



## PÁLYÁZAT

**a Bajai III. Béla Gimnázium  
intézményvezető (magasabb vezető)  
munkakör betöltésére**

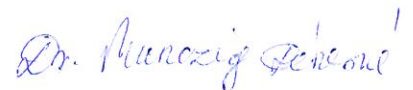


## Pályázat

a közalkalmazottak jogállásáról szóló 1992. évi XXXIII. törvény  
a nemzeti köznevelésről szóló 2011. évi CXC. törvény  
a 1992. évi XXXIII. törvény köznevelési intézményekben történő  
végrehajtásáról szóló 326/2013. (VIII.30.) Korm. rendelet  
alapján

a Bajai III. Béla Gimnázium  
intézményvezető (magasabb vezető) munkakör ellátására

Intézményi iktatószám: TK/022/00134-1/2023



A pályázat készítője: Dr. Munczig Dénesné

## Tartalomjegyzék

<b>1. SZAKMAI ÉLETÚT.....</b>	<b>4</b>
<b>2. HELYZETELEMZÉS .....</b>	<b>9</b>
2.1. A GIMNÁZIUM MÚLTJA .....	9
2.2. AZ INTÉZMÉNY JELENE.....	9
2.2.1. Általános jellemzők.....	9
2.2.2. Személyi feltételek.....	13
2.2.3. Az intézmény kapcsolatrendszere .....	14
<b>3. VEZETŐI PROGRAM.....</b>	<b>15</b>
3.1. STRATÉGIAI CÉLOK RÖVIDTÁVON.....	15
3.1.1. A tanulói létszám megtartása, növelése.....	15
3.1.2. Osztályfőnöki munka jelentősége.....	15
3.1.3. Gazdálkodás, költségvetés .....	16
3.1.4. Ellenőrzés.....	16
3.1.5. Tehetséggondozás .....	17
3.1.6. Vezetési stratégia .....	18
3.2. STRATÉGIAI CÉLOK KÖZÉP- ÉS HOSSZÚ TÁVON.....	19
3.2.1. Nyugdíjba vonuló pedagógusok utánpótlásának biztosítása.....	19
3.2.2. Értékelvűség.....	19
3.2.3. Szervezeti kultúra fejlesztése, közösségépítés.....	21
3.2.4. Compliance, transzparencia, etikai kódex.....	22
3.2.5. Infrastrukturális fejlesztés.....	24
3.2.6. Tárgyi feltételek fejlesztése .....	24
3.2.7. Az intézmény kapcsolatrendszerének fejlesztése.....	24
<b>4. ÖSSZEGZÉS.....</b>	<b>25</b>
<b>5. FELHASZNÁLT IRODALOM .....</b>	<b>27</b>
<b>6. MELLÉKLETEK.....</b>	<b>28</b>

## **2. Helyzetelemzés**

### **2.1.A gimnázium múltja**

A Bajai III. Béla Gimnázium Baja és térsége legrégebb középiskolája, jogelődjét 1757-ben alapították. 1815-től hat évfolyamos királyi nagygimnáziumként működött, a tanítás nyelve 1844-ig a latin volt, érettségi vizsgára először az 1853-54-es tanév végén került sor. 1879-ben a zirci apátság vette át a gimnázium fenntartását. Az intézmény neve A Ciszterci Rend Bajai Főgimnáziuma névre változott. A ciszterci vezetés nagyléptékű fejlődést hozott a gimnázium életébe. Az épület megújult, kibővült, az új tantervnek és az intézményben tanító tudós tanároknak köszönhetően a minőségi oktatás mellett felpezsdült a tudományos, kulturális és sportélet. Az itt tanuló diákok közül sok országos hírű sportoló, művész, közéleti személyiség került ki. Messze a teljesség igénye nélkül, a gimnáziumnak olyan országos hírű igazgatói, tanárai, és diákjai voltak, mint: Dr. Werner Adolf, Dr. Tornyai Ányos, Dr. László Vince, Czirfusz Ferenc, Margalits Ede, Babits Mihály, Türr István, Tóth Kálmán, Pósta Sándor.

Az I. világháború és a szerb megszállás mindezt visszavetette.

III. Béla királyunk nevét 1922-ben vette fel a gimnázium, az 1931-es átépítéskor alakult ki a főépület mai sziluettje.

A II. világháború idején, az 1944-45-ös tanévben a tanítás kényszerű megszakítása is bekövetkezett, majd az épület egy részét szovjet katonai kórház részére lefoglalták. Az 1945-ös iskolarendszer átalakítása a nyolc évfolyamos gimnáziumok megszűnését eredményezte. Nagy érvágást jelentett az 1948-as államosítás, megváltozott a fenntartó, a tanterv és a tantestület összetétele is.

Az 1960-as években elindulhattak szakosított tantervű, idegen nyelvi, matematika-fizika tagozatos osztályok. A szakosított tantervű osztályokat az 1980-as évek elejétől fakultációs rendszer váltotta fel. A 60-as évektől ismét megkezdődött az iskola felfelé ívelő pályája, a felvételi eredmények alapján bekerült az ország legjobb középiskolái közé. Köszönhető ez, a vezetésen túl, olyan kiváló tanáregyéniségeknek, mint: Dániel József, Hegedűs József, Tóth-Pál Zoltán, Szabó Kálmán, Kovács Lászlóné, Bálint László, Mezeiné dr. Kopasz Mária, Bogárdi-Mészöly Gyula, Blandl Mátyás, Sipos János...

1991-től került bevezetésre a hatosztályos képzés, a 2004-2005-ös tanévben elindult a nyelvi előkészítő osztály.

2013-tól a Klebelsberg Intézményfenntartó Központ, majd a Klebelsberg Központ lett a fenntartó.

### **2.2.Az intézmény jelene**

#### **2.2.1.Általános jellemzők**

A Bajai III. Béla Gimnázium fenntartója a Bajai Tankerületi Központ. Az intézmény három épületben látja el az oktató – nevelő munkát, melynek sajátosságai:

- Kompetencia alapú oktatás, amely a NAT szerinti kulcskompetencia-területek fejlesztését, újszerű tanulás-szervezési eljárások alkalmazását támogató program
- Integrációs Pedagógiai Rendszer
- Akkreditált ECL vizsgahely
- DSD vizsgalehetőség

A gimnáziumba felvételiző diákok túlnyomó többségének célja a felsőfokú intézményekbe, egyetemre, főiskolára való bejutás.

A négy és hat évfolyamos osztályokba felvételi vizsgával kerülnek be a tanulók.

A kétszintű érettségi rendszer bevezetésével 2005-től megszűnt a főiskolai, egyetemi felvételi vizsga.

A gimnáziumba jelentkező diákokat gazdag képzési struktúra várja mind a hat évfolyamos, mind a négy évfolyamos osztályokban.

