

# Pályázat

A Nyirádi Erzsébet Királyné Általános Iskola  
intézményvezetői állásának a betöltésére

A pályázati adatbázisban szereplő azonosítószám:

TK/174/00474-9/2022.

**Készítette:** Nagy Noémi  
Intézményvezető

**Címzett:** Prof. Kásler Miklós  
Emberi Erőforrások Minisztere

# Tartalomjegyzék

## Tartalom

<b>Tartalomjegyzék</b> .....	2
<b>1. A pályázat indoklása</b> .....	4
<b>2. Szakmai önéletrajz</b> .....	5
<b>3. Helyzetelemzés</b> .....	9
3.1. <i>Az intézmény bemutatása</i> .....	9
3.2. <i>Az iskolák makro- és mikrokörnyezete, demográfiai jellemzők</i> .....	11
3.3. <i>Személyi feltételek</i> .....	13
3.4. <i>Szagos ellátottság</i> .....	14
3.5. <i>Tárgyi feltételek</i> .....	15
3.6. <i>Az intézmény gazdálkodása</i> .....	17
3.7. <i>Az intézmény irányítása</i> .....	17
3.8. <i>Az iskola hagyományai</i> .....	18
3.9. <i>A nevelő-oktató munka értékelése</i> .....	19
3.10. <i>Továbbtanulás</i> .....	21
3.11. <i>Egyéni bánásmódot igénylő tanulók</i> .....	23
3.12. <i>Neveltségi helyzet</i> .....	24
3.13. <i>Gyermek-és ifjúságvédelem</i> .....	25
3.14. <i>Partnerkapcsolataink</i> .....	27

3.15. Ellenőrzés, értékelés .....	28
3.16. Összegezve: .....	28
<b>4. Vezetői program .....</b>	<b>30</b>
4.1. Önmaga stratégiai vezetése és operatív irányítása .....	30
4.2. A változások stratégiai vezetése operatív irányítása .....	32
4.3. A tanulás és tanítás stratégiai vezetése és operatív irányítása.....	35
4.4. Mások stratégiai vezetése és operatív irányítása .....	37
4.5. Az intézmény stratégiai vezetése és operatív irányítása .....	39
<b>5. Összegzés .....</b>	<b>40</b>
<b>6. Források .....</b>	<b>41</b>
<b>7. Mellékletek .....</b>	<b>42</b>

### 3. Helyzetelemzés

#### 3.1. Az intézmény bemutatása

A Nyirádi Erzsébet Királyné Általános Iskola két különböző faluban működő intézmény összevonásával jött létre 2006-ban, az akkori nyirádi és halimbai önkormányzat képviselőtestületi döntésének értelmében. Erre a döntésre az akkori oktatási finanszírozás miatt volt szükség. Így a nyirádi „Erzsébet királyné” Általános Iskola és a halimbai Dr. Szalai Miklós Általános Iskola összevonásából megalakult a Halimba, Nyirád, Szóc Intézményfenntartó Társulás Általános Iskolája és Óvodája. A székhely intézmény a nyirádi egység lett, a halimbai iskola tagintézményként működött tovább. A szöci gyerekek a halimbai intézménybe járnak, mivel Szöcön soha nem épült iskola. Szervezetileg ekkor még a két község óvodája is az iskolákhoz tartozott, ami 2011-ben kibővült egységes óvoda- bölcsődévé. 2012 szeptemberében a jogszabályoknak megfelelően az óvodák leváltak, majd 2013 januárjától az iskola az állam finanszírozásával és fenntartásával működik tovább. Az intézmény 2013-2016-ig a Klebelsberg Intézményfenntartó Központ Ajkai Tankerületéhez tartozott, 2017 januárjától a Pápai Tankerületi Központ az iskola fenntartója és működtetője. A fenntartó változásával az intézmény neve ismét változott Nyirádi Erzsébet Királyné Általános Iskolára, a halimbai tagintézmény neve pedig Nyirádi Erzsébet Királyné Általános Iskola Dr. Szalai Miklós Tagintézménye lett.

#### 3.1.1. Nyirádi Erzsébet Királyné Általános Iskola története

Feltehetőleg, a nyirádi plébánia 1725-ös működésével egyidejűleg egyházi iskola is létesült. 1910-es évektől kéttantermes iskola épült a Dózsa utcában, 1930-tól három tantermesre bővül. 1941-től pedig már négy tanteremben folyik az oktatás. 1942 nyarán „nyári napközit” is szerveztek 1946-50-ig már öt pedagógus oktatta a gyermekeket. 1948-ban államosították a Római Katolikus Elemi Iskolát, és ezután szervezték meg a nyolcosztályos általános iskolát. A Dózsa utcai három tanterem mellé a pajta és az istálló helyén alakítottak ki egy újabb tantermet, és délelőtti és délutáni váltásban tanítottak. A mai Szabadság utcai épület egyik részében, ami csikó istálló volt, 1959-ben két tantermet hoztak létre egy nevelői szobával, majd 1965-ben további három tanterem került kialakításra egy pedagógus szolgálati lakással. A Szabadság utcai épület ekkor érte el mai formáját. Az épületet 1976-ban újították fel. 1985-ben mindkét épület új vizes blokkot kapott, és az olajkályhákat is felváltotta a központi fűtés.

1987-ben épült meg az iskola sport udvara. 1993-ban a Dózsa utcai épületből ki kellett költözni, az épület statikai állapota életveszélyessé vált. Az önkormányzat a volt bányamentő állomás épületét vette meg az alsó tagozat számára, ahol öt tantermet, nevelői szobát és egy fejlesztő termet alakítottak ki.

A tornaterem szintén 1993-ban épült, ami még ma is a környék legnagyobb sportcsarnoka 18x30 méteres nagyságával. Az első felújítására 2000-ben került sor. Az iskola 2000-ben vette fel Erzsébet királyné nevét, annak emlékére, hogy Nyirádon állították fel Erzsébet királyné első magyarországi köztéri szobrát.

Ma továbbra is négy épületben folyik a tanítás. Az alsó tagozat az 1993-ban kialakított volt bányamentő épületében helyezkedik el. Az épület felújítása 2013-ban történt meg, amikor a Belügyminisztérium által kiírt pályázat keretében új szigetelést kapott az épület. A nyílászárókat is kicserélték, valamint felújításra került a vizes blokk is. A Szabadság utcai épületben jelenleg is a felső tagozat oktatása zajlik. Az épület továbbra is felújításra szorul, ezt a feladatot pályázat segítségével szeretnénk megoldani. A harmadik épület a tornaterem, ahol a testnevelés órák és szabadidős foglalkozások zajlanak, illetve iskolai ünnepélyeknek is helyet ad. A tornaterem egy EFOP-os pályázatnak köszönhetően 2019-ben egy nagyszabású felújításon ment keresztül. 70 millió forintból újjáépült a tornaterem fűtésrendszere, eszközparkja. Valamint teljes megújuláson ment keresztül a technika szaktanterem. Maga a tanterem is új köntöst kapott, valamint a szerelő padok is új eszközökkel, szerszámokkal, és kialakításra került egy konyhasarok is. A pályázatát és a kivitelezést a Pápai Tankerületi Központ végezte. Köszönet a pályázatban részt vevő minden tankerületi kollégának áldozatos munkájukért.

A negyedik épületben található a technika terem, a könyvtár és az igazgatói iroda. Ebben az épületrészben 2016 őszén kazáncserére volt szükség a korábbi rendszer használhatatlanná válásának következtében.

### 3.1.2. Nyirádi Erzsébet Királyné Általános Iskola Dr. Szalai Miklós Tagintézménye története

Írásos emlékek szerint Halimbán a tanítói állás már 1779-ben fennállt. A szoba-konyhás épülethez 1868-ban egy tantermet toldottak. 1923-ban 120 tanulót mindössze 1 nevelő tanított, ekkor még egy tanterem épült a már meglévőhöz. 1940-42 között új, két tantermes és két tanítói lakással rendelkező iskola épült. Az államosítás után összevont alsó és felső tagozatot hoztak létre, ahol 1953-ig két tanító oktatta a diákokat. 1953-ban újabb tanítóérkezett Halimbára, és az alsó tagozat részben osztott lett. A következő évben a felső tagozat is részben osztottá vált.

A szöci gyerekek 1959 óta járnak a halimbai iskolába, ekkortól már az iskola teljesen osztott. A tantestület létszáma 11 fő, az iskola bővítése is szükségessé vált. A tanítói lakásokat alakították át tantermekké. 1960-ban további két tanteremmel bővült az intézmény. További két tanterem került kialakításra egy különálló épületben, ahol a technika, akkori nevén, politechnika órák zajlottak. Az alsó tagozat épülete a tornaszobával együtt 1972-ben épült. Az udvari sportpályák, futballpálya és röplabdapálya 1977-ban épült a Bakonyi Bauxitbánya és a Szülői Munkaközösség közös munkájának eredményeként.<sup>2</sup>

Az iskola 1996-ban vette fel Dr. Szalai Miklós plébános nevét, tisztelegve munkássága előtt. A felső tagozat épületét 2005-ben újítták fel, amikor homlokzatszigetelés, ablakcsere és tetőcsere történt. E mellett a tornaszoba padlózata került felújításra, és az öltözők mellé zuhanyzókat építettek. 2013-ban az iskola fűtőhálózata ment tönkre, mindhárom épületrészben szükségessé vált a kazánok cseréje. Az ehhez szükséges 7,1 millió forintot a KLIK központi költségvetése biztosította. A tornaszoba az évek során elhasználódott, a padlózat tönkrement, a hajópadló alól felszálló cementpor az egészségre ártalmassá vált. A tornaterem a Klebelsberg Intézményfenntartó Központ költségvetéséből került felújításra mintegy 4,1 millió forint értékben, 2016-ban. Az alsó tagozat épülete szintén felújításra szorul, amelynek korszerűsítése a múlt évben megkezdődött. 2021-ben Magyar falu program keretében a tornaszoba melletti öltözők és zuhanyzók korszerűsítése valósult meg 14,7 millió forint értékben. 2022-ben az iskola épületek korszerű, minden igényt kielégítő felújítása valósulhat meg a tulajdonos, Halimba Község Önkormányzata által benyújtott TOP PLUSZ pályázat és a Pápai Tankerület által benyújtott Magyar Falu Program pályázat segítségével.

