

# PÁLYÁZAT

a Körmendi Kölcsey Ferenc Gimnázium

intézményvezető (magasabb vezető)

beosztás ellátására



Készítette: Laczó Tamás

Azonosító szám: KLIK/168/1069-2/2017

*„A pedagógus nem lehet elkeseredett, megtorpant ember, mert a pedagógusnak egyetlen karizmája van: a jövőbe vetett hit optimizmusa.” (Karácsony Sándor)*

## **Személyes motiváció**

2017 nyarán negyvenhat esztendőm lesz. 14-18 éves koromig a mostani épületbe költözött Kölcsey Ferenc Gimnázium tanulója voltam. 1993-tól máig az intézményt szolgálom. Életem jelentősebb részét – huszonnyolc esztendőt- itt töltöttem. 2008-tól vezetőhelyettese, 2010-2011-ben megbízott igazgatója voltam, 2011 óta vezetője vagyok az intézménynek. Bár a gimnázium egy „emberöltőnyi” idős, a viszonylag rövid idő alatt az elődök -diákok, pedagógusok és igazgatók- jelentős örökséget hagytak ránk. Az elmúlt években olyan feladatokat vállaltam, amelyek az örökség továbbvitelét jelentik, de a szoros érzelmi kötődésen kívül ésszerű tervezéssel az intézmény jövőjére nézve is eredménnyel járhatnak.

Kockázatos vállalat, de meggyőződésem szerint az intézményi közösség érett arra, hogy e felelősség tudatában megértse, hogy hivatásunk gyakorlása nem csupán pénzszerzés, egzisztenciateremtés, hanem értékörzés és hosszútávú értékteremtés. Eddigi reformjaink sem örökre szólnak, az innovatív szellem nem a kor divatja csupán, hanem gondolkodásunk egyik alapja kell, hogy legyen, függetlenül életkorunktól, személyes sorsunktól. Hét esztendő után is kihívásnak érzem az intézményvezetői feladatokat, és vállalom a felsorolt értékek képviselését. Karácsony Sándor mottóként idézett mondatában tökéletesen fogalmazza meg pedagógusi és vezetői hitvallásomat. Hitem szerint munkatársaim partnerek lehetnek vállalatomban, a pályázatok pedig ugyancsak megértik és támogatják -helyzetelemzésem és terveim révén- szándékaimat.

## **Bevezetés**

A Körömdi Kölcsey Ferenc Gimnázium a Körömdi városának és a Körömdi Járásnak a középfokú oktatási intézménye, gimnáziuma. Az oktatási rendszer átalakítása nem kedvez a gimnáziumoknak. Elismerem, hogy a szakképzés előtérbe helyezése stratégiaiul fontos az ország számára, a gimnáziumi képzést azonban nem szabad a közeljövő egyik téves választásaként, kényszerpályájaként aposztrofálnunk az általános iskolai tanulók számára.

A körömdi gimnázium nem biztosít elitoktatást, munkánk értékéből azonban ez mit sem von le. *Tehetséges, kiemelkedő tanulmányi eredménnyel minket választó diákok és jó tanuló fiatalok számára is esélyt tudunk teremteni a továbbtanulásra.* A pedagógusaink elhivatottsága, segítőkészsége, többletmunkája révén egyaránt értékes terepe vagyunk az

-ugyancsak az oktatásirányítás által sokat hangoztatott- *hátránykompenzációnak és a tehetséggondozásnak.*

Körmend hivatalaiban, oktatási intézményeiben, kulturális intézményeiben, egészségügyi intézményeiben, szociális intézményeiben, termelő vállalataiban egyaránt dolgoznak egykori diákjaink, több meghatározó szektorban vezető pozícióban is. A képviselőtestületben ugyancsak jelen vannak öregdiákjaink. Büszkék lehetünk azon egykori tanulóinkra is, akik a várostól távol élnek, de az alma mater meghatározó volt számukra. Mérnökök, orvosok, biológusok, vegyészek, történészek, pedagógusok, informatikusok, gyógyszerészek, matematikusok, fizikusok, médiaszemélyiségek bizonyítják, hogy a kisvárosi, kisközségi környezet nem jelentett hátrányt számukra, vagy az iskola és ők sikeresen kompenzálták azt.

A Körmendi Kölcsey Ferenc Gimnázium városi minőségjegy, a város megtartó erejének egyik pillére.

Körmenden valós, értékes alternatívával szolgálunk a gimnáziumi képzést illetően. *Az épített környezet megújítása, az oktatáshoz kapcsolódó szolgáltatások újraindítása és a tartalmi megújulás egyaránt elengedhetetlen*, ha a fenntartó hosszú távon számít az önálló körmendi gimnázium értékteremtő munkájára, a város pedig továbbra is fontosnak tartja a hetven esztendőes gimnázium működését.

## **Személyi feltételrendszer**

### **Generációváltás**

A máig eltelt közel egy évtizedben sokrétű változásfolyamat ért meg a gimnázium. Az ezredfordulót követően felgyorsult a tanári gárda kicserélődése. Az 1985-ben szinte homogén életkort mutató nevelői közösség nyugdíjba vonulása megkezdődött. 2004-2015-ig tíz pedagógus vált ki a testületből. Az akkori testületből ma már csak egy matematika-fizika szakos munkatársunk aktív dolgozó. Az iskola vezetői is a folyamat részesei voltak. 2008-ban az addigi igazgatóhelyettes, Kondicsné dr. Kovács Éva (másfél évtizedig dolgozott tisztségében), 2010-ben pedig a huszonöt esztendeig az intézmény élén álló pedagógus kollégánk, Soós István (címzetes igazgatóként) vonult nyugdíjba.

Helyére addigi igazgatóhelyettesként kerültem először megbízással, 2011-től kinevezéssel, majd 2012-ben egy újbóli kinevezéssel. Kérésemre vállalta az igazgatóhelyettesi pozíciót és az azzal járó feladatokat mostani vezetőhelyettesem, Mikos Erzsébet. A tanulói létszám adta jogszabályi kereteknek megfelelően egy intézményvezető-helyettes alkalmazható.

Fiatal munkatársak érkeztek iskolakönyvtárosi, angol nyelvtanári, testnevelő tanári álláshelyekre.

A következő fél évtizedben viszont *három munkatársunk nyugdíjba vonulása várható.* A generációváltás újabb hulláma önmagában is felelősség, két matematika-fizika szakos tanár pályáztatása, alkalmazása -értékes, tapasztalt kollégák helyére- pedig igazi kihívást jelenthet. *Lehetőség szerint -hosszú távra tervezve- további fiatal pedagógusok munkába állítását tartom logikus döntésnek.*

Magyar-német szakos munkatársunk tantárgypedagógiai, szakmai feladatvállalása példaértékű, de intézményvezető-helyettesi pozícióból történő távozása is űrt jelenthet.

*Intézményvezetői kinevezésem esetén lojális, felelősséget vállaló, elkötelezett, fegyelmezett, a mindennapi feladatellátás rendkívüli rugalmasságot, türelmet igénylő kihívásainak megfelelni képes, emellett a munkatársak problémáira érzékeny helyettes megbízását tartom elképzelhetőnek.*

## **Alkalmazotti közösség**

A Körmendi Kölcsey Ferenc Gimnázium nevelőtestületét 18 pedagógus alkotja.

Kémia szakos kolléganőnk intézményünk személyi állományának tagjaként az egyházasrádóci általános iskolában teljesíti az egész álláshoz szükséges, fennmaradó óraszámot (félállás).

A Somogyi Béla Általános Iskola tanára nádasdi óráin kívül nálunk is (áttanítás) énekezenét tanít.

Informatika szakos kollégánk munkáját -ugyancsak áttanítás keretében- a Somogyi Általános Iskolában veszik igénybe.

Egy angol-német szakos munkatársam a Kölcsey Utcai Általános Iskolában áttanít. Az angol nyelv oktatását vállalta egy csoportban.

Testnevelés szakos munkatársunk 2016 őszén egészséges fiúgyermeknek adott életet, GYES-en van. 2016. november 7. óta nem dolgozik. 2017 januárjáig a szakos munkatárs helyettesítette a fiatal édesanyát, 2017. január 3-tól határozott idejű kinevezéssel tölti be az állást egy kolléganő.

A mindennapos testnevelés programját nevelőtestületi döntéssel kiszélesítettük társastánc oktatásával. A 2016/2017-es tanév elejétől a kilencedik évfolyamon egy táncpedagógus a TánCentrum Szegedi Alapfokú Művészeti Iskola és Művészeti

Szakközépiskola alkalmazottjaként. Az intézmény együttműködési megállapodás keretében lát el feladatokat iskolánkban.

A nevelő-oktató munkát segíti fél állásban iskolai könyvtárosunk, aki félállásban ugyancsak Egyházasközpontban dolgozik, a fenntartó alkalmazásában.

Többszöri sikertelen pályáztatás után fenntartói engedéllyel -kezdemenyvezésemre kinevezés módosítás révén a rendszergazdai feladatokat februártól a Somogyi Béla Általános Iskola rendszergazdája végzi.

Iskolatitkárunk egyedül látja el az adminisztrációs teendőket, ám feladatköre az elmúlt öt esztendőben aránytalanul kibővült, olyan feladatokkal, amelyek *további NOKS-os munkatárs alkalmazását indokolják*. Az intézményvezető kollégák hasonló taralmú jelzései alátámasztják véleményemet.

Technikai dolgozóink közül egy takarítónő 2017. február 24-től nyugdíjba vonult. 2017. január 1-től új alkalmazott áll rendelkezésre a nyugdíjba vonult munkavállaló helyén. A két takarítónő (egész állásban) dolgozik, egy portás pedig (félállásban). A portásunkat újra egy évig alkalmazzuk, ő ún. REHAB-os munkavállaló. *Sikernek tartom, hogy mindkét takarítónőnk a közfoglalkoztatotti rendszerből került a munkaerőpiacra. A portásunk alkalmazása ugyancsak örömmel tölt el, mert munkája félállásban is értékes az intézmény számára.* Egy gondnokunk koordinálja a működtetés rá háruló összetett feladatait.

### **Szakos ellátottság**

A filozófia, társadalomismeret és etika oktatóinak kivételével a Körmenyi Kölcsey Ferenc Gimnázium minden pedagógusa rendelkezik a feladata ellátásához szükséges végzettséggel. Egy pedagógus rendelkezik főiskolai nyelvtanári végzettséggel de a jogszabály lehetőséget teremt alkalmazására és érettségiztethet is.

