója, másikuk a Kaposvári Campus tanító szakának másodéves hallgatója),
- 1 fő pedagógiai munkát segítő munkakörben foglalkoztatott iskolatitkár, aki a BGE közgazdász HR szakán folytat tanulmányokat,
- 1 fő óraadó, aki mérnökinformatikus képzésben vesz részt.

A pedagógusminősítési rendszer szerinti besorolás alapján 2 fő szakértő mesterpedagógus, 4 fő Pedagógus II., valamint 4 fő Pedagógus I. fokozatba sorolt kolléga dolgozik az intézményben.

Az intézmény működését 3 technikai dolgozó (2 fő takarító és 1 fő karbantartó) segíti. A rendszergazdai feladatokat az iharosberényi iskola munkatársa látja el heti rendszerességgel.

A tantestület összetétele stabil szakmai háttérrel biztosít, ugyanakkor több kolléga folyamatos továbbképzésben vesz részt, ami elősegíti az intézmény szakmai megújulását és fejlődését.

Szakos ellátottságunk az elmúlt évekhez képest jelentős javulást mutat, amely stabilabb szakmai működést tesz lehetővé. Ugyanakkor jelenleg nem rendelkezünk végzettséggel rendelkező német, matematika, informatika és ének szakos pedagógussal, így ezen területek további fejlesztése, a teljes szakos lefedettség biztosítása a következő időszak kiemelt feladata.

A 100%-os szakos ellátottság megvalósítását nehezíti, hogy a tantestület tagjai közül a következő két évben 2 fő eléri a nyugdíjkorhatárt, további 2 fő pedig jogosulttá válik a 40 év szolgálati idő utáni nyugdíjba vonulásra. Ez indokoltá teszi a tudatos humán erőforrás-tervezést, az utánpótlás biztosítását és a hosszú távú szakmai stratégia kialakítását.

Pozitívumként említhető, hogy a két nevelő-oktató munkát segítő munkatárs felsőoktatási tanulmányokat folytat, és diplomájuk megszerzését követően pedagógus besorolásba kerülhetnek, ami erősítheti az intézmény szakos ellátottságát és szakmai stabilitását.

Mindkét kolléga támogató kapcsolatot ápol a nevelőtestülettel, a szülőkkel és a tanulókkal; segítőkész, együttműködő hozzáállásukkal jelentősen hozzájárulnak az intézmény eredményes és kiegyensúlyozott működéséhez.

2.3. Pedagógusok életkori megoszlása

A pedagógusok életkori megoszlása alapján a tantestület korstruktúrája előregedő tendenciát mutat. A legnagyobb arányt az 50–60 év közötti korosztály képviseli, emellett jelentős a 60 év

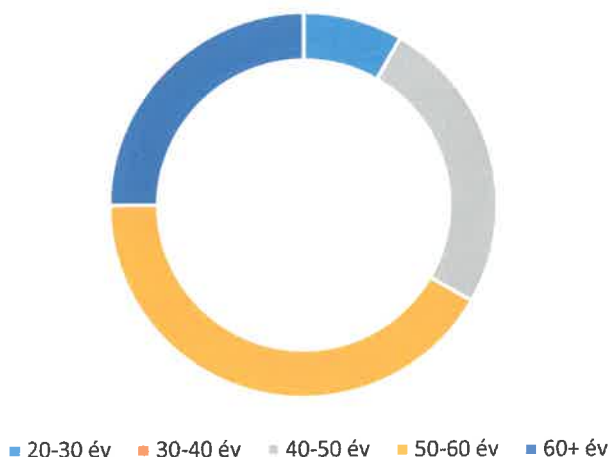
feletti pedagógusok aránya is. A 40–50 év közötti kollégák száma közepes mértékű, míg a 30 év alatti, illetve a 30–40 éves korosztály jelenléte alacsony.

Korcsoport	Létszám (fő)
20-30 év	1
30-40 év	0
40-50 év	3
50-60 év	5
60+ év	3

A pedagógusok életkori megoszlása alapján a tantestület korstruktúrája előregedő tendenciát mutat. A legnagyobb arányt az 50–60 év közötti korosztály képviseli, emellett jelentős a 60 év feletti pedagógusok aránya is. A 40–50 év közötti kollégák száma közepes mértékű, míg a 30 év alatti, illetve a 30–40 éves korosztály jelenléte alacsony.

