



MISKOLCI ZRÍNYI ILONA GIMNÁZIUM

# INTÉZMÉNYVEZETŐI PÁLYÁZAT

A pályázatot kiírta:  
**EMBERI ERŐFORRÁSOK MINISZTERE**  
Pályázati azonosító szám:  
TK/048/05024-1/2019

A pályázatot készítette:  
**FRIDRIKNÉ VÁRHEGYI RENÁTA**

2019

## Tartalomjegyzék

1. Pályázati nyilatkozat.....	3
2. Szakmai önéletrajz.....	5
3. Bevezető gondolatok, bemutatkozás.....	9
4. Az iskola története.....	12
5. Helyzetelemzés	
5.1 Az intézmény alapfeladata.....	14
5.2 Infrastruktúra, tárgyi és dologi feltételek.....	14
5.3 Tanulói adatok.....	16
5.3.1 A tanulók szociokulturális háttere.....	16
5.3.2 Mérési-értékelési eredmények.....	17
5.4 Beiskolázás	
5.4.1 Képzéseink.....	22
5.4.2 Pályázatok.....	26
5.5 Humánerőforrás	
5.5.1 A nevelőtestület összetétele.....	29
5.5.2 Nevelést és oktatást közvetlenül segítők, technikai alkalmazottak..	31
5.6 Diákönkormányzat.....	32
5.7 A szervezeti kultúra megjelenési formái.....	34
5.8 Iskolai közösségi szolgálat.....	35
5.9 Az iskola kapcsolatrendszere.....	35
6. Nevelési hitvallásom.....	38
7. Vezetői programom.....	39
7.1 Szervezetfejlesztési elképzeléseim.....	42
7.2 Hosszabb távú intézményvezetői céljaim.....	45
7.3 Rövid távú intézményvezetői céljaim.....	48
8. Záró gondolatok.....	54
9. Mellékletek.....	55

## **1. Pályázati nyilatkozat**

Alulírott, Fridrikné Várhegyi Renáta (Miskolc, 1980.05.09. személyi igazolvány számom: 907406BE, oktatási azonosítóm: 77632125047) pályázatot nyújtok be az Emberi Erőforrások Minisztere által meghirdetett, az Oktatási és Kulturális Közlönyben, a Miskolci Tankerületi Központ honlapján, valamint a Közszerződési Állásportálon 2019. március 19-én közzétett pályázati felhívás alapján a Miskolci Zrínyi Ilona Gimnázium intézményvezetői beosztásának ellátására.

Kijelentem, hogy a nemzeti köznevelésről szóló 2011. évi CXCV. törvény 98. § (8) bekezdésében foglaltaknak, valamint a pályázati kiírásban szereplő egyéb feltételeknek megfelelek, az ezekről szóló igazolásokat, okmányok másolatát mellékelem.

Nyilatkozom arról, hogy hozzájárulok a teljes pályázati anyagom sokszorosításához és továbbításához a döntéshozók és a véleményezők felé.

Nyilatkozom arról, hogy hozzájárulok személyes adataimnak a pályázattal összefüggésben való kezeléséhez.

Nyilatkozom arról, hogy a pályázat az én szellemi termékem, megírásához az iskolai dokumentumokat és a hatályos jogszabályokat hívtam segítségül. Ahol más forrást használtam, ott forrásmegjelölést alkalmaztam.

Nyilatkozom, hogy ügyeim viteléhez teljes cselekvőképességgel rendelkezem.

Pályázatomhoz mellékelem a következő dokumentumokat:

- az intézmény vezetésére vonatkozó program, amely tartalmazza a szakmai helyzetelemzésre épülő fejlesztési elképzeléseket
- az álláshely betöltéséhez szükséges végzettség, szakképzettség meglétét igazoló okmányok másolata
- szakmai önéletrajz
- legalább 5 éves szakmai gyakorlatot igazoló dokumentum (munkáltatói igazolás, munkakör megnevezésével)
- 90 napnál nem régebbi hatósági bizonyítvány a büntetlen előélet igazolására, valamint annak igazolására, hogy nem állok olyan foglalkoztatástól való eltiltás hatálya alatt, amely a közalkalmazotti jogviszony létesítését nem teszi lehetővé.

Miskolc, 2019. április 16.

Fridrikné Várhegyi Renáta

## 2. Szakmai önéletrajz

### Személyi adatok



**Vezetéknév / Utónév** Fridrikné Várhegyi Renáta

**Cím** 3525 Miskolc, Estike utca 46., Magyarország

**Telefonszám** +36 30 3595470

**E-mail** varhegyi.renata@zrinyigimnazium.hu

**Állampolgárság** magyar

**Születési dátum** 1980.05.09.

**Neme** nő

**Betölteni kívánt munkakör / foglalkozási terület** intézményvezető / oktatás

### Szakmai tapasztalat

**Időtartam** 2018. augusztus 16-tól

**Foglalkozás / beosztás** intézményvezető

**Főbb tevékenységek és feladatkörök** az intézmény szakszerű és törvényes működtetése; takarékos gazdálkodás; a munkáltatói jogok gyakorlása

**A munkáltató neve és címe** Miskolci Tankerületi Központ  
3527 Miskolc, Selyemrét u. 1.

**Tevékenység típusa, ágazat** köznevelés; oktatás

Időtartam	2001. augusztus – 2018. augusztus
Foglalkozás / beosztás	angol nyelvtanár
Főbb tevékenységek és feladatkörök	angol nyelv oktatása; a nyílt napok felelőse; tankönyvfelelős; osztályfőnök
A munkáltató neve és címe	Miskolci Zrínyi Ilona Gimnázium, 3530 Miskolc, Nagyváthy János u. 5.
Tevékenység típusa, ágazat	köznevelés; oktatás
<b>Tanulmányok</b>	
Időtartam	2017. február – 2018. június
Végzettség / képesítés	szakvizsgázott pedagógus, közoktatási vezető
Oktatást / képzést nyújtó intézmény neve és típusa	Budapesti Műszaki Egyetem, Gazdaságtudományi Kar, Műszaki Pedagógia Tanszék Állami egyetem
Időtartam	2016. szeptember – 2017. május
Végzettség / képesítés	angol nyelvtanár, MA
Oktatást / képzést nyújtó intézmény neve és típusa	Miskolci Egyetem, Bölcsészettudományi Kar Állami egyetem
Időtartam	2003-2005
Végzettség / képesítés	társadalomtudományi és gazdasági szakfordító
Oktatást / képzést nyújtó intézmény neve és típusa	Miskolci Egyetem, Bölcsészettudományi Kar Állami egyetem
Időtartam	1998-2001
Végzettség / képesítés	angol nyelvtanár, BA
Oktatást / képzést nyújtó intézmény neve és típusa	Miskolci Egyetem, Bölcsészettudományi Kar Állami egyetem

## Tréningek, továbbképzések

Időtartam	2019
Végzettség / képesítés	ILMT Intézményfejlesztési Multiplikációs Műhelysorozat; Az iskolai lemorzsolódás megelőzését célzó komplex intézményfejlesztés támogatása a köznevelési intézményekben
Időtartam	2018
Végzettség / képesítés	Felkészítés a köznevelési regisztrációs és tanulmányi alaprendszer (KRÉTA) pedagógus moduljaihoz; akkreditált pedagógus továbbképzési program
Időtartam	2016
Végzettség / képesítés	„Egyezünk meg! Mediációs lehetőségek az iskola életében” akkreditált pedagógus továbbképzési program
Időtartam	2015
Végzettség / képesítés	Pályaorientációs konzulens képző tréning; akkreditált pedagógus továbbképzési program

## Egyéni készségek és kompetenciák

**Anyanyelve** magyar

Egyéb nyelvek	SZÖVEGÉRTÉS		BESZÉD		ÍRÁS
	Hallás utáni értés	Olvasás	Társalgás	Folyamatos beszéd	
<b>Angol</b>	C2	C2	C2	C2	C2
<b>Német</b>	A2	A2	A2	A2	A2

Szintek: A1/A2: Alapszintű felhasználó - B1/B2: Önálló felhasználó - C1/C2: Mesterfokú felhasználó  
Közös Európai Nyelvi Referenciakeret

<b>Társas készségek és kompetenciák</b>	<p>Kreatív vagyok. Az alkotókészség, az erős motiváció, a rugalmasság és a kitartás jellemző rám. Irányítási és delegálási képességgel rendelkezem. Alkalmazkodó képességem jó, de a közös munka sikere érdekében az irányításra törekszem. Kommunikációs készségem kiváló (előadói tapasztalat anyanyelven és angol nyelven). Fordítói képességekkel is rendelkezem. Az empátia és a következetesség jellemező. Kollégákkal és a tanulókkal történő kommunikációm hatékony.</p>
<b>Szervezési készségek és kompetenciák</b>	<p>A csapatszellem híve vagyok. Releváns munka- és élettapasztalattal, precíz munkavégző képességgel rendelkezem. 15 éves vizsgáztatási gyakorlatom van. Képes vagyok a széleskörű oktatásszervezési feladatok ellátására. Rendelkezem a nevelési-oktatási munkához kötődő szervezési ismeretekkel, jellemző rám a hatékony problémamegoldás.</p>
<b>Műszaki készségek és kompetenciák</b>	<p>A racionális gondolkodásmód és a strukturált tervezés híve vagyok. Gondolkodásmódom rendszerszemléletű, munkavégzésem precíz.</p>
<b>Számítógép-felhasználói készségek és kompetenciák</b>	<p>Felhasználói szintű Windows Office ismeretekkel rendelkezem.</p>
<b>Művészi készségek és kompetenciák</b>	<p>A zene szeretete családi vonás. Jó vizuális képességgel is rendelkezem.</p>
<b>Egyéb készségek és kompetenciák</b>	<p>A kellemetlen helyzetekben is képes vagyok jól, megalapozottan és főleg határozottan dönteni. Kommunikációs készségem jó, mind szakmailag, mind mentálisan folyamatosan fejlesztem magam.</p>
<b>Járművezetői engedély</b>	<p>„B” kategóriás jogosítvány</p>



### 3. Bevezető gondolatok, bemutatkozás

*„Tedd azt, amiben hiszel, és higgy abban, amit teszel!  
Minden más csak erő- és időpocsékolás.”*

*/Nisargadatta Maharaj  
hindu bölcse/*

Pedagóguscsaládból származom. Nagypapám Hejőpapiban kántortanítóként dolgozott, majd a református iskola igazgatója lett. Nagymamám tanítónő volt. Nagyszüleim 1946-tól Miskolcon éltek, nagymamám a Tóth Pál Nőnevelő Intézeti Leánylíceum és Tanítóképzőben tanított, nagypapám a Ságvári utcai általános iskolában, ahol később, - egészen nyugdíjazásáig - az intézmény igazgatója volt. Édesapám húga énektanárként vonult nyugállományba, míg nagybátyám gordonkaművész tanárként és intézményvezető-helyettesként dolgozik Budaörsön. Unokanővérem hegedűtanár, nővérem angol-orosz szakos tanár egy miskolci gimnáziumban.

A miskolci Herman Ottó Gimnázium végzős diákja voltam, amikor úgy döntöttem, hogy én is a családi hagyományokat követem és pedagógus leszek. Szeretem a gyerekeket és van türelmem hozzájuk. 2001. júniusában végeztem a Miskolci Egyetem Bölcsészettudományi Karának angol nyelvtanári szakán, és 2001. augusztusában a Zrínyi Ilona Gimnáziumban kezdtem el dolgozni. Hamar megtaláltam a helyem a tantestületben, és a diákokkal is sikerélményem volt. Egy-két éven belül a pályaválasztási kiállítás felelőse lettem, és a nyolcadikosok számára szervezett nyílt napok koordinálása is az én feladatomban lett, amit napjainkban is én szervezek. Kipróbálhattam magam az alapítványi bálakon és dalversenyen is, mint műsorvezető. A 2016/2017-es tanévben tankönyvfelelősként a tankönyvrendelésbe is bekapcsolódtam. 2003-2005 között a tanítás mellett elvégeztem a Miskolci Egyetem Bölcsészettudományi Karának Társadalomtudományi és Gazdasági Szakfordító szakát, ahol bár ismereteimet és tudásomat bővíthettem, mégsem gondoltam arra, hogy a fordítás vagy a tolmácsolás lehet az én utam. 2006-2010 között voltam első alkalommal osztályfőnök. Azt gondolom, sokat tanultam azokból az évekből és megannyi tapasztalatra tettem szert.

Van két kisfiam, és anyaként máshogyan látom a világot, és az elvárásaim is ennek megfelelően változtak a mai tizenévesekkel kapcsolatban.

A gyermekeimmel otthon töltött évek alatt elvégeztem egy pályaaorientációs konzulens képzőt, mert fontos számomra, hogy segíteni tudjak a hozzám forduló diákoknak.

Az a tapasztalatom, hogy a jelenlegi pályaorientáció még mindig távolságot tart a középiskoláktól.

2015-ben ismét aktív tagja lettem a nevelőtestületnek. Még ebben a tanévben lehetőségem nyílt egy mediációs tanfolyam elvégzésére, ahol sokat tanultam magamról, másokról, és megismertem az alternatív konfliktuskezelés technikáját.

A 2016/2017-es tanév sok változást hozott az életemben. Elvégeztem a Miskolci Egyetem Bölcsészettudományi Karának angol mesterképzési szakát, aminek második félévében, 2017. februárjában párhuzamosan elkezdtem a Budapesti Műszaki Egyetem Gazdaságtudományi Karán a Műszaki Pedagógia Tanszék Közoktatási vezető és pedagógus szakvizsga szakirányú továbbképzési szakát. Megterhelő, de nem megoldhatatlan feladat volt helyt állni a munkahelyemen, a két egyetemen, és nem utolsó sorban otthon. Éreztem, hogy egyre több mindenre vagyok képes, inspiráltak az új tantárgyak, és arra jutottam, hogy ez az a terület, ami igazán érdekel, hiszen megszerzett ismereteimmel hatékonyabbá és eredményesebbé tehetem az iskolámat. Számomra az olyan iskola a fontos, amelyben az eddig megtalált értékek továbbvitele, hagyományok megőrzése mellett a pedagógiai munka minőségének javítása, a folyamatos megújulásra törekvés mindennapos követelmény. Mindemellett releváns az iskolai élet minden szereplőjének lehető legnagyobb elégedettsége. Tudom, hogy az iskola akkor lesz sikeres, ha a szervezet tagjainak egyéni céljai harmóniában vannak a szervezet céljaival.

A 2017/2018 tanév őszén elvégeztem a második félévet a Budapesti Műszaki Egyetemen, és úgy döntöttem kérvényezem a harmadik és negyedik félév összevonását, hogy a diplomámat minél hamarabb a kezemben tudhassam, és pályázhassak az iskolám intézményvezetői állására. A pedagógus önértékelésem lezárult, a Pedagógus-2 minősítési eljárás lezárásaként portfólióvédésemre 2019. április 04-én került sor.