A kis óraszámú tárgyak közül 2011 óta az ének-zene, zenetörténet stúdium tanítása is megoldott, van szakos pedagógusunk (az utóbbi években a tankerületi rendszer nyújtotta áttanítási lehetőségnek köszönhetően). A jelenlegi törvényi szabályozás, valamint a 100/1997. (VI. 13.) kormányrendelet Gimnáziumi Érettségi Vizsgaszabályzat (többször átdolgozott) lehetővé teszi az érettségiztetést is, amennyiben a tanulók a fenti tárgyak bármelyikéből maturálni kívánnak. *Amennyiben a feltételek megteremthetők, szükséges a képesítések megszerzését ösztönözni.*

Az elmúlt esztendőben egyre gyakrabban tapasztalható sajátos nevelési igényű diákok intézményünkbe való kerülése. A súlyos látássérült diákok segítségén kívül könnyebb feladatokkal kell megbirkóznunk. Az intézmény pedagógusai vállalják is a nemes,

felelősségteljes feladatot. A tantárgyfelosztásban lehetőség szerint biztosítunk fejlesztő órákat az érintettek segítésére, a differenciálás eszközrendszerével élve ugyancsak támogatjuk őket.

Az aktuális tanévben azonban a fejlesztő órákból is el kellett vennünk a 2016 nyarán az osztályfőnököket, munkaközösségvezetőket és DÖK segítőköt érintő jogszabályváltozás miatt. Ráadásul munkánkat *-képzett szakemberek hiányában- igazgatóságom kezdete óta nem segíti gyógypedagógus*. A középiskolában SNI-s diákok problémái egyébként is elhúzódó, megoldatlan esetekről tanúskodnak. Az érettségihez közeledve -a lehetséges mentességek ismeretében- a fejlesztés csorbát szenvedhet munkatársaim órarendi vagy órarenden kívüli foglalkozásain nyújtott áldozatkész munkája ellenére.

### **Továbbképzések**

Középtávú továbbképzési programunk szellemében tervezzük a következő tanévi továbbképzéseket is.

Így szem előtt tartjuk a hétéves továbbképzési ciklus intézményi feladatait: *a pedagógusok beiskolázásánál figyelünk az egyéni továbbképzési tervekre, azok teljesíthetőségére, valamint iskolánk igényeire*.

Az intézményi modernizáció mellett fontos, hogy a pedagógiai gyakorlat mindennapi valós feladatainkat is korszerű szakmai ismeretek birtokában oldhassuk meg. Ennek érdekében több pedagógus vehet részt továbbképzésen.

Intézményünk továbbképzési programja szerint támogatjuk azokat a kollégákat, akik jelentkeznek a modern ismerethordozók tanórai felhasználásához módszertani segítséget adó továbbképzésekre, így ösztönözzük az Információs és kommunikációs technológia (IKT) alkalmazását oktató továbbképzéseken, tanfolyamokon, valamint a szaktárgyak oktatásának folyamatos módszertani megújulását, valamint a minősítési rendszerben való megfelelést biztosító továbbképzéseken való részvételt. *Szükségesnek tartjuk és támogatjuk a szakmai megújulását segítő továbbképzéseket*, különös tekintettel a minősítési eljárásra való felkészülést segítőket. Testnevelés szakos munkatársainktól elvárjuk a mindennapos testnevelés fenntartását segítő képzéseken való részvételt. Támogatjuk az érettségi vizsga előkészítésével kapcsolatos továbbképzéseket, érettségi elnöki, javító -és vizsgáztatói képzéseket.

### **Minősítési eljárások, országos pedagógiai-szakmai ellenőrzés, szaktanácsadás**

*Eddig minden jelentkezésre jogosult pedagógus vállalta a minősítési eljárásban való részvételt nevelőtestületünkől*. A helyettesítő feladatokat vállaló testnevelő előző

munkahelyén teljesítette a Pedagógus I fokozat követelményeit. Három nyugdíj előtt álló pedagógus, egy idegen nyelvtanár (német szakos), egy testnevelő és egy történelem sikeresen megvédte portfólióját, történelem szakosként pedig korábbi Pedagógus II. fokozatú besorolásomat védelem nélkül véglegesnek tekinthetem.

2016 áprilisában a 2017. évi minősítési eljárásra jelentkezett egy biológia-földrajz szakos szakvizsgázott, valamint egy matematika-fizika-informatika, egy kémia és egy informatika-rajz szakos pedagógus. A munkatársak határidőre feltöltötték portfóliójukat. Informatikából 2017. március 2-án, biológiából 2017. március 31-én zajlott a védelem, kémiából 2017. május 23-ra szerveztek időpontot, az idei utolsó védelem pedig 2017. október 17-én lesz.

Az Oktatási Hivatal felmérésére reagálva a második évben is elküldtem a *szaktanácsadásra* vonatkozó intézményi igényeket. A szaktanácsadói rendszer újjáalakításának kezdetén elsőként kértem próbaszaktanácsadást történelem tanári munkámhoz kapcsolódóan.

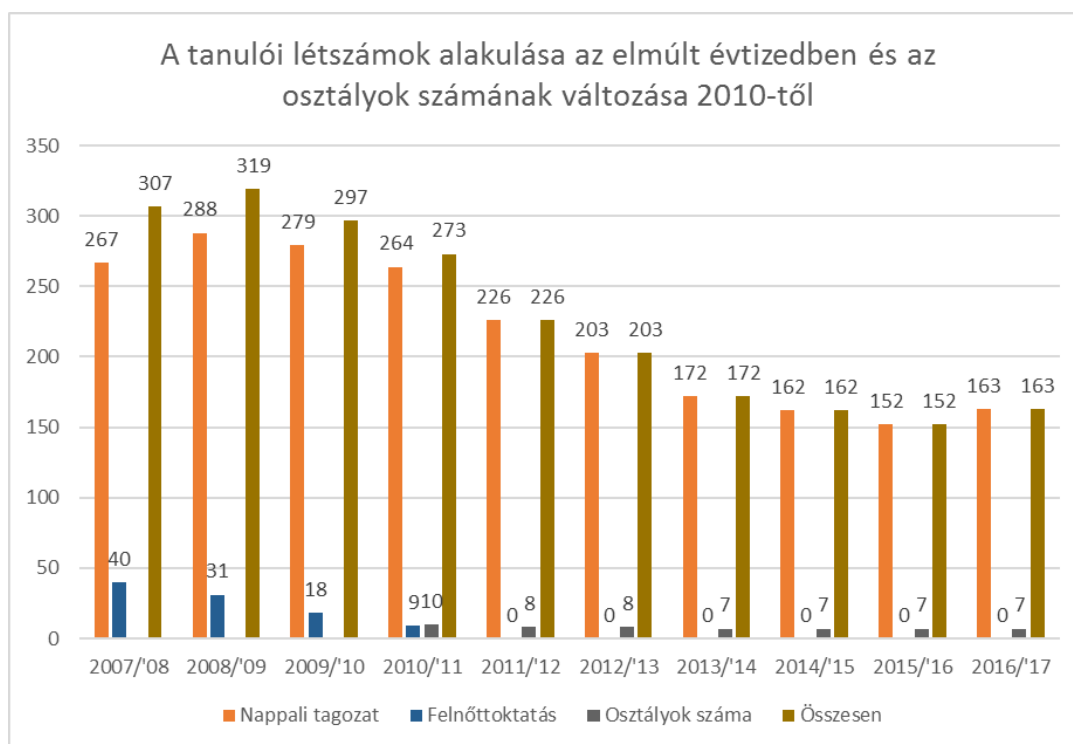
A rendszer indulását követően az intézményvezetői szándékok szerint minden szakterület lefedettsége teljesül. *A minősítési eljárás előtt segíteni szeretném a tanárokat a tájékozódásban, a felkészülésben. Az eljárás után a szakmai megújulás igényét kívánom fenntartani, különös tekintettel kulcsfeladatainkra, illetve a fokozottan megújításra váró, odafigyelést igénylő területekre:* mindennapos testnevelés, emelt szintű élő idegen nyelv tanítása, természettudományos tárgyak, informatika. Nehéz feladat a szinte évenkénti változásokat hozó közegben, az oktatási rendszer reformja közepette munkatársaim motivációját fenntartani, de meggyőződésem szerint az iskola jövőjének biztosítása, a hivatás gyakorlásának alapfeltétele a megújulás, az innovatív szellemiség.

Az intézményi *önértékelő* csoportunk 2015-ben megalakult. A nevelőtestületet akkor tájékoztattuk az előttünk álló feladatokról. Eddig sem intézményi, sem intézményvezetői *tanfelügyeleti eljárás* alá nem kerültünk. 2017-ben nem várható ellenőrzés. 2018-ban már lehetségesek pedagógus tanfelügyeleti eljárások is. Mostantól viszont folyamatosan óralátogatásokat tervezünk, majd szervezünk az eljárásrendnek megfelelően. Az önértékelési csoport vezetője és az intézményvezető részt vett a Zalaegerszegi POK tanfolyamán, amely azért volt hasznos, mert 2016 decemberében megjelent az új önértékelési kézikönyv, amely aktuális információkat és viszonylagos állandóságot sejtet, valamint megnyílt és használható az online felület, mely világosabb rendszert mutat számunkra.

A következő időszakban a csoport tagjai a felületen dolgozva *újrarendelik az elvárásrendszerünket, majd előkészítik a különböző ellenőrzésekhez szükséges dokumentációt.* A tanfelügyeleti ellenőrzésekre az önértékelési rendszer működtetésével készülünk fel.

