

Pályázat

a Tatabányai Árpád Gimnáziumban
az intézményvezetői beosztás
ellátására

Készítette:

Kovács Miklós

középiskolai tanár, igazgató

2800 Tatabánya, Dózsakert utca 32.

(06-34) 785-505, 06-30-324-1617

Tatabánya, 2017. március 31.

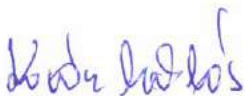
Emberi Erőforrások Minisztere

Tatabányai Tankerületi Központ
2800 Tatabánya, Győri út 29.

Alulírott Kovács Miklós benyújtom pályázatomat¹ a Belügyminisztérium kezelésében lévő internetes kiválasztási és pályáztatási elektronikus rendszer, a KÖZIGÁLLÁS portálján 2017. február 28-án meghirdetett intézményvezetői beosztás ellátására a Tatabányai Árpád Gimnáziumban (KLIK/111/236-1/2014).

Tatabánya, 2017. március 31.

Tisztelettel:



Kovács Miklós

¹ Pályázatom megírásakor felhasználtam előző igazgatói pályázataimat és az intézményi munkáról írt vezetői beszámolóimat.

Tartalomjegyzék

1. Személyi adataim.....	1
2. Szakmai önéletrajz.....	2
3. Bevezetés	6
4. Helyzetelemzés és fejlesztési elképzelések	9
4.1. Képzési szerkezet.....	9
4.2. Az iskola épülete, berendezése, technikai felszereltsége	13
4.3. Személyi feltételek.....	17
4.4. Gazdálkodás.....	24
4.5. Tanulók	26
4.6. Minőségi munka, önértékelés.....	34
4.7. Az intézmény kapcsolatrendszere	36
5. Vezetői program	44
6. Összegzés.....	52
7. Mellékletek	53
7.1. Oklevélmásolat (2 db)	
7.2. Erkölcsi bizonyítvány	
7.3. Munkáltatói igazolás szakmai gyakorlatról	
7.4. Nyilatkozat a pályázat sokszorosításáról	
7.5. Adatkezelési nyilatkozat	

2. Szakmai önéletrajz

1956. december 20-án születtem Szákon. Édesapám agrármérnök-tanár, édesanyám bolti eladó volt, mindketten elhunytak.

Általános iskolai tanulmányaimat szülőfalumban végeztem. Középiskolába a tatai Eötvös József Gimnáziumba jártam, ahol 1975-ben érettségiztem. Egyéves sorkatonai szolgálat után a budapesti Eötvös Loránd Tudományegyetem Természettudományi Karán folytattam tanulmányaimat, ahol 1982-ben matematika-fizika szakos középiskolai tanári diplomát szereztem.

Egyetemi tanulmányaimat 1980-tól – édesapám betegsége miatt – egyéni levelezőként folytattam. Ezzel egyidejűleg a tatabányai Dolgozók Gimnáziuma és Szakközépiskolájában kezdtem dolgozni, mint matematika-fizika szakos tanárjelölt. Emellett óraadóként tanítottam az akkori IV. számú Általános Iskolában, majd a Sárberki Általános Iskolában és az Egészségügyi Szakközépiskolában. 1983 szeptemberétől a Tatabányai Árpád Gimnázium főállású tanára vagyok. 2005-ig óraadóként dolgoztam első munkahelyemen a tatabányai Mikes Kelemen Felnőtt és Ifjúsági Középiskolában.

1987-től 1991-ig a Komárom-Esztergom Megyei Pedagógiai Intézet matematika szaktanácsadója voltam. Munkám során sikerült megismernem a megye középiskoláit, az ott folyó szakmai munkát. Rendszeresen részt vettem az akkori OPI szaktanácsadói továbbképzésein, ahol a készülő tantervi reformmal ismerkedtem meg, betekintést nyertem a pedagógiai műhelymunkába.

Ekkor kapcsolódtam be a Bolyai János Matematikai Társulat megyei tagozatának munkájába, amelynek 1988-tól 2002-ig elnöke voltam.

1992-től két évig részt vettem a város Oktatási Bizottságának munkájában. Itt ismertem meg a város oktatásának irányítását, felépítését. Többször kértek felkülső szakértői feladatra.

1994-től 1998-ig az önkormányzat képviselőjeként tagja voltam a Váci Mihály Általános Iskola iskolaszékének.

1987-től folyamatosan bíznak meg érettségi elnöki feladatokkal, jelenleg is szerepelek az országos vizsgaelnöki névjegyzékben.

1997. augusztus 1-jétől a Tatabányai Árpád Gimnázium igazgatói feladatait látom el.

A Tatabányai Árpád Gimnáziumban fokozatosan kapcsolódtam be az iskola életébe. Először egy hagyományos (négyosztályos) gimnáziumi, majd az első pedagógiai szakközépiskolás, utána pedig egy hat évfolyamos gimnáziumi osztálynak voltam osztályfőnöke. 1991-től 6 évig intéztem az iskola tankönyvrendeléseit. 1994-től a tantestület képviselőjeként tagja voltam az iskolaszéknek. 1996-ban a közalkalmazotti tanács elnöke lettem, s két évig segítettem iskolánk diákönkormányzatának munkáját. E feladataim során egyre jobban megismertem az iskola életét, az oktatás és a nevelés problémáit és szépségeit. Az iskolában végzett munkámért a számomra legnagyobb elismerést a diákoktól kaptam 1995-ben, amikor a diákönkormányzat Árpád-díjat adományozott nekem. A fenti feladatokat igazgatói kinevezésemig láttam el.

Vezetői munkám jobb ellátására törekedve 2000-ben a Budapesti Műszaki Egyetem Gazdaság- és Társadalomtudományi Karán közoktatási vezető szakirányú szakképzettséget szereztem.

Szakmai munkámban is igyekszem követni a változásokat, ezért 2005-ben matematikából elvégeztem a „Közép- és emelt szintű érettségi vizsgáztató középiskolai pedagógusok képzése” tanfolyamot.

2008-ban – pedagógus munkámért – a Komárom-Esztergom Megye Közoktatásáért Közalapítvány Kuratóriuma Öveges József Díjat adományozott nekem.

2010-ben a tatabányai országgyűlési egyéni választókerület választási bizottság póttagjának delegáltak, 2014-től a Komárom-Esztergom megyei 1. számú országgyűlési egyéni választókerület választási bizottságának elnöki teendőit látom el.

2011-től tagja vagyok a KEMKA kuratóriumának, 2017 márciusában a kuratórium elnökének választottak.

2012-ben Tatabánya Megyei Jogú Város Önkormányzata addigi munkám elismeréseként Molnár János Pedagógiai Díjat adományozott.

A közoktatás jelentős átszervezése kezdődött 2013-ban. A változások és az új követelmények, elvárások megismeréséért 2014-ben elvégeztem az Oktatási Hivatal szervezésében a tanfelügyeleti- és a pedagógus minősítési szakértői tanfolyamot, mesterpedagógus minősítést szereztem. Azóta tanfelügyeleti- és minősítési szakértőként is tevékenykedem, ismereteimet vezetői munkámban is felhasználom.

Igazgatóként a pályázataimban leírtak megvalósítására törekedtem, igyekeztem a Tatabányai Árpád Gimnázium életét úgy szervezni és irányítani, hogy iskolánk tanulói, tanárai és munkatársai nyugodt, esztétikus körülmények között,

egyértelműen megfogalmazott elvárások teljesítésével, képességeiket maximálisan kihasználva végezhesék munkájukat, feladataikat.

Eddigi igazgatói tevékenységemből kiemelném, hogy iskolánk helyzete, az itt folyó nevelő-oktató munka megítélése pozitívan változott az elmúlt húsz év alatt. A tantestülettel – a mindenkori szülők és a diákok támogatásával – olyan nevelési-oktatási programot sikerült kidolgoznunk, majd azt a törvényi változásokat követve folyamatosan aktualizálnunk, illetve olyan értékrendet kialakítanunk, amely épít az intézmény pozitív hagyományaira, ugyanakkor korszerű, eredményes nevelő-oktató munkát tesz lehetővé, így vonzóvá teszi az „Árpádot” a középiskolába készülő tanulók és szüleik számára egyaránt.

Jó érzés volt iskolánk 70 éves jubileuma kapcsán az irántunk megnyilvánuló közfigyelem, az itt folyó nevelő-oktató munka elismerése, a diák-szülő-tanár közösség „családdá” formálódása. Ezek külön-külön is, de együttesen mindenképp az eddig végzett közös munka folytatására, színvonalának megtartására, de ha lehet annak fokozására ösztönöznek minden „árpádot”, beleértve az igazgatót is.

3. Bevezetés

1997-ben neveztek ki a tatabányai Árpád Gimnázium igazgatójának. A vezetői feladatokat azóta folyamatosan látom el, jelenlegi megbízásom a tanév végén lejár.

A megkezdett munka folytatására vállalkozom azzal, hogy ötödször is megpályázom a Tatabányai Árpád Gimnázium igazgatói állását. Úgy érzem, az első vezetői ciklusom alatt elkezdődtek, majd a következő tizenöt évben folytatódtak azok a folyamatok, amelyek a nevelőtestülettel közösen kitűzött irányba indították el, majd vitték tovább iskolánk fejlődését, fejlesztését. Az elmúlt húsz év eredményei igazolják elképzeléseink helyességét. Az iskolavezetéssel és a nevelőtestülettel együtt végzett tevékenységünk eredményeként megerősödött iskolánk nevelő-oktató munkája; rendezettebb, szebb, otthonosabb lett iskolánk és környezete; jelentősen nőtt és lényegesen korszerűbb lett az eszközállomány, növekedett annak kihasználtsága; kiszámíthatóbb, következetesebb, tervezhetőbb az iskolai élet, minden érintett fél számára. Külön kiemelném, hogy ezt a magas színvonalú teljesítményt hosszú évek óta tartja iskolánk.

Az elmúlt húsz év oktatáspolitikai és gazdasági környezete nagymértékben meghatározta működésünket. Új hangsúlyok, igények jelentek meg az oktatás tartalmában, szabályozásaiban és módszereiben. Megítélésem szerint fontos eredmény, hogy sikeresen alkalmazkodtunk a folytonosan változó környezethez, miközben sikerült olyan szervezeti és személyi feltételeket kialakítanunk, amelyek mindeközben biztosították az iskola eredményes és stabil működését. Bátran kijelenthetjük, hogy diákjaink és tanári karunk közös erőfeszítésének eredményeként elismerik az iskola teljesítményét.

Ezt az elismertséget olyan kézzelfogható eredmények támasztják alá, mint diákjaink tanulmányi mutatói, a tanulmányi-, kulturális- és sportversenyeken elért kiemelkedő eredményei; az iskolának az országos kompetenciamérésen évek óta teljesített átlag feletti szintje, az érettségi vizsgák és a felsőfokú felvételik mutatói. A belső – szülői és tanulói – visszajelzések is megerősítik eredményességünket. A fentieket bizonyítja az is, hogy a Tatabányai Árpád Gimnázium az elmúlt öt évben négyszer szerepelt „A száz legjobb magyar középiskola” rangsorában – ami megyénkben rajtunk kívül csak egy esztergomi gimnáziumnak sikerült –, és az is, hogy 2016 szeptemberében, a 70. jubileumi tanévében a Vállalkozók és Munkáltatók Szövetségének megyei szervezete Megyei Prima Díjjal ismerte el az iskolánkban folyó nevelő-oktató munkát.

Az elmúlt húsz évben elkezdett, illetve elrendelt átszervezések folyamata összetett, különösen nehéz feladatot jelentett és jelent ma is az iskolának és az igazgatónak egyaránt. A köznevelés jelenleg is folyó átalakítása a közeljövőben is hasonló léptékű változtatásokat kíván a közoktatás minden szereplőjétől, így iskolánktól is. Ezek a változások, feladatok nem igazodnak a vezetői megbízás időszakához, így – a már megoldott és a következő években még előttünk álló nehézségek ellenére, sőt talán inkább azok miatt, az eddig elvégzett munkára alapozva – erkölcsi kötelességnek is tekintem az intézményvezetői feladatok további vállalását.

Az igazgatói munkám folytatásának vállalását segítette és segíti az is, hogy a legfontosabb partnerrel, a tantestülettel való együttműködésemet a rengeteg feladat, munka, a fokozódó, lassan mindennapivá váló nehézségek ellenére jónak érzem, és az is, hogy a 2013-ban bekövetkezett fenntartóváltás ellenére a Tatabánya Megyei Jogú Város Önkormányzatával, illetve a Tatabányai Tankerületi Központtal és azok munkatársaival – az utóbbi évek nehézségei, napi kihívásai mellett – sikerült kiegyensúlyozott kapcsolatot fenntartani.

Köszönöm a tantestületnek, az iskola vezetésének és közvetlen vezetőtársaimnak az eddigi támogatást, az őszinte véleménynyilvánítást, a közös munkában vállalt feladatokat.

Köszönöm a szülői közösségnek s külön néhány szülőnek, diákjainknak, a diákönkormányzat vezetésének közös feladatainkhoz a támogató hozzáállásukat, a segítő szándékú partnerségüket.

Külön köszönöm azoknak a kollégáimnak a segítségét, akik rendszeresen, kritikusan, a jókat elismerve, de a hibákra rámutatva segítettek és segítik munkámat.

