

TK/022/00134-1/2023 pályázat

**a Bajai III. Béla Gimnázium
Intézményvezetői beosztásának ellátására**



Baja, 2023. március 16.

Arnóczki János

Az intézmény vezetésére vonatkozó program

Bevezető: pályázati motiváció

Alulírott Arnóczki János, a Bajai III. Béla Gimnázium iskolavezetésében 26. éve tevékenykedem és igazgatója/intézményvezetője 12 éve vagyok. Ezalatt a negyed évszázad alatt rengeteg tapasztalatot megéltem, sokféle – külső körülményből is adódó - változás és átalakítás részeseként. Volt Bélás diákként is célom mindig az volt, hogy e történelmi szerepű gimnázium folyamatosan megtartsa kiváló pozícióit, és a szülőket, gyermekeket arra ösztönözze, hogy felsőoktatásba bekerülési céljaikat itt megvalósíthassák, és olyan közösség részesei legyenek, amelyek életük egészére meghatározó alapokat és emlékeket nyújt. Vezetői ciklusaimban ennek fenntartását a legfontosabb feladatommak tartottam, és kívánom megtartani e pályázatból eredően a továbbiakban is – remélhetőleg nyugdíjba vonulásommal lezárva.

I. Helyzetelemzés

A Bajai III. Béla Gimnáziumba főleg Bajáról és a városkörnyék falvaiból járnak tanulók. Néhány diák tőlünk kicsit távolabb eső településekről jár hozzánk. Hat - és négy évfolyamos gimnáziumban tanulhatnak a gyerekek. A tantervi lehetőségek alapján a 2020-as NAt alapján az első idegen nyelv emelt szintű, a további kötelező érettségi tárgyak emelt óraszámú képzési formában folynak, és a tizenegyedik és tizenkettedik évfolyamon több tantárgy emelt szintű képzési formája is folyik.

Az elmúlt 4,5 évben is (mint korábban is) 20 osztályban dolgozunk 630-650 fő tanulóval. Az átlagos osztálylétszám 31,6 fő. Diákjaink nagyon kis százaléka hátrányos helyzetű vagy SNI-s (évente változóan 10-12 fő összesen). Saját kollégiumunk nincs, de férőhelyeket biztosít diákjainknak két másik intézmény kollégiuma. Saját menzánk nincs, az étkeztetést szintén a kollégium látja el az igénylőknek Baja Város Önkormányzata szervezésében.

Iskolánk 265 éve működik - igaz nem a jelenlegi épületben, mely „csak” az elmúlt két évszázadban adott helyet a nevelésnek, ezalatt az idő alatt is több átalakítással illetve épületbővüléssel.

A gimnáziumunk fő célja a legszélesebb általános műveltséget biztosítani, sikeres érettségi teljesítést, valamint a felsőoktatásba bekerülést elősegíteni képzési rendszerünkkel. A központi írásbeli felvételi és a hozott eredmények összesítése ad alapot az iskolánkba való felvételre. Ezért igyekszünk hatékony beiskolázási tevékenységet végezni. Az általános iskolások körében évtizedek óta ismert és elismert a Bajai III. Béla Gimnázium. A hozzánk beadott felvételi jelentkezések száma meghaladja a felvehető létszámát, ugyanakkor a demográfiai folyamatoknak megfelelően egyre kevesebben vannak.

Honlapunkon és Facebook oldalunkon is igyekszünk még vonzóbbá tenni az intézményt. Anyagainkat folyamatosan aktualizáljuk, mindenkori aktuális információk a jelenlegi és jövőbeli tanulóink és szüleik számára is elérhetők.

Szakmai jellemzőink

Jellegzetesen továbbtanulásra felkészítő iskola vagyunk, tanulóink átlagosan 94 %-a felsőfokon folytatja tanulmányait az érettségi után.

Eredményességi mutatóink (fő céljaink alapján kiválasztott mutatók):

Érettségizők és átlageredmények a jelenlegi vezetői ciklusomban:

	2018/2019	2019/2020	2020/2021	2021/2022
érettségizők száma	126	125	118	134
érettségi átlag	4,55	4,48	4,42	4,56

A felsőoktatásba felvettek az elmúlt 15 esztendőre vonatkozóan (melyből 12 évben láttam el igazgatói feladatokat, azt megelőzően pedig igazgatóhelyettesként tevékenykedtem):

év	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022
felvett	98%	95%	90%	95%	94%	92%	98%	93%	96%	99%	93%	89%	94%	88%	92%

Nyelvvizsgaeredmények:

	2018/2019	2019/2020	2020/2021	2021/2022
középfokú C típusú nyelvvizsgák száma az érettségizők körében	87	96	66	76
felsőfokú C típusú nyelvvizsgák száma az érettségizők körében	38	54	27	40

Fenti adatok jelzik, hogy pedagógiai programunk alapján jól teljesítjük azt a fenntartói és iskolahasználói elvárást, mely szerint az ide bekerülő gyerekeknek a lehető legjobban biztosítjuk a továbbtanulásukhoz a szakmai feltételeket. Az is kitűnik, hogy pályaaorientációs tevékenységünk hathatósan segíti tanulóink továbbtanulási szándékának reálissá tételét.

Fontosnak tartom bemutatni az országos kompetencia mérések alapján azt is, hogy az előzőekben bemutatott eredmények nem pusztán a tanulási folyamat végének valamiféle „csúcs eredményei”, hanem a folyamatosan zajló kiváló tanítási folyamat következményei is.

Ennek igazolására illeszttem ide a kompetenciamérés mutatóit a jelenlegi vezetői ciklusomra vonatkozóan:

képességszint	szövegértés	matematika
7	-1911	- 1984
6	1911-1711	1984-1848

5	1711-1631	1848-1712
4	1631-1491	1712-1576
3	1491-1351	1576-1440
2	1351-1211	1440-1304
1	1211-1071	1304-1168
1 alatt	1071-	1168-

1. táblázat EMMI rendelet kompetencimérés képességszintjei

A

Kompetenciamérés elemzése - 2019június

A mérést 2018. májusában írták.

A mérésben a 8. évfolyamon 71, a 10. évfolyamon 62 illetve 63 fő vett részt hat- illetve a négy évfolyamos képzésben.

Mérési terület	Évfolyam	Átlageredmény	
		III. Béla Gimnázium	Országos
Matematika	8.	1746 (1716;1791)	1614
	10. (6 évf)	1849 (1819;1873)	1647
	10. (4 évf)	1806 (1782;1831)	
Szövegértés	8.	1757 (1721;1801)	1602
	10. (6 évf)	1832 (1800;1861)	1613
	10. (4 évf)	1787 (1758;1815)	

2. táblázat Intézményi eredmények összefoglalása

Mindkét évfolyamon mindkét mérési területen az eredmények szignifikánsan jobbak, mint az országos eredmények, a négyévfolyamos képzésen szignifikánsan jobban teljesített, mint a viszonyítási csoport.

Az intézmény az országos eredményeknél CSHI alapján elvártnál jobban teljesít, négyévfolyamos képzésen szignifikánsan jobban teljesített a viszonyítási csoportnál is.

A tanulók eredménye a korábbi eredmények tükrében megfelel az országos és a hasonló települések átlagának. Matematikából az így értelmezett hozzáadott érték alapján a hatévfolyamosok jobban teljesítettek, mint az országos, a négyévfolyamosok pedig mint a megfelelő viszonyítási csoport.

A 2018-es kompetenciamérés eredményei szignifikánsan nem jelentősen térnek el a korábbi évek eredményeitől egyetlen elemzési részterületen sem.

Minden diák a minimumszint felett teljesített.