### **Hat évfolyamos gimnáziumi képzés**

A hat évfolyamos gimnáziumi képzés a kerettantervre épül. A diákok emelt óraszámban tanulhatják 1. idegen nyelvként az angol vagy a német nyelvet. A 11-12. évfolyamokon a választott tovább tanulási irányynak megfelelő emelt szintű tantárgyi képzést kell választania minden diáknak a következő tantárgyakból: magyar nyelv és irodalom, idegen nyelvek, történelem, fizika, kémia, biológia, informatika és földrajz. Mellettük választhatóak középszintű felkészítő tantárgyak, pl. filozófia, média, rajz, ének.

Idegen nyelvi képzés:

A tanulók a 7. évfolyamtól a 12. évfolyam végéig tanulják az első idegen nyelvet, ami angol vagy német lehet. A hat évfolyamos gimnázium tanulói az első két évben egy idegen nyelvet tanulnak.

A német nyelvi képzés keretében a tanulók felkészülhetnek a DSD (Deutsches Sprachdiplom) nyelvvizsgára. Teljesítménytől függően a 8. osztályban DSD-I nyelvvizsgát (államilag elismert alacsony szintű) tehetnek, amely első lépcsőfok a DSD-II nyelvvizsgához. Az érettségi évében tehetik le az utóbbi nyelvvizsgát, amely a német egyetemeken való továbbtanulás feltétele, illetve „C1”(felsőfokú) vagy „B2”(középfokú) szintű államilag elismert nyelvvizsgával egyenértékű, és a honosítási eljárás után ezt a nyelvvizsga bizonyítványt is megkapják a tanulók.

A tanulók a kilencedik évfolyamtól kötelezően választanak második idegen nyelvet a német, az angol, a francia, az orosz, az olasz és a latin közül.

### **Négy évfolyamos gimnáziumi képzés**

A négy évfolyamos gimnáziumi képzés a kerettantervre épül. A diákok emelt szintű képzésben tanulják 1. idegen nyelvként az angol vagy a német nyelvet. A 9. és 10. évfolyamon a történelem és az informatika is emelt óraszámú. A 11-12. évfolyamokon a választott tovább tanulási irányynak megfelelő emelt szintű tantárgyi

képzést kell választania minden diáknak a következő tantárgyakból: magyar nyelv és irodalom, idegen nyelvek, történelem, fizika, kémia, biológia, informatika és földrajz. Mellettük választhatóak középszintű felkészítő tantárgyak, pl. filozófia, média, rajz, ének.

Idegen nyelvi képzés:

A tanulók a 9. évfolyamtól a 12. évfolyam végéig tanulják az első idegen nyelvet, ami angol vagy német lehet.

Második idegen nyelvként angolt, franciát, latint, németet, olaszt vagy oroszot választhatnak a tanulók.

A német nyelv keretében lehetőségünk van arra, hogy felkészüljenek DSD (Deutsches Sprachdiplom) nyelvvizsgára.

Az érettségi évében tehetik le ezt a nyelvvizsgát, amely a német egyetemeken való továbbtanulás feltétele; illetve „C1”(felsőfokú) vagy „B2”(középfokú) szintű államilag elismert nyelvvizsgával egyenértékű, és a honosítási eljárás után ezt a nyelvvizsga bizonyítványt is megkapják a tanulók.

### **Mindkét típusú (hat- és négy évfolyamos) képzés jellemzői:**

A gimnázium 2009-ben csatlakozott az ECL (European Consortium for the Certificate of Attainment in Modern Languages) nyelvvizsgarendszerhez, és akkreditált nyelvvizsgahelyként is működik. Így helyben tudnak lehetőséget biztosítani nyelvvizsga megszerzésére (alap-, közép- és felsőfokon) a gimnáziumban tanított idegen nyelvekből (angol, német, francia, olasz, orosz).

A 11-12. évfolyamokon – a felsőoktatási felvételi, azaz az emelt szintű szaktárgyi érettségi követelményeit szem előtt tartva - megfelelő igény és feltételek esetén az emelt szintű érettségire felkészítő képzést kínálnak a kötelező érettségi tárgyakból, valamint a fizika, kémia, biológia, informatika és földrajz tantárgyakból.

A tanév első napjaiban nem hagyományos szaktantárgyi órák helyett tanulásmódszertannal ismerkednek meg a diákok. Az említett program keretében közösségépítő, önismeretre nevelő, tanulási szokásokat megvitató, azokat továbbfejlesztő foglalkozásokra kerül sor.

A tanórai foglalkozásokon kívül tantárgyi, művészeti és sportfoglalkozások segítik az egészséges személyiség kibontakozását, a tehetségek felfedezését és gondozását.

A hivatalos iskolai dokumentumok, a rendezvényekről, eseményekről, versenyeredményekről szóló hírek az iskola honlapján és Facebook oldalán érhetőek el.

A gimnázium diákjai tanári mentorálással Bélap elnevezésű diákújságot szerkesztenek, a Bélap Klub pedig színvonalas előadásokat szervez.

## **Pályázatok**

A Bajai III. Béla Gimnázium megragadja a pályázatok adta lehetőségeket. Nyertes pályázataik: Erasmus+ KA1, Erasmus+KA122 mobilitási pályázat, Határtalanul pályázat.

## **Továbbképzések**

Az iskola ösztönzi és támogatja az önképzéseket, továbbképzéseket.

Az intézmény ötéves továbbképzési tervvel rendelkezik, amit a fenntartó fogad el és évente felülvizsgál. A továbbképzési terv részét képezi az adott tanévre szóló beiskolázási program.

Jellemző továbbképzések: tantárgyi módszertani továbbképzések, Erasmus+KA1, Erasmus+ Egyéni Tréning Programok, DSD, POK-képzések, drámapedagógiai továbbképzések, osztályfőnöki továbbképzés, egészségfejlesztési – drogmegelőzési továbbképzés.

Az intézményi célkitűzések között szerepel, hogy egyre több pedagógus vegyen részt a környezeti és egészségnevelés témakörhöz kapcsolódó akkreditált képzéseken.

A fizikai és adminisztratív munkakörben dolgozók számára is szerveznek helyben tartott „továbbképzéseket”, amelyeken az egészségnevelési program megismertetésére kerül sor.

## **Hagyományos iskolai rendezvények**

A tanév hagyományos iskolai rendezvényei: tanévnyitó ünnepély, gólyaavatás, megemlékezés az aradi vértanúkról, október 23-ai megemlékezés, szalagavató, karácsonyi éneklés, megemlékezés a kommunista diktatúrák áldozatairól, március 15-ei megemlékezés, Bélás Nap, Bélás Zenedélután, holokauszt emléknap, Nemzeti Összetartozás Napja, ballagás, tanévzáró ünnepély

Valamennyi osztály szervez karácsonyi vagy Mikulás estét. Minden év április 1-jén kerül megrendezésre a Bélás Nap, a tavasz időszakban pedig az énekkar és a kamarakórus részvételével a Bélás Zenedélután.

Felkérés esetén az iskola tanulói fellépnek városi ünnepségeken, megemlékezéseken.