Köszönöm kollégáimnak a 2017. március elején nyilvánított véleményét, amelyben döntő többségük a vezetői munkám folytatását támogatta.

Köszönöm családomnak, hogy vezetői munkám során mindig önzetlenül mellettem álltak, segítettek, biztattak a nehezebb időszakokban és együtt örültek velem az eredményeknek, sikereknek. E biztos háttér, az ő támogatásuk nélkül nem tudtam volna eddigi vezetői munkám ilyen szinten végezni, s a folytatásra sem mernék vállalkozni.

Pályázatomban arra vállalkozom, hogy bemutassam – az elmúlt öt, illetve húsz év eredményeire alapozó, tapasztalataira építő – elképzeléseimet, a következő évek várható – most még csak körvonalazódó – feladatainak ellátására.

Nem kívánok és nem is tudok új vezetési stílust, új szervezeti felépítést bevezetni, hanem arra vállalkozom, hogy az eddig kialakított és jelenleg is működő intézményi szervezettel, munkatársakkal hogyan tartom megvalósíthatónak a következő években előttünk álló feladatokat, teljesíthetőnek a ránk váró kihívásokat.

4. Helyzetelemzés és fejlesztési elképzelések

Intézményünk jelenlegi helyzetének bemutatásakor óhatatlanul felidéződnek az elmúlt húsz év történései, de azon belül szeretném, ha az utolsó ötéves időszak kerülne előtérbe. Igyekszem rövid, de objektív helyzetképet felvázolni, amely összegezi az elmúlt évek változásait, egyúttal bemutatja jelenlegi helyzetünket, azt az alapot, amelyre a következő időszakban építeni lehet és kell.

4.1. Képzési szerkezet

Iskolánk képzési szerkezete a 2005-2012-es időszakban jelentősen átalakult. Az akkori elképzelések helyességét igazolja, hogy azóta változatlan formában, tisztaprofilú gimnáziumként működünk. Oktatási szerkezetünket jellemzi, hogy egy hat évfolyamos gimnáziumi osztályt (angol-német csoport), és három négy évfolyamos gimnáziumi osztályt (egy-egy matematika, német, angol tagozatos csoporttal, illetve általános tagozattal) indíthatunk tanévenként. A fentiek alapján a 7. és a 8. évfolyamon egy osztályunk van, míg a 9-12. évfolyamok mindegyikén négy-négy osztály. Összesen 18 osztályunk van.

Az elmúlt öt évben – az azt megelőző időszakkal ellentétben – az intézmény képzési struktúrája nem változott. Az iskolában folyó szakmai munkát azonban – a jogszabályi előírások változása miatt – többször át kellett alakítanunk. Ezt mutatja az is, hogy a helyi tantervünk három változatát is használtuk az elmúlt öt évben (HT-2008, HT-2010, HT-2013). A felmenő rendszerű bevezetés miatt több évig mindhárom érvényben volt a különböző évfolyamokon. Ez a folyamat nagy kihívást jelentett, fokozott odafigyelést kívánt a tanári kartól, minden egyes kollégától, az iskolavezetéstől. Az eredményeink ismeretében elmondhatjuk, hogy jól sikerült teljesíteni az ebből erdő feladatainkat is.

Nyugodtan ki merem jelenteni, hogy a változások ellenére mindvégig szem előtt tartottuk tanulóink érdekeit, azok soha sem csorbultak. Igyekeztünk a változtatásokat és a hozzájuk kapcsolódó feladatokat úgy tervezni és szervezni, hogy az így szerzett tapasztalatainkat a jövőben fel tudjuk használni.

Az elmúlt öt évben iskolánk Pedagógiai programját kétszer kellett átdolgoznunk. 2013-ban a különböző jogszabályi változások és kiemelten a 2012-ben kiadott új nemzeti alaptanterv és kerettanterv előírásai alapján készült 2013-as helyi tantervünk felmenő rendszerű bevezetésének beépítése volt a feladatunk, szem előtt tartva a kétszintű érettségi vizsga követelményeit is. Ez az átdolgozás jelentős változtatásokat eredményezett mind a Pedagógiai programban, mind a helyi tantervben. Az átdolgozásnál a jogszabályok mellett eddigi tapasztalatainkra, eredményeinkre építettünk.

A jogszabályi változások követésére 2014. júniusában további pontosításokat, kiigazításokat végeztünk alapdokumentumainkon.

Ebben a tanévben a 2017. január 1-jétől hatályos érettségi vizsga részletes követelményeit figyelembe véve finomítottuk helyi tantervünket, azzal a céllal, hogy minél jobban fel tudjuk készíteni tanítványainkat a rájuk váró kihívásokra, az érettségi vizsgákra és hogy erre építve minél jobban megállják helyüket a felsőoktatásban.

Magyarország Kormánya a Modern Városok Program keretében 2016. március 22. napján együttműködési megállapodást kötött Tatabánya Megyei Jogú Város Önkormányzatával a város további fejlődése és megújulása érdekében.² E megállapodás kiterjed „az Árpád Gimnázium reál-gimnáziummá fejlesztésére”.

² 1240/2016 (V.13.) Kormányhatározat

A reálgimnáziummá fejlesztést a 2015-ben általam kidolgozott és a nevelőtestület által elfogadott koncepció³ alapján tartom megvalósíthatónak ma is:

„a reál irányultságú gimnáziumi képzést a szabadon tervezhető órakeret felhasználásával valósítjuk meg. A három négy évfolyamos gimnáziumi osztályban az első két évben a matematika, az idegen nyelv és az informatika emelt óraszámú tanításával adunk biztos alapot tanulóinknak. Erre építve az utolsó két évben a választott két tantárgyat a kerettantervi alap óraszámhoz képest plusz három-három órában oktatjuk specializáció keretében.

A specializáció keretében lehetőséget adunk minden kötelező érettségi tantárgy és a természettudományos tárgyak választásra. Ezt azért tartjuk fontosnak, hogy minden diákunk a szüleivel közösen elképzelt felsőfokú szakirány felvételi tárgyait választhassa és tanulhassa az utolsó két évben, így alapozva meg felsőfokú tanulmányait.

Úgy érezzük ez az időkeret elegendő ahhoz, hogy diákjaink megfelelő tudást, jártasságot tudjanak szerezni akár az emelt szintű érettségi vizsgák letételéhez is, és eredményes felsőfokú tanulmányokra lesznek képesek.

A fentieket stabil értékrenden alapuló nevelési környezetben szeretnénk elérni.”

A fent vázolt elképzelés, amely a jelenlegi képzési szerkezetünkre épül hosszú távon is működőképesnek, fenntarthatónak tűnik. Arra kell törekednünk, hogy megvalósulhassanak elképzeléseink, amelyeket alapidokumentumainkban is meg kell erősítenünk a tapasztalataink figyelembevételével, az erősségek megtartásával. Reméljük, ezt segíteni fogják a Köznevelési Kerekasztal eredményeit tükröző, körvonalazódó törvényi előírások, lehetőségek.

Kihívást jelent, hogy a felsőoktatási felvételi eljárásról szóló kormányrendelet szerint 2020. január 1-jétől a felsőoktatásba csak az vehető fel, aki legalább B2

³ A Tatabánya Megyei Jogú Város Önkormányzatának készített „Koncepció iskolánk – reál irányultságú – fejlesztésére” című dokumentum

szintű, általános nyelvi, komplex nyelvvizsgálóval rendelkezik és legalább egy emelt szintű érettségi vizsgát tett.

Úgy érzem, hogy a jelenlegi specializációs rendszerünkre épülő elképzelés alkalmas diákjaink felkészítésére az emelt szintű érettségi megszerzéséhez. Az idegen nyelv oktatásának kiemelt kezelése alapot adhat a tanulóinknak a nyelvvizsga eléréséhez, de ezen a téren még egyeztetnünk kell a nyelvi munkaközösségekkel, hiszen a központi elvárások (NAT, kerettanterv) jelenleg nem írják elő ezt a szintet.

Nagyon fontos, hogy a dokumentumok kidolgozása előtt egyeztessük elképzeléseinket az iskolánknak otthont adó Tatabánya Megyei Jogú Város Önkormányzatával és fenntartónkkal, a Tatabányai Tankerületi Központtal.

Az eddigi munkára alapozva a nevelőtestület, illetve a tanárainkból szervezett munkacsoportok képesek az ilyen léptékű dokumentumok színvonalas elkészítésére, ezért feltétlenül erre kell építeni a jövőben is. Természetesen biztosítani kell a kollégák megfelelő felkészülésének lehetőségét, össze kell állítani a dokumentumok módosításának ütemezését. Ösztönöznünk kell tanárainkat, hogy minél többen szerezzék meg a fent említett átdolgozáshoz szükséges ismereteket és vegyenek részt a feladataink megvalósításában.

Kiemelt feladatnak kell tekintenünk továbbra is a nevelő-oktató munka harmonikus egységét, melyet csak kitartó, következetes vezetői, tantestületi, tanári munkával tudunk megvalósítani a szülők és diákok támogatásával.

Így érthetjük el, hogy „árpados” diáknak lenni rangot, ugyanakkor kötelezettséget is jelent.

A fentiek alapján hiszem, hogy az eddigi igazgatói munkám során kialakított vezetési elvek és módszerek segítik és ösztönzik a biztos szakmai és erkölcsi

alapon álló nevelőtestületet az új feladatok magas szintű megtervezésében, végrehajtásában.

4.2. Az iskola épülete, berendezése, technikai felszereltsége

Az iskola épülete – az alapító okirat szerint – jelenleg 18 osztály (600 fő) egyidejű elhelyezésére alkalmas, így biztosított a Pedagógiai Programban megfogalmazott képzési struktúra alapvető feltétele.

Az oktató-nevelő munkát az alábbi helyiségek biztosítják:

- 10 tanterem (34 fő),
- 6 kis tanterem (maximum 30 fő),
- 10 előadó, szaktanterem (a nagyelőadó 60 fős; az előadó 36 fős; a fizika, a biológia-kémia, az ének-zene és a vizuális kultúra szaktantermeink 36 fősek; a két informatika szaktanterem és a nyelvi labor 18-18 fős; egy kis termet pedig a drámaórák igényei szerint alakítottunk ki),
(Két előadót tanteremként is használunk.)
- 4 csoportszoba (15-16 fő),
- 6 iroda (igazgatói, titkárság, igazgatóhelyettesi, tanári, tanári dolgozó, gazdasági),
- 7 szertár (fizika, kémia, biológia, történelem-rajz-földrajz, ének-zene, testnevelés, informatika),
- 1 könyvtárszoba, amelyben olvasósarkot alakítottunk ki,
- tornaterem és konditerem,
- egyéb: ebédlő, büfé, orvosi szoba, tanári társalgó, stúdió.

A tanteremek kihasználtsága rendkívül magas, tanítási időben alig akad üres terem. Az elmúlt öt évben csak kisebb felújítások valósultak meg TMJV Önkormányzata és a GAMESZ segítségével. Néhány tanterem festése, műanyag padlózatának cseréje, javítása, a főépület vizesblokkjainak felújítása. Sajnos a vizesblokkok felújítása nem terjedt ki a csatornák cseréjére, így azóta is heti rendszerességgel küszködünk dugulásokkal, kisebb javításokkal.

2014 nyarán a város beruházásában felújításra került az iskola előtti tér, amely sokkal esztétikusabb lett –mintegy a Fő tér valódi részévé tette iskolánkat –, és biztonságosabbá tette a közlekedést. Sajnos a kandeláber felállítása elmaradt, pedig az tenné teljesen biztonságossá a főbejáratot, a közlekedést a téli időszakban a korai sötétedés miatt.

Az elmúlt évek fejlesztései közül kiemelkedik a 2014-ben, késő ősszel átadott „tornasátor”. Az 1000 m²-es sátor sokat javított a testnevelés addigi helyzetén, a foglalkozások nagyobb része biztonságosabb és kulturáltabb körülmények között tartható meg. Az időjárás azonban még most is nagyban befolyásolja a testnevelés órákat, sokszor tartanak foglalkozást kollégáink rossz időben a folyosókon is. Köszönjük városunk önkormányzatának ezt a segítséget, de be kell látni, hogy végleges megoldást csak az új tornacsarnok felépítése fog jelenteni, amelyről már többször egyeztettünk városunk vezetőivel.

A felújítások tervezésénél – ha volt lehetőségünk véleményt mondani – igyekeztünk olyan elképzeléseket támogatni, amelyek hosszabb távon biztosítják a tanulók kulturált elhelyezésének lehetőségét, csökkentik a balesetveszélyt.

2013-ban – szülői támogatással – visszaállítottuk a 41. termet (két csoportszoba összevonásával). Így tudtuk az elmúlt években biztosítani az osztályok létszámokhoz igazodó elhelyezését. (A hat évfolyamos „a” osztályok a főépület emeletének Fő térre néző osztálytermeiben, hat nagy tanteremben; a négy évfolyamos képzés – általában évfolyamonként egy-egy – nagyobb létszámú osztályai az oldalszárny négy nagy tantermében; míg a többi – maximum 30 fős – osztályok a fő épület kis tantermeiben, előadóiban vannak. Így tudjuk biztosítani, hogy az osztályok döntő többsége több évig használhatja ugyanazt a tantermet, ugyanazokat az öltözőszekrényeket. Arra számítottunk, növekszik tanulóink felelőssége osztálytermük tisztasága, a bútorok és az öltözőszekrények állagmegóvása iránt. Sajnos elképzelésünk csak részben valósult meg. Ennek talán legfőbb oka, hogy a termek bútorzatának nagy része több mint ötven éves,

az öltözőszekrények jelentős részét közel húsz éve használjuk, s a napi igénybevétel miatt egyre több a javítani való.