A Bajai III. Béla Gimnázium a családi és települési, kistérségi helyzetéhez képest jól, jobban teljesít az országos kompetenciaméréseken. Lényegesen jobb eredményt ért el, mint az országos eredmények. A néhány részterületen a hasonló helyzetben lévő települések hasonló intézményeinél is jobban teljesít. A CSH index (családi háttérindex) alapján szignifikánsan jobbak ez eredmények az elvártnál. Az anyagi lehetőségekhez képest teljesítménye szignifikánsan jobb. A fejlődés többnyire az országos átlagnak megfelelő mértékű, attól szignifikánsan nem tér el, matematikából a 10. évfolyamon tapasztalható az elvártnál nagyobb hozzáadott érték. A gimnázium tanulóinak összetétele (családi háttér, tanulási nehézségek) az átlagosnál jobb, a fegyelmi és motivációs index az városi átlag felett található. Az intézmény lényegében a korábbi évek színvonalán teljesít.

2019-es májusi kompetenciamérésről

Összefoglalás:

A Bajai III. Béla Gimnázium a családi és települési, kistérségi helyzetéhez képest jól, jobban teljesít az országos kompetenciaméréseken. Lényegesen jobb eredményt ért el, mint az országos eredmények. A néhány részterületen a hasonló helyzetben lévő települések hasonló intézményeinél is jobban teljesít. A CSH index (családi háttérindex) alapján szignifikánsan jobbak ez eredmények az elvártnál. Az anyagi lehetőségekhez képest teljesítménye szignifikánsan jobb. A fejlődés többnyire az országos átlagnak megfelelő mértékű, attól szignifikánsan nem tér el, matematikából a 10. évfolyamon tapasztalható az elvártnál nagyobb hozzáadott érték. A gimnázium tanulóinak összetétele (családi háttér, tanulási nehézségek) az átlagosnál jobb, a fegyelmi és motivációs index az városi átlag felett található. Az intézmény lényegében a korábbi évek színvonalán teljesít. Egy területen tapasztalható probléma, a 8. évfolyamon matematikából szignifikánsan gyengébb eredményt értek el diákjaink, mint a viszonyítási alapul szolgáló hatévfolyamos gimnáziumok, viszont a 10. évfolyamra a helyzet „rendeződt” – azaz a bejövő 7-es gyengébb matematika teljesítmények, amelyek kisebb mértékben még 8. évfolyamon fennálltak a nagy hatévfolyamos gimnáziumok eredményeihez képest, javultak és azokkal egy szintre kerültek. Az országos átlageredményeknél viszont 8. évfolyamon is jobbak.

Átlageredmények

Mérési terület	Évfolyam	Képzési forma	Átlageredmény (megbízhatósági tartomány)					
			A telephelyen	Országos	Az első viszonyítási csoport		A második viszonyítási csoport	
					Neve	Eredménye	Neve	Eredménye
Matematika	8.	6 évf. gimn.	1718 (1684;1751)	1624 (1623;1625)	6 évf. gimn.	1765 (1762;1768)	Nagy 6 évf. gimn.	1792 (1788;1797)
	10.	6 évf. gimn.	1840 (1811;1868)	1670 (1669;1671)	6 évf. gimn.	1833 (1830;1837)	Nagy 6 évf. gimn.	1859 (1853;1865)
	10.	4 évf. gimn.	1778 (1740;1807)	1670 (1669;1671)	4 évf. gimn.	1747 (1745;1748)	Közepes 4 évf. gimn.	1712 (1709;1716)
Szövegértés	8.	6 évf. gimn.	1764 (1729;1802)	1608 (1607;1610)	6 évf. gimn.	1764 (1761;1768)	Nagy 6 évf. gimn.	1786 (1781;1792)
	10.	6 évf. gimn.	1844 (1810;1877)	1661 (1660;1662)	6 évf. gimn.	1816 (1812;1820)	Nagy 6 évf. gimn.	1838 (1834;1843)
	10.	4 évf. gimn.	1837 (1802;1860)	1661 (1660;1662)	4 évf. gimn.	1749 (1748;1751)	Közepes 4 évf. gimn.	1717 (1713;1721)



A telephely eredményénél szignifikánsan alacsonyabb az adott érték



A telephely eredménye nem különbözik szignifikánsan az adott értéktől



A telephely eredményénél szignifikánsan magasabb az adott érték

1. ábra Átlageredmények

A telephely eredménye a tanulók CSH-indexének tükrében

Mérési terület	Évfolyam	Képzési forma	A tényleges eredmény a várhatóhoz képest	
			Országos regresszió alapján	A megfelelő képzési forma/településtípus telephelyeire illesztett regresszió alapján
Matematika	8.	6 évf. gimn.		
	10.	6 évf. gimn.		
	10.	4 évf. gimn.		
Szövegértés	8.	6 évf. gimn.		
	10.	6 évf. gimn.		
	10.	4 évf. gimn.		

2. ábra Iskola eredményei a CSH indexhez viszonyítva

A telephely eredménye a tanulók korábbi eredményének tükrében

Mérési terület	Évfolyam	Képzési forma	A tényleges eredmény a várhatóhoz képest	
			Országos regresszió alapján	A megfelelő képzési forma/településtípus telephelyeire illesztett regresszió alapján
Matematika	8.	6 évf. gimn.	☹️	☹️
	10.	6 évf. gimn.	😊	☹️
	10.	4 évf. gimn.	☹️	☹️
Szövegértés	8.	6 évf. gimn.	😊	☹️
	10.	6 évf. gimn.	☹️	☹️
	10.	4 évf. gimn.	😊	😊

3. ábra Hozzáadott érték összevetése a viszonyítási csoportokkal

2020-ban a covid miatt nem volt kompetencia mérés.

A következő mérést 2021 májusában írták.

A mérésben a 8. évfolyamon 64, a 10. évfolyamon 57 illetve 59 fő vett részt hat- illetve a négy évfolyamos képzésben.

Összefoglalás

A Bajai III. Béla Gimnázium a családi és települési, kistérségi helyzetéhez képest jól, jobban teljesít az országos kompetenciaméréseken a négyévfolyamos tagozaton. Lényegesen jobb eredményt ért el, mint az országos eredmények. A négyévfolyamos képzésben tanuló diákok a hasonló helyzetben lévő települések hasonló intézményeinél is jobban teljesítenek. A hatévfolyamos képzés esetében a 8. évfolyam eredménye elmarad a hatévfolyamos gimnáziumok eredményétől és a 10. évfolyamon, a matematika területen is gyengébb a teljesítmény. A CSH index (családi háttérindex) alapján szignifikánsan jobbak a

négyévfolyamos tagozaton az eredmények az elvártnál. Az anyagi lehetőségekhez képest teljesítménye szignifikánsan jobb. A fejlődés többnyire az országos átlagnak megfelelő mértékű, attól szignifikánsan nem tér el. A gimnázium tanulójának összetétele (családi háttér, tanulási nehézségek) az átlagosnál jobb, a fegyelmi és motivációs index a városi átlag felett található. Az intézmény lényegében a korábbi évek színvonalán teljesít. 2019-ben volt egy területen tapasztalható probléma: a 8. évfolyamon matematikából szignifikánsan gyengébb eredményt értek el diákjaink, mint a viszonyítási alapul szolgáló hatévfolyamos gimnáziumok. Ez a helyzet nem oldódott meg, hisz ez a helyzet a 2021-es mérésen részt vett 10. évfolyam esetében is fennáll. A helyzet annyival lett nehezebb most, hogy a 8. évfolyamon a korábbi matematika terület mellett a szövegértés is megjelent problémaként. Mindkét évfolyamon mindkét mérési területen az eredmények szignifikánsan jobbak, mint az országos eredmények, a négyévfolyamos képzésen szignifikánsan jobban teljesített, mint a viszonyítási csoport. A nyolcadik évfolyamon viszont a matematika eredmények szignifikánsan gyengébbek, mint a viszonyítási csoportok (6 évfolyamos gimnáziumok) és a hatévfolyamos 10. évfolyamán matematikából szintén lényegesen gyengébb az eredmény, mint a hasonló hatévfolyamos gimnáziumok eredménye.

Az intézmény az országos eredményeknél CSH index alapján elvártnál jobban teljesít, négyévfolyamos képzésen szignifikánsan jobban teljesített a viszonyítási csoportnál is. A 6 évfolyamos képzésen az országos trendeknek megfelelően teljesít.

A tanulók eredménye a korábbi eredmények tükrében megfelel az országos és a hasonló települések átlagának.

