

PÁLYÁZAT

a Kisbéri Táncsics Mihály Gimnázium és Általános
Iskola
főigazgatói munkakör/ feladatkör
betöltésére

Készítette: Senkár Éva

Kisbér
2026

Tartalomjegyzék

Motivációs levél	1
Szakmai életút	2
Vezetői program	7
I. A Kisbéri Táncsics Mihály Gimnázium és Általános Iskola	7
1. Helyzetelemzés	7
1.1. Az intézmény alapadatai	7
1.2. Társadalmi környezet	8
1.3. Természeti és földrajzi környezet	8
1.4. Tanulói összetétel	9
1.5. Személyi feltételek	10
1.6. Infrastrukturális feltételek	10
1.7. Oktató – nevelő munka	11
1.8. Tanórán kívüli tevékenységek	12
1.9. Kapcsolatrendszer	12
1.10. Gazdálkodás és erőforrások	14
1.11. Az intézmény erősségei és problémái	14
2. Vezetői Program	19
2.1. Pedagógiai és szakmai célkitűzések	19
2.1.1. A tanulói létszám stabilizálása	19
2.1.2. A beiskolázási tevékenység fejlesztése	20
2.1.3. A tanulásmódszertani ismeretek alkalmazása	21
2.1.4. Idegen nyelvi képzés újragondolása	21
2.1.5. A szakmai munka ellenőrzése	22
2.2. Esélyteremtés és inkluzív nevelés	23
2.2.1. A szociális hátrányok kezelése	23
2.2.2. Lemorzsolódás megelőzésére irányuló intézkedések	24
2.2.3. SNI és BTMN tanulók integrált nevelése	26
2.2.4. Tehetséggondozási program fejlesztése	26
2.2.5. Vizsgaeredmények javítása	28
2.2.5.1. Az érettségi vizsgák eredményei	28
2.2.5.2. Kompetenciamérés eredményei	29
2.2.5.3. Nyelvvizsgaeredmények	30
2.3. Tanulóközpontú működés	30
2.3.1. Diákönkormányzattal való együttműködés	30
2.3.2. Tanulók mentálhigiénés támogatása	31
2.3.3. Iskolai közösségi élet fejlesztése	31

2.3.4. Tanulók közérzetének javítása	32
2.4. Kapcsolatrendszer	33
2.4.1. Alumni program megszervezése	33
2.4.2. Szülőkkel való kapcsolattartás	34
2.4.3. Kapcsolat a partnerintézményekkel	36
2.5. Gazdálkodási és infrastrukturális fejlesztések	37
2.5.1. Pályázati lehetőségek	37
2.5.2. Gazdálkodási és infrastrukturális fejlesztés	38
3. Szervezetfejlesztési és vezetési koncepció	39

II. A Kisbéri Táncsics Mihály Gimnázium és Általános Iskola

Petőfi Sándor Általános Iskolája41

1. Helyzetelemzés	41
1.1. Az intézmény alapadatai	41
1.2. Társadalmi környezet	41
1.3. Természeti és földrajzi környezet	42
1.4. Tanulói összetétel	42
1.5. Személyi feltételek	42
1.6. Infrastrukturális feltételek	43
1.7. Oktató – nevelő munka	44
1.8. Tanórán kívüli tevékenységek	45
1.9. Kapcsolatrendszer	46
1.10. Gazdálkodás és erőforrások	46
1.11. Az intézmény erősségei és problémái	47
2. Vezetői Program	49
2.1. Kapcsolat erősítése, mint kiemelt vezetői cél	49
2.2. Szakmai együttműködés	50
2.3. Erőforrások hatékonyabb kihasználása	51
3. Szervezetfejlesztési és vezetési koncepció	52
Vezetői hitvallás	53
Vezetői program ütemterve	54
Összegzés	57
Mellékletek	58
Forrásjegyzék	71

Motivációs levél

Ezúton nyújtom be pályázatomat a Kisbéri Táncsics Mihály Gimnázium és Általános Iskola főigazgatói munkakör/ feladatkör betöltésére.

Az intézményhez több mint húsz éve köt szakmai pályafutásom, amely idő alatt pedagógusként és a nevelőtestület tagjaként aktívan részt vettem az iskola mindennapi életében, fejlődésében és értékeinek megőrzésében. Az itt eltöltött évek során mélyen megismertem az intézmény pedagógiai hagyományait, közösségét, valamint azokat a kihívásokat és lehetőségeket, amelyek meghatározzák működését.

Pedagógiai munkám során kiemelt fontosságúnak tartom a támogató, biztonságos és inspiráló tanulási környezet kialakítását, amelyben a tanulók képességeiknek megfelelően fejlődhetnek. Meggyőződésem, hogy az iskola sikeres működésének alapja az együttműködésen alapuló vezetés, a nevelőtestület szakmai autonómiájának tisztelete, valamint a tanulók és a szülők iránti nyitottság.

Az elmúlt időszakban tudatosan törekedtem szakmai fejlődésemre is. A megszerzett szemlélet és módszertan a tanulók egyéni fejlődésének támogatásában és a pedagógiai innovációk megvalósításában is hasznosítható.

Intézményvezetőként célom, hogy az iskola meglévő értékeire építve erősítsem a közösséget, támogassam a pedagógusok szakmai munkáját, valamint biztosítsam az intézmény stabil és eredményes működését a változó oktatási környezetben.

Meggyőződésem, hogy az intézmény iránti elkötelezettségem, szakmai tapasztalatom és együttműködésre épülő vezetői szemléletem hozzájárulhat a Kisbéri Táncsics Mihály Gimnázium és Általános Iskola további fejlődéséhez.

Szakmai életút

Pályaválasztás

Családom nőtagjai közül többen pedagógusként dolgoznak, így viszonylag korán eldöntöttem, hogy a tanári pályát választom.

Pályaválasztásom útjának pontosabb kijelölésében a pedagógusként dolgozó rokonaim beszámolóí, kérdései és észrevételei segítettek, akik hiteles képet adtak a pedagógusok mindennapjairól, kiemelték sikerélményeiket és megosztották velem azokat az élményeiket, amelyek kísérik őket pályájukon.

Középiskolai tanulmányaimat, a lakóhelyemen lévő általános iskola befejezése után, a tatabányai Bárdos László Gimnázium és Szakközépiskola német nyelvi tagozatán folytattam. Ezt követően Székesfehérváron a Kodolányi János Főiskola német nyelvtanár szakos hallgatójaként a német gazdasági és jogi szaknyelv, valamint az országismeret tárgyak keltették fel különösen figyelmemet.

A főiskola abszolválásával megpályáztam egy német nyelvtanári állást a kisbéri Táncsics Mihály Gimnázium és Közgazdasági Szakközépiskolában, amelyet sikeresen elnyertem, így 2004- től ebben az intézményben tanítok immár 22. esztendeje.

Pályakezdés

Kihívásként éltem meg pályakezdésemet és már az első időszak után úgy éreztem, jól választottam meg a hivatásomat, a helyemen vagyok.

Szakmai példakép híján törekedtem a saját stílusom megteremtésére, jó gyakorlatok átvételére egykori tanáraimtól, a kollégáktól, saját magam folyamatos formálására, újra strukturálására.

A gimnáziumban töltött második tanévben kaptam meg a lehetőséget osztályfőnöki feladatok ellátására, amit örömmel vállaltam el. A feladatok elvégzésébe nagy hévvel és lelkesedéssel vágtam bele, megkíséreltem felépíteni egy jól működő osztályközösséget, amely közös szabályok mentén halad egy közös cél irányába. Elmondhatom, hogy az első osztállyal együtt formálódott jellemem, fejlődött problémamegoldó képességem.

Az első évek tapasztalatai

Osztályfőnöki megbízatásommal párhuzamosan diákönkormányzat munkáját segítő pedagógusként is tevékenykedtem néhány évig. Ez az időszak lehetőséget biztosított arra, hogy kipróbáljam magam olyan nagyobb volumenű programok megszervezésében, mint a szülők- nevelők bálja vagy a diáknap.

Amellett, hogy színes, változatos, izgalmas programok megvalósítására törekedtem, fontos tanulságot is hordozott számomra ez az időszak. Meg kellett tanulnom csapatban dolgozni, feladatokat delegálni, meghallgatni és meghallani mások véleményét, meglátását és tanácsokat megfogadni.

Újra az iskolapadban

A főiskola elvégzése után néhány évvel fogalmazódott bennem az igény szakmai továbbképzéseken való részvételre. Digitális kompetenciám fejlesztése érdekében megszereztem az Európai Számítógép- használói Jogosítványt, amely nagymértékben segítette az informatikai ismereteim hétköznapiakban történő alkalmazását.

Ebben az intervallumban kezdtem el az angol nyelv tanulását is. Három alkalommal, három szinten tettem nyelvvizsgát ebből a nyelvből, így valid információkat gyűjtöttem a különböző nyelvvizsgatípusokkal kapcsolatban, amelyeket felhasználok a diákjaim nyelvvizsgára való felkészítése során.

A gimnáziumi tanulmányok záróakkordját jelentő érettségi vizsgáztatást a gimnáziumban töltött első tanév vége óta gyakorlom. Szaktárgyi és vizsgáztatási szaktudásom mellett érdekelt az elnöki feladatok pontos mibenléte, az érettségi vizsgák lebonyolításának pontos menete, ezért 2014- ben részt vettem a „Felkészítés érettségi vizsgaelnöki feladatok ellátására” című képzésen. Az általam elsajátított ismeretekkel magabiztosabb tudásanyaghoz jutottam ebben a témában, ami a felkészítésben és az értékelésben egyaránt hasznos.

Szándékom a szakmai továbbfejlődésre továbbra is fennállt, ezért úgy döntöttem, tanári mesterképzés keretében bővítem meglévő ismereteimet. 2014-ben elvégeztem a Pannon Egyetem tanári mesterképzési szakot, így okleveles némettanár lettem. A képzésem során sok szak módszertani tudásanyagon kívül, interkulturális kommunikációt, szabadidős programok

szervezését és tanulásmódszertan tantárgyat is hallgattam. Az itt tanultakat fokozatosan beépítettem a tanári munkám repertoárjába.

A képzés végeztével, jóval bátrabban szerveztem iskolán kívüli programokat, így például számos belföldi és külföldi kirándulás köthető a nevemhez. Jártunk Bécsben, Prágában, Klagenfurtban és Velencében. Több szabadidős programon vettünk részt a gyerekekkel Budapesten (ágymozi, szabaduló szobák, Csodák palotája, Láthatatlan Kiállítás, Bodies Kiállítás, CSI Helyszínelők Kiállítás, Madame Tussauds Múzeum, Szelfimúzeum, Csokoládémúzeum, Tutanhamon Kiállítás). Az intézmény falain belüli szabadidős események megszervezésében is aktív szerepet vállalok, aminek köszönhetően a diákok részt vehettek könyvklub összejöveteleken és stílustanácsadáson is.

A közelmúlt kiemelt eseményei

A harmadik osztályom ballágása után újra megszületett bennem a szándék, hogy az oktatás és a szabadidős programok szervezése mellett az oktatásszervezés, tanügyigazgatás, a pedagógiai folyamatok fejlesztése terén mélyítsem el ismereteimet, ezért 2018-ban megkezdtem tanulmányaimat a Budapesti Műszaki és Gazdaságtudományi Egyetem közoktatási vezető és pedagógus szakvizsga szakirányú továbbképzési szakán, amelyet 2019-ben sikeresen elvégeztem. Az itt tanult iskolamarketing, konfliktuskezelési, integrációs és szegregációs, vizsgaszervezés és értékelési ismeretek jelentős mértékben segítik munkámat, módszereim átértékelését és a pedagógiai helyzetek objektív elemzését.

Jelen időszak

Kislányom születése után a 2021 januárja és 2023 júniusa közötti időszakot odahaza töltöttem. Ebben a szakaszban elegendő időm jutott felkészülésre, ezért felsőfokú nyelvvizsgát angol nyelvből.

A nyelvvizsgákkal kapcsolatos friss információkhoz való hozzájutás érdekében számos online workshopon vettem részt, hogy a tanulókat továbbra is hatékonyan tudjam készíteni ezekre a vizsgákra, ezáltal segítve őket a továbbtanulásuk terén.

A GYES-ről való visszatérésemet követően újra kellett strukturálnom pedagógiai attitűdjeimet, felül kellett vizsgálnom a tanulók személyiségének változását, meg kellett ismernem a Z generációra jellemző nyelvezetet, az őket motiváló eszközöket, őket érdeklő

témákat kellett felfedezzek. Úgy érzem, ahhoz, hogy naprakész információkkal rendelkezek a rendkívül gyorsan változó feltételek és megjelenő újdonságok, digitális platformok tekintetében, folyamatos digitális jelenlét, nyitottság és kutatás szükséges a részemről.

Jelenleg német nyelvet tanítok a gimnáziumban és az elmúlt évekhez hasonlóan, tantárgyamat a tagintézményünk 8. évfolyamán is oktatom. Mindemellett a 9. osztály osztályfőnöki feladatait is ellátom.

A 2025/26- os tanévben a Pedagógus II. minősítő eljárás során sikeres minősítő vizsgát tettem. A minősítő eljárás során általam készített portfóliónak köszönhetően összegeztem a pedagógusi pályán eltöltött eddigi 22 évet, illetve képes vagyok tudatosan reflektálni a munkámra, rendszeres önreflexiót gyakorolni.

Jelenleg a tanulásmódszertan coaching szemléletű, gyakorlatorientált módszereinek megismerésével foglalkozom. Először 2014- ben majd 2025- ben részt vettem a „Tanulásmódszertan tanítása” című 30 órás képzésen, amely rengeteg hasznos ismerettel gazdagította pedagógiai repertoáromat. Szakmai fejlődésem érdekében a tavalyi évben tanulási coach végzettséget szereztem, amelynek folytatásaként most tanulási mentorképzés keretein belül bővítem tudásomat. A közeljövőben pedig a junior coaching és szülő coaching képzési programot is teljesíteni kívánom, hogy személyes fejlődési programokkal támogathassam a diákokat az egyéni fejlődésük mellett többek között a pályaválasztással kapcsolatos felmerülő kérdések esetében.