### *3.2. Az iskolák makro- és mikrokönyezetete, demográfiai jellemzők*

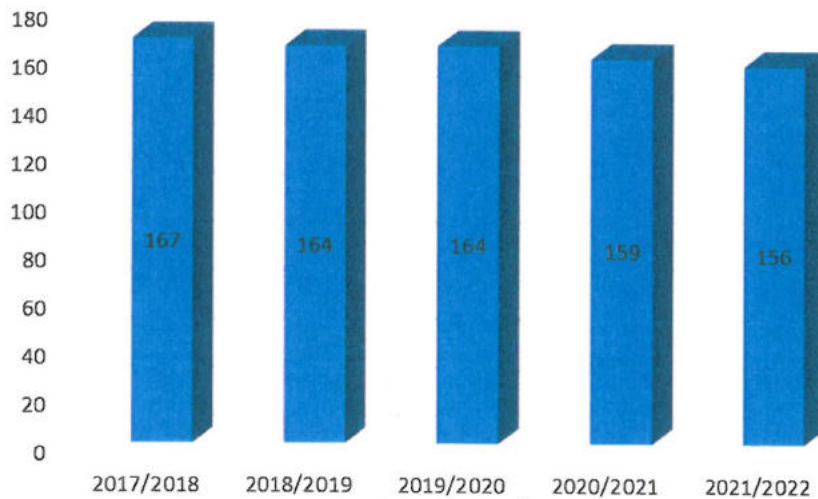
Az iskolák a falvak közepén találhatók, biztonságos környezetben, de könnyen megközelíthetően. A falvakban lakók többsége generációk óta itt él, bár egyre több a betelepülő. A szülők jelentős része továbbra is középfokú végzettséggel rendelkezik, főiskolai vagy egyetemi diplomával kevesen rendelkeznek. A jogszabályi meghatározás szerinti hátrányos vagy halmozottan hátrányos helyzetű gyerekek száma alacsony, de tapasztalataink szerint leginkább az érzelmi elhanyagoltság miatt egyre több az egyéni segítségre szoruló tanuló.

A tanulói létszám alakulása pozitívnak mondható.

A nyirádi székhely intézményben az elmúlt öt évben 155-170 fő közé tehető a tanulói létszám.

Az óvoda és bölcsőde visszajelzései azt mutatják, hogy ezek a létszámok a következő években is fenntarthatóak lesznek. Nyirádon jellemzően a helyben élők járnak általános iskolába, mindössze nyolcan vannak, akik más településről járnak hozzánk.

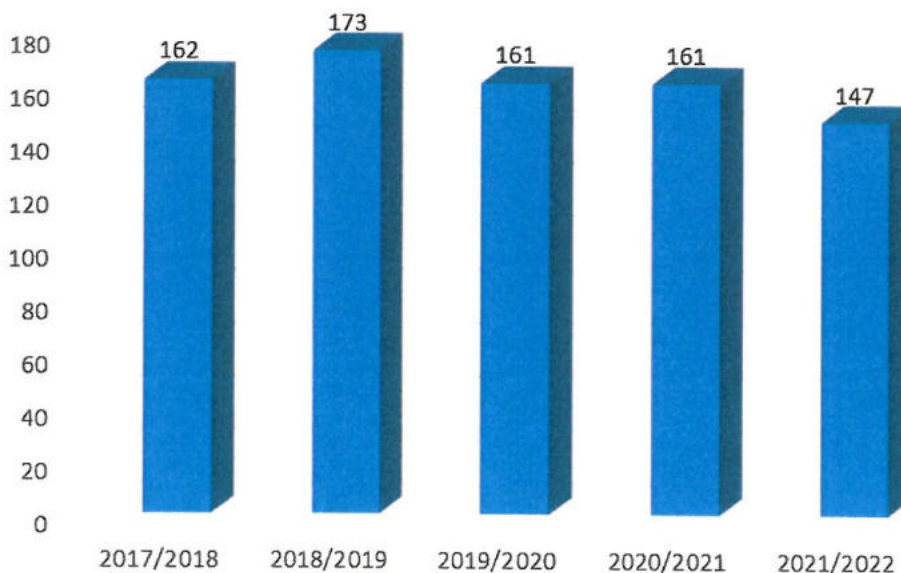
A táblázat az elmúlt 5 év tanulói létszám alakulását mutatja a nyirádi székhely intézményben.



Forrás: KRÉTA

A halimbai tagintézményben az elmúlt években 150-160 fő között mozgott a tanulói létszám. Jelenleg 147 tanulóval működik a tagintézmény. Az elmúlt 5 évben a bejövő első osztályosok száma mindig jóval több volt, mint amennyi leendő elsős a kötelező beiskolázási körzetből várható. Ez várhatóan a jövőben is így lesz, mert az óvoda is maximális férőhellyel működik. Az iskola továbbra is népszerű a környező településen lakók körében. A jövő években is a leendő első osztályosok száma 20 fő körül várható, ami éppen elegendő ahhoz, hogy finanszírozás szempontjából is, illetve megmaradhat az iskola családi jellege. Jelenleg a nem felvételi körzetből bejáró tanulók száma 31 fő.

A táblázat a halimbai tagintézmény elmúlt 7 év tanulói létszámát mutatja.



*Forrás: Kir-stat*

Iskolánk tanulólétszáma jelenleg 312 fő, ebből 156 tanuló a nyirádi székhelyintézménybe, 147 tanuló a halimbai tagintézménybe jár. Az integráltan oktatott tanulók létszáma Nyirádon 16 fő, Halimbán 20 fő. A diszlexiás, diszgráfiás gyerekek mellett integráltan oktatjuk az enyhén értelmi fogyatékos, a beszéd fogyatékos, autista spektrum zavarral küzdő gyerekeket is. A halimbai 20 főből 2 enyhén értelmi fogyatékos, 1 tanuló autista. Nyirádon a számított létszám 189, Halimbán 171 fő.

Az intézményben évfolyamonként egy-egy osztály működik. Az alapító okiratban mindkét iskola maximális befogadóképessége 200 fő, így Nyirádon az iskola kihasználtsága 77,5 %-os, Halimbán 73,5 %-os.

### 3.3. Személyi feltételek

Az intézmény alkalmazotti létszáma 40 fő, ebből 28 fő pedagógus, 7 fő nevelő-oktató munkát segítő dolgozó, a technikai dolgozók száma 5. A nyirádi székhelyintézményben huszonegyen dolgoznak, a halimbai tagintézményben 19-en. A Nyirádi Erzsébet Királyné Általános Iskolában 14 fő pedagógusból 1 fő van tartósan távol, ő kisgyermekével van otthon GYED-en, illetve 1 fő pedagógiai asszisztens is gyermekeivel van otthon. 2 fő pedagógiai asszisztensi munkakörben segíti a pedagógusok munkáját. A pedagógusok munkáját 1 fő iskolatitkár, 2 takarítónő és 1 karbantartó támogatja.

A Nyirádi Erzsébet Királyné Általános Iskola Dr. Szalai Miklós Tagintézményében 13 pedagógus és 2 pedagógiai asszisztens dolgozik. Valamint egy fő gyógypedagógiai asszisztens



másik iskola állományában segíti az autista tanuló oktatását-nevelését a szakvéleményben leírtaknak megfelelően.

Pedagógus, 1 fő van tartósan távol fizetés nélküli szabadságon (polgármesteri feladatokat lát el). Az oktató-nevelő munkát még egy fő iskolatitkár segíti.

Két takarítónő gondoskodik az épületek tisztaságáról.

Karbantartója az iskolának nincs, a karbantartói feladatokat önkormányzati dolgozó látja el, a tankerületi központ és az önkormányzat által megkötött szerződés alapján.

A halimbai tagintézményben 1 fő iskolarendőr teljesít szolgálatot.

### *3. 4. Szakos ellátottság*

Intézményünkben a szakos ellátottság biztosítása egyre nehezebb. Az évek során a nyugdíjba vonuló kollégák pótlása néhány esetben megoldatlan feladatnak bizonyult. Az idei tanévben a kötelező oltás elrendelésével még nehezebbé vált a szakos ellátottság biztosítása. Sajnos néhány pedagógus végzettséggel rendelkező kolléga nem érezte felelősségének a példamutatást, inkább felmondtak. A tapasztalat azt mutatja, hogy nagyobb elhivatottsággal, motiváltsággal rendelkező kollégák kiválóan tudják pótolni a távozókat. Azonban a súlyos leterheltség hosszú távon nem lehet megoldás.

Alsó tagozaton az osztálytanítók és a napközis munkakörben dolgozók is rendelkeznek megfelelő végzettséggel. Az SNI-s státuszú tanulókkal másik intézményben lévő állományú gyógypedagógus végzettséggel rendelkező kollégánál foglalkozik. Az autista tanuló fejlesztését szintén megfelelő végzettséggel rendelkező utazó gyógypedagógus végzi.

Felső tagozaton a szakos ellátottságot áttanításokkal és óraadókkal alkalmazásával oldjuk meg. Az informatikát tanító kolléga jelenleg nem rendelkezik pedagógus végzettséggel, de jelentkezése folyamatban van felsőoktatási intézménybe. Rátermettsége, motiváltsága kiegészít bennünket a jelenlegi helyzetben. Sok éven keresztül a testnevelés tantárgy oktatása volt nehézkes, azonban két kollégánál tért vissza GYES-ről, így ez a probléma megoldódott.

Nevelőtestületünket erősíti egy kémia-földrajz szakos pedagógus, így a kémia tantárgy oktatása megoldottá vált. A fizika tantárgyat egy-egy kolléga vállalta el mindkét feladat ellátási helyen.

A halimbai tagintézményben oltatlansága miatt felmondott német szakos tanár pótlása jelentett kihívást 2022 januárjában. Az ő pótlására tett erőfeszítéseim a jövő tanévre realizálódhatnak. A nyirádi székhelyintézményből a halimbai tagintézménybe német, ének, kémia és a matematika szakos kolléga tanít át. Halimbáról Nyirádra a biológia, történelem és az angol szakos pedagógus tanít át. Az SNI-s státusszal rendelkező tanulókat utazó

gyógypedagógusként egy fő látja el. A BTMN-es státusszal rendelkezőkkel fejlesztő pedagógusok foglalkoznak a szakértői véleményekben előírtaknak megfelelően. Tantestületünkben 8 fő rendelkezik egyetemi diplomával. Három fő rendelkezik a közoktatás vezetői pedagógus szakvizsgával, egy főnél folyamatban van annak megszerzése. Egy fő tehetséggondozó, 3 fő fejlesztő pedagógus szakvizsgával rendelkezik.