18 éve kezdtem a pedagóguspályát ebben az iskolában. Minden, amit a szakmáról tanultam, ehhez az intézményhez köt, így különösen szívemen viselem a „Zrínyi” sorsát. A 2018/2019. tanév időtartamára az intézmény vezetésével bíztak meg. Alaposan megismertem az intézmény munkájának minden részletét, a legtöbb nagyszerű kollégámmal sok éve dolgozom együtt, tisztában vagyok munkájukkal, lehetőségeikkel, értékeikkel. Az új pedagógiai gondolkodásmódban semmi sem a régi, mást jelent a tudás, a tanulás és a tanár is.

Az elmélet fejlődése azonban nem rémképeket kell, hogy ébresszen, hiszen nem kell mindent kidobni a korábbi gyakorlatból. A tanári pálya számos eleme, jellemzője megőrizhető, de világosan ki kell jelölni azokat az új elvárásokat, amelyek teljesülése nélkül az iskola nem képes eleget tenni a 21. század társadalmi kihívásainak.

Hiszem, hogy munkatársaimmal közösen képesek vagyunk arra, hogy a folyamatos megújulási képesség mellett igazi értékadó, értékteremtő iskolává válhasson a Miskolci Zrínyi Ilona Gimnázium. Kinevezésem esetén minden szaktudásommal ennek érdekében fogok tevékenykedni.

#### 4. Az iskola története

*„A múlt erős gyökér, jelen és jövő belőle él.”*

*/Bábel Balázs  
római katolikus pap/*

A Miskolci Zrínyi Ilona Gimnázium egykori alapító intézménye adományokból és a református egyház anyagi támogatásával 1846. szeptember 8-án kezdte meg működését, Karacs Teréz vezetésével. A Nőnevelő Intézet egy bérházban kapott helyet a Szirma utcán, a Vay-féle házban. Húsz évvel később a Tiszáninneri Református Egyházkerület lett az iskola fenntartója, igazgatója pedig 1872-ig Dóczy Gedeon volt. 1866-ban az iskola a Palóczy utcába költözött, ahol 1872-ben Tóth Pál, az intézmény későbbi névadója vette át az intézmény vezetését, és egészen 1903-ig igazgatta az iskolát.

1908-ban lett az iskola hivatalosan középiskola, hivatalos leánygimnázium. 1938-ban megnyílt a másik leányiskolai típus, a leánylíceum, melyhez 1944/45-ben, illetve 1945/46-ban tanítóképzői 5. évfolyam is csatlakozott. 1948-tól az iskola állami intézményként, Tóth Pál Nőnevelő Intézeti Leánylíceum és Tanítóképző néven működött.

Az 1950/51-es tanévben új nevet vett fel az iskola, mint Állami Vámos Ilonka Leánygimnázium. Az 1956-os események alatt Sárközi Andor tanár úr volt az igazgató, és a minisztériumtól kért névváltoztatás eredményeképpen iskolánk Zrínyi Ilona nevével 1957-től viseli.

Az intézmény a 60-as, 70-es években egyenletesen fejlődött, híressé vált a városban magas szintű nyelvoktatásáról. Angol és orosz tagozat működött a gimnáziumban, illetve a diákok tanulhattak német, olasz, francia és latin nyelvet is.

Az ének és rajz, mint művészeti tagozat beindítása nagymértékben gazdagította nemcsak a hírnevét, de sok kulturális tevékenység is jellemezte, így sokat adott Miskolc városának is. A 80-as években a tagozatok bővültek, a nyolcadikos diákok számára magyar-, történelem-, biológia-, számítástechnika és matematika tagozatot is kínált az iskola.

1989 fontos év volt az intézmény történetében, hiszen a Tiszáninneri Református Egyházkerület visszaigényelte a Kálvin János utcán álló épületet.

1995 év végén városunk közgyűlése úgy döntött, hogy az épületet átadja a Református Egyházkerületnek, az iskola pedig 600 tanulóival és 53 pedagógusával 1996 augusztusában átköltözött mostani helyére, a Nagyváthy utca 5. szám alá. Ekkor indult be a drámatagozat és az angol-francia két tanítási nyelvű tagozati képzés is.

Ezt az épületet 1908-ban emelték Miskolc első állami általános iskolája számára. Kormányzati forrásból felújították az épületet, illetve hozzáépítettek egy 1162 négyzetméteres új szárnyat. Az épület természetesen "csak" keretét adhatja az intézményben folyó munkának, igaz fontos keretét. Alapvető azonban, hogy kik tanítanak a gimnáziumban, hiszen ez határozza meg, milyen helyet foglal el az intézmény az oktatási szervezetben. Az intézménynek szerencsére mindig is "erős" testülete volt, kiváló tanáregyéniségek hosszú sora élt s él a múlt és a jelen diákjai emlékezetében.

2000. április 14-én avatták fel gimnáziumunk névadójának, Zrínyi Ilonának a mellszobrát, amelyet bronzból készített Varga Éva szobrászművész. Hiszem, hogy Zrínyi Ilona élete példaként szolgálhat nemcsak számunkra, hanem a mai ifjúság számára is.

*„Csak tanulj szorgalmasan.  
Ne feledd: nincs e világon szebb és dicsőbb dolog, mint a becsületes név és jó hír.  
Ez soha meg nem hal, hanem örökké él.”*

*Zrínyi Ilona búcsúlevele fiához, II. Rákóczi Ferenchez (1692)*

## 5. Helyzetelemzés

### 5.1 Az intézmény alapfeladata

- Gimnáziumi nevelés és oktatás
- Öt és négy évfolyamos gimnáziumi oktatás ezen belül
  - angol két tanítási nyelvű oktatás
  - francia két tanítási nyelvű oktatás
  - emelt szintű oktatás vizuális kultúra tantárgyból
  - emelt szintű oktatás dráma tantárgyból
  - emelt szintű oktatás mozgóképkultúra és médiaismeret tantárgyból
  - köznevelési típusú sportiskolai képzés
  - általános tantervű képzés emelt szintű matematika oktatással
- Többi tanulóval együtt nevelhető, oktatható sajátos nevelési igényű tanulók iskolai nevelése, oktatása

### 5.2 Infrastruktúra, tárgyi és dologi feltételek

A magyar szecesszió jegyében épült több mint százéves főépület és a későbbi szárny-épületek barátságos környezetet biztosítanak a tanuláshoz. Összességében az iskola tárgyi adottságai jók. Tantermek, szaktantermek, számítógéptermekek és hozzájuk kapcsolódó szertárak segítik az oktató-nevelő munkát.

Gimnáziumunk 1996-tól működik jelenlegi épületében, akkor felújították, illetve megépült a plusz szárny. Azóta a tornacsarnok felújításának és a média szaktanterem kialakításának kivételével jelentősebb beruházás nem történt. Az intézmény 24 ezer kötetes könyvtárral, három részre osztható tornateremmel, színház- és próbateremmel, menzával és büfével áll a tanulók rendelkezésére. Sajnos az épített környezetünk egyre inkább elhasználódik, gyakran jelentkeznek problémák. Az iskola épülete több helyen beázik, számos helyen pereg a vakolat a külső falakról.

Rossz állapotban vannak a mosdók, a sportudvar felújítása nem sikerült tökéletesen. Sok helyen elhasználódott a padló, a folyosók és a tantermek festése megkopott, lehangoló látványt nyújt.

2014-ben informatikai fejlesztések történtek intézményünkben. Miskolc városa pályázati forrásból 8 tanteremben szereltetett fel interaktív tantermi csomagot, valamint a Digitális közösség projekt elnyerésével Miskolc város vezetése iskolánk számára is biztosított 30 darab laptopot. Ezeknek a fejlesztéseknek köszönhetően mára 14 tanteremben használhatunk digitális táblát, és minden pedagógus kollégám saját laptopot kapott a munkájához.

Az iskolához tartozó megújult tornacsarnokot 2017. novemberében adták át. Az építkezés a vállalt határidőn belül, a jogszabályi előírásoknak megfelelően készült el. A mintegy 60 millió forintos rekonstrukció mellett, hogy a testnevelés óráknak helyet biztosít, a jövő tehetséges sportolójának is bázisa lett, hiszen a 2017/2018-as tanévben elindult iskolánkban a köznevelési típusú sportiskolai osztály. A beruházáshoz a Miskolc Városi Sportiskola nyújtott be pályázatot a Magyar Kosárlabdázók Országos Szövetségéhez, akik TAO keretből finanszírozták tornatermünk korszerűsítését.

2018. augusztus 16. után indult el a Miskolci Tankerületi Központ pályázati forrásának köszönhető felújítás intézményünk több pontján.

A rekonstrukció egyik iránya a sportéletünkhöz nélkülözhetetlen infrastruktúrát érintette. Megújult két tornatermi öltözőnk, a hozzá tartozó vizesblokkokkal együtt, valamint megtörtént a sportudvar újraaszfaltozása is. Ezek elősegítik a tanulók mindennapos testnevelés óráinak magasabb színvonalon való megtartását. Mivel a város egyik legnagyobb tornaterméről van szó, ez a fejlesztés nagymértékben hozzájárul a városi sportegyesületek edzéseinek megtartásához.

A művészeti képzések területén nagy hagyományokkal rendelkező gimnáziumunk régi álma vált valóra a média szaktanterem kialakításával. Az egyedi tervezésű médiateremben a 21. században elvárható oktatási/tanulási környezetben történik a média szövegértési, szövegalkotási és lényegkiemelő készségek fejlesztése, ahol intézményünk valamennyi érdeklődő diákja élhet a terem nyújtotta lehetőségekkel. Ezekon a fejlesztéseken kívül a két természettudományos termünket – a fizika és kémia szaktantermet – is kifestették a pályázat keretében.

### 5.3 Tanulói adatok

A 2018. október 1-jei statisztika és a 2019. április 09-i állapot szerint:

	2013/2014	2014/2015	2015/2016	2016/2017	2017/2018	2018/2019
Tanulói létszám	547	499	465	426	424	426
Osztályok száma	16	15	14	13	13	13
Lemorzsolódás	4	5	4	13	0	0
SNI	8	4	4	3	2	5
BTMN	4	4	2	3	3	5
Magántanulók	3	0	3	2	2	5
Bejárók	213	199	161	167	156	206
Kollégisták	52	36	35	31	36	40

Hátrányos helyzetű tanulóink száma a 2018/2019-es tanévben: 2 fő

Halmazottan hátrányos tanuló: 0 fő

Rendszeres gyermekvédelmi kedvezményre jogosult: 12 fő

#### 5.3.1 A tanulók szociokulturális háttere

A rendszerváltás utáni évek társadalmi és gazdasági változásai negatívan sújtották térségünk lakóit. A társadalmi elszegényedés, a munkahelyek elvesztése, és az életmódváltás következtében jelentős az anyagi gondokkal küzdő családok száma. A szociális hátrányok enyhítése céljából iskolánk lehetőséget próbál teremteni az ilyen családból érkező tanulók megsegítésére. Az itt dolgozó pedagógusok rugalmasan reagálnak a változó helyzetekre és feladatokra. A Miskolci Zrínyi Ilona Gimnázium jellemzője, hogy tanulói hasonló neveltetésűek, a család és az iskola értékrendje összhangban van. Intézményünk nyitott minden tanuló számára, aki elfogadja oktatási és nevelési programját, és a tanulmányi követelményeket teljesíti.

Minden tanévkezdéskor helyzetelemzést végzünk az osztályfőnökök közreműködésével. Hátrányos helyzetűnek tekintik a munkanélküli, rokkant szülők gyermekét, rendezetlen lakáskörülmények között élő tanulót, továbbá mindazokat, akik csonka családban, árván élnek, akiknek szülei elváltak, külön élnek vagy nevelt gyerekek, továbbá testi, érzékszervi fogyatékoságuk, tartós betegségük van.



Bizonyos szempontból hátrányos helyzetűek azok is, akik szüleiktől távol tanulnak, nem minden hétvégén találkozhatnak velük, mint például a határon túli magyar diákok.

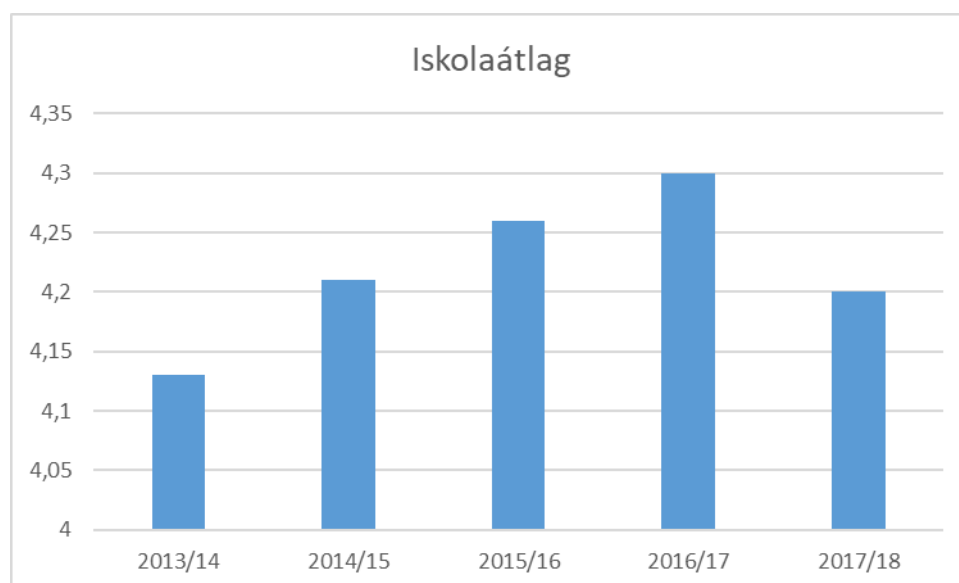
A tanulók 48%-a bejáró a város szélesebb környezetéből vagy kollégista, a diákok nagyobbik része miskolci lakos. A gimnázium kollégiumi férőhelyet biztosít a miskolci lakhatási lehetőséggel nem rendelkező diákok számára. A felvételnél elsőbbséget élveznek a távolabb lakók és a rosszabb szociális helyzetű tanulók.

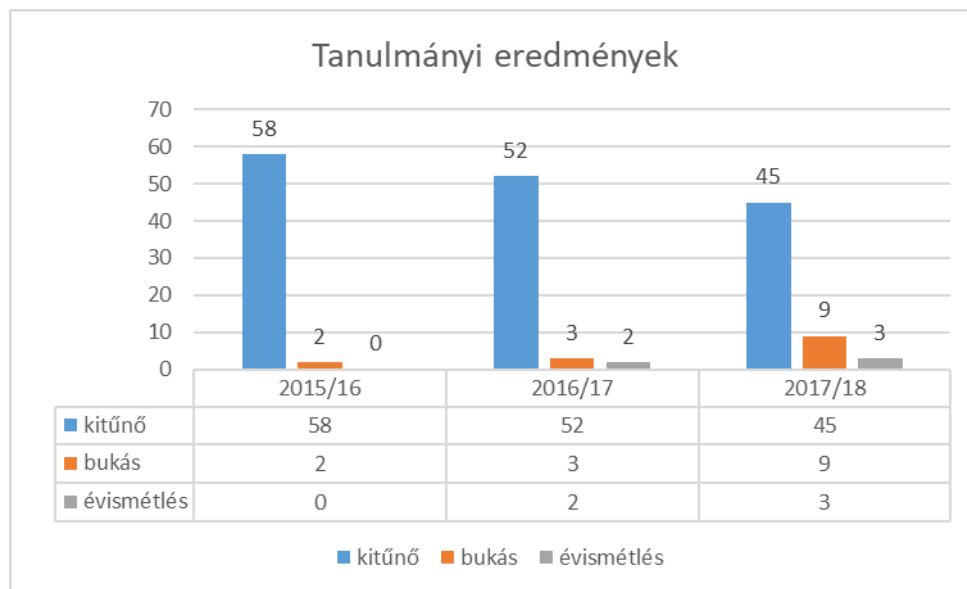
### 5.3.2 Mérési-értékelési eredmények

#### Tanulmányi eredmények

A legmagasabb tanulmányi átlagot minden évben a végzős osztályok érik el, ezen belül is általában a két tanítási nyelvű osztályok teljesítenek a legjobban.