Jövőbeni terveim

Számos tervvel rendelkezem a jövőre nézve. Szeretném magam szakmai téren tovább képezni, hiszen az élethosszig tartó tanulás nem csak a társadalmunk által diktált igény, hanem véleményem szerint az egyén szellemi fittségének is a kulcsa.

A fent felsorolt terveimen kívül figyelemmel kísérem az egyetemek, a pedagógus továbbképzések és szakirányú képzések kínálatát, kapcsolatot tartok fent más intézményben tanító kollégáimmal, egykori csoporttársaimmal és amennyiben munkám hatékonyabb elvégzését elősegítő képzéssel találkozom, tervbe veszem annak elvégzését.

Pedagógiai hitvallás

Pedagógiai hitvallásomat az alábbi idézettel tudnám összefoglalni, amely Kontra K. német rapper és dalszerző *„Erfolg ist kein Glück”* című dalából származik.

„Erfolg ist kein Glück

Sondern nur das Ergebnis von Blut, Schweiß und Tränen

Das Leben zahlt alles mal zurück

Es kommt nur darauf an, was du bist - Schatten oder Licht?”¹

Az idézet magyar fordítását a következőképpen tudnám visszaadni:

„ A siker nem szerencse kérdése,

Hanem vér, veríték és könnyek eredménye

Az élet egyszer mindent visszafizet

Csak attól függ, mi vagy – árnyék vagy fény?”

Lényeges pontként kiemelném, hogy nemcsak a fenti sorok, hanem a teljes dal nagy hatással van tanári személyiségem, attitűdjeim alakulására. Motivációt, energiát merítetek a dalból, ezáltal igyekszem diákjaimnak a továbbiakban is a „fényt” mutatni az „árnyék” helyett.

¹Kontra K. (2015): Erfolg ist kein Glück, Aus dem Schatten ins Licht, 2015 FOUR MUSIC PRODUCTIONS GmbH a Sony Music Entertainment company IN:
<https://www.youtube.com/watch?v=CdceSCdCx-s> (Utolsó letöltés dátuma: 2024. 11.20.)

Vezetői program

I. A Kisbéri Táncsics Mihály Gimnázium és Általános Iskola

1. Helyzetelemzés

Helyzetelemzésemben röviden bemutatom az intézmény aktuális állapotát és működését, feltárva a tanulói összetételt, a pedagógiai munka jellemzőit, a szakmai eredményeket és az intézményi erőforrásokat. Leírom az iskola erősségeit és a fejlesztést igénylő területeket, valamint a környezeti és társadalmi kapcsolatok, a szülői partnerség és a fenntartói háttér szerepét.

Célom, hogy a jelenlegi állapot felmérése megalapozza a fejlesztési célokat és intézkedéseket, és világos képet ad arról, hogy az intézmény hol áll jelenleg, mielőtt a jövőbeli stratégia vagy vezetési program kidolgozásra kerülne.

1.1. Az intézmény alapadatai

A Kisbéri Táncsics Mihály Gimnázium és Általános Iskola egy állami fenntartásában működő, két iskola társulásából létrejövő intézmény, melynek fenntartó szerve a Tatabányai Tankerületi Központ.

A 2009 - es egyesítést követően a Kisbéri Táncsics Mihály Gimnázium lett az intézmény székhelye, míg a továbbiakban a Petőfi Sándor Általános Iskola tagintézményként működik.

A Kisbéri Táncsics Mihály Gimnázium az 1951/52- es tanévben nyitotta meg kapuit Kisbér város központjában.

Az iskola jelenleg négyévfolyamos nappali tagozatos gimnáziumi képzést kínál. A korábbi katonai-belügyi-rendészeti képzés, a lovasképzés, az öt évfolyamos nyelvi előkészítő képzés, a szakközépiskolai osztályok és a hatosztályos gimnáziumi képzés meghirdetése megszűnt.

1.2. Társadalmi környezet

A Kisbéri Táncsics Mihály Gimnázium a Dunántúl északnyugati részén, Kisbér városában található, amely a Bakonyalja térségéhez tartozik. A település a Kisalföld és a Bakony

találkozásánál Komárom-Esztergom vármegyében helyezkedik el. A térségi központ szerepét betöltő város lakossága kb. 5400 fő.

Az iskola vonzáskörzete kiterjed Kisbérre, illetve a várost övező 16 településre is. Az innen érkező tanulók aránya magas. Ezeken a településeken túl jellemzően Oroszlány, Bokod, Dad, Kömlőd, Kocs településekről jelentkeznek diákok az intézménybe.

A gimnáziumba jelentkező tanulók tanulmányi eredményeik alapján átlagos, illetve jó képességűek. A tanulók nemét illetően a lányok aránya magasabb. Családi háttérüket tekintve az intézmény tanulói főként átlagos szociális háttérű, közép- és felsőfokú végzettségű, döntően fizikai munkát végző és szellemi foglalkozású vidéki családból származnak.

Az aktuális tanév első félévében egyéni munkarend szerint tanuló, hátrányos helyzetű diák a jogszabályban meghatározott feltételek alapján nem volt, míg 1 tanuló halmozottan hátrányos helyzetű, 2 tanuló sajátos nevelési igényű (gyengénlátó) valamint 1 diák beilleszkedési, tanulási, magatartási nehézséggel küzd. Ezek a tanulók integráltan vesznek részt az oktatásban, heti 1-1 felzárkóztató óra biztosított matematika és magyar tantárgyakból, amelyet az iskola pedagógusai végeznek.

1.3.Természeti és földrajzi környezet

A Kisbéri Táncsics Mihály Gimnázium a Dunántúl északnyugati részén, Kisbér városában található, amely a Bakonyalja térségéhez tartozik. A település a Kisalföld és a Bakony találkozásánál helyezkedik el.

A környéket mezőgazdasági területek, kisebb erdők és dombvidéki tájak jellemzik. A Bakony közelsége miatt a térség gazdag növény- és állatvilággal rendelkezik, valamint kedvelt kirándulóhely is. A természeti adottságok lehetőséget biztosítanak túrázásra, kerékpározásra és más szabadidős tevékenységekre.

Az iskola elhelyezkedése minden szempontból előnyös, hiszen a kisbéri buszvégállomás 100 méterre található az intézménytől. Az aula irányából nyíló bejárat felől ez a távolság biztosítja az egyszerű megközelítést, míg a tantermek a város nyugodt, csendes részére néző utcafronti elhelyezkedése a megfelelő tanulási környezet megteremtéséről gondoskodik.

A közelmúltban elindított Komárom – Székesfehérvár vonalszakaszon történő két óránkénti járatok biztosítása lehetőséget kínál a bejárásra a nagyigmándi, bábolnai és bakonyársarkányi

diákoknak, valamint iskolai programok, kirándulások megszervezésekor ezen közlekedési forma igénybevételére is. További tendenciaként megfigyelhető, hogy a végzős diákok a B kategóriás jogosítvány megszerzése után előszeretettel használnak gépjárművet iskolába járáshoz. A parkolást a gimnáziumhoz közeli nyilvános parkolók biztosítják.

1.4.Tanulói összetétel

A 2025/26- os tanévet négy évfolyamon egy- egy osztályban összesen 112 tanuló (természetes létszám) kezdte meg az intézmény falain belül október 1-jei statisztikai adatok alapján. A számított létszám 117 fő, ami az 1 fő halmozottan hátrányos helyzetű, 2 fő sajátos nevelési igényű (gyengénlátó) valamint 1 fő beilleszkedési, tanulási, magatartási nehézséggel küzdő diák számával magyarázható.

Az osztályok létszáma viszonylag kiegyensúlyozott, 27 és 31 fő között alakul, A legnagyobb létszám a 9. évfolyamon (31 fő), míg a többi évfolyamon 27–28 fő tanul. Az adatok alapján az intézményben stabil tanulólétszám és kiegyensúlyozott osztályszerkezet figyelhető meg, ugyanakkor a differenciált oktatás és az egyéni fejlesztés biztosítása fontos feladat a pedagógiai munka során.

A tanulók alacsony száma a közelben fekvő nagyvárosok elszívó hatásával illetve a technikumok által kínált képzési forma népszerűségével magyarázható.

Az iskola tanulmányi átlaga a 2025/26 -os tanév első félévében 3, 96, ami az előző évekhez mérten átlagosnak mondható. Lemorzsolódással veszélyeztetett tanulóval nem rendelkezik az intézmény. Iskolaváltás terén a más intézményekből való átvétel a jellemző a gimnáziumra.

Versenyeredmények tekintetében az intézmény diákjai szépen teljesítenek. Az utóbbi években megszokott honvédelmi képzéshez köthető versenyek mellett a tanulók idegen nyelvből, matematikából, magyar irodalomból és biológiából is megmérettetik magukat.

Tanulmányaik befejezése után a diákok döntő többsége a továbbtanulás mellett dönt. A tanulók többsége egyetem vagy felsőoktatási szakképzés mellett voksol, ám a szakképzés által kínált képzési lehetőségek is egyre népszerűbbek.

Külföldi továbbtanulás illetve azonnali munkába állás 1- 2 tanuló esetében figyelhető meg.

1.5.Személyi feltételek

Az intézmény számára engedélyezett és betöltött álláshelyek száma 11,3. A tantestület létszáma 15 fő, melyből 1 fő tartósan van távol.

A tanári kar életkorát tekintve idősödő tendenciát mutat, a pedagógusok életkora 1 fő kivételével 40 - 65 év közötti. Nemek tekintetében a kollektíva nagy része nő (5 férfi, 10 nő). Ez az életkori eloszlás előrevetíti az utánpótlás biztosításának szükségességét, mivel 5 éven belül 3 pedagógus nyugdíjazására kerülhet sor.

A szakos ellátottság teljesen megoldott, a pedagógusok végzettsége és szakmai tapasztalata megfelelő. Az előírt továbbképzési kötelezettségeken részt vesz a kollektíva. 6 fő pedagógus II. fokozattal, míg 2 fő mesterpedagógus besorolással rendelkezik. A továbbképzési aktivitás formális, túlnyomóan a kötelező szakmai továbbképzésekre korlátozódik. Önkéntes szakmai fejlődésre való igény 2 pedagógus esetén beszélhetünk, akik rendszeresen módszertani képzéseket végeznek és új tanítási technikákat alkalmaznak. Ezen felül egy pedagógus vesz részt jelenleg köznevelési igazgatóképzésen.

A nevelést-oktatást közvetlenül segítő feladatokat 1 fő (iskolaittkár) látja el. A technikai dolgozók közül 1 fő helyettesítése határozott idejű foglalkoztatottal történik.

Két munkaközösség alakult az iskolában, egy társadalomtudományi és egy természettudományi. A tanárok közötti szakmai együttműködés és egymás segítségének megvalósítása elengedhetetlen egy ilyen kis létszám esetében. Szoros kooperációban zajlik a nevelő- oktató munka.

1.6. Infrastrukturális feltételek

A gimnázium kétszintes, akadálymentesített épülete több mint 70 éves, de a folyamatos karbantartások, és részleges felújításoknak köszönhetően megfelelő épített környezetet biztosít az itt tanulóknak és dolgozóknak.

A saját tornaterem hiányát a tornaszoba kialakítása, az udvaron található sportpálya és a Városi Sportcsarnok használatának lehetősége együttesen csökkenti. Az iskolában található tantermek száma megfelelő a tanítás lebonyolításához és a szükséges csoportbontások kialakításához, nincs kihasználatlan helyiség.

A fűtési rendszer, és világítási rendszer jelenlegi állapota nem teszi lehetővé a hatékony, költségtakarékos és biztonságos működést. Az intézmény emeletére vezető lépcsők elhasználódott állapota a mindennapi használat során biztonsági kockázatot jelenthet a tanulók és a dolgozók számára.

A tantermek, szaktantermek felszereltsége jó, rendelkeznek a szükséges informatikai és egyéb szemléltető eszközökkel.

Az IKT- eszközök használata bármelyik teremben lehetséges, hiszen a tantermek rendelkeznek számítógéppel, projektorral vetítővászonnal, adott esetben interaktív táblával, érintőképernyős kijelzővel és a szélessávú internetkapcsolat is adott. Figyelembe kell venni, hogy ezen eszközök állapota és az intézményi hálózat folyamatos felülvizsgálatra és karbantartásra, ellenőrzésre, frissítésre szorulna.

Az iskola könyvtára rendezett, felújított helyiségben van kialakítva, amely biztosítja a rendelkezésre álló tankönyvi állomány rendszerezett tárolásának lehetőségét.

1.7.Oktató – nevelő munka

Az intézményben zajló oktató – nevelői munka nemrégiben országosan is elismerést kapott. A gimnázium 2. helyezést ért el a 2026-ban első alkalommal közzétett, az Oktatási Hivatal és az MCC együttműködésében készült, az országos kompetenciamérésre épülő Pedagógiai Hozzáadott Érték rangsor a gimnáziumok hátránykompenzáló képességét méri, vagyis azt, hogy mennyire képesek fejleszteni a tanulókat a családi háttérükből fakadó különbségek ellenére.

Az országos kompetenciamérés eredményei több tantárgy esetében rámutatnak arra, hogy nagyobb hangsúlyt kell fektetni a diákok célzott fejlesztésére, vizsgahelyzetek, valamint problémamegoldó és projekt-alapú valamint gyakorlat és értelmező feladatok gyakorlásának szükségességére.

Az iskolában a pedagógiai programnak és munkatervnek megfelelően zajlik az oktató – nevelő munka. Az alkalmazott pedagógiai módszerek több tantárgy esetében változatos képet mutatnak. A tehetséggondozás döntő többségében a tanórákon zajlik, míg a felzárkóztatás külön tanórák keretein belül. A tehetséggondozás esetében nehézséget jelenthet az emelt

szintű érettségi vizsgára való felkészítésre irányuló csoportok szükséges létszámának elérése, ami a gimnázium alacsony tanulói létszámával magyarázható.

A felzárkóztatás esetében szükségszerű lenne, hogy az szakember által történjen. Ez különösen igaz azokban az esetekben, ahol szakértői vélemény rendelkezik a javasolt fejlesztési formákról. Az iskola a leírt kedvezményeket/ támogatásokat biztosítani tudja a tanulók számára, azonban a hatékony fejlesztés érdekében elengedhetetlen a szakszerű segítség.