## Tanulói létszámok, pedagógiai folyamatok és feladatok

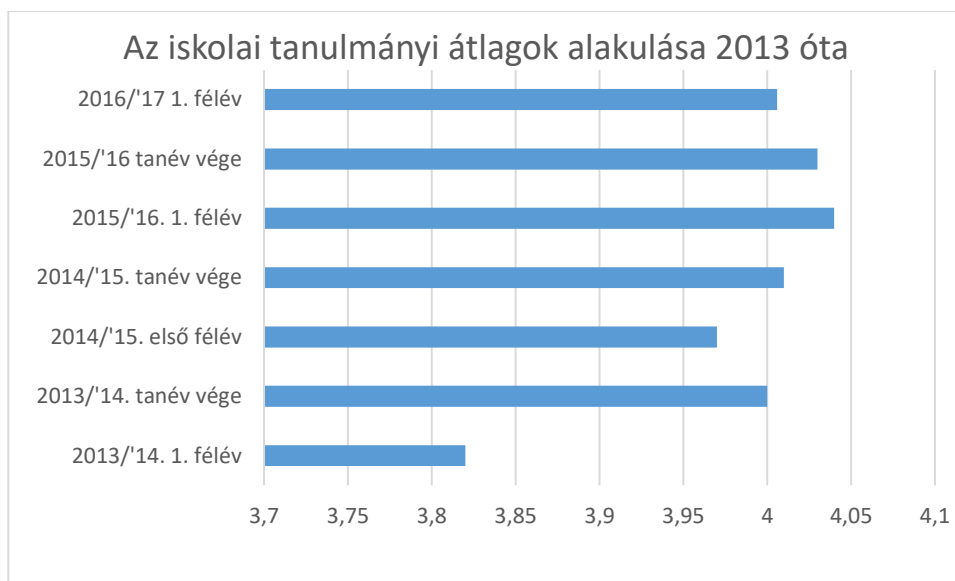
A tanulói létszámok tekintetében a kedvezőtlen demográfiai folyamatok az oktatásban kedvezőtlen hatásokat generálnak. A kisvárosi gimnáziumban a csökkenő diáklétszám ismeretében (tartalmi, infrastrukturális, szolgáltatási fejlesztésekkel) hatékonyabban kell beiskoláznunk. Az elmúlt hét esztendő létszámcsökkenése a tavalyi mélypont után megállt, *állandósulni látszik*. A 2016/2017-es tanévet két osztályban közel húsz százalékkal több tanuló kezdte el. Aktuális tanulói létszámunk 163 fő. A pozitív elmozdulást újabb két osztály beiskolázása hozná.



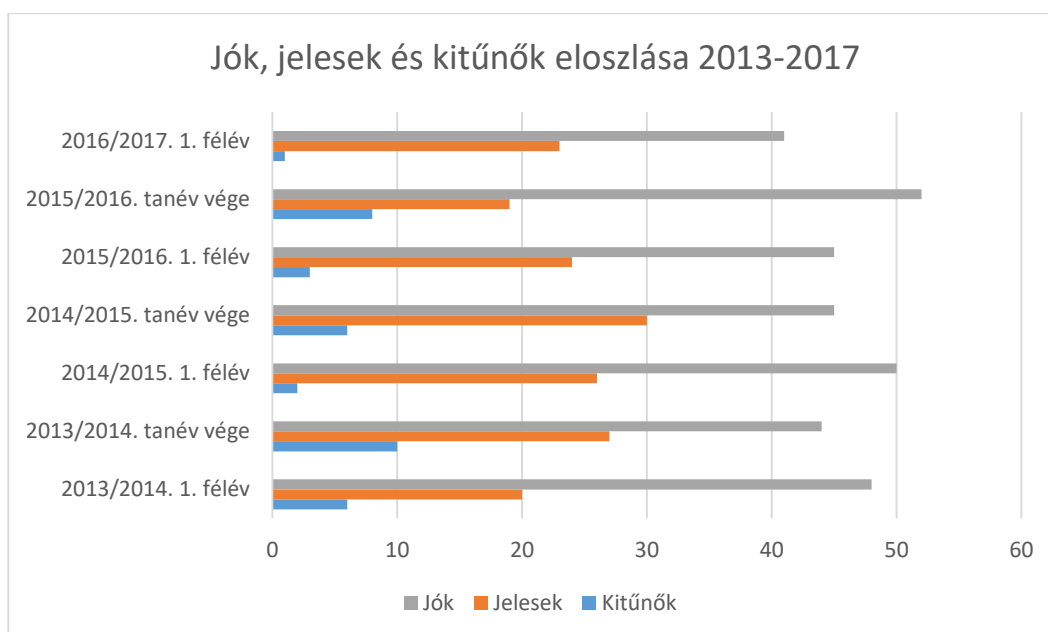
A *lemorzsolódással* veszélyeztetett tanulóinkról a félévkor első alkalommal kért adatszolgáltatást elvégeztük. Az összesítésből kiderül, hogy az érintett tanulóink száma tizenhét fő (kilenc leány). A kilencedik évfolyamosok körében magas a létszám -kilenc fő (hét leány)- a veszélyeztetettek 53%-a. A tizedik évfolyamon öten tartoznak a csoportba, a 11. évfolyamon (11.b osztály) hárman. A 12. évfolyamon nincs lemorzsolódással veszélyeztetett tanuló. A kilencedikes diákjaink esetében meglátásunk szerint a környezetváltás, az új elvárások okozta problémák nehezítették az érintettek dolgát. Véleményem szerint közrejátszik még egy jellemző tendencia. A nyolcadik év végi eredmények jellemzően gyengébbek, mert nincs kényszerű ösztönző hatás, a tanulók a középiskolai felvételihez szükséges osztályzatokat félévkor megkapták.



A tanulmányi átlagok tekintetében tartósnak mondható a négyes körüli eredmény iskolai szinten. A jól teljesítők száma a 2011/2012-es tanév óta 40-50 körül mozog. A csökkenő diáklétszám ismeretében stagnálásként értékelhető ez a teljesítmény.



Célunk, hogy minél több tanuló ebbe, vagy az ennél magasabb értéktartományba tartozzon. A jelesek és kitűnők számából következően ugyanez az elvárásunk. A 2015/2016-os tanév végén 79 diákunk végzett jó, jeles vagy kitűnő teljesítménnyel (a 163 fős értékelt tanulói létszám 48%-a). A gimnáziumok esetén romló kompetenciamérési eredmények, a beiskolázással kapcsolatos kihívásaink tükrében ez biztató fejlemény. Siker annak tükrében is, hogy témazáró dolgozataink értékelése szigorúbb az érettségi vizsga százalékos határainál.



A *kompetenciamérés* eredményei alapján sem kell szégyenkeznünk, bár annak elemzésekor is a közepszerből való minél eredményesebb kiemelkedést várhatjuk el. Érdekes, hogy a tanulói kérdőíveken diákjaink miként vélekedtek a fegyelemi viszonyokról és a motivációs index hogyan alakult véleményük szerint. A Telephelyi kérdőív kérdéseire adott válaszaik alapján 2016-ban a diákok fegyelmeire vonatkozó index értéke 1, a motivációra vonatkozó index értéke 2. Az értékek átlagosnak értékelhetők a városi intézmények viszonylatában. 2010 óta a fegyelmi index és a motivációs index javulásáról adtak számot tanulóink. Az utóbbi két esztendő visszajelzései biztatók. A heterogén összetételű csoportjaink ismeretében reális, ha átlagos adatokat jeleznek vissza a mérések, *de a (-8 – 8) intervallumú skálán való előbbre lépés sikeresebb teljesítményeket is igazolna.*

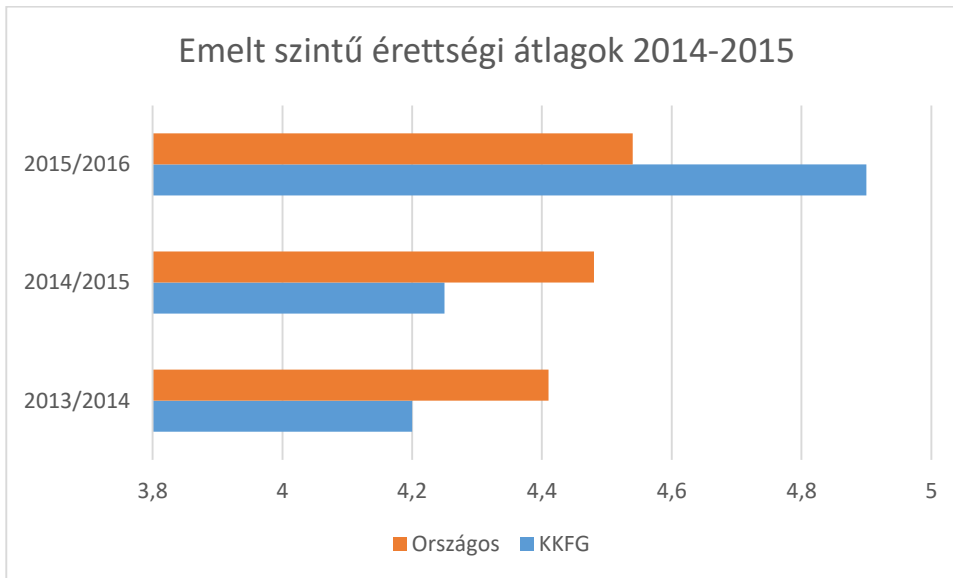
A telephelyi eredmények 2013-ban voltak a legjobbak, azt megelőzően és az követően nem mutathatók ki szignifikáns eltérések.

Munkatársaimmal azonban tapasztaljuk, hogy a számolási vagy olvasási, szövegértési nehézséggel küzdők száma növekszik. Aktuálisan négy SNI-s és egy BTM-es diákunk van. 2010 óta a matematika és szövegértés kompetenciaterületek esetében a minimum és az alapszintet el nem érők aránya nem változik. Évenkénti eltérést mutat az azonos iskolatípusban mért teljesítményekkel való összehasonlításunk, alapvető mennyiségi változás ugyancsak nem jellemző. Bár a humán erőforrás témaköre kapcsán említett problémát igyekszünk enyhíteni rendszerszerű és önkéntes segítségnyújtással, differenciálással (korábban pályázati forrásból finanszírozott szakkörrel), kérjük a szakszolgálati segítséget, az oktatási rendszer alsóbb szintjein tapasztalható hiányosságok és nehézségek begyűrűznek a gimnáziumi oktatásba is. A kompetenciamérés eredményei a gimnáziumi tanulók teljesítményének romlását tükrözik. Az érettségi felkészítés hatékonyságát gyengíti a felzárkóztatást célzó módszerek kényszerű, egyre nagyobb arányú alkalmazása.