Az iskola, mint oktatási intézmény működése szempontjából egyre kevésbé nélkülözhető a megfelelő számú és méretű tanterem, a könyvtári olvasóterem, a tornacsarnok és az aula. Ezek kialakítása mellett egyre halaszthatatlanabb az épület külső felújításának folytatása; a vizesblokkok felújítása; a víz-, csatorna- és fűtésrendszer felülvizsgálata, javítása; az elektromos hálózat felülvizsgálata, az érintésvédelmi hiányosságok pótlása; a tantermek padlójának cseréje, stb.

A fentiek is erősítik azt az álláspontot, miszerint az épület teljes felújítása nem halogatható sokáig.

A már említett „az Árpád Gimnázium reálgimnáziummá fejlesztése” program tartalmazza az iskola épületének teljeskörű felújítását, bővítését is. A terveket ismerve elmondható, hogy azok megvalósulása egy tizennyolc tantermes, a megfelelő szaktantermekkel, könyvtárral, előadóval, sportcsarnokkal, közösségi terekkel és kiszolgáló helyiségekkel ellátott, modern, minden igényt a XXI. század színvonalán kielégítő otthont biztosít majd iskolánknak.

Még nem tudjuk, pontosan mikor valósul meg a felújítás, de reményeink szerint néhány éven belül. Nyilvánvalóan nehéz és sok feladatot fog jelenteni az építkezés időszaka. Azonban minden nehézség legyőzhető, ha látjuk annak célját és folyamatosan egyeztetünk városunk és fenntartónk képviselőivel, a szülői közösséggel és diákjainkkal. Ebben az időszakban legfontosabb feladatunknak annak kell lennie, hogy tanulóink ekkor is megfelelő képzést kapjanak, hogy számukra is biztosítsuk a tőlünk méltán elvárt magas színvonalú nevelő-oktató munkát.

Iskolánk eszközállományának tervszerű fejlesztését mindig kiemelt feladatnak tekintettem. Az elmúlt öt évben – kissé megváltozott súlypontok és lehetőségek szerint – folytattuk tovább.

A fejlesztés kiemelt területei:

- az informatikai eszközállomány folyamatos fejlesztése;
- audiovizuális eszközök, projektorok, digitális táblák;
- szertári eszközök fejlesztése, cseréje;
- infokommunikációs hálózat kiépítése, fejlesztése;
- tanári segédanyagok fénymásolásának, nyomtatásának folyamatos biztosítása.

Nagy segítséget jelentett ezen a téren, hogy a TIOP keretében négy új digitális táblát és – két részletben – 56 asztali számítógépet, 43 monitort és egyéb eszközöket kaptunk. Csak ezekkel tudtuk az informatikai háttér biztonságos működését biztosítani és a harmadik informatika termet kialakítani, amelyre nagy szükségünk volt.

Az eszközállományból az informatikai és az audiovizuális eszközök, a kivetítők és a digitális táblák használata naponta látható. Örömteli, hogy a kollégák használják ezeket a berendezéseket, amely azt mutatja, hogy az e téren végzett fejlesztések elengedhetetlenek voltak, s a jövőben is folytatni kell a fejlesztést, korszerűsítést. Reméljük az iskola felújítása ezen a téren is mérföldkő lesz majd. A 2013-as fenntartó váltás, a saját költségvetés megszűnése nehéz helyzetet teremtett ezen a téren is, de igyekeztünk minden lehetőséget megragadni, amely lehetővé tett bizonyos további fejlesztést, jóllehet az előző évekhez viszonyítva sokkal kisebb mértékben.

Megítélésem szerint iskolánk eszközállománya, technikai felszereltsége jelenleg átlagosnak mondható, tehát a további fejlesztés, felújítás – minden lehetőség kihasználásával – alapvető feladat kell, hogy legyen a jövőben is.

Iskolánk rendkívül jó adottsága a viszonylag nagy, rendezett udvar és sportpályák, még most a sportsátor felállítása után is. Ugrásszerű változást a sportcsarnok felépítése és ezzel együtt az iskolaudvar rendbetétele fog jelenteni. Addig is folyamatos karbantartással, rendszeres takarítással biztosítjuk, hogy tanulóink szabadidejükben is jól érezzék magukat az iskola területén.

4.3. Személyi feltételek

Iskolánk tantestülete alkalmas arra, hogy a Pedagógiai programunkban megfogalmazott oktatási-nevelési feladatokat ellássa. A pedagógusok egyéni szakmai felkészültsége jó, a pedagógushivatáshoz az emberi hozzáállásuk megfelelő. A szakos ellátottság jelenlegi feladatainkhoz viszonyítva kiemelkedő, minden szakórát szakképzett pedagógus tart. Úgy érzem, a tantestület teljesítménye közös akarattal javítható, amelynek elsődleges forrása az nevelő-oktató munka további egyeztetése, az egyes tárgyakat tanító kollégák szakmai tevékenységének még jobb összehangolása, összefogása lehet. Ugyanakkor elengedhetetlen követelmény az itt tanító tanárokkal szemben továbbra is, hogy tudásuk legjavát adva dolgozzanak, tegyenek meg mindent a közösen kidolgozott és elfogadott célok megvalósításáért.

A pedagógus továbbképzéseket a Pedagógiai programban megfogalmazott alapelveknek megfelelően szerveztük. Figyelembe vettük az iskola érdekeit és a pedagógusok kötelezettségét, elképzelését. Minden kolléga teljesítette, teljesíti a hétévente előírt továbbképzési kötelezettségét, annak ellenére, hogy a támogatás mértéke jelentősen csökkent a gazdasági átszervezés után.

A szakvizsgázott pedagógusok (19 fő + 2 fő jelenleg végzi tanulmányait) többsége közoktatás-vezetői, minőségirányítási, mérés-értékelési, mentor tanári feladatokból szerzett, szerez végzettséget. Az itt elsajátított ismeretek nagyon fontosak az iskola számára. A kiegészítő egyetemi szakot végzett kollégák (14 fő)

egy része új szakon szerzett tanári diplomát, míg a többiek főiskolai diplomájuk mellé egyetemi végzettséget szereztek. Büszkén mondhatjuk, hogy minden pedagógus kollégának van egyetemi illetve mester fokozatú tanári diplomája. Fontos, hogy a tantestület többsége részt vett valamilyen szintű informatikai továbbképzésen, hiszen ezek az ismeretek gyakorlatilag nélkülözhetetlenek a mai oktatásban.

A pedagógus életpálya modell bevezetése után 18-an kapták meg az ideiglenes pedagógus II. besorolást portfóliójuk feltöltése után. Jelenleg kilenc mesterpedagógus (4 szakértő és 5 szaktanácsadó), 13 pedagógus II. és 30 pedagógus I. besorolású kollégánk van.

Kollégáink közül 21 szerepel az érettségi elnöki névjegyzékben és minden évben 8-10 fő kap elnöki megbízást. Az emelt szintű érettségiztetésben 25 kollégánk (A tantestület fele!) kapott feladatokat az elmúlt években. Azért is támogatjuk az ilyen feladatvállalást, mert az így szerzett pozitív tapasztalatok óhatatlanul beépülnek iskolánk hétköznapi munkájába.

A pedagógus álláshelyek számát a fenntartó határozza meg a törvényi előírások és saját határozatai alapján. Ez az elmúlt öt évben eggyel nőtt, 2012-ben 46,92 volt, míg a mostani tanévben 48,00. 2013-ban az üres álláshelyeinket ideiglenesen elvonták, s az új tantervek bevezetésekor fokozatosan kaptuk vissza azokat, lényegi emelés csak az idei évben történt (2013: 43,45 fő; 2014: 45,65 fő; 2015: 46,82 fő; 2016: 48,00 fő). Külön érdemes figyelmet fordítani a 2013-2016-os időszakra. A megváltozott fenntartói háttér és pedagógus munkaidőszámítás miatt. A tantárgyfelosztás szerint ellátott órák száma fokozatosan emelkedett 989-ről 1101-re. A tanárok leterheltsége fokozatosan nőtt, amit jól mutat az, hogy a teljes munkaidős kollégák a kötött munkaidő alsó határánál 2013-ban átlagosan 1,83, míg 2016-ban 3,13 órával többet láttak el, miközben az évi kb. 120-130 szakköri, versenyfelkészítő, stb. órákból 2013-ban még 85, addig 2016-ban már csak 54 szerepelt a tantárgyfelosztásban. A fenti adatok egyértelműen mutatják,

hogy a kollégák leterheltsége jelentősen nőtt. Megítélésem szerint ezt a terhelést hosszú távon csökkenteni kell, mert ha nem, az előbb-utóbb óhatatlanul a minőségi munka rovására fog menni.

2013-tól minden álláshelyünk betöltött, a tartósan távollévőket mind évben helyettesítésre felvett kollégákkal pótoltuk. Állandósult a részmunkaidőben foglalkoztatott kollégák száma is (2013: 2,45 álláshely, 4 fő; 2016: 2,00 álláshely, 4 fő). Ezzel továbbra is számolnunk kell, mert az ellátott óráik száma, az adott szakokon viszonylag állandó (ének-zene, francia nyelv, vizuális kultúra).

Az elmúlt öt évben tíz új kollégát vettünk föl, valamennyit üres állás terhére, míg összesen hárman mentek el (ketten nem pedagógusként dolgoznak tovább). Az új tanáraink közül egy kolléga csak két tanévet töltött nálunk, majd a versenyszférába ment át. Nyugdíjba senki sem ment az elmúlt években. Örömmel mondhatom, hogy a viszonylag nagyszámú új kolléga mindegyike jól beilleszkedett tantestületünkbe, elfogadta és alkalmazkodott az itteni szokásrendhez, illetve egyéniségükkel tovább színesítették közösségünket. Megítélésem szerint tantestületünk igazi ereje pontosan a sokszínű egyéniségek közös célokért meglévő összefogásában, közös munkájában rejlik.

Még nincs pontos információnk arról, a Köznevelési Kerekasztal munkája hogyan hat a pedagógusok kötelező óraszámára, így nem tudjuk pontosan az ebből eredő esetleges változásokat. Az új NAT, majd az új kerettantervek és egyéb várható jogszabályi változások (a tanulók és a pedagógusok terheinek várható csökkentése), a „reál irányultságú” gimnáziumi program kidolgozása, elfogadása után azonnal „előre” kell dolgozni, minél előbb el kell készíteni a Pedagógiai program módosításnak legalább az órateveit, hogy tervezhetők legyenek az egyes szakok óraszámai, a jövőbeni pedagóguslétszámok.

Arról sem szabad elfelejtkezni, hogy tantestületünk lassan – ha nem is az idő múlásával együtt – öregszik. Az átlagéletkor az elmúlt öt évben 44,18 évről 47,43 évre nőtt. Négy-öt év múlva jelentős számú kollégánk nyugdíjba vonulása

várható. Elengedhetetlen feladat az erre való felkészülés, amely csak őszinte párbeszéddel, korrekt tájékoztatással valósítható meg.

Elsődleges célom a jövőben is a megfelelő szakmai színvonalú munkát végző, a tanulók nevelésében részt vállaló tanárok megtartása a pályán, az iskolánkban, illetve az eddigi gyakorlatot folytatva ilyen kollégák felvétele, ha lehetőségünk lesz rá.

Mindezen folyamatok közben, minden tanévben biztosítani kell az adott tanév szakmai feladatainak személyi feltételeit. Fontos, hogy az oktatás mellett a neveléssel összefüggő és az egyéb feladatokat is (az intézményi önértékelés, osztályfőnökség, továbbtanulás, DÖK, ifjúságvédelem, munkavédelem, tűzvédelem, stb.) folyamatosan ellássuk.

A nevelőtestületi légkör alapvetően meghatározza a napi munkavégzés hangulatát, nagymértékben befolyásolja annak eredményességét. A tantestület egysége összességében jónak mondható, amely azért nem nélkülözi az apróbb nézeteltéréseket, vitákat. Ez az 50 fős tantestület esetén a mai rohanó világunkban talán természetes is, bizonyos esetekben még segítheti is egymás megértését. Vezetőként a jövőben is törekedni kell a nyílt és jó légkör fenntartására, amely példamutatással, a hagyományos közös rendezvények megtartásával segíthető. Ezért támogattam eddig is, és szorgalmazni fogom a jövőben is a tantestületi kirándulásokat, a karácsonyi és tanév végi összejöveteleket. A pedagógusnapi ünnepségre évek óta meghívjuk nyugdíjas kollégáinkat, akik sokat segítenek hagyományaink fenntartásában. E programok szervezésébe egyre jobban be kell vonni a fiatalabb generáció tagjait.

Összességében nyugodtan kijelenthetjük, hogy stabil az intézmény pedagógus ellátottsága, a fluktuáció nem jellemző.

A tantestület, szinte minden pedagógus magas szinten látja el nevelő-oktató feladatait. Azok a kollégák, akik mégis valamilyen szakmai, módszertani segítségre szorulnak vagy ilyet kérnek, azok felzárkózását továbbképzés való részvétellel, óralátogatással, szakmai beszélgetésekkel, belső mentorállással, szaktanácsadói látogatással kell segítenünk, támogatnunk.