## **Egészségvédelem**

A diákok egészségvédelmét iskolaorvosi ellátás és az iskolai védőnő biztosítja, valamint iskolapszichológus is rendelkezésre áll egyéb felmerülő problémák esetén. Az iskolaorvosi és a védőnői ellátás előre egyeztetett munkaterv szerint zajlik. Az orvosi szűrővizsgálatot, szükség esetén, szakorvosi vizsgálat követi. A védőnő a szűrővizsgálatokon kívül fogadóórát is tart, valamint előre egyeztetett időpontban rendelkezésre áll. A fogorvosi szűrések minden szeptemberben megvalósulnak. A Hepatitis B és HPV elleni védőoltások felvétele is biztosított.

## Épületek

A Bajai III. Béla Gimnázium három épületből álló (A, B, C) épületegyüttes, amelyekben osztálytermek, szaktantermek, szertárak, előadótermek, informatikai termek, irodák, tanári szobák, könyvtár, tornaterem, tornaszoba, iskolarádió-stúdió, diákönkormányzati helyiség és két udvar található.

A Bajai III. Béla Gimnáziumban az elmúlt években szinte folyamatos volt a fejlesztés, amelynek köszönhetően az **A épület** kívül-belül megújult. 2015-ben 200 millió forintból megtörtént az A épület homlokzati felújítása, majd 2018-ban a Bajai Tankerületi Központ által benyújtott EFOP-4.1.3 pályázat keretében elnyert támogatásból belülről is megújult a gimnázium A épülete. A 144,79 millió forintos fejlesztés révén megvalósult a tornatermekhez kapcsolódó fiú-lány öltözők komplett felújítása, a közlekedők burkolatának felújítása, a tantermek parkettacsiszolása, javítása, minden szinten festés-mázolás, belső ajtók felújítása, cseréje, beléptető, videó megfigyelő, tűzjelző és riasztó rendszer kiépítése.

A tanintézmény fejlesztése 2020-ban egy újabb lépcsőfokához érkezett. A gimnázium **C épületét**, amelyet 1900-ban építettek, 2017. december 11-én életveszélyessé nyilvánították, ezért 2018-ban használaton kívül kellett helyezni.

2020 nyarán az Emberi Erőforrások Minisztériuma 135 millió forintos támogatást biztosított az épület teljes körű felújítására. A 2020 őszén indult fejlesztésnek köszönhetően az épületben tornaterem, új öltözők, mosdók, szertár, mozgáskorlátozott WC és fejlesztő szoba került kialakításra. Új nyílászárók kerültek beépítésre, valamint megtörtént az elavult vízvezeték- villany és fűtési rendszer felújítása is. A termek új padozatot kaptak, a falakat újravakolták. A tetőszerkezet cseréje, az épület külső szigetelése is megvalósult. A felújítását követően ismét lehet testnevelés órákat tartani az épületben, és a Bajai Fiatalok Színháza is visszatérhetett a korábbi próbaterembe. Újdonság, hogy C épület felújításakor kialakításra került egy hatósági engedéllyel rendelkező orvosi szoba.

Egyedül az 1972-ben épült **B épület** vár még felújításra.

A gimnázium a Petőfi-szigeten rendelkezik egy csónakházzal, amit a nyári szezonban használnak mind a diákok, mind a tanárok.

## Eszközpark

A digitális oktatás, valamint a számítógépes kompetenciamérés technikai feltételei biztosítottak. Az eszközpark tételei: számítógépek, notebookok, tanulói fejhallgatók, projektor, vetítövászon, interaktív tábla.

### 2.2.2.Személyi feltételek

A gimnázium a nevelési – oktatási feladatait 54 fő közalkalmazotti jogviszonyban foglalkoztatott pedagógussal és 5 fő óraadó pedagógussal látja el.

Az adminisztratív és az oktató-nevelő munkát öt fő segíti: 1 fő rendszergazda, 2 fő iskolatitkár, 1 fő könyvtáros és 2 fő laboráns.



A technikai személyzet: 1 fő gondnok, 1 fő karbantartó, 6 fő takarító és 1 fő portás.

## **Tanulók**

A 2022/2023-as tanévben két hat évfolyamos, két négy évfolyamos osztály indult 643 fővel. A hatévfolyamos osztályoknál túljelentkezés tapasztalható.

A teljes tanulólétszámhoz viszonyítva elenyésző a Beilleszkedési, Tanulási, Magatartási Nehézség (BTMN) státusszal rendelkező tanulók (6 fő) és a Sajátos Nevelési Igényű (SNI) tanulók (11 fő) százalékos aránya. Az SNI-s tanulók számára gyógypedagógus által biztosított a fejlesztő foglalkozás. Az érintett tanulók szüleivel a pedagógusok folyamatos konzultációt folytatnak.

A diákok részt vesznek városi, regionális, megyei és országos tanulmányi és művészeti versenyeken, valamint OKTV tantárgyi versenyeken. A gimnázium tanulóira aktív sportélet jellemző, rendszeresen a kerékpártúrák, gyalogtúrák, szezonálisan a kenutúrák. A Rotary-futások is népszerűek a diákok körében. Az iskola szervezésében megrendezik a középiskolásoknak szóló Béla Kupa kosárlabdatornát. Tömegsport órákon zajlanak a házi bajnokságok, a diákolimpián többféle sportágban neveznek a versenyzők.

A diákok körében működő diákönkormányzat havi rendszerességgel ülésezik, előkészíti az iskolai rendezvényeket, programokat.

## **Tantestület**

Az iskola szakos ellátottsága 100 %-ban biztosított. Többen szakvizsgával vagy azzal egyenértékű diplomával rendelkeznek. A kezdő és az újként belépő pedagógusok részére mentori rendszer működik, amely segíti beilleszkedésüket.

### **2.2.3. Az intézmény kapcsolatrendszere**

A Bajai III. Béla Gimnázium Baráti Köre megalakulása óta (1989. október 28.) támogatja az intézmény oktatási és nevelési munkáját szellemi és anyagi vonatkozásban egyaránt. A Baráti Kör célkitűzése továbbá az iskola emlékeinek, hagyományainak ápolása, a volt iskolatársak kapcsolatának fenntartása.

A III. Béla Gimnázium a Művelt Ifjúságért Alapítvány szintén támogatja a diákokat, pedagógusokat, az iskolát az oktatáshoz kapcsolódó különböző területeken.

A gimnázium testvériskolai kapcsolatot ápol a marosvásárhelyi Bolyai Farkas Elméleti Líceummal és a Református Kollégiummal.

A Pécsi Tudományegyetemmel évek óta szoros partnerintézményi kapcsolat áll fenn, ennek keretében egyetemi hallgatók mentorálása folyik.

Sipos János korábbi igazgató, (Rotary Club Baja tagja) aktív közreműködésének köszönhetően bélás diákok számára lehetőség nyílt a 2023. február 18-án létrehozott Interact Club Baja Charter ifjúsági szervezethez való csatlakozásra.

Az iskola kapcsolatban áll a Szülői Munkaközösséggel, a Diákönkormányzattal és az Intézményi Tanáccsal.

### **3. Vezetői program**

A gimnázium múltjában rejlő, megőrzendő értékek, az intézmény struktúrájából és küldetéséből, valamint a helyzetelemzésből adódó feladatok a saját elképzeléseimmel ötvözve alakítják a stratégiai célkitűzéseket.