A korábbi évek mérésével összevetve szignifikánsan gyengébb eredmény született a 6 évfolyamos 10. évfolyamán matematikából.

Minden diák a minimumszint felett teljesített.

Mérési terület	Évfolyam	Képzési forma	Átlageredmény (megbízhatósági tartomány)					
			A telephelyen	Országos	Az első viszonyítási csoport		A második viszonyítási csoport	
					Neve	Eredménye	Neve	Eredménye
Matematika	8.	6 évf. gimn.	1700 (1683;1721)	1609 (1608;1610)	6 évf. gimn.	1765 (1762;1769)	Nagy 6 évf. gimn.	1794 (1788;1799)
	10.	6 évf. gimn.	1790 (1749;1821)	1653 (1652;1654)	6 évf. gimn.	1827 (1823;1832)	Nagy 6 évf. gimn.	1849 (1844;1855)
	10.	4 évf. gimn.	1770 (1735;1809)	1653 (1652;1654)	4 évf. gimn.	1733 (1732;1735)	Közepes 4 évf. gimn.	1709 (1706;1712)
Szövegértés	8.	6 évf. gimn.	1715 (1684;1740)	1590 (1589;1591)	6 évf. gimn.	1760 (1757;1763)	Nagy 6 évf. gimn.	1786 (1781;1792)
	10.	6 évf. gimn.	1803 (1769;1837)	1651 (1649;1652)	6 évf. gimn.	1814 (1810;1818)	Nagy 6 évf. gimn.	1830 (1825;1834)
	10.	4 évf. gimn.	1801 (1771;1834)	1651 (1649;1652)	4 évf. gimn.	1738 (1737;1740)	Közepes 4 évf. gimn.	1713 (1710;1716)

4. ábra Átlageredmények

Baja, 2022. június 22.

Mindezekhez fenntartónk jelentős mértékben járult hozzá a háttérrel megteremtve például a csoportbontásokhoz. Számos tantárgyunk működhetett így, lehetővé téve a kisebb csoportban az egyéni foglalkozást tanulóinkkal.

Mindenképpen a helyzetelemzés része az iskola fő profilját (érettségire és továbbtanulásra felkészítés) támogató tehetséggondozás. Fenntartónk biztosította ehhez az anyagi feltételeket, ami nyilvánvalóan tükrözi azt a fenntartói szándékot, hogy segítse nagymértékben szakmai munkánkat. Számos szakkörünk működik térítésmentesen a latin nyelvtől a művészeteken át a reáliáig, informatikáig bezárólag. Sportkörünkben sok diákunk vesz részt kosárlabda, foci, atlétika és más sport területeken.

Mindezek összessége elősegíti azt, hogy iskolánk diákjai kiváló eredményeket érnek el tanulmányi és sport versenyeken. Nagyságrendileg százféle versenyen indulunk rendszeresen, szervezünk első és második fordulót együttműködve az Oktatási Hivatallal és/vagy a szervező intézményekkel, szervezetekkel.

Szakmai tevékenységünk segítője könyvtárunk, amely az elmúlt években is stabil volt működésében, rendezettségében, szervezettségében. Könyvállományunk gyarapítása sajnos az anyagiak hiánya miatt nem a szükséges mértékű, továbbá muzeális jellegű könyveink felújítása, jobb megőrzése is elkerülhetetlen, melyhez szükség lenne kellő mennyiségű pénzre.

Nevelési feladatainkat támogatja és segíti diákönkormányzatunk, iskolarádióink, iskolai újságunk a „Bélap”, és annak klub előadásai.

Honlapunkat gondozó kollégánk precízen, pontosan, napra készen igyekszik iskolánk kifelé való megjelenítésével tájékoztatni az érdeklődőket.

Ugyanígy Facebook oldalunkon is erősíti pozícióinkat.

Média megjelenésünk erősítése érdekében egy kollégánk vállalt feladatokat, melynek próbája e tanévünk (2022/2023).

Stúdióink felszereltsége és eszközeinek fejlesztésében támogató szervezeteink nagy lépést tettek, így a következő tanévre felépülhet egy korszerű új rendszer. A III.Béla Gimnázium a Művelt Ifjúságért Alapítvány, a III.Béla Gimnázium Baráti Köre Egyesület, a III.Béla Gimnázium Szülői Szervezete és a Gajdócsi Alapítvány összefogásával számos új eszközt vásárolhattunk.

Természetesen iskolánk sokszínű tevékenysége a szigorúan vett nevelési-oktatási területeken túlmutat: Mindenképpen kiemelendő a Pécsi Tudományegyetemmel való együttműködésünk, mint annak kihelyezett ECL nyelvvizsga központja. Ennek keretei között a térségben vizsgázni szándékozókat tudjuk kiszolgálni számos nyelv vizsgahelyeként, amiben kollégáink vizsgáztatói szerepet vállalnak. Sok éve ellátjuk ezt a feladatot partnerünk és környezetünk megalégedésére. A Pécsi Tudományegyetemmel más területen is együttműködünk (így a tanárképzésben résztvevő hallgatók mentorálása területén pl.). Szakmai fejlesztéseink sorában

található a DSD programban a német nyelv igen magas szintű, Németországban is elfogadott nyelvvizsgát nyújtó képzési formája. Évről évre sok diákunk sikeresen teljesíti a német partnereink által előírt és elvárt követelményeket. Német nyelvszakos kollégáink többsége folyamatosan képi magát ezen a területen is, hogy versenyképességünket ezzel is növeljük.

Az elmúlt években is volt és jelenleg is fut olyan szakmai programunk a TEMPUS Közalapítvány pályázat finanszírozásával, amelyek tanáraink egy részét közvetlenül vonja be. Fő cél ezen keresztül az innovatív módszerek, a korszerű eszközhasználat és ezekhez kapcsolódó megoldási lehetőségek feltárása.

Testvériskolai kapcsolatunk a marosvásárhelyi Bolyai Farkas Elméleti Líceum és Református Kollégiummal 16 éve szintén tartalmassá fejlesztett. Évente két alkalommal is lehetőséget biztosít 30-35 diák és 3-4 tanár aktív részvételére a különféle programokban. Ehhez a tevékenységünkhöz pályázati segítséget is sikerült elérnünk többször a Határtalanul pályázati projektben.

Kiváló a kapcsolatunk a Bélás Baráti Kör szervezettel, melyben volt diákjaink fognak össze iskolánk anyagi, szellemi és erkölcsi támogatásáért. Ugyanígy szülői szervezetünkkel jó a kapcsolat és támogatását élvezzük. Több programot közösen szervezünk (karácsonyi díszítés pl.), illetve tájékoztató eseményeket is szervezünk (pl. rendőrséggel együttműködve).

Hasonlóképpen régóta nagyon jó az együttműködésünk a III. Béla Gimnázium a Művelt Ifjúságért Közalapítvánnyal, melynek kuratóriuma szociális és egyéb téren támogatja diákjainkat.

Tárgyi feltételek:

Épületeink közül az „A” épületünk külső felújítása és fűtésrendszerének megújulása megtörtént az elmúlt években. Sikeresen megújult C épületünk, melyben tornaszobánk, öltözők állnak rendelkezésre, és nagy nyereségként orvosi rendelőnk is lett, így az elmúlt 2,5 évben már nem kell a kórházi rendelőbe vonulnia az osztályoknak, időjárásnak kitéve és sok tanórát elveszítve. Azonban a „B” épületünk mely 1972-ben épült, szigetetlen falaival, elaggott áramhálózatával, hatalmas

üvegfelületekkel, amelyeknek nem a mai kor megfelelő szigetelést nyújtó ablakai, súlyos állapotú vízrendszerével nagyon felújításra szorul. Az utcafronti részen ugyan kicserélésre kerültek mintegy 15 éve az ablakok, de nem teljesen korszerűre váltva. Az udvari részen még a régi, rosszul szigetelő üvegfelületek és azok fém keretei vannak. Ennek az épületszárnyak is több részén a belső vakolat indult omlásnak. A termek ajtóit is jelentősen elhasználódta, előregedtek és különösebb rongálás nélkül is csúnyák. Víz-és csatornahálózata állandó karbantartásra szorul.