Mindez azt jelzi, hogy az intézmény szakmailag tapasztalt, nagy gyakorlattal rendelkező pedagógusokra épít, ami stabilitást és felhalmozott módszertani tudást biztosít. Ugyanakkor a következő években várható nyugdíjazások miatt tudatos utánpótlás-tervezésre, fiatal pedagógusok bevonására és a generációk közötti tudásátadás rendszerszintű megszervezésére van szükség.

Életkori megoszlás



A korösszetétel alapján stratégiai feladat a pályakezdők vonzása, mentorálási rendszer működtetése, valamint a digitális és innovatív pedagógiai módszerek intézményi szintű megerősítése annak érdekében, hogy a szakmai megújulás és a folytonosság egyensúlya hosszú távon biztosított legyen.

Az intézmény humán erőforrása biztosítja a tanulócsoportok és a fejlesztési igények megfelelő ellátását. A pedagógusállomány több generációt ölel fel, amely stabil szakmai tapasztalatot és mentorálási lehetőségeket biztosít, miközben a fiatalabb kollégák friss szemléletet hoznak. A pedagógiai asszisztensek és a technikai dolgozók támogatása hozzájárul a zavartalan oktatási-nevelési folyamathoz, így az intézmény képes hatékonyan reagálni a tanulói szükségletekre.

IV. Vezetői program

1. Pedagógiai és intézményvezetői alapelveim

Hiszem és vallom, hogy jó iskolavezető csak olyan pedagógus lehet, aki kiemelkedő gyakorlati és pedagógiai tapasztalattal rendelkezik, és egyúttal birtokolja a vezetői készségeket is. Céлом egy olyan intézményi környezet megteremtése, ahol a tanulók és a pedagógusok kiegyensúlyozott, nyugodt feltételek között végezhetik mindennapi tevékenységüket.

Az iskolavezetés feladata, hogy olyan feltételeket biztosítson, amelyek lehetővé teszik az intézmény dinamikus, jól szervezett működését, ahol a tantestület számára kihívások és fejlődési lehetőségek egyaránt rendelkezésre állnak. Ha a nyugodt, támogató háttér megvalósul, a pedagógusok szakmai felkészültségük és elkötelezettségük szerint gyakorolhatják hivatásukat, a gyermekek fejlődésének szolgálatában.

A mai gyorsan változó világban a vezető feladata, hogy a tantestületet egységes, motivált csapattá formálja, ahol az együttműködés és a csapatmunka ösztönzi a pedagógusok kreativitását és innovációs készségét. Véleményem szerint a jó vezető elsődlegesen személyes példamutatással nyeri meg a kollégák bizalmát. Minden helyzetben a helyzetnek megfelelően, higgadtan, empatikusan és emberségesen kell eljárnia, kezelve a konfliktusokat és erősítve a közösségi kohéziót.

A vezető a célkitűzéseit a tantestülettel közösen határozza meg, ezáltal lehetőséget biztosítva a kollégák számára, hogy a kijelölt feladatokat sikeresen és felelősségteljesen végezzék el. A közös cél, hogy az iskola gyermekközpontú intézményként működjön, ahol a magas színvonalú

pedagógiai munka ugyanannyira fontos, mint a tanulók érzelmi és fizikai biztonsága. Az oktatás hatékonyságának és minőségének biztosításához elengedhetetlen a tantestület szakmai, szaktárgyi felkészültsége.

Az iskola feladata, hogy a tanulók megszerezzék azokat a képességeket és készségeket, amelyek lehetővé teszik számukra a céltudatos középiskolai és szakmai választást, valamint a későbbi sikeres felnőtt életet. Az alsó tagozaton kiemelten fontos az alapkészségek fejlesztése, differenciáltan, a gyermekek életkori sajátosságait figyelembe véve. Ezen túlmenően a rendszeres mozgás és testedzés biztosítása elengedhetetlen, hiszen a modern digitális eszközök használata gyakran csökkenti a fizikai aktivitás idejét, ami hosszú távon egészségügyi kockázatot jelenthet.