A differenciált oktatás a csoportbontásoknak köszönhetően egyszerűbben megvalósítható a tanórákon. A digitális eszközök használata a mindennapok elengedhetetlen részét képezik, a tanórák jelentős részében használatban vannak.

1.8.Tanórán kívüli tevékenységek

Kis iskola lévén a tanulmányi munka színvonalassága, a továbbtanulási mutatók és a versenyeredmények mellett a tanórán kívüli foglalkozások sokszínűsége jelenthetnek vonzerőt a környékbeli iskolák diákjai számára, így erre is nagy hangsúlyt fektet a gimnázium.

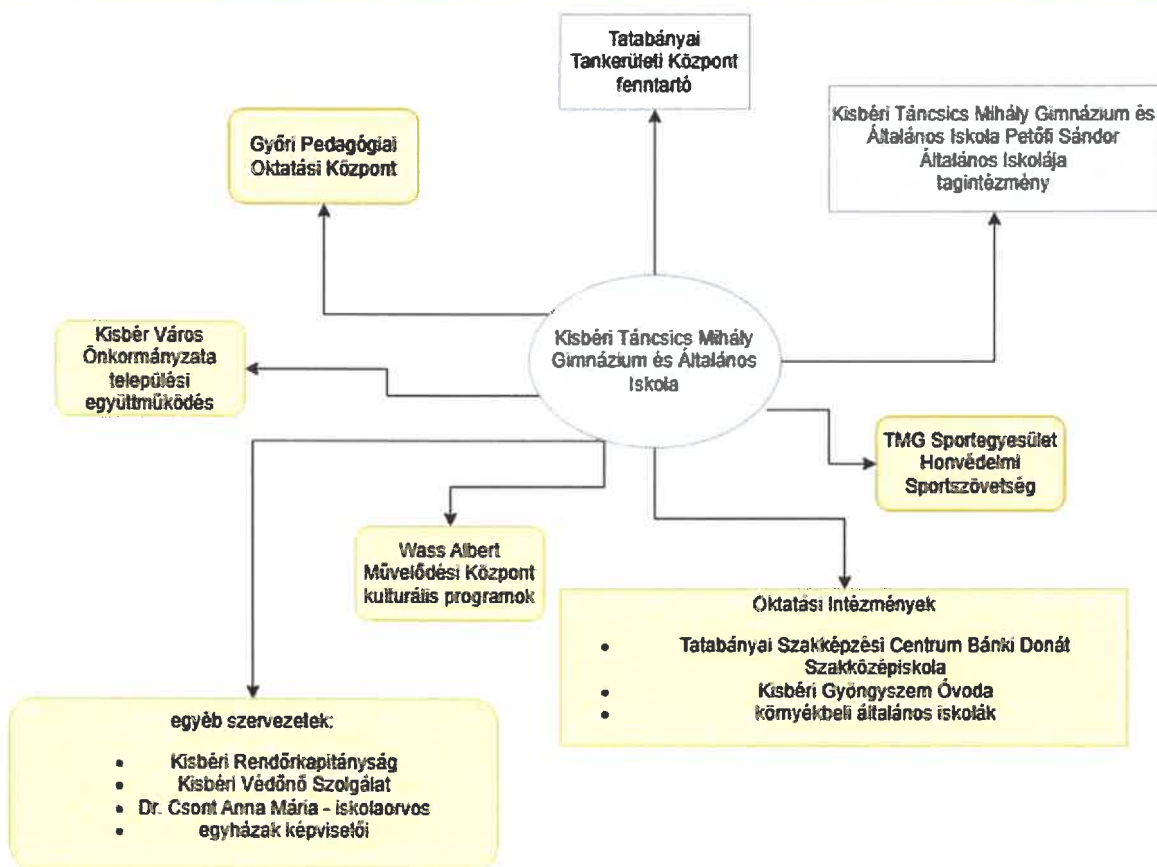
A tanórán kívüli foglalkozások közül kiemelkednek az iskola által szervezett programok (gólyabál, karácsonyi korcsolyázás, osztálykirándulások, külföldi és belföldi kirándulások, német nyelvi könyvklub). A diákönkormányzat kezdeményezésére és a diákok aktív részvételével kerültek megszervezésre a gimnázium új rendezvényei (Színes Nap, Tavaszi Bál, No Backpack Day, Éjszaka a Táncsicsban, Diáknap). A tantestület ötlete nyomán nemrég a Fenntarthatósági Hét programjaival bővült a programok sora.

A Honvéd Kadét Program és a TMG Sportegyesület által kínált zömében mozgásorientált tevékenységek színesítik az intézmény programkínálatát.

1.9.Kapcsolatrendszer

Az intézmény kapcsolati rendszere horizontális és vertikális irányban is kiterjedt, a kommunikáció csatornák rendelkezésre állnak, ami egyaránt lehetőséget kínál online, személyes kapcsolattartásra is. A megfelelő kommunikációs csatornák adottak a külső szakmai

partnerekkel, civil és kulturális szervezetekkel, és szociális partnerekkel is. A gimnázium kapcsolatrendszere az alábbi módon épül fel:



Partnercsoportok

A kapcsolatok erősítésének fókuszában az alábbi partnerintézmények állnak:

1. Fenntartó és szakmai támogató szervezetek

- Tatabányai Tankerületi Központ (fenntartói, szakmai irányítás)
- Győri Pedagógiai Oktatási Központ (szakmai-módszertani támogatás)

2. Iskolai partnerintézmények

- Petőfi Sándor Általános Iskola (tagintézmény)

- Kisbéri Gyöngyszem Óvoda
- Tatabányai Szakképzési Centrum Bánki Donát Szakközépiskola
- környékbeli általános iskolák (beiskolázás)

3. Helyi közösségi és civil partnerek

- Kisbér Város Önkormányzata
- Wass Albert Múvelődési Központ (kulturális rendezvények)
- Kisbéri Kistérségi Szociális és Gyermekjóléti Alapellátási Központ
- TMG Sportegyesület
- Honvédelmi Sportszövetség
- Magyar Rendőrség – Kisbéri Rendőrkapitányság
- Kisbéri Védőnő Szolgálat
- Iskolaorvos Dr. Csont Anna Mária
- egyházak képviselői

1.10.Gazdálkodás és erőforrások

A Kisbéri Táncsics Mihály Gimnázium gazdálkodása és erőforrás-helyzete a hagyományos fenntartói finanszírozás mellett jelentős projekt- és együttműködési forrásokat is tud mozgósítani, különösen a Honvéd Kadét Program révén. Ez az együttműködés jelentős plusz forrásnak számít, amely a tanítási kereteken túlmutató tevékenységekhez (versenyek, tematikus programok) biztosít anyagi háttérrel.

1.11.Az intézmény erősségei és problémái

A Kisbér Táncsics Mihály Gimnázium általam feltárt erősségeit, problémáit SWOT – analízis alkalmazásával mutatom be, így átlátható, rendszerezett képet prezentálhatok az iskola jelenlegi helyzetéről minden releváns szempontból.

ERŐSSÉGEK	GYENGESÉGEK
• Stabil, kis létszámú, kiegyensúlyozott osztályszerkezet • Magasan képzett, szakmailag tapasztalt tantestület • Pedagógiai hozzáadott érték • Tanórán kívüli programkínálat • Projekt- és pályázati források (Honvéd Kadét Program) • Jó elhelyezkedés, könnyű megközelíthetőség	• Idősödő pedagóguskar • Alacsony tanulólétszám és demográfiai nyomás • Elavuló infrastruktúra (fűtés, világítás, lépcsők) • Korlátozott kapacitás a felzárkóztatáshoz • Tehetséggondozás és emelt szintű felkészítés kihívása a kis létszám miatt • IKT-eszközök és hálózat folyamatos karbantartása nem megoldott
LEHETŐSÉGEK	VESZÉLYEK
• Kiemelt partneri támogatás (Honvéd Kadét Program, TMG Sportegyesület, pályázati lehetőségek) • Digitális és természeti környezet kihasználása (IKT, kirándulások, projektalapú oktatás) • Regionális vonzerő növelése (tanórán kívüli programok, versenyek, sport) • Együttműködés más oktatási intézményekkel • Fejlesztési pályázatok bevonása	• Demográfiai változások és verseny más iskolákkal • Infrastrukturális elavulás (fűtés, világítás, IKT) • Pedagógusi utánpótlás hiánya hosszú távon

Erősségek – belső pozitív tényezők

1. Stabil, kis létszámú, jól szervezett tanulói közösség

- Kiegyensúlyozott osztályszerkezet (27–31 fő/osztály), stabil létszám, a lemorzsolódás alacsony.
- Tanulmányi átlagok átlagos vagy jó szintűek, a diákok motiváltak a továbbtanulásra.

2. Minőségi pedagógiai munka és tapasztalt tantestület

- A szakos ellátottság teljes, a pedagógusok végzettsége és tapasztalata megfelelő, többen pedagógus II. fokozatú vagy mesterpedagógus besorolással rendelkeznek.
- Jó szakmai együttműködés két munkaközösség (társadalom- és természettudomány) mentén.

3. Elismert pedagógiai hozzáadott érték

- Az országos kompetenciamérés és a Pedagógiai Hozzáadott Érték rangsor alapján a gimnázium kiemelkedően képes fejleszteni a tanulókat a családi háttérből fakadó különbségek ellenére.

4. Iskolán kívüli programkínálat

- Gólyabál, karácsonyi korcsolyázás, osztálykirándulások, külföldi kirándulások, könyvklub, Fenntarthatósági Hét, Diáknap stb.
- Honvéd Kadét Program és TMG SE által szervezett mozgásos és versenyprogramok, amelyek növelik az intézmény vonzerejét.

5. Kiterjedt kapcsolatrendszer és projektfinanszírozás

- Kapcsolatok civil, kulturális, szociális partnerekkel és más oktatási intézményekkel.
- Jelentős pluszforrás a Honvéd Kadét Program révén, amely támogatja a tanítási kereteken túlmutató programokat.

6. Elhelyezkedés és infrastrukturális alapok

- Központi elhelyezkedés, könnyű megközelíthetőség tömegközlekedéssel és gépjárművel.
- Akadálymentesített épület, rendezett tantermek, IKT eszközök minden tanteremben.

Gyengeségek – belső negatív tényezők

1. Idősödő pedagóguskar

- A tantestület nagy része 40–65 év közötti; a hosszú távú pedagógiai utánpótlás biztosítása kihívás.

2. Alacsony tanulólétszám és demográfiai nyomás

- A közeli nagyvárosok és technikumok elszívó hatása miatt a gimnázium tanulói létszáma viszonylag alacsony, ami nehézséget jelent a differenciált oktatás és emelt szintű csoportok kialakításában.

3. Infrastrukturális problémák

- A fűtési és világítási rendszer elavult, nem energiatakarékos, biztonsági kockázatot jelenthet.
- Emeletre vezető lépcsők elhasználódott állapota, rendszeres karbantartás és felújítás hiánya.
- IKT-eszközök és hálózat folyamatos karbantartása, frissítése nem rendszeres.

4. Korlátozott tanári kapacitás differenciált felzárkóztatáshoz

- Felzárkóztatás heti 1–1 órában, néhány diák esetében szükséges lenne szakember bevonása.
- Tehetséggondozás és emelt szintű felkészítés a kis létszám miatt kihívást jelent.

Lehetőségek – külső pozitív tényezők

1. Kiemelt partneri támogatások

- Honvéd Kadét Program, TMG Sportegyesület, civil szervezetek, pályázati lehetőségek a programok bővítésére és fejlesztésére.

2. Digitális és természeti környezet kihasználása

- IKT eszközök integrációja a tanításba, digitális kompetenciák fejlesztése.
- Dombvidéki, mezőgazdasági és természeti környezet lehetőséget ad kirándulások, projektalapú és élményalapú oktatási programokhoz.

3. Regionális vonzerő növelése

- Színes tanórán kívüli programok, versenyek és sportlehetőségek révén a gimnázium vonzóbbá tehető a környező települések tanulói számára.

4. Együttműködés más oktatási intézményekkel

- Petőfi Általános Iskola, közeli iskolák, kulturális intézmények révén szakmai és programbővítési lehetőség.

5. Fejlesztési pályázatok

- Infrastruktúra felújítás, energiahatékonysági projektek, IKT-fejlesztések és tanulói támogatások pályázati forrásból finanszírozhatók.

Veszélyek – külső negatív tényezők

1. Demográfiai változások és verseny a tanulókért

- Nagyobb városi iskolák és technikumok elszívó hatása.
- Alacsonyabb beiskolázási szám hosszú távon a költségvetés és a csoportbontások szempontjából kockázatot jelenthet.

2. Infrastruktúra elavulása

- Fűtési, világítási, biztonsági problémák hosszú távon növelhetik a működési kockázatot.
- IKT eszközök elavulása és hálózat karbantartásának hiánya korlátozhatja a digitális oktatás minőségét.

3. Pedagógusi utánpótlás hiánya

- Idősödő tantestület, fiatal pedagógusok bevonásának nehézsége hosszú távon a minőségi oktatást veszélyeztetheti.

2. Vezetői Program

2.1. Pedagógiai és szakmai célkitűzések

2.1.1. A tanulói létszám stabilizálása

Az intézmény jövőbeni működése szempontjából kiemelt jelentőségű a tanulói létszám stabilizálása, valamint lehetőség szerint annak növelése. Ennek érdekében fontos cél a gimnázium képzési kínálatának vonzóvá tétele, az intézmény jó hírnevének erősítése, valamint a térség általános iskoláival való együttműködés további fejlesztése.

A beiskolázás eredményességének növelése érdekében kiemelt figyelmet kívánok fordítani a pályaorientációs programokra, a nyílt napok és bemutatkozó rendezvények szervezésére, valamint az iskola szakmai eredményeinek és értékeinek szélesebb körű bemutatására. Fontosnak tartom továbbá a tehetséggondozó és közösségi programok erősítését, amelyek hozzájárulnak az intézmény vonzerejének növeléséhez.