Tantestületünkben 3 fő mesterpedagógus minősítéssel rendelkezik, ebből 1 fő szakértői feladatokat lát el (én vagyok), 5 fő pedagógus II. minősítéssel rendelkezik, 1 főnek folyamatban van a Pedagógus II. minősítése.

### *3.5. Tárgyi feltételek*

#### *3.5.1. Épületek*

##### *3.5.1.1. Nyirádi Erzsébet Királyné Általános Iskola*

A Nyirádi Erzsébet Királyné Általános Iskolában 4 épületben folyik jelenleg a tanítás. Az alsó és felső tagozat épülete régi, más célokra tervezett épület. Mindegyik épület az évtizedek során kisebb-nagyobb felújításon esett át. Az alsó tagozat épületét, ami a Dózsa utcában található még a Nyirádi önkormányzat 2012-ben felújította egy Belügyminisztérium által kiírt pályázat keretében. Az épületben 4 osztályterem, egy napközis terem és két fejlesztő szoba, valamint a nevelői szoba található. Az udvaron szabadtéri játékok nincsenek, felújítását, gyermekbaráttá tételét a szülői munkaközösség vállalta fel. A járdát 450 000 forint értékben tankerületi forrásból varázsoltuk szebbé.

A felső tagozat épülete továbbra is felújításra szorul. A nyílászárók cseréje és a fűtéskorszerűsítés megtörtént, azonban szükséges lenne a tetőszerkezet felújítása. Bízom benne, hogy a következő években pályázat útján ez is megvalósulhat. Az épületben 5 tanterem van, ebből egy szaktanterem, ahol az informatika órák zajlanak, valamint a pedagógusok részére rendelkezésre áll egy nevelői szoba. A Szabadság utcában különálló épületben található két tanterem, technika terem és a könyvtár, utóbbi csak kiscsoportos foglalkozások tartására alkalmas. Itt kapott helyet az igazgatói iroda, ennek az épületnek az állapota megfelelő. A 2019-es EFOP pályázat keretében a technika szaktanterem egészében felújításra került, valamint egy illemhely kialakítása is megtörtént. A kézilabda pálya korszerűsítése is időszerű. Az önkormányzat ennek teljes rekonstrukcióját vállalta, ennek egyeztetése jelenleg is zajlik a tankerület és az önkormányzat között.

A tornaterem az alsó és felső tagozat között található. Az 1993-ban épült tornacsarnok, ami a környéken a legnagyobb, aminek a felújítása az elmúlt időszakban megtörtént. 70 millió értékben történt meg a teljes fűtéskorszerűsítés, valamint a tornaeszközök pótlása történt meg. Konzorciumos pályázat keretében a tornaterem és Szabadság utcai épület tetőzetére napelemek kerültek felhelyezésre.

### *3.5.1.2. Nyirádi Erzsébet Királyné Általános Iskola Dr. Szalai Miklós Tagintézménye*

Az iskola egy telken található, de három épületrészben folyik a tanítás. A felső tagozat épületében található 5 szaktanterem, az igazgatói iroda, a nevelői szoba, valamint itt kapott helyet az ebédlő, amit az önkormányzat üzemeltet. Diákjaink itt étkeznek. Az ebédlőhöz tartozik még egy melegítő konyha is. A magyarterem egyben a községi könyvtár feladatát is ellátja. Ez az épületrész 2005-ben esett át felújításon, amikor az ablakok cseréjét valósították meg, illetve a tető újult meg, és homlokzatszigetelés is megtörtént. A termék állapota azonban az évek során romlott, szükség lenne a belső terek renoválására is.

Az alsó tagozat épületében 3 tanterem, egy fejlesztő és a nevelői szoba található, valamint a 106 négyzetméteres tornaszoba az öltözőkkel és a testnevelés szertárral. A negyedik alsó tagozatos osztály egy különálló épületben tanul, ahol az osztálytermen kívül található a technikaterem, amit tankerületi költségvetésből 500 000 Ft értékben újítottunk fel. Kicserélték az ablakokat, a falazat megerősítésre került, és a padlózat cseréje is megtörtént. A felújított terem a technikaórákon kívül nyelvórák megtartására is alkalmassá vált, de hittanórákat is tartanak itt hittan oktatók. Az udvaron két betonos pálya található, az egyik kosár- és röplabdázásra alkalmas, a másikon futballozni és kézilabdázni lehet, bár ennek a mérete jócskán elmarad a kézilabdapálya nagyságától. Három évvel ezelőtt az iskola kazánjai mentek tönkre, teljes cseréjükre a KLIK biztosította a több mint 7 millió forintot.

A bútorzatok cseréje az évek folyamán megvalósult. A Tankerület évenként két-három tanterem bútorzatának cseréjét oldotta meg tankerületi forrásból. Így elmondható, hogy mára minden tanteremben és szaktanteremben új bútorok szolgálgják a tanulók minél komfortosabb tanulmányi munkáját.

Halimbán a magyartermet, 2016 nyarán az önkormányzat felújította. Kicserélte a padlózatot, a világítást, és új székeket is vásárolt. Nemrégiben fejeződött be a halimbai iskola udvarán csatornázás felújítása, ami több évtizedes problémát oldott meg. Nagyobb esőzésekkor kialakuló víztenger megszűnt, a biztonságos közlekedés az udvaron megoldott lett.

### 3.5.2. Eszközök

A XXI. században nélkülözhetetlen a számítógép. Iskolánkban egy-egy informatika szakterem áll a tanulók rendelkezésére. Nyirádon 15, Halimbán 11 asztali számítógép segíti a tanulók oktatását. Halimbán még fontos lenne ezeknek az eszközöknek a bővítése, mert az idei évtől a 6. és 8. osztály kompetenciamérése online kerül lebonyolításra. Fülhallgatókat már megkaptuk, az elegendő mennyiségben áll rendelkezésünkre.

2018-ban szintén EFOP-os pályázat keretében minden pedagógus kapott laptopot, az ehhez tartozó két vagy három 30 órás továbbképzést mindenki elvégezte. Erre szükség is volt, mert a Covid járvány idején a digitális oktatás során nélkülözhetetlen eszközzé vált.

Újabb pályázat keretében a később munkába álló pedagógusaink is hozzájutottak ma már munkaeszköznek számító laptophoz.

### 3.6. Az intézmény gazdálkodása

Intézményünk nem önálló gazdálkodó. Az iskola fenntartásához és működéséhez a fedezetet a Pápai Tankerületi Központ költségvetése biztosítja. A napi működéshez minden forrás rendelkezésre áll, a kisebb-nagyobb karbantartásokra minden anyagi segítséget megkapunk. A nagyobb beruházásokra szükséges pénzt pályázatok útján igyekszik a tankerület előteremteni, szorosán együttműködve az érintett önkormányzatokkal. Jelenleg is két pályázat eredményére várunk, a halimbai önkormányzat által benyújtott 175 milliós és a tankerület által benyújtott 30 milliós pályázat sikeressége esetén mind a három épületrész teljes felújítása megtörténhetne.

A személyi feltételek korlátozottak Elegendő státusz áll a rendelkezésre, de sajnos a pedagógus hiány a mi intézményünket sem kerüli el. A napközit és a tanulószobát igénybe vevők száma folyamatosan emelkedik, egyre több szülő igényli ezt a szolgáltatást, amit csak túlórák elrendelésével tudunk biztosítani. Az SNI-s tanulóink száma is évek óta magas. Nyirádon 16 fő, Halimbán 20 fő rendelkezik a szakértői véleményben megfogalmazott státusszal. A BTMN-es száma jelenleg Nyirádon 22 fő, a halimbai tagintézményben 12 fő.

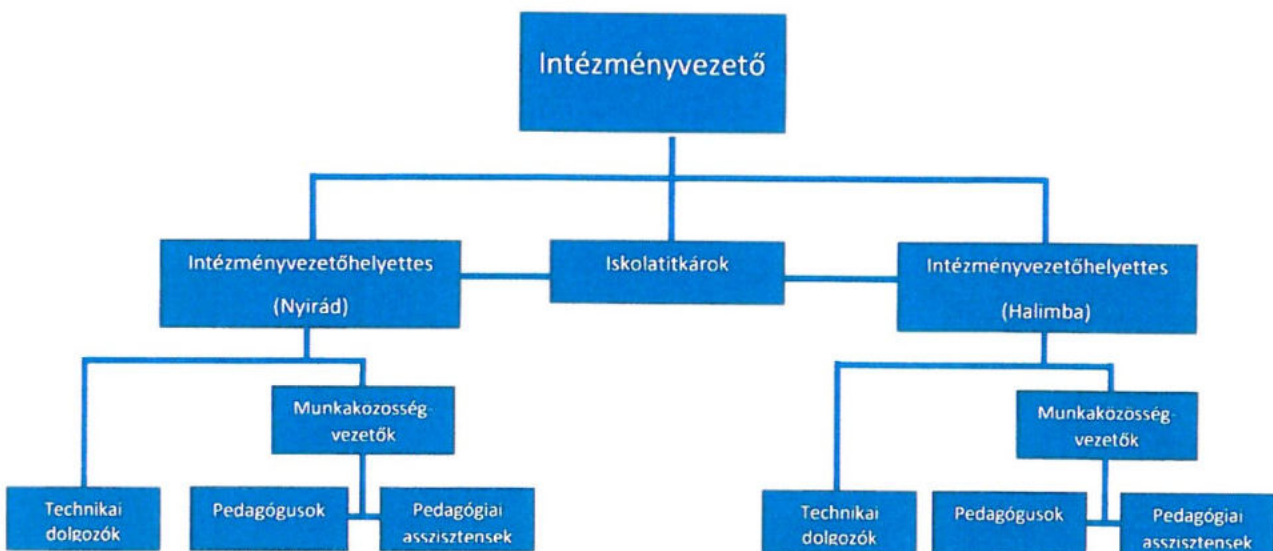
Velük egyetlen utazó gyógypedagógus foglalkozik 20 órában.