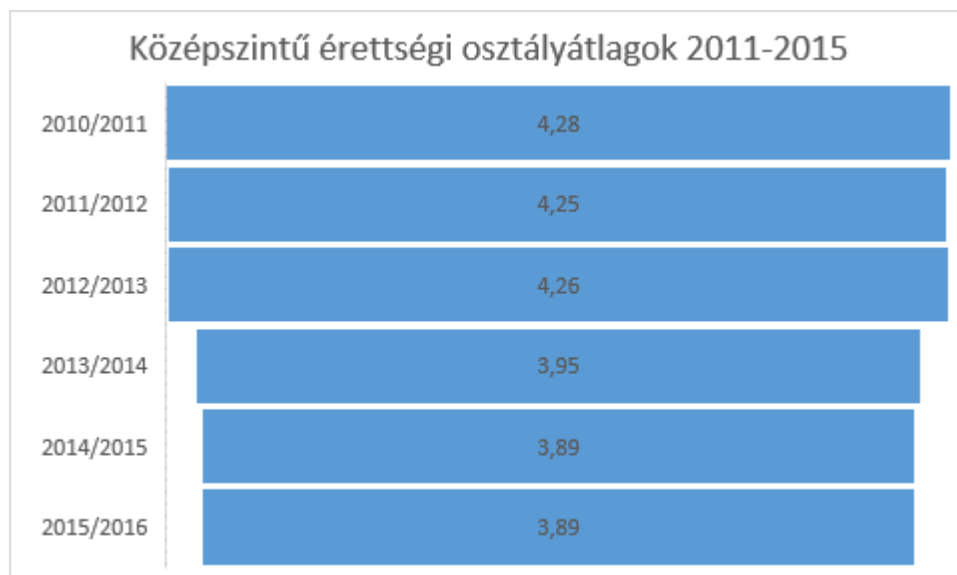
Rendhagyó módon az elmúlt tanév (2015/2016) végén nem köteleztünk javító vizsgára egyetlen tanulót sem. Ehhez a gyerekek munkáján kívül a pedagógusi következetességre, türelemre és szigorra egyaránt szükség volt.

Az *érettségi eredményeket* elemezve fontos szempont, hogy azok közvetlenül befolyásolhatják a felsőoktatási felvételi sikerét. Munkánk egyik értékmérője, hogy a továbbtanulási esélyeiket biztosítandó, hányan vállalnak emelt szintű érettségi vizsgát. A húsz körüli emelt szintű vizsgaszám a jellemző. A vállalás önmagában még nem siker. Az is kulcskérdés, hogy a jelentkezők milyen eséllyel pályáznak legalább a felvételi többletpontok megszerzésére, a kiemelkedő emelt szintű érettségi eredmények pedig presztízsértékkel bírnak a pedagógusok számára is. Az emelt szintű jelentkezőket nem korlátozhatjuk, de diákjaink

irányítása szaktanári felelősség is. Az elmúlt három év eredményei azt igazolják, hogy megalapozott tervezés előzte meg a jelentkezést, felkészült diákok vállalták az emelt szintű vizsgákat. Kiemelkedő eredmények mindig is születtek a kétszintű érettségi bevezetése óta, de matematikából, történelemből, idegen nyelvekből évek óta kimagasló eredményekre képesek tehetséges tanulóink.



Az osztályok közép szinten az iskolai átlagot meghaladó eredményeket mutattak kezdetben (4,2 közeli átlagokkal számolhattunk 2011-ig visszamenően), aztán az elmúlt évek adatait vizsgálva négyes átlag alattiak lettek az eredmények.



A *továbbtanulási* statisztikák alapján elmondható, hogy a végzettek és a felsőoktatásba indulók aránya 60-75%-ot tesz ki. A jelentkezők és a felvettek aránya 80-100% (utóbbi eredmény 2013-ban) körül mozgott az elmúlt öt-hét éves ciklusban. *Visszatérő tendencia, hogy*

*diákjainkat az első választott helyekre veszik fel, egy-három személynek nem sikerül a bejutás az első helyen jelölt intézménybe. A gimnáziumok alapfeladata, hogy a felsőoktatásba juttassák tanulóikat. Bár a fenti adatok évtizedekkel ezelőtt is aktuálisak lehettek volna, és az utóbbi években az OKJ-s képzések egyre vonzóbbak (szakképzés hiányterületei, egzisztenciateremtés egyre sürgetőbb kényszere miatt), mégsem lehetünk kishitűek. A kvalifikált, értelmiségi pályák és akár a kedvelt, diplomát igénylő szakterületek felé orientálva a kölcsöns fiatalokat markánsabbnak kell mutatnunk intézményünket.*

*A felvételi eredményesség statisztikai adatokkal is mérhető, de a hozzáadott pedagógiai érték talán ebben a fázisban mutatkozik meg a leginkább. Felelősségi körünk kettősségéből fakadóan a kiemelkedő tehetségű tanulókat és a jó képességű tanulóinkat is helyzetbe kell hoznunk. A tehetséggondozás is sokrétű pedagógiai kultúrát igényel munkatársaimtól. Adott helyzetben a magas követelményszintet meghatározó képzésekre is fel kell készítenünk, de a nehéz szociális körülmények között élő diákjainkat is motiválni kell a továbbtanulásra, hogy alapképzésre jussanak, és ha lehet -bár egzisztenciálisan sürgető- ne szakképzésre jelentkezzenek. A pályaorientációban szaktanárok és osztályfőnökök egyaránt tudhatnak magukénak sikerélményeket, szép egyéni karrierek indítása révén.*

*A tantárgyi versenyzetés terén sikertörténetekről számolhatok be, de óvatos kritika, a közeljövőre vonatkozó elvárások nélkül nem elemezhetem a területet. Az emelt szintű érettségire való felkészítéshez hasonlóan az alacsony tanulólétszámból adódóan felelősen, koncentráltan kell figyelni a tehetséges diákokra. Amint arról a szellemi diákolimpia kapcsán gondolkodhatunk, kellő motivációval, többletmunkával akár országosan kiemelkedő eredmények elérésére is képesek a körmendi gimnazisták. A realitásokkal számolva is elmondhatjuk, hogy figyelmes és hatékony szaktanári munkával biológia, német, informatika OKTV-n a második fordulóra jutott diákjaink értékes országos helyezéseket szereztek. Történelemből a korábban csapatversenyben elért első helyezés után idén egyéni megyei második helyezett lett egy tehetséges tanulónk. A Bod Péter Könyvtárhasználati Versenyről országos ötödik helyezéssel tért haza diákunk. Idegen nyelvekből a megyei angol versenyen három évvel ezelőtt elért első helyezés mellett németből egy negyedik helyezés említhető. A 2010-es évek elején matematikából rendszeresek voltak a szép megyei helyezések (Zrínyi, Kenguru), aztán elmaradnak a sikerek.*

*A helyi vetélkedőkön (Magyar Kultúra Napja, Adventi idegen nyelvi vetélkedő) mintha udvariasságból visszafognánk tanulóinkat, sportszerűen segítve általános iskolás vendégeinket.*

*Azt szeretném elérni, hogy munkatársaim számára presztízst jelentsen a versenyekre való felkészítés, és várják el a kölcséys diákoktól, hogy az iskolát képviselve minden megmérettetésen komolyan, tudásuk legjavát adva teljesítsenek. Állítsuk vissza minden munkaközösségben, minél több tantárgy tekintetében a versenyztetés rangját! Legyünk együttműködők a minket segítő műhelyekkel, de törekedjünk az önálló sikerekre is!*

*Hiányzási statisztikánk az utóbbi évek viszonylagosan stagnáló létszáma mellett is csökkent. Az elmúlt években néhány, szombathelyi iskolából átiratkozott tanuló beilleszkedését segítettük jelentős többletenergia befektetésével, sajnos sikertelenül. Tanulói jogviszonyuk idején romlott a hiányzási statisztika. (2015)*

Az intézményben az elmúlt években nem volt súlyos *fegyelmi, fegyelmezési* probléma. Alapvetően szabálykövető, fegyelmezett a kölcséys közössége. Az osztályfőnökök és szaktanárok együttműködése eredményes, ha konfliktusokat kell megoldani, vagy segítségre szorulnak tanulóink.

Az elmúlt ciklusban rendszeresen jeleztem az órakezddéssel kapcsolatos kritikámat. A diákok tanórákról való késéseinek mértéke az első órától és a nap közbeni órától -megfigyeléseim alapján- túlzó. Nem dokumentált esetek halmazára is hivatkozom, amely részben tanulóink egy részének megszokása, de -jelzéseim erre is vonatkoztak- munkatársaim gyakorlatával is összefügg. *Meggyőződésem szerint példaadással, pontos órakezddéssel kedvezően befolyásalhatjuk diákjaink „elkényelmesedését”. Megfigyeléseim megalapozottak, de az intézményvezetés feladata a szükség szerinti következetesebb kontroll és beavatkozás.*

## **Képzési tartalom, beiskolázás**

Körmenden egy régi álom vált valóra 1946-ban, amikor gimnáziumot alapítottak *Államilag segélyezett* községi gimnázium néven. Az egy esztendő múlva már Kölcsey Ferenc nevét viselő intézmény meghatározó közép fokú oktatási intézménye lett a nagyközségnek, majd az 1979 óta újra városi rangnak örvendő településnek és a vonzaskörzetének. Az elmúlt hetven esztendőben négy épületben több szervezeti struktúrában létezett, az 1985 óta önálló intézmény. Az elmúlt három évtizedben is több képzési formát kipróbált. A kilencvenes évek közepétől a hatosztályos képzés honosodott meg, amely 2000-ig volt működőképes Körmenden. 2004 óta az öt éves, nyelvi előkészítő programot működtette az iskola. A felnőttek képzésében a levelező tagozat után az utóbbi években az esti tagozat keretében készültek fel a hallgatók az érettségi vizsgára. Az esti tagozaton a 2008/2009. tanévben nem indult

9. évfolyamos osztály. A 2009/2010. tanévben még egy kimenő osztály készült a megmérettetésre. A 2011/2012-es tanévre nem hirdettünk esti tagozatos képzést. A Rába Gimnázium kihelyezett képzésére sem volt jelentkező. A felnőttoktatás átstrukturálódott, jellemzően a megújított szakképzésre épül.

Alapdokumentumunk tartalmazza az *esti tagozatos képzést*, amelyre a beiskolázható keretszámok a hatékonyságelemzés során kedvezőtlenül hatnak és -miután a képzésre nincs esély beiskolázni- *munkatársaimmal a tagozat megszüntetéséről határoztunk. Az átszervezésről a pályázat beadásának idején zajlik a véleményeztetés.*

A 2010/2011-es tanév során, a beiskolázási folyamat végén a jelentkezések száma miatt lehetetlenné vált a következő tanévre a 0. osztály indítása. Az érdeklődés csökkenésének jelei a korábbi esztendőkből is érzékelhetők voltak. A problémára azonban sem az akkori iskolavezetés, sem pedig a nevelőtestület nem reagált kellő figyelemmel, kontrollal és hagyta azt elsorvadni.

„Furcsa egyszerűsítés -nem is szívesen élek vele-, de -vidéki gimnázium lévén- a pedagógiai értékek kizárásával, csupán marketing szempontból is kézenfekvőnek tűnik, hogy két lehetőséget ajánlva, a képzésfajták számát növelve, az intézmény esélyei is jobbak a fenntarthatóságra” -írtam 2010-ben benyújtott pályázatomban. Az öt évfolyamos képzés alternatívájaként is fogalmaztam meg gondolatomat. A nevelőtestület támogatta pályázatomat, a kérdés felvetésekor azonban úgy döntött, hogy a beiskolázás biztos sikere miatt ne valósítsuk meg az elképzelésemet. Tiszteletben tartva a testületi szándékot nem indítottunk eltérő profilú csoportokat, de egy -a kettős feladatkörünknek megfelelő- „finomhangolást” végrehajtottunk.