Elképzeléseimet konkrétan az alábbi pontokban fogalmazom meg:

- Az intézmény hírnevének és ismertségének erősítése, erősebb marketingtevékenység kialakítása a célzott kommunikációval.
- A nyílt napok újjászervezése, vonzó és interaktív élményprogramok kialakítása.
- Rendszeres kitelepülések területének bővítése az általános iskolákba, osztályfőnöki órák látogatása a gimnázium bemutatása érdekében megújított program alapján.
- Az online jelenlét növelése, weboldal és közösségi média aktív használata.
- A diákok bevonása az iskola népszerűsítésébe, javaslataik és ötleteik meghallgatása.
- Reklámanyagok (szórólapok, plakátok) készítése és terjesztése a célcsoport körében.

Meggyőződésem, hogy a magas színvonalú szakmai munka, a támogató iskolai légkör és az aktív kapcsolattartás a térség oktatási intézményeivel hosszú távon hozzájárul a tanulói létszám stabilizálásához és bővítéséhez.

2.1.2. A beiskolázási tevékenység fejlesztése és az intézményi vonzerő erősítése

A gimnázium beiskolázási programjának erősítése és megújítása stratégiai jelentőségű az intézmény hosszú távú működése és versenyképessége szempontjából. Ennek alapja egy tudatosan felépített, több csatornán működő kommunikációs és kapcsolati rendszer, amely egyszerre szólítja meg a leendő diákokat, szüleiket és a térség általános iskoláit.

A beiskolázás hatékonyságának növelése érdekében elsődleges feladat az intézmény arculatának és üzeneteinek tudatos megfogalmazása. Fontos, hogy a gimnázium egyértelműen kommunikálja erősségeit (pl. családi légkör, nyelvi képzés, közösségi élet), és ezeket egységesen jelenítse meg online és offline felületeken. Ennek részeként célszerű a honlap korszerűsítése, valamint a közösségi média (Facebook, Instagram, TikTok) aktív, diákokat is bevonó használata rövid videók, „iskolai életképek” és sikertörténetek bemutatásával.

A személyes élményeken alapuló toborzás kiemelten hatékony eszköz. A nyílt napok megújítása során érdemes lenne a bemutató órák mellett interaktív, élményszerű programokat szervezni (pl. diákok által vezetett iskolatúrák, „próbáld ki” foglalkozások). Emellett javasolt a „nyitott iskola” program bevezetése akár 7. osztályos diákok számára is, amelynek keretében az általános iskolások egy-egy tanítási napon is részt vehetnek. Ezt kiegészítheti egy „nagyköveti program”, amelyben a gimnázium diákjai saját korosztályuknak mutatják be az intézményt.

Fontos a partneriskolákkal való kapcsolat erősítése: továbbra is fent kell tartani a rendszeres kitelepüléseket, osztályfőnöki órák látogatását a környező általános iskolákban, azonban megújított tartalomra van szükség.

A beiskolázást támogathatja egy jól felépített pályaorientációs rendszer is: szülői tájékoztatók, karriernapok, valamint volt diákok bevonása hiteles példaként. Emellett érdemes hangsúlyt fektetni a tehetséggondozó és közösségi programok láthatóvá tételére, hiszen ezek jelentősen növelik az intézmény vonzerejét, így különös figyelmet fordítanak az intézmény láthatóságára.

Összességében a siker kulcsa a tudatos márkaépítés, az élményalapú bemutatkozás, valamint a személyes kapcsolatok erősítése, amelyek együttesen biztosíthatják a stabil és növekvő tanulói létszámot.

2.1.3. A tanulásmódszertani ismeretek alkalmazása

A tanulásmódszertan tudatos fejlesztése a gimnáziumi nevelő-oktató munka egyik kiemelt területe, mivel közvetlenül hozzájárul a tanulók eredményességének, önállóságának és tanulási motivációjának növeléséhez. A megfelelő tanulási stratégiák elsajátítása lehetővé teszi, hogy a diákok ne csupán ismereteket halmozzanak fel, hanem képessé váljanak azok rendszerezésére, értelmezésére és alkalmazására is.

A tanulásmódszertani ismeretek birtokában a tanulók hatékonyabban tudják megszervezni tanulási folyamataikat, képesek reális célokat kitűzni, időgazdálkodásukat tudatosan alakítani, valamint a számukra legmegfelelőbb tanulási technikákat kiválasztani. Ennek eredményeként csökken a tanulással kapcsolatos szorongás, erősödik a tanulói önbizalom, és javul a tanulmányi teljesítmény.

Kiemelendő, hogy a tanulás tanulása kulcskompetencia, amely nemcsak a középiskolai évek során, hanem a felsőoktatásban és a munka világában is meghatározó jelentőségű. A tanulásmódszertan oktatása elősegíti az élethosszig tartó tanulás iránti igény kialakulását, valamint támogatja az alkalmazkodóképességet a gyorsan változó társadalmi és munkaerőpiaci környezetben.

Mindezek alapján a tanulásmódszertani fejlesztés beépítése az intézményi gyakorlatba hozzájárul a tanulók komplex személyiségfejlődéséhez, eredményességéhez, valamint az intézmény pedagógiai munkájának minőségi erősítéséhez. Ezért kívánom bevezetni ezen ismeretek beépítését az intézmény diákjainak mindennapjaiba már 9. osztálytól. Képzett tanulási coachként és leendő tanulási trénerként tanóráimon jelenleg is alkalmazom a tantárgyamhoz köthető módszereket, amelyek nagyban segítenek diákjaimnak, ezért rövidtávú terveim között szerepel ezen információk szélesebb körben történő átadása.

2.1.4. Idegen nyelvi képzés újragondolása

Az intézmény nyelvtanáráként kiemelt jelentőségűnek tartom az idegen nyelv oktatásának jól átgondolt koncepcióját. A projektalapú és kommunikációs gyakorlatokon alapuló gyakorlatok

elengedhetetlen alapját képezik a későbbi felsőoktatási tanulmányok folytatásának, illetve a munkaerőpiacon történő elhelyezkedésnek.

A gimnáziumban mindkét idegen nyelv oktatásának van létjogosultsága, hiszen az angol nyelv dominanciája a felsőoktatásban és a munkaerőpiacon, míg a német nyelv regionálisan érvényesül.

A cél az lenne, hogy a lehető legtöbb diák rendelkezzen nyelvvizsgával és középszintű, adott esetben emelt szintű érettségi vizsgával egy idegen nyelvből, ugyanakkor biztosítsunk erre lehetőséget a második idegen nyelv esetén is.

Elkerülendő lenne a jelenleg 12. osztályban tapasztalható a hármas, sok esetben négyes – ötös differenciálás, amely sem a pedagógus, sem a diákok számára nem előnyös. Ezt az okozza, hogy ezen az évfolyamon egy idegen nyelvi csoportban vannak tudásukat szinten tartó diákok, középfokú nyelvvizsgát, középszintű érettségi vizsgát, emelt szintű érettségi vizsgát, illetve felsőfokú nyelvvizsgát tenni szándékozó diákok.

Fontosnak tartom, hogy a diákokban már tanulmányaik megkezdésekor tudatosuljon az idegen nyelvi tudás nélkülözhetetlen mivolta, ezért ösztönözni kell őket arra, hogy erre törekedjenek. Ezt bemeneti szintfelmérő nyelvi tesztek, nyelvi versenyek és próbavizsgák segítségével kívánom elérni. A német nyelv tanulásának népszerűsítése, hasznosságának hangsúlyozása nélkülözhetetlen ahhoz, hogy ne kényszercsoportok alakuljanak ki.

2.1.5. A szakmai munka ellenőrzése

Az intézményvezető egyik kiemelt feladata a nevelő-oktató munka színvonalának folyamatos nyomon követése, fejlesztése és ellenőrzése.

Ennek keretében törekednék olyan tervszerű és rendszeres belső ellenőrzési rendszer működtetésére, amely biztosítja a pedagógiai programban megfogalmazott célok megvalósulását, valamint támogatja a pedagógusok szakmai fejlődését.

A szakmai ellenőrzés rendjét az intézmény éves munkaterve és belső ellenőrzési terve tartalmazza, amely meghatározza az ellenőrzések területeit, ütemezését, módszereit és az ellenőrzésben részt vevő vezetők körét. A belső ellenőrzési tevékenységbe az intézményvezető-helyettes, valamint a munkaközösség-vezetők is bevonásra kerülnek.

A pedagógusok szakmai munkájának ellenőrzésének megvalósítása:

- tanóralátogatások, amelyek során a pedagógusok módszertani kultúrája, a tanulási folyamat szervezése, a differenciálás, a tanulói aktivitás és az értékelési gyakorlat kerül elemzésre
- tanügyi dokumentumok ellenőrzése, különös tekintettel a tanmenetekre, tematikus tervekre és az elektronikus napló vezetésére
- tanulói eredmények és mérési adatok elemzése, különösen az országos kompetenciamérés, valamint az intézményi mérések eredményeinek értékelése alapján.

A belső szakmai ellenőrzés során törekszem arra, hogy minden pedagógus munkájának megfigyelésére tanévenként legalább egy alkalommal sor kerüljön tanóralátogatás formájában, amelyet szakmai értékelő megbeszélés követne közös önreflexióval, esetleges segítő javaslatokkal támogató célzattal.

Intézményvezetői munkám során fontosnak tartom, hogy a szakmai ellenőrzés nem csupán kontrollt, hanem támogató és fejlesztő folyamatot jelentsen, amely elősegíti az intézmény pedagógiai kultúrájának erősítését, a jó gyakorlatok terjedését és a nevelő-oktató munka folyamatos minőségfejlesztését.

2.2. Esélyteremtés és inkluzív nevelés

2.2.1. A szociális hátrányok kezelése

A gimnáziumi nevelő-oktató munka egyik fontos feladata a tanulók közötti társadalmi és szociális különbségek mérséklése, valamint az esélyegyenlőség biztosítása. Intézményvezetőként kiemelt figyelmet fordítok arra, hogy az intézmény olyan támogató pedagógiai környezetet alakítson ki, amely segíti a szociálisan hátrányos helyzetű tanulók tanulmányi előrehaladását és személyiségfejlődését.

Jelenleg az intézményben 1 fő halmozottan hátrányos helyzetű tanuló folytat tanulmányokat, azonban véleményem szerint magasabb a száma azon diákoknak, akik szociális helyzetükből adódóan hátrányban vannak társaikhoz képest.

A szociális hátrányok kezelése komplex pedagógiai és intézményi megközelítést igényel, amely az alábbi területeken valósul meg:

- A tanulók szociális helyzetének feltárása és nyomon követése
- Pedagógiai támogatás és tanulmányi felzárkóztatás
- Szociális és mentálhigiénés támogatás
- Befogadó iskolai légkör kialakítása

Összességében a szociális hátrányok kezelése összehangolt pedagógiai, szociális és intézményi intézkedéseket igényel, amelyek hozzájárulnak a tanulók esélyegyenlőségének megteremtéséhez és az oktatás eredményességének növeléséhez.

2.2.2. Lemorzsolódás megelőzésére irányuló intézkedések

Intézményvezetőként célom egy olyan preventív, támogató és fejlesztő intézményi rendszer működtetése, amely időben felismeri a lemorzsolódás kockázatát, és komplex pedagógiai, szociális és mentálhigiénés eszközökkel segíti a tanulók iskolai sikerességét.

A 2025/26- os tanév I. félévében nem volt lemorzsolódással veszélyeztetett tanuló az intézményben, azonban a KRÉTA rendszerben látható, kik lehetnek azok a tanulók, akik azzá válhatnak.

1. Intézményi korai jelzőrendszer működtetése

A lemorzsolódás megelőzésének alapja a veszélyeztetett tanulók korai azonosítása. Ennek érdekében intézményi szintű monitoring rendszert működtetése szükséges, amely rendszeresen elemzi a tanulmányi eredményeket, a hiányzások alakulását, és a magatartási és beilleszkedési problémákat.

Az adatok feldolgozásánál figyelembe kell venni az Oktatási Hivatal által működtetett lemorzsolódási jelzőrendszer mutatóit is.

2. Mentori és támogató pedagógiai rendszer kialakítása

A lemorzsolódás szempontjából veszélyeztetett tanulók számára az osztályfőnökök mentori támogatást biztosíthatnak, aki rendszeresen konzultál a tanulóval, kapcsolatot tart a szülővel, erősíteni próbálja a tanuló tanulási motivációját.

3. Differenciált pedagógiai gyakorlat erősítése

A pedagógiai módszertan fejlesztése kulcsszerepet játszik a tanulók megtartásában. Ennek érdekében támogatni kell a differenciált oktatást, a kooperatív tanulásszervezést, a projektalapú tanulást, valamint annak biztosítását, hogy a tananyag több csatornán keresztül elérhetővé váljon.

4. Tanulmányi felzárkóztatás és egyéni fejlesztés

A tanulási nehézségekkel küzdő diákok számára tanulásmódszertani tréningeket, egyéni fejlődési terveket biztosítása elengedhetetlen.

5. Mentálhigiénés és pszichológiai támogatás

A tanulói kudarcok és a lemorzsolódás mögött gyakran pszichés problémák állnak. Ennek kezelése érdekében erősítjük az együttműködést az iskolapszichológussal, szociális segítővel, gyermekvédelmi szakemberekkel.

6. Szülőkkel való együttműködés fejlesztése

A tanulók sikeres iskolai pályafutása elképzelhetetlen a család támogatása nélkül. Ennek érdekében személyes egyeztetéseket biztosítunk a problémás helyzetekben, erősítjük az iskola és a család közötti partnerséget.

7. Pályaorientáció és jövőkép kialakítása

A tanulók motivációját jelentősen növeli, ha világos jövőképpel rendelkeznek. Ezért fontosnak tartom pályaorientációs programok szervezését, felsőoktatási intézmények bemutatkozását, szakmai előadásokat és pályaismereti programokat.