Iskolánk megítélésében kiemelten fontos azoknak a pedagógusoknak a munkája, akik:

- tanórákon és azon kívül is segítik a versenyekre, az érettségire készülő diákok felkészülését;
- továbbképzéseken való részvételükkel, felfrissítik ismereteiket illetve új ismereteket szereznek;
- az érettségi vizsgáztatásban plusz feladatokat vállalnak (elnök, jegyző, emelt szintű vizsgáztatás);
- segítik a tanulók szabad idejének hasznos eltöltését;
- iskolai, iskolán kívüli ünnepélyeket, megemlékezéseket, rendezvényeket, szerveznek;
- színházi előadásokra, múzeumokba, „operakalandra” viszik tanítványaikat;
- osztálykirándulásokat, külföldi utakat, diákcsereket szerveznek;
- az iskola napi ügymenetében, a szervezési és egyéb feladatok ellátásában az átlagosnál többet tesznek;
- az iskola életében kiemelt feladatokat vállalnak (felsőbb vezető, osztályfőnök, munkaközösség-vezető, gyermek és ifjúságvédelmi felelős, önértékelési csoport, diákönkormányzat segítése, a különleges bánásmódot igénylő tanulókkal kapcsolatos feladatok koordinálása, munkabiztonsági, tűzvédelmi és egyéb feladatok);
- a diákok nevelésében kiemelkedő részt vállalnak;
- a nevelő-oktató feladataikat nap, mint nap becsületesen látják el.

Eddig is építettünk ezeknek a kollégáknak a munkájára, támogattuk őket és a jövőben – munkájuk elismerése mellett – továbbra is támogatni kell, hiszen az egységes tantestület mellett a fenti feladatok magasszintű ellátása adja iskolánk jó megítélését, rangját a nevelőtestület oldaláról.

Jelenleg a nem pedagógus álláskeretünk 9,5 fő. A két NOKS-os kolléga (iskolaitkár és rendszergazda) mellé 2017. január elsején kerültek hozzánk vissza a technikai dolgozók a GAMESZ-tól (6 fő), a Tatabányai Tankerületi Központ kérésünkre – „a technikai személyzet helyzete nehéz, csak feszített tempóban tudják teljesíteni és nem is maradéktalanul munkájukat” – a takarítói, a karbantartói és a portási feladatok színvonalasabb elvégzéséért 2017 februárban 1,5 fővel növelte álláskeretünket. Ezek betöltése folyamatban van, a többi álláshely betöltött.

Az eddigi helyzet jellemzésére az elmúlt tanévi beszámoló⁴ egy részletét idézem: *„Iskolánkban a tisztaság, a rend nem a megszokott színvonalú. Hozzájárult ehhez néhány munkatársunk hosszabb betegsége is. Egyeztetünk a GAMESZ vezetésével, hogy a jövőben ismét a megszokott és elvárt rend és tisztaság legyen iskolánkban. Sajnos nem történt előrelépés ezen a téren az elmúlt másfél évben sem, amihez az itt dolgozó személyzet „gazdátlansága” is nagyban hozzájárult.*

Feltétlenül javítani kell a technikai személyzet irányításán, esetlegesen a létszámnövelés is felmerül, hiszen ennek a tanévnek jelentős részében közmunkások segítették feladataik ellátását.”

A fenti, megemelt létszámkeret – megítélésem szerint, talán az iskolaitkári feladatok kivételével – megoldhatóvá, elláthatóvá teszi a feladatokat. Nem is nagyon van értelme – ezért nem is teszem – az előző évek helyzetét tovább

⁴ A Tatabányai Árpád Gimnázium 2015/16. tanévi munkájának igazgatói értékelése

elemezni, hiszen 2017. januártól új helyzetben vagyunk ezen a téren is. Az ebből adódó feladatokat kell megoldanunk rövid- és hosszútávon egyaránt.

Technikai személyzet létszámának és feladatainak átszervezését most végezzük. Ezzel nem lehet a következő tanévet megvárni. Bízom benne, hogy a takarítás beosztásának, területeinek most folyó átgondolása, olyan helyzetet teremt majd, amelyben a kialakuló személyi állomány, a pontosított, egyértelművé tett feladatok ellátásával újra meg tudja teremteni a nevelő-oktató munka elengedhetlen feltételét a tiszta, rendezett épületet. A jövőben ennek folyamatos ellenőrzésére és a megfelelő feltételek biztosítására kell figyelmet fordítanunk (tisztítószeresek, higiéniai anyagok, karbantartási anyagok, szerszámok, stb.).

A gazdasági ügyintéző feladatait is tovább kell pontosítanunk, hogy feladatkörével jobban illeszkedjen az intézményi munkamegosztáshoz.

Az iskolatitkár feladatai jelentősen megnöttek, hiszen a 2013-as átszervezés óta ő az egyetlen irodai alkalmazott. A klasszikus iskolatitkári feladatok mellett munkaügyi, gazdasági feladatokat is át kellett vennie, ugyanakkor az iskolavezetés tagjaira is rengeteg olyan feladat hárult, amelyet azelőtt a gazdasági irodánk látott el (napi gazdasági ügyek, munkaügyek, nyilvántartások, leltározás, stb.) Feltétlenül megoldást kell találni erre a helyzetre, mert sok energiát és időt von el a valóban munkaköri feladatoktól. Valós megoldást csak még egy iskolatitkár (ügyviteli dolgozó) alkalmazása jelentene.

Az oktatástechnikus munkakört – négy éve – rendszergazdává alakítottuk át. Döntésünket az egyre növekvő számítógépállomány, az egyre több interaktív tábla indokolta. Ezzel kissé háttérbe szorultak a még mindig sokat használt audiovizuális eszközök. Sajnos, mint azt már többször jeleztük, az egy fő nem elegendő ahhoz, hogy az intézményben jelentkező feladatokat maradéktalanul elláthassuk. Kollégáink túlmunkában segítenek – térítés nélkül – azért, hogy az intézmény működése zavartalan legyen. Hosszabb távon mindenképp megoldást kell találni erre a problémára is.

A várható intézményfelújítás és bővítés az új épület üzemeltetési feladatainak átgondolását is jelenti. Legkésőbb akkor a feladatok számbavételével, pontos tervezéssel, a megfelelő szintű egyeztetésekkel kell a jövőbeni működtetés személyi feltételeit hosszú távra kialakítani és biztosítani.

4.4. Gazdálkodás

Az önálló intézményi gazdálkodás 2013-ban megszűnt. Az eltelt években mindig arra számítottunk, hogy az igazgatónak, az iskolavezetésnek talán lesz rálátása az intézmény anyagi helyzetére, a költségvetésre, ha egyáltalán beszélhetünk még intézményi költségvetésről. Sajnos nem történt érdemi előrelépés ezen a téren. Nincs rálátásunk az intézmény lehetőségeire, nincs betekintésünk az eddigi kiadásainkra, nem tudjuk tervezni az előttünk álló feladatokat. Azt a rendszert, hogy benyújtjuk igényeinket és várjuk a választ, tulajdonképpen kényelmesnek is tekinthetjük, de az intézményi gazdálkodáshoz nincs köze. Ugyanakkor állandó feszültséget jelent a várakozás minden igénybejelentőnél, hogy kapunk-e rá engedélyt, mikor kapunk választ. Tisztában vagyok azzal, hogy a fenntartói és működtetői szétválasztások, majd összevonások, átszervezések sok feladatot jelentenek az ott dolgozóknak. Ezért is még nem adtam fel a reményt, hogy a 2017. januártól működő felállásban, a tankerületi költségvetésen belül valamilyen módon megjelenik saját iskolánk rovata, amelynek tervezésében, ütemezésében mi is részt vehetünk. Azért tartom ezt rendkívül fontosnak, mert ezek elengedhetetlen feltételei egy előrelátó, tervezhető, kiszámítható és kellően takarékos pénzügyi háttérnek, az iskola nyugodt, mindennapi működésének. Ha lehetőségem lesz rá, a jövőben szeretnék jobban bekapcsolódni iskolánk költségvetésének tervezésébe, az anyagi források felhasználásának ütemezésébe, tervezésébe.

Jó lenne, ha az intézmények közvetlenül érdekeltek lennének saját bevételeik növelésében, beleszólhatnának azok, vagy legalább azok egy részének felhasználásába. Nagy lehetőséget jelentett ez a néhány millió forint önálló gazdálkodásunk utolsó éveiben is.

A gazdálkodással összefüggő, de messzebb mutató problémának érzem azt is, hogy az intézmények önálló gazdálkodásával megszűnt a vezetők az a lehetősége is, hogy ha sokszor csak jelképesen, de anyagilag is el tudta ismerni a kiemelkedő munkát végző kollégáit, munkatársait. Úgy érzem, az ilyenfajta visszajelzés nagyon hiányzik a mostanra kialakult bérezési rendszerből.

A pályázati rendszert kihasználva különböző pályázati forrásokkal egészítjük ki költségvetési lehetőségeinket. E források tették lehetővé néhány eszköz beszerzését, programok megvalósítását, külföldi utak támogatását. Ezen a téren még vannak tartalékaink, hiszen csak néhány kolléga segíti a pályázatok elkészítését, lebonyolítását. Azt a kialakult gyakorlatot jónak és folytatandónak tartom, hogy az egyik igazgatóhelyettes fogja össze a pályázatokat, de a jövőben a jelenleginél még jobban kell ösztönözni, támogatni a többi kollégát, hogy aktívabban vegyenek részt a pályázatírás nem könnyű és nem is hálás feladatában.

Az iskola nevelő-oktató munkáját, működését jól segítette és segíti az „Árpád-alapítvány az oktatásért” alapítványunk. A befizetett szülői támogatások, az átutalt SZJA 1%-ok komoly forrást jelentettek az elmúlt években, s jelentenek ma is. Az alapítvány a tanulók közvetlen támogatásán kívül különböző programok (tanulmányutak, versenyek stb.) megvalósításának segítségével, eszközökkel (számítógépek, kivetítők, iskolabútorok, dekorációk stb.) és a mindennapi működés feltételeinek megteremtésében (könyvek, papír, festék, alapanyagok stb.) segítette az iskolát. A rendszeres visszajelzések, beszámolók a szülők felé

talán tovább ösztönzik őket iskolánk támogatására, amelynek legtisztább és legellenőrzöttebb formája az alapítvány.

Példaként megemlítem, hogy a „Fogadj örökbe egy könyvtárat!” program keretében az eddig kapott és a következő évekre ígért támogatás is az alapítvány közreműködésével valósul meg.

4.5. Tanulók

Iskolánkban a tanulólétszám az elmúlt öt tanévben közel állandó, átlagosan 571 volt. Az iskola alapidokumentuma szerint az épületben egyszerre 600 tanuló helyezhető el.

Az épület tantermi adottságainkat figyelembe véve – a termek felében maximum 30 tanuló ültethető le – 10 normál és nyolc „kis” létszámú osztályt tudunk indítani, ami maximum 580 főt és 32,22 fős átlagos osztálylétszámot jelent. Jelenleg 575 tanuló van (31,94 fő/osztály), tehát rendkívül jónak mondható az iskola kihasználtsága, s gyakorlatilag a mostani feltételek között tovább nem növelhető, így reális célunk a következő években csak a létszám tartása lehet. A várható felújítás után, a tizennyolc normál tanteremmel 612-re növelhető az épület befogadóképessége.

Iskolánk beiskolázási mutatói jók voltak az elmúlt öt évben is. A nagyszámú jelentkező miatt felvételi vizsgát tartunk mind a hat, mind a négy évfolyamos képzésre.

Az elmúlt öt évben a hat évfolyamos gimnáziumi képzés egy induló osztályába átlagosan 2,46 szoros volt a jelentkezés. Érdeemes megjegyezni, hogy az írásbeli vizsgán átlagosan másfélszer annyian vettek részt, mint a jelentkezési lapot beadók. Az ide jelentkező tanulók többsége megfelelően teljesít a felvételi vizsgán, így ez a létszám jó alapot ad az osztály indításához. A beiskolázási adatok

jelzik a képzési forma iránti nagy érdeklődést, míg a felvett tanulók tanulmányi, verseny és felvételi eredményei igazolják annak jogosultságát.

A négy évfolyamos képzés keretében 2006-tól, így az elmúlt öt évben is három osztályt indítottunk. A jelentkezők száma minden évben meghaladta a felvehető tanulók létszámnak a háromszorosát. (Az utolsó öt év átlaga 3,24.) Ez jónak tekinthető, még akkor is, ha tudjuk, hogy a nyolcadikos tanulók többsége több középiskolát jelöl meg a felvételi eljárásban.

Az elmúlt négy évben, s – a beérkezett jelentkezések alapján várhatóan – ebben a tanévben is minden meghirdetett férőhelyet az első körben be tudtunk tölteni, tehát a férőhely kihasználtság 100 %-os.

A felvételt nyert tanulóink előképzettségét mutatja, hogy az elmúlt öt év átlagában a hatodikos tanulók központi írásbeli felvételi átlaga 65,2 pont (az országos átlag 57,9), míg a nyolcadikosoké 62,6 pont (az országos átlag 50,4).

A jövőben csak az lehet a reális célunk, hogy a fenti beiskolázási mutatókat hosszú távon tartani tudjuk.