Más évfolyamok és más tagozatok összehasonlításakor azt kell mérlegelni, hogy kevesebben vagy többen érték-e el az adott eredményt, esetleg tanulnak-e emelt óraszámúban más tantárgyat.





Iskolánk 2009-től Debreceni Egyetem DExam Vizsgaközpontjának akkreditált vizsgahelye, emellett az EURO Nyelvvizsga Központtal is kapcsolatunk van, így diákjainkat célirányosan tudjuk a nyelvvizsgára felkészíteni.

### Érettségi eredmények

	2014/2015	2015/2016	2016/2017	2017/2018	2018/2019
Érettségire jelentkezők száma	131	95	100	92	94
Középszintű érettségi átlageredménye	76%	78%	71%	73%	nincs adat
Emelt szintű érettségi átlageredménye	68%	71%	64%	66%	nincs adat

A középszintű vizsgákon folyamatosan jó teljesítményt nyújtanak tanulóink, míg az emelt szintű érettségien 70% körül zárnak diákjaink.

A legjobb eredményt mindig a két tanítási nyelvű osztályok érik el. Minden évben emelt szintű vizsgaközpont is vagyunk, így diákjaink helyben vizsgázhatnak.

## Célnyelvi érettségi

2017/2018-as nyelvi érettségi eredmények

Francia célnyelv emelt szint	74%	4,63
Történelem francia nyelven emelt szint	88%	5
Történelem francia nyelven középszint	81%	4,6
Francia célnyelvi civilizáció középszint	87%	4,72

Angol célnyelv emelt szint	94%	5
Történelem angol nyelven emelt szint	65%	4,8
Történelem angol nyelven középszint	73%	4,25
Angol célnyelvi civilizáció középszint	87%	4,77

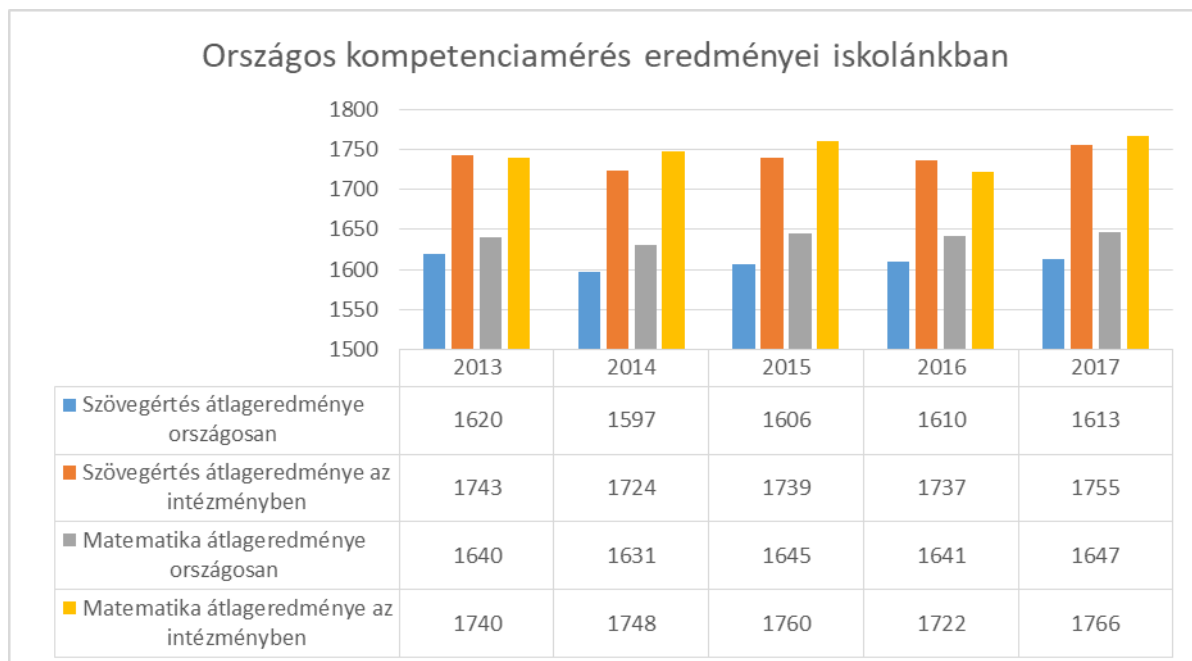
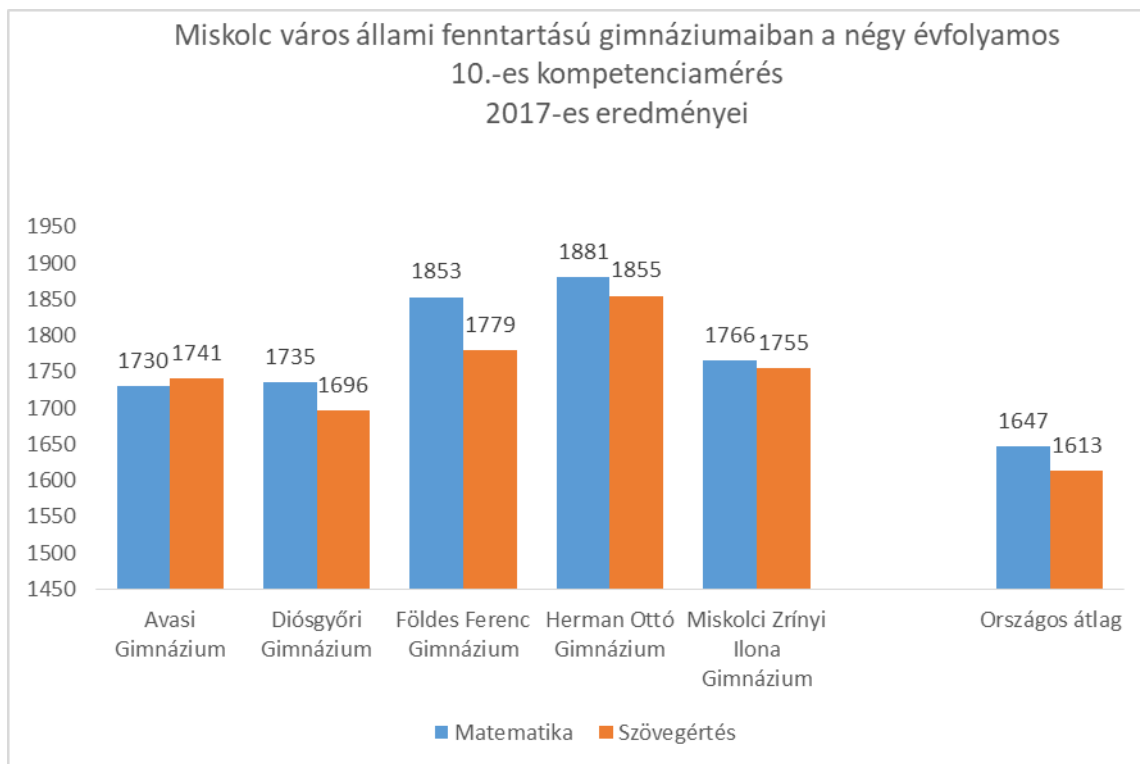
## Kompetenciamérés

Arra törekszünk, hogy az intézményünkben végzett tanulóink olyan kompetenciákkal rendelkezve hagyják el az iskolát, ami lehetővé teszi továbbtanulásukat és beilleszkedésüket a munka világába.

Az országosan mért adatok összehasonlításként szolgálnak számunkra, megmutatják erősségeinket és a fejlesztendő területeket. Intézményünkbe jellemzően jó, de nem kimagasló tanulmányi eredményű tanulók jelentkeznek.

Az Oktatási Hivatal tájékoztatása szerint a 2018. évi Országos kompetenciamérés (OKM) adatainak teljeskörű feldolgozására a tervezettnél később kerül sor. A fenntartói, intézményi és telephelyi (FIT) jelentések, valamint a tanulói eredmények közzététele májusban várható.

A 2017-es kompetenciamérés eredményeiből viszont jól látható, hogy az öt állami fenntartású miskolci gimnázium közül valamennyi az országos átlag felett teljesített. A városi rangsorban gimnáziumunk a harmadik helyen végzett, megelőzve a Diósgyőri és az Avasi Gimnáziumot.



**Eredményeink minden évben az országos átlag felett vannak.**

## NETFIT

A NETFIT program küldetése, hogy népszerűsítse és tudatosítsa az élethosszig tartó fizikai aktivitás jelentőségét és az egészségtudatos életvezetés értékeit az iskoláskorú diákok, családjaik és a köznevelés szereplői körében. Négy fittségi profilban, kilenc mérés segítségével jellemzi a tanulók állóképességét, erejét, hajlékonyságát és testösszetételét.

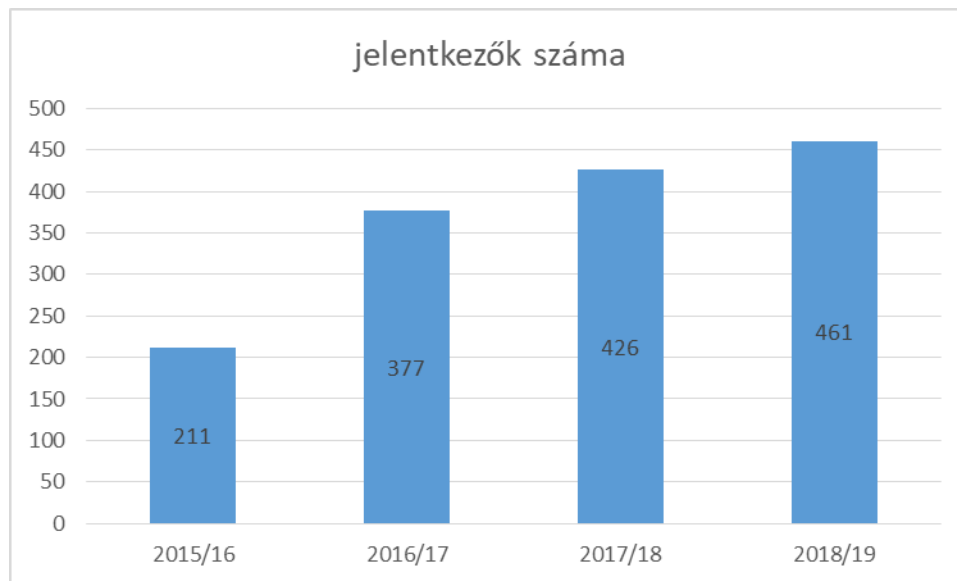
Ezen az egységes egészségközpontú fittség mérésen iskolánk diákjainak tavalyi eredményei átlagosnak mondhatóak az országos eredményekhez képest. A szoftver egyébként személyre szabott értékelési lehetőséget kínál minden tanuló számára, konkrét ajánlásokat is megfogalmaz a fejlesztés érdekében. Két testnevelő kolléga elvégezte a NETFIT tanfolyamot, hogy segíteni tudjon a hozzájuk forduló diákoknak, illetve nyárra az érintett tanulók meg is kapták a fejlesztésre szoruló területeket és a javasolt feladatokat, valamint a táplálkozásra vonatkozó ajánlásokat.

### 5.4 Beiskolázás

Borsod-Abaúj-Zemplén megye fejlesztési programja prioritásként kezeli a társadalom alkalmazkodó-képességének javítását. Kiemelt szakterületi kérdés a leszakadó rétegekre jellemző lemorzsolódás megakadályozása, az egyenlő esélyű hozzáférés megteremtése illetve a térség megtartó erejének növelése. A csökkenő gyermeklétszám ellenére, a Miskolci Zrínyi Ilona Gimnázium tagozati jelentkezéseinek száma 2016-tól folyamatosan növekszik. Ebben szerepe van az új képzések indításának is.

Iskolánkban a beiskolázásnak egy jól kidolgozott rendszere van.

Több általános iskolába személyesen látogattam el és tartottam tájékoztatót a beiskolázásról a nyolcadikos tanulóknak és szüleiknek. Nyílt napjaink és a pályaválasztási kiállításon történő bemutatkozásaink iránt nagy az érdeklődés.

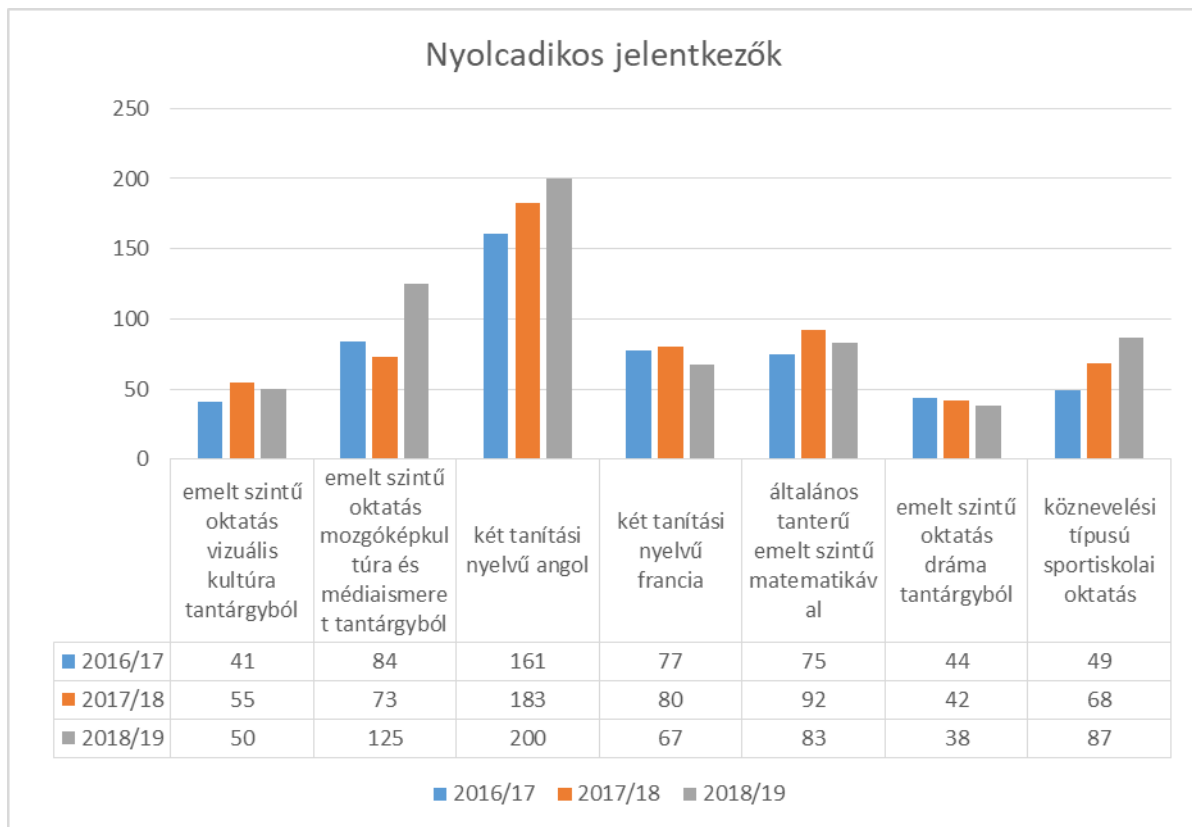


### 5.4.1 Képzéseink

A köznevelési stratégia a minden gyermek optimális fejlődését biztosítani képes minőségi, fenntartható és költséghatékony köznevelés kialakítását irányozza elő. A felmerülő igények figyelembevételével újra lehet és kell gondolni a köznevelési intézményhálózat kínálati oldalát is.