#### **3.1.Stratégiai célok rövidtávon**

##### **3.1.1.A tanulói létszám megtartása, növelése**

A beiskolázási stratégiának szembe kell néznie azzal a ténnyel, hogy a négyosztályos évfolyamra jelentkezők száma csökken, s ez a tendencia a jövőben jelentkezhet a hatosztályos évfolyamnál is.

A kiváltó okok között bizonyonnyal szerepel az is, hogy a városban működő két gimnázium olyan komplex iskolatípus része (Magyarországi Németek Általános Művelődési Központja, Szent László Általános Művelődési Központ), amely működtet általános iskolát is, biztosítva ezzel a középiskolai utánpótlást.

A helyzetelemzés fejezetben említettem, hogy a Bajai III. Béla Gimnázium beiskolázási területe jellemzően Baja és a Bajai járás települései. Megoldást jelenthetne a gimnázium megismertetése, népszerűsítése a szomszédos járásokban (Bácsalmási járás, Kalocsai járás, Szekszárdi járás), valamint a déli szomszédunkban, a történelmi Bács-Bodrog vármegye magyarlakta településein.

A Diákönkormányzattal való együttműködésben és a velük való közös ötletelésben is rejlenek lehetőségek a jelentkezők létszámának növelésére.

Elengedhetetlen, hogy közös gondolkodás mentén, a gimnázium régi hírneve mellett egy új, vonzó imázs kialakítása is szükséges.

##### **3.1.2.Osztályfőnöki munka jelentősége**

Alapértelmezésben az osztályfőnöki óra feladata az iskolai értékek és normák átadása, közvetítése, az osztályprogramok szervezése, lebonyolítása, az iskolai programok szervezése. Elsődleges feladata az osztály tanulmányi, magatartási és munkafegyelmi helyzetének nyomon követése.

Az osztályfőnöki munka azonban lényegesen többet jelent az osztályfőnöki órák megtartásánál. Az osztályfőnök figyelemmel kíséri az egyes tanulók személyiségfejlődését, élettevékenységét, miközben az egész osztállyal is foglalkozik, és segíti a csoportban, a közösségen, az iskolán belül jelentkező konfliktusok megoldását.

Az osztályfőnöknel a pedagógusszemélyiség hatása és a közösségfejlesztésben játszott szerepe a legdöntőbb tényező. Emellett hangsúlyos a tanulók jelenben való eligazodásának segítése is.

Egy kamasznak sok érzelmi, intellektuális, testi, morális problémája és kérdése van. Támaszra, segítségre szorul, olyan emberek figyelmére, akikkel naponta találkozik, együtt van. A diákoknak szükségük van az iskolai életben a biztonságra, a rendre, ezt pedig az osztályfőnök tudja közvetíteni számukra.

Az osztályfőnök a legközvetlenebbül tapasztalja meg az osztályába járó gyerekeken keresztül a szülők, a társadalom valamennyi feszültségét és problémáját. Korunkban a problémák egyre sokasodnak, ez mérhetetlenül nagy terhet ró az osztályfőnökre, **szerepe viszont egyre inkább nélkülözhetetlenné válik.**

A ma iskolába járó diákok átértékelték a Covid-időszak félelmét, bezártságát. Végigszenvedtek egy nehéz időszakot, ahol minden korábban megszokott rend összedőlt, minden változásban volt. Ebből a kényszerű helyzetből a gyerekek számára nagyon negatív lenyomatok, tapasztalatok adódhattak. Alig hagytuk a hátunk mögött a Covid-időszak megpróbáltatásait, kitört szomszédunkban a háború a maga borzalmaival és negatív hatásaival. A biztonság, a stabilitás, amely alapvető, nélkülözhetetlen szükséglet, újra megingott.

A bizonytalanság, a tehetetlenség belső feszültséget generál, ami ha hosszú ideig áll fent, kifáradási jelenség állhat elő és pszichoszomatikus zavarok következhetnek be.

A diákok érzelmi, pszichikai jólétének segítése rendkívül nehéz, összetett, felelősségteljes feladat. Ehhez sokkal több időre lenne szükség, mint amennyit egy-egy osztályfőnöki óra keretei lehetővé tesznek.

Az osztályfőnöki munkaközösség - amennyiben kollegiális alkotó műhelyként működik - nagyon nagy jelentőségű lehet a megoldási javaslatok, gyakorlatok megosztásával, a kölcsönös egymásra utaltság felismerésében, egymás segítségével.

### **3.1.3. Gazdálkodás, költségvetés**

A Bajai III. Béla Gimnázium fenntartója és működtetője a Bajai Tankerületi Központ. Az egész világot érintő infláció, gazdasági recesszió, az ennek következtében tapasztalható forráselvonások, drágulások új gazdálkodási stratégiák kialakítását, a korábban megszokott költségvetés újragondolását vonják maguk után.

A megváltozott gazdasági környezethez alkalmazkodva, a Tankerület racionalizált, költségtakarékos intézkedéseinek köszönhetően, biztosított az épületek üzemeltetése, a tanítás-tanulás feltételeinek megteremtése. Biztató továbbá az is, hogy a Tankerület pályázói aktivitása kiváló.

A tankerületi racionalizált gazdálkodás mellett az intézményi gazdálkodásban, azaz a saját keret felhasználásában is költségtakarékos szemléletnek kell érvényesülni, szem előtt tartva azt az elvet, hogy ne sérüljenek a tanulók és a pedagógusok érdekei. A takarékosági intézkedések nem mehetnek a versenyek nevezési díjainak, a tanulók jutalmazásának és a pedagógusok ügyeleti díjainak rovására.

### **3.1.4. Ellenőrzés**

Fontosnak tartom a munkaközösségek vezetőinek bevonásával megvalósuló óralátogatásokat, amelyeket konstruktív megbeszélések követnek. Az ellenőrző, értékelő folyamatokban jelentős szerepet kapnak az osztályfőnökök is, véleményük, meglátásaik mérvadóak.

Az ellenőrzési folyamatoknak jelentős részét képezi a vezetők önértékelése, illetve értékelésük elemzése.

A bevezetésre kerülő új pedagógus-teljesítményértékelési rendszer szintén széleskörű ellenőrzési feladatokat feltételez. Az új teljesítményértékelési rendszer bevezetésének a híre a médiában indulatokat gerjesztett. Véleményem szerint a korrekt módon való alkalmazása egy jól használható eszköz lehet az egyes pedagógus tevékenységének széleskörű megismeréséhez, a befektetett munkájának feltérképezéséhez, erőfeszítéseinek értékeléséhez. A rendszer alkalmazásával láthatóvá/átláthatóvá válik az is, ami eddig háttérbe szorult. Hangsúlyos, hogy csak együttműködéssel, nyílt kommunikációval érdemes véghezvinni.

### **3.1.5. Tehetség gondozás**

A tehetség gondozás célja a kiemelkedő képességű gyermekek, tanulók támogatása pedagógiai és pszichológiai eszközökkel annak érdekében, hogy képességeik még jobban ki tudjanak teljesedni.