*2010-ben a képzési struktúra reformja valósult meg.* Az általános képzésen a matematikát és az idegen nyelvet (angol vagy német) emelt óraszámú és csoportbontásban, a magyar nyelv és irodalmat és az informatikát az alapóraszám mellett csoportbontásban tanítjuk. A matematika az órateremben 11-12. évfolyamokon magas heti óraszámú és tehetséggondozó csoportokban tanulható. Az emelt szintű érettségi eredmények bizonyítják, hogy a kölcsönös tanuló egyforma eséllyel választhatnak felsőoktatási intézményt kortársaikkal.

2015-ben újra felvettem *a képzési kínálat alternatív jellegének fontosságát*, az abban rejlő lehetőséget. Az idegen nyelvi munkaközösség összetételéből adóan kézenfekvő volt, hogy az idegen nyelvi tartalom minőségi kínálatának bővítéséről tárgyaljunk. Intézményi hagyományaink -a NYEK kifutása ellenére- gazdagok e téren. Az emelt szintű oktatás más intézményekben kedvelt. A munkaközösség mérlegelte, elemezte az igényt, vezetője előkészítette a tantervi követelményeket, tájékoztatást adott azokról, helyi tantervet készített,

majd a 2015/2016-os tanév elején döntött a testület: színesítjük képzési palettánkat, az új beiskolázási időszakban emelt szintű angol és német nyelvi képzést hirdetünk.

*A 2016-2017-es tanévben emelt szintű idegen nyelvi képzés indult, melynek révén bővült a képzési kínálat, helyben -Körmenden- választható tartalommal. A felvettek száma mintegy húsz százalékkal meghaladta az előző évi beiskolázási mértéket.*

„A képzés célja a magabiztos nyelvhasználóvá válás elérése. Azoknak a tanulóknak ajánljuk, akik fokozottan érdeklődnek a választott nyelv iránt, jó nyelvérzékkel rendelkeznek, általános iskolai tanulmányaik során már eredményesen tanulták az idegen nyelvet”- fogalmazta meg a képzés küldetését a munkaközösség.

Reményeim szerint az első évfolyamon tanító munkatársak érzik a feladatukkal járó felelősséget, amely abban rejlik, hogy egy újabb belső oktatási reformunk sikeres, tartalmas, kedvelt és hasznos legyen a most tanulók és az intézményt választók számára egyaránt. A tervezett többlettartalmak, a külföldi projektek, a külföldi kapcsolat révén pedig használható nyelvtudást kapjanak diákjaink. *Intézményvezetőként irányítom, ellenőrzöm a folyamatokat, utóbbi lehetőségekhez feltételeket teremtek, a tartalommal telítés, a folyamatos önkontroll, a szükséges korrekció a szaktanárok, a szakmai közösség felelőssége.*

*A sportosztály vagy csoport indításának ötlete sem újkeletű. Azért sem, mert a beiskolázáskor sok értelmes, de a sportkarrierjük miatt Szombathelyre távozott diákot veszítettünk el. Felvétésemmel összhangban testnevelő szakos kollégánk a 2014. évi tanévzáró értekezleten sportcsoport indítására vonatkozó javaslatot fogalmazott meg.*

A Körmendi Törpördögök Utánpótlás Egyesülettel létrehozott együttműködési rendszer mintaértékű lehet. Az egyesület egy Körmenden hagyományos és népszerű sportág utánpótlás bázisa, de országszerte elismert a felnőtt klub. Hagyományai városunkat elismertté tették. *Együttműködésünk értelmében segítjük egymás szakmai sikereit: mi edzésidőpontok órarendi sávba helyezésével, az élsportoló diákok tanulásának, hiányosságai pótlásának segítségével, ők pedig a diákolimpiai szereplések szakmai háttérének biztosításával. Közös célunk a középiskolás korosztály Körmenden tartása értékteremtés révén. Az egyesület vezetője, Érsek István sok sportolóját ösztönözte a helyben maradásra. A tudatos közös munka kezdete óta gimnáziumi kosárlabdacsapatunk országos diákolimpiákról egy ezüst, egy bronz és két aranyéremmel tért haza.*

Leány kézilabdában is kaptunk segítséget. A vívás, a labdarúgás, a női kézilabda, az úszás, a kick-box sportágak meghatározók városunkban. Megvalósítható lenne, hogy a felsorolt sportágak is -értékes műhelyek lévén- csatlakozzanak céljainkhoz.

Adottságaink tekintetében viszont hátrányos, hogy nem állnak rendelkezésünkre megfelelő nagyságú és felszereltségű tornaterem és annak kiszolgáló helyiségei. Ennek folytán a mindennapos testnevelés szervezése is körülményes és nehézkes, a testnevelőktől sok odafigyelést, szervezést igényel.

Városi összehasonlításban is kedvezőtlenek a feltételeink, de nekünk nem a helyi általános iskolákéhoz kell hasonlítanunk adottságainkat, hanem a megyében működő középiskolákéhoz, gimnáziumokéhoz. A sportosztály indításához ideális feltételek egy *tornaterem építésével* biztosíthatók. Javaslomat megfogalmaztam a fenntartónak, de ismeri elképzelésünket a városvezetés is. A tornaterem építésének fontosságára a tárgyi feltételek elemzésekor is kitérek.

Véleményem szerint a kosárlabda révén, a körmendi hagyományokra építve akár országos hatókörből is beiskolázhatnánk fiatalokat a képzésre.

Mіндеzen információk ismeretében az emelt szintű nyelvi képzés előkészítő fázisát megelőzően kértem testnevelő szakos kollégáimat, hogy 2014 szeptemberére vizsgálják meg a testnevelés "tagozatos" képzés feltételrendszerét, hogy a tanév kezdetekor a nevelőtestület ebben a -beiskolázás szempontjából- fontos kérdésben érdemi információk birtokában állást foglalhasson. A tervezet sem 2015 júniusára, sem az 2015. augusztus 19-i határidőre nem készült el. Határidőn túl, a tanévnyitó értekezleten, az idegen nyelvi képzésről szóló tájékoztató tárgyalásakor szóbeli közlést hallhattunk. Részletes, használható írásbeli előterjesztés híján és az infrastrukturális feltételek hiányosságai miatt nem hoztuk döntési helyzetbe a nevelőtestületet a sportosztály indításának kérdésében.

A sporthoz szorosan kapcsolódó sikertörténet a *szellemi diákolimpiákon* való szereplés. Dr. Hollerné Mecséri Annamária öregdiákunk műhelyében idén már körmendi általános iskolások is országos második helyezést szereztek. A műhely szót hangsúlyozom, mert gimnáziumunk tanulói három arany, egy bronz és egy ezüstérem megszerzésével szintén bizonyították, hogy adott területen értékteremtő munkával *a vidéki kisgimnáziumból is lehet kiemelkedő eredményeket elérni*. Örömmel tölt el, hogy az intézményvezetőtől elvárható, kötelező segítségnyújtás, és a talán nem feltétlenül rám háruló, de hittel vállalt tevékenységek révén egyaránt segíthettem a műhelyek munkáját.

A mindennapos testnevelés keretében lehetőséget biztosítunk a kilencedik évfolyamosoknak heti egy órában *társas tánc tanulására*. A képzés rendkívül hasznos a fiatalok számára: szabályokat, illemtet mozgás közben tanulnak, miközben fejlődik gondolkodásuk, fellépéseik révén sikerélményhez jutnak. Szülői jelzés érkezett a táncoktatás *felmenő rendszerű oktatásának szükségességére* vonatkozóan. Elsődleges a diákok számára az értékteremtés (más



gimnáziumokban több évfolyamon eredményesen működik), de óraterünkkel és tantárgyfelosztásunkkal is harmonizálni szükséges az elképzelést, majd *testületi döntést kell hoznunk*. Amennyiben munkatársaim óraszámát biztosítható, *támogatom*, ösztönzőm a lehetőség kibővítését, pedagógiai programunk módosítását.

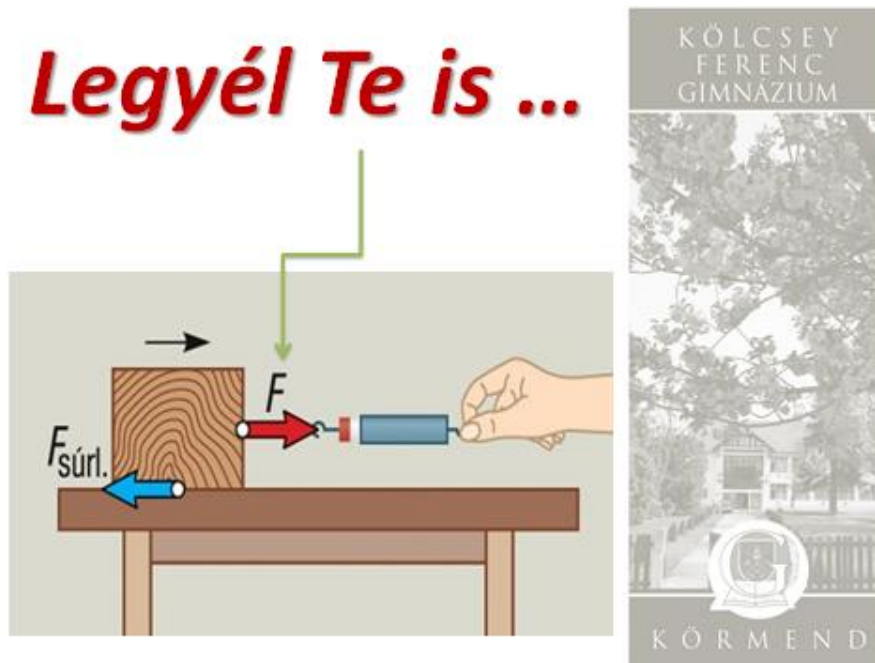
Infrastrukturális fejlesztések eredményeként a természettudományos képzéseinkre is építhető reform. Pillanatnyilag a megfelelő tárgyi feltételek nem adóttak, ez a modern iskolai körülmények hiányát jelenti. A fizika tanítása tekintetében humán erőforrás terén is kockázati tényezővel kell számolni: két szakos pedagógus néhány éven belül nyugdíjba vonul. Az átmenetet segítik új eszközök beszerzésével. Fenntartói forrásból kétszer is vásároltunk eszközöket, amelyek egyelőre a legalapvetőbb igényeket elégítik ki (érettségi követelményrendszer). Tartalmi reformot nem fogalmaztak meg sem ők, sem pedig más munkaközösség. Ezúton is biztatom a humán munkaközösséget is a képzéseinket megújító, értékes alternatívák felvázolására.