A miskolci gimnáziumok közül a legtöbben a mi intézményünkbe jelentkeztek a nyolcadikos diákok.

<b>jelentkezők száma</b>	év	vizuális kultúra (17)	média (17)	dráma (12)	sport (12)	általános (10)	angol kéttan (17)	francia kéttan (17)	<b>tagozati jelentkezés</b>
461 fő	2019.	50	125	38	87	83	200	67	650
426 fő	2018.	55	73	42	68	92	183	80	593
377 fő	2017.	41	84	44	49	75	161	77	531
311 fő	2016.	61	-	52	-	-	176	116	405



## Vizuális kultúra

A mozgókép korában, a média hatalmának megerősödésével és a reklámok térnyerésével megsokasodtak az átlagembert érő vizuális impulzusok.

Az információk elsősorú többségét látás útján fogadjuk be, ezért a vizuális nevelés fontossága napjainkban vitathatatlan. Aligha találkozhatunk olyan jelentősnek mondható nevelési rendszerrel a legrégebb időktől napjainkig, amely ne utalna a művészeti, az esztétikai nevelés fontosságára. Annyi bizonyos, hogy a mozgókép megjelenése és a vizuális média térhódítása átalakította a vizuális nevelés fogalmát. A vizuális nevelés akkor tölti be küldetését, ha eligazít, felvértezt és nyitottá tesz.

Vizuális kultúra képzésünkön tanulóink emelt óraszámban tanulják a rajzot a négy év során. A kurzuson a kreatív vizuális gondolkodás és feladatmegoldás képességének fejlesztésére törekszünk. A vizuális kultúra osztályainkban a művészet által formálódnak a tanulóink olyan személyiségvonásai, mint az alkotókészség, a jó ízlés, de bölcsője minden pozitív erkölcsi tulajdonság fejlesztésének is.

## **Mozgóképkultúra és médiaismeret**

A gyerek csak akkor értheti meg az őt körülvevő világot, ha képes kritikusan megítélni mindazt, amit lát vagy hall. Ezért az információs és kommunikációs technológiák kritikus és kreatív használata egyre fontosabb szerepet kap. A fiataloknak meg kell tanulniuk szükségleteiknek megfelelően szelektálni és szintetizálni az információkat, mindenkor értékelve azok pontosságát, elfogulatlanságát és megbízhatóságát. Ahhoz, hogy majd a lehető legtöbbet profitálhassanak a szórakoztató és információs eszközök világában végbemenő drasztikus fejlődésből, el kell sajátítaniuk a megfelelő képességeket és szemléletmódot.

A mozgóképek kritikus és kreatív értelmezésének képessége a 21. század médiaértésének egyik legfontosabb eleme. Az emelt óraszámú mozgókép- és médiaoktatás célja, mindezen kompetenciák sokoldalú fejlesztése, ez indokolta a képzés indítását.

## **Köznevelési típusú sportiskolai képzés**

A köznevelési típusú sportiskola a köznevelés keretén belül a sportkarrier lehetőségét kívánja biztosítani, de nem várja el a tanulóktól a karrier kiteljesedését. Célja elsősorban a tudatos sportolóvá nevelés mellett a sportiskolai hálózat kibővítése országos szinten.

A köznevelési típusú sportiskolai képzésre jelentősen nőtt a jelentkezők száma, hiszen ilyen képzést Miskolcon csak a Diósgyőri Gimnázium kínál, viszont oda is alacsony a felvehető diákok száma.

A képzés további célja, az élsport utánpótlásának biztosítását jelentő versenysport támogatása, a 14-18 éves, tehetséges sportolók felkarolása, és tervszerű képzésének támogatása. Tudomásul kell venni, hogy szükség van néhány évre ahhoz, hogy egy képzésre a valóban oda való diákokat tudjuk kiválasztani.



## **Angol és francia két tanítási nyelvű képzés**

2001-ben kezdődött a két tanítási nyelvű angol és francia oktatás, amely ötéves gimnáziumi képzés. Előzetes nyelvismeret nem szükséges, a nyelvoktatás kezdő szintről indul. A diákok az első évben heti 18 órában tanulják az angol, illetve francia nyelvet, a második évtől három tantárgyat (célnyelvi civilizáció, történelem, földrajz) a választott célnyelven tanulnak. Az ötödik év végén két tanítási nyelvű érettségi vizsgát tesznek, amely a célnyelvi jeles eredmény esetén felsőfokú nyelvvizsgálóval egyenértékű. Tanítványaink a felsőoktatási intézmények idegen nyelvű képzéseiben is folytathatják tanulmányaikat.

A legnagyobb érdeklődés minden évben az angol két tanítási nyelvű oktatás iránt mutatkozik. Ebben a tanévben közel tizenkétszeres volt a jelentkezők száma.

## **Dráma képzés**

Az emelt szintű dráma képzésünket a színház, az anyanyelv, az irodalom és a média olyan területei iránt vonzódó fiatalok választják, akiknek fontos a személyes jelenlét, a megszólalás, akik szeretnék, hogy kapcsolatteremtő képességük, személyiségük, beszédképességük, kreativitásuk fejlődjön. Főleg ahhoz nyújt segítséget, hogy a tanulók felkészüljenek a humán és művészeti területeken történő továbbtanulásra a felsőoktatásban. Szintén hangsúlyos, hogy megtanítsuk kultúránkat szerethető eszközökkel elfogadhatóvá tenni, és, hogy a modern világ impulzusait hogyan alakíthatjuk úgy, hogy közben a gyermek igényelje a színházi kommunikációban történő részvételt. Magyarul, váljon színházszerető emberré.

Valamennyi jelenlegi képzésünk jövőjét az érintett képzést irányító tanárok biztosítottak látják.

## 5.4.2 Pályázatok

Iskolánk jelenleg párhuzamosan több pályázatban vesz részt.

### Tanulói lemorzsolódás

Iskolánkban nincs lemorzsolódással veszélyeztetett tanuló, de 2017-ben esélyt adó intézményként bekerültünk „A tanulói lemorzsolódással veszélyeztetett intézmények támogatása” nevű EFOP pályázatba. A projekt keretében 450 köznevelési intézmény kap komplex és differenciált intézményfejlesztési támogatást az iskolai lemorzsolódás megelőzésének támogatása érdekében.

A projekt célja - az Európa 2020, az Európai Unió foglalkoztatási stratégiája értelmében - a végzettség nélküli iskolaelhagyók arányát uniós átlagban 10% alá csökkenteni, mely stratégiát Magyarország is célul tűzte ki.

Intézményi átfogó célunk a komplex Összegző helyzetelemzés és ILMT intézményfejlesztési cél szerint: „A tanulói lemorzsolódás megelőzését szolgáló intézményi jelzőrendszer fejlesztése feladatellátási helyünk (FEH-ünk) komplex intézményfejlesztésének keretében.”

A végzettség nélküli iskolaelhagyás – az esetek többségében - nem egy adott esemény következménye, hanem évek során halmozódó problémák, konfliktusok eredménye. A Miskolci Zrínyi Ilona Gimnáziumban a lemorzsolódás által veszélyeztetett fiatalok száma nagyon alacsony. A tanulói lemorzsolódás megelőzését szolgáló intézményi jelzőrendszer fejlesztése iránti elköteleződésünk töretlen, de a mi iskolánk véleményem szerint nem optimális helyszíne a lemorzsolódási folyamat vizsgálatának. Információim szerint a mi intézményünk egy potenciális esélyt adó iskolaként működhet a projekt keretében. Méltányos és befogadó iskolaként tekintenek ránk, mivel bejáróink száma magas, a kistéleplési általános iskolákból sokan hozzánk küldik a gimnázium elvégzésére képesnek ítélt gyerekeket.

## **Menő menzák az iskolákban**

A „Menő menzák az iskolákban” egy egészséges étkezést népszerűsítő program, amelyre a Zrínyi Ilona Gimnázium Diákjaiért Alapítvány nyertes pályázatot nyújtott be, melynek maximális keretösszege 20 millió forint.

A pályázatot célja, hogy a diákok elsajátítsák az egészséges táplálkozáshoz szükséges ismereteket, formálja szemléletüket, és javítsa a köznevelési intézmények étkeztetési körülményeit.

A gyermekek harmonikus testi, szellemi, valamint lelki fejlődéséhez különösen fontos a rendszeres testmozgás és az egészséges táplálkozás. Ebben az életkorban a kiegyensúlyozott táplálkozás a fejlődés és a növekedés egyik alapfeltétele. Ekkor alakul ki az ízlésük, a táplálkozási szokásaik, a helyes étkezési mód és a kulturált étkezési magatartás. A megszerzett ismeretek meghatározó befolyást gyakorolnak egész további életükre. A projekt szakmai megvalósítása rendkívül színes lehetőségeket kínál.

## **Erasmus+**

Az Erasmus+ pályázatnak köszönhetően ebben a tanévben már pénzügyi forrás is állt rendelkezésünkre a diákcsere programok megvalósításához. Ősszel a pályázatot koordináló két pedagógus diákokkal utazott a németországi Rendsburgba, a projekt-megnyitóra. Ebben az évben márciusban folytatódott a program. Négy pedagógus utazott 3-3 tanulóval a pályázatban részt vevő országokba: Németországba, Finnországba, Lengyelországba és Olaszországba. Ugyanígy ezekből az országokból érkeztek hozzánk tanárok és diákok. A beszámolók szerint mindenki jól érezte magát a program keretében és a nyelvtudásuk is fejlődött.

Az Erasmus+ hét során feltérképezték a legfontosabb tudnivalókat Magyarországról (pl. gazdaság, történelem, stb.), valamint Magyarország és az Európai Unió viszonyát, helyzetét, esetleges jövőjét. Kirándulásokon vettek részt: a négy országból érkező cserediákok és kísérőtanáraik megismerkedtek Miskolccal egy kvíz segítségével, ellátogattak a Diósgyőri Várba és Lillafüredre, Egerben töltöttek el egy napot, valamint az Elme Házában egy délutánt. Mindezek mellett a cserediákok a magyar népszokások egy részét is megismerhették.

## Határtalanul

A Bethlen Gábor Alapkezelő Zrt. 2019. januárjában tájékoztatott bennünket, hogy pályázatunk sikeres volt. Háromszor közel 5 millió forint, értékben nyertünk utazást Erdélybe a Határtalanul program keretében. 3 osztályunk tud részt venni ebben a programban. Egyik osztály már vissza is jött az élményekkel teli kirándulásból, a másik osztály épp most van Erdélyben, míg a harmadik osztály májusban fog utazni.

A program célja a hazai és külföldi magyar diákok közötti kapcsolat építése, ezáltal annak a lehetőségnek a megteremtése, hogy tanulóink személyes kapcsolatot alakíthassanak ki külföldi társaikkal, élményeket szerezzenek és felfedezzék a Kárpát-medence természeti kincseit és kulturális értékeit.

## Pályaválasztási projekt

A Széchenyi 2020 program keretében valósul meg a „Pályaorientációs tevékenység fejlesztése a Miskolci Tankerületi Központban” című projekt, melynek elsődleges célja a pályaorientáció. A pályaorientáció, a tudatos életpálya-építés szerepe jelenleg nem kap kellően hangsúlyos a köznevelési intézményekben. A hozzá kapcsolódó tanácsadás pedig tapasztalhatóan nem tart lépést a folyamatosan változó munkaerő-piaci igényekkel és szükségletekkel. E téren a pedagógusok háttérismerete is legtöbbször hiányos, illetve nincs egységes eszköz és pedagógiai módszertár, amely megbízható információforrásként szolgálna a tanulók életpálya-modell-építésében. Egyre kevesebb fiatal tanul tovább matematikai, természettudományos, műszaki és informatikai (azaz MTMI) területeken. Ez problémát jelent, mivel az ilyen kompetenciákkal rendelkező munkaerő utánpótlása alapvető fontosságú hazánk gazdasági fejlődése szempontjából.

Ezeknek a hiányosságoknak a kiküszöbölésére hivatott a Miskolci Tankerületnek az Emberi Erőforrás Fejlesztési Operatív Program (EFOP) keretében induló projektje. A projekt fő célja a pályaorientáció megerősítése a köznevelési intézményrendszerben. A projekt iskolai és iskolán kívüli programokkal kívánja megalapozni az általános iskolás és gimnáziumba járó tanulók tudatos felnőttkori életpálya-építését és a majdani sikeres munkaerő-piaci részvételt.

A tanórához köthető tevékenységek között megvalósulnak rendhagyó órák, találkozók sikeres öregdiákokkal, szülőkkel, valamint sor kerül pályaválasztási rendezvények, kiállítások meglátogatására is. A tanulók segítése érdekében az iskolában tanító pedagógusok pályaaorientációs felkészültségét szolgáló, belső témahetek, témanapok, tréningek, képzéssorozatok, továbbá szülői értekezletek is megvalósulnak.

A Miskolci Tankerületi Központ Pályaválasztási projektje jóvoltából eljutottunk az Educatio kiállításra.

A Pedagógiai Szakszolgálat munkatársai rendszeresen tartanak pályaválasztással kapcsolatos csoportos és egyéni foglalkozásokat az érdeklődő tanulóknak. A pályaválasztás segítségét kiemelt feladatommak érzem.