8. Közösségépítés és pozitív iskolai légkör

A tanulók iskolai kötődésének erősítése érdekében támogatni kell a közösségépítő programokat, az iskolai rendezvényeket, a diákönkormányzat aktív szerepvállalását, hiszen ezek a programok nagymértékben hozzájárulhatnak a tanár – diák kapcsolatok erősítéséhez. Ezen túlmenően a befogadó és támogató intézményi kultúra növeli a tanulók

iskolához való érzelmi kötődését, ami bizonyítottan csökkenti a hiányzások számát és erősíti az iskolában maradás szándékát.

9. Tehetséggondozás és sikerélmények biztosítása

A sikerélmények jelentősen növelik a tanulók motivációját, ezért meglátásom szerint kiemelt támogatás igényel a tanulmányi és sportversenyeken való részvétel, a tehetséggondozó programok szervezése valamint a tanulói teljesítmények elismerése.

10. Intézményi szintű értékelés és folyamatos fejlesztés

A lemorzsolódási mutatók alakulása éves elemzést igényel, és az eredményeket beépítjük az intézmény fejlesztési terveibe. A pedagógusok szakmai együttműködése és a jó gyakorlatok megosztása hozzájárul a megelőző intézkedések hatékonyságának növeléséhez.

2.2.3. A sajátos nevelési igényű tanulók és beilleszkedési, tanulási, magatartási nehézséggel küzdő tanulók integrált nevelése

Intézményvezetőként célom, hogy a sajátos nevelési igényű illetve beilleszkedési, tanulási, magatartási nehézséggel küzdő tanulók teljes értékű, inkluzív közösség tagjaiként fejlődjenek, miközben a sajátos szükségleteikhez igazított támogatást kapnak.

A differenciált tanulásszervezés (többletidő biztosítása), a tanulótárs általi mentorálás, a kooperatív tanulás, támogató technikák alkalmazása (digitális jegyzetelés, online tananyag és tankönyv), érzelmi és szociális támogatás, együttműködés a szülőkkel és szakemberekkel illetve a rugalmas értékelés együttesen biztosítja az egyenlő esélyeket és a hosszú távú sikeres iskolai pályafutást.

2.2.4. Tehetséggondozási program fejlesztése

Intézményvezetői koncepcióm egyik kiemelt eleme egy komplex, rendszerszintű tehetséggondozási program kialakítása és működtetése, amely biztosítja a tanulók egyéni

képességeinek felismerését, fejlesztését és kibontakoztatását. A tehetségműhely célja, hogy a gimnáziumban tanuló diákok számára differenciált, motiváló és hosszú távon is eredményes fejlődési utakat kínáljon.

A program alapját a tehetségek korai azonosítása képezi, amely a 9. évfolyamtól kezdődően bemeneti mérésekre, pedagógusi ajánlásokra és tanulmányi eredményekre épül. A kiemelkedő képességű tanulók számára egyéni fejlesztési tervek készülnek, amelyek figyelembe veszik érdeklődési területüket, erősségeiket és jövőbeni céljaikat.

A tehetséggondozás szervezeti keretét tematikus műhelyek biztosítják, amelyek a hagyományos szakköri formát hivatottak felváltani, azt meghaladva projektalapú működésre épülnek. A nyelvi (kommunikáció, vitakultúra), természettudományos–informatikai (robotika, természettudományos projektek), humán (kreatív írás, média) és kreatív (fotó, video, színjátszás) műhelyek lehetőséget teremtenek a diákok számára az elmélyült, alkotó jellegű munkára. A műhelyek működésének fontos eleme, hogy a tanulók munkája minden tanév végén kézzelfogható produktumban (előadás, kiállítás, versenyeredmény, digitális tartalom) jelenjen meg.

A program szerves részét képezi a tudatos versenyfelkészítés, amely során a tanulók tantárgyi és komplex versenyeken (pl. OKTV, nyelvi és projektversenyek) való részvételre kapnak felkészítést. Ennek támogatására tantárgyanként mentoráló pedagógusok segítik a diákokat egyéni vagy kiscsoportos formában.

Ezen a ponton szeretném bevonni az iskola egykori diákjait is a mentorprogram működtetése, Az alumni szereplők személyes példájukkal, tapasztalataikkal támogatják a tanulók pályaaorientációját és motivációját.

A tehetséggondozás hatékonyságát erősítik a tanulásmódszertani, kommunikációs és prezentációs készségeket fejlesztő foglalkozások, amelyek hozzájárulnak ahhoz, hogy a diákok képességeiket a gyakorlatban is eredményesen tudják alkalmazni.

A program láthatóságának és motiváló erejének növelése érdekében évente megrendezésre kerülne egy „Tehetségnap”, amely keretében a tanulók bemutathatják eredményeiket, projektjeiket, valamint elismerésben részesülnek kiemelkedő teljesítményükért. Ez az esemény egyben erősíti az intézmény közösségét és külső megítélését is.

A tehetségműhely szorosan kapcsolódik a hazai és nemzetközi pályázati lehetőségekhez, különösen a tehetséggondozást támogató programokhoz, ezáltal biztosítva a szakmai fejlődéshez szükséges erőforrásokat és innovációs lehetőségeket.

Összességében a program célja egy olyan átgondolt, fenntartható és motiváló tehetséggondozási rendszer kialakítása, amely hozzájárul a tanulók egyéni sikereihez, erősíti az intézmény szakmai presztízsét, valamint növeli a gimnázium vonzerejét a beiskolázás során.

2.2.5. Vizsgaeredmények javítása

Egy gimnázium szakmai munkájának egyik legfontosabb mércéje a tanulók teljesítménye a kulcsfontosságú kimeneti pontokon, különösen az érettségi vizsgákon, az országos kompetenciaméréseken, valamint a megszerzett nyelvvizsgák arányában. E mutatók nem csupán az intézmény oktatási színvonalát tükrözik, hanem közvetlen hatással vannak a tanulók továbbtanulási esélyeire és munkaerőpiaci lehetőségeire is.

Az utóbbi évek tapasztalatai ugyanakkor rámutatnak arra, hogy e területeken tudatos, összehangolt fejlesztésre van szükség annak érdekében, hogy az iskola eredményessége kiegyensúlyozottan javuljon.

A vizsgaeredmények emelése, a kompetenciák célzott fejlesztése, valamint az idegen nyelvi készségek erősítése olyan komplex pedagógiai feladat, amely átgondolt stratégiát, rendszeres visszacsatolást és a nevelőtestület együttműködését igényli.

2.2.5.1. Az érettségi vizsgák eredményei

Az érettségi vizsgát tekintetében az iskola diákjai jellemzően középszinten vállalják a megmérettetést, azonban az emelt szintű vizsgákat is egyre többen választják.

A vizsgaeredmények javításának egyik alapvető feltétele a minél korábban történő informálás az érettségi vizsgák és továbbtanulás rendszerével kapcsolatban, ezért ezt már 9. évfolyamon fontos lenne tisztázni.

Elengedhetetlennek tartom a rövid érettségi vizsgákon előforduló feladatok számonkérésekbe, házi feladatokba történő rendszeres beépítését.

Sokat segítené a feladattípusok és a vizsgahelyzetek begyakorlása, amelyeknek kivitelezhetőségét a próbavizsgák megszervezésében látom.

2.2.5.2. Kompetenciamérés eredményei

A kompetenciamérési eredmények javítása egy kis gimnáziumban tudatos, adatvezérelt és hosszútávon fenntartható pedagógiai fejlesztést igényel. Ennek alapja a korábbi mérési eredmények részletes elemzése, különös tekintettel a szövegértési és matematikai eszköztudás területeire, valamint az egyes tanulói csoportok teljesítményében megfigyelhető eltérésekre.

Az azonosított hiányosságokra építve szükségesnek találom a tanórai munka módszertani megújítását, amelyben hangsúlyos szerepet kap a kompetenciaalapú feladatmegoldás, a problémaközpontú tanulás és a tananyag mindennapi élethelyzetekhez kapcsolódó gyakorlati alkalmazása.

A hatékony fejlesztés érdekében indokolt a differenciált oktatás erősítése, amely lehetőséget biztosít a lemaradó tanulók felzárkóztatására, ugyanakkor támogatja a jobb képességű diákok további fejlődését is.

A fejlesztési folyamat részeként kiemelt szerepet kap a rendszeres, célzott gyakorlás, amely magában foglalja a rövidebb kompetenciaalapú feladatsorok beépítését a tanórákba, házi feladatokba. Ezen kívül próbamérések szervezését is bevezetném a tanórákon, hiszen a tanulóknak ki kell alakítani a hosszabb ideig tartó vizsgahelyzetek tolerálását.

A pedagógusok közötti szakmai együttműködés erősítése szintén hozzájárul az egységesebb és eredményesebb fejlesztőmunkához.

Emellett fontos a tanulók tanulásmódszertani támogatása, különös tekintettel a szövegfeldolgozási stratégiákra és a logikus gondolkodás fejlesztésére. A tanulók motivációjának erősítése tovább növeli a beavatkozások sikerességét.

A fentiek együttes megvalósítása lehetővé teszi, hogy az intézmény kompetenciamérési eredményei mérhető módon javuljanak.

2.2.5.3. Nyelvvizsgaeredmények

Egy kis gimnáziumban a nyelvvizsgák arányának javítása célzott, jól szervezett és a diákok igényeire szabott intézkedésekkel érhető el. Az egyik legfontosabb lépés a nyelvi szint korai és rendszeres mérése, amely alapján differenciált csoportbontás valósítható meg: így a gyengébb tanulók felzárkóztató támogatást, a haladóbbak pedig intenzív vizsgafelkészítést kaphatnak.

Hatékony lehet a próbanyelvvizsgák bevezetése, akár házi versenyek formájában is, amelyek valós vizsgaszituációt teremtenek, és segítenek csökkenteni a diákok szorongását. Ösztönzőleg hathat a tehetséges diákok versenyeken való szerepeltetése, projektmunkák rendszeres alkalmazása.

Fontos motivációs eszköz a konkrét célok kitűzése és az elért eredmények elismerése, akár iskolai szinten is. A tanulók támogatását erősítheti a nyelvtanárok közötti szoros együttműködés, tudásmegosztás, közös tananyag- és feladatbank kialakítása, valamint korszerű, digitális tanulási eszközök használata.

2.3. Tanulóközpontú működés

2.3.1. Diákönkormányzattal való együttműködés

A diákönkormányzat segíti a tanulók és a pedagógusok közötti kommunikációt, így könnyebben megfogalmazhatók és kezelhetők a diákokat érintő problémák, kérdések. Az együttműködés hozzájárul a demokratikus szemlélet és a felelősségvállalás kialakításához a tanulók körében. Emellett támogatja az iskolai közösségi programok szervezését és a pozitív iskolai légkör kialakulását is, ezért kiemelten fontosnak tartom a diákönkormányzat aktív és hatékony működését.

Ehhez terveim között szerepel a diákönkormányzat tagjainak legalább minden hónapban történő összehívása osztályonként 2-2 taggal. Miután magas a más településről bejáró diákok száma, akiket köt a buszmenetrend, illetve az egyes osztályok tagjai számára eltérő

időpontban ér véget a tanítás kísérleti jelleggel az online gyűlés megtartását is szorgalmazom, főként akkor, ha egy esemény megszervezése több egymást követő megbeszélést igényel, megkönnyítve a diákönkormányzat munkáját.

Az eddigi hagyományos rendezvények, események mellett (Diáknap, Színes Nap, Éjszaka a Táncsicsban, Tavaszi Bál, No – Backpack Day) szívesen veszem az új kezdeményezéseket, mint a Bolhapiac, Táncsics Iskolák Napja, farsangi beöltözés. Fontosnak találom, hogy olyan programok kerüljenek megszervezésre, amelyek elősegítik az osztályok tagjainak kapcsolódását. Ehhez ötletláda állandó felállítását tervezem. Külön üdvözlöm azokat az ötleteket, amelyek bekapcsolják a gimnáziumot a város életébe.

2.3.2. Tanulók mentálhigiénés támogatása

A kiegyensúlyozott tanulmányi munka alapvető feltétele a biztonságos, támogató iskolai légkör kialakítása. Tapasztalatom szerint a tanulók ritkán fordulnak az iskolapszichológushoz, ezért preventív és edukatív jelleggel előadásokat, beszélgetéseket, workshopokat szeretnék szervezni a tanulóknak különböző, őket érintő konkrét témában (stresszkezelés, kiégés, szorongás és pánik kezelése, digitális túlterheltség és mentális egészség, online zaklatás, digitális lábnyom, adatvédelem és személyes biztonság, függőségek megelőzése, bullying megelőzése, kezelése), amelyhez segítségül kívánom hívni a szakemberek mellett a közeljövőben kiépítendő iskolai kapcsolatrendszert, értem ezalatt a szülőket és a gimnázium egykori diákjait.

2.3.3. Iskolai közösségi élet fejlesztése

Az iskolai közösségi élet fejlesztése gimnáziumban sokrétű folyamat, amely egyszerre igényel stratégiai tervezést, diákok bevonását és kreatív programokat.

Fontosnak tartanám egy olyan mentorprogram kialakítását az iskolába érkező 9. osztályosok számára, amely az eddig megszokott avatási hetet váltaná fel. A lényege az iskolai szabályok, hagyományok, lehetőségek, értékrend megismerése, a beilleszkedés megkönnyítése a beérkező diákok számára. Önkéntes jelentkezés alapján a 11. és 12. osztály tagjai az osztályfőnökök javaslata alapján jelentkezhetnének a programba. Ebben a folyamatban a diákönkormányzat és a tantestület is hathatós segítséget nyújthat.

Kiemelten kezelném a klubok, önképző körök alakításának lehetőségét (pl. színjátszókör, könyvklub, környezetvédelem, sakk, társasjáték, filmklub, pingpong), illetve a jótékonysági akciókhoz való csatlakozást, ahol cross –grade programok által az egyes osztályok tagjai közösen tölthetnek el hasznos időt, ezáltal erősítve a kapcsolataikat egymással. A legaktívabb diákok és csoportok elismerésben részesülhetnek.

Ennek megvalósításához szeretnék biztosítani egy közösségi teret, amely a megszokott iskolai tanteremtől eltérő környezetet teremti. A meglévő pihenő szoba átrendezése megfelelő helyszínt biztosítana ehhez a tervhez.