A 2011. évi köznevelési törvény a kiemelt figyelmet igénylő tanulók körébe emeli a tehetséges gyermekeket, fiatalokat, elismerve azt, hogy a nevelési folyamatban a hátrányos helyzetű, a tanulási nehézséggel/zavarral küzdő tanulók mellett a kiemelt képességű, tehetséges gyermekek is egyéni adottságokkal rendelkeznek, ebből fakadóan sajátos szükségleteiknek és adottságaiknak megfelelő bánásmódot igényelnek.

A tehetség gondozás a Bajai III. Béla Gimnázium esetében kiemelten fontos pedagógiai feladat, hisz az ide jelentkező diákok célja a felsőfokú intézményekben való továbbtanulás. A tehetség gondozás fókuszában a versenyekre való felkészítés áll.

Tehetség gondozás területén azonban vannak olyan szituációk, amelyek eltérnek az átlagostól. Az ilyen esetek az osztályfőnöktől és az osztályban tanító szaktanároktól fokozott figyelmet és törődést igényelnek.

A tehetséges gyermekek azonosítása és fejlesztése egyre nagyobb jelentőséget nyer az iskolai nevelés folyamatában, s a pedagógusoktól is felkészültséget követel. A tehetség óriási érték, kibontakoztatása társadalmi, gazdasági jelentőségű.

A kimagasló képességű gyermekeknél előfordulhat, hogy teljesítményük és motivációjuk hullámzó, tartósan alul- vagy túlteljesítenek, viselkedésük vagy hangulatuk jelentősen megváltozik, szélsőségessé válik, esetleg teljesítményszorongás, teljesítménykényszer tapasztalható.

Bármely – nemcsak tanulási – területen kiemelkedő képességű gyermek testi, lelki, érzelmi egészségi állapota labilissá válhat, tehetsége mellett beilleszkedési, tanulási, magatartási nehézségekkel küszködhet.

Iskolán belüli megoldást jelenthet az egyéni fejlesztés, differenciált óravezetés, négy szemközti beszélgetés osztályfőnökkel, az őt tanító tanárokkal, iskolaorvossal, védőnővel. Amennyiben ezek a próbálkozások nem vezetnek eredményre, szükségessé válik a pedagógiai szakszolgálat bevonása tehetség – tanácsadás

formájában. A Tankerület kiváló kapcsolatot ápol a városban működő pedagógiai szakszolgálattal.

Az iskolán belüli megoldások érdekében fontosnak tartanám az intézmény bekapcsolódását országos szintű szakmai kezdeményezésekbe, programokba. A szakmai programokba való bekapcsolódást, a témában való továbbképzés fontosságát az is alátámasztja, hogy a pedagógusok segítséget kapjanak annak eldöntésében, hogy mi tekinthető értékesnek, támogatandónak, hogy a rejtett képességek is felszínre kerülhessenek.

Csíkszentmihályi Mihály pszichológus szerint a tehetséget három tényező határozza meg: ezek a személyes tulajdonságok, a kulturális elvárások, valamint a társadalmi elismerés. Ez utóbbi a döntési helyzetben lévő személyektől függ, köztük vannak a pedagógusok is.

Tehetséggondozás vonatkozásában nem szabad elhanyagolni a közép- és emelt szintű érettségi vizsgákra való sikeres felkészítést sem.

### **3.1.6. Vezetési stratégia**

A megfogalmazott rövid- közép és hosszú távú stratégiai célok elérését a hagyományos vezetési funkciók: tervezés, szervezés, szabályozás, ösztönzés, ellenőrzés, minősítés, gyakorlásán keresztül szeretném megvalósítani.

A jó vezető számomra fontos ismérvei: szó és a tett egysége, a nyílt, bizalmi alapon működő kommunikáció és a csapatban való közös gondolkodás, munkálkodás.

A gimnáziumra jellemző vezetési struktúra: az igazgató munkáját a két igazgatóhelyettes és az iskolatitkárok segítik. Ezt a hagyományos modellt megőrizve fontosnak tartom még a munkaközösségek vezetőivel és tantestülettel való rendszeres kommunikációt. Az igazgatóhelyettesekkel és a munkaközösségek vezetőivel a hétindító megbeszélések gördülékenyebbé tennék a feladatok minél magasabb színvonalú ellátását.

Feltétlenül számítanék a korábbi igazgatók, nyugdíjba vonult kollégák tapasztalataira, ötleteire, tanácsaira.

A saját vezetői feladataimnak fontos részét képeznék az olyan jellegű iskolamenedzseri attitűd, amelynek alapköve a kifelé nyitás, a hangsúlyosabb kommunikáció, a széleskörű kapcsolatépítés politikája. Értem ez alatt a fenntartóval, a helyi városvezetéssel, a vármegyével, felsőoktatási intézményekkel, az országos szakpolitikával, adott esetben nemzetközi szinten megvalósuló egyeztető tárgyalásokat, valamint az iskola hatékony marketing eszközökkel való bemutatását, népszerűsítését. Az elért, kimagasló tanulói és pedagógusi teljesítményeknek minél szélesebb körű nyilvánosságot, elismerést szeretnék biztosítani.

Fontosnak tartom - a hír súlyának megfelelően - a helyi, megyei, országos médiában való megjelenést is.

## 3.2.Stratégiai célok közép- és hosszú távon

### 3.2.1.Nyugdíjba vonuló pedagógusok utánpótlásának biztosítása

Országos jelenség, hogy több pedagógus meg nyugdíjba, mint ahányan végeznek a főiskolákon, egyetemeken, és egyre kevesebben választják a tanári pályát. Jelenleg a Bajai III. Béla Gimnáziumban nincs betöltetlen álláshely, viszont a tendencia begyűrűzését el kell kerülni.

Jelen ismereteim szerint az alábbi akciókkal lehetne biztosítani a nyugdíjba vonuló pedagógusok utánpótlását:

- Partnerintézményi kapcsolat bővítése a Szegedi Tudományegyetemmel, melynek keretében, a pécsihez hasonlóan, egyetemi hallgatók mentorálása folya.
- Vonzóvá tenni az iskolát a felsőoktatásban végzősök számára. A vonzóvá tétel konkrét cselekvési tervét felméréssel, más hasonló típusú intézmények erősségeinek feltérképezésével lehetne összeállítani.
- Régi kollégák visszahívása
- Nyugdíjas kollégák alkalmazása

Bízom abban, hogy a több szakaszban megvalósuló illetményrendezés vonzóbbá teszi a pedagóguspályát, s idővel megoldást fog jelenteni a nyugdíjba vonuló pedagógusok utánpótlására.

### 3.2.2.Értékelvűség

A mai értékvesztett, demoralizált, polarizált világunkban fontosnak tartom az értékelvűség jelenlétét és hangsúlyozását az iskolában. A magyar és az európai kultúra értékei biztos talajt, tájékozódási pontot, fogódzót jelentenek az ifjúság számára.