## **5.5 Humánerőforrás**

### **5.5.1 A nevelőtestület összetétele**

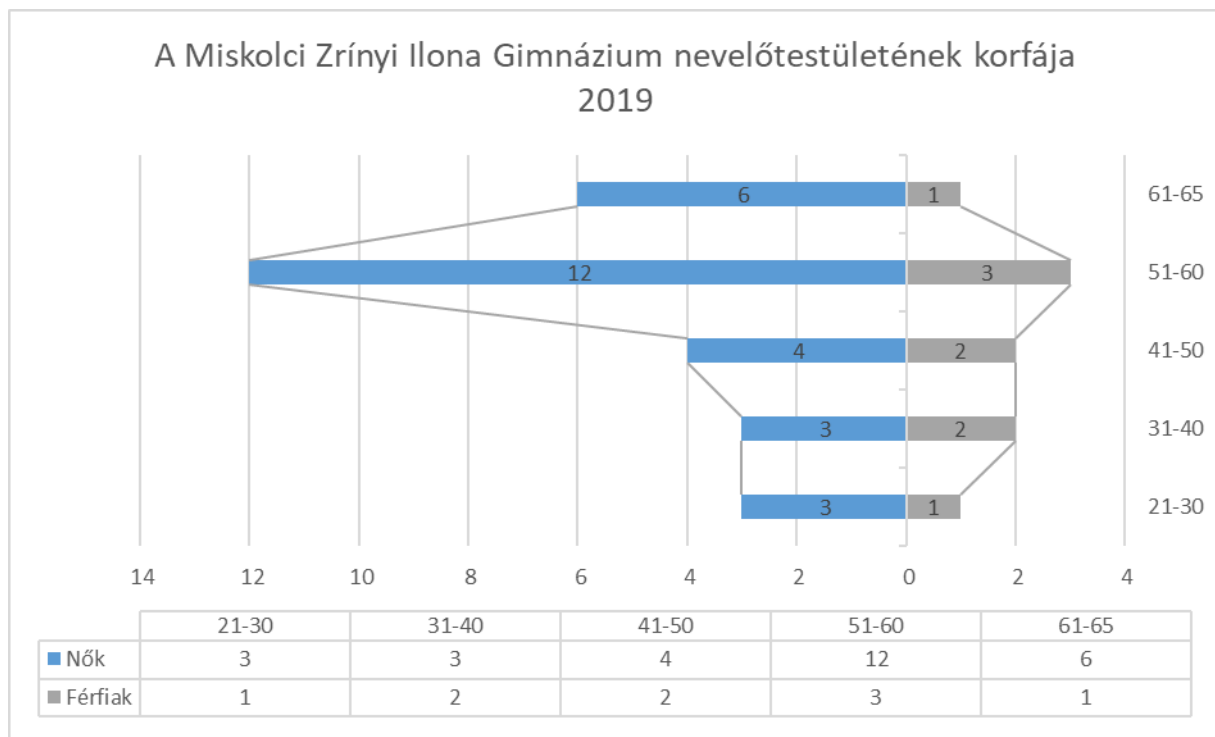
Iskolánk pedagógusai különböző társadalmi réteghez tartozó, különböző szociális helyzetű gyerekek nevelését, oktatását végzik. Az iskola pedagógiai alapelvei között kiemelt helyet kap a tanulók személyiségének tiszteletben tartása, a gyerekek önállóságra nevelése, valamint a társadalmilag elfogadott normák szerinti viselkedés elsajátíttatása. A személyiségfejlesztéssel kapcsolatban az alapvető erkölcsi értékek megismertetése, tudatosítása, a tanulók közösségi nevelése és nemzeti nevelése kap hangsúlyt (ünnepségek, versenyek szervezése).

Az iskolánk erősségei között említik a kreativitást, az innovációt, illetve a pedagógusok elhivatottságát. Az iskola nevelői a tanítási – tanulási folyamat megszervezése során kiemelten fontosnak tartják a tanulók motiválását, a tanulói aktivitás biztosítását, a kritikus gondolkodást, a problémamegoldást és a differenciálást. A pedagógusok létszáma 37 fő. Óraadóink száma 9 (4 nő, 5 férfi). 18 fő rendelkezik pedagógus szakvizsgával, tizenegyen mesterpedagógusok. Többen tanulnak további szakképesítésért, másik szak vagy szakvizsga megszerzéséért, illetve mesterpedagógus címért.

Egy kolléga gyakornok besorolású, két fő tanul a doktori címért, hárman a szakvizsga megszerzéséért. Ebben a tanévben csak én vettem részt a Pedagógus-2 minősítő eljárásban, rajtam kívül a Pedagógus-2 besorolású kollégák száma 15 fő.

Kiemelt figyelmet kap az intézményben a tanulási és innovációs készségek, az életvezetési- és karrierképességek fejlesztése. Az iskolában dolgozó pedagógusok rugalmasan reagálnak a változó helyzetekre és feladatokra. Legtöbbször a diákok érdekét tartjuk szem előtt, szeretettel, türelemmel és elfogadással neveljük tanítványainkat.

A korfát tanulmányozva a nevelőtestület összetételén látszik, hogy nagyon kevés a pályakezdő a tantestületben, és meglehetősen sokan fognak az elkövetkezendő években nyugdíjba vonulni. Az is látható, hogy kevés a férfi tanár.



Az iskola hagyományai erősítik a nevelő-oktató munkát. Továbbképzések, helyi szakmai napok, a munkaközösségek rendszeres tanácskozása, aktív kapcsolattartása más munkaközösségekkel, illetve külső szervezésben indított továbbképzéseken való részvétel, a felmenő rendszerű versenyeztetés mind az iskolánk szakmaiságát erősítik.

### 5.5.2 Nevelést és oktatást közvetlenül segítők, technikai dolgozók

2013-ig a nem pedagógiai munkát végzők száma valamennyi technikai dolgozót magába foglalta. 2013. és 2017. január 1. között már csak a nevelést és oktatást közvetlenül segítők tartoztak ebbe a kategóriába, az ő munkáltatójuk a Klebelsberg Intézményfenntartó Központ volt, majd 2017. január 1-től a technikai dolgozók az Miskolci Közintézmény-működtető Központtól visszakerültek a Miskolci Tankerületi Központ-hoz.

Jelenleg a nem pedagógusként dolgozókhöz tartoznak a nevelő-oktató munkát közvetlenül segítők, illetve a technikai alkalmazottak, azaz a gazdasági ügyintéző, a takarító személyzet, portások, udvaros és karbantartó. Létszámuk 2012-höz képest jelentősen csökkent. Jelentős változásként könyvelhetjük el, hogy a gazdasági ügyintéző kolléga mindennapos munkájának irányítása az intézményvezető hatáskörébe tartozik.

A nevelést és oktatást közvetlenül segítő dolgozók munkája az iskola működéséhez, a nevelő-oktató munka gördülékenységének biztosításához nélkülözhetetlen. A munkatársak száma öt fő. Két iskolatitkár segíti a mindennapos adminisztrációs munkát, egy fő rendszergazda végzi az informatikai háttérmunkát, egy fő oktatástechnikus és egy fő laboráns segíti a kollégákat a mindennapi feladatok elvégzésében. Ezen feladatok ellátása rendkívül fontos, és tapasztalataim szerint a nevelő-oktató munkát segítő kollégáim jól végzik munkájukat. Együttműködésünk a mindennapokban nagyon hatékony.

Iskolapszichológus heti egy alkalommal, 4 órában áll a rendelkezésünkre, fordulhat hozzá bármelyik tanulónk vagy a nevelőtestület tagjai előzetes bejelentkezés alapján. Egyre több diák érti meg és érzi, hogy segítséget kaphat tőle.

Az iskolai védőnőtől is kérhetnek segítséget a diákjaink, továbbá ettől a tanévtől a Miskolci Egyesített Szociális, Egészségügyi és Gyermekjóléti Intézmény munkatársa is segít nekünk a gyerekekkel kapcsolatos problémák megoldásában. Örülnénk neki, ha nem csak egy délutánt, hanem a jövőben akár 2-3 napot is itt tölthetne a Zrínyi-ben, hiszen úgy tapasztaljuk, hogy a gyerekek problémáinak száma nő.

## **5.6 Diákönkormányzat**

A Miskolci Zrínyi Ilona Gimnázium tanulóinak képviseletére és tevékenységének szervezésére a Diákönkormányzat jogosult. Célja, hogy elősegítse a demokratikusan működő iskolaközösség, a sokszínű diákélet kialakulását, megőrizze és továbbadja a "zrínyis" diákhagyományokat.

A DÖK önálló évenkénti munkatervvel rendelkező választott szervezet, amelynek minden osztálytitkár a tagja. Oktatási ügyekben egyetértési, egyeztetési, javaslattevési és véleményezési jogköre, illetve érdekvédelmi funkciója van.

A patronáló tanár évente továbbképzést szervez a DÖK vezetőinek, havonta illetve szükség esetén tájékoztatja az osztálytitkárokat. Tanévenként diákközyűlésen értékeli az előző év munkatervét.

## **5.7 A szervezeti kultúra megjelenési formái**

### **Természetes és mesterséges szimbólumaink**

A köznevelési intézményekben az eseményeknek ritmusa van, folytatólagosan követik egymást, mely történések szervesen beépülnek az intézmények kommunikációs rendszerébe, informális úton terjednek, és kommunikációs stílust közvetítenek.

Generációk örökítésével szájhagyomány útján terjednek a mítoszok, legendák, amelyek szintén az intézményi kultúra jegyei. Minden nevelési intézménynek szüksége van olyan rendszeresen ismétlődő rendezvényekre, melyek összetartják a tantestületet és a diákságot, erősítik a kötődésüket az iskolához, és nem utolsósorban, életben tartják az értékrendet és a tradíciókat. A jeles napok, az ünnepek nálunk is kiemelkedő jelentőséggel bírnak. A tanévnyitó ünnepély, a szalagavató és a ballagás szintén a hagyomány ápolásának fontos része.



A közös élményre épülő ceremóniák és szertartások, mind valami érték felszíni megnyilvánulási formái. Lényeges elem, hogy ezek az események rendszeresek, és beépülnek az iskola naptárába (pl. gólyatábor, a gólyák avatási rítusa, nyílt napok).

A mi intézményünkben is vannak mítoszok, legendák és régi történetek. Az iskolánk nyugállományú tanáraitól portréfilmeket készítünk, amelyeket honlapunkon és az egyik legnépszerűbb közösségi oldalon teszünk közzé. Iskolánkra jellemző a hagyományőrzés, hagyományápolás, amelyet markánsan jelenít meg minden évben az évkönyv. „Akikre büszkék vagyunk” néven emlegetjük azokat a volt tanulóinkat, akik sokat vagy valami nagyot tettek az iskola céljai elérése érdekében, vagy egyéni teljesítményük az iskola jó hírét öregbíti. A „hősök” gyakran viselkedési modellként is szolgálnak mások előtt. A fizikai megjelenésnek, a munkahely kinézetének, az iskola épületének szintén személyiségformáló hatása van.

Miskolc egyik legszebb középületében működik gimnáziumunk, amelyet kiadványainkban és honlapunkon is büszkén mutatunk meg. A közös nyelvnek, mint természetes szimbólumnak értékmegőrző, értékközvetítő szerepe van az iskolában.

A természetes szimbólumok mellett az intézményt jellemzik a mesterséges szimbólumok is. Ha ezek rendszerben vannak, akkor erősítik az iskola hitelességét. Gimnáziumunk mesterséges szimbólumaihoz tartoznak az idézetek, a jelmondatok is. Iskolánk jelmondata névadójához méltó módon egy idézet, amelyet Zrínyi Ilona írt búcsúlevelében fiához, II. Rákóczi Ferenchez.

Egyenruhát diákjaink nemzeti ünnepekkor és a végzősök ballagáskor, illetve az érettségi vizsgákon viselnek. Más ünnepekkor, hangversenyeken és színházlátogatáskor a tanulóink fekete nadrágot - a lányok szoknyát-, és fehér felsőt, a fiúk fehér inget viselnek. A következő tanévben a fiúk számára egységes nyakkendő bevezetéséről tárgyalunk, ami erősíti majd az összetartozást.

Iskolánkban intézmény-feliratos póló is van, ezt testnevelés órán, gólyatáborban és pályaválasztási kiállításon, illetve nyílt napokon viselik a diákok.

A 21. században egy köznevelési intézmény sikerét is hatékonyan támogatja a profi internetes megjelenés: [www.zrinyigimnazium.hu](http://www.zrinyigimnazium.hu)

A honlap manapság egyre nagyobb jelentőséggel bír, lehetőséget ad az iskola arcultának bemutatására. A látogató egyetlen dolog miatt jön a weboldalra, az pedig a tájékozódás. Tájékozódni, érdemleges információt összegyűjteni pedig a tartalomból tud. Ennek érdekében újult meg 2015-ben a Miskolci Zrínyi Ilona Gimnázium honlapja. A jobb áttekinthetőség és a felhasználói élmény növelése érdekében módosítások kerültek bevezetésre a honlapon.

Úgy gondoljuk, hogy egy oktatási intézmény, aki nemzetközi kapcsolatokra törekszik, a weboldalán csak magyar nyelvű információval nem érheti el céljait. Mivel 2014-ben a több mint 3 milliárd internethasználó közül legfeljebb 10 millióan beszéltek magyarul, egy kizárólag magyar nyelvű honlap az érdeklődők 99,5%-át biztonságos távolságban tartja. Az egynyelvű honlap a potenciális látogatók 0,5%-hoz szól. Éppen ezért kezdtük el a honlapunk angol nyelvre fordítását

### **Tanítási időn kívüli programok**

Régebben az alapítványi bálokon találkozhattak a szülők és a tanárok, ahol egy egész estét tölthettünk együtt. A rendezvényeken mindig színes műsorral léptek fel a dráma tagozatos diákjaink. A 2012/2013-as tanévtől az addig februárban megrendezett bálakat a Szüreti mulatság váltotta fel, amelyet októberben rendezünk meg, nem sokkal a tanévkezdés után. Az elmúlt három évben már nemcsak a szülők, hanem a diákok is részt vehetnek a rendezvényen, így egy kicsit közelebből megismerkedhetünk egymással egy kötetlen program keretében.

Tanévenként öt alkalommal színházi előadásokon veszünk részt, illetve háromszor hangversenyre is eljutunk. Minden évben május végén kerül megrendezésre a Művészeti Napok rendezvénysorozata, amelynek része a rajzos tanulók kiállítása és a drámások évfolyamonkénti vizsgaelőadása. A Frankofónia márciustól több mint egy hónapon át tartó rendezvénysorozattal várja a francia két tanítási nyelvű csoportokat, akik közül sokan vesznek részt a rendezvényeken.

Az osztálykirándulásokon kívül van más tanulmányi kirándulási kínálatunk is diákjaink számára.

Felváltva látogatnak el évente Franciaországba és Angliába a két tanítási nyelvű tagozat tanulói, de a kiválasztott többi diák is részt vehet ezeken a tanulmányi utakon. A végzős évfolyam tanulói az őszi szünetben Krakkóba, míg a tavaszi szünet előtt a budapesti Terror Házába látogatnak el.

A Diákönkormányzat minden évben megszervezi a lelkes patronáló tanárokkal a gólyatábort a leendő kilencedikes diákok számára augusztus utolsó hetében, melynek folytatásaként, illetve lezárásaként kerül sor az első tanítási hét végén a gólyaavatóra. A Diákönkormányzat karácsonyi vásárt is szervez.

## **5.8 Iskolai Közösségi Szolgálat**

Az IKSZ szervezett keretek közt végezhető olyan tevékenység, ami a helyi közösségek hasznára van. Ezek a megmozdulások nemcsak egyénileg vagy kisebb csoportokban történhetnek, hanem egész osztályok is részt vehetnek benne. A közösen végzett munka, erősíti az osztály összetartozását. Így nem csak szolgálatot teljesítenek, hanem megtanulnak együttműködni, kreatívan gondolkodni, empatikusan viselkedni, konfliktust kezelni, döntést hozni, és nem utolsósorban felelősséget vállalni. Fejleszti személyes és szociális kompetenciájukat, olyan tudást kapnak, amit az iskolapadokban nem tudnak elsajátítani. A tapasztalati tanulást segíti elő azzal, hogy valódi helyzetekben kell megállni a helyüket.