Ezen kívül a régi bevált programok mellett (külföldi és belföldi kirándulások) olyan iskolai program megszervezését tervezem, mint például E- sport verseny, kerékpártúra, színházlátogatás, önkéntes programok, „Ki mit tud?”, fotós vagy videós, illetve beauty - smink workshop.

Ezen programok segítségével erősíthetném a gimnázium családias jellegét, a diákok összetartozás érzését és megfelelő marketingtevékenységgel népszerűsíthetném a gimnáziumot a környező általános iskolás diákok körében.

2.3.4. Tanulók közérzetének javítása

Az intézmény jövőbeni fejlesztési irányainak meghatározásakor kiemelt jelentőségűnek tartom a tanulók véleményének és tapasztalatainak figyelembevételét. A diákok visszajelzései – akár közvetlen beszélgetések, osztályfőnöki órák, kérdőívek vagy a Diákönkormányzat közreműködésével gyűjtött javaslatok révén – fontos képet adnak az intézmény működésének mindennapi megéléséről.

Az alábbi kérések észrevételek egy szóbeli csoportos interjú alkalmával kerültek rögzítésre. A számos pont megfogalmazása számomra egyértelművé teszi, hogy megfelelő és rendszeres kommunikáció segítségével a tanulók képesek véleményt formálni az őket érintő kérdésekben és kéréseiket adekvát hangnemben közölni. A tanulói igényekre irányuló egyéni felmérésem összegzése alapján az alábbi főbb területek rajzolódnak ki:

- italautomata és ételautomata elhelyezésének lehetősége az intézményben a tanulók számára elérhető frissítők biztosítása érdekében;

- iskolai sportnap szervezése a közösségi élmény és az egészséges életmód erősítése céljából;
- közösségi térben elhelyezett csocsóasztal biztosítása a szabadidős tevékenységek bővítésére;
- a tanulói komfortérzet növelése érdekében ülőpárnák biztosítása a székekre;
- a pihenőszobában található háztartási eszközök felülvizsgálata és szükség szerinti cseréje;
- a mosdókban kéztörlő biztosítása a higiéniai feltételek javítása érdekében;
- pályaválasztási tanácsadás szervezése a 10., 11. és 12. évfolyamos tanulók számára;
- a testnevelés órák előtti átöltözés körülményeinek javítása az öltözők szellőzésének fejlesztésével, szükség esetén az ajtókra szerelt szellőzőrácsok kialakításával a kellemetlen szagok csökkentése érdekében;
- az első tanítási órát követő 5 perces szünet időtartamának felülvizsgálata és lehetőség szerinti meghosszabbítása a tanulók pihenési lehetőségének javítása érdekében;
- a belső udvar közösségi célú fejlesztése, padok és asztalok elhelyezésével.

A tanulói vélemények rendszeres gyűjtése és figyelembevétele hozzájárulhat ahhoz, hogy az intézmény működése még inkább a tanulók fejlődését és jóllétét szolgálja. Ennek érdekében vezetőként fontos feladatombnak tekintem a folyamatos párbeszéd fenntartását a tanulókkal és képviselői szerveikkel, amelyet személyes fogadó órával, elégedettségi felmérésekkel kívánok elérni, amelyet minden tanév végén kívánok az osztályfőnökök bevonásával felvenni.

2.4. Kapcsolatrendszer

2.4.1. Alumni program megszervezése

Hosszabb ideje foglalkoztat a gondolat az iskola régi diákjaival kapcsolatban. Mi történik velük, hol tartanak az életben? Miután Kisbér alkotja a környező települések központját, gyakran adódik a lehetőség találkozásra az iskola régi diákjaival. Emellett a mostani diákok sok esetben ismerik a gimnázium egykori diákjait, sőt az ő ajánlásukra választják az intézményt.

Jelenleg nem létezik egységes rendszer és lehetőség egykori diákjaink megszólítására, összefogására, meghívására. Ezen kívánok rövid és hosszú távon változtatni.

Egy alumni program lehetőséget biztosít arra, hogy az öregdiákok kapcsolatban maradjanak egymással és az iskolával, így egy erős személyes és szakmai kapcsolati háló alakulhat ki.

Az öregdiákok mentorálhatják a jelenlegi diákokat, megoszthatják tapasztalataikat a továbbtanulásról és a karrierépítésről, ezzel segítve a fiatalabb generációkat a pályaválasztásban.

Az alumni közösség hozzájárulhat az iskola hírnevének erősítéséhez, hiszen a sikeres öregdiákok jó példát mutathatnak és növelhetik az intézmény presztízsét.

Az alumni program keretében különböző rendezvények, például találkozók, előadások vagy karriernapok szervezhetők, amelyek erősítik az iskola közösségi életét.

A jelenlegi diákok számára inspiráló lehet, ha olyan példaképekkel találkoznak, akik ugyanabban az iskolában tanultak, és később sikeresek lettek a saját területükön.

Egy alumni program segít abban, hogy az iskola ne csak egy tanulási hely legyen, hanem egy hosszú távon is fennmaradó közösség, amelyhez a volt diákok később is kötődnek.

A kapcsolattartás az iskola egykori diákjaival lehetőséget kínál a potenciális tanerő felkutatására, gyorsabb és megbízhatóbb toborzási formát kínálva, hiszen az alumni közösségen keresztül az iskola könnyebben elérheti azokat az embereket, akik már ismerik az intézmény kultúráját, értékeit és működését. Az iskola öregdiákjai közül sokan később pedagógusi vagy más szakmai pályára lépnek, ezért az alumni hálózat segíthet olyan volt diákokat találni, akik szívesen visszatérnének tanárként vagy akár vendégelőadóként az intézménybe.

2.4.2. Szülőkkal való kapcsolattartás

A gimnáziumban jelenleg a szülőkkal való kapcsolattartás az évente két alkalommal megszervezett fogadó órával egybekötött szülői értekezletekre, a szülői munkaközösséggel többnyire írásban, online tartott megbeszélésekre valamint a KRÉTA rendszeren keresztül küldött értesítésekre, üzenetekre korlátozódik. Az osztályfőnökök telefonon egyeztetnek a szülőkkal szükség esetén, illetve a kis közösség mivoltából fakadóan a tantestület tagjai munkaidőn túl bármikor találkozhatnak a szülőkkal. Vannak szülők, akik a 9. osztályos beiratkozást követően a szalagavató alkalmával lépnek be legközelebb az iskola épületébe.

Ezen a ponton mindenképpen érzem a változás szükségességét, mivel az aktív szülők hozzájárulhatnak egy összetartóbb és támogatóbb közösség kialakulásához erősíthetik egy összetartó, támogató közösség kialakulását. Ha a szülők érdeklődnek az iskola iránt és támogatják a tanulást, a diákok általában motiváltabbak és eredményesebbek lesznek.

A tanár–szülő együttműködés erősítése elengedhetetlen, hiszen a rendszeres kommunikáció segít abban, hogy a tanárok és a szülők közösen támogassák a diák fejlődését.

A diákok érzelmi és szociális fejlődésének támogatása és motivációjuk növelése érdekében a szülői jelenlét és érdeklődés biztonságérzetet és stabil háttérrel ad a tanulóknak.

Az iskolai programok és kezdeményezések támogatás is megvalósulhat, mert a szülők gyakran segíthetnek szervezésben, ötletekben vagy akár erőforrások biztosításában.

Az intézmény közösségi életének erősítése érdekében fontosnak tartom a szülők aktívabb bevonását az iskola mindennapjaiba és programjaiba. Egy kis létszámú, vidéki gimnázium esetében a személyes kapcsolatok és az együttműködés különösen nagy értéket képviselnek, ezért törekszem olyan kezdeményezések támogatására, amelyek lehetőséget biztosítanak a szülők, a tanulók és a pedagógusok közötti párbeszédre és közös tevékenységekre.

A szülők bevonásának lehetséges formái az alábbiak lehetnek:

- **Családi nap szervezése**, amely kötetlen közösségi alkalmat biztosít a szülők, diákok és pedagógusok számára, például sportprogramokkal, közös főzéssel vagy szabadidős tevékenységekkel.
- **Önkéntes szülői részvétel támogatása**, például az iskola környezetének szépítésében, kisebb karbantartási munkákban vagy közösségi terek fejlesztésében.
- **Szülői szakmai tapasztalatok bevonása** pályaorientációs programokba, különösen a 10–12. évfolyamos tanulók számára, ahol a szülők bemutathatják saját szakmájukat és életpályájukat.
- **Tematikus közösségi vagy iskolai programok szervezése** (például egészségnap, környezetvédelmi nap vagy közösségi akciók), amelyek lehetőséget teremtenek a szülők aktív részvételére.

- **Szülői beszélgető alkalmak vagy fórumok szervezése**, ahol lehetőség nyílik a tanulókat érintő aktuális kérdések közös megvitatására, valamint a szülők és pedagógusok közötti párbeszéd erősítésére.
- **Közösségi projektek megvalósítása**, amelyekben a szülők, diákok és pedagógusok együtt dolgoznak (például iskolakert kialakítása, faültetés vagy jótékonyági kezdeményezések).

Meggyőződésem, hogy a szülők bevonása hozzájárul az intézmény közösségének erősítéséhez, valamint a tanulók számára is pozitív mintát nyújt az együttműködés és a közösségi felelősségvállalás terén. A jövőben törekszem arra, hogy az iskola és a családok közötti kapcsolat még szorosabbá váljon, és a szülők aktív partnerként vehessenek részt az intézmény életében.

2.4.3. Kapcsolat a partnerintézményekkel

A Kisbéri Táncsics Mihály Gimnázium számára a kiterjedt partnerintézményi kapcsolatrendszer kiemelt jelentőségű. Az együttműködések lehetővé teszik a pedagógiai tapasztalatok és módszertani újdonságok átadását, támogatják a diákok sokoldalú fejlődését, pályaaorientációját és közösségi élményeit. A fenntartóval, szakmai támogató szervezetekkel, helyi intézményekkel és civil partnerekkel való szoros kapcsolattartás erősíti az iskola helyi beágyazottságát, növeli az intézmény presztízsét, és hozzájárul a hosszú távú fenntartható fejlődéshez. A partnerkapcsolatok folyamatos fejlesztése így nem csupán szakmai, hanem közösségi és intézményi értelemben is stratégiai jelentőségű.

Az intézménynek el kell köteleződnie amellett, hogy partnerintézményeivel kialakított kapcsolatait folyamatosan erősítse és szélesítse. Ennek érdekében az alábbi konkrét fejlesztési intézkedéseket javaslom:

- Rendszeres partneri fórumok és konzultációk
- Közös oktatási és kulturális programok kialakítása
- Pályaaorientációs és szakmai együttműködések
- Kommunikáció és információáramlás fejlesztése
- Közös pályázatok és projektek

- Közösségépítés és civil bevonás

A fenti intézkedések lehetővé teszik, hogy az iskola szoros, aktív és fenntartható kapcsolatokat építsen ki partnerintézményeivel, erősítve a pedagógiai minőséget, a diákok fejlődését és az iskola helyi társadalmi beágyazottságát. Ezzel az intézmény hosszú távon is biztosítani tudja a közösségi, szakmai és intézményi sikerességet.

2.5. Gazdálkodási és infrastrukturális fejlesztési elképzelések

2.5.1. Pályázati lehetőségek

Az intézmény hosszú távú fejlesztésének egyik meghatározó eleme a külső források tudatos és rendszeres bevonása. A pályázati lehetőségek kihasználása nemcsak az infrastruktúra fejlesztését teszi lehetővé, hanem hozzájárul a pedagógiai innovációhoz, a tehetséggondozás erősítéséhez, valamint az intézmény szakmai kapcsolatainak bővítéséhez is.

Kiemelt cél az idegen nyelvek oktatásának erősítése akár nemzetközi együttműködések keretében (Erasmus+ program). Az intézmény gyermek – és pedagóguslétszáma miatt a programból a közeljövőben rövid tanári mobilitások megvalósulását tartanám megszervezhetőnek. A diákok számára az eTwinning program keretein belül megvalósuló nemzetközi online projektekhez való csatlakozást, illetve regionális partneriskolai kapcsolat kialakításának megvalósítását tudnám kivitelezhetőként értékelni. Emellett kimondottan nyelvtanulás céljából megszervezett tanulmányutak fejlesztenék a tanulók idegen nyelvi és interkulturális kompetenciáit.

Fontos fejlesztési irány a tehetséggondozás további erősítése. Ennek érdekében az intézmény élén figyelemmel kívánom kísérni a Nemzeti Tehetség Program keretében meghirdetett támogatásokat. A programok lehetőséget biztosítanak szakkörök, kutatócsoportok, versenyfelkészítő műhelyek és mentorprogramok szervezésére, amelyek különösen a matematika, a természettudományok, az informatika és az idegen nyelvek területén járulhatnak hozzá a tanulók képességeinek kibontakoztatásához.

A digitális oktatás fejlesztése szintén kiemelt prioritás. A jövőben cél olyan pályázati források bevonása, amelyek lehetővé teszik a digitális tanulási környezet fejlesztését, modern informatikai eszközök beszerzését, valamint innovatív oktatási módszerek alkalmazását. Ennek keretében a programozás, a robotika és a digitális kompetenciák fejlesztése is hangsúlyos szerepet kaphat.

Az infrastruktúra helyi önkormányzati fejlesztésének keretében remélhetőleg hamarosan testnevelés órák keretében diákjaink használatba vehetik a helyi tanuszoda szolgáltatásait. Az ilyen jellegű fejlesztések hozzájárulnak a tanulási környezet minőségének javításához és az intézmény hosszú távú népszerűsítéséhez.

A fenntarthatóság és a környezeti nevelés területén cél az ökológiai szemlélet erősítése, valamint olyan pályázatokban való részvétel, amelyek támogatják az iskolai környezeti programokat, például az iskolakert kialakítását, a környezettudatos szemléletformáló programokat és az energiahatékony működést.

Az intézményvezetés fontos feladata egy olyan pályázati kultúra kialakítása, amelyben a pedagógusok aktívan részt vesznek a projekttervezésben és -megvalósításban. A sikeres pályázati tevékenység hozzájárul az intézmény szakmai megújulásához, a pedagógusok szakmai fejlődéséhez, valamint a tanulók számára nyújtott lehetőségek bővítéséhez.