Imre Károly a Hungarikumok, helyi értékek című írásában így fogalmazott korunk állapotáról: „A globális és a lokális struktúrák diszharmóniája súlyos veszélyt jelenthet a társadalomra, következményként megjelenhet a gyökértelenség, az anómia és az indoktrináció. Az egyik megoldási lehetőség a közösségfejlesztés (community development), amelynek kiváló terepe az iskola.”

A közösségfejlesztés egyik alapköve a rendezvényeken keresztül megvalósuló művészeti nevelés. A művészeti nevelés tantervi óraszámja ugyan meglehetősen csekély, de annál nagyobb jelentőséggel bír, amelyet már a két ókori bölcs is megfogalmazott.

*„...világos, hogy a zene és a művészet képes átformálni a lélek erkölcsi akaratát; ha pedig képes erre, akkor nyilvánvaló, hogy az ifjúságot erre is oktatni és nevelni kell.”*  
/Arisztotelész/

*„Arisztotelész gyakran szokta mondani tanítványainak: az arc az őt körülvevő levegőtől nyeri a fényét, a lélek pedig a műveltségtől.”*  
/Diogenész Laertiosz/

Mindkét idézet forrása Dr. Dániel József: Palatáblától a Kazinczy-díjig című könyve.

A Bajai III. Béla Gimnáziumban egyébként igen magas színvonalú művészeti oktatás folyik, igényes irodalmi, történelmi témájú műsorok, rendezvények, vetélkedők tanúi lehetünk (Bélás zenedélután, Karácsonyi éneklés, Bélap Klub rendezvényei, iskolai rendezvények).

A magyar nyelv művelésére, a szép kiejtésre, az igényes szóhasználatra is különös gondot kell fordítani nem csak magyar nyelv és irodalom órákon, hanem minden órán, foglalkozáson, személyes beszélgetések során, mert az internet világa: chat, sms, szleng, időt spóroló rövidítések használata, ékezetek, központosítás elhagyása, a celebek igénytelen, pongyola stílusa erős befolyásolja a fiatalok nyelvhasználatát.

Zsirai Miklós nyelvész hitvallása követésre és átadásra méltó: *„Programom nagyon egyszerű: szeretem a nyelvemet, ezt a minden előttem élt magyarnak lelkével átítatott drága örökséget, ezt a minden utánam élő magyarra átszármaztatandó szent muzsikát, s gyönyörűséges kötelességemnek érzem ennek minél tökéletesebb megismertetését, megbecsültetését, megkedveltetését.”*

Anyanyelvi oktatás-nevelés területén figyelemre méltó versenyeredmények születnek a gimnáziumban.

Magyarország Alaptörvénye a Nemzeti Hitvallásban tesz tanúbizonyságot a kulturális értékek fontosságáról.

*„Valljuk, hogy örökségünket, egyedülálló nyelvünket, a magyar kultúrát, a magyarországi nemzetiségek nyelvét és kultúráját, a Kárpát-medence természet adta és ember alkotta értékeit ápoljuk és megóvjuk. Felelősséget viselünk utódainkért, ezért anyagi, szellemi és természeti erőforrásain gondos használatával védelmezzük az utánunk jövő nemzedékek életfeltételeit.*

A bajaiak mindig is büszkék voltak lokálpatriotizmusokra, ezer szállal kötődtek és kötődnek városukhoz, annak természeti, épített és szellemi örökségéhez. Ezt az attitűdöt szeretném elplántálni a diákok körében. Felhívni a figyelmüket arra, hogy a gimnázium, ahol mindennapjaikat élik, az értékek sokaságának tárháza: maga az épület, a kiváló igazgatók, tanárok, a ciszterek szellemisége, az itt végzett diákok, akik az élet számos területén maradandót alkottak, id. Éber Sándor freskója, Kő Pál III. Béla szobra, a Gizella-kút...

Az Értéktár Bizottság annak idején arra vállalkozott, hogy összegyűjti, honlapján mindenki számára elérhetővé teszi városunk értékeit.

*„Az értéktár az önazonosság megőrzése.”*, olvashatjuk a Bajai Települési Értéktár honlapjának nyitó mondatát. A helyi értéktár célja a település természeti, épített környezetének, szellemi, anyagi, művészeti alkotásainak, hagyományainak összegyűjtése, bemutatása, s ezen keresztül az összetartozás, a lokálpatriotizmus erősítése.

Ebbe a lokálpatriotizmust erősítő munkába szeretném bevonni a gimnázium diákjait.

### 3.2.3. Szervezeti kultúra fejlesztése, közösségépítés

Szervezeti kultúra: a szervezet tagjai által elfogadott, közösen értelmezett értékek, meggyőződések, hiedelmek rendszere, a módszer, ahogy mi a dolgokat tesszük, ragasztó, ami összetartja a szervezetet és jelentős mértékben meghatározza annak működését. Sok jellemzője közül csak párat említek, amelyek relevánsak lehetnek egy oktatási intézményben is:

- A döntések kizárólag vezetői szinten születnek, vagy a dolgozóknak is van döntéshozatali önállósága.
- A konfliktusokat inkább elkerüljük, vagy felvállaljuk.
- Az egyéni vagy a csoport célokat helyezzük előtérbe.

A szervezeti kultúra fejlesztésének alapja adott szervezet kultúrájának feltérképezése. Ahhoz, hogy az intézmény szervezeti kultúrájáról valós képet kapjunk, hasznos feltérképezni a szubkultúrákat is. A szubkultúrákat az egy szervezeti egységhez, vagy a szervezeti hierarchia azonos szintjéhez, vagy azonos életkori csoporthoz, nemhez, nemzetiséghez tartozó egyének alkotják. A szubkultúrák által elfogadott értékek és magatartásminták közötti különbségek számtalan szervezeti konfliktusra, a szervezeti célok elérésének megghiúsulására is magyarázatul szolgálhatnak.

A szervezeti kultúra vizsgálatához célszerű több forrásból származó és különböző módszerekkel gyűjtött információkat felhasználni. A kultúra látható elemeinek vizsgálata lehet például az intézmény honlapja, az itt található információk, a meglévő szervezeti értékek, a misszió, vízió, a küldetés, az intézmény épülete, az irodák, ezek elrendezése, kialakítása, berendezése, a munkatársak öltözete, a demográfiai adatok. A szervezeti kultúra feltárásának további módszerei: megfigyelés, csoportos és egyéni strukturálatlan vagy félig strukturált interjú, kérdőívek.

A megfigyelés hátránya lehet, hogy nagyon időigényes, a megfigyelő szubjektivitása által torzított, valamint a munkatársakból ellenérzést és nem természetes reakciókat válthat ki. Az egyéni és csoportos interjúk hátránya pedig az, hogy általában csak a szervezet egy kisebb csoportjának véleményét ismerhetjük meg, így nem kapunk teljes képet a kultúra jellemzőiről. A hátrányok ellenére azonban mind a megfigyeléssel, mind az interjúval lehetőség nyílik arra, hogy ne az általunk előre definiált dimenziók mentén, hanem az egyedi és legjellemzőbb sajátosságok alapján ragadjuk meg a szervezet kultúráját.