Jelentős számú szaktanteremmel rendelkezünk a tornatermeinkkel együtt 41 db teremből 20 terem szakos specialitású, természetesen a nem szakos igényeket is kielégítve, amennyiben szükség van arra. Termeink 90%-a projektorral és számítógéppel felszerelt.

Tanulói padjaink, székeink 60%-a romló állapotú, a korszerű egészségügyi elvárásoknak nem megfelelő, azaz cserére szorul.

Eszközparkunk egyrésztől nagyon korszerű (pl.: interaktív táblák, projektorok). Ugyanakkor ezek élettartama (pl. Izzók) a végéhez közelítenek, vagy már meghaladták és esetenként tönkre is mentek. Ezek javítása és cseréi folyamatosak, és ez biztosítja a megfelelő technikai munkakörülményt. Egyéb szaktantermi - tornatermi vagy kísérleti és bemutató eszközeink területén is történt fejlesztés az elmúlt néhány évben, de ezek folytatása szükséges továbbra is. Nagyságrendileg jelenleg álláspontom szerint 20 millió Ft-os fejlesztés szükséges. Számítógépes termeink gépállománya is jelentős mértékben megújult mintegy 80 db gép SSD-vel gyorsítva.

Folyosóink és termeink világítótestjei szintén megújultak, korszerűsödtek az elmúlt években és jelenleg jól működőek valamint nem utolsósorban a jóformán egész napjukat bent töltő diákok és tanárok szeme világát is kímélőbbek. Elektromos hálózatunk az „A” épületünkben korszerűsítve lett, ugyanígy „C” épületeinkben is, viszont „B” épületünkben sok esetben a korszerű eszközök miatti nagy terhelést nem bírja, vagy akár veszélyes is lehet. Ennek felújítása is elkerülhetetlen mára már. Gyengeáramú hálózatunk fejlesztése is megtörtént „A” és „C” épületünkben.

Személyi feltételek

Tanóráink szakszerű ellátása ebben a tanévben (ahogy az elmúlt években is) teljes körű volt. A Bajai III. Béla Gimnázium pedagógus és pedagógiai munkát segítő alkalmazottainak létszáma jelenleg 56 fő tanár, 2 fő laboráns, 2 fő iskolatitkár, 1 fő könyvtáros, 1 fő rendszergazda, 1 fő könyvtáros. Technikai dolgozóink 10 fős létszáma elégséges iskolánk méreteihez képest. Ebben a tekintetben jó lenne még karbantartói bővítés. A szakos ellátottság teljes. Többen szakvizsgával, vagy azzal egyenértékű végzettséggel rendelkeznek. Az elmúlt években mintegy 14 pedagógus minősítési eljárás keretei között 8 fő pedagógus II., 6 fő mestertanári fokozatba került. Óraadók is támogatják a feladatellátást évről évre. Jelenlegi tanévünkben Nagy Éva nyugdíjas vonult kollégánk és Szarvas Miklós szintén nyugdíjas kollégánk matematika; Ottmár Attila dráma, Kátay Tímea pályakezdő kolléga biológia és kémia tantárgyak területén. Pedagógusaink végzettsége és képzettsége teljesen megfelelő a köznevelési törvény elvárásainak. Továbbképzési kötelezettségeiknek nemhogy eleget tettek eddig is, hanem azokat sok esetben túl is teljesítették saját és az iskolai szakmai fejlesztési igényeiket megfogalmazva (szakmai, egészség-és drogvédelmi, osztályfőnöki, értékelési, stb. képzéseken). Többen közoktatási vezetői végzettségűek, illetve szakvizsgával rendelkeznek, minősített szakértők, szaktanácsadók

A nevelő-oktató munkát segítő szakmailag felkészültek. Feladataik nagy mennyisége és sokszínűsége miatt nagyon kívánatos lenne létszámuk bővítése pedagógiai asszisztensekkel, melyet jelenleg a köznevelési törvény melléklete nem tesz lehetővé.

A helyzetelemzés összegzéseként az alábbiakat fogalmaznám meg:

Erősségek:

Széleskörű pedagógiai program kínálat

Személyi feltételek

Szakos ellátottság

Tehetséggondozás

Versenyeztetés

Pályaorientáció

Tanórán kívüli tevékenységek,

Közösségépítés

Pályázati lehetőségek szerzése, működtetése, gondozása

Testvériskolai kapcsolat

Diákjaink anyagi-szociális háttérének

kompenzációja Osztályfőnöki munka

Támogató szervezetekkel, külső szereplőkkel való együttműködés

Szülői közösséggel való együttműködés

Diák Önkormányzattal való együttműködés

Lehetőségek:

Informatikai eszközeink használata

Internet és ehhez kapcsolódó eszközhasználati fejlesztés

Szakmai továbbképzési igény szint

Innováció

Iskola PR – média megjelenés

Egészségfejlesztés

Környezettudatos gondolkodásra nevelés

Növekvő szociális hátrányok felismerése diákjaink között

Speciális pedagógiai (egyéni tanrendes tanulói eset pl.), nevelési feladatok megoldása

Gyengeségek:

Tárgyi - eszközbeli feltételeink egy része-folyamatos fejlesztési igény teljesülés

„B” épületünk műszaki, használhatósági és esztétikai állapota

Bérezés (a garantált minimálbér emelése nem hatott a pedagógusbérekre)

Anyagi ösztönző lehetőség hiánya (jutalmazás, premizálás)

Diákjaink körében problémás családi hátterek ellensúlyozása, kezelése

Finanszírozási bizonytalanságok (pl. eszközfejlesztés, felújítás, karbantartás)

Veszélyek:

Demográfiai hullámvölgy hatásai

Általános iskolákkal való együttműködés a 6 évfolyamosba jelentkezéskor

Az internethasználat veszélyei – kollégák és tanulók esetében is

Agressziós jelenségek szaporodása- részben összefüggően az internethasználat veszélyeivel

Helyzetelemzésemet ezzel az analitikus összeggel zárom. Magam részéről úgy vélem, hogy 12 évi igazgatói tevékenységemben egy pontosan körülhatárolt stratégia mentén gondolkodva igyekeztem fejleszteni minden területen és ehhez igazítottam az operatív teendőket. Ezeknek jelentős része megvalósult. Az egymást követő tanévekben a munkatervekhez igazított célkitűzések megvalósítása folyamatos volt és ezt tükrözik egyrészt az év végi beszámolók, valamint a vezetői és intézményi tanfelügyelet eredményei, melyek 2022. tavaszán és szeptemberében bonyolódtak.

II. Fejlesztési elképzelések, célok

A helyzetelemzést alapul véve nyilvánvalóan a vezetési programom legfőbb eleme azoknak a minőségi szakmai eredményeknek a fenntartása, amelyeket fentiekben bemutattam, valamint az említett vezetői és intézményi tanfelügyeleti ellenőrzések eredménye mentén fogalmazódnak meg a fejlesztési célok. A tanfelügyelet eredményeit itt kívánom bemutatni:

VEZETŐI TANFELÜGYELET ÖSSZEGZÉSE

1. Az intézményi pedagógiai folyamatok – nevelési, tanulási, tanítási, fejlesztési, diagnosztikai – stratégiai vezetése és irányítása

A tevékenységek értékelése:

Aktív részvétel a pedagógiai programban megjelenő tanulási eredmények javítására vonatkozó célok és feladatok meghatározásában, együttműködés munkatársaival a célok elérésében.

megfelelő

A mérési, értékelési eredmények elemzése, a levont tanulságok beépítése a tanulási-tanítási folyamatba.

kiemelkedő

A fejlesztő jellegű értékelés alapelveinek rögzítése a pedagógiai programban, a fejlesztő célú visszajelzések beépülése a pedagógiai kultúrába.

megfelelő

A helyi tanterv és a tanmenetek összhangjának megvalósulása, a tantervi követelmények teljesítésének biztosítása.

kiemelkedő

A differenciálás és az adaptív oktatás gyakorlatának megvalósulása az intézményben.

fejleszthető

Fejleszthető tevékenységek:

A differenciálás és a felzárkóztatás biztosítása, új tanári módszerek alkalmazása ezen a téren. A tanárok differenciálási módszereinek kidolgozása szaktanári és intézményi szinten szükséges. Korrepetáló, felzárkóztató órák órarendi beépítése szükséges.