2. Vezetői céljaim

2.1. Osztályfőnöki munka hatékonyabbá tétele

Az osztályfőnök kulcsfontosságú szereplője a tanulók mindennapi életének, mind az oktatás, mind a nevelés területén. Ő a gyermekek életében gyakran a „második szülő” szerepét tölti be, legyen szó a kicsikről vagy a nagyobbakról. Probléma esetén a tanulók hozzá fordulnak, és rajta múlik, hogy az adott helyzetben megfelelő döntést hozzon, ami alapvetően befolyásolja a tanulói közösség és az egyéni fejlődés alakulását.

Az osztályfőnök felelős az osztály tanulóinak oktatásáért és neveléséért, figyelembe véve az életkori sajátosságokat és a személyiségfejlődés jellegzetességeit. Nyomon követi a tanulók tanulmányi előmenetelét, értékeli magatartásukat és szorgalmukat, kiemelten figyelve az SNI és BTMN tanulók igényeire. A pedagógusokkal napi szinten egyeztet a felmerülő problémákról, és közösen törekszik azok mielőbbi megoldására. Emellett az osztályfőnök ellátja az adminisztrációs feladatokat, gondoskodik az E-Kréta naprakész vezetéséről.

A tanulói összetételből adódóan gyakran jelentkeznek magatartási problémák, amelyeket nem mindig könnyű kezelni, különösen, ha a szülői háttér kevésbé támogató vagy elutasító magatartást mutat. Ilyen esetekben a vezető aktív szerepet vállal a problémák hatékony és gyors megoldásában, támogatja az osztályfőnök döntéseit, és szükség esetén közvetlenül részt vesz a helyzet kezelésében. A jó vezető humánus a pedagógusokkal, empatikus a szülőkkel szemben, és mindig a gyermekek érdekeit tartja szem előtt.

Felelős: vezető, osztályfőnök

2.2. Szervezeti kultúra fejlesztése

Az alkalmazottak elkötelezettsége alapvetően meghatározza a munkahelyi légkört és a dolgozók motivációját. Az, hogy a munkatársak hogyan érzik magukat az intézményben, közvetlen hatással van munkamoráljukra, döntéshozatali képesséjükre és a feladatok hatékony végrehajtására. A közös identitás és az összetartó kultúra erősíti a tantestület kohézióját, hozzájárul a munkaerő megtartásához, és pozitívan befolyásolhatja új kollégák vonzását is.

Intézményünkben a pedagógusok viselkedésformáinak összessége alakítja a belső működést, a munkavégzés módját és a tantestület hangulatát. Az összetartó erő hiánya negatív hatással lehet az iskola életére, ezért kiemelten fontos, hogy a kis létszámú tantestületet a közös pedagógiai célok érdekében egységessé és együttműködővé kovácsoljuk.

Elsődleges feladat a hatékony információáramlás biztosítása: mindenki számára elérhető tájékoztatás a faliújságon vagy más belső kommunikációs csatornákon keresztül, minden, a tantestületet érintő nevelési és oktatási feladatról. Ez elősegíti a tudatos tervezést, az egységes pedagógiai munkát és a folyamatos együttműködést.

Szervezetfejlesztési célként évente legalább egy alkalommal csapatépítő tréning megszervezését tervezem, amely szakmailag támogatott formában erősíti az együttműködési készséget, a bizalmi légkört, a konfliktuskezelési kompetenciákat és a közös intézményi identitást.

Felelős: vezető

2.3. Szociális hátrányok kompenzálása

A tanulók eltérő családi háttérrel és szociális helyzettel érkeznek iskolánkba, ezért alapvető feladatunk, hogy minden gyermek számára biztosítsuk az esélyegyenlőséget és elősegítsük a társadalmi integrációt. Kiemelt figyelmet fordítunk a hátrányos (HH) és halmozottan hátrányos helyzetű (HHH) tanulóakra, biztosítva számukra minden elérhető pedagógiai és szociális támogatást.

A tanórai tanulás szervezésénél kiemelten figyelembe vesszük a tanulók egyéni képességeit, képességszintjét. E cél megvalósítását szolgálják a felzárkóztató és fejlesztő órák, a napközi, a tanulószoba, az iskolai könyvtár, valamint az egyéni és csoportos taneszköz-használat. A pedagógusok és tanulók közötti személyes kapcsolatok, valamint a családok életvezetési

nehézségeinek támogatása jelentősen mérsékli a szociális hátrányokat; a családlátogatások során a gyermekek pontos családi hátterének megismerése lehetővé teszi a célzott pedagógiai beavatkozást.