### 3.7. Az intézmény irányítása

A Nyirádi Erzsébet Királyné Általános Iskolát az intézményvezetőként irányítom. Munkámat 2019 szeptembere óta két intézményvezető-helyettes segíti. A vezetői létszám növekedése

jelentősen megkönnyítette a vezetői munkát, főleg adminisztrációs feladatok átadásával. Bár a 326/2013. (VIII. 30.) Kormányrendelet 3. melléklete szerint iskolánkban az intézményvezető mellett egy tagintézmény-vezetőt és két intézményvezető-helyettest ír elő, így már a vezetői munka könnyebben szervezhető. A két vezető munkáját a munkaközösség-vezetők segítik. Mindkét intézményben egy-egy alsós és felsős munkaközösség működik. A vezetők munkáját támogatják az ifjúságvédelmi felelősök és diákönkormányzat munkáját segítő pedagógusok.

Az intézmény szervezeti felépítését az alábbi ábra mutatja:



### 3.8. Az iskola hagyományai

A két iskola összevonásakor az egyik kiemelkedő feladat volt, hogy mindkét iskola megőrizze saját arculatát, hagyományait, de egymásét megismerje, és a hasznosnak vélt dolgokat esetleg átvegye, beépítse saját gyakorlatába. A teljesség igénye nélkül kiemelnék néhányat:

Nyrádi Erzsébet Királyné Általános Iskola

- Erzsébet királyné megyei olvasópályázat
- gyermekmajális

- Érted-Veled sportnap
- Farsang
- Karácsonyi ünnepély
- Kulturális bemutató
- Megemlékezések nemzeti ünnepeinkről
- Projektnapok
- Ballagás

Nyirádi Erzsébet Királyné Általános Iskola Dr. Szalai Miklós Tagintézménye

- Szalai nap
- Gyermeknap
- Farsang
- Karácsonyi ünnepély
- Elmetorna délután
- Megemlékezések nemzeti ünnepeinkről
- Iskolába hívogató
- Projektnapok
- Ballagás

### *3.9. A nevelő-oktató munka értékelése*

Nevelő-oktató munkánk fő alapelve továbbra is, hogy minden gyermeket önmagához kell mérni. Legfőbb feladatunk minden tanulót egyéni képességeinek, adottságainak megfelelően fejleszteni. Elvárásainkat személyre szabottan alakítjuk ki, természetesen a jogszabályi előírásokat maximálisan figyelembe véve. azonban egyre nagyobb szerepet kap nevelői tevékenységünk. Előző pályázatomban leírtam, hogy tanulóink többségénél a családi háttér nem igazán támogató, sőt otthoni problémák miatt diákjaink többsége érzelmileg nagyon labilis, ami jelentős mértékben meghatározza iskolai teljesítményét. Ez a helyzet az elmúlt öt évben tovább romlott. Az elmúlt két évben a világjárvány miatt bevezetett korlátozások, még nehezebbé tették a kapcsolattartást a szülőkkel. Sok szülő nem élt az online adta kapcsolattartás lehetőségével, sőt sajnos egyre inkább azt tapasztaljuk, hogy már kisiskolás korú gyermekek

szülei sem tartják fontosnak, hogy eljöjjenek szülői értekezletre. ezért az oktató és nevelő munkacsoportban kezeljük, figyelünk az otthon történetekre is, előre lépni csak így tudunk.

Közben pedig a szülői elvárások megnövekedtek, egyre inkább áthárítják az iskolára azokat a feladatokat is, ami elsősorban az ő felelősségük enne. Például a tisztálkodás kérdése, felszerelés biztosítása. A határok betartásával próbálunk ennek a feladatnak is megfelelni.

Alsó tagozaton a legfontosabb feladatunk az alapkészségek, az alapkompenciák kialakítása, köztük a digitális kompetenciáé, valamint a tanulási szokások elsajátítása. Ez a feladat a komoly mennyiségű tananyag mellett nagyon körültekintő tervezést és gyakorlati megvalósítást igényel. A 2011-es TIOP pályázatnak köszönhetően az intézményben 9 interaktív tábla segíti a digitális kompetencia fejlesztését. Sajnos a nyirádi alsó tagozat épületében mindössze egy interaktív tábla található, amit az iskola alapítványa szerzett be az intézmény részére. Így négy alsós osztály felváltva használja azt.

Halimbán 3 alsó tagozatos osztályban került felszerelésre interaktív tábla, így ott már első osztálytól kezdve törekednek a kollégák az internet segítségével a korszerű eszközök alkalmazására.

A felső tagozat feladata a készségek tovább fejlesztése, szintén a megfelelő tanulási technikák elsajátíttatása, valamint a tanulók felkészítése a továbbtanulásra. Nyirádon 4 interaktív tábla került felszerelésre a felső tagozaton, Halimbán két interaktív tábla segíti az oktatást- nevelést.. Az interaktív táblák a hozzátartozó projektorral és lappal 2011-ben kerültek beszerelésre, vagyis elmúltak 10 évesek. A projektorizók kiégtek, a pótlásuk az elmúlt években igen nehézkesnek bizonyult, azonban ettől a tanévtől ez is gördülékenyebben megy. De vannak olyan eszközök is, amelyek vagy teljesen tönkrementek, vagy javításuk meglehetősen költséges.

A délelőtti oktató-nevelő munkát a délutáni foglalkozások egészítik ki. A köznevelési törvény előírja a tanulók 16 óráig iskolában történő tartózkodását. Bár a szülő kérheti gyermeke ezen kötelezettség alóli felmentését, sok szülő nem él vele. Kevés azon tanulók száma akiket, mint intézményvezető, én kötelezek a délutáni itt tartózkodásra. Ez az igény annak is köszönhető, hogy a délutáni napközis és tanulószobás foglalkozásokon személyre szabott segítséget kapnak diákjaink a felkészüléshez, a házi feladatok elkészítéséhez. Ez a helyzet azonban komoly szakmai kihívások elé is állít bennünket. Halimbán az alsós napközire akkora az igény, hogy tavalyi tanévtől minden osztályhoz tartozik egy napközis csoport. A felsős tanulószobában három csoportban segítjük diákjaink másnapi felkészülését. A három csoportba 57 tanuló jár, ebből 12-en SNI státusszal rendelkeznek. 2 tanuló enyhén értelmi fogyatékos, 1 tanuló mutista. Felső tanulóink legnagyobb része egyéni segítséget igényel. A nyirádi székhely intézményben

alsóban két csoportban és felsőben egy csoportban foglalkozunk tanítványainkkal. Így ott magas csoportlétszámokkal dolgozunk, az alsós napközis csoportok összlétszáma 45 fő, itt fokozatos emelkedés tapasztalható, ha ez a tendencia folytatódik itt szükség lesz egy harmadik csoportra. A felsős tanulószobalétszáma 21 fő. Itt a nehézséget az adja, hogy a 4 évfolyam tanulói egy csoportban vannak, szinte kivétel nélkül minden tanuló egyéni segítségnyújtásra szorul. Szeretnénk az iskolaotthonos oktatást bevezetni, de pedagógus létszámunk ezt jelenleg nem teszi lehetővé, illetve évfolyamonként egy-egy osztály van emiatt, a szülőknek nem lenne választási lehetőségük.

### 3.9.1. A digitális oktatás tapasztalatai

Az elmúlt két évben az élet eddig ismeretlen próbatételek elé állított bennünket. Az egész világot érintő Covid világjárvány alapjaiban borította fel eddigi megszokott életünket. A nagyon súlyos járványhelyzet miatt kénytelenek voltunk 2020-ban tavaszán áttérni digitális oktatásra. Informatika szakos intézményvezető-helyettes kollégám vezetésével egy közös online platformon kezdtük meg az első napoktól a digitális oktatást. Minden pedagógus egységesen ezen a felületen küldte a feladatokat a tanulóknak és kérte vissza. Minden segítséget megadtunk tanulóinknak, és a körülményekhez képest sikeresen teljesítettük ezt az időszakot is.

Minden kollégám folyamatosan képezte magát, készítette a videókat, az alámondott prezentációkat, gyártotta digitális feladatokat. Büszke vagyok rájuk, mert erőn felül teljesítettek ebben az időszakban. A következő tanévben is, 2021-ben szintén át kellett állnunk digitális oktatásra. Ekkor már gyakorlottan, tapasztalatokkal a hátunk mögött vágunk bele a következő digitális oktatás időszakába. Ekkor már szülők is többen kérték a napi felügyeletet, mert tanulóink lazábban, kevésbé koncentráltan akarták átvészelni ezt az időszakot. Ismét lelkiismeretesen, online órákat tartva, feladatokat készítve teljesítettük ezt az időszakot is.

### 3.10. Továbbtanulás

8. osztályos tanulóink többsége az elmúlt években az első helyen megjelölt középiskolában folytatta tanulmányait. Azonban ennek is több összetevője van. Sajnálattal tapasztaljuk, hogy diákjainkat a rossz tanulmányi eredmények, sőt félévi bukás esetén is felveszik a középiskolákba, ami egyáltalán nem ösztönzi őket a jobb teljesítmény elérésre. Továbbra is büszkén mondhatjuk, hogy legjobban teljesítő diákjainkat az országosan elismert középiskolákba is felveszik. Minden évben sikeresen felvételizik egy-egy diákunk a veszprémi Lovassy László Gimnáziumba, a Vetési Albert Gimnáziumba, a győri Révai



Miklós Gimnáziumba, vagy a pápai Türr István Gimnáziumba, vagy éppen a Pannonhalmi Bencés Gimnáziumba. A középiskolák visszajelzése alapján volt diákjaink többsége, megállja helyét az új iskolájában, tanulmányi eredményeit tartani tudja.

Volt diákjainkról kapott információk megerősítene bennünket, hogy az a szemlélet, ami iskolánkat jellemzi, jó.