Kutatások bizonyítják, hogy a közösségi szolgálat során jelentősen fejlődik a tanulók önbizalma és önismerete, valamint szociális készségeik, és javul iskolai teljesítményük a sikerélményeknek köszönhetően. Ezért is fontos, hogy a diákok megtalálják a számukra megfelelő közösségi szolgálatot, és az elvégzett szolgálat után legyenek képesek reflektálni arról.

## **5.9 Az iskola kapcsolatrendszere**

Belső kapcsolatrendszer:

Belső kapcsolatrendszerünk szegmenseit a munkaközösségeink együttműködése, a Szülői választmány és a DÖK jelenti. Az iskolai Diákönkormányzat a vezető tanár irányításával sok, az iskola életét színesítő program szervezésében vesz részt.

Az iskolában működő Diáksport Egyesülettel fennálló kapcsolatot a továbbiakban szükségesnek látom erősíteni, és az együttműködés egyéb formáit kialakítani, hiszen sokat tesznek, tehetnek iskolánk egyre szélesebb körű elismertségéért. A szülőkkel való kapcsolattartás nagyon lényeges eleme az iskolai életnek. A rendszeres szülői értekezleteken túl kollégáim rugalmasak, és meghallgatják a felmerülő szülői kéréseket, problémákat. A szülőkkel kapcsolatot tartunk az elektronikus naplón keresztül is.

A Zrínyi Ilona Gimnázium Diákjaiért Alapítvány azzal a céllal jött létre, hogy támogatásával hozzájáruljon az intézmény oktató-nevelő munkájának minőségi javításához. Támogassa a hátrányos helyzetű, jó tanulókat. Segítse tanulóink nevezését különböző versenyeken, és jutalmazhassunk minden kiemelkedő teljesítményt, egyrészt a sport, másrészt különböző tanulmányi területeken egyaránt. Az alapítvány bevételeit elsősorban az adóból való 1 %-os befizetések jelentik.

#### Külső kapcsolatrendszer:

A Zrínyi Ilona Gimnázium hat évtizedes fennállása alatt meglehetősen sok külső partnerrel került kapcsolatba. Ezek az együttműködések általában mindkét fél megelégedésével jöttek létre, és működnek ma is. A város szinte valamennyi közművelődési, kulturális intézményével (színház, mozi, könyvtárak) kapcsolatban állunk. Különböző oktatási-nevelési intézményekkel (óvodák, általános iskolák, középiskolák, egyetemek) vannak együttműködési területeink. Szoros a kapcsolatunk a fenntartóval, működtetővel és más külső intézményekkel. Évek óta együttműködünk a Miskolci Tankerületi Központtal, az Oktatási Hivatal Miskolci Pedagógiai Oktatási Központjával, a Miskolci Nemzeti Színházzal, a Miskolci Egyetemmel, a Cinemis Kft.-vel, a Pedagógiai Szakszolgálattal. A Miskolci Egyetem Konfuciusz Intézetéből jönnek a lelkes kínai nyelvtanárok. Két tanulónak nemrégiben lehetősége volt elutazni Kínába, ahol életre szóló élményekkel gazdagodtak.

Partnereink a Francia Köztársaság Külügyminisztériuma, Franciaország Nagykövetsége, a Kétnyelvű Iskolákért Egyesület, a Franciatanárok Magyarországi Egyesülete, Magyar-francia két tanítási nyelvű iskolák és a Miskolci Alliance Française.

Az iskola presztízsének fenntartása érdekében a vezető számára fontos feladat a kapcsolatok ápolása és bővítése. Megállapítható, hogy a jelenlegi külső kontaktunk kevés.

Fontosnak tartom a jó kapcsolat kialakítását és fenntartását a Miskolci Egyetemmel. Részben az én kezdeményezésekre, másrészt külső megkeresésre, szinte minden karal felvettük a kapcsolatot. A vidéki települések helyben megtartó erejének növelése érdekében Magyarország kormánya a Partnerségi Megállapodásban célul tűzte ki a köznevelési intézmények és fenntartóik számára a társadalmi együttműködés erősítését. Úgy gondolom, hogy szorgalmaznunk kell tanulóink helyben történő továbbtanulását. A jelentkezések és a továbbtanulási mutatók ismeretében, valamint a város és az agglomeráció megtartó erejének növelése érdekében szükséges, hogy a jövőben több tanuló nyerhessen felvételt a Miskolci Zrínyi Ilona Gimnáziumba.

## 6. Nevelési hitvallásom

*„A gyümölcs hirtelen pottyan le a fáról,  
de amíg megéri, az hosszú időt vesz igénybe.”*

*/Nisargadatta  
hindu bölcs /*

A tanulásról vallott felfogásomat jelentősen befolyásolta Carl R. Rogers, a humanisztikus pszichológia megalapítójának személyiségközpontú megközelítése.

Hiszem, hogy a tanulás egyik alapja a bizalmi elven működő jó iskolai környezet, ahol empátiával, feltételekhez nem kötött pozitív odafordulással, hitelesen és nyíltan kommunikálnak egymással az iskolahasználók. Ahol tudatos fejlődésre, növekedésre ösztönöz a tanár, és erre törekszik a diák is, mert az együttműködés során megérti saját viselkedését, és ennek tudatában képes változni és változtatni. Ahol a diákok megértik és elfogadják a szabályokat, és képesek a konfliktusok kezelésére.

Természetesen úgy gondolom, hogy a tanulásnak lényeges és központi eleme az, hogy mit kell tanulni. Ha az alapkészségekre épített, a mindennapokban alkalmazható, sokszínű ismeretekhez jutnak a tanulók, akkor motiváltabbak lesznek a tanulásban, és a sikerélmény sem marad el. Ha a tanulók felismerik saját lehetőségeiket és megtalálják saját útjukat, akkor ennek hatására kibontakoztatható a bennük rejlő kreatív erő, melynek fejlesztése nélkülözhetetlen az eredményes tanítás-tanulás folyamatában.

Ezáltal lesznek képesek érvényesülni az életben a humanisztikus értékeket képviselve, a megalapozott tudással és a magas szintű szociális kompetenciával, és nem utolsósorban nyitottak maradnak az új tapasztalatokra.

## 7. Vezetői programom

*„Ha amit teszel, arra inspirál másokat,  
hogy többet álmodjanak, többet tanuljanak,  
többet tegyenek, és többé váljanak,  
akkor vezető vagy.”*

*/John Quincy Adams  
amerikai politikus/*

A hatályos jogszabályok, a fenntartói elvárások és a pedagógiai program alapján fogalmazom meg célkitűzéseimet. Olyan iskolát szeretnék, ahová a gyerekek és a tanárok szívesen és örömmel járnak mindennap, mert tudják, hogy ott mindig történik valami érdekes, izgalmas dolog. Öröm nélkül nincs hatékony tanulás.

Olyan iskolai életet kell és érdemes formálnunk, ahol a „ma is újat tanultam” izgalma és újdonsága folyamatosan hat. Ahol a jól végzett munka érzése mindenkiben megvan, és akkor is továbblendíti a következő napokban, ha éppen rossz kedve van, vagy csalódott valamiben. Olyan iskolát akarok, ahol szinte „észrevétlenül” tanulnak újat és fontosat, amit azonnal felhasználhatnak az életükben, és majdani általuk választott munkájukban, hivatásukban.

A kreativitás örök az emberben. Mérei Ferenc azt mondta, „Ahol untatnak, onnan menekülj!” A világ nem unalmas és az ember sem az. Ha úgy tanítjuk, hogy a gyerek unja, akkor rosszul tanítjuk. A mai gyerekek bátrabbak, kezdeményezőbbek, kevésbé kételkednek saját képességeikben és korlátaikban, szemléletükre a praktikusság jellemző.

Az iskola életének minden szereplője számára fontos a korszerű, magas színvonalon, megnyugtatóan működő iskola. Megtanítja tanulóit tanulni, és megszeretteti a tanulást. A folyamatokat az egyes szereplők különböző aspektusból szemlélik, mégis az irány, a cél egységes: a minőségi iskola. Minden szülőnek fontos, hogy gyermekét igényes környezetben, nyugodt körülmények között, szeretetteljes légkörben tudhassa. Az iskolába beiratkozó tanulók és szülei számára a következő célok fontossága domináns: a térségben lakó tanulóknak olyan alapműveltséget nyújtson az iskola, amellyel érvényesülni tud a mindennapi életben, felkészíti a tanulót a továbbtanulásra, és segíti a sikeres pályaeorientációt, az életpálya építést.

A tanulási környezetünk kétséget kizáróan megváltozott. A régi módszerek egyre kevésbé bizonyulnak hatékonyak, ezért a pedagógusnak is változnia és tanulnia szükséges. A régi és új értékek teljes harmóniájára törekszem. Fontosnak tartom a meglévő hagyományok ápolását, támogatva a megújulási képességet. Az állandóság és változás megfelelő egyensúlyban tartása a célom.

Támogatni kívánom az intézmény egyéni arculatának markánsabb megjelenítését. Mitől más a „Zrínyi”, mint a többi iskola, mi az, amit mi jobban csinálunk? Miért legyen a szülő számára fontos, hogy ebbe az iskolába írassa a gyermekét, és ne máshová? Lényeges elem a referencia, az iskola hírneve, megítélése. Fontos feladatunk, hogy a jelenleg meglévő ismertséget még szélesebb körű ismertség és elismertség váltsa fel. Ezzel összefüggésben meghatározó az intézmény meglévő partneri kapcsolatrendszerének karbantartása, új kapcsolatok kiépítése. Gazdaságilag kiszámíthatóan működő iskolát szeretnék, amely a lehetőségekhez igazodva takarékosan működik, és amelyben lehetőség nyílik a korszerű oktatáshoz szükséges eszközök beszerzésére, folyamatos fejlesztésére is. Mindez a nyugodt, modern, magas szintű oktatási tevékenység megvalósulásához elengedhetetlen.

Munkatársaimnak reális és optimális célkitűzés a biztos munkahely és megélhetés biztosítása. A mai magyar pedagógus társadalom méltánytalanul alacsony társadalmi és egzisztenciális elismertség mellett naponta alakítja a jövőt. Hogyan lehetséges ez? Talán úgy, hogy az anyagi elismertség mellett vannak olyan egyéb motivációs vagy fejlesztési lehetőségek, amelyek cselekvésre készítetik a pedagógusokat. Az oktatás minőségének egyik garanciája a nagy szaktudású, emberi értékekre igényes tanár-egyéniesség, amelynek megbecsülése, értékelése az egyik meghatározó eleme célrendszeremnek. Mindemellett szeretném elősegíteni a jó munkahelyi légkör kialakítását, a megbízhatóságot, kiszámíthatóságot, együttgondolkodást, közös tenni akarás megfelelő struktúráit.

Mivel tanulóink képessége, életkörülményei, szociális helyzete különbözőségeket mutat, rendkívül fontos az egyenlő bánásmód és esélyegyenlőség biztosítása. Ezzel összefüggésben kiemelt fontosságúnak tartom a tehetséggondozás, felzárkóztatás kérdését.



A megfelelő módszerek (kompetenciafejlesztés és az együttműködésen, differenciáláson alapuló módszerek) elősegítik a képességek kibontakoztatását, a szociális hátrányok leküzdését, illetve enyhíthetik a tanulási, magatartási nehézségeket. Az emberközpontú oktatási-nevelési stratégiákban hiszek, amelyben a minőségi oktatás precíz, tervszerű feladata mellett erőteljes szerepe van a nevelési folyamatoknak.

A gyerekek számára az iskola ne csak a tanulásnak, hanem az értelmesen eltöltött szabadidőnek is színtere legyen. Sokszor elhangzik az a vélemény, hogy a tanulók sok időt töltenek az iskolában. Egy jó iskolának az nem lehet definíciója, hogy hány órát van jelen a gyerek. Az a kérdés, hogy mi történik ott. Ha foglalkozik velük egy pedagógus, változatos foglalkozásokon vesznek részt, ahol egymással is tudnak játszani, tanulni, az nem lehet sok vagy kevés. Együtt élni csak közösségekben lehet megtanulni, erre való az iskola.

Fontosnak tartom, hogy az iskolai élet minden szereplője szorongásmentesen, egységes alapelvek szerint, de sokszínű pedagógiai palettával végezhesse feladatát. Tudom, hogy az intézmény pedagógusai egyéni érdekeltségeiken túl képesek olyan erős összefogásra, amelynek eredményeképpen a „Zrínyi” a 21. század értékadó és értékközvetítő iskolájává válhat.

Célom az, hogy a Miskolci Zrínyi Ilona Gimnázium stabilan, jó minőségűen, hosszú távon fenntarthatóan, a jogszabályokkal összhangban működjön.

## 7.1 Szervezetfejlesztési elképzeléseim

*"A világon mindenkinek hinnie kell abban,  
hogy képes valami olyasmit nyújtani,  
amit a világ nélküle nem kapna meg."*

*/Gilbert Keith Chesterton  
angol író, filozófus/*

Gyorsan változó világunkban az iskolák értékteremtési képességének megőrzése, fejlesztése folyamatos feladatunk.

Lényeges, hogy megértsük és felfedjük a változásokból eredő szükségleteket, és megtaláljuk a helyes utakat. Az intézmény vezetőjének kulcsszerepe van az intézmény hatékony működtetésében.

Milyen vezető szeretnék lenni?

Erre a kérdésre meglehetősen összetett a válasz, hiszen az iskolai életnek rengeteg kihívása van, amelynek a vezető megpróbál képességeihez mértén megfelelni. Mindenképpen a demokratikus vezetési stílust helyezem előtérbe. Az ilyen vezetőnek fontos a pedagógusok véleménye, ötleteiket, javaslataikat beépíti a döntési mechanizmusba. Ezzel együtt a pedagógusok innovatívabbá válhatnak, az iskola mindenképpen hatékonyabban működhet, amennyiben a vezetőnek sikerül a megfelelő hangsúlyokat megtalálnia. Arra törekszem, hogy munkámat erős szakmaiság jellemezze, egységben a kollégáimmal való szoros kapcsolattartási rendszerrel, nevelőtestületi egység megteremtésével. Elérni a közös tenni akarás, együttgondolkodás egységét a közös célrendszer megvalósítása érdekében. Csapatjátékos szeretnék lenni - és azt gondolom, vagyok is - akit jellemez a közösségben munkálkodás, és közösségalkotás egysége.

Véleményem szerint elengedhetetlen az iskolák oktatási-nevelési céljainak megvalósításához a korrekt, megtervezett ellenőrzés, amely természetesen nem a hibák keresése kell, hogy legyen. A rosszindulatú, csak a hibákat kereső, kutató ellenőrzésre senkinek nincs szüksége. A pozitív ellenőrzés feltárja a hibákat, amelyek ismerete fontos ahhoz, hogy a későbbiekben jó döntéseket hozhassunk.