2.5.2. Gazdálkodási és infrastrukturális fejlesztés

Az intézmény működésének alapja a rendelkezésre álló források felelős, átlátható és takarékos felhasználása. Intézményvezetőként fontos feladatombnak tekintem a stabil gazdálkodás fenntartását, valamint az erőforrások olyan felhasználását, amely hosszú távon is biztosítja az intézmény zavartalan működését és szakmai fejlődését.

A következő időszakban kiemelt figyelmet kívánok fordítani az infrastruktúra folyamatos karbantartására és fejlesztésére, különösen a tantermek, közösségi terek és sportlétesítmények állapotának javítására. Fontos cél az informatikai eszközpark korszerűsítése, valamint a digitális oktatási környezet fejlesztése.

Célom olyan gazdálkodási gyakorlat kialakítása és fenntartása, amely biztosítja az intézmény stabil működését, támogatja a magas színvonalú pedagógiai munkát, és hozzájárul az iskola további fejlődéséhez.

3. Szervezetfejlesztés és vezetési koncepció

Intézményvezetői elképzeléseim középpontjában egy tanulóközpontú, szakmailag megújuló, együttműködésre épülő és fenntarthatóan működő gimnázium kialakítása áll, amely képes alkalmazkodni a társadalmi és oktatási környezet folyamatos változásaihoz, miközben megőrzi értékeit és erősíti helyi beágyazottságát.

1. Stratégiai cél: stabil és vonzó intézményi működés

Kiemelt cél a tanulói létszám stabilizálása és növelése, amelyet tudatos intézményi arculatépítéssel, marketingtevékenységgel, valamint az általános iskolákkal való kapcsolatok erősítésével kívánok elérni. Fontos szerepet kap a pályaorientáció, az intézmény szakmai eredményeinek láthatóvá tétele, valamint a diákok aktív bevonása az iskola népszerűsítésébe.

2. Minőségközpontú pedagógiai fejlesztés

A pedagógiai munka fejlesztésének alapja:

- a tanulásmódszertani kultúra erősítése, amely támogatja az önálló tanulást és az élethosszig tartó tanulás kompetenciáját,
- az idegen nyelvi képzés tudatos fejlesztése, differenciáltabb csoportszervezéssel és célzott felkészítéssel,
- valamint egy támogató szemléletű belső ellenőrzési rendszer működtetése, amely nemcsak kontrollt, hanem szakmai fejlődést is biztosít. A szakmai munka értékelése rendszeres tanóralátogatásokra, mérési eredmények elemzésére és reflektív pedagógiai párbeszédre épül.

3. Inkluzív és támogató intézményi kultúra

Vezetői koncepcióm egyik alappillére az esélyegyenlőség biztosítása. Ennek érdekében komplex támogatási rendszert működtetek a szociálisan hátrányos helyzetű tanulók számára, korai jelzőrendszerre épülő lemorzsolódás-megelőzési stratégiát alkalmazok, erősítem a mentori rendszert, a differenciált oktatást és a mentálhigiénés támogatást, valamint biztosítom a sajátos nevelési igényű tanulók inkluzív nevelésének feltételeit.

4. Tanulóközpontú intézményi működés

Az intézmény működésében hangsúlyos szerepet kap a tanulók aktív bevonása a diákönkormányzat szerepének erősítése, a közösségi programok és diákrendezvények bővítése, mentorprogramok, önképzőkörök és közösségi terek kialakítása, valamint a tanulói visszajelzések rendszeres beépítése a döntéshozatalba. Cél egy olyan iskolai légkör kialakítása, amely támogatja a tanulók jóllétét, motivációját és intézményhez való kötődését.

5. Kapcsolatépítés és partnerség

Az intézmény fejlődésének kulcsa a kiterjedt és aktív kapcsolatrendszer, amelyet elősegít egy alumni hálózat kialakítása, amely támogatja a pályaorientációt és az intézményi identitást, a szülőkkel való együttműködés erősítése, bevonásuk az iskolai életbe, valamint a partnerintézményekkel való stratégiai együttműködések fejlesztése.

Ezek a kapcsolatok hozzájárulnak az intézmény szakmai színvonalának emeléséhez és társadalmi beágyazottságának erősítéséhez.

6. Innováció, pályázati aktivitás és fenntartható gazdálkodás

A hosszú távú fejlődés érdekében kiemelt szerepet kap a pályázati források tudatos bevonása (nemzetközi programok, tehetséggondozás, digitális fejlesztések), a digitális tanulási környezet és infrastruktúra fejlesztése, valamint a fenntarthatósági és környezeti nevelési szempontok érvényesítése.

A gazdálkodás alapelve a stabilitás, átláthatóság és hatékonyság, amely biztosítja az intézmény zavartalan működését és folyamatos megújulását.

Vezetői koncepcióm célja egy innovatív, befogadó, közösségépítő és szakmailag magas színvonalon működő gimnázium kialakítása, amelyben a pedagógusok együttműködése, a tanulók aktív részvétele és a partnerekkel való szoros kapcsolat egyaránt hozzájárul az intézmény sikeres és fenntartható működéséhez.

II. A Kisbéri Táncsics Mihály Gimnázium és Általános Iskola Petőfi Sándor Általános Iskolája

1. Helyzetelemzés

A Kisbéri Táncsics Mihály Gimnázium és Általános Iskola Petőfi Sándor Általános Iskolája (továbbiakban Petőfi Sándor Általános Iskola) Komárom-Esztergom vármegye egyik meghatározó köznevelési intézménye, amely hosszú évek óta biztosít stabil alapokat a település és vonzáskörzete általános iskolás korú tanulói számára. Az iskola története több évtizedre nyúlik vissza, jelenlegi formájában 2017- ben nyerte el mai szervezeti kereteit, és azóta folyamatosan alkalmazkodik a köznevelési rendszer változásaihoz és a helyi társadalmi igényekhez.

1.1. Az intézmény alapadatai

A Petőfi Sándor Általános Iskola a Kisbéri Táncsics Mihály Gimnázium és Általános tagintézményeként alapfokú oktatást biztosít a Tatabányai Tankerületi Központ fenntartásában közös igazgatású köznevelési intézményként. Az intézmény 1- 8. évfolyamig látja el a Vásártér utcában a gimnáziumtól különálló épületben a feladatait. Az általános iskola Etén, egy Kisbértől hat kilométerre fekvő kis lélekszámú településen rendelkezik telephellyel, ahol 1- 4. évfolyamon zajlik az általános iskolai oktatás. Az általános iskola alapítási éve 1947, amely 2009 óta a működik a gimnáziummal összevonva.

1.2. Társadalmi környezet

Az iskola Kisbér városában található, amely kisvárosi jellegéből adódóan nyugodt, vidéki környezetet biztosít a tanulók számára. A lakosság demográfiai összetétele vegyes képet mutat. A városban élnek stabil egzisztenciával rendelkező családok, ugyanakkor jelen vannak alacsonyabb jövedelmű, esetenként hátrányos helyzetű rétegek is. Ez a sokszínűség az iskola tanulói összetételében is megjelenik. A családok gazdasági helyzete változó, többségük fizikai munkát végez.

Az iskola beiskolázási körzete alapvetően Kisbér és Ete településekre terjed ki, de sok esetben érkeznek más településről (Császárszombat, Ászár, Kerékteleki) is diákok.

1.3. Természeti és földrajzi környezet

Az általános iskola természeti és földrajzi környezete megegyezik a gimnázium természeti és földrajzi környezetével.

1.4. Tanulói összetétel

A tanulói összlétszám 385 fő, amelyből 24 tanuló sajátos nevelési igényű, 76 fő beilleszkedési, tanulási, magatartási nehézségekkel küzd. Az ide járó diákok közül 35 fő hátrányos helyzetű és 7 fő halmozottan hátrányos helyzetű. Nemek tekintetében a tanulók aránya körülbelül azonos. Az osztályonkénti tanulólétszám 17 és 28 fő közé tehető, ami a 7. évfolyam kis osztálylétszámai miatt a készségtárgyak tekintetében csoportösszevonást eredményezett. A lemorzsolódás és évfolyamismétlés mértéke évente minimális, 6- 7 főt jelent. Iskolaváltás jellemzően a diákok családjának költözése miatt következik be.

A tanulmányi átlag 3,8 és 4,5 között mozog. Az iskola diákjai számos helyi, megyei és körzeti versenyen vesznek részt, ahol több alkalommal érnek el jó illetve kimagasló eredményt.

A továbbtanulás terén a diákok 36 százaléka szakképző iskolát, 34 százaléka technikumot, míg 30 százaléka gimnáziumi képzést választ.

1.5. Személyi feltételek

Az intézmény tantestülete 32 főből áll, amely alapvetően biztosítja az oktató-nevelő munka ellátásához szükséges humán erőforrást. A nevelőtestület munkáját három munkaközösség segíti (alsós, felsős, osztályfőnöki), amelyek hozzájárulnak a szakmai együttműködés erősítéséhez és az intézményi szintű pedagógiai munka összehangolásához.

A ténylegesen rendelkezésre álló kapacitást ugyanakkor több tényező csökkenti: egy fő felmentési idejét tölti, egy pedagógus tartósan távol van, valamint egy fő csökkentett munkaidőben dolgozik. Az intézmény munkáját kiegészíti egy óraadó pedagógus, továbbá három fő a gimnáziumból áttanít (biológia, történelem, német nyelv tantárgyakból), ami részben enyhíti a szakos ellátottság hiányosságait.

A szakos ellátottság nem minden területen megoldott: kémia, digitális kultúra, történelem és fizika tantárgyak esetében hiányosságok tapasztalhatók, ami többletterhelést ró a meglévő kollégákra, illetve szükségessé teszi a rugalmas munkaszervezést.

A tantestület szakmai tapasztalata változó képet mutat. Tudatos intézményi célként jelent meg a pályakezdő pedagógusok alkalmazása, ennek megfelelően magas a gyakornokok aránya. Ők jelenleg gyakornoki továbbképzésben vesznek részt, amely hosszabb távon hozzájárul a szakmai utánpótlás biztosításához és a nevelőtestület megújulásához. Emellett 5 pedagógus folytat felsőfokú tanulmányokat, illetve 6 fő vesz részt tartalmi megújító továbbképzéseken és egy fő jelentkezett minősítő eljárásban való részvételre, ami jelzi az intézmény elkötelezettségét a folyamatos szakmai fejlődés iránt.

A pedagógiai munkát 3 pedagógiai asszisztens és egy iskolapszichológus segíti. Az intézmény működtetését további technikai és adminisztratív dolgozók támogatják: 4 takarító, 1 portás, 1 karbantartó, 1 rendszergazda, valamint 2 nevelést- oktatást közvetlenül segítő munkatárs. Ez a háttér biztosítja az intézmény zavartalan működéséhez szükséges feltételeket.

Az életkori megoszlás viszonylag homogén, a pedagógusok többsége a 30–45 év közötti korosztályba tartozik, ami kedvező alapot jelent a hosszú távú szakmai stabilitás és fejlődés szempontjából.

Összességében az intézmény személyi feltételei biztosítottak, ugyanakkor a szakos ellátottság hiányosságai, a csökkentett kapacitás, valamint a pályakezdő pedagógusok magas aránya indokoltá teszik a humánerőforrás további fejlesztését, különös tekintettel a szakos ellátottság javítására és a mentorálási folyamatok erősítésére.

1.6. Infrastrukturális feltételek

Az intézmény két feladatellátási helyen működik: a tagintézmény egy önálló épületben, valamint a telephely szintén egy külön épületben kapott helyet. A tagintézményben összesen 29 tanterem áll rendelkezésre, melyek közül 6 szaktanteremként működik, továbbá 4 szertár segíti a szakmai munkát. A telephelyen 2 tanterem, 2 szaktanterem és egy tanári szoba biztosítja az oktatás feltételeit.

A testnevelés órák megtartása a tagintézményhez közvetlenül kapcsolódó, önkormányzati fenntartású sportcsarnokban történik, amely megfelelő infrastrukturális háttérrel biztosít a mindennapos testmozgáshoz. Emellett az intézmény rendelkezik egy multifunkcionális teremmel (Petőfi-terem), amely szintén lehetőséget nyújt sportfoglalkozások és egyéb közösségi programok lebonyolítására. Az intézmény udvarán hamarosan tanuszoda kerül átadásra, amely tovább bővíti a sportolási és oktatási lehetőségeket.

A tagintézmény épületében működik a városi könyvtár kihelyezett részlege, amely nemcsak a tanulók önálló ismeretszerzését támogatja, hanem könyvtári foglalkozások megtartására is alkalmas.

Az informatikai eszközpark általánosságban megfelelő állapotú, azonban az interaktív táblák elavultak, így azok korszerűsítése indokolt a digitális pedagógiai módszerek hatékonyabb alkalmazása érdekében. Emellett a villamos hálózat felújítása lenne szükséges.

Összességében az intézmény infrastrukturális adottságai jók, a rendelkezésre álló terek és létesítmények biztosítják a nevelő-oktató munka alapfeltételeit, ugyanakkor bizonyos területeken – különösen a digitális eszközök megújítása terén – fejlesztés szükséges.

1.7. Oktató – nevelő munka

Az intézmény oktató-nevelő munkájának középpontjában a tanulói eredményesség javítása, a hátrányok csökkentése és a tehetségek kibontakoztatása áll. A pedagógiai tevékenység kiemelt célja a bukások számának csökkentése, amelyet a tanulók egyéni szükségleteihez igazodó fejlesztéssel, felzárkóztató foglalkozásokkal és folyamatos visszacsatolással kíván megvalósítani az intézmény.

Fontos célkitűzés a hiányzások számának mérséklése is, amelyet a tanulói motiváció erősítésével, a szülőkkel való szorosabb együttműködéssel, valamint a tanulók iskolai kötődésének növelésével kíván elérni a tagintézmény. Ezzel összefüggésben az intézmény kiemelt figyelmet fordít a lemorzsolódással veszélyeztetett tanulók támogatására is.