A szervezeti kultúra felmérése során született eredmények alapján meghatározhatóak a fejlesztési irányok a kívánt cél elérése érdekében.

Jól működő, hatékony szervezeti kultúrával rendelkező intézmény hangsúlyt helyez a közösségépítésre is. A közösségépítés, közösségfejlesztés leghatékonyabb eszközei a közös feladatok, élmények, programok, közösségépítő tréningek, amelyeknek végső célja az elköteleződés az intézmény irányában.

Ancsel Éva Állami Díjas filozófusunk szófordulatával élve, az „*involválva lenni*” állapot elérése lenne a végső cél, azaz, hogy mind a tanuló ifjúság, mind a



nevelőtestület, mind a nevelést-oktatást segítő kollégák, mind a technikai dolgozók érdekeltek legyenek a gimnázium eredményes, sikeres működésében, büszkén magukénak érezve az elért eredményeket.

#### **3.2.4. Compliance, transzparencia, etikai kódex**

A **compliance** jelentése: megfelelés (valamilyen szabálynak, irányelvnek, előírásnak), melynek célja, hogy egy vállalat, illetve szervezet külső és belső tevékenységét tekintve is megfeleljen az irányadó törvényi, szervezeti és erkölcsi/társadalmi szabályoknak.

A **transzparencia** jelentése: átláthatóság, amely a korrupcióval és általában a normaszegéssel kapcsolatban a civil társadalom egyik legfontosabb stratégiája. A szervezeti döntések, a gazdálkodás átlátható és nyilvános volta alapvető követelmény a közszférában.

A megfelelés és az átláthatóság megvalósulását a szervezeti integritás segíti, amely a szervezet vezetője és az irányító szerv által meghatározott célkitűzéseknek, értékeknek és elveknek megfelelő, szabályszerű működésből áll. Az 50/2013. (II.25.) Korm. rendelet szabályozza az integritásirányítási rendszer kiépítését, amely államigazgatási szervek részére kötelező, viszont önkéntes vállalásként megvalósítható más típusú intézményekben is. Az integritásirányítási rendszer alapja, hogy jól átgondolt, tudatos döntések szülessenek, a rendszer bevezetése segíti az értékek melletti elköteleződést feltételező szervezetfejlesztési tevékenységet. Valódi, teljes értékű integritásirányítási rendszer ott van, ahol a szervezet tervezetten, a működéséhez szükséges különböző folyamatok mentén, nevesített szereplők bevonásával törekszik minden olyan tényező megelőzésre vagy hatásainak minimalizálására, amely a szervezet rendeltetése szerinti működését sértené vagy veszélyeztetné.

#### **Etikai kódex**

A nemzeti köznevelésről szóló 2011. évi CXC. törvény a Nemzeti Pedagógus Kar feldatkörébe utalja etikai kódexének megalkotását, amely általános etikai alapelvekből, részletes etikai és eljárási szabályokból áll.

A kódex célja a pedagógus szakma közmegegyezésen alapuló hivatáserkölcsi normáinak rögzítése, a szakma belső összetartozását és ezzel társadalmi megbecsültségét erősítő, a közösség tagjaként követendő etikus emberi magatartások leírása.

A Kódex tartalmazza:

- a köznevelési intézményben munkakapcsolatba kerülő felek közötti érintkezés kultúrájának általános jellemzőit, a kapcsolattartás követendő etikai szabályait,
- megfogalmazza mindazokat a szokásjog által közvetített tartalmakat, amelyek a köznevelési intézményekben ellátandó köznevelési alapfeladatok

elvégzéséhez, annak megszervezéséhez kapcsolódnak, s a pedagógus hivatás különlegesen fontos társadalmi szerepéből következnek.

A Kódex a pedagógus szakma hivatáserkölcsei szabályainak gyűjteménye, amely a munkavégzésre vonatkozó egyéb szabálynak minősül.

A Kódexben megjelenő etikai alapelvek:

- önkéntes jogkövetés
- nemzeti érdek
- elkötelezettség
- felelősség
- szakszerűség
- szakmai alázat
- jóhiszeműség, tisztesség
- méltóság, példamutatás
- személyes példamutatás és elvárások összhangja
- pártatlanság
- igazságosság, méltányosság
- védelem
- előítélet-mentesség, egyenlő bánásmód
- átláthatóság
- együttműködés
- konstruktivitás és önfejlesztés egysége
- lelkiismeretesség

A Kódex rögzíti továbbá a pedagógus hivatás normáit, a szakmai kapcsolatok alapvető morális szabályait, a tanítványokkal, szülőkkel, munkatársakkal, az intézmény vezetőivel, a fenntartóval és más szervekkel való kapcsolat etikai normáit.

A tanár, akarva akaratlanul, megjelenésével, viselkedésével, tetteivel, megszólalásával, öltözködésével, sőt még metakommunikációjával is hat a vele mindennapos kapcsolatban lévő tanítványaira.

A Kódexben megfogalmazott alapelvek, normák, szabályok mentén a tanár morálisan követendő példává tud válni.

Egy intézmény sikere vagy kudarca a benne dolgozó pedagógusok munkáján áll vagy bukik. Eredményes tanulás elképzelhetetlen színvonalas oktatás, nevelés nélkül. **Ezt csakis kiváló képességű, megfelelő érzelmi intelligenciájú és a tanári pálya mellett mélyen elkötelezett pedagógusok valósíthatják meg.** A jó iskolához elhivatott, jó pedagógus kell!

Meggyőződésem, hogy a szervezeti kultúra fejlesztése, a közösségépítés, az etikai normákhoz való igazodás nagymértékben hozzájárulnak a vonzó, jó iskola meglétéhez.

### **3.2.5. Infrastrukturális fejlesztés**

Az 1972-ben épült B épület teljeskörű felújításra szorul. Ennek elemei: a nyílászárók cseréje, falak, födém, padlástér szigetelése, a tetőszerkezet, a folyosók, tantermek, mosdók, illemhelyiségek felújítása. A fenntartó Bajai Tankerületi Központ prioritásként kezeli a Bajai III. Béla Gimnázium épületeinek modernizációját. Korábbi gyakorlatát folytatva, keresi az adekvát pénzügyi forrásokat akár pályázati, akár támogatói formában a megvalósításhoz annak érdekében, hogy a gimnázium külső, esztétikai megjelenése is vonzó legyen, valamint hogy a színvonalas oktató-nevelő munkához biztosítva legyen a 21. század igényeit is kielégítő infrastruktúra.

### **3.2.6. Tárgyi feltételek fejlesztése**

A közelmúlt tárgyi eszközök fejlesztését illetően az RRF-1.2.1-2021-2021-00001 számú „*Digitális oktatáshoz való egyenlő hozzáférés feltételeinek biztosítása a tanulók és a pedagógusok számára*” című projektből 173 notebook került az intézménybe. Ebből 98 diák és 2 tanár részesült, 73 darab maradt az iskolában. Ezeket az intézmény által meghatározott célra használják.

EFOP-3.2.4-16-2016-00001 „Digitális kompetencia fejlesztése” című projekt keretében 51 darab notebookot kapott a gimnázium.