### *3.11. Egyéni bánásmódot igénylő tanulók*

#### 3.11.1. Sajátos nevelési igényű tanulók, beilleszkedési, tanulási, magatartás zavaros tanulók fejlesztése

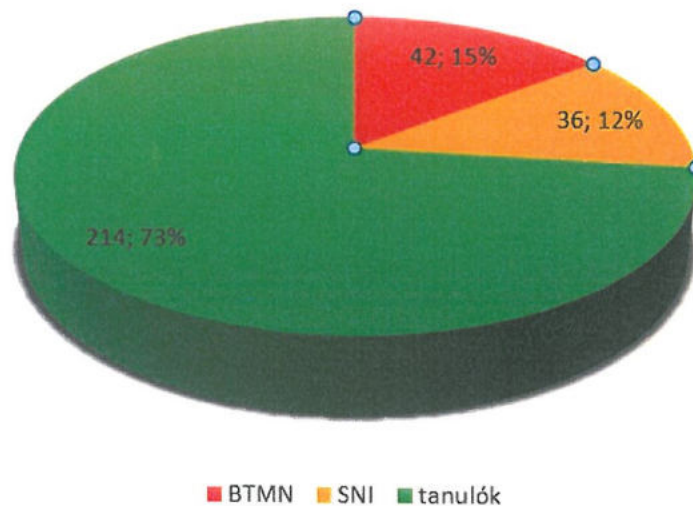
Intézményünkben 2003 óta oktatunk, nevelünk integráltan enyhén értelmi fogyatékos, autista tanulót. Azzal a céllal vállaltuk fel ezt a feladatot, hogy a Szőcről bejáró tanulónak még ne kelljen tovább utaznia Ajkára. A fejlesztő órákat külsős gyógypedagógus kolléganő biztosította tanítványunknak. Diákunk azóta szakmunkás bizonyítványt is szerzett. Az SNI-s státuszú diákokkal utazó gyógypedagógusok foglalkoznak. Jelenleg Nyirádon 16 tanuló küzd valamilyen részképesség zavarral. A BTMN-sek száma jelenleg 41 fő. Halimbán az SNI-sek száma 16 fő, ebből 2 tanuló enyhén értelmi fogyatékos, 1 tanuló autizmus spektrum zavarral küzd. Mindhárom tanulónk halimbai lakos. A BTMN-esek száma ebben a tagintézményben 12 fő.

Szívesen fogadunk tanulási zavarral küzdő gyerekeket, azonban mára olyan magas lett a számuk, hogy nehezen tudjuk megoldani a fejlesztésüket. A gyógypedagógus kolléga a két intézményben összesen 36 főt fejleszt heti 20 órában. Az autista diákkal autista szakos kolléga foglalkozik heti két órában, valamint a szakértői vélemény előírása alapján gyógypedagógiai asszisztens segíti az osztálytanítót a napi munkában, mivel a kisdíák szociális kompetenciái nagyon fejletlenek, bár ez a megállítás egyre több diákról elmondható.

Nevelőtestületünk mindent megtesz annak érdekében, hogy SNI-s tanulóink megfelelő fejlesztésben részesüljenek, nagyrészüket délután is igénybe veszi a napközit vagy tanulószobát. Fontosnak tartjuk az ő esetükben is a személyre szabott fejlesztést, illetve értékelést. A szakvéleményekben leírtakat figyelembe vesszük. Akiknek az írásbeliséggel van gondjuk, lehetőséget adunk, hogy írásbeli munkájukat szóban kiegészítsék. Azonban egyre inkább azt tapasztaljuk, hogy sok esetben a szülők és ebből fakadóan a gyerekek is azt gondolják, hogy tanulniuk sem kell. Ebből adódnak konfliktusok az iskola és a szülők, illetve a gyerekek között. Az SNI-s státuszú tanulók mellett Nyirádon nagyon magas a beilleszkedési, tanulási, magatartás zavaros gyermek. Számuk jelenleg 41 fő, Halimbán ez a szám elfogadható, mindössze 12-en vannak akik ilyen problémával küzdenek.

Az alábbi diagram a tanulási zavarral küzdők arányát mutatja az összlétszámhoz viszonyítva

## Tanulási zavarral küzdők aránya



A diagramon is látható, hogy tanulóink 29 %-a, majdnem egy harmada valamilyen tanulási problémával küszködik.

### 3.11.2. Tehetséges tanulóink

Sok tehetséges tanulóink van, azonban, hogy ez az eredményekben is megmutatkozzon, több feltétel megléte szükséges. Ha a versenyeken eredményeket akarunk elérni, a jó vagy kiváló képesség mellett szükséges a tanuló részéről is a szándék a kiváló teljesítmény eléréséhez. Ez pedig kitartás, szorgalom és akaraterő nélkül nem valósulhat meg. Sajnos azt tapasztaljuk, ez a komponens egyre kevésbé van meg. Pedig az elmúlt évekhez képest több tehetséggondozó órát tudunk biztosítani tanítványaink számára. Az órarendbe beépített órákon kívül is nagyon szívesen segítünk felkészíteni tanulókat különböző versenyekre, ha ők ezt igénylik. A sikeres munkához, eredmények eléréséhez mindenképpen szükséges a tanuló megfelelő motiváltsága, kitartása, küzdeni tudása és nem utolsósorban a kudarcok megfelelő szintű feldolgozása. Elengedhetetlen a szülői támogatás is. Fontos, hogy a szülő érzelmileg gyermeke mögött álljon, és okosan terelgesse gyermekét a helyes irányba.

### 3.12. Neveltségi helyzet

Az előző pályázatomban írtam, hogy tanulóink neveltségi szintje egyre gyengül. Sajnos az elmúlt öt évben a helyzet csak rosszabbodott. Az elmúlt két évben kialakult járvány is csak rontott ezen a helyzeten. A legtöbb teendőnk itt van és lesz. Tapasztalataink szerint a legtöbb családban a gyerekek irányítják a család életét, a szülők nem mernek, vagy nem akarnak

korlátokat állítani gyermekeiknek, nem mernek nekik nemet mondani. Ők így kerülnek be óvodába, iskolába, ahol elvárják, hogy minden úgy legyen, ahogy ők mondják. Szabályokat nem képesek, nem akarnak betartani.

A neveltségi szint kihat a tanulmányi eredményekre, a tanuláshoz való viszonyra. A szülők többsége nem fordít elég figyelmet, energiát gyermekei nevelésére. Sok szülő már a gyermek alsó tagozatos korában sem érdeklődik annak iskolai élete iránt, ami felső tagozatra fokozódik, és ebből fakadóan hatványozottan jelennek meg a magatartási problémák mind tanórán, mind a szabadidős tevékenységek során. Ezért az iskolára ezen a területen is még több feladat hárul. Ahhoz, hogy eredményesek legyünk, a nevelőtestületen belül egységesen kell fellépnünk a kirívó magatartási szabálytalanságokkal szemben. Ez a pedagógusoktól is több energiát, munkát jelent. Ebben még van tennivalónk. Sok tanulónál az érzelmi elhanyagolás miatt alakulnak ki magatartási problémák, és deviáns viselkedésével szeretné felhívni magára a figyelmet. Diákjaink többsége egyéni törődést igényel. Egyre nagyobb szükségünk lenne egy iskolapszichológus alkalmazására, valamint a kötelező órák csökkentésére, így az egyéni törődésre, szabadidős tevékenységekre is több idő maradna. Ez javíthatná eredményességünket. Mi, kis falusi iskola révén nem tehetjük meg, (de nem is akarjuk), hogy eltanácsoljuk tanítványainkat másik intézménybe, inkább igyekszünk minden segítséget megadni rászoruló diákjainknak. Azonban az elmúlt 5 évben egy tanulót fegyelmi eljárás keretében eltanácsoltunk az iskolából. A többi gyerek érdekében muszáj volt ezt a döntést meghoznunk. A községeinkben lévő diákokra jobban tudunk figyelni, a helyi iskolába járnak, a városba utazással nagyobb szabadságot kapnának, kevésbé lehetne őket ellenőrizni.

### *3.13. Gyermek-és ifjúságvédelem*

A törvényi változásokból adódóan a hátrányos és halmozottan hátrányos tanulók száma drasztikusan csökkent, azonban a gyakorlatban ez még nem jelenti azt, hogy a hátrányos helyzet megszűnt az érintett családoknál. Nyirádon 25 gyermek, Halimbán 36 tanuló részesül rendszeres gyermekvédelmi támogatásban. Veszélyeztetett gyermekünk nincs, védelembe vett viszont mindkét intézményegységben 2-2 fő. Rendszeres gyermekvédelmi támogatásban azok részesülnek, akiknél valamiféle anyagi gond merül fel. A veszélyeztetettség másik okát, a családokban kell keresni. Tapasztalataink szerint megnőtt azoknak a családoknak a száma, ahol felborult az egyensúly. Ennek több oka lehet: Sok családnál az apa külföldre ment dolgozni, ami az anyagi gondokat megoldotta, de a családfő hiánya mentális és pszichés problémákat generál a családban. Gyakran előfordul, hogy csak érezzük, hogy valami probléma adódott, de az eset súlyossága miatt pontosan nem tudjuk megállapítani, hogy diákjainknál a súlyos

magatartászavart, a devianciát mi váltotta ki. A legtöbb esetben segítséget kérünk a családgondozóktól, akikkel kiváló a kapcsolatunk. A Nevelési Tanácsadóval, és ha kell, a Gyámhivatallal is felvesszük a kapcsolatot. Kisiskola lévén hamarabb érzékeljük a problémákat egy-egy gyereknél, ezért gyorsabban is tudunk segítséget nyújtani. A másik súlyos problémaforrás, az érzelmi elhanyagolás. Idősebb diákjaink meg is fogalmazzák ezt. Többségük igényli a személyes törődést, mert otthon nem kapják meg, ezért is szükségünk lenne egy iskolapszichológusra, mert amíg a pszichés problémákat nem oldjuk meg, addig a teljesítményben sem tudunk előre lépni.

Szükséges mindenképpen a szülőket jobban bevonni gyermekeik iskolai életébe. Ezt pályázatok segítségével szeretnénk minél eredményesebben megtenni.

### 3.14. Partnerkapcsolataink

Nevelőtestületünknek mindig fontos volt a közvetlen és közvetett partnereinknek a véleménye. Nyirádomb és Halimbán is kiterjedt partneri kapcsolattal rendelkezünk.

#### 1. Tankerület

- Fenntartói szerepet tölti be. A tankerület dolgozóival napi kapcsolatban vagyunk. Minden dolgozóját bátran kereshetjük, bármilyen kérésünk van, szívesen rendelkezésünkre állnak. Ha bármilyen probléma adódik, abban is lehetőségeikhez mérten azonnal segítenek. Munkájukat köszönjük szépen!