Kiemelkedő tevékenységek:

A tehetséggondozás kiemelkedően működik. Sok tantárgyból az oktatás csoportbontásokban zajlik, így biztosítják az emelt szintű érettségire való felkészülést.

2. Az intézmény szervezetének és működésének stratégiai vezetése és operatív irányítása

A tevékenységek értékelése:

A jogszabályváltozások figyelemmel kísérésének, az alkalmazottak tájékoztatásának folyamatossága.

kiemelkedő

Az érintettek több csatornán és hatékonyan működő tájékoztatása.

kiemelkedő

Az intézményi erőforrások rendszeres elemzése és hatékony felhasználása.

kiemelkedő

Az intézményi működés nyilvánosságának biztosítása a jogszabályoknak megfelelően, többcsatornás kommunikáció alkalmazása.

kiemelkedő

Az intézményi folyamatok, döntések átláthatóságának biztosítása.

kiemelkedő

Az intézményi célok elérését támogató kapcsolatrendszer hatékony működtetése.

kiemelkedő

Fejleszthető tevékenységek:

A fenntartóval való jó kapcsolatra törekvés.

Kiemelkedő tevékenységek:

Kommunikáció (külső-belső), kapcsolattartás, kapcsolatépítés.

3. Az intézményi változások stratégiai vezetése és operatív irányítása

A tevékenységek értékelése:

A vezetői pályázat jövőképe és a pedagógiai programban megfogalmazott alapelvek, célok összhangjának megvalósulása.

kiemelkedő

A változásokra való hatékony intézményvezetői reagálás.

kiemelkedő

Az intézmény stratégiai és operatív szempontból fejlesztésre szoruló területeinek rendszeres beazonosítása.

megfelelő

Az intézményi stratégiai célok elérésének hatékony irányítása.

megfelelő

A változásokra, innovációra nyitott intézményi környezet megteremtése.

megfelelő

Fejleszthető tevékenységek:

Szakmai, pedagógiai, módszertani továbbképzések (külső-belső) szükségesek, különösen a differenciálás, fejlesztés területén.

Kiemelkedő tevékenységek:

A vezetői pályázat jövőképe és a pedagógiai programban megfogalmazott alapelvek, célok összhangjának megvalósulása. A változásokra való hatékony intézményvezetői reagálás.

4. Az intézményben foglalkoztatottak stratégiai vezetése és operatív irányítása

A tevékenységek értékelése:

A vezetési feladatok megosztása, a döntési és hatásköri jogok egyértelmű meghatározása.

kiemelkedő

A humán erőforrás ellenőrzésében és értékelésében való aktív vezetői részvétel.

megfelelő

A munkatársak erősségeire építő, személyes szakmai fejlődésüket elősegítő intézményvezetői motiválás.

kiemelkedő

Aktív vezetői jelenlét az intézményen belüli szakmai együttműködések kezdeményezésében, szervezésében.

kiemelkedő

Az intézmény pedagógiai programjával és a pedagógusok szakmai céljainak figyelembe vételével összeállított továbbképzési program és beiskolázási terv.

megfelelő

A nevelőtestület aktív részvételének biztosítása az intézményi döntéshozatali folyamatokban.

kiemelkedő

A munkavégzést támogató pozitív klíma és támogató szervezeti kultúra biztosítása.

kiemelkedő**Fejleszthető tevékenységek:**

A belső tudásmegosztás erősítése. A szaktanárok szakirányú és módszertani továbbképzéseken való részvételének ösztönzése.

Kiemelkedő tevékenységek:

A vezetési feladatok megosztása, a döntési és hatásköri jogok egyértelmű meghatározása.

5. A vezetői kompetenciák fejlesztése

A tevékenységek értékelése:

Erősségeinek és fejleszthető területeinek önértékeléssel történő rendszeres meghatározása, vezetői munkájának kritikus szemlélése.

kiemelkedő

Vezetői hatékonyságának fejlesztése érdekében mutatott elkötelezettség.

kiemelkedő

A vezetési program időarányos megvalósulásának folyamatos nyomon követése, felülvizsgálata.

kiemelkedő

Fejleszthető tevékenységek:

Fejleszthető tevékenység ezen a területen nincs.

Kiemelkedő tevékenységek:

Az intézmény vezetéséhez szükséges területeken továbbképzzi magát.

INTÉZMÉNYI TANFELÜGYELET

1. Pedagógiai folyamatok

A tevékenységek értékelése:

A stratégiai és operatív tervezés koherenciájának megvalósulása.

megfelelő

Az intézményi stratégiai dokumentumok és a köznevelési célok összhangjának megvalósulása.

kiemelkedő

A stratégiai tervek megvalósulásának elősegítése a tanévekre bontott éves tervek alkalmazásával.

megfelelő

Az éves tervek és a beszámolók összhangjának megvalósulása.

fejleszthető

A pedagógiai folyamatok követhetők a pedagógusok és az intézmény dokumentumaiban.

kiemelkedő

Az intézményi célok elérését támogató ellenőrzési rendszer működtetése.

megfelelő

Az intézményi önértékelési rendszer jogszabálynak megfelelő működtetése.

megfelelő

A pedagógiai program alapelveivel és követelményeivel összhangban álló mérési, ellenőrzési és értékelési rendszer működtetése.

megfelelő

Az ellenőrzés és a mérés, értékelés eredményeinek rendszeres visszacsatolása.

megfelelő

Fejleszthető tevékenységek:

Az előző évi beszámolókra épüljön a következő év intézményi és szakmai munkaközösségek munkatervei a kitűzött célok és feladatok pontos megjelölésével, leírásával. Készüljenek munkaközösségi tervek, ezekben a környezeti nevelés céljai, feladatai jelenjenek meg. A tervek épüljenek az előző évi beszámolókra. Az intézkedési tervek, stratégiai célok adott tanévre vonatkozó feladatai konkrétan jelenjenek meg az éves munkatervekben.

Kiemelkedő tevékenységek:

Az intézményben folyó pedagógiai folyamatok a jogszabályi környezet betartásával teljesülnek, az adott időszakban meghatározott oktatáspolitikai célokkal összhangban készülnek. Az oktatáspolitikai célokkal koherensek a stratégiai dokumentumok. Az érettségire, nyelvvizsgára és a továbbtanulásra való felkészítés, amely kiemelt célja az intézménynek, rendkívül sikeres.

2. Személyiség- és közösségfejlesztés

A tevékenységek értékelése:

A pedagógiai programban meghatározottaknak megfelelő személyiségfejlesztési feladatok megvalósulása.

kiemelkedő

A tanulók személyes és szociális képességeinek fejlesztése és nyomon követhetőségének megvalósulása.

megfelelő

A tanulók szociális hátrányainak enyhítésére kidolgozott rendszer működtetése.

megfelelő

A pedagógiai programmal összhangban lévő önálló tanulástámogatási gyakorlat megvalósítása.

megfelelő

A pedagógiai programmal összhangban álló egészséges és környezettudatos életmódra nevelés támogatása.

fejleszthető

A pedagógiai programban megfogalmazott közösségfejlesztési feladatokkal összhangban lévő tanulói együttműködés támogatása.

megfelelő

A több szinten és eredményesen szerveződő közösségépítő programok megvalósulása.

kiemelkedő

Fejleszthető tevékenységek:

Az egészséges és környezettudatos életmódra nevelés jelenjen meg és váljon hangsúlyosabbá a munkatervekben.

Kiemelkedő tevékenységek:

A pedagógusok rendelkeznek a közösségfejlesztés folyamatának ismeretével, és az alapján valósítják meg a rájuk bízott tanulócsoportok, közösségek fejlesztését tanórai vagy tanórai kereten kívül. Az iskola tanórán kívüli közösségépítő programokban nagyon gazdag kínálatot biztosít a diákközösségnek. Az iskola tanulásmódszertani tréninggel segíti az intézménybe érkező diákokat. "Bélás" hagyományok ápolása.