A nyáron záruló intézményvezetői ciklusom elején és időközben a *beiskolázás sikere érdekében* a szakmai munkaközösségeket ösztönöztem az általános iskolákkal való *szakmai kapcsolatteremtés* különböző formáira. Versenyek szervezését, intézményeken átnyúló munkaközösségi tapasztalatcserét, általános iskolások számára tehetséggondozó foglalkozások szervezését tartottam megvalósíthatónak. A Magyar Kultúra Napja rendezvényein kívül a humán munkaközösség kapcsolatrendszere a legkiterjedtebb, programjai hosszabb időre visszamenően megfeleltek a megfogalmazott céloknak.

Az idegen nyelvi munkaközösség Adventi vetélkedősorozatot indított, matematikából internetes kvízzjátékot hirdettünk. A referenciaintézményi pályázat keretében idegen nyelvi jó gyakorlatot készített egy német szakos kolléga „Entdecke dir die Stadt!” címen. A gráci városismereti projektet bemutattuk általános iskolai munkatársaknak, majd kidolgozta kollégánk bécsi környezetre. A tapasztalatcserét a természettudományos munkaközösség is szorgalmazta, melynek eredményeként az idei tanévben találkoztak a társintézmények matematika tanáraival. Az általános iskolákból kaptunk azonban további olyan kérdéseket, amelyek az iskolaváltás nehézségeire, a gimnáziumi követelményekre való felkészítés tartalmára vonatkoznak. *Kézenfekvő, hogy kompetens, ráadásul helyi, ismerős pedagógusokról lévén szó, válaszolhatunk, diskurzust kezdeményezhetünk velük.*

A Diákönkormányzat által szervezett programok, újszerű kezdeményezések a korosztályuk számára értékes tartalommal bírnak, üzenetértékűek, a beiskolázást célzó rendezvények szervezésében pedig meghatározó szerepet vállalnak.

*Mindezen tevékenységekkel meggyőződéssel és hittel közvetíthetjük a végzős általános iskolások felé a velünk szemben megfogalmazott kritikára válaszként a vezetői ciklusom eleje óta használt szlogent:*



## **Intézmény karbantartás, intézményi szolgáltatások**

Körmenden a városi lét egyik meghatározó eleme a gimnázium működése. A körmendi és a járásban élő fiatalok számára megfelelő, a gimnáziumi neveléshez méltó körülmények megteremtése -a sajnálatos módon még ma is létező- egyenlőtlen versenyhelyzetben elengedhetetlen. A megyeközpontban felduzzasztott gimnáziumi rendszer újragondolása, a „piac” szabályozása mellett szükséges a szombathelyihez hasonló feltételekben gondolkodni. Körmend egyetlen gimnáziumát képessé kell tenni arra, hogy fel tudja venni a versenyt ebben a helyzetben.

„Tanévnyitó Ungváron. Kárpátalján 11 ezer diák tanul magyar intézményekben” című rádiós riportban Orosz Ildikó, a kárpátaljai Magyar Pedagógus Szövetség elnöke így méltatta a térségben megvalósuló *iskola felújítási beruházásokat, azok beiskolázásra gyakorolt hatásait*: „... a magyar állam és a magyar nemzet presztízse növekedett az elmúlt évben. Ehhez a támogatáspolitikai irányvonalának változása is hozzájárult ... A kárpátaljai iskolákban ... a magyar állam *olyan beruházásokat hajtott végre*, amelyek minden iskolában a körülményeket javítják. Ez kihat a szülőre, az iskolaválasztásra... egy oktatási intézmény akkor lesz vonzó a szülő számára, ha az hordoz magában ... egy továbblépési perspektívát és hordoz magában

egyfajta modernizációs lehetőséget, olyasmit, ami különb a többinél. *Ezeknek az összetevői eredményezhették azt, hogy .... ezen a szórvány vidéken, mint Ungvár, ahol mintegy 120 ezerből 9 ezren vallják magukat magyarnak mindössze és egy szem magyar tanyelvű iskolája van, ebben az iskolában 3 első osztály indult, holott volt év, amikor egyet alig tudtak összeszedni.*”

A körmendi gimnázium helyzete hasonlít a riportban említett régió iskoláiéhoz, bár nem kisebbségi környezet vagyunk. A konklúzió azonban nem kérdőjelezhető meg.

Intézményvezetői tevékenységem *sikerének tartom, hogy eredményesen tudtam közvetíteni az épületkorszerűsítéssel, az eszközfejlesztéssel kapcsolatos sürgető igényeinket.* Hálás vagyok azért, hogy a város és a fenntartó vezetői megértették, hogy Körmend és vonzaskörzetének egyetlen gimnáziuma érték, és -bár több intézmény is fejlesztésre szorul- előnyt élvezett a 70 éves Kölcsey.

Végtelen örömmel tölt el, hogy a pályázatom készítésekor a tankerületi központi igazgatóval való tárgyalásra várok az *EFOP-4.1.3-17 Az állami fenntartású köznevelési intézmények tanulást segítő tereinek infrastrukturális fejlesztése című pályázat* beadásának egyeztetése miatt. A bevezetőmben kiemelt hármas célrendszer egyik eleme, az épület belső felújítása, szakmai eszközök beszerzése megvalósulhat.

A Környezet és Energia Operatív Program 2011–2013. akcióterv keretében pályázati támogatásnak köszönhetően a város felújította az épületünket: *a nyílászárók cseréje, az épület külső hőszigetelése és festése is megvalósult.* A bosszúságok ellenére kijelenthetem, hogy egy rendkívüli beruházáson vagyunk túl, amely jelentős esztétikai és minőségi változást jelent. Az osztálytermek, irodák *árnyékolásában* a szülői közösség nyújtott segítséget: függönyanyagot vásároltak. A tankerületi központ karbantartói az év elején rögzítették a tartó síneket.

A szülői közösségek osztálytermeket festettek, utcafronti kerítést szépítettek, tornatermet újítottak fel az elmúlt hét évben. A városi költségvetésből -polgármester úr segítségével- 2016 őszén *90 tanulói széket* vásároltak számunkra.

A települési működtetés modelljét jónak tartottam, hiszen ennek révén a város törődött egyfelől tulajdonával, másfelől az ott működő intézménnyel, az ott dolgozó pedagógusokkal, diákokkal. A korábbi megyei önkormányzati időszakhoz képest rengeteg segítséget kaptunk az elmúlt években, olyan felújításokat végeztettünk el, amelyekről azt megelőzően álmodni sem mertünk, holott alapvető fontosságúak voltak. Sajnálom, hogy a Városgondoksággal 2016 utolsó hónapjaiban egyre kevésbé sikerült megértetni szándékainkat, igényeinket.

Reményeim szerint a hármas célrendszer másik pillére a szolgáltatásbővítés is megvalósulhat. A Körmendi Járás újjáalakulásának fontos gesztusa volt az Őrség „hitvallása”,

Óriszentpéter és környékének szándéka a Körmendhez csatlakozásról. Az ottani iskolából állandó tanácsként hallom, hogy javítsuk a beutazási feltételeket vagy teremtsünk feltételeket a bentlakásra. Néhány gyermek kollégiumi elszállásolása már létező modell: a kosárlabda utánpótlás egyesület gimnazistái számára –bár felügyelet nélkül- rész megoldás született. Kis számban, távolabbról velünk szimpatizáló diákok számára meggyőző lehetne nevelőtanári felügyelettel *kollégiumi ellátás* igénybevételeének lehetősége. Az igény sokkal erőteljesebb a város szakképző intézményében.

A *közétkeztetés* iskolánkban gyakorlatilag nem megoldott. Jogszabályi értelemben persze lehetőséget teremtünk az igénylők számára, de a másik iskolában rendkívül kevesen étkeznek, a többség számára a családok késő délután, a tanítást, hazaérkezést követően biztosítanak étkezést, ha az édesanyák munkájuk vagy családi nehézségeik miatt nincsenek ebben akadályoztatva. A Körmendi Járási Népegészségügyi Intézet egykori járási tiszti főorvosának tájékoztatójából tudom, hogy Vas megyében 2001-2011 közti évtizedben duplájára emelkedett a diabéteszesek aránya az iskolás korosztályban. A minőségi hiányosságok mellett a rendszertelenség a táplálkozással összefüggő nem fertőző betegségek fő okozója.

A kormányzati törekvéseket rendelet formájában megfogalmazták, amely a közétkeztetésben megvalósítandó reformokra, az egészséges táplálkozás biztosítására kötelezi a feladatellátókat. A 15-18 éves korosztályra országosan jellemző rendszertelen táplálkozás tekintetében sajnálatosan rossz helyzetben vagyunk. A diákönkormányzat és az intézményi tanács ülésein visszatérő probléma az étkeztetés kérdése. Az igazgatói beszámolóban évek óta jelzem ennek fontosságát. A Körmendi Kölcsey Ferenc Gimnáziumban nem csupán minőségbiztosítással, hanem *helyben elérhető szolgáltatással* kellene ezt az alapvető igényt megvalósítani. Remélem, jelzéseink idővel meghallgatásra találnak.

Mindig időszerű feladat az informatikai eszközpark megújítása és megfelelő működtetése, az internetes szolgáltatás biztonságosabb használata, a sávszélesség bővítése, valamint a tartalomszűrés szakszerű biztosítása. *Örömteli hír*, hogy a *KLIK 34 számítógép, 18 monitor, egy szervergép és útválasztók* beszerzését finanszírozta számunkra. Óriási előrelépés történt az informatikaoktatás minőségében.

Az *interaktív táblák* a modernizáció fontos eszközei a szakmai-módszertani megújulás tekintetében is. Az eszközeink azonban elöregednek, javításuk költséges. *Szükséges új eszközök beszerzése vagy új módszerek bevezetése. Tudomásom szerint várható a nagyszabású, eszközbeszerzést és képzéseket is támogató pályázat.*

Hosszú idő után sikerült elérni, hogy a régi hibás telefonközpontunkat *IP alapú telefonközpont*ra cseréltette a Városgondnokság. Az új technikai megoldással a szolgáltatási költségek is csökkentek.