Az évközi tanulólétszám-változás rendkívül kis mértékű, évente egy-két tanulónk megy át másik iskolába, míg két-három tanulót tudunk átvenni. Ezek az adatok a tanév végi és elejei, illetve az évközi változásokat is tartalmazzák. Az elmúlt években sokszor kellett és kell most is nemet mondani az érdeklődő szülőknek, mert a legtöbb évfolyamon nem volt, nincs üres hely az osztályokban.

A tanulmányi eredmények jónak mondhatók, az iskolai átlag – az utolsó öt év átlagában – 4,17. (Az azt megelőző öt év átlaga 4,14.) Ez egyes tanévek eredményei minden részadat tekintetében lényegében azonosak, csupán néhány századnyi eltérés mutatkozik az egyes évek között. Ez a stabilitást mutatja, amely mindenképpen pozitívan értékelendő, hiszen az elmúlt években a tantervi változások ellenére iskolánk továbbra is tartani tudta, tudja a megszokott – s talán büszkén mondhatjuk –, az elvárt eredményt.

A tanév végi bukások száma évente 0-4 fő, öt éves átlaga 2,2 (0,38 %), ami rendkívül alacsony. Az elmúlt öt évben két évismétlő tanulóink volt (0,07 %).

A tanulmányi eredmények terén reális célunk a következő években és hosszú távon is, a jelenlegi színvonal megtartása, ami egyben partnereink velünk szemben támasztott elvárása is.

Iskolánk részt vesz az OH által szervezett országos kompetenciamérésben (8. és 10. évfolyam). A kompetenciamérések eredményeit részletesen elemezzük, és honlapunkon hozzáférhetővé tesszük szülők, diákok számára. Az elmúlt évek eredményeit vizsgálva megállapítható, hogy iskolánk tanulóinak teljesítménye a 10. évfolyamon a négy évfolyamos gimnazista diákok között az országos átlag felett van. Tanulóink teljesítménye a családi háttérindex alapján a várhatónál jobb. A hat évfolyamos gimnazistáink nyolcadikos és tizedikes eredményéről is elmondható, hogy teljesítményük minden vizsgált szempontból kiemelkedő. Országos szinten kevés ilyen típusú képzést folytató iskola ért el a miénkhez hasonló eredményt, és csak néhány annál jobbat.

Az elmúlt évek eredményeiben lényeges eltérés nem mutatkozott, amely ebben az esetben, az eredmények ismeretében jónak mondható.

A hiányzások száma viszont magasnak tűnik, átlag 80,48 óra/fő és az előző öt év átlagához – 69,98 óra/fő – viszonyítva, jelentős mértékben (15,00 %) növekedett. Ha figyelembe vesszük, hogy a tanulóink átlagos heti óraszám 30-ról 35-re nőtt az elmúlt öt évben (16,17 %), akkor a hiányzásokról is elmondható, hogy tanulóink átlagosan nem hiányoznak több napot az iskolából, csak több órát.

Az igazolatlan hiányzás nem jellemző iskolánkra, az elmúlt öt év átlaga 53,4 óra, ami 0,01 óra/fő évente. Az igazolatlan hiányzások elsősorban „az elfelejtett igazolások”, „az elalvás”, a rendszeres késések következményei. Hivatalos eljárást egyetlen tanulóink ellen sem kellett kezdeményezni igazolatlan órái miatt.

A nevelőtestület rendszeresen foglalkozott a hiányzásokkal, minden évértékeléskor megbeszéljük a legfontosabb okokat, keressük a hiányzások csökkentésének lehetőségét. A Házirend utolsó módosításakor egyértelműbben fogalmaztuk meg az ehhez tartozó eljárásrendet, de mindezek ellenére nem tudtunk előrébb lépni. Ezen a téren csak következetes, egységes osztályfőnöki munkával lehet apró változásokat elérni. A jövőben is nagy hangsúlyt kell fektetnünk a hiányzások kezelésére, segítenünk kell az osztályfőnökök munkáját.

A hátrányos helyzetű tanulóink száma drasztikusan csökkent az elmúlt öt évben, 12-ről 0-ra (az átlag: 4,40). Halmozottan hátrányos helyzetű tanulóink az elmúlt öt évben 1-2 volt (az átlag: 0,80). A viszonylag alacsony létszám ellenére odafigyelünk a hátrányos helyzetű tanulóinkra, az osztályfőnököknek és a gyermek és ifjúságvédelmi felelősnek kiemelt feladata az ő segítségük. Sajnos a jelentős csökkenés nem annak „köszönhető”, hogy a tanulók helyzete lényegesen jobb lett, hanem annak, hogy a hátrányos helyzet fogalma megváltozott.

Ugyancsak megkülönböztetett figyelmet fordítunk a sajátos nevelési igényű és a beilleszkedési, tanulási, magatartási nehézséggel küzdő diákjainkra. Öt évvel ezelőtt és most is négy sajátos nevelési igényű tanulóink van (átlagosan 4,2). A beilleszkedési, tanulási, magatartási nehézséggel küzdő tanulóink száma kettőről nyolcra nőtt (átlagosan 4,8). Szembetűnő változás, hogy míg öt éve három tanuló szülei kértek valamilyen mentesítést a szakértői vélemény alapján gyermeküknek, addig a jelenlegi tanévben a mentesített tanulók száma tíz, ami jelentős növekedés. A néhány éve jellemző helyesírás alóli mentesítés mellett megjelentek a teljes tantárgyi értékelés alóli mentesítések. Az érintett tanulókkal és szüleikkel rendszeresen konzultálunk, s ezek figyelembevételével – a szakértői vélemények alapján – szervezzük segítségüket, s döntünk esetleges felmentésükről. Úgy érzem kollégáim megkülönböztetett figyelemmel nevelik-oktatják az érintett tanulókat. A kollégák empátiáját, segítőkészségét egyértelműen jelzi az is, ahogy ebben a tanévben a betegségük miatt magántanuló két tanítványukhoz viszonyulnak.

Tantestületünknek ez a fajta hozzáállása, mentalitása is tükrözi a közösségünkben rejlő emberi tartalékokat, amelyre építeni lehet és kell is a következő évek kihívásaikor.

Az elmúlt öt évben átlagosan tanulóink 36 %-át sorolta az iskolaorvos valamilyen szempontból könnyített- vagy gyógytestnevelésre, illetve mentette fel a testnevelési órák alól, ami rendkívül magas. Szerencsére közülük csak 8-10 tanulónak (átlagosan 9,4) van teljes felmentése súlyosabb egészségügyi problémája miatt. Sokat jelentett e téren, hogy most már három gyógytestnevelő tanárunk is van. Öt éve a gyógytestnevelés foglalkozásokat itt az iskolában, tanulóink órarendjéhez igazodva tudja megtartani egy kollégánk.

Látszólag ennek ellentmondanak a NETFIT eredményei. A mérésben harmadik éve veszünk részt, előzőleg más mérési módszereket használtak kollégáink.

„A NETFIT 4 fittségi profilban 9 mérés segítségével jellemzi a tanulók állóképességét, erejét, hajlékonyságát és testösszetételét.”⁵ Az elmúlt két év mérési eredményei alapján átlagosan iskolánk tanulóinak 91,0 % az „egészségzónába” került, ami nagyon jónak mondható, hiszen diákjaink korosztályában az országos mutató 70,1 %.

A mindennapos testnevelés eredményei – a fenti mérés alapján is – lassan mutatkoznak, de a felmentettek magas száma továbbra is indokolja, hogy a testnevelést, az egészséges életmódra nevelést a jövőben is kiemelten kell kezelnünk. Bízunk abban, hogy a tervezett sportcsarnok megépülése új lendületet ad iskolánk életének ezen a területén.

Iskolánk felmérési rendszerében, a vizsgaszituációra való felkészítésben, nevelésben kiemelt szerepe van a belső vizsgáknak. A házi vizsgák a 8., a 10. és a 11. évfolyamot érintik. Ezek eredményeit rendszeresen elemezzük, összevetjük

⁵ <http://www.mdsz.hu/netfit/netfit-attekintes>

az év végi eredményekkel. Összességében elmondható, hogy a vizsgaeredmények szinkronban vannak az évközi teljesítményekkel, sőt bizonyos versenyzésre és nyelvvizsga letételére ösztönző hatása is van a mentességi szabályoknak. A szülők és a diákok pozitív visszajelzései megerősítenek bennünket abban, hogy a vele járó sok munka, szervezési feladat ellenére a jövőben is tartsuk meg a házi vizsgák rendszerét.

A nyelvvizsgák nyilvántartása nem kiemelt feladat, a tanulók annak meglétét nem kötelesek bejelenteni. A házi vizsgán az első idegen nyelvből B2, komplex nyelvvizsgálóval rendelkező 11. évfolyamos diákjaink mentességet kapnak, ezért számuk jó mutatónak tekinthető. Az elmúlt öt évben ez az arány 44,92 %. Figyelembe véve, hogy a középiskola befejezéséig a nyelvvizsgát megszerző tanulóink száma még 15-16 %-kal nő, s az emelt szintű érettségi vizsgával további 20-25 % szerez nyelvvizsgát, elmondhatjuk, hogy végzős tanulóink 75-80 %-ának van nyelvvizsgálója. Ez az arány jónak mondható és erre is alapozhatunk jövőbeli elképzeléseinkkor, hogy a kötelező nyelvvizsga megszerzésében támogatni szeretnénk továbbtanulni szándékozó diákjainkat.

Az érettségi vizsgák eredményei jók, az elmúlt öt év átlaga 4,28, ami a kétszintű érettségi vizsgarendszer 2005-ös bevezetése óta ilyen magas szintű iskolánkban. (Az elmúlt öt évben a gimnáziumok országos átlaga az Oktatási Hivatal adatai alapján: 4,11.)

Ki kell emelni, hogy az elmúlt öt évben a rendes érettségi vizsgán mindössze két tanulóink – 0,32 % – nem kapott bizonyítványt. (Az egyik nem fejezte be a megkezdett vizsgáit, míg a másiknak sérülése miatt testnevelésből pótló vizsgát kellett tennie.) Az értékelt vizsgák között nem volt elégtelen minősítés.

Az emelt szintű érettségi vizsgák száma tíz évvel ezelőtt megközelítette a százat (94 emelt vizsga 640-ből, 14,68 %), amelynek harmada nyelvvizsgálóval kiváltott eredmény volt. A következő években az országos tapasztalatokkal egyezően

nálunk is egyre csökkent az emelt szintű érettségit vállalók száma, ami az akkori felvételi követelmények egyenes következménye volt. A mélypontot 2010-ben értük el (47 emelt vizsga 775-ből, 6,06 %). A felvételi rendszer változása miatt a következő években fokozatosan növekedett az emelt szintű vizsgák aránya. Ez az arány az összes vizsgák számához viszonyítva, az elmúlt öt évben átlagosan 13,40 %, a mostani vizsgaidőszakban 14,26 %. (Az elmúlt öt év országos átlaga az Oktatási Hivatal adatai alapján: 8,46 %.)

Megállapíthatjuk, hogy jól sikerültek az előző évek kétszintű érettségi vizsgái iskolánkban, de vannak még bőven tennivalóink, ha továbbra is legalább ilyen magas színvonalon akarunk megfelelni a kihívásoknak, az elvárásoknak.

Legfontosabb feladatunk a tanulók megfelelő felkészítése a vizsgákra, amelynek elengedhetetlen feltétele a szaktanárok felkészültsége, a követelmények pontos ismerete és a biztos szakmai tudás. Tanáraink rendelkeznek a megfelelő szakmai tudással. Segítettük őket a naprakész információk megszerzésében, ezért is fordítottunk mindig különös gondot a Pedagógiai program és a Helyi tanterv kidolgozására, átdolgozásaira, a folyamatosan változó feltételek, követelmények beépítésére. Ezt a közös munkát a jövőben is kiemelt fontossággal kell kezelni. Kihívást jelent tanulóinknak, hogy a felsőoktatási felvételi eljárásról szóló kormányrendelet 2020. január 1-jétől kötelezővé teszi – a felsőoktatásba jelentkezők számára – legalább egy emelt szintű érettségi letételét. Úgy érzem jelenlegi specializációs rendszerünk alkalmas a diákok felkészítésére, de természetesen, ha lehet, még nagyobb körültekintéssel kell szerveznünk a csoportokat, nyomon követni az ott folyó szakmai munkát. Továbbra is biztosítani kell bizonyos átjárhatóságot, a változtatás lehetőségét, amelyben jelenlegi gyakorlatunkat tekinthetjük alapnak.

Az érettségi eredménytől elválaszthatatlan – képzésünk elsődleges célját tekintve –, az iskola munkáját jól jellemzi a felsőoktatásba felvett végzős tanulóink aránya. A végzős tanulók felvételi eredményeiről sajnos nincs teljesen

megbízható, objektív visszajelző rendszer. Ezért a felvételire vonatkozó adatokat volt tanulóinktól az osztályfőnökök segítségével gyűjtjük össze. Ez alapján az elmúlt években – az érettségi évében – felsőoktatási intézménybe felvett és az adott évben végzett tanulók aránya az elmúlt öt évben meghaladta a nyolcvanöt százalékot. Sajnos több tanuló nem tudja vállalni a felsőfokú tanulmányokat, ami abban mutatkozik meg, hogy nő azon tanulóink száma, akik nem adnak be felsőoktatási jelentkezést. Az elmúlt öt évben a számuk átlagosan 10-12 fő. Ezt figyelembe véve a felsőoktatásba jelentkezési lapot beadó tanulóink több mint 90 %-ának sikeres a felvételije. Törekednünk kell arra, hogy tehetséges diákjaink tovább tanuljanak, s ehhez minden segítséget meg kell adnunk a jövőben is. A felsőoktatásba esetlegesen nem jelentkező tanulóinknak továbbra is segítenünk kell abban, hogy be tudjanak lépni az érettségire épülő szakképzés rendszerébe.