3. Az intézményben folyó pedagógiai munkával összefüggő eredmények

A tevékenységek értékelése:

Az eredményességi mutatók nyilvántartása, az eredmények rendszeres elemzése és azok visszacsatolásának megvalósulása.

kiemelkedő

A kiemelt nevelési és oktatási célok elvárásainak megfelelő eredmények teljesülése.

kiemelkedő

A belső és külső mérési eredmények intézményi szintű közös elemzése, a szakmai tanulságok levonása és visszacsatolása.

megfelelő

Kidolgozott és gyakorlatban működő a tanulók tanulási útjának követése.

megfelelő

Fejleszthető tevékenységek:

A szülői, pedagógus és diák elégedettségi kérdőívek eredménye által beazonosított problématerületekre való reflektálás. Az iskola egyes tantárgyaiból - az elmúlt évekhez képest (pl. matematika) - a versenyeken való részvétel kevesebb. Az elért eredmények megtartása miatt figyelmet érdemel.

Kiemelkedő tevékenységek:

Magas szintű eredményekkel (pl. érettségi, nyelvvizsgák, továbbtanulás) rendelkezik az intézmény. A gimnázium egyéni és iskolai szinten is kiemelkedő tanulmányi és kompetencia eredményekkel rendelkezik. A tanulói eredmények elemzése kialakult rend szerint történik, az elemzéseket felhasználják az iskolai munka javítására. A továbbtanulásra való felkészítésben kiemelkedő a vonzáskörzetében.

4. Belső kapcsolatok, együttműködés, kommunikáció

A tevékenységek értékelése:

A pedagógusok többszintű együttműködésének és szakmai munkájuk intézményi célokkal összhangban történő megvalósulása.

megfelelő

Rendszeres, magas színvonalú belső tudásmegosztás.

megfelelő

Folyamatos és hatékony, több csatornán működő kommunikációs rendszer működése.

kiemelkedő**Fejleszthető tevékenységek:**

A munkaközösség-vezetők bevonása az ellenőrzés-értékelés folyamatába. A tágabb belső tudásmegosztásra - beleértve a mesterpedagógusok munkájának ismertetését is -szervezett formákban is kerüljön sor.

Kiemelkedő tevékenységek:

Az intézmény belső és külső partnerei számára permanensen biztosított a munkájukhoz szükséges információkhoz és ismeretekhez való hozzáférés. Az intézményben magas színvonalú a szervezeti kultúra és a szakmai műhelymunka, a munkaközösségeken belüli együttműködés erőssége a nevelőtestületnek.

5. Az intézmény külső kapcsolatai

A tevékenységek értékelése:

A pedagógiai program céljainak megvalósítását támogató partneri kapcsolatok kialakítása.

megfelelő

A partnerekkel való együttműködés az intézményi dokumentumokban szabályozott.

megfelelő

A partnerek tájékoztatása rendszeres, szabályozott.

kiemelkedő

Az intézmény közéletben való részvétele nyomon követhető.

kiemelkedő**Fejleszthető tevékenységek:**

Külső partnerek beazonosítása tartalomleírásokkal.

Kiemelkedő tevékenységek:

Az intézmény és annak pedagógusai, diákjai aktívan részt vesznek a város közéletében. Az intézmény tájékoztatja a külső partnereit, a velük való együttműködés szoros és sokoldalú. Az intézmény egyéni igények figyelembe vételével is biztosítja a tanulók számára a közösségi szolgálatot.

6. A pedagógiai működés feltételei

A tevékenységek értékelése:

Az intézmény képzési struktúrájának, pedagógiai értékeinek, céljainak megfelelő infrastruktúra biztosítása.

kiemelkedő

A különleges bánásmódot igénylő tanulók nevelésének, oktatásának megfelelő tárgyi környezet kialakítása.

megfelelő

Rendszeres és nyomon követhető IKT-eszközhasználat.

megfelelő

Átgondolt, tervezett, az intézmény pedagógiai értékeinek, céljainak megfelelő humánerőforrás-szükséglet biztosítása.

kiemelkedő

Magas szintű és hatékony szervezeti kultúra megléte jellemző.

megfelelő

Az intézmény hagyományápoló, hagyományteremtő tevékenysége megvalósul.

kiemelkedő

Szabályozott felelősség- és hatáskörmegosztás.

megfelelő

A munkatársak döntéshozatalba való bevonása.

kiemelkedő

Innovációra nyitott szervezeti kultúra működése.

megfelelő

Fejleszthető tevékenységek:

Egyenlő teherviselés megvalósítása, innovációra nyitottabb szervezeti kultúra kialakítása. A "B" épület gépészeti infrastruktúrájának felújítása fenntartói segítséggel.

Kiemelkedő tevékenységek:

Az intézmény rendszeresen felméri a pedagógiai program megvalósításához szükséges infrastruktúra meglétét, jelzi a hiányosságokat a fenntartó felé. A gimnázium kollektívájának fontos a hagyományápolás, a "bélás" szellemiség megtartása. Jól képzett humánerőforrás biztosítása, a munkatársak bevonása a döntés előkészítésekbe.

7. Az intézménytípusra vonatkozó nevelési, nevelési-oktatási irányelvben meghatározott országos szakmai elvárásoknak és az intézményi céloknak való megfelelés

A tevékenységek értékelése:

A Kormány és az oktatásért felelős miniszter által kiadott tantervi szabályozó dokumentumban meghatározott célok és a pedagógiai program összhangja.

megfelelő

Az intézményi tervezési dokumentumok alapja a pedagógiai programban szereplő kiemelt stratégiai célok megvalósítása.

kiemelkedő

Fejleszthető tevékenységek:

A helyi tantervek nyilvánossága legyen biztosítva az iskola honlapján, évenkénti felülvizsgálata történjen meg a következő tanévtől, felmenő rendszerben. A Pedagógia Program kiegészítése a jogszabályi előírások (20/2012 EMMI rendelet) szerinti, de még hiányzó tartalmakkal. A Pedagógiai Programban megfogalmazott sikerkritériumoknak való megfelelés rendszeres ellenőrzése.

Kiemelkedő tevékenységek:

Az intézmény Pedagógiai Programja koherens a Kormány és az oktatásért felelős miniszter által kiadott tantervi szabályozó dokumentumban foglaltakkal. A tanév rendjének ütemezése, felelősökkel együtt történő megnevezése. A Pedagógiai Programban leírtak és a jogszabályokban elvártak szerint az intézmény gondoskodik

a tehetséges tanulók fejlesztéséről, törekszik az iskolai hagyományok fenntartására és megmaradására, valamint kiemelt feladatának tekinti az egyéni bánásmód megjelenését az iskola szellemiségében és munkájában.

Fentiekben olvasható helyzetelemzés és tanfelügyeleti eredmények a következő **stratégiai feladatokat** kell rövid- és középtávon is figyelembe venni:

- A szaktárgyi kínálat fenntartása az emelt óraszámú és az emelt szintű képzések tekintetében.
Ebben a tekintetben sikerült megtartani a pozíciókat, és ez szükséges a továbbiakban is az intézmény alapvető feladatából kiindulva.
- A szaktárgyak oktatásához szükséges személyi feltételek fenntartása
Itt több kihívás is megjelent és meg is fog jelenni, hiszen a természettudományos tantárgyak, a matematika, informatika nehezen betölthető szakossal, másrészt benne vagyunk olyan időszakban, amikor többen (nyugdíjazások miatt) kikerültek és kikerülnek nevelő-oktató munkánkból. Fokozott figyelmet fordítottam eddig is az egyetemeken végző megfelelő szakos tanárok felkutatására, azonban sajnálatosan az a jellemző, hogy nem kívánnak tanári pályára jönni, elsősorban a meglévő jövedelmi viszonyok/lehetőségek miatt.
- A szaktárgyak oktatásához szükséges tárgyi feltételek biztosítása
Nyilvánvalóan a folyamatos fejlesztés szükséges. Ehhez kell a munkaközösségek folyamatos jelzése az iskolavezetés felé, és természetesen finanszírozási háttér.
- Kiemelt figyelem az osztályfőnöki munka feladatainak támogatására
Személy szerint is több dologban közreműködtem problémák megoldásában. Teret és lehetőséget biztosítottam kezdeményezésekre. A továbbiakban is szeretném ezt fenntartani az osztályfőnökök operatív munkáját figyelemmel kísérve.
- Kiemelt figyelem a tehetséggondozásra
A feltételek nehezültek a tanulói heti óraszám növekedés miatt, amely nyomán túlterheltebbekké váltak a tanulók, de az ösztönzést erőteljesen támogattam.