#### 2. Szülői munkaközösség

- A legfontosabb partnereink a szülők. A szülői munkaközösségekkel a kapcsolatunk kiváló, minden törekvésünket támogatják. Pozitív hozzáállásukkal, számukra kiírt pályázatok beadásával eredményesebben tudunk programokat szervezni és lebonyolítani. Anyagilag is segítik iskoláinkat, hogy az minél inkább gyermekbarát legyen.

#### 3. Önkormányzatok

- Habár 2013 januárjában iskolánk fenntartását és működtetését a KLIK, majd a Pápai Tankerületi Központ vette át az, az önkormányzatokkal továbbra kiváló a kapcsolatunk. A versenyekre való utazásban rendszeresen segítenek, programjaikon szívesen látott vendégek vagyunk, és a nemzeti ünnepeinket, karácsonyt közösen ünnepeljük a falvak lakóival.

#### 4. Családgyógyász, Gyermekjóléti Szolgálat

- Egyre többször van szükségünk a családgyógyász vagy a Gyermekjóléti Szolgálat segítségére. Szerencsére kis település révén a kapcsolatunk napi szintű, és a felmerülő problémákra azonnal tudunk reagálni. Számos alkalommal a problémák alapját anyagi gondok jelentik, de egyre többször a fentebb már említett érzelmi elhanyagoltság miatt jelentkeznek a gondok gyermekeinknél. Súlyosabb esetek is előfordulnak, aminek megoldása szoros együttműködést igényel minden féltől.

#### 5. Iskolák

A többi intézménnyel is rendszeresen tartjuk a kapcsolatot, ha van rá mód, közös projektben veszünk részt, vagy együtt pályázunk.

## 6. Helyi kultúrházak

A falvakban a kultúra közvetítésének egyik legfontosabb szereplője az iskola. Annak ellenére, hogy már az iskolákat nem az önkormányzat működteti, a községek kulturális életéből aktívan kivesszük részünket. A nemzeti ünnepeken az ünnepi műsort az iskolák tanulói adják, de számtalan esetben az iskolai programok színhelyei Nyirádon és Halimbán is a kultúrházak.

### 3.15. Ellenőrzés, értékelés

#### 3.15.1. A tanulók értékelése

A tanulók tanulmányi eredményeinek értékelése a Pedagógiai Programokban megfogalmazottak szerint történik. A sajátos nevelési igényű tanulók számonkérését a szakvéleményekben megfogalmazott ajánlások figyelembevételével végzik a kollégák. Néhány évvel ezelőtt ez kisebb súrlódásokhoz vezetett, ma már azonban minden kolléga tekintettel van az érintett tanulók SNI-s, btm-es státuszára. Az értékelés személyre szabott, kistelepülések lévén szinte minden tanuló családi hátterét is ismerjük, és a számonkéréseknél a családi, személyes problémákat is figyelembe vesszük.

#### 3.15.2. A pedagógusok ellenőrzése

A tantestület tagjai ellenőrzésének a legfőbb színtere az óralátogatások. Ezek száma azonban ebben a ciklusban is elmaradt az ideálistól. Ennek több oka van. Óralátogatásokat szinte csak az intézményvezető és a helyettes tudott végezni, ők se megfelelő számban, mert a vezetői létszám elmaradt a jogszabályban előírtaktól. A pedagógusok többsége a maximális 26 órát meghaladó óraszámokban tanítanak, ezért számukra a hospitálások szinte megoldhatatlanok voltak. Erre a jövőben lehetőség szerint nagyobb hangsúlyt kell fektetnünk.

Az óralátogatások ellenőrzése az értékelési szempontok a pedagógus minősítési rendszer kompetenciái illetve indikátorai mentén történtek, ezzel segítve a kollégákat a minősítésre való felkészülésben.

Az ellenőrzés másik színterei a minősítési eljárások voltak.

### 3.16. Összegezve:

Az elmúlt 10 évben a tanulói létszámok állandósításával sikerült az intézmények helyzetét stabilizálni. A szülők szívesen íratják gyermekeiket iskoláinkba. A környező településeken élők is gyakran választanak bennünket.

A két tantestületet sikerült közelebb hozni egymáshoz. Közös értekezleteket szerveztünk. Megismerték a kollégák egymás hagyományrendszerét, ötleteket cseréltek. Rendszeresen

tartunk közös programokat: a tantestületi kirándulások, névnapok megünneplése, színházlátogatások.

A közösen kitűzött célok megvalósításáért a tantestület tagjai sokat tettek, sokszor erőn felül teljesítettek. A digitális eszközök használatában a tantestület minden tagja fejlődött. Ezt a fejlődést az élet is magával hozta. A világjárvány idején, a digitális oktatás idején pedagógusaink magas színvonalon alkalmazták az infokommunikációs eszközöket. A gyakorlati használat mellett mindenki két vagy három továbbképzést is teljesített.

Azonban vannak olyan területek, ahol nem sikerült előre lépni. A tanulók motiválását nem tudtuk maradéktalanul megoldani, ebben mindenképpen előre kell lépünk a következő időszakban.

A napközi és a tanulószoba szakmai munkájában is vegyesek a tapasztalataim. Ahol a pedagógus magáénak érzi feladatát, hogy nagyon magas színvonalon folyik délután is a munka. A szülők is ezt tapasztalják, és nagyon sokan veszik igénybe ezt a szolgáltatásunkat is.

Az épületek fejlesztésében és karbantartásában, a tárgyi eszközök biztosításában egyre több anyagi forrás áll a rendelkezésünkre, részben pályázatok útján, részben tankerületi forrásokból szépülnek, újulnak meg épületeink.



## 4. Vezetői program

### 4.1. Önmaga stratégiai vezetése és operatív irányítása

Vezetői hitvallás

*„A példa a leghatékonyabb tanítók egyike, noha szótlanul tanít” (Smiles)*

2012-ben és 2017-ben is, az akkori vezetői pályázataimban is ezt a mottót választottam. Azóta sem változott a véleményem, sőt egyre inkább fontosnak tartom a személyes példamutatást. Vallom, hogy csak így tudunk hitelesen dolgozni, elképzeléseinket, terveinket elfogadtatni az intézmény pedagógusaival, dolgozóival, a szülőkkel és a tanulókkal egyaránt. Céлом, iskolánk nevelő-oktató munkájának színvonalát tovább fejleszteni a kor kihívásainak megfelelően sajátos arculatának megtartásával.

Továbbra is olyan iskola vezetése a célom

- ahol megfelelő számú magasan képzett és motivált, tanítani-nevelni szerető pedagógus dolgozzon,
- ahová a pedagógusok szívesen jönnek dolgozni,
- ahol a tantestület minden tagja fontosnak érzi magát, megtalálja azt a tevékenységet, amelyhez a legjobban ért, és ahol kibontakozhat alkotói szabadsága,
- amely rugalmasan képes alkalmazkodni az egyre gyorsabb ütemű változásokhoz (pl. digitális oktatás),
- ahová szívesen járnak a gyerekek, mert szerető, megértő és motiváló légkör veszi őket körül, és ha ezek a célok megvalósulnak,
- akkor pedagógusok jól hasznosítható, értékes tudást adnak át a diákoknak, amellyel később jól boldogulnak az életben,
- akkor életkori sajátosságaiknak megfelelő módszerekkel tanulhatnak a diákok,
- akkor sokoldalúan fejlődhetnek a tanulók, és ahol a tanulás motivációs alapja a sikerélmény,
- ezért a szülők szívesen íratják be gyermekeiket, és együttműködnek az iskola nevelési és oktatási céljainak elérésében,

- amelyik rugalmasan képes alkalmazkodni az egyre gyorsabban változó társadalmi elvárásokhoz, a tanulók, a szülők, a fenntartó és a többi partner igényeihez.

Legfontosabb vezetői törekvéseim és céljaim:

- a megfelelő tanuló létszám biztosítása, az intézmény keresettségének növelése
- az oktató nevelő munkánkat a partnerek: a fenntartó, a szülő, diákok elismerjék
- az egyén és a közösség érdekei összhangban vannak

Vezetőként fontosnak tartom, hogy az iskola oktató-nevelő munkája a meglévő pedagógiai értékekre, jól működő hagyományrendszerre, másrészt lendületre, mindig megújulásra kész erőre, a XXI. század által támasztott elvárásokra épüljön.

Hiszem, hogy az iskolát vezetni csak az ebben érintettek közös együttműködésével, az ehhez szükséges nyugodt, elfogadó és folyamatos kommunikációra épülő légkör megteremtésével, együttműködő közösség létrehozásával lehet.

Céлом, hogy a falusi iskolákra jellemző családi légkör megtartásával, a személyre szabott oktató-nevelő munkával a minőség fenntartása, tovább fejlesztése biztosított legyen.

Céлом az, hogy tanulóink képességeinek megfelelő eredményeket érjenek el, később, a valós életbe kikerülve, munkájukat szerető boldog felnőttekké váljanak, és nevelőtestületünk jól képzett, rátermett és eredményes pedagógusokból álljon.

Fejlesztési céljaimat úgy kívánom megvalósítani, hogy a Köznevelési Törvényben, a Nemzeti Alaptantervben és a további jogszabályokban megfogalmazott elvárásokból adódó feladatokat a lehetőségeink és erőforrásaink felhasználásával maradéktalanul végrehajtsuk, és eleget tegyünk a fenntartó által megkívánt takarékosgazdálkodás feltételeinek is.

Emellett biztosítani kell a tanulók számára a szülők által elvárt magas színvonalú képzést.

Az elmúlt öt évben a változások felgyorsultak, a hozzájuk való alkalmazkodás az oktatás minden résztvevője számára hatalmas kihívást jelent. Ezek a gyors változások a vezetőtől is nagy flexibilitást igényel, amellyel azokra reagálni tud.

## 4.2. A változások stratégiai vezetése operatív irányítása

*„A ma iskolájában olyan problémák megoldására kell felkészítenünk a gyerekeket, amelyekről ma még azt sem tudjuk, hogy problémák.” (Mérő László)*

Ezt az idézetet 5 évvel ezelőtt választottam, de ma még inkább igaz Mérő László gondolata. Egyre gyakrabban bekövetkező változásokra kell felkészítenünk tanítványainkat, amelyekre még talán mi sem vagyunk felkészülve

A székhely intézmény és a tagintézmény napi működését továbbra is alapvetően a pedagógiai programok, a helyi tantervek határozzák meg.