Nagy népszerűségnek örvend a diákjaink és szüleik körében a felsőfokú felvételi rendszer, a továbbtanulási lehetőségek és a felkészülésben iskolánk szerepének, a felkínált lehetőségeknek bemutatására szervezett tanulói tájékoztatók, szülői fórumok. Ezeket a tájékoztatókat januárban tartjuk a 10., a 11. és a 12. évfolyamos tanulóinknak és szüleiknek. Segítjük ezzel a felvételi rendszer megismerését és a tanulók specializáció választását. Az érintett szülők 70-80 %-a vesz részt az évfolyamonként külön tartott fórumokon. Maga a létszám és a pozitív visszajelzések alapján ezt a tájékoztató formát meg kell tartanunk a jövőben is.

A különböző tanulmányi-, kulturális- és sportversenyeken jól szerepelnek tanulóink. Ezeket az eredményeket a tanévértékelések részletesen tartalmazzák, s megtekinthetők az iskola honlapján. E listákon a tanulmányi és kulturális versenyeredmények felsorolásánál az elmúlt években évente több mint kétszáz név szerepelt, míg a kiemelkedő sporteredményt elérők száma 60-70 fő. (Az összeállítások csak a rangosabb, adott szintet elérő eredményeket tartalmazzák, s természetesen legkiválóbb tanulóink neve többször is szerepel.) Jól mutatja a

kiemelkedő eredményeket, hogy a ballagásokon és az évváró ünnepélyeken évente 180-200 darab jutalomkönyvet adhatunk át tanítványainknak.

Tanulóink eredményeit s közvetve a tanáraink munkáját is jelzi, hogy iskolánk az elmúlt öt évben négyszer szerepelt „A száz legjobb magyar középiskola” rangsorában – ami megyénkben rajtunk kívül csak egy esztergomi gimnáziumnak sikerült. A HVG összesített rangsorának készítői a matematikai és az anyanyelvi kompetenciamérés, a kötelező érettségi vizsgatárgyak érettségi, valamint a végzősök felvételi eredményeit vették figyelembe.

Ezek a viszonylag objektív mutatók tovább kell, hogy ösztönözzék magas szintű nevelő-oktató munkánkat, diákjaink és tanáraink közös, sikeres együttműködését.

Nagy gondot kell tehát fordítanunk arra, hogy diákjaink a jövőben is fel tudjanak készülni az előttük álló feladatokra – helyt tudjanak állni a tanulmányi munkában, a versenyeken és a vizsgákon – miközben maradjon idejük a kulturált kikapcsolódásra, szórakozásra, sportolásra. Mindezt úgy kell megvalósítanunk, hogy a kiemelt figyelmet igénylő tanulóink integrált oktatása továbbra is eredményes legyen.

A Pedagógiai programunkban megfogalmazott alapvető célunk kell, hogy legyen a jövőben is tehát az, hogy ne „csak” néhány tanulónk érjen el kiemelkedő eredményt, hanem döntő többségük biztos alapokat szerezve felkészüljön a továbbtanulásra, miközben nyugodt, kiegyensúlyozott, egészséges életet él.

4.6. Minőségi munka, önértékelés

Iskolánk a mindig is szem előtt tartott minőségi szempontok tudatosabb érvényesítése útján akkor indult el, amikor sikeres pályázatunk eredményeképpen 2000 májusában megkezdhattük a COMENIUS I. intézményi modelljének

kiepítését. A másfél éves munkafolyamat lezárása után az OM iskolánkat partnerközpontú oktatási intézménynek minősítette.

2004-ben kidolgoztuk az intézmény Minőségirányítási Programját, a törvényi előírásoknak és a fenntartói minőségirányítási programban meghatározott elvárásoknak megfelelően. Erre alapozva 2007-ben a pedagógusértékelés helyi elveinek és formáinak megfogalmazásával, az országos kompetenciamérés intézményi értékelési rendszerbe történő beépítésével kiegészítve készült el iskolánk Intézményi Minőségirányítási Programja. A tapasztalatok és a jogszabályi változások alapján, a Pedagógiai Programmal összhangban, 2010-ben aktualizáltuk az IMIP-et. Kiemelkedik, hogy az intézményműködés folyamatában – a minőségfejlesztő munka következetes alkalmazásával – jelentős lépéseket tettünk az iskolai adminisztráció javítása terén, a naplók, törzslapok vezetésének egységesítéséért.

Az elindított folyamat kiteljesedése, általánossá válása nem következett be, mert megváltoztak a jogszabályok. Néhány éves csend után az új pedagógus életpálya modell bevezetésével – 2013-ban – az intézményi „minőségi munka” és annak irányítása, ellenőrzése is más megvilágításba került. A több éves folyamatban többszöri módosítások után 2017-re váltak viszonylag egyértelművé az intézményi munka ellenőrzésének szabályai. Kirajzolódott az önellenőrzés rendszere, szoros összefüggésben a tanfelügyeleti ellenőrzéssel, a külső ellenőrzés új formájával. 2016-ban megtettük az első lépéseket az önértékelés terén. Létrehoztuk az önértékelési csoportot, kidolgoztuk saját elvárásrendszerünket, amely rendkívül nagy munkát igényelt a csoport tagjaitól, hiszen az elvárások és az intézményi dokumentumok összhangjának biztosítása komoly kihívást jelentett. Emellett a 2016-ban kijelölt tanfelügyeleti ellenőrzésekhez minden kollégánál – öt fő – elvégeztük az önértékelést is, amelyet több szakértő külön megköszönt. (Nem tartozik közvetlenül ide, de nem is teljesen

független ettől, ezért meg szeretném jegyezni, hogy eközben hét kolléga minősítése is megtörtént iskolánkban.)

Jószérivel be sem fejeztük a munkát, amikor a rendszer átalakítását bejelentették. Szerencsére ebben az évben iskolánkat nem érintik tanfelügyeleti ellenőrzések, így nyugodtabb ütemezést tervezhettünk. 2017. elején ismét elkezdük a központi dokumentumokra épülő önértékelési rendszerünk kialakítását, március elején elfogadtuk elvárásrendszerünket a pedagógusok, a vezető és az intézményi önértékeléshez. Jelenleg az önértékelési csoport átszervezésével, a feladatok leosztásával foglalkozunk, hogy a tervek szerint, a nevelőtestület döntése alapján április-májusban – az előzetes ütemezés szerint – elindulhassanak a pedagógus önértékelések.

Az intézmény életének, az éves tervezésnek, a mindennapi munka részévé kell válnia az intézményellenőrzés, értékelés új, alapvetően két pilléren álló rendszerének. Ki kell alakítanunk és működtetnünk kell a külső tanfelügyeleti ellenőrzésekhez igazodó belső önellenőrzés folyamatát és ezek megállapításainak visszacsatolását, hasznosítását a kollégák munkájában, így az iskola nevelő-oktató tevékenységében.

Ezek a feladatok nagy odafigyelést, korrekt, feltétlen bizalomra épülő munkakapcsolatot igényelnek az igazgató és vezetőtársai, az önértékelési csoport és az önértékelésbe bevont kollégák és a tantestület tagjai között. Az önértékelési rendszer megfelelő működtetése a nevelőtestületi légkör egyik meghatározó eleme lesz a jövőben, ezért is nagy kihívás ez valamennyi érintett fél számára.

4.7. Az intézmény kapcsolatrendszere

Az iskola belső kapcsolatrendszere biztosítja a működés folyamatosságát és annak jogszerűségét. A nevelőtestület és az iskolavezetés munkáját segíti a kialakult

kapcsolati háló, melynek alapja az iskolavezetés, az iskola vezetősége és a tantestület hármasszintje és egyben egysége. Az intézmény alkalmazottait a közalkalmazotti tanács képviseli. A KT elnöke tagja az iskola vezetőségének, lehetővé téve a folyamatos és kölcsönös tájékoztatást, az egyeztetéseket. A jövőben is a bevált struktúrára szeretném építeni az iskola belső kapcsolatrendszerét, felfűzve, ehhez kapcsolva a további szinteket (önértékelési csoport, szakmai munkaközösségek, stb.). A belső kommunikációt átalakította az elektronikus levelezés napi szintűvé válása.

Az intézmény belső kapcsolatrendszerét az elmúlt években kialakult formában szeretném fenntartani, természetesen a jobbító ötletek, elképzelések figyelembevételével, a napi gyakorlatba történő beépítésével.

A diákok képviselőit és programjaik koordinálását a diákönkormányzat végzi saját működési rendje és munkaterve alapján. Programjaik hagyományokat teremtettek iskolánkban (Mikulás-kupa, Árpád-napok, Árpád-gála, papírgyűjtés, iskolai bulik, stb.). Sajnos néhány program az elmúlt években visszaszorult, megszűnt, esetleg vegetál. Az iskolarádió, az iskolaújság, az iskolai híradó néhány jónak ígérkező kezdeményezése rövid életűnek bizonyult. Úgy tűnik, hogy a diákok önmaguk nem igazán kezdeményeznek, ugyanakkor a DÖK tagjainak komolyságát, segítőkész magatartását mutatja az iskolai dokumentumok módosításakor adott megalapozott véleményük, a diákközgyűléseken elhangzott hozzászólásaik, a fegyelmi ügyekben – amik szerencsére ritkák – kinyilvánított véleményük, az Árpád-díj adományozásának gyakorlata. A DÖK hatékonyságát az osztályképviselők aktívabb, kezdeményezőbb munkájával lehetne és kellene fokozni. Jó lenne elérni, hogy osztály képviselőnek lenni rangot, megtiszteltetést jelentsen. Az elmúlt években ezen a téren nem tudtunk jelentősen előre lépni, ez a következő évek feladata.

A diákönkormányzat működését továbbra is patronáló tanárral kell segítenünk.

A szülőkkel elsősorban szülői értekezleteken és fogadóórákon tartjuk a kapcsolatot. A szülői munkaközösségi megbeszéléseken elmondott véleményükkel, az iskolai dokumentumok átdolgozásakor tett észrevételeikkel sokat segítettek az iskolavezetés munkájában. Az SzM vezetőségét és néhány tagját jellemző aktivitásra ezután is építeni kell, s törekedni kell arra, hogy a jövőben minél több szülő érezze fontosnak, hogy részt vegyen az iskola működését befolyásoló döntések meghozatalában.

Az iskolaszék működése nehézkessé vált, ezért a szülők képviselőivel egyeztetve 2014-ben megszüntettük. A szülői közösség képviseletét valójában a szülői munkaközösség látta és látja el, s rájuk lehet és kell számítani a jövőben is.

Az iskolatanácsot megalakítottuk, de működése az önkormányzati képviselő hiánya miatt lényegében formális.

A fenti találkozási, tájékoztatási alkalmakat a jövőben is meg kell tartani, mint ahogyan a telefonos, az elektronikus levelezés és az előre egyeztetett személyes megbeszélések lehetőségét, még akkor is, ha néha előfordul, hogy egy-egy szülő visszaél ezekkel a lehetőségekkel. A szülői közösséggel fontos találkozási pontok a már említett szülői fórumok.

Támogatni kell a jövőben is az egyre népszerűbb szülő-tanár bál megszervezését, ami különleges találkozási lehetőséget biztosít a szülőknek egymással és gyermekeik tanáraival is.

Itt kell megemlíteni, hogy iskolánk alapításának 70. évfordulójára szervezett programsorozat egyik kiemelkedő rendezvénye volt a szülő-öregdiák-tanár találkozó, zenés összejövétel, amelyen közel hétszázan vettek részt.

Az intézmény jó kapcsolatokat tart fenn a város általános iskoláival. Úgy érzem, ennek legfontosabb alapja a korrekt tájékoztatás. Rendszeresen megküldjük volt tanulóik tanulmányi eredményeit – ami most már kötelezettségünk is –, a felvételi tájékoztatókat, részt veszünk a középfokú beiskolázást előkészítő szülői tájékoztatóikon. Úgy vélem, e kapcsolatok fenntartása közös érdekünk.

A város és a megye középiskolaival kialakult kapcsolatainkat elsősorban a személyes ismeretségeken alapuló jó viszony jellemzi. Sokat jelent ebben iskolánk érettségi vizsgaközpontként történő működése, hiszen így rendszeresen megfordulnak nálunk igazgató és szaktanár kollégák. A fenntartói átszervezés miatt a gimnáziumok és a többi középiskola közötti kapcsolatok sajnos lazultak, lényegében meg is szűntek. Sajnos ezen a téren nem várható javulás a jövőben sem, talán a megye gimnáziumai közötti kapcsolat válhat szorosabbá a közös fenntartó miatt.