Az ingyenes vagy kedvezményes intézményi étkeztetés, a térítésmentes tankönyvellátás, a tanévkezdési tanszercsomag-osztás, valamint a rendszeres gyermekvédelmi kedvezményhez kapcsolódó támogatások együttesen jelentősen csökkentik a lemorzsolódás kockázatát és erősítik a tanulói esélyegyenlőséget. Az esélyteremtést támogató felzárkóztató programok, digitális eszköztámogatások és mentorálási lehetőségek további segítséget nyújtanak a hátrányos és halmozottan hátrányos helyzetű tanulók számára.

A gyermekjóléti szolgálattal való rendszeres és szakmai együttműködés biztosítja, hogy a szociális hátrányokkal küzdő tanulók időben és célzott támogatásban részesüljenek. Kiemelt pedagógiai feladatként kezeljük a konfliktuskezelési és együttműködési készségek fejlesztését, az attitűdformálást és a közösségi normák megerősítését annak érdekében, hogy hátrányos helyzetű tanulóink a társadalom aktív, felelősségteljes és együttműködő tagjaivá válhassanak.

Felelős: vezető

2.4. Lemorzsolódás elleni stratégia kidolgozása, megvalósítása, utólagos monitorozása

A lemorzsolódás szempontjából veszélyeztetett tanulók jellemzően hátrányos helyzetű, alacsony iskolai végzettségű családok gyermekei, akik gyakrabban küzdenek tanulmányi nehézségekkel: átlagteljesítményük 3,0 alatti, és az előző tanévhez képest jelentős, 1,1-es romlást mutat.

Intézményi célok a lemorzsolódás csökkentésére:

- A hiányzásokból adódó lemaradások minimalizálása, különös figyelemmel az igazolatlan mulasztásokra és a késésekre.
- A fegyelmi problémákkal küzdő tanulók számának csökkentése, valamint a problémák hatékony kezelése.
- A túlkoros tanulók támogatása a 8. évfolyam sikeres befejezéséhez.
- Közösségi és szabadidős programok szervezése a perifériára került tanulók sikerélményének növelésére.

Intézményi feladatok a célok megvalósításához:

- Felzárkóztató és tehetséggondozó programok szervezése.
- A lemorzsolódásra veszélyeztetett tanulók diagnosztizálása és nyomon követése.
- A pedagógusok folyamatos szakmai önképzésének támogatása.
- Szülőkkel való folyamatos együttműködés és a gyermekvédelmi jelzőrendszerbe kapcsolódás.
- Kapcsolattartás a pedagógiai szakszolgálatokkal: gyógypedagógiai tanácsadás, fejlesztő nevelés, szakértői bizottságok, logopédiai ellátás és tehetséggondozás.

Osztályszintű feladatok:

- A lemorzsolódóként azonosított tanulók számának felmérése.
- Számukra a megfelelő tanulási módszerek alkalmazása és tanulási technikák oktatása.
- A tanulási környezet egyéni igényekhez igazítása.
- Szülőkkel folyamatos kapcsolattartás, esetmegbeszélések, nyílt napok és szereplési lehetőségek szervezése.
- Szabadidős programok és kirándulások szervezése a közösségépítés és motiváció erősítése érdekében.

A feladat megvalósításának lépései:

1. A tanulók és a segítő pedagógusok kiválasztása, párok kialakítása.
2. Célok meghatározása, a szükséges tevékenységek és elvárt magatartás tisztázása.
3. Szülők bevonása és támogatásuk biztosítása.
4. A tanulók előéletének, erősségeinek és fejlesztendő területeinek feltérképezése.
5. Cselekvési terv készítése a tevékenységek megszervezésére.
6. Folyamatos kapcsolattartás szülőkkel és pedagógusokkal.
7. Eredmények rendszeres elemzése és értékelése.