A következő ötéves ciklusra megfogalmazott terveimnél figyelembe vettem az oktatáspolitikai irányvonalait. Az itt megjelölt célok megvalósítása folyamatban van, a következő öt évfeladata ezeknek a magasabb színvonalra emelése.

### 4.2.1. Pedagógus minősítések és tanfelügyeleti ellenőrzések

Továbbra is célom, hogy azok közül a pedagógusok közül, akik a feltételeknek megfelelnek, minél többen önként vállalkozzanak a megmérettetésre. Ösztönzöm, azokat a pedagógusokat, akik még nem jelentkeztek minősítésre, tegyék meg. Célom, hogy pedagógus II. fokozatot elérők céllozzák meg a mesterpedagógusi fokozatot, munkájuk erre teljes mértékben feljogosítja őket. Lehetőségeinkhez mérten növelem a vezetői óralátogatások számát, beleértve a munkaközösség-vezetői látogatásokat. Továbbra is támogatom az egymás közötti hospitálásokat, amelyek kiváló lehetőségek a tapasztalatokcseréjére. Ahol szükségét látom szaktanácsadó bevonását is kérem, ahogy már az elmúlt években is megtettem.

Szakértőként minden segítséget továbbra is megadok kollégáimnak. Célom, hogy reflektív gondolkodás fejlesztésével váljon minél tudatosabbá oktató-nevelő munkájuk.

### 4.2.2. A tehetség gondozás fejlesztése

*„A jó tanárok azt várják a diákjaiktól, hogy haladják meg őket. (Lee Smolin)*

A Köznevelési törvény is megkülönbözteti a kiemelt figyelmet igénylő tanulók közül a tehetséges gyermekeket. Pedagógiai programjaink meghatározzák az azonosításukra vonatkozó feladatokat, a gondozásukhoz szükséges teendőket. Azonban elmúlt időszakban a SNI-s és a BTM-es gyerekek számának drasztikus növekedése miatt energiáink nagy részét felőrölte a velük való foglalkozás.

Célom, hogy a következő 5 évben az egészséges egyensúly kialakításával nagyobb figyelmet fordítsunk tehetséges tanulóink fejlesztésére. Ezért támogatom

- a tehetség felkutató módszerek megismerését,
- a tehetséges tanulók tudatosabb fejlesztését,
- lehetőségeimhez mérten az egymás közti hospitálásokat,
- tanulmányi versenyeken való részvételek növelését,
- más intézményekkel való tapasztalatok cseréjét.

#### 4.2.3. Motiváció növelése tanulóink körében

*„Motiválni kell a gyerekeket a tanulásra, meg kell mutatni a tudás értékét. Hosszabb távon ugyanis biztosan sikeresebbek lesznek azok, akik többet tudnak, még ha a napi tapasztalatok és a tömegkommunikációból áramló információk nem is ezt mutatják.”*

*(Csapó Benő)*

Ezt a feladatot már előző pályázatomban is megjelöltem, de megvalósítani kevésbé sikerült.

Az egyik legnehezebb feladat motiválni a diákokat, különösen a felső tagozaton.

Külön feladat a tehetséges tanulók azonosítása után a motivációjuk fenntartása.

Célom

- változatos munkaformák alkalmazása a tanórákon,
- a tanulók jobb megismerését szolgáló módszerek elsajátítása,
- szabadidős tevékenységek nagyobb elismerése,
- a személyre szabott követelményrendszer kialakítása,
- az egyéni értékelés,
- továbbképzéseken való részvétel,
- a differenciált óravezetés nagyobb mértékű alkalmazása a tanórákon.

#### 4.2.4. A digitális eszközök, tananyagok használata

A kor elvárása a diákoktól a digitális eszközök magas szintű használata, ehhez azonban elengedhetetlenül szükséges az, hogy a pedagógusok is legalább ilyen szinten használják a digitális eszközöket. Tudomásul kell vennünk, Z generáció tagjai beleszülettek ebbe a világba, és természetes nekik a digitális eszközök használata. Közös feladatunk, hogy mintát mutassunk,

ezeknek az eszközöknek az okos alkalmazására. Ez azonban csak akkor sikerülhet, ha mi magunk is jól tudjuk használni azokat.

Feladatom, hogy

- a pedagógusokkal elfogadtassam ezt a tényt, támogassam őket az eszközök megismerésére,
- a tanórákon minél nagyobb százalékban használják a digitális oktatási anyagokat,
- lehetőségeimhez mérten biztosítsam számukra a digitális eszközöket, tananyagokat a fenntartóval egyeztetve pályázatok segítségével.

#### 4.2.5. A napközi és a tanulószoba szakmai fejlesztése

*Tekintsd úgy az embert, mint egy felmérhetetlen értékű kincsekkel teli bányát. Egyedül csakis a nevelés képes arra, hogy feltáruljanak a kincsei, s hogy azok az emberiség javára váljanak. (Baháolláh)*

Az elmúlt öt évben ezen a területen sikerült nagyot előre lépniünk. A kollégák körében már nem teher a délutáni foglalkozások vezetése. Egyre több kolléga ismerte fel, hogy a napközi és a tanulószoba kiváló színtere a közösségépítésnek, az egyéni személyiségfejlesztésnek, a gyerekekkel való személyesebb kapcsolat kiépítésének. A napközis és tanulószobai munka fejlődésével a szülői igények is nőttek ezen szolgáltatásaink iránt, sőt több esetben a tanulók kérték, hogy szeretnének járni a délutáni foglalkozásokra. További csoportok megszervezése is szükségessé vált. Ez a törekvésünk összhangban van az oktatáspolitikai céljaival is.

Továbbra is célom, hogy

- a kollégák körében a napközis és a tanulószobai feladatok népszerűsítése,
- tudatosítani a kollégákban a napközis és tanulószobai feladatok egyenrangúságát a délelőtti tanítással,
- a megfelelő szakmai tudással rendelkező pedagógusok alkalmazása a napközis és tanulószobai feladatok ellátására,
- a napközi és a tanulószoba jó működésének szabályozása, esetleg az iskolaotthonos oktatás bevezetése,
- a megfelelő számú pedagógus biztosítása a jó minőségű feladatvégzéshez,
- a napközis és a tanulószobai foglalkozások szakmai fejlesztése.

#### 4.2.6. Az infrastruktúra fejlesztése

Az elmúlt öt évben ezen a területen nagy előre lépések történtek. Iskolaépületeink fokozatosan szépülnek, korszerűsödnek hazai és Európai Unió pályázatok és tankerületi források biztosításával. Jelenleg is bizakodva várjuk két pályázat eredményét.

Célom továbbra is

- a megújult iskolaépületek környékének esztétikusabbá tétele, udvarok szépítése, fásítása az iskolai alapítványok, szülői munkaközösségek aktív közreműködésével
- iskolabútorok további cseréje, felújítása
- a sportpályák felújítása
- a digitális eszközök, főleg interaktív táblák vagy panelek gyorsabb bővítése

#### 4.3. A tanulás és tanítás stratégiai vezetése és operatív irányítása

A szakmai munka fejlesztésére vonatkozó elképzelések

*„Meg kell tanítani a gyerekeknek azt, hogy önmagáért élvezzék a tanulást, ne csak azért, hogy jó jegyeket kapjanak. Azok a gyerekek, akik élvezik a kihívások legyőzését, felnőtt életükben is keresni fogják a kihívást jelentő helyzeteket. Nagyobb valószínűséggel ragadnak meg új lehetőségeket, keresnek új módszereket, dolgoznak olyan feladatokon, amelyeknek nincs egyértelmű megoldása, és ösztönöznék másokat arra, hogy nehéz problémákon dolgozzanak.”*  
(Csíkszentmihályi Mihály)

##### 4.3.1. Oktatási feladatok

- Kiemelt feladat az alapkompenciák alapvető készségek és képességek még az eddiginél hangsúlyosabb megalapozása.
- Az egyik leghangsúlyosabb feladat a beszédértés fejlesztése.
- Alsó tagozaton kiemelten fontos az olvasástechnika nagyon alapos fejlesztése, majd az erre épülő szövegértés magas szintű fejlesztése. A szövegértés elsajátítása azért fontos, mert ez minden tanuláshoz az alapja.
- Alsó tagozaton nagyon fontos azoknak a készségeknek, képességeknek a fejlesztése, amelyek használata elengedhetetlen a felső tagozaton.
- Azért, hogy fentebb említett feladatok sikeresek legyenek, szükséges a differenciált óravezetés az egyéni különbségek figyelembevételével.
- A frontális óravezetést, ahol a tanári magyarázat van túlsúlyban, váltsák fel a tanulói tevékenységre épülő módszerekre, mint például kooperatív tanulási technikák, projektmódszerek.

- Továbbra is fontos az SNI-s és BTM-es tanulók magas szintű fejlesztése, de a lemorzsolódással veszélyeztetett tanulóokra is nagyobb figyelmet kell fordítanunk. -
- Fontos, hogy használható tanulási technikákat sajátítsunk el tanítványainkkal, ez minden pedagógus feladata. Olyan tanulásmódszertant kell, megtanítnunk diákjainknak, amelyet a későbbiekben is hasznosítani tudnak.
- Fejleszteni kell a logikus, a problémamegoldó gondolkodást, amelynek egyik színtere az Elmetorna program. Ha lehetőségem lesz rá, a programot szeretném bevezetni a nyirádi intézményegységben is.
- Kiemelt feladat a tehetséges tanulók beazonosítása, fejlesztése, versenyekre való felkészítése. Fontos feladatunk, hogy mindenki tehetségének, képességének megfelelő középiskolában tudja folytatni tanulmányait. Ennek fontos része a tanulók megfelelő motiválása.
- Széleskörű érdeklődési körrel rendelkező, motivált tanulóknak szakkörök biztosítása: informatika-, színjátszóköri, kézműves foglalkozások, furulya szakkör

#### 4.3.2. Nevelési feladatok

*„Az ember csak neveléssel válik emberré.” (Gárdonyi Géza)*

A legnagyobb kihívások előtt ezen a területen állunk. Őszintén be kell vallanom, hogy ezen a területen nem sikerült előre lépni. Ennek számos oka van. A társadalmi környezet sem kedvez a nevelési feladatainknak. Tapasztalataink azt mutatják, hogy a diákok nagyon alacsony neveltségi szinttel lépnek iskolába. Nincsenek kialakult szokásaik, legtöbbjük az alapvető udvariassági és viselkedési normákat sem ismeri, mint például a köszönés, vagy étkezési szokások. Egyre több gyermeknél tapasztaljuk, hogy a szülők nem tartják fontosnak szabályok kialakítását, azok betartását, betartatását, ezért hatalmas feladat hárul ránk. Egyre kevésbé toleránsak egymással és a felnőttek szemben, verbális és a testi agresszív reakciók száma megnőtt, amin még a járványhelyzet, a megszorító intézkedések is tovább rontottak. Egyre több szülő a mobiltelefont és a televíziót használja nevelési eszközként. Egyre több diáknál tapasztaljuk a digitális eszközökhöz kapcsolódó függőséget, a megfelelő minőségű és mennyiségű éjszakai alvás hiányát.