Ebben például a versenyeredmények és más jellegű tanulói tehetséggondozási eredmények elismerése fontos eszköz számomra a jövőben is.

- A pályaaorientáció rendszerének fenntartása
Szélesítettük a kínálati oldal helyi megjelenési lehetőségeit és a tanulók számára igénybe vehető pályaaorientációs napokat alkalmazzuk a 10. és 11. és 12. évfolyamra a jogszabálynak megfelelően (20/2012.EMMI rendelet). E téren a jövőben is hangsúlyos szerepet szánok iskolapszichológusunk közreműködésének az osztályfőnökök és szaktanárok ilyen irányú munkáját segítő.
- A csoportbontások fenntartása minél több helyen a hatékony képzés érdekében
A bontások szervezésben több szempont érvényesülését kívánom teljesíteni – elsősorban helyetteseimre támaszkodva.(Pl.: heti összes órakeret; a tantárgy kötelező érettségi tárgy-e; a tantárgy kisebb csoporthoz kapcsolható, akik számára továbbtanulási/érettségi szempontból lényeges; alkalmazható tanárok köre; stb.) Érzékelnem kell, hogy igen sok a csoportbontásunk. De mindenképpen szükségesek a bontások az eredményesség fenntartása érdekében.
- A tehetséggondozásra kellő mennyiségű szakköri, sportköri óra biztosítása
Ez természetesen függ a csoportbontások számától/órakeretétől, valamint a csökkenő tanulói hajlandóságtól (magas heti óraszám-túlterheltség). Szükséges, hogy ebben megfelelő ösztönzést tudjunk mutatni.
- Az eredmények elismerése/jutalmazása
Költségvetési, alapítványi, bélás baráti köri, szülői szervezeti és más forrásokból kívánom biztosítani a pénzügyi háttérrel. A kellő sikert elért tanulókat és felkészítőiket személyesen is fogadni kívánom továbbra is.
- A felzárkóztatás feltételeinek biztosítása
Ez az, amiben továbbra is fejlődünk kell. Az órakeret rendelkezésre állt, viszont a kihasználását fokozni kell a szükség szerint. Érzékelhetően szükségesebbé vált tanulóink körében, a szülői igények is megnöttek ez

irányban. Szándékunkat kell növelni, tanév elején – különösen a bejövőknél – alaposan körül kell járni a meglévő képességszinteket.

- Nevelési feladatok növekedéséhez való alkalmazkodás elősegítése
Ebben a körben is maradt tennivalónk, főként az ösztönzésben, a magatartási problémák megoldásában. Itt minden pedagógusnak megnőtt a szerepe és jelentősége. Nagyobb hangsúly szükséges a pedagógiai munkára.
- Továbbképzési lehetőségek kihasználása és a feltételek biztosítása
A továbbképzések ösztönzése szaktárgyi-módszertani területen. Szükségesnek látom a részvételi költségek területén a finanszírozás erősítését. A belső tudásmegosztás is továbbképzési funkciókat is ellát, ennek támogatása fontos. Célszerűnek látszik a mesterpedagógusok munkájának szervezett módon való bemutatása is.
- A pedagógus előmeneteli rendszer működtetése
Ez maximálisan sikerült eddig. Ennek továbbvitele célom. Kollégáim számára maximális támogatást kívánok nyújtani egyéni céljaik eléréséhez – ahogyan eddig is tettem.
- A közösségi szolgálat iskolai feltételeinek megteremtése és működtetése
Ellenőrzésen is átestünk, és kiválóan minősültünk. Majdnem 200 féle külső lehetőséget tudunk kínálni, de iskolán belül is számos feladatban működhetnek közre tanulóink. Ennek ilyen minőségű tovább vitele célom.
- Iskolapszichológus közreműködése az előző pályázati céljaim között kiemelt fontosságú volt, és megvalósult alkalmazása óraadóként.
Jól érzékelhetően jelentős az igény és a „szükség” ezen a területen. Az együttműködés rendszeres az iskolapszichológussal és ez a jövőben is szükséges lesz jól érzékelhetően.
- A nevelő munkát segítőkkel együttműködés
Ebben is maximálisan tudtam előre lépni a munkaerő gazdálkodásban, azzal, hogy pedagógiai asszisztentst középfokú intézménybe az előző pályázatomat követő jogszabály módosítás miatt nem lehetett alkalmazni. A meglévő segítőkkel szintén folyamatos az együttműködés, amelynek igénye részemről a jövőben is fennáll.

- **Testvériskolai kapcsolatunk további mélyítése**
Nagyon sikeres a marosvásárhelyi (16 éves volt most októberben). Ezek tovább erősítése hangsúlyos feladat számomra. Ehhez a pénzügyi feltételeket is kívánom biztosítani a továbbiakban is.
- **A pályázati lehetőségek megragadásához a feltételek/ körülmények biztosítása**
Több pályázatot adtunk be minden évben nagyjából 80%-os sikerrel (ERASMUS+; Határtalanul; stb.). A célom az, hogy a kollégák által (is) feltárt pályázati lehetőségekkel éljünk, dolgozzuk ki együttműködve azokat.
- **Nyelvvizsgaközponti szerepünk erősítése**
Közismertek lettünk és jól működik még az erősödő versenyhelyzetben is. Ebben iskolánkon belül maximális támogatást kívánok biztosítani. A jövőben is cél az, hogy kollégáink segítségével helyben érhessek el diákjaink ebbéli céljaikat.
- **A DSD program fenntartása**
A német nyelv iránti igény csökkenése legalább másfél évtizedre tekint vissza, ami nem kedvezett ennek. Mégis sikerült megőrizni pozícióinkat, ami szerintem jó eredmény. Viszont érzékelhető az is, hogy a bejövő tanulók általános képességszint csökkenése új feladatok elé állítja a programot megvalósító tanárainkat. A komplex szemléletmód fontos igény a DSD vizsgákban jelentős, és ehhez minden szaktantárgy segítséget tud nyújtani a diákoknak. Ezek megoldásának segítése, nyomon követése kiemelt feladatom a következő években.
- **Támogató szervezetekkel való együttműködés erősítése**
Folyamatos, jól működő kapcsolat alakult ki (szülői szervezet; alapítvány; baráti kör; városi szervezetek;) és ennek stabil fenntartása megvalósítandó.
- **Diákszociális hálónk fenntartása és szélesítése**
Alapítványunk segítségével működik a befolyó 1%-okból – sosem elegendő sajnos. Itt a befolyó 1%-ok stabilan tartása célkitűzés a megfelelő időben történő tájékoztatással, ösztönzéssel a szülők irányában.
- **Egészségfejlesztési nevelőmunkánk erősítése**

Számos vonatkozásban sikeres (pl.: rendszeresen a legjobb véradók között vagyunk). Védőnőnk segítségét több kolléga is igénybe veszi. Itt innovatív-kreatív ötleteket várok a fejlesztésre, hiszen nem elhanyagolható területe ez az emberi életnek. Ezért is látom fontos lehetőségi területnek.