Felelős: vezető, minden osztályfőnök és szaktanár

2.5. Kompetenciamérés eredményének javítása

Az elmúlt két év kompetenciamérései azt mutatják, hogy tanulóink bizonyos területeken az országos átlag alatt teljesítettek. Ennek fő okai a hiányos szakos ellátottság, a magas arányú

HHH-s tanulói részvétel, az alacsony szülői támogatottság, valamint a tanulók érdektelensége a mérés iránt, mivel annak eredménye közvetlen érdemjeggyel nem jár.

Elsődleges célunk: a következő két év során a kompetenciamérés eredményeinek javítása. Ennek érdekében tanév elején szintfelmérést végzünk, és ahol szükséges, kis csoportokat alakítunk a felzárkóztatás érdekében. A tanulók együtt dolgoznak problémamegoldó feladatokon, melyek fejlesztik logikai és szövegértési készségeiket. Tanulástámogató programokat is szervezünk, ahol a nagyobb tanulók heti egy alkalommal segítik a kisebbeket.

Hároméves célkitűzés: a teljes szakos ellátottság biztosítása matematika, idegen nyelv és digitális kultúra tantárgyakban, valamint szociális támogatás nyújtása a szülőkkel való folyamatos együttműködés keretében. Féléves szintfelmérések segítségével nyomon követjük az előrehaladást, és összehasonlítjuk az országos átlaggal.

Két éves ütemterv a kompetenciamérés javítására:

1. év – Alapozás és felzárkóztatás:

- Szintfelmérések matematikából és szövegértésből
- Eredmények elemzése, szükség szerinti differenciált csoportok kialakítása
- Digitális gyakorlóprogramok bevezetése
- Mentorprogram indítása: nagyobb tanulók segítik a kisebbeket

Felelős: pedagógusok, szaktanárok, vezető

2. év – Mélyítés és stabilizálás:

- Szintfelmérés végzése, kiemelt figyelemmel a hátrányos helyzetű tanulókra
- Digitális eszközök intenzív használata
- Kompetenciamérésre való felkészítés
- Eredmények elemzése, záró értékelés

Felelős: pedagógusok, szaktanárok, vezető

2.6. Befogadás / inkluzivitás/ elmélyítése

Tanulóink különböző szociális és anyagi háttérrel rendelkező családokból érkeznek. A családi háttér szélsőséges skálán mozog: kisebb arányban jómódú, de többségében szegényebb tanulóink érkeznek az iskolába, sokan reggeli nélkül.

Kiemelten fontos, hogy a tanulók megtanulják elfogadni egymást, és ne alakuljon ki kirekesztés a legszegényebb vagy hátrányos helyzetű gyerekekkel szemben. Minden pedagógus feladata, hogy a nevelés különböző szinterein – legyen az osztályfőnöki óra vagy szabadidős foglalkozás – folyamatosan beszélgesen a tanulókkal az értékekről, az egyéniség tiszteletéről és az elfogadásról.

Az attitűdformálás célja, hogy minden tanuló belássa: minden egyén értékes, függetlenül származásától, nemétől vagy képességeitől. A másság nem akadály, hanem a közösséget gazdagító érték, amely hozzájárul a toleráns, befogadó és támogató iskolai légkör kialakításához.

Felelős: vezető, minden pedagógus

2.7. Fásítási mozgalom

A klímaváltozás következtében a festői környezetben elhelyezkedő udvarunk kopár, májustól felforrósodik, mivel a régi, nagy fákat kivágták, és helyettük nem ültettek újakat. Ennek következtében a hatalmas, üres tér a nyári hőségben nem alkalmas a tanulók szabadidős tevékenységeinek eltöltésére.

A következő három év kiemelt vezetői célja az udvar fásítása, árnyékosítása, valamint az alapvető szabadtéri játékok (hinta, mászóka) beszerzése és telepítése. Ezzel biztosítani szeretném, hogy a tanulók kellemes és biztonságos környezetben tölthessék szabadidejüket, legyen szó napközis foglalkozásokról vagy tanórai szünetekről. A fejlesztést tudatosan közösségépítő programok keretében kívánom megvalósítani – például közös faültetési napok, szülő–diák–pedagógus együttműködésen alapuló udvarszépítési alkalmak szervezésével –, amelyek erősítik az intézményhez való kötődést és az összetartozás élményét.