A tankerületi központ 2017. február 1-től *rendszergazdát alkalmaz kinevezés módosítás* révén. A megfelelő szakember alkalmazása azért is időszerű, mert a 2017. szeptemberétől bevezetett *NEPTUN-KRÉTA rendszer* megbízható működtetése folyamatos kontrollt igényel.

A *középszintű érettségi lebonyolításához szükséges eszközök* beszerzését a 2015/2016-os május-júniusi érettségi vizsgák kezdete előtt tankerület igazgató asszony támogatta. A több százezer forintos beszerzést az indokolta, hogy a korábbi esztendőben nem volt lehetőségünk vásárlásokra. A természettudományos tárgyak és a testnevelés tanítás alapvető eszközeit kaptuk meg.

A 2016. decemberi gyors reagálást igénylő, újabb szakmai eszközbeszerzésből a 907.200,- forintnyi összeg elköltését a munkaközösségek javaslatainak összhangba hozásával szerveztük.

Az intézmény működtetésének újbóli átadása után a harmadik átszervezést éltem meg intézményvezetőként. A tankerületi központ munkatársai részéről *segítőkézséget, türelmet tapasztalok*, de még az előző átadás után is információhiány tapasztalható (gázkazánok garanciális feltételei, tűzvédelem, balesetvédelem kérdése).

Épületünk a Várkert szomszédságában található, körülötte értékes zöldterülettel, fákkal. Az udvar gondozása sok figyelmet, energiát igényel. Mindezt szerszámok nélkül kell megoldanunk. Az elmúlt esztendőben saját fűnyíró traktoromat kölcsönöztem gondnokunknak, azért, hogy hatékonyabban végezze a tavasztól őszig tartó fűnyírás feladatát. Az *önjáró fűnyíró*, amelyet a műszaki munkatársak bocsátottak rendelkezésünkre, enyhít a problémán, de *átmeneti megoldásnak* tartom. A lehulló lomb eltakarítása, elszállítása, a fák letört ágainak eltakarítása, elszállítása, a hóeltakarítás pillanatnyilag nem aktuális feladatok, de az év végén sürgető gondok lehetnek. *Eszközök, gépek birtokában gondnokunk gond nélkül megoldhatná ezek jelentős részét.*

## Iskolai kapcsolatrendszer

### Belső kapcsolatok

Az iskolai kapcsolatrendszer legfontosabb résztvevői *a pedagógusok, a diákok és a szülők.*

Nevelőtestületünk olyan kis csoport, amely hagyományosan jó közösséget alkot. A munkakapcsolatokon kívül a személyes kapcsolataink is közvetlenebbek. A hivatásunk gyakorlására vonatkozó kérdésekkel, dilemmákkal keressük egymást, de személyes gondjainkat, örömeinket is megosztjuk. A generációváltás következtében változik a közösségi háló. Személyes konfliktusok is jellemzik a csapatot, de a munkakapcsolatokban elvárom a sérelmek mellőzését, hiszen a gyermekeinkről vagy az intézményről szóló döntések meghozatalakor nem vezérelhetnek bennünket csupán érzelmeink. Nagy értéknek tartom, hogy -kevés kivételtől eltekintve- az érintettek megértették és alkalmazzák ezt az elvet. A bizalom jeleként értékelem, ha intézményvezetőként is meghallgathatom kollégáim hivatalos vagy személyes sikereit, netán problémáit (gyermekek betegsége, családi tragédiák, családi konfliktusok, szabadság kérelmek, stb.). Úgy hiszem, hogy ilyen esetekben intézményvezetőként és -ha lehet- megértő munkatársként hallgatom meg és segítem őket.

„A pedagógiai célkitűzések, valamint a beiskolázás kapcsán többször említettem a *nevelőtestülettel való kommunikáció* fontosságát. A reformfolyamatban, de a mindennapi kapcsolattartásban is számítok arra, hogy *minden kolléga kérdésével, véleményével, javaslatával járul hozzá a változásokhoz. Kiemelt közvetítő szerepe lesz ebben a munkaközösségeknek, munkaközösség vezetőiknek.* A felesleges konfliktusok elkerülése érdekében várom a problémamegoldó szándékú kritikát.” Előző pályázatom gondolatai ma is aktuálisak. A munkaközösségeink a jogszabályi változásokból következően kisebb átalakuláson mentek keresztül. Öt főnél kisebb csoportok nem működhetnek, ezért korrekciót hajtottunk végre. Négy munkaközösséget hoztunk létre: a humánt, a természettudományit (testnevelés szakosokkal kiegészülve), az idegen nyelvit és az osztályfőnököt. A munkaközösségvezetők kiemelt szerepére utaltam. Ezt a szerepet a köznevelési törvény és az intézmények működéséről szóló rendelet megerősíti, miután komoly felelősségi köröket rendel a funkcióhoz. *Kezdeményezőbb, innovatívabb, közösségibb szemléletet várok a szervezeti struktúra középvezetőitől.* Munkatársaim feladataikat többnyire megbízhatóan elvégzik, kötelességtudóan végrehajtják. A problémamegoldó szándékú kritika, a mindennapi

kapcsolattartás, a kérdések, vélemények, javaslatok közvetítése azonban nem vált napi gyakorlattá.

*A középvezetőknek rendszerünk problémás működése esetén jelezniük kell akár a hétköznapi rendellenességeket, akár az átfogóbb problémákat és persze sikerélményeiket is.*

Kezdeményeztem a munkaközösségi megbeszélések rendszeressé tételét. Vezetői megbízásom kezdetén komoly konfliktust is generáltam, miután az előző évben szükség esetén, alkalmanként tartottak ilyen fórumokat. Munkatársaim kritikájának ez volt az előzménye.

A munkaidő szervezésének reformjával (32 órás benntartózkodás) enyhült a feszültség, mivel a feladat „elszámolható” volt. Az elmúlt években szerdai napokon állandó időszámban testületi megbeszéléseket tartottunk, amelyeket az idei évtől ritkábban hívok össze. Helyette fogadóóra, munkaközösségi megbeszélés szervezhető.

Eseti megbeszéléseket is kértem sürgős feladatok megoldására. Előfordult azonban, hogy nem ült össze a közösség, mégis közösen megtárgyalt döntésről kaptam tájékoztatást. A megbeszélésekről kért jegyzőkönyveket vagy feljegyzéseket rendszerint már megkapom.

Az elvárásaim akkor lehetnek megalapozottak, jogosak, ha önkritikus vagyok, és nem egyoldalú kritikával illetem munkatársaimat, hiszen a helyzetelemzést ebben az esetben is javaslatommal szükséges tálni. Az intézményvezető *munkaközösség-vezetői megbeszélések* révén személyesen tájékozódhat a folyamatos műhelymunkáról, *ezért tervezem ezen fórumok rendszeresítését.*

*Úgy vélem, hogy a munkaközösség-vezetőkkel szükséges a kölcsönös bizalomra épülő kapcsolat. Kérem vezetőtársaim kooperatív, a szervezet hatékony működését segítő munkáját.*

A *titkárságon* helyettesem és az iskolatitkár kiválóan együttműködő partnereim. Naponta egymásra vagyunk utalva, kölcsönösen, hatékonyan segítjük egymást. Munkatársaim hozzáállása, lojalitása, kitartása, konfliktustűrő képessége, rugalmassága, problémamegoldó, segítő attitűdje, humánuma mind a fenntartó felé, mind az alkalmazotti közösség felé adott. A teherbíró képesség azonban véges. Ezért tartom fontosnak rögzíteni, hogy -bár tudom, hogy jelen helyzetben nincs rá mód- a titkárságra háruló többletterhek státusz bővüléssel oldhatók meg megnyugtatóan.

A technikai dolgozóktól együttműködést várok el azért, hogy a pedagógiai munka zökkenőmentesen szervezhető legyen az intézményben. Fontos elvárás, hogy a kérésekre, utasításokra azok tartalmának megfelelő válaszok szülessenek: a kiadott feladatot a dolgozók *az utasítás szerint lássák el az aktuálisan kialakult fenntartói struktúra szabályainak, elvárásainak, eljárásrendjének megfelelően.*

A belső kapcsolatrendszer másik pillére a *diákszervezet*. Diákönkormányzatot segítő tanárként 12 esztendőn keresztül kettős elvárásnak kellett megfelelni: segítettem a diákságot, miközben a nevelőtestület igényeit is figyelembe kellett vennem. Azt hiszem, ebből a hagyományból meríthetek. A diákönkormányzat a DÖK-segítő munkatársam irányításával rendkívül aktív és együttműködő. Az eltelt hét esztendőben szinte évről évre új programelemeket jelenítenek meg, gazdagítva az iskolánkról alkotott képet. Az általuk megálmodott új ötletek erőt adnak a közösségnek, hiszen az *iskola legfontosabb szereplői a diákok*, akiket ez a szűk, választott kör képvisel, számukra programokat szervez. A képviselők feladatának buktatóit ismerem, a segítségemre továbbra is számíthatnak, ahogy én is számítok az okosan megfogalmazott ötleteikre, elképzeléseikre. *Szorgalmazom, hogy a DÖK munkatervben megjelenített Diák fórumot rendezzük meg újra rendszeresen.*

*A szülőkről, a szülői szervezetről* ezúttal a belső kapcsolatrendszer részben értekezem. Előző pályázatomban terveztem a szülőkkel való kapcsolattartás rendjének helyreállítását. A *fogadóóra* intézménye formálisan létezett, mondván, a szülői értekezletek idején érdeklődhetnek a szülők személyesen, egyéb esetekben igény szerint kereshetnek minket. *A havi rendszerességgel* kínált találkozási lehetőség kiszámíthatóbb gyakorlat és a közoktatási intézményekben alkalmazott módszer. A telefonos egyeztetések, a köztes időben történő segítségkérés lehetősége természetesen tovább él.

Kockázatosnak tűnt, de működtethető *az elektronikus napló*, amely a kommunikációt teljesen új alapokra helyezte. A munkatársaimmal arról döntöttünk, hogy az ellenőrző könyveket még használatban tartjuk.

Rendszeresen találkozom az osztályok képviselőivel az *iskolai szülői munkaközösség* megbeszélésein *A szülői munkaközösség rendszerét újra meg kell erősíteni.* A szervezet vezetéváltás előtt áll. Segítő, támogató közösséget ismertem meg, amelyet egyben kell tartani, ezért kérem a tagság felelős támogatását a vezetéválasztást illetően. Az osztályfőnöki közösség előkészítő munkája, segítsége elengedhetetlen a jövő év eleji választás előtt. A munkaközösség rendszeresen rendezvényt szervezett, támogatta a tornaterem javítását, a szülők önkéntes munkában osztálytermek felújításában és az udvarrendezésben is segítettek, felújították az iskola utcafronti kerítését, sötétítő anyagot vásároltak és varrnak.