Mivel a neveltségi szint, a magatartási problémák nagy mértékben kihatnak oktató munkánk minőségére ezért kiemelt

Célom,

- a következetes pedagógusi magatartás,
- szabályrendszer kialakítása, azok betartatása,

- mentálhigiénés kultúra javítása,
- deviáns viselkedések visszaszorítása,
- szülők tájékoztatása a túlzott infokommunikációs eszközök használatáról,
- általunk közvetíteni kívánt értékek ismertetése, elfogadtatása,
- helyi hagyományok ápolása,
- fizikai közösséghez tartozás érzésének kialakítása.

#### 4.3.2.1 Nemzeti értékeink megismerése, hagyományörzés

*„Nevelés teszi az embert, és az ember a hazát.” (Brunszvik Teréz)*

A NAT is kiemelt feladatként jelöli meg tanulóink nemzeti öntudatának erősítését, elkötelezettségét hazánk iránt. Ez a feladat a most a világban körülöttünk kialakult helyzetben még fontosabbá vált. Azért, hogy gyermekeink, fiataljaink öntudatos, hazájukra büszke felnőttekké váljanak fontos, hogy elődeink munkásságát megismerjék és elismerjék. Ennek az első lépése, hogy szülőhelyük, lakóhelyük történelmét, hagyományait megismerjék. Majd innen elkerülve a tágabb környezetük értékeit is felfedezzék. Fontos, hogy a helyi értékeket megismerjék, a hagyományokat ápolják és majd továbbadják.

Célom, az intézményegységekben értékőr szakkör létrehozása szorosan együttműködve a községi értéktárakkal. A közös munka lehetővé teszi, hogy tanulóink aktívan részt vegyenek a közösségek kulturális körforgásában.

#### 4.4. Mások stratégiai vezetése és operatív irányítása

*„Nekem ne mondják el, hogyan kell a tangót táncolni, hanem állítsanak be oda, és mutassák meg, és járják végig velem a tangót először szabályosan, hogy miután nagyon tudom szabályosan, úgy tudjak szárnyalni, mint egy angyal. Ugye, tulajdonképpen ez az igazi tanítás.” (Bagdy Emőke)*

Vallom, hogy csak olyan munkát, viselkedést várhatok el munkatársaimtól, diákoktól, szülőktől, amelyeket és is el tudok végezni, Minden kollégának nagyon szívesen megmutatom, hogy adott feladatot, hogyan végezze.

##### 4.4.1. Humán erőforrás kezelése

Az elmúlt 5 évhez képest még nehezebb a köznevelési törvényben előírt végzettségekkel rendelkező pedagógusokat alkalmazni a különböző munkakörök betöltésére. Megfelelő emberi, szakmai tudással rendelkező pedagógusok alkalmazása igazi kihívás. Továbbra is törekszem



arra, hogy a munkáját magas színvonalon végző, kiváló pedagógiai ismeretekkel rendelkező szakembereket alkalmazzunk iskolánkban.

#### 4.4.2. A belső ellenőrzés gyakorlata

Az óralátogatások rendszerében változtatásokat kívánok bevezetni. Az elmúlt évek szervezési feladatai miatt a kívánatosnál kevesebb óralátogatáson tudtam részt venni. A következő ciklusban mindenképpen szeretném növelni az óralátogatások számát vezető társaimmal együtt.

Lehetőség szerint a munkaközösség- vezetőket is nagyobb mértékben kívánom bevonni a belső ellenőrzés rendszerébe. Ehhez azonban szükséges az óraszámok csökkentése, mert 26 óra mellett nincs lehetőség óralátogatásokra.

Az ellenőrzéseknek mindenképpen jó szándékú, fejlesztő hatásúnak kell lennie, az erősségeket hangsúlyozva, fejlesztendő területeket megjelölve. A belső ellenőrzéseket felhasználjuk a tanfelügyeleti ellenőrzésekre, illetve a pedagógusminősítésekre való felkészüléshez, ehhez szakértőként minden segítséget megadok kollégáimnak. Az óralátogatások megbeszéléseit a külső ellenőrzésekkor alkalmazott gyakorlat szerint végezzük.

Ösztönzöm kollégáimat a minősítésben való részvételre, a felkészüléshez minden segítséget megadok.

#### 4.4.3. A továbbképzésekkel kapcsolatos elképzeléseim

Támogatok minden olyan továbbtanulási szándékot, amely

- pedagógus képesítések megszerzését célozza meg,
- mind az iskola, mind a pedagógus érdekét szolgálja,
- további szakok megszerzését teszi lehetővé, különösen a hiányszakok pótlására,
- ösztönöznöm kívánom az egyszakos pedagógusokat további szak megszerzésére.

Támogatom azon képzések elvégzését, amelyek

- összhangban vannak a továbbképzési tervben megfogalmazottakkal,
- egybeesnek az intézmény érdekeivel,
- a kollégák digitális kompetenciáját fejlesztik,
- fejlesztik a kollégák szakmai tudását, módszertani kultúráját.

#### 4.5. Az intézmény stratégiai vezetése és operatív irányítása

##### 4.5.1. Az intézmény gazdálkodásával kapcsolatos elképzelések

A Nyirádi Erzsébet Királyné Általános Iskola fenntartói, működtetői feladatait a Pápai Tankerületi látja el. Az intézmény önálló gazdálkodást nem folytat. Az elmúlt években komoly infrastrukturális fejlesztés történt az intézményegységekben. Fejlesztésekhez nagy mértékben hozzájárult a Pápai Tankerületi Központ saját költségvetéséből, valamint sikeres nemzeti és Uniós pályázatok is segítettek, hogy iskoláink fejlődjenek, szépüljenek. A napi feladatok finanszírozása gördülékeny, munkatársaimmal nagy figyelmet fordítunk a takarékos felhasználásra.

Jelenleg is több pályázat eredmény hirdetését várjuk, azok sikeressége esetén újulhatnak meg az épületegységek

Továbbra is céloim

- az interaktív táblák számának növelése, a meglévők megfelelő szintű karbantartása,
- további pályázati lehetőségek keresése,
- a tankerületi központ segítségével további fejlesztések pályázatokon való részvétellel.

A szakmai munka fejlesztéséhez, minőségi programok létrehozásához is pályázati lehetőségeket szeretnénk felhasználni.

Intézményeinket eddig is támogatták a szülők. Az alapítványok támogatására és a szülők együttműködésére továbbiakban is számítok. Szintén számíthatunk az önkormányzatok támogatására is, akik a versenyekre, vetélkedőkre való eljutásban nyújtanak nagy segítséget.

##### 4.5.2. Operatív irányítás

Jelenleg az iskolát az intézményvezető irányítja két intézményvezető-helyettessel. Munkájukat a jogszabályi előírásoknak megfelelően végzik.

Az intézmény pedagógusai munkaközösségekben tevékenykednek. Mindkét intézményben két munkaközösség működik, egy-egy alsós és felsős. Az elmúlt ciklusban célként tűztem ki egy napközis és tanulószobás munkaközösség létrehozását, ezt továbbra is szeretném megvalósítani, ha lehetőségem nyílik rá, és a tankerület támogatja ezt a tervemet.


## 5. Összegzés

22 éve részese vagyok eleinte a halimbai iskolában, majd 2006 óta a nyirádi iskolában is folyó munkának, építkezésnek. Hosszú évek alatt fenntartókkal és hozzáértő, iskolánk iránt elkötelezett pedagógusokkal, szülőkkel és más partnerekkel egy jól szervezett és működő iskolát alakítottunk ki. Továbbra is célom, hogy jelenlegi erősségeinket megőrizve, azokat tovább fejlesztve olyan hely legyen a Nyirádi Erzsébet Királyné általános Iskola és a Dr. Szalai Miklós Tagintézménye, ahová a pedagógusok, az oktató-nevelő munkát segítők, technikai dolgozók és a diákok is szívesen jönnek. A célok elérése egyedül nem megy, a megvalósításukhoz szükség van egy motivált, együtt dolgozni tudó közösségre.

Ehhez szükséges erőt, motivációt továbbra is érzem magamban.

A célok eléréséhez kérem a fenntartó, a kollégáim és szülők támogatását, megköszönve eddig végzett áldozatos munkájukat, támogatásukat.

Nyirád, 2022. március 28.

  
Nagy Noémi  
intézményvezető

## 6. Források

1. 2017. évi intézményvezetői pályázatomban
2. Nyirádi Erzsébet Királyné Általános Iskola története: A Nyirádi „Erzsébet királyné” Általános Iskola évkönyve, 2004, szerk.: Németh Andrásné, Fux István
3. Nyirádi Erzsébet Királyné Általános Iskola Dr. Szalai Miklós Tagintézménye története: Halimba története mozaikokban, 2009, szerk.: M. Mester Katalin
4. A Nyirádi Erzsébet királyné Általános Iskola és a Nyirádi Erzsébet királyné Általános Iskola Dr. Szalai Miklós Tagintézménye Pedagógiai programja
5. Idézetek: <https://amegoldas.eoldal.hu/cikkek/pedagogia-37---idezetek.html>
6. Idézetek: <https://www.citatum.hu/>