Töreksem arra, hogy munkatársaimat képes legyek megfelelően lelkesíteni, motiválni, és értékelné anyagi és erkölcsi értelemben egyaránt. Szeretném megtalálni azokat az utakat, amelyek segítségével a megfelelő arányérzék betartása mellett a kiemelkedő teljesítményeket jutalmazzuk. Fontosnak tartom, hogy kiegyensúlyozott, nyitott személységgel, nyugodt, biztonságos munkakörnyezetet biztosítson a vezető a pedagógusok számára. Ha kell, tudjon észrevétlen maradni, és hagyni, hogy a megtervezett, előkészített folyamatok menjenek a maguk útján. Támogatom kollégáim kezdeményező-készségét, újítási törekvéseit, hiszen egy iskola folyamatosan meg kell, hogy újuljon.

Az esetleges konfliktusok magas szintű kezelése elengedhetetlen. Az iskolai életben erős frusztráció éri-érheti a pedagógusokat nap, mint nap. A konfliktusok elkerülhetetlenek, sőt a szervezet formálódásának, alakulásának fontos kellékei, ezek megfelelő, kulturált kezelését a vezetői feladataimhoz sorolom.

Központi kérdésnek tartom, hogy a vezető ismeri-e a dolgozói munkáját. Különösen azokat a feladatokat, amelyeket a munkaköri leírásán túl végez a pedagógus.

Gyakori probléma, hogy a vezető csak azoknak a munkáját veszi észre, akik látványosan dolgoznak, és remekül menedzselik magukat, míg azok, aki csendben végzik értékes munkájukat, észrevétlenek maradnak. Ha a vezető jól megfigyeli a tanárok minden tevékenységét, részt vesz minden iskolai rendezvényen, versenyen, nagymértékben segítheti egyrészt saját munkáját, másrészt sokat segítheti ezzel a dolgozók saját fejlődését, hiszen fontos számukra a rendszeres visszajelzés. Megfelelő kompromisszumkészségre is szüksége van a vezetőnek, de ehhez nagyon szigorú szakmai és erkölcsi korlátok, határok kell, hogy tartozzanak. A vezető és a helyettesei közötti munkamegosztás pontos meghatározására, a feladatok megfelelő elosztására is szükség van.

A fizikai környezet kialakításában az igényességre töreksem, mert a tartalom és forma egységét fontosnak tartom. Az iskola külső megjelenésében is sugallja az intézményi célokat. A mai iskola vezetője nem nélkülözheti a menedzseri mentalitást, szellemiséget, ismereteket. A menedzseri munka azonban nem léphet elő meghatározó tevékenységgé, nem léphet a pedagógiai vezetés helyébe, mert fő feladata a nevelési célok megvalósításának érdekében eszközöket, feltételeket teremteni. A menedzseri tevékenységnek az oktatási-nevelési célokat kell szolgálnia.

A szervezet folyamatos fejlesztését a körülöttünk lévő állandó változások generálják. A szervezetfejlesztés egyik lényeges eleme a szervezeti kultúra fejlesztése. Egy iskola szervezeti kultúrája már akkor szembetűnő, amikor valaki belép egy iskolába. Fontos az első benyomás, hogyan fogadják, milyen a környezet, milyen a légkör, van-e „gazdája” az intézménynek. Sokat tettünk az elmúlt évben mindezért, de vannak még feladataink. Meg akarom valósítani, hogy amikor valaki belép az iskolánkba, barátságosan fogadják, pontos tájékoztatást kapjon, mind írásban, mind szóban az őt érdeklő kérdéseiről.

Töreksem a munkahelyi légkör javítására, a csapat- és a csoportmunka kiterjesztésére. Hiszek a „zrínyis” pedagógusok szakértelmében, intelligenciájában. Azt gondolom, hogy minden feladathoz meg lehet találni a megfelelő szakembereket.

El kívánom érni, hogy a kialakult csoportok az aktuális feladatot önállóan végezzék, természetesen beszámolási kötelezettség mellett. Véleményem szerint a pedagógusok látják, hogy a vezetés megbízik szakértelmükben. A már kialakított csoportok magas színvonalon és lelkesen végzik munkájukat és bízom abban, hogy ezt látva, a többi pedagógusban is felébred a vágy, hogy ő is akarjon valami fontos létrejöttének részese lenni.

Kiemelkedő feladatommak tartom a tanulók neveltségi szintjének javítását. Közös erővel, összefogással, tiszta helyzetek teremtésével, megfelelő szabályozással (a Házi-rend betartatásával), a szülői közösség bevonásával, az ügyeleti rend átgondolásával sokat tehetünk a neveltségi szint emelkedéséért. Ennek egyik lépcsőfokaként elkészítettük és elfogadtuk iskolánk Etikai kódexét, amely az oktató-nevelő munkában résztvevők értékeinek és emberi méltóságának megőrzését és kiteljesítését szolgálja. Ezeknek az elvárásoknak a teljesülése mindannyiunk közös felelőssége.

Számítok a munkaközösségek vezetőinek markánsabb tervező munkájára, amely az iskolai élet egészére kiterjed. A munkaközösségeken belül egyenlőbb feladatmegosztásra van szükség. Még mindig vannak, akik nagyon sokat dolgoznak, míg mások kevésbé veszik ki részüket a feladatokból, vagy csak a szigorúan szakmai feladatokra koncentrálnak. Szeretném, ha mindenki magáénak érezné az iskola egészének céljait.

Az intézményünk kommunikációs rendszerében komoly fennakadások voltak, ami azért aggályos, mert egy iskola teljes egészében a kölcsönös kommunikációra épül.

A pedagógusoknak nagyon fontos, hogy a feladataik elvégzéséhez szükséges információkhoz megfelelő módon és időben hozzájussanak. Emiatt választottam közoktatási vezetői szakdolgozatom témájaként a köznevelési intézmény belső kommunikációs rendszerét és az információáramlás optimalizálását. A megkérdezett kollégák válaszai és a kérdőívek adatai alapján megállapítható volt, hogy az intézmény dolgozói sokszor nem időben, vagy egyáltalán nem jutottak fontos, az iskolai életet érintő információkhoz, vagy esetleg félreérthető tájékoztatást kaptak. A vezetés tagjaival együtt kidolgoztunk egy pontos, egyértelmű, mindenki számára elfogadható kommunikációs rendszert, amelyen keresztül minden érintett időben, pontos, egyértelmű információhoz juthat.

Bevezettünk és működtetünk egy mail-szervert. Mindenkinek van egy „hivatalos”, iskolai e-mail-címe, amit használ.

Ezen keresztül továbbítjuk az információkat, és egyben dokumentumokat is. Nem mellékes, hogy ezzel rengeteg nyomtatási költséget takarítunk meg.

A szerteágazó dokumentumrendszer kézbentartását az informatikai rendszer-szemléletmód tudja segíteni. Napjainkban, amikor az információ erőforrás, fontos, hogy az iskola vezetője rendelkezzen dokumentalisztikai és informatikai ismeretekkel. Tudja megtervezni, létrehozni, és hatékonyan működtetni saját, egyéni dokumentációs rendszerét. Az iskola szakmai önállósággal rendelkezik, ugyanakkor rendszeresen kell adatot szolgáltatni a fenntartó, a munkáltató számára. Ez pontos dokumentálási rendszer nélkül elképzelhetetlen.

Kialakítás alatt van egy korszerű rendszer, amelyben a papíralapú és elektronikus adattárolás együtt van jelen (a lehető legtakarékosabb formában), az adatok visszakereshetők, és az intézmény teljesíteni tudja pontos adatszolgáltatási kötelezettségeit. Ezzel enyhíteni próbálunk az elburjánzó adminisztrációs terheken.

## **7.2 Hosszabb távú intézményvezetői céljaim**

- Jó gyakorlatok adaptálása
- Pályaorientáció
- Moodle-rendszer kiterjesztése
- Digitális írástudás fejlesztése

A pedagógusoknak időről-időre újra kell gondolniuk az addigi pedagógiai gyakorlatukat. A nevelőtestülettől a minőségi munkavégzést várom el, amihez biztosítani kívánom a feltételeket.

Ha egyenlő munkaterhelést akarunk, akkor definiálnunk kell mi szükséges ehhez. A közel azonos terhelés mellett, kellemes munkahelyi légkört kell teremtenünk, amelyben a nevelőtestület minden tagja örömmel végzi a munkáját. Stratégiai tervezés során össze kell vetni a kerettanterv elvárásait az intézményben rendelkezésre álló erőforrásokkal, helyükre előre tervezni kell a szakos utánpótlást. Azt, hogy melyik pedagógus milyen tantárgyat tanít, a végzettsége, a szakképzettsége, a tantárgyfelosztás és az annak alapján készülő órarend határozza meg.

Így a munkakört részben ezek az adottságok határozzák meg. Ugyanakkor az iskolán belül ellátandó, sokszínű másfajta feladatok elvégzéséből – képességeit és adottságait figyelembe véve – minden pedagógusnak ki kell vennie a részét. Nevelőtestületünk minden tagjának elkötelezettnek kell lennie a kompetenciák fejlesztésében. A szövegértés és a matematikai kompetencia fejlesztése minden órán lehetséges. A munkaközösségek feladata, hogy olyan gyakorló feladatokat, dolgozatokat és témazáró dolgozatokat állítsanak össze, amely ezeket a kompetenciákat támogatja. A gyengébb képességű tanulók felzárkóztatására egyéni fejlesztési terveket kell kidolgozni, hogy az ő teljesítményük is elérje a megfelelő szintet. Az alkotói légkör, a motiváció és a megfelelő munkaformák megválasztásával iskolánk segítheti tanítványainkat az önálló döntéseik meghozatalában.

A bizalmon alapuló, erős közösségi szellem kialakítása a célom. A kiszámíthatóság, a tervezhetőség, a rend és a szabályok betartása minden téren az iskola megszilárdításához járul hozzá. Tervezem az intézményi szintű képzési program kidolgozását a jó gyakorlatok alapján, amely illeszkedik a teljes szervezet pedagógiai módszertani megújulásának stratégiájához. Ebben a munkaközösség vezetőknek kulcsszerepet szánok.

A nevelőtestület tagjait ösztönözni kívánom a továbbképzésre, az élethosszig tartó tanulásra. Egymástól is tanulhatunk, erre széles körben szeretnék lehetőséget biztosítani belső továbbképzések formájában. Teret kívánok adni az egyéni sikereknek. Az ambiciózus, innovatív szemléletű kollégák szakmai fejlődését támogatni kívánom.

A jó gyakorlatok összegzését, a tapasztalatok gyűjtését, majd strukturált megosztását a megismerhető példák alapján az alábbi témakörökben szeretném megvalósítani:

- egyéni tanulási utak biztosítása
- tanári önfejlesztés támogatása
- 21. századi készségek fejlesztése
- a tematikus összegzést célzó műhelymunkák vezetése
- tudásmegosztó rendezvények szervezése
- a szervezet hatékony információáramlásának kialakítása
- a középvezetői szint erősítése, vezetői kompetenciáinak fejlesztése
- a munkaközösségek tudásmegosztó szerepének erősítése, jó gyakorlatainak feltárása, dokumentálása

A minősítésre jelentkező pedagógusok tudásának megosztását, intézményesülését fontosnak tartom, ezért szükséges egy belső mentori program kidolgozása és bevezetése az előmeneteli rendszerbe jelentkező pedagógusok számára.

A Moodle-rendszer középiskolai módszertani központjává kívánunk válni a térségben. A Digitális Oktatási Stratégiában<sup>1</sup> a 2020-as évekre épülhet ki az a komplex rendszer, aminek vannak infrastrukturális, szabályozási, mérés-értékelési, és kimeneti szabályozókat leíró elemei. A 21. századi pedagógiai tevékenységek módszertani megújulásának támogatását - az egyes pedagógus, és az intézmény szintjén is -, fontosnak tartom csakúgy, mint a megújulásra képes intézményi szervezeti struktúra és kultúra kialakítását. Az iskola életében korábban jól működő szakmai fórumokat újra meg kell szervezni. Szakmai közösséget kell létrehozni a vizuális kultúra, a média, a drámapedagógia, a sport és az idegen nyelvek területén, amelynek helyszínét az iskola adja. Meg kell teremteni annak lehetőségét, hogy egy köznevelési innovációs központtá váljon gimnáziumunk.

A pedagógusok digitális műveltsége nem technikai, hanem pedagógiai kérdés. Alapvető fontosságú, hogy az iskola elősegítse azt, hogy a tanulók képesek legyenek a nagy mennyiségű információ minél magasabb szintű önálló feldolgozására, értelmezésére, értékelésére, megfelelő szelekciójára. Az m-learning, a mobil eszközökkel segített tanulás, a modern pedagógiai gyakorlatban nem megkerülhető.

---

<sup>1</sup> 1536/2016. (X. 13.) Korm. határozat a köznevelési, a szakképzési, a felsőoktatási és a felnőttképzési rendszer digitális átalakításáról és Magyarország Digitális Oktatási Stratégiájáról

A különféle mobilkommunikációs eszközök (tablet, okostelefon) a tanulásmódszertan új és vonzó lehetőségeit jelentik a tizenéves korosztály számára. Az m-learning tudás átvihetősége, más helyzetekben való alkalmazhatósága, tudástranszfere tagadhatatlan. Sok múlhat azon, hogy mikor ismerik fel a tanárok a kreatív szövegalkotás, a közvetlen mediális kommunikáció egyre kevésbé nélkülözhető képességének szükségességét. Pedagógiai kultúránk hagyományait, értékeit megőrizve a módszertani megújulást a digitális írástudás fejlesztésében látom.

Az egyre nagyobb mértékben csökkenő hazai tanulólétszám komoly kihívást jelent a középfokú oktatás számára.

Csak a leginkább versenyképes, saját magukat legjobban menedzselni tudó iskolák tudnak fennmaradni. Hatékony és korai életszakaszban elkezdett pályorientációs munkára van szükség, melynek során nem csak a nyolcadik évfolyamosokat kell megcéloznunk. A nyílt napok, pályaválasztási találkozók alkalmával célirányosan olyan általános iskolásokra kell koncentráltunk, akik a felső tagozat elején vagy közepén járnak. Egyrészt a korai elköteleződés kialakítása a célunk, másrészt arra kell törekednünk, hogy ne legyünk a gyenge tanulmányi eredményű, motiválatlan középiskolások gyűjtőhelye.

Az általam felvázolt programot megvalósíthatónak tartom az Emberi Erőforrások Minisztériuma, a fenntartó és működtető Miskolci Tankerületi Központ, illetve valamennyi kolléga, munkatárs és együttműködő segítségével, támogatásával.

### **7.3 Rövid távú intézményvezetői céljaim**

- feladatok optimalizálása
- az iskolai alapidokumentumok frissítése
- intézménymarketing elindítása
- a honlap lefordítása angol nyelvre



A meglévő alapokra, hagyományokra építve, a tanári, tanulói közösséggel együttműködve a célok mellett a feladatainkat is konkrétan kell kitűznünk. Tisztáztuk a felelőségi köröket, munkaköri leírást készítettem minden kollégának.