A fenntartói szervezet újbóli átszervezésével a Szombathelyi Tankerületi Központban dolgozó vezetők és munkatársak nem nevezhetők külső kapcsolatnak. Az intézményvezetői önállóság ugyan nőtt a jogszabályt alkotók szándéka szerint, intézményi költségvetéssel is rendelkezünk, a napi működésünk elképzelhetetlen a tankerületi központban dolgozók nélkül. Az átállás sok nehézséggel járt, a rendszer szereplői a központban és az iskolában sok



türelemmel és rugalmassággal végezték munkájukat. A korrekciók rendszeres szükségessége sok energiát igényelt. Miután a központ szervezeti felépítménye kialakult, bízom abban, hogy intézményvezetőként *a hatékony együttműködést támogathatom.*

Reményeim szerint a *fenntartóval egyetértésben tárhatjuk fel* -a működést még nehezítő-problémákat.

A *gazdálkodás* tekintetében van tapasztalatunk a takarékosagra vonatkozóan. Vezetőként a régmúltra visszamenő emlékeim nincsenek, ezért nem nosztalgázom az éves költségvetés tervezésekor. Az önkormányzati időben rendkívül szűkös feltételekkel kellett számolnunk. Bizakodva tekintek a rövid idő múlva beadandó pályázatra, és örülök a szakmai eszközökre szánt összegeknek, amelyek *hosszabb távra szóló befektetések.*

### **Külső kapcsolatok**

*Körmend Város Önkormányzata és képviselőtestülete* a működtetési feladatok átadása után is egyik legfontosabb partnerünk, hiszen a gimnázium elszakíthatatlan a településtől.

A *Körmendi Kulturális Központ, Múzeum és Könyvtár* minden tagintézményével szinte napi kapcsolatot ápolunk. A városi rendezvényeket segítjük műsorokkal, ők a mi eseményeinket infrastruktúrával, eszközökkel. A könyvtár programjait támogatjuk infrastruktúrával, ők programjaikra várnak minket, pályázati együttműködő partnereik voltunk. A múzeum projektjeink megvalósítását segíti gyűjteményének bemutatásával, de idén egy kiadványsorozat friss darabja lesz sikeres pályázatuk esetén az iskolánk jubileuma alkalmából kiadott történelmi visszatekintő.

Az *SZMSZC Rázsó Imre Szakgimnáziuma és Szakközépiskolája* vezetésével rendszeres a tapasztalatcsere. Intézményvezető kollégámmal napi kapcsolatban vagyok. A beiskolázást szolgáló rendezvényeken rendszerint együtt jelenünk meg, hangsúlyozva a körmendi középiskolai képzések adta kedvező lehetőségeket. A körmendi középiskolákba való jelentkezést ösztönző városi tankönyvtámogatási rendszerre vonatkozó javaslatot egyeztettük egymással.

A városi és városkörnyéki *társintézmények* diákjaik nevezésével segítik az általunk szervezett vetélkedőket, a kultúra napi programsorozatunkat, a képzési kínálatunk hirdetésében méltányos feltételeket teremtenek.

A *Vas Megyei Rendőrkapitányság* bűnmegelőzési programjának bevezetésével az osztályfőnöki órák során orientálja diákjainkat a rendőrség munkatársa. Az osztályfőnökök az ajánlott szalmái terv, tematika szerint kérnek előadásokat.

A Vas Megyei Katasztrófavédelmi Igazgatóság Körmen di Kirendeltsége a közösségi szolgálat teljesítését ösztönzi ugyancsak programterv alapján.

A TánCentrum Szegedi Alapfokú Művészeti Iskola és Művészeti Szakközépiskola együttműködési megállapodás keretében segíti a mindennapos testnevelés változatosabbá tételét. Diákjaink egyelőre kilencedik évfolyamon társas táncot tanulhatnak.

A Körmen di Szociális Szolgáltató és Információs Központ Család- és Gyer mekjóléti Központjával szükség esetén munkakapcsolatban vagyunk. Az általuk szervezett esetmegbeszéléseken lehetőség szerint rendszeresen részt veszünk.

A helyi és regionális sajtó -a körmen di rádió, a városi televízió, a városi újság, valamint a régió lapja- révén rendszeresen megjelenünk a nyilvánosság előtt. A SÉTA program a megyei lappal közös projektünk.

A helyi sportegyesületekkel kialakított vagy alakítható kapcsolatokról értekeztem a „Képzési struktúra, beiskolázás” részben.

A gimnázium alapításának 50. évfordulóján alakuló ülést tartott az öregdiák egyesület. Az ünnepi aktust követően a bírósági bejegyzésre már nem került sor. Büszke vagyok arra, hogy kezdeményezésemre alapításának 65. évfordulóján megalakult a Körmen di Gimnáziumi Öregdiákok Egyesülete, amely szellemi háttérrel, anyagi támogatásokat biztosít, fenntartja a Tolnai támogatási rendszert, előadások szervezésével segíti a pályaorientációt, példát mutat, és tagjai kiemelkedő versenyeredményekhez segítik a kölcséys tanulókat. A Tolnai támogatási rendszer id. Tolnai Józsefné, Margit néni felajánlásával működik. Az általa felajánlott pénzüssze gből két szociálisan rászoruló, eredményes tanulmányi munkát végző diákunk kap havi anyagi segítséget a tanév folyamán, egy kiemelkedő eredményeket elért tanuló pedig az egyszeri jutalmat jelentő Tolnai-díj birtokosa lehet a tanév végén.

## **Külföldi kapcsolat**

A nyelvtanításhoz jó nyelvtanárok, a beszélt nyelv elsajátításához az idegen nyelvi környezetben való kommunikáció a legjobb eszköz. Az előbbi adottság évtizedek óta létezett, az utóbbira pedig az ország nyugati kapujának a kitérása adott lehetőséget. A gráci BORG, Monsbergergasse és a Kölcséy közötti „cserediák” kapcsolat 1989 és 2004 között működött. Ennek fenntartása nyugdíjas nyelvtanárunk, Gyurcsák Ignác érdeme volt.

1996 után a Tempus Közalapítvány mind a nyelvtanárok, mind pedig a diákok nyelvi képzése szempontjából kedvező lehetőségeket teremtett. Szirmai Judit angol nyelvtanár koordinálásával az iskola a Comenius 1 Lingua-E diákcsere program segítségével 1998-ban finnországi, majd 2000-ben portugáliai iskolával bonyolított le diákcsere programot.

Ugyancsak ő koordinálta a Comenius 1 projekt tanárcsere programját, ami 2001-2004 között dán, litván, francia és walesi, majd 2005-2008-ig lengyel, portugál, litván, francia és walesi kapcsolatot jelentett. Az említett munkatársak távozása után a hagyomány folytatására nem vállalkozott senki ...

2016 tavaszán a szlovén nagykövetség által szervezett szentgotthárdi konferencián az iskolánkat bemutató előadást tartottam. A tankerület igazgató asszonnyal előzetesen ismertetve a lehetőséget abban a reményben utaztam el, hogy Körmend közeli, muravidéki testvérvárosa gimnáziumával létesítsünk kapcsolatot. A konferenciát követően megkeresett a szlovéniai középiskola képviselője. Körmendi és muraszombati találkozóink alkalmával eredményesen egyeztettünk a partnerség lehetséges tartalmáról.

2016-ban a körmendi gimnázium a *Muraszombati Gimnáziummal partnerkapcsolatot kezdett*. A koordinátori szerepet egy angol szakos pedagógus látja el. Az elmúlt év őszén az emelt szintű angol nyelvi képzésre járó kilencedikes diákjaink részt vettek a Bukémon Go nevű játékos programon. Jelen voltunk egymás ünnepi rendezvényein (szalagavatók, évfordulós ünnepség).

Az együttműködés keretében közös projektek megvalósítására lesz lehetőség, a diákönkormányzatok vezetői egyeztettek már terveikről, kulturális -és sporteseményeket, kirándulásokat szervezünk, de a pedagógusok közötti szakmai-módszertani tapasztalatcsere is központi eleme lehet a partnerkapcsolatnak. A felsorolt célok megvalósulásához keretet szab az idegen nyelvek használata. A szakmai tapasztalatcsere az élő idegen nyelvek tanítása terén lenne az elsődleges, de a természettudományos tárgyak megújulását is segítheti. A szlovén főváros, Ljubljana közeli kastélyban tartott konferencián 2016 őszén bemutattuk terveinket. A rendezvényen környezetvédelmi méréseket, kutatásokat is prezentáltak a muraszombati diákok. Projektjeik közösen is megvalósíthatók lehetnek (vízminőség vizsgálatok, stb).

Hasonló adottságaink és problémáink, azok feltárása szintén tartalmas programelem lehet. A Muraszombatból való elvándorlás, ausztriai munkalehetőségek keresése, a diákok nagyvárosi középiskolaválasztása, a beiskolázási nehézségek a körmendi társadalmi környezetünkben is tapasztalható jelenségek. Ezen tendenciák felmérése izgalmas feladat lehet diákok, sőt iskolafenntartók számára is.

A Batthyányak öröksége a Muravidéken is ismert, közös múltunk ezen elemeire építve a már működő történelmi projektjeink kidolgozhatók lehetnek. A Muraszombati Gimnázium igazgatójával tárgyalásaink során egyetértettünk abban, hogy a *partnerség fenntarthatósága a földrajzi közelségben, a vállalható, könnyen szervezhető projektekben, a finanszírozhatóságban rejlik.*

## Összegzés

*Az épített környezet megújítása, az oktatáshoz kapcsolódó szolgáltatások újraindítása és a tartalmi megújulás, ezen túlmenően a szervezeti kultúra terén szükséges finomhangolások a sarokpontjai vezetői programomnak.*

*Továbbra is bízom abban, hogy a társadalmi-politikai környezetünkkel megértethetjük, hogy munkánk nem hiábavaló és nem megszokások, előítéletek alapján értékelhető.*

A pedagógiai munka megújítása, emellett stabilitása, a szervezeti kultúra kiigazítása a nevelőtestületen múlik. Az infrastrukturális feltételek javítása a fenntartónk segítségével lehetetlen.

Intézményvezetőként vállalom, hogy *értékközpontúan, az intézményi érdekek* szem előtt tartásával koordinálom az egyes szereplők munkáját, vezetem a Körmenyi Kölcsey Ferenc Gimnáziumot, annak közösségeit, azért, hogy együttműködésünk révén megőrizhessük 70 esztendő örökséget.

Körmend, 2017. április 5.

Laczó Tamás