A projekt kiemelt pedagógiai célja a környezetvédelem és a természet iránti felelősségteljes hozzáállás formálása, hogy a tanulók személyes élményeken keresztül tapasztalják meg a fenntarthatóság jelentőségét. A megvalósítást pályázati lehetőségek felkutatásával, valamint a

szülői közösség aktív bevonásával kívánom elősegíteni. A folyamat nemcsak az udvar fizikai megújulását szolgálja, hanem mélyíti a pedagógusok, tanulók és szülők közötti kapcsolatot, erősíti az iskola közösségi kultúráját és a felelős együttműködés gyakorlatát.

Felelős: vezető

2.8. Az irodai infrastruktúra korszerűsítése

Az intézmény emeleti igazgatói irodájában, a titkárságon, valamint a tanári szobában található irodai bútorzat jelentős része elavult, esztétikailag és funkcionálisan is korszerűsítésre szorul. A több évtizede használt berendezések nem minden esetben felelnek meg a mai ergonómiai, munkaszervezési és adminisztratív elvárásoknak, ami hosszú távon befolyásolhatja a munkavégzés hatékonyságát és a munkakörnyezet minőségét.

Vezetői célom az irodai bútorzat fokozatos, gazdaságos fejlesztése, kizárólag pályázati források igénybevételével, amennyiben a fenntartó ezt engedélyezi. A fejlesztést ütemezetten, a valós lehetőségekhez igazodva kívánom megvalósítani, szem előtt tartva a költséghatékonyságot és a fenntarthatóságot.

A korszerű, munkakörnyezet hozzájárul a pedagógusok és az adminisztratív munkatársak egészségének megőrzéséhez, növeli a munkavégzés komfortját és hatékonyságát, valamint erősíti az intézmény szakmai arculatát. A rendezett, igényes irodai környezet a szülők és külső partnerek számára is az intézmény stabil, szervezett működését tükrözi.

Felelős: vezető

3.Összegző gondolatok

Az inkei iskola számomra nem csupán munkahely, hanem a második otthonom. Ez az első és egyetlen intézmény, ahol dolgoztam, és ahol a jövőben is szeretnék dolgozni, bármilyen körülmények között. A tanulók iránti szeretetem, a szülők iránti tiszteletem, a több évtizedes közös munkánk, valamint a felém irányuló bizalom és tisztelet vezettek arra, hogy elkészítsem ezt a vezetői pályázatot. Kollégáim támogatása szintén megerősített ebben az elhatározásomban.

Vezetői programom célja, hogy iskolánk hírnevét erősítsem, megőrizzem és továbbvigyem az elmúlt 66 év sikereit, miközben nyitottak maradunk a változó világ kihívásaira, igényeire és

körülményeire. Fontos számomra a szorgalmas, kitartó munka megbecsülése, valamint a tantestület motivált és hatékony működésének támogatása. Bízom abban, hogy együttműködő, egymást segítő, tanulóinkat szerető közösséget építve tovább öregbítjük iskolánk jó hírnevét. Minden dolgozónak biztosítanunk kell a nyugodt és biztonságos munkakörnyezetet, ennek feltételeit elsődlegesen vezetőként én kívánom megteremteni.

Amennyiben a benyújtott vezetői céljaim, elképzeléseim, valamint az intézményben eltöltött 38 éves szakmai pályafutásom alapján alkalmasnak találják a vezetői feladatok ellátására, tisztelettel kérem a megbízást az intézmény vezetésére a következő tanévre.

Köszönöm megtisztelő figyelmüket!

Inke, 2026. március 3.



Vargáné Biró Melinda

A pályázat részeként benyújtott dokumentumok:

- szakmai önéletrajz
- az intézmény vezetésére vonatkozó program, szakmai helyzetelemzésre épülő fejlesztési elképzeléssel
- a szakmai gyakorlat meglétét és a jogviszony fennállását igazoló munkáltatói igazolás
- 90 napnál nem régebbi hatósági bizonyítvány a büntetlen előélet igazolására, valamint annak igazolására, hogy nem állok olyan eltiltás hatálya alatt, amely a köznevelési foglalkoztatotti jogviszony létesítését kizárná
- a végzettséget és szakképzettséget igazoló okiratok másolatai