A feladatellátások ellenőrzését is kiemelt vezetői feladatnak tartom. A kétségek bizonytalanságot eredményeznek. Az elmúlt nyolc hónapos intézményvezetői megbízásom alatt első feladataim közt volt a problémák gyors feltárása, azok békés megoldása és a konfliktusok eredményes kezelése. Azt gondolom, hogy jó úton haladunk. Nincs fontosabb, mint a folyamatos párbeszéd, nyíltan és őszintén. Számomra ez az alapja a hatékonyságnak.

A Pedagógiai Programot, a Szervezeti és Működési Szabályzatot aktualizálni, frissíteni szükséges. Az intézmény speciális helyzetéből adódóan olyan feladatokat is tervezhet, amelyek lehetőséget adnak a személyes stílusjegyek, motívumok és kifejezési célok alkalmazására.

Iskolánk alapidokumentumainak felülvizsgálata elkezdődött. Elkészült az új Házi rend, mellette elfogadásra került az Etikai kódex, amely a mindennapi munka gyakorlását meghatározó etikai normákat tartalmazza.

Elkészült iskolánk Iratkezelési illetve Panaszkezelési szabályzata. A Szervezeti és Működési Szabályzat felülvizsgálat alatt van, aktualizálása április végére megtörténik. Jelenleg a munkaközösségek gyűjtik javaslataikat. A Pedagógiai Programunkat is aktualizáljuk, amelynek bevezetése csak a tanév megkezdése előtt lehetséges.

A sikeres nyelvvizsgák számát növelnünk kell, mert 2020-tól a felsőoktatási intézményekben bemeneti követelmény lesz a felvételizők számára a nyelvvizsga. Célunk, hogy diákjaink legalább egy középszintű nyelvvizsgával, használható idegen nyelvtudással hagyják el iskolánkat.

Biztatom a nevelőtestületet arra, hogy az iskola működésébe minél jobban akarjanak belemélyedni. Folyamatosan konzultálok az osztályfőnökökkel, tudok az osztályok helyzetéről, a diákok előrehaladásáról, elég jól ismerem a hozzánk járó tanulókat.

Problémák esetén - legyen az tanulmányi vagy fegyelmi probléma - késlekedés nélkül felveszem a kapcsolatot a szülővel. Ebben a tanévben erre többször volt szükség. Ennek hatékonysága megkérdőjelezhetetlennek bizonyult.

Figyelmet fordítok az iskola belső kommunikációjának fejlesztésére csakúgy, mint az intézmény külső kapcsolatainak ápolására és bővítésére. Működő intézménymarketinget kezdtünk el. Megragadnunk minden médiaszereplési lehetőséget és igyekszünk felépíteni média megjelenéseinket is. Folyamatosan hangsúlyozzuk kifelé az eredményeinket és egy sikerorientált iskola brandjét építjük.

A pályázati kiírásokat folyamatosan figyeljük és számunkra kedvező lehetőség esetén - a fenntartó támogatásával – pályázunk.

Folyamatos innovációra, kezdeményezőkézségre van szükség. Több olyan pályázatban veszünk részt jelenleg, amiben a mi intézményünk az első. A Miskolci Tankerületi Központtal karöltve, igyekszünk kitaposni az utat a bennünket követő intézmények számára is. Pályázatfigyelésre és azok kidolgozására egy szakmai csoport kezd kialakulni. A jelenleg folyó pályázatokat lelkesen támogatom.

Fontos, hogy mindannyian példát mutassunk tanítványainknak, hiszen számukra mi vagyunk, vagy mi is lehetünk a minta. Csak akkor maradunk hitelesek, ha ugyanazt mutatjuk nekik, amit elvárunk tőlük. A következetesség kulcsfontosságú számomra. Igaz ez az órára való pontos érkezésre, a felkészülésre, az értékelésre, vagy a környezet- és egészségtudatos életmódunkra is. Az egészséges életmódra való nevelés részeként rendszeres prevenció programokat tartunk, egészségnapokat szervezünk. Bűnmegelőzéssel kapcsolatos foglalkozásokon is részt vesznek tanulóink osztályfőnöki órák keretében.

Nem szabad megfeledkeznünk arról sem, hogy a közösségi oldalakon is példát mutassunk. Sajnos ez nem minden esetben van így. Ennek javítására szeretném, ha kollégáim számára is tájékoztatót tartana hozzáférő személy a közeljövőben. Nemcsak törekednünk kell, hanem kötelességünk, hogy nemcsak digitálisan kompetens módon, hanem etikusan is használják a közösségi oldalakat.

Sok közösségfejlesztő és összetartozást segítő alkalmat szeretnék szervezni a pedagógusok és a nevelést-oktatást segítő kollégáim részére a következő tanévtől kezdődően.

Az élmények átadása gazdagítaná közösségünket. Figyelemmel és érdeklődéssel kell társaink felé fordulnunk, nyitottabbnak kell lennünk, ha változást szeretnénk.

A vezető feladata megtalálni és maradéktalanul kiaknázni a szervezetben az ott dolgozó munkatársakban rejlő kreativitást. Ezt a korábbi munkatapasztalatok tudatos összegzésével, a személyes innovációs kapacitás felmérésével próbálom megvalósítani. Olyan tudásmegosztó munkaközösségi együttműködés létrehozásán dolgozok, amely az innováció támogatása érdekében a jó gyakorlatok adaptálását készíti elő. Ilyen a mesterprogramok jó gyakorlatainak bemutatása kollégák és akár a környék pedagógusai számára.

Hasonló törekvés például a tanulóinkat kibocsátó általános iskolák és a Miskolci Zrínyi Ilona Gimnázium hatékony együttműködési formáinak kialakítása a tudatos iskolaválasztás érdekében. Ha igazán akarjuk, jó hatással vagyunk egymásra. A következetesség és a tolerancia elengedhetetlen ennek megvalósításához.

A honlapunkat le kell fordítanunk angol nyelvre. Ez a folyamat elkezdődött. Ha a magyar mellett lesz egy angol nyelvű verzió, akkor az iskolánk honlapján megtalálható információkat minden ötödik Földlakó és minden második internethasználó megérti majd. A több mint 500 millió angol anyanyelvű pedig kifejezett kedvességnek venné. Természetesen ugyanilyen fontos, hogy a gimnázium közvetlen érdekeltjeit (pl. német nyelvterület, szomszédos országok lakói stb.) a saját nyelvükön szólíthassuk meg. Ehhez pedig a honlap fordítására és lokalizálására van szükség. A honlap lokalizálás és fordítás után természetesen a weboldal különböző nyelvi verziói az internetes keresőkbe is bekerülnek, idegen nyelvű adatbázisok részeivé válnak. Ez az első pillanattól kezdve több látogatót csábít a weblapra, amitől a nemzetközi kapcsolataink kiszélesedését várjuk.

Néhány tanulóink tehernek érzik a Közösségi Szolgálatot. Ezen változtatni kell. Érvekkel, tájékoztatással, meggyőzéssel. Ebben is érzékelek némi pozitív változást. Jó a kapcsolatom a Diákönkormányzat vezetőjével. Gyorsan elérem, tudom őt tájékoztatni, ő pedig az osztálytitkárokat bármilyen közösségi szolgálattal kapcsolatos eseményt érintően. A megfelelő közösségi szolgálat egyszerre kihívás és élvezet kell, hogy legyen. Sokat segítettek ebben a tanévben diákjaink az iskola környezetének szebbé tételében, és ezentúl is számítok támogató együttműködésükre. A megszerzett tapasztalataik életre szóló élményt jelenthetnek, megváltoztathatják a diákok egész életét.

Sok tanulónk számára szinte második otthonként funkcionál az iskola. Ezért egyáltalán nem mindegy, milyen az őket körülvevő környezet. Folyamatosan rendbe kell hozni a folyosókat, a termeket, természetesen a tanulók segítségével. Miért mennének máshová, ugyanezeket a feladatokat elvégezni a közösségi szolgálat részeként, ha saját tanulókörnyezetükben is megtehetik mindezt?

Iskolánk udvarán is elkezdődött a tereprendezés. A kisebb bokrokat vágják ki, fákat metszettek a Miskolci Tankerületi Központ karbantartói.

Elszállításra kerültek a tornaterem szertárában, az udvaron, a pincében és a padláson álló selejtezett eszközök és szeméthalmok. Elkezdődött a több mint 200 méter hosszú, 110 elemből álló iskolánkat övező rozsdás kerítés festése. A diákok az iskolai közösségi szolgálat egy részét is teljesíthetik így. A tervezett feladatnak, majdan az elvégzett munkának a közösségépítésben és iskolánk tanulóinak személyiségfejlesztésében is nagy szerepe van.

A diákönkormányzat nagy közösségformáló erővel bír. Osztályképviselőinek megválasztására nagy hangsúlyt kell fektetni. Olyan diákok bekerülését támogatom, akik tisztában vannak saját jogaikkal és kötelességeikkel, és társaik előtt követendő példaként állnak. A Diákönkormányzat patronáló tanárával együtt segítjük a DÖK Szervezeti és Működési Szabályzatának elkészítését. Fontosnak tartom, hogy tisztában legyenek saját hatás- és feladatkörükkel, foglalják írásba az egymás közti feladat-és munkamegosztást. Legyen működési rendjük, saját maguk alkotta szabályokkal. Segíteni fogom, hogy nagyobb és elismertebb szerepük legyen az iskolahasználók életében. A Diákigazgató-választásokkal kapcsolatosan az évről-évre visszatérő kérdéseket tisztázni fogom még ebben a tanévben és írásban rögzítjük az arra vonatkozó szabályokat is. Megválasztásom esetén biztosítani kívánom a diákönkormányzat működéséhez szükséges feltételeket.

Soha nem felejtendő felelősségünk, hogy mit jelent ebben a városban született és élő, vagy vidékről járó, vagy éppen kollégiumban lakó tanulóink számára ez a környezet: Miskolc, a belváros pereme, az iskolánk, a tornapálya, az itt átélt pillanatok, örömök, netán bánatok, a ZIG, az alma mater világa. Ezt a környezetet, a múltjával és jelenével együtt kell a legjobban ismernie, mert ide született, itt él és itt lesz felnőttként hazánk, országunk hasznos polgára is.

A köznevelési rendszer állandó változásai szoros együttműködést igényelnek a fenntartóval, a nevelő munka mellett a működtetés, a humánerőforrás tervezése és az infrastrukturális beruházások területén is. Úgy érzem, intézményvezetőként konstruktív kapcsolatot sikerült kialakítanom a Miskolci Tankerületi Központtal. Ez nem csak etikai vagy udvariassági kérdés számomra, hanem jól felfogott iskolai érdek is, hiszen az intézményvezető fontos feladata az iskola ügyeinek hatékony képviselése.

## 8. Záró gondolatok

*„A jövő az nem egy olyan hely, ahová belépünk.  
Azt mi hozzuk létre.”*

*(Leonard I. Sweet  
amerikai író)*

Vezetői céljaimat elsősorban a hatályos törvényi és jogszabályi előírásoknak megfelelően tűzöm ki. Meggyőződésem, hogy az intézményvezetői feladatok ellátása nem kizárólag adminisztratív jellegű feladat. A vezető meghatározó szerepet játszik a közösség életében.

Vezetői hitvallásom alapgondolata, hogy a pozíció betöltése elsősorban szolgálat kell, hogy legyen. Nevelési téren lényeges szem előtt tartanunk, hogy a ránk bízott tanulóknak teljes személyiségünkkel mutatunk példát, ezért azon kell dolgoznunk, hogy mindvégig tudásunk mellett saját magunk legjavát adjuk a diákok számára. Az iskola vezetői megbízását a diákok és az iskola iránti elkötelezettséggel, képzettséggel és ismereteim legjavával, őszinteséggel és sok örömmel szeretném ezután is vállalni. Készséggel viselem az iskola terheit, képesnek és elhivatottnak érzem magam a vezetői megbízásra. Nélkülözhetetlennek tartom, hogy az egymás iránti megértés, türelem és humor képezze alapját munkahelyünkön is emberi kapcsolatainknak. Alapvető célom, hogy a hozzánk járó diákok vidám és szeretetteljes iskolai környezetben töltsék mindennapjaikat. El kell érniük, hogy törekedjenek a tőlük elvárható legjobb teljesítmény elérésére és a gimnáziumot elhagyva önálló döntésre és véleményformálásra képes, becsületes, másokkal együttműködni tudó, nyitott 21. századi felnőtt polgárok-ká váljanak.

Bízom benne, hogy a Miskolci Zrínyi Ilona Gimnázium intézményvezetőjeként az iskola hagyományait és érték közvetítő szerepét meg tudom tartani és hírnevét, valamint szakmai színvonalát emelni tudom. Érzek magamban elég erőt és kitartást ahhoz, hogy megbízásom után a fenntartó, a tantestület, a diákok és a szülők támogatását elnyerve sikeres intézményvezető legyek.

## 9. Mellékletek

Az intézményvezetői pályázatom elkészítésekor az adatok aktualizálásához, a különböző munkaközösségekben folyó tevékenységek leírásához, elemzéséhez, a ránk váró feladatok megfogalmazásához a legnagyobb segítséget a nevelőtestület tagjaival folytatott beszélgetések nyújtották. Ezúton is köszönöm, hogy megosztották velem gondolataikat.

A pályázatom megírásához az alábbi dokumentumokat használtam fel:

- A Miskolci Zrínyi Ilona Gimnázium Pedagógiai Programja
- A Miskolci Zrínyi Ilona Gimnázium Szervezeti és Működési Szabályzata
- A Miskolci Zrínyi Ilona Gimnázium Házi rendje
- A Miskolci Zrínyi Ilona Gimnázium Etikai Kódexe
- A Miskolci Zrínyi Ilona Gimnázium évkönyvei
- A Miskolci Tankerületi Központ honlapja ([www.kk.gov.hu](http://www.kk.gov.hu))

Pályázatomhoz az alábbi dokumentumokat mellékelem:

Az álláshely betöltéséhez szükséges végzettség, szakképzettség meglétét igazoló okmányok másolata:

Főiskolai oklevél Miskolci Egyetem, BTK

angol nyelv tanári szak

438-BT/2001

Főiskolai oklevél Miskolci Egyetem, BTK

társadalomtudományi és gazdasági szakfordító angol nyelvből

306 – BT/2005

Egyetemi oklevél Miskolci Egyetem, BTK

okleveles angoltanár mesterfokozat

90 – BT/2017

Oklevél, Budapesti Műszaki és Gazdaságtudományi Egyetem,

szakvizsgázott pedagógus, közoktatási vezető

FI23344      Törzskönyvi szám: 19746

### Tanúsítvány

„Pályaorientációs konzulens és Nemzeti Pályaorientációs Portál felhasználó” akkreditált pedagógus-továbbképzési program – 201/2015/4

### Tanúsítvány

„Egyezünk meg! Mediációs lehetőségek az iskola életében” akkreditált pedagógus-továbbképzési program – OH-POK/1014/2016

### Tanúsítvány

„Felkészítés a köznevelési regisztrációs és tanulmányi alaprendszer (KRÉTA) pedagógus moduljaihoz” akkreditált pedagógus-továbbképzési program – 2018-3852

### Munkáltatói igazolás, munkakör megnevezésével

90 napnál nem régebbi hatósági bizonyítvány a büntetlen előélet igazolására, valamint annak igazolására, hogy nem állok foglalkoztatástól való eltiltás hatálya alatt.