A város közintézményeivel, kulturális intézményeivel és sportszervezeteivel is élő a kapcsolatunk, amely elsősorban tanáraink, illetve diákjaink tevékenységének köszönhető. Rendszeres résztvevői vagyunk a Vértes Agorája, a József Attila Megyei és Városi Könyvtár programjainak, a Jászai Mari Színház előadásainak. Részt veszünk a város és a városban működő hivatalok, intézmények különböző ünnepein, megemlékezésein, rendezvényein. Örömünkre egyre több alkalommal nem csak nézőként vagyunk jelen, hanem a műsor aktív szereplőiként. Az elmúlt időszakban iskolánk énekkara, tanulóink egy-egy csoportja számos – nem csak iskolai – rendezvényt tett emlékezetessé a résztvevők számára. Köszönet jár a fellépéseket vállaló diákoknak, a felkészítő tanároknak és a gyermekük szereplését támogató szülőknek is.

Népes a zeneiskolás tanulóink tábora, jelentős az igazolt sportolók száma. Sokan tagjai különböző énekkaroknak, énekegyütteseknek, zenekaroknak, táncsoportoknak. Ezek a tanulók méltón képviselik iskolánkat itthon és külföldön is.

Továbbra is támogatni kell tehetséges tanulóinkat, hogy a tanulás mellett aktívan sportoljanak, vegyenek részt kulturális csoportok tevékenységében, ezzel is öregbítve iskolánk hírnevét.

A jövőben törekednünk kell az iskolákkal, intézményekkel, hivatalokkal fennálló jó kapcsolatok megtartására, ha lehet fokozására.

Új szint hozott az iskola kapcsolatrendszerébe a tanulók kötelező 50 órás közösségi szolgálata. E téren számos kulturális- és sportegyesülettel, civil szervezetekkel, köznevelési intézményekkel, polgármesteri hivatalokkal, egyházi szervezetekkel vettük fel a kapcsolatot. A közösségi szolgálat bevezetésekor kissé borúsan láttuk a helyzetet, de az elmúlt időszak tapasztalatai jók, az előzetes várakozásunkat felülmúlják. Minden tanulónk – közülük sokan a tervezettnél rövidebb idő alatt és sokan a kötelezőnél többet vállalva – teljesítette az előírt kötelezettségét. A kialakult és folyamatosan bővülő partnerhálózattal együttműködve a jövőben is biztosítani kell, hogy tanulóink a időben teljesíthessék a közösségi szolgálatot.

Az intézmény fenntartóváltása új helyzetet teremtett 2013. január elsején. Fenntartónk a Klebelsberg Intézményfenntartó Központ lett, ami feladatát a Tatabányai Tankerület keretében látta el. 2017. január 1-től iskolánk fenntartója a Tatabányai Tankerületi Központ, ami egyúttal a működtetői feladatokat is ellátja. A tankerülettel és munkatársaival kezdettől fogva nyílt és őszinte kapcsolattartásra törekszünk, amely véleményünk szerint meg is valósult.

A kapcsolattartás elsőszámú felelőse az igazgató, ő az, aki szoros kapcsolatot tart fenn a tankerület igazgató asszonyával és a – tanügyigazgatási, HR-es, jogi, műszaki stb. – referensekkel. Elsősorban az igazgató tarja a kapcsolatot a gazdasági vezetővel és a szakmai helyettessel. A kapcsolattartásban az igazgató nélkülözhetetlen segítői az igazgatóhelyettesek és az iskolatitkár. A napi pénzügyi teendőket az I. számú, míg a pályázatokkal kapcsolatos tennivalókat a II. számú igazgatóhelyettes koordinálja, rendszeresen egyeztetve az igazgatóval. A pénzügyi vonalon igyekszünk iskolánk gazdasági ügyintézőjét (aki januártól tartozik iskolánkhoz) bevonni a napi feladatokba.

Úgy érezzük az eltelt négy és fél év alatt jó, ha nem is zökkenőmentes kapcsolat alakult ki iskolánk és a tankerület között. Nyugodtan fordulhatunk hozzájuk ügyes-bajos dolgainkkal, a tőlük kapott információkat figyelembe vesszük munkánk során, és igyekszünk a kért adatszolgáltatásokat, információkat minél pontosabban, gyorsabban megadni.

Kijelenthetjük, hogy ezek a kapcsolatok a kölcsönös tiszteleten, segítőkészségen és az együttműködés iránti elkötelezettségen alapulnak. Nyilvánvalóan sok még a tennivaló a zökkenőmentes mindennapi kapcsolatrendszer kiépítéséig, de nyugodtan kijelenthetjük, hogy – véleményünk szerint – jó úton indultunk el.

A fenntartóváltással egy időben átalakult az iskola kapcsolatrendszere Tatabánya Megyei Jogú Város Önkormányzatával és a polgármesteri hivatal irodáival. A működtetési feladatok ez év januári átadása után tovább szűkültek a napi találkozások. Ennek ellenére a hosszú évek alatt kialakult jó munkakapcsolatot – amely a jól végzett közös munkán, a nyílt, őszinte párbeszédre és egymás kölcsönös tiszteletén alapul – továbbra is fenn kell tartanunk. Ennek oka nem csak a várható felújítás kapcsán a szorosabb együttműködés szükségessége, hanem maga az a tény, hogy iskolánk Tatabánya központjában van, hogy diákjaink több mint fele tatabányai és az, hogy iskolánk számos ponton összekapcsolódik városunk mindennapi életével.

Az OH Közép-dunántúli Regionális Igazgatóságának, majd a Komárom-Esztergom Megyei Kormányhivatal Oktatási és Hatósági Osztályának felkérésére iskolánk 2006 óta emelt szintű érettségi vizsgaközpontként vett részt tavaszi és őszi érettségi vizsgák lebonyolításában. A felkérés nagy kihívást jelentett és jelent az iskolavezetés és a tantestület számára, ugyanakkor nagy megtiszteltetés is. A vállalt feladatokat az előírásoknak megfelelően, jó színvonalon teljesítettük. Jó érzés, hogy a nevelőtestület és az iskolavezetés közös munkával, hosszú időn át képes ezt a nehéz feladatot megoldani úgy, hogy közben maradéktalanul

teljesítettük saját iskolai kötelezettségeinket. Az ezen a téren végzett munkánkat az oktatási és kulturális miniszter 2009. májusában a „Kiváló érettségiztető vizsgahely” kitüntető cím adományozásával ismerte el.

Úgy érzem, fontos ennek a nehéz feladatnak a vállalása a jövőben is, mert az itt vizsgázó diákok, vizsgáztató tanárok, igazgató kollégák jobban megismerik iskolánkat, bepillanthatnak annak hétköznapi életébe. Mindezek növelik iskolánk ismertségét, – a visszajelzések alapján kijelenthetjük, hogy – elismertségét.

Az elmúlt években szorosabb együttműködés alakult ki az Oktatási Hivatal Győri Pedagógiai Oktatási Központjával, hiszen megyénk iskolái hozzájuk tartoznak. A tanulmányi versenyek, a pedagógus továbbképzés, a szaktanácsadás és a szakértői munka koordinálásában dolgoztunk, dolgozunk együtt. Az elektronikus levelezés mellett személyes találkozásokra is sor került, hiszen több rendezvényüknek adtunk helyszínt. Reméljük a jövőben is fenntartható lesz a jó munkakapcsolat.

A közös munka során jó kapcsolat alakult ki a fenti hivatalok munkatársaival, igazolva azt a véleményemet, vezetői elvemet, hogy az irányító, felügyelő hivatalokkal, hatósággal is fenntartható jól működő, közvetlen kapcsolat. Ennek alapja – ahogy már fentebb kifejtettem – a jól végzett munka mellett a nyílt, őszinte párbeszéd és egymás kölcsönös tisztelete.

1989-ben cserekapcsolat indult a geesthacht-i Otto Hahn Gymnasium (Németország) és iskolánk között. Ez az ismeretség eredményezte, hogy 2000 szeptemberében nemzetközi diákhetet rendezhettünk Tatabányán. A rendezvényt követően megerősödtek, kibővültek a külföldi cserekapcsolataink. Azóta a hagyományos német utak mellett rendszeresen utaznak diákjaink a francia, az amerikai és a holland partneriskolákba, s fogadják az onnan érkező tanulókat. Több éve szerveznek angliai tanulmányutakat is kollégáink.

Új színfoltot jelentett külföldi kapcsolatrendszerünkben, hogy 2012-ben a nemzeti összetartozás napja alkalmából iskolánk 45 fős küldöttsége látogatott az Érmellékre (Románia), s ismerkedett a tájegység történelmi és kulturális emlékeivel. Ekkor vettük fel a kapcsolatot a székelyhídi Petőfi Sándor Elméleti Líceummal. Azóta minden tanévben kétszer találkozunk, amelynek megvalósítását a Rákóczi Szövetség, illetve a Határtalanul program segíti.

E cserkapcsolatok és tanulmányutak segítik a nyelvtanulást, egymás életének és kultúrájának jobb megismerését, a másokkal szembeni megértés és tolerancia kialakulását, ezért tartjuk őket nemcsak a nyelvtanulást, hanem a nevelést segítő programnak is.

A fenti célok miatt a jövőben – az egyre nehezebbé váló anyagi körülmények ellenére is – támogatni kell a partnerkapcsolatok folytatását.

5. Vezetői program

Első igazgatói pályázatomban megfogalmaztam, majd a következőkben megerősítettem azt, hogy hogyan képzelem el az iskola vezetését. Most is ezeket az alapvető elveket vallom. A leírt gondolatok visszatükröződnek iskolánk alapidokumentumaiban (Pedagógiai program, Szervezeti és Működési Szabályzat, Házi rend). Ezt rendkívül fontosnak tartom, hiszen számomra azt jelenti, hogy a nevelőtestület az alapidokumentumok megfogalmazásának és elfogadásának, illetve többszöri módosításának⁶ hosszú időszakában azonosulni tudott elképzeléseimmel, vagy talán helyesebben, a nevelőtestület többségének elképzeléseit sikerült – hosszú távon is érvényes – vezetői alapelvként megfogalmazni és alkalmazni. Lényegesnek tartom azt is, hogy az alapidokumentumokat és azok módosításait a szülői munkaközösség és a diákönkormányzat is nagy többséggel támogatta.

A most érvényes Pedagógiai programunkban – 2014 tavaszán – az oktató-nevelő munkánk alapvető céljait, feladatait és módszereit határoztuk meg az iskola 8-10 éve kialakult képzési struktúrájára az akkori jogszabályi előírások – elsősorban a 2013-as NAT és az arra épülő kerettanterv – alapján.

Jelenlegi osztályainknál a közösen kijelölt úton kell haladnunk, természetesen a szükséges korrekciók elvégzésével, mint ahogy azt ebben a tanévben a 2017. január 1-jén hatályba lépett új érettségi követelményrendszer megjelenésekor tettük. Iskolánk elsődleges célja a felsőfokú tanulmányokra való felkészítés, ezért

⁶ Az alapidokumentumok módosításainak, átdolgozásának időpontjai:

Pedagógiai program	1997, 2001,	2003, 2004, 2005	2008, 2010	2013, 2014
Helyi tanterv	2001,	2003, 2005	2008, 2010	2013
SZMSZ	1998, 2000,	2003, 2004, 2005	2008, 2009, 2011	2013, 2014
Házi rend	1998,	2004, 2005	2011	2013, 2014
IMIP, IÖSZ		2004, 2007	2010	2016, 2017

a felvételi eljárás 2020-tól életbe lépő változásait és annak várható kihatásait a felkészítésre, az érettségi vizsgákra a jövő tanév első félévében át kell gondolnunk, hogy az esetleges változtatásokat idejében meg tudjuk tenni, hogy az elsőnek érintett évfolyam érettségire történő felkészítését (11-12. évfolyam) 2018. szeptemberében már ezek szerint tudjuk kezdeni.

A helyzetelemzésben már említettem, de itt is ki kell térni rá, hogy a most körvonalazódó változások (pl.: új NAT) és a reál irányultságú gimnázium programjának részletes kidolgozása komoly feladatot jelent az iskolának. Érzem a ránk váró feladatok kihívásait, de nyugodt vagyok, mert a tantestület már többször bizonyította, hogy magas színvonalon képes az intézmény jövőjét meghatározó döntéseket meghozni, az ezzel járó munkát elvégezni.

Az iskolai munka irányításának és szervezeti felépítésének rendszerét az SZMSZ-ben fogalmaztuk meg és itt rögzítettük a vezetési alapelveket. Ezen a téren is alapvető jelentősége van a tantestület egységes állásfoglalásának, amellyel elfogadta azt. Az igazgató, az iskolavezetés, az iskola vezetősége és a nevelőtestület kapcsolatrendszere biztosítja az iskola jogszerű működését, amelyet a diákönkormányzat és a szülői munkaközösség tesz teljessé. Az SZMSZ többszöri módosításakor a jogszabályi változásokat követve megerősítettük ezt a kapcsolatrendszert, mint az intézményi működés alapját, természetesen kiegészítve, finomítva az egyes szereplők körét, a közöttük kialakult viszonyokat. Az elmúlt időszak jogszabályi változásainak beépítésére iskolánk SZMSZ-ét is át kell tekintenünk. Ez a feladat várhatóan a jövő tanévre marad, mert most az önértékelési rendszerünk elfogadása után annak elindítása a legfontosabb feladatunk. A tantestület jelenlegi leterheltsége mellett az igazgató és közvetlen munkatársai felelőssége, hogy megfelelően tervezze, ütemezze a feladatokat, azokról pontos tájékoztatást adjon, felvállalva, hogy az azzal járó adminisztráció nem lehet mindig naprakész.