- **Környezetvédelemre érzékenységünk növelése**
Több programunk is megvalósult ebben a körben. Próbálkoztunk PET palack gyűjtési programmal. A papírgyűjtés több tonnás eredményeket hoz évről évre. Innovatív/kreatív megvalósítható ötletekre e tárgyban nagy szükség van, és fontos területnek érzem.
A környezetvédelmi nevelés épüljön be a munkaközösségi munkatervekbe.
- **Fejlesztő ötletek felkarolása**
Ebben a nyitottságom megvolt, amennyiben illeszkedik a pedagógiai programunkhoz. Ezen nem is kívánok változtatni a jövőre vonatkozóan.
- **Versenyelőny növelése a hasonló intézményekkel szemben**
Stabil maradt, növelni nem sikerült. Jelenleg nem is látom nagy esélyét elsősorban a demográfiai helyzet miatt. A stabilitás fenntartása elegendő cél.
- **A fenntartóval való kapcsolat továbbvitele**
A cél továbbra is a tárgyi feltételek javítása a helyzetelemzésben és az intézményi tanfelügyeleti elemzésben jelzett területeken, a gyors és pontos kapcsolattartás, és az együttműködés.

Ezekhez a stratégiai célokhoz, feladatokhoz szorosan kapcsolódnak az operatív munkák, úgymint:

- Időbeliségében jól megtervezett feladat finanszírozás
- Naprakész eszközhasználati előkészítés, működtethetőség
- Takarékos napi gazdálkodás
- A humán erőforrások heti-napi szintű beosztása (ügyelet, helyettesítés, stb.)
- Az osztályfőnökök napi-heti feladataiban folyamatos segítségnyújtás
- Nevelési feladatok megtámogatása
- A szakmai munka ellenőrzése

- Szoros együttműködés a diákönkormányzattal
- Az iskolai dokumentumok adminisztrációjának nyomon követése
- Iskolai PR folyamatos aktualizálása
- Pályázatok működésének koordinációja
- A nyugodt munkakörülmények biztosítása
- A gondokkal való folyamatos kapcsolattartás az iskolai napi feladatok terére koncentrálva
- Fenntartói munkaügyi, gazdasági, szakmai napi kapcsolat működtetése
- Idő- és cselekvés hatékony iskolavezetés
- Egészség és balesetvédelem
- Tantestület korrekt és gyors tájékoztatása
- Önálló kezdeményezések támogatása, ha az pedagógiai programunknak megfelel
- A pedagógus minősítési rendszer naprakész működtetése, adminisztrációja

Vezetési szintekhez igazításuk az SZMSZ, munkaterv, Pedagógiai program és napi szervezési feladat alapján történik.

Természetesen az operatív feladatok szétosztása aktuálisan is változhat és akár kiterjedtebb is lehet.

Pályázatom céljainak rövid összegzéseként (vezetői kompetenciáinként):

1. A tanulás és tanítás stratégiai vezetése és operatív irányítása

Aktívan részt veszek a Bajai III. Béla Gimnázium Pedagógiai Programjában megjelenő nevelési-oktatási alapelvek, célok és feladatok meghatározásában. A jogszabályi lehetőségeket kiaknázva a helyi tantervet a kerettantervre alapozva igazítom a gimnázium sajátosságaihoz. A tanulást-tanítást egységes, tervezett pedagógiai folyamatként kezelem és alkalmazom. Munkatársaimmal együttműködve arra törekszem, hogy az intézmény deklarált célját elérje. Intézményem és munkatársaim fő célja a tanulói eredmények javítása, a felsőoktatásba jutás. A nevelő-oktató munka

szervezését a tanulói kulcskompetenciák fejlesztésére alapozom. Előtérbe helyezem a tehetséggondozás mellett a felzárkóztatásra lehetőség nyújtását.

2. A változások stratégiai-vezetése és operatív irányítása

A Bajai III. Béla Gimnázium rövid- és középtávú terveinek lebontását, illetve annak összehangolását irányítom. Ezek megvalósítására törekszem. A stratégiai feladatokat érthetően, pontosan határozom meg, így azok mindig végrehajthatóak. A feladatok tervezését a nevelőtestület bevonásával igyekszem megvalósítani, értékelve az elérni szándékozott célt. A stratégiai döntésekbe minden esetben bevonom vezetőtársaimat.

Stratégiai módszerem, hogy folyamatosan informálok kollégáimat és az intézmény partnereit (SZMK, DÖK, Baráti Kör, Alapítvány) a megjelenő változásokról. Informálok őket az önálló információ szerzés forrásairól. Nyitott vagyok munkatársaim kezdeményezéseire, befogadom az új innovációkat.

3. Önmaga stratégiai vezetése és operatív irányítása

A szakmai önértékelés modelljeit ismerem, annak eszközeit/eredményeit adott esetben felhasználok. Vezetői munkámba beépítem kollégáim konstruktív véleményét. Vezetői stílusom kiforrott, ismerem erősségeim és hátrányaim. Munkámban, vezetői stratégiámban nyitott vagyok az új innovációkra. Következetes, hiteles és etikus vezetői módszert alkalmazok. Vezetői programom összhangban van az elérendő célokkal és azok megvalósíthatóságával.

4. Mások stratégiai vezetése és operatív irányítása

Munkatársaimat aktívan támogatom terveik és feladataik megvalósításában. Személyes szakmai célok, ambíciók megvalósításában segítséget nyújtok. A szakmai munkaközösségek működtetését helyetteseim segítségével aktívan támogatom, a működési kört bővíteni igyekszem, azok munkájában részt veszek. A vezetői munkát klasszikus kifejezésekkel élve humán és reál helyettesi pozícióval osztom meg. Igénybe veszem a munkaközösség vezetői, szülői vezetői támogató szerepét. A beiskolázási tervet a gimnázium szakmai céljaihoz igazítva állítom össze. Humán erőforrás kezelési ismeretekkel rendelkezem, és ennek alapján állítok fel stratégiát. Jelenlegi fő cél az, hogy pályakezdő, fiatal pedagógusokkal igyekszem státuszokat betölteni, de ha nincs, akkor a megfelelő megoldást megtalálni kívánom.

Nélkülözhetetlennek tartom a nevelő-oktató munkát segítők támogatását és pontos szakmai irányítását részemről az iskolai célok megvalósítása érdekében. Továbbra is folyamatos kapcsolattartást tervezek a technikai dolgozókkal munkájuk szervezésében.

Személyes, kollegiális kapcsolatot tartok az intézmény szakmai, a szakmai munkát segítő, technikai dolgozóival, odafigyelek a problémákra.

5. Az intézmény stratégiai vezetése és operatív irányítása

Alapvető stratégiai módszerem a hatékony idő és emberi erőforrások felhasználása, mert így elkerülhető a túlterheltség. Az intézmény, mint létesítmény és annak eszközigényét rendszeresen felmérem és igények alapján beszerzéséről a megfelelő forrásból gondoskodom. A jogszabályi dokumentumok folyamatos nyomon követésével az intézményi dokumentumokat nyilvánosságra hozom, segítve a tanulók, szülők és partnerek tájékozódását.

Zárszó:

Nagy múltú intézményünk további sikeres működésének alapvetését tartalmazza az általam megfogalmazott helyzetelemzés és vezetési program. Mindezek kereteit természetesen elsősorban a köznevelési törvény, valamint az iskolai életet, munkavégzést szabályozó jogszabályok adják. Nem mellékes körülmény az anyagi behatároltság vagy tér, amely nyilvánvalóan jelentős súlyú akár a tárgyi, akár a személyi feltételeket, körülményeket nézzük. Jelentős befolyásoló tényező a társadalmi közeg (akár csak ha arra az egy tényre gondolok, hogy a születések száma hogyan alakul), a gyorsan változó világ is, amely elvárásaival vagy éppen negatív hatásaival jelen van a modernkori iskolák életében. Ezeknek a tényezőknek a kezelése, hatásaik tompítása nagyon nem egyszerű dolog bármely iskolában. A vezetési programomban megfogalmazottak nem valamiféle öncélt szolgálnak, hanem azoknak a diákoknak, tanároknak, dolgozóknak, szülőknek az érdekeit, akiknek közös a fő céljuk: a minél jobb teljesítmény elérése, eszközként használva ehhez a pedagógiát, a tananyagot, az iskolát.

Baja, 2023.március 16.



Arnóczki János intézményvezető