A tárgyi feltételek további fejlesztése teljeskörű eszközfelmérés után határozható meg.

### **3.2.7. Az intézmény kapcsolatrendszerének fejlesztése**

Fontos tényező, hogy szülők bizalma erősödjön az intézmény iránt. Az időnként hivatalossá, kissé merevvé váló tanár-szülő, iskola-szülő viszony feloldására a személyes jelenlét, együttlét jelenthet megoldást. A szülői értekezletek és fogadóórák mellett szükség van közös együttlétekre, amely megvalósulhat bál és sportrendezvények formájában is. A szülők a tulajdonképpeni „megrendelők”. Fontos, hogy érezzék, hogy véleményük, meglátásaik, javaslataik nem pusztába kiáltott szavak, hanem meghallgatásra találnak. A szülői ház a pedagógus, az osztályfőnök legfontosabb partnere, a közös gondolkodás, véleménycsere sok probléma felszínre kerülésében, megoldásában segíthet.

Az intézmény kapcsolatrendszerének fejlesztését még az alábbi területeken tartom fontosnak, és látom megvalósíthatónak:

Kapcsolatfelvétel azokkal a volt diákokkal, akik az élet bármely területén szakmai sikereket értek el. Az ő meghívásuk, bemutatkozásuk segítené a pályaeorientációt, pályaválasztást.

A támogatók körének bővítése azokkal a volt diákokkal, akik vállalkozók lettek.

Kapcsolatfelvétel helyi civil szervezetekkel, egyházi szervezetekkel.

Partnerintézményi kapcsolat kialakítása a Szegedi Tudományegyetemmel.

Széleskörű együttműködés a város középiskolaival, intézményivel közös rendezvények formájában. Lehetőség lenne jó gyakorlatok megismerésére, átadására.

Szoros, esetenként napi szintű kapcsolat kialakítása a fenntartó Bajai Tankerületi Központ vezetésével, amely biztosítaná a naprakész információáramlást, segítséget nyújtana a megfelelő működéshez.

A helyi önkormányzattal való kapcsolattartás magában hordozza azt a lehetőséget, hogy Baja testvérvárosainak iskoláival is kialakuljon kapcsolat, együttműködés, diákcsere. A Bethlen Gábor Alapkezelő Zrt., a Nemzeti Kulturális Alap és a Tempus Közalapítvány által meghirdetésre kerülő pályázatok is kapcsolatépítési lehetőséget biztosítanak a diákok és a pedagógusok számára egyaránt.

#### 4. Összegzés

A vezetői koncepció összeállításánál igyekeztem felvázolni azokat a fontos területeket, amelyek szükségesek az intézmény eredményes és hatékony működéséhez.

Az intézményvezető feladata az intézmény szakszerű és törvényes működtetése, a fenntartó által rendelkezésre bocsátott eszközök tőle elvárható gondosággal való kezelése, a munkáltatói jogok gyakorlása, az intézmény képvisellete és döntéshozatal az intézmény működésével kapcsolatban minden olyan ügyben, amelyet a jogszabály nem utal más hatáskörbe.

Az iskola, jelen esetben a Bajai III. Béla Gimnázium küldetését, feladatát számomra a 2011. évi CXC. törvény 1. § idézett része foglalja össze:

*„A törvény célja olyan köznevelési rendszer megalkotása, amely elősegíti a gyermekek, fiatalok harmonikus lelki, testi és értelmi fejlődését, készségeik, képességeik, ismereteik, jártasságaik, érzelmi és akarati tulajdonságaik, műveltségük életkori sajátosságaiknak megfelelő, tudatos fejlesztése révén, és ezáltal erkölcsös, önálló életvitelre és céljaik elérésére, a magánérdeket a köz érdekeivel összeegyeztetni képes embereket, felelős állampolgárokat nevel. Kiemelt célja a nevelés-oktatás eszközeivel a társadalmi leszakadás megakadályozása és a tehetséggondozás.”*

A fenti célok megvalósításakor kiemelt szerepet kap a gimnázium múltbeli értékeinek megőrzése és átörökítése a jelenbe, ötvözve ezeket a 21. század kihívásaira adott válaszokkal.

*„A múlt ismerete és értékeinek megőrzése nélkül nem teremthetünk új értékeket sem, és akkor jövőnk sincs többé.”*

*/Kós Károly/*

Nekünk, pedagógusoknak gondolkodó, kreatív, döntésképes fiatalokat kell nevelnünk. Ezt csak úgy tudjuk elérni, ha a gyereket állítjuk a középpontba, megtaláljuk a hozzá vezető utat, megismerjük képességeit, adottságait, lehetőségeit, tiszteljük személyiségét.

Folytatni szeretném az intézmény dolgozói közösségével azt az utat, amelyet az elődök kijelöltek, a kor igényeinek és a törvényi változásoknak megfelelően, készen a folyamatos átalakulásra, megújulásra, megtartva az iskola értékes és eredményes hagyományrendszerét.

Fontos vezetői feladatnak tartom annak megvalósítását, hogy minden pedagógus és alkalmazott nyugodt munkahelyi körülmények között gyakorolhassa hivatását. A felmerülő változásokkal, esetleges nehézségekkel, megszorításokkal higgadtan, együtt gondolkodással, együtt munkálkodással, közösen lehet megküzdenni.

Sikeres pályázati elbírálás esetén bízom abban, hogy az eddigi pályafutásom során megszerzett pedagógiai, vezetéselméleti, közigazgatási, közművelődési, integritási tudással, tapasztalattal, az intézmény dolgozói kollektívájával együttműködve, közösen elérhetjük, hogy a törvény által előírt feladatok teljesítésén túl, mind az összetartó közösséget alkotó tantestület, mind a diákság fő értékei és törekvései között szerepel a minőség, a műveltség és a tudás tisztelete, külső és intézményen belüli emberi kapcsolataink fő jellemzője pedig a nyílt kommunikáció és tisztesség lesz.

*„Ami egy nemzetnél nevelés ügyében történik, a nemzetnek történik.”*

/Kossuth Lajos: Pesti Hírlap/

Baja, 2023. március 22.

*Dr. Munczig Dénesné*  
Dr. Munczig Dénesné

## 5. Felhasznált irodalom

- Magyarország Alaptörvénye (2011. április 25.)
- 2011. évi CXCV. törvény a nemzeti köznevelésről
- A Nemzeti Pedagógus Kar Etikai Kódexe
- A Bajai III. Béla Gimnázium Pedagógiai-Nevelési Programja
- A Bajai III. Béla Gimnázium Szervezeti és Működési Szabályzata
- A Bajai III. Béla Gimnázium Jubileumi Emlékkönyve (1757-1982)
- Új Pedagógiai Szemle 2004/7-8
- BME Gazdaság- és Társadalomtudományi Kar Ergonómia és Pszichológia Tanszékének Szervezeti kultúra fogalma, mérése című tanulmánya
- Dr. Dániel József: Palatáblától a Kazinczy-díjig
- Imre Károly: Hungarikumok, helyi értékek
- A művészetek kézfogása – Bajai séta I.