Azt kell megvalósítanunk, hogy a vázolt változások ellenére, vagy talán azokat jól kihasználva a Tatabányai Árpád Gimnázium eddigi nevelő-oktató munkájára, eredményeire alapozva továbbra is jelentős részt tudjon vállalni városunk és környékének középfokú oktatásában.

Bízunk abban, hogy a már ugyancsak említett intézményfelújítás méltó otthont teremt iskolánknak és segíteni fogja a magas színvonalú munka hosszú távú folytatását. Az új épület méltó helyszínt tud majd biztosítani Tatabánya központjában az iskolai programok mellett számos egyéb, városi rendezvények is.

Tudjuk, hogy a felújítás időszaka új, ma még pontosan nem is ismert kihívásokat, feladatokat jelent. Hiszem, hogy közös akarattal és erővel a kihívásoknak meg tudunk felelni, a feladatokat meg fogjuk oldani.

Az elmúlt öt év bizonyította, hogy a köznevelési törvény megjelenésével az iskolai élet napi szintjére emelt nevelési elvek és irányok – hazaszeretet, nemzettudat, honvédelem; erkölcsi nevelés; családi életre nevelés; környezeti nevelés, környezettudatosság; egészségnevelés, egészségfejlesztés, testedzés, sport; egymás tisztelete, megbecsülése, segítése – nem csak az iskolai dokumentumainkban jelentek meg, hanem a mindennapi nevelő-oktató munkánkban, a gyakorlatban is. Az elmúlt évek igazolták, hogy a nevelés fent említett, kiemelt területeinek döntő többsége addig is megjelent nevelő-oktató munkánkban, csak talán nem olyan hangsúlyosan, mint most.

A szakmai munka elsődleges letéteményesei az azonos tantárgyat tanítók közösségei, a szakmai munkaközösségek. A munkaközösség-vezetők az iskolai vezetőség tagjaként bekapcsolódnak az intézmény irányításába, így közvetlenül juthatnak az információk az iskolavezetéshez és a szakmai közösségekhez egyaránt.

A munkaközösségeken belüli szakmai munkát azonban jobban össze kell hangolni, nagyobb hangsúlyt kell fektetni az egységes követelményre, ezzel is

növelve a tanárok munkájának hatékonyságát. A feladatok jobb elosztásával egyenletesebb terhelést érhetünk el. A munkaközösségeknek segíteniük kell a pályakezdő, valamint az új kollégák iskolánk munkájába való bekapcsolódását. A jelenleg működő munkaközösségek struktúráját jónak tartom, az átszervezését csak abban az esetben kezdeményezném, ha több munkaközösséget alakíthatnánk. A munkaközösségek irányítását továbbra is meghatározónak tekintem az iskola szakmai munkájában, hiszen a külső lehetőségeink – figyelembe véve a szaktanácsadói rendszer kiépülését – továbbra is korlátozottak, többnyire magunkra vagyunk utalva. A helyi tanterv előírásainak alkalmazásakor, várható átdolgozásakor minden kollégát be kell vonni a folyamatokba, hogy az azonos tantárgyat tanítók jobban összehangolják munkájukat. Így érhető el, hogy a munkaközösségek, a munkacsoportok ne csak az azonos tantárgyat tanító tanárokat jelentsék, hanem egy valóban együtt dolgozni akaró és tudó pedagógusközösséget. Talán így elérhető, hogy sokkal többen fogják magukénak érezni a szakmai dokumentumokat, így azok betartása, alkalmazása is mindenkinek könnyebb lesz. A feladat nehéz, de bízunk benne, hogy az így tervezett közös munka segíti a napi feladatok egységesebb ellátását, a jobb munkamegosztást, az egységes követelményrendszer betartását.

Fontosnak tartom, hogy a munkaközösség-vezető, a tantárgyi felelős ne csak szakmailag fogja össze az azonos szakos kollégákat, hanem személyes példamutatással végezze iskolai munkáját, ezzel is ösztönözve kollégáit a még színvonalasabb oktató-nevelő munkára.

Az iskolavezetés SZMSZ-ben megfogalmazott rendszerének működése az elmúlt években tovább javult. Az igazgatóhelyettesekkel kialakított munkamegosztás terén sokat léptünk előre, az az előre tervezett irányba halad. Azon lényegesen nem kívánok változtatnia a jövőben sem, mint ahogyan helyetteseim személyén sem. Úgy érzem, mindketten élvezik a tantestület bizalmát, ahogy az a megbízásuk meghosszabbításakor, a 2015. decemberi nevelőtestületi szavazásban

is megnyilvánult. Helyetteseimmel együtt, a vezetőség tagjainak a mindennapi munkába történő határozottabb bevonásával, a feladatok még jobb és még egyenletesebb leosztásával, az egyes feladatokra felkért kollégáknak nagyobb önállóságot engedve – amelyhez nagyobb felelősség is tartozik – megvalósíthatónak tartom, s csak így tartom megvalósíthatónak az intézmény irányítását a jövőben is, beleértve az iskolai dokumentumok kidolgozásától a napi munka szervezéséig adódó feladatokat.

Iskolánkban viszonylag sok – a vezetőkön kívül –, hat mesterpedagógus van. Az ő óraszám csökkenésük – több mint másfél státusz – növelte a többi kolléga leterhelését. Véleményem szerint ezt az iskola életében való aktívabb részvétellel, iskolai feladatok vállalásával tudják ellensúlyozni, amelyekben új ismereteiket közösségünk javára tudják kamatoztatni. Szeretném elérni, hogy valamennyien részt vállaljanak az iskolai feladatok megvalósításában.

A tanulók óraszámának emelkedésével már elkerülhetetlenné vált, hogy minden nap legyenek 7., 8. órák. Ez felborította a megbeszélések, értekezletek – hosszú éveken át jól működő – rendszerét, időpontját. Újra kell gondolni a lehetőségeket, mert a 15 óra után kezdődő értekezletek nem mindig kellően hatékonyak. A heti tájékoztatás rendszerét is jó lenne átgondolni, mert sokszor túllépjük a tervezett időt. A tájékoztatásban az elmúlt évben egyre nagyobb szerepet kapott az elektronikus levelezés, ami jó és a jövőben, ha lehet, még szélesebb körben kellene alkalmaznunk. Ugyanakkor nem tudom elképzelni a személyes találkozást teljesen mellőző tájékoztatási rendszert, tehát a jó középút megkeresése nagyon fontos.

Az elektronikus levelezés kapcsán meg kell jegyeznünk, hogy az iskola honlapja⁷ sokat fejlődött az elmúlt években. Tovább kell lépnünk és biztosítani kell, hogy a

⁷ www.arpadgimi.hu

honlap egyre inkább naprakész adatokat, információkat tartalmazzon. Ebben a munkában, az adatok összegyűjtésében számítunk a nevelőtestület minden tagjára.

Több éve tervezgetjük a digitális napló bevezetését. A KRÉTA rendszer egyre szélesebb alkalmazása, lehetőségei egyre közelebb hozzák ennek megvalósíthatóságát. Amint a minimálisan szükséges számítógépes háttérrel biztosítani tudjuk, meg kell próbálni az átállást, természetesen kellő körültekintéssel. Úgy érzem iskolánk pedagógusai rendelkeznek az alkalmazáshoz szükséges informatikai ismeretekkel.

Legnagyobb adósságom talán még mindig – húsz éves igazgatói múlttal – a tantestület tagjaival kialakítandó napi kapcsolatok terén van, jóllehet érzésem szerint jelentős előrelépés történt ezen a téren az elmúlt években. Rendkívül fontosnak tartom – s ha lehetőséget kapok rá, akkor vezetőként a jövőben még jobban előtérbe szeretném helyezni –, hogy az igazgatónak legyen ideje „beszélgetni” kollégáival. A napi munkakapcsolat a kollégákat foglalkoztató problémák, munkájuk, emberi és pedagógiai sikereik, nehézségeik megismerése és egyúttal a vezetéssel járó feladatok, gondok és örömök megosztása biztosíthatja hosszú távon az egymást megértő, közös célokért tenni, sokszor küzdeni akaró vezető - beosztott viszonyt. A mai rohanó világban ezt kiemelve adhatunk tanítványainknak követendő példát az emberi kapcsolatok terén.

A másik terület, amelyen változtatási szándékom továbbra is fennáll az iskola belső ellenőrzése. Azt hiszem, az átszervezések, a jogszabályi háttér módosítása miatt az ellenőrzés rendszerét át kell szerveznünk. Az új fenntartói és működtetési rendszer, az intézményi gazdálkodás lényegi megszűnése, a tanfelügyeleti és önértékelési rendszer bevezetése óhatatlanul megköveteli, hogy az intézményi munka ellenőrzésének, értékelésének új kereteit alakítsuk ki. Ennek talán legfontosabb része az önértékelési rendszer melynek alapjait márciusban fogadtuk

el, s most kezdjük a gyakorlati megvalósítást. Végig kell gondolnunk, s ki kell alakítanunk a külső tanfelügyeleti ellenőrzések megállapításainak feldolgozását, azok következtetéseinek az önértékeléssel történő egybevetését, az azokból eredő feladatok ütemezését, a visszacsatolás rendszerét. Azoknak a területeknek, amelyek nem tartoznak a fent vázolt körbe – pl.: a NOKS-os és technikai munkatársaink tevékenységének ellenőrzése, az iskola mindennapi feladataiban vállalt, illetve kiadott feladatok megvalósulása, az adminisztráció nyomon követése –, azok ellenőrzési rendszerét pontosítani, kiegészíteni kell.

A fentiek eddig sem jelentették és a jövőben sem jelenthetik egy „agyonellenőrzött” rendszer kiépítését, csupán azt, hogy nagyobb figyelmet kell fordítanunk kitűzött feladataink megvalósításakor a nyomon követésre, az elképzelések és a valóság összehasonlítására. Még inkább előtérbe kell, hogy kerüljön egymás munkájának jobb megismerése, nagyobb tisztelete és elismerése. Természetesen szükség esetén a megfelelő döntések meghozatala is része az ellenőrzésnek. A fent vázolt folyamatok nem csak az iskola oktató-nevelő munkájára érvényesek, hanem az intézményi működés minden területére.

Az osztályfőnököktől és a gyermek és ifjúságvédelmi felelőstől kapott információk alapján tovább nő a nehéz helyzetű tanulóink aránya. Valamilyen szempontból (anyagi, egészségügyi, családszerkezetből adódó, életvezetési, stb.) az iskolánk diákjainak több mint harmada „hátrányos” helyzetű. Ennek is ösztönzően kell hatnia a jövőben, amikor – eddigi erőfeszítéseink, jelentős előre lépéseink ellenére –, ha lehet, még jobban előtérbe kell helyoznunk a nevelési feladatokat, még többet kell foglalkoznunk tanulóinkkal. A felgyorsult életritmus mellett is meg kell találnunk azokat a lehetőségeket, amelyek előtérbe helyezik a még jobb, még szorosabb tanár-diák kapcsolatot. Sokszor még kimondatlanul is érezzük, hogy tanulóink egy részének a személyes törődés iránt egyre nő az igénye. Ennek a kihívásnak, nemcsak mint nevelőtestületnek kell megfelelnünk,

hanem minden egyes tanárnak pedagógusként és emberként is. Ez a feladat legalább olyan fontos, mint a megfelelő felkészültséggel megtartott szakóra.

A Pedagógiai programunkban megfogalmazott nevelési elveket, az egymás megértésére és tiszteletére alapozó tanár-diák kapcsolatot, az oktatás tartalmi és formai követelményeinek betartásával, színvonalának állandó emelésével, hagyományaink és összetartozásunk közös kincsé tételével építhetjük csak tovább a XXI. század kihívásait vállalni akaró és annak megfelelni tudó Tatabányai Árpád Gimnáziumot.

6. Összegzés

Pályázatomban igyekeztem képet adni az elmúlt húsz, azon belül elsősorban az elmúlt öt év eredményeiről, gondjairól és örömeiről. Természetesen nem térhettem ki az időszak minden lényeges eseményére, mégis, reményeim szerint sikerült bemutatnom a változások fő irányait.

Tudom, hogy a pályázatom nem taglalja teljes részletességgel iskolánk jelenlegi helyzetét. Tudom azt is, hogy a vezetési program nem tér ki az intézményvezető minden feladatára. Ennek oka, hogy nem egy új program, és nem is egy új vezetési stílus kialakítására teszek javaslatot, hanem a megkezdett közös munka folytatására, természetesen a szükséges módosításokat felvállalva, jobbító szándéktól vezérelve. Fejlesztési elképzeléseim vázolásakor igyekeztem a realitásokat és a várható kötelezettségeket messzemenően szem előtt tartani.

Vezetői munkám folytatásának alapja csak az iskola alkalmazottainak egyetértése és a véleményezésre jogosultak – tantestület, szülői közösség, diákönkormányzat, a város és a fenntartó képviselőinek – támogatása lehet. Bízom abban, hogy az eddigi munkánk eredményei igazolják a folytatásba vetett hitet, az előttünk álló feladatok megvalósításának lehetőségét, a Tatabányai Árpád Gimnázium magas színvonalú működéséért érzett erkölcsi kötelezettséget.

7. Mellékletek

7.1. Oklevélmásolat (2 db)

7.2. Erkölcsi bizonyítvány

7.3. Munkáltatói igazolás szakmai gyakorlatról

7.4. Nyilatkozat a pályázat sokszorosításáról

7.5. Adatkezelési nyilatkozat