A tehetséggondozás az intézményben elsősorban szakköri formában valósul meg, lehetőséget teremtve a tanulók érdeklődési körének megfelelő fejlődésre és a versenyeken való sikeres részvételre. Ezzel párhuzamosan a mindennapi pedagógiai gyakorlatban hangsúlyt kap a differenciált oktatás, amely lehetővé teszi, hogy a különböző képességű tanulók saját ütemükben és szintjüknek megfelelően haladjanak.

Az intézmény további célja az országos kompetenciamérésen elért eredmények javítása. Ennek érdekében tudatos fejlesztő munka zajlik, amely magában foglalja a kulcskompetenciák erősítését, a mérési területekhez illeszkedő feladatok beépítését a tanórákba, valamint a tanulók mérési helyzetekre való felkészítését.

Az intézmény kiemelt figyelmet fordít a tanórán kívüli tevékenységek szervezésére, amelyek hozzájárulnak a tanulók kompetenciafejlesztéséhez, tehetséggondozásához és közösségi élményeinek gazdagításához. A 6–8. évfolyamon rendszeresen szervezett kompetenciafejlesztő foglalkozások támogatják a tanulók tanulmányi előrehaladását, valamint felkészítik őket a továbbtanulás kihívásaira.

Az oktató-nevelő munkát gazdagítja a Hadapród Program is, amely a 3. évfolyamtól kezdődően minden évfolyamon heti 2 órában biztosít speciális ismeretszerzési lehetőséget a tanulók számára. A program keretében a tanulók rendszeresen, jellemzően havi rendszerességgel vesznek részt különböző kiegészítő tevékenységekben, így előadásokon, versenyeken és kirándulásokon. A program hozzájárul a tanulók fegyelmének, kitartásának, közösségi szemléletének és hazafias nevelésének erősítéséhez, valamint élményszerű tanulási lehetőséget biztosít számukra.

Összességében az oktató-nevelő munka fejlesztési irányai a tanulói eredményesség növelését, az esélyegyenlőség biztosítását és a minőségi pedagógiai munka erősítését szolgálják.

1.8. Tanórán kívüli tevékenységek

Az intézményben működő győri zeneiskola széleskörű művészeti nevelést biztosít, amelynek keretében a tanulók néptánc- és hangszeres oktatásban vehetnek részt.

A tanulók rendszeresen bekapcsolódnak különböző országos programokba. A Lázár Ervin Program keretében számos kulturális eseményen vesznek részt, emellett a Filharmónia előadásai is gazdagítják zenei élményeiket. A Nemzeti Emlékezetpedagógiai Program (NEP) kirándulásai, valamint az Erzsébet Táborok további lehetőséget biztosítanak az élményszerű tanulásra és a közösségépítésre.

Az intézményben többféle szakkör működik, például tömegsport, természettudományos, énekkari és kézműves foglalkozások, amelyek a tanulók érdeklődéséhez igazodva segítik a tehetségek kibontakoztatását és a szabadidő hasznos eltöltését. Lehetőség nyílik a vívás és súlyemelés sportágak űzésére is a sportcsarnokban működő egyesületek és szakosztályok segítségével.

A tanulók rendszeresen részt vesznek tanulmányi és egyéb versenyeken, ahol helyi, körzeti és megyei szinten is szép eredményeket érnek el. Ez jól mutatja az intézmény tehetséggondozó munkájának eredményességét és a tanulók motiváltságát.

Összességében az intézmény tanórán kívüli tevékenységrendszere sokszínű és jól szervezett, hatékonyan támogatja a tanulók komplex személyiségfejlődését és közösségi beilleszkedését.

1.9. Kapcsolatrendszer

Az intézmény kapcsolatrendszere mind vertikális, mind horizontális irányban kiterjedt és jól működő. A belső és külső partnerekkel való együttműködés során több kommunikációs csatornát vesz igénybe, amely biztosítja a megfelelő és folyamatos információáramlást. Az intézmény törekszik a rendszeres, hatékony és partnerközpontú kapcsolattartásra.

A szülőkkel való együttműködés kiemelt jelentőségű. Számukra több kapcsolattartási forma áll rendelkezésre, így szülői értekezletek, fogadóórák, valamint a szülői munkaközösség ülései. A szülői munkaközösség aktívan részt vesz az intézmény életében, fontos szerepet vállal a közösségi programok szervezésében, többek között az éves Petőfi-bál lebonyolításában.

A tanulók érdekképviselőt a diákönkormányzat látja el, amely szintén aktívan működik. A diákok több, az iskolai közösséget erősítő programot szerveznek, mint például a Tökbuli, a Színes Nap és a Diáknapi, amelyek hozzájárulnak a pozitív intézményi légkör kialakításához és fenntartásához.

Az intézmény kiemelkedően jó kapcsolatot ápol a helyi önkormányzattal, amely többek között a városi rendezvényeken való rendszeres részvételben és szereplésben is megmutatkozik. Ez az együttműködés erősíti az iskola beágyazottságát a helyi közösségbe.

Összességében az intézmény kapcsolatrendszere sokrétű, aktív és hatékony, amely jelentős mértékben hozzájárul az intézmény eredményes működéséhez és közösségépítő tevékenységéhez.

1.10. Gazdálkodás és erőforrások

Az intézmény gazdálkodása stabil alapokon nyugszik, működését tudatos erőforrás-felhasználás és a pályázati lehetőségek kihasználása jellemzi. Jelenleg két folyamatban lévő pályázat támogatja a fejlesztési célok megvalósítását.

Az előző tanévben az intézmény 20 új notebookhoz jutott, amelyek jelentősen hozzájárulnak a digitális infrastruktúra fejlesztéséhez, valamint az országos kompetenciamérések hatékonyabb lebonyolításához. Emellett több szülő is élt azzal a lehetőséggel, hogy pályázati forrásból (RRF – 1.2.1.) biztosítson digitális eszközt gyermeke számára, ami tovább erősíti a tanulók digitális eszközellátottságát.

Az iskola alapítványa évek óta aktívan támogatja az intézmény fejlesztési elképzeléseit, hozzájárulva a pedagógiai munka feltételeinek javításához és a különböző programok megvalósításához.

A jövőbeni fejlesztési igények között kiemelt szerepet kap a tankönyv korszerűsítése, a folyosói szekrények felújítása, valamint az udvari játékok megújítása, amelyek az oktatási környezet minőségének további javítását szolgálják.

Összességében az intézmény hatékonyan gazdálkodik a rendelkezésre álló erőforrásokkal, ugyanakkor a további fejlesztések megvalósításához további források bevonása indokolt.

1.11. Az intézmény erősségei és problémái

Erősségek:

Az intézmény stabil működéssel rendelkezik, közös igazgatású szervezetben működik. A tanulmányi eredmények jók, a lemorzsolódás alacsony, a tanulói közösség sokszínű. A tehetséggondozás és a versenyeken való részvétel eredményes. A tanórán kívüli tevékenységek széles köre, a Hadapród Program, valamint a zeneiskolai és szakköri lehetőségek gazdagítják a nevelő-oktató munkát. A kapcsolatrendszer (szülők, diákönkormányzat, önkormányzat) jól működik. A tantestület szakmailag elkötelezett, folyamatosan képi magát, az infrastruktúra alapvetően megfelelő.

Gyengeségek:

A szakos ellátottság több területen nem teljes körű (pl. kémia, fizika, digitális kultúra, történelem). A humán erőforrást csökkenti a felmentési idő, a tartós távollét és a csökkentett munkaidő. Magas a pályakezdő pedagógusok aránya, ami változó szakmai tapasztalatot eredményez. Az interaktív eszközök és a villamos hálózat elavultak. A tanulói összetétel

heterogén, jelentős az SNI, BTMN és hátrányos helyzetű tanulók aránya, ami fokozott differenciálást igényel. Egyes infrastrukturális elemek (tankonyha, udvari eszközök) fejlesztésre szorulnak.

Lehetőségek:

A pályázati források bevonása (pl. digitális fejlesztések, infrastrukturális korszerűsítés) további fejlődési lehetőséget biztosít. A tanuszoda megvalósulása bővíti a sportolási és oktatási lehetőségeket. A pedagógusok továbbképzése és a felsőfokú tanulmányok támogatása erősíti a szakmai színvonalat. A Hadapród Program és a tanórán kívüli tevékenységek továbbfejlesztése növeli az intézmény vonzerejét. A szülői és külső partneri együttműködések erősítése, valamint az alapítványi támogatások bevonása további erőforrásokat jelenthet. A digitális eszközpark fejlesztése javítja a tanulási környezetet és a kompetenciamérési eredményeket.

Veszélyek:

A szakos pedagógushiány fennmaradása hosszabb távon is kihívást jelenthet. A humánerőforrás fluktuációja és az utánpótlás bizonytalansága kockázatot jelent. A tanulók szociális hátterének heterogenitása, valamint a hátrányos helyzetű tanulók magas aránya további pedagógiai terheket ró az intézményre. A tanulói motiváció csökkenése, a hiányzások növekedése és a lemorzsolódás kockázata folyamatos figyelmet igényel. Az infrastruktúra egyes elemeinek elavultsága, valamint a pályázati forrásoktól való függés szintén kockázati tényező.

2. Vezetői Program

2.1. Kapcsolat erősítése, mint kiemelt vezetői cél

Céлом, hogy az intézményen belül működő gimnázium és általános iskola közötti kapcsolatot tudatosan építsem és erősítsem, elősegítve ezzel az egységes intézményi kultúra kialakulását, valamint a diákok és pedagógusok közötti együttműködést.

A tervezett programok és együttműködési formák megvalósítása során kiemelt jelentőséget tulajdonítok a tagintézmény-vezető asszonnyal való folyamatos, partneri alapú egyeztetésnek. Fontosnak tartom, hogy minden lényeges döntést, fejlesztési irányt és programot közösen alakítsunk ki, figyelembe véve mindkét intézményrész sajátosságait, igényeit és lehetőségeit.

A rendszeres szakmai konzultációk biztosítják, hogy a kezdeményezések összehangoltan, átgondolt módon valósuljanak meg, erősítve ezzel az intézmény egységét és a közös célok iránti elköteleződést.

A diákok közötti kapcsolatok fejlesztése érdekében kiemelt szerepet kapnak a közös élményeken alapuló programok. Ennek keretében rendszeresen szerveznék közös projektnapokat, amelyek olyan témák köré épülnek, mint a környezetvédelem, a média világa vagy a tudomány. Ezek a programok lehetőséget teremtenek a különböző korosztályok együttműködésére, a kreativitás kibontakoztatására, valamint az egymástól való tanulásra.

Fontosnak tartom a közösségépítő események szervezését is, mint például sportnapok, játéknapok vagy diáknapok, ahol vegyes összetételű csapatokban vesznek részt a tanulók. Ezek az alkalmak oldott légkörben segítik az ismerkedést és az intézményhez való kötődés erősítését. Hasonló célt szolgálnak a közös klubfoglalkozások – például könyvklubok és filmklubok –, amelyek rendszeres találkozási pontot biztosítanak az érdeklődési kör alapján szerveződő diákcsoportok számára.

A közös műsorok (ünnepi rendezvények, kulturális programok) szervezése szintén hozzájárul az intézményi kohézió erősítéséhez, miközben lehetőséget ad a tehetségek bemutatkozására és a közös alkotás élményére. Ezen túlmenően fontos szerepet szánok annak, hogy a gimnáziumi tanulók közösségi szolgálatuk keretében aktívan bekapcsolódjanak az általános

iskola rendezvényeinek és programjainak megvalósításába. Ez nemcsak felelősségvállalásra nevel, hanem példaképként is szolgálhat a fiatalabb diákok számára.

A pedagógusok közötti szakmai együttműködés erősítése szintén kulcsfontosságú. Ennek érdekében közös szakmai műhelyek szervezését tervezem, amelyek lehetőséget biztosítanak a jó gyakorlatok megosztására, az egymástól való tanulásra, valamint az átmenetek (különösen a 8. és 9. évfolyam közötti váltás) pedagógiai támogatására. Emellett fontosnak tartom a hospitálási lehetőségek biztosítását, amely során a pedagógusok betekintést nyerhetnek egymás munkájába, módszertani kultúrájába, ezáltal erősítve a kölcsönös megértést és az egységes nevelési szemlélet kialakítását.

Meggyőződésem, hogy a fenti kezdeményezések, illetve a tagintézményvezető asszonnyal folytatott rendszeres egyeztetések hozzájárulnak egy együttműködő, támogató és befogadó intézményi közösség kialakításához, amelyben diákok és pedagógusok egyaránt aktív és elkötelezett szereplőkké válnak.

2.2. Szakmai együttműködés

A pedagógiai együttműködés további erősítését a jövőben is kiemelt feladatommak tekintem, különös tekintettel az áttanítás lehetőségeinek bővítésére mind a gimnázium, mind az általános iskola pedagógusai részéről. Az áttanítás gyakorlata nemcsak a szakmai tapasztalatok megosztását segíti elő, hanem hozzájárul az egységes pedagógiai szemlélet kialakításához, valamint az átmenetek zökkenőmentesebbé tételéhez a különböző képzési szintek között. Több mint tíz éve óraadóként tanítok az általános iskola felső tagozatán, így közvetlen tapasztalattal és rálátással rendelkezem az itt jelentkező pedagógiai kihívásokra és lehetőségekre.

A fejlesztési irányok között fontosnak tartom megvizsgálni a második idegen nyelv oktatásának lehetőségeit 7-8. osztályban is. Ennek bevezetése hosszabb távon elősegítheti a gimnáziumi tanulmányokra való tudatosabb felkészülést, valamint növelheti az intézmény vonzerejét is.

Fontosnak tartom a folyamatos és rendszeres egyeztetési lehetőségek megteremtését az áttanító pedagógusok illetve az érintett osztályok osztályfőnökei között. A rendszeres és

folyamatos kommunikáció elengedhetetlen része a mindennapi és effektív pedagógiai munkának.

Emellett jelentős szülői igény mutatkozik az angol nyelv oktatásának erősítésére az általános iskolai képzés során. Ennek megfelelően célom olyan rugalmas megoldások kidolgozása, amelyek – akár szakköri formában – lehetőséget biztosítanak az angol nyelv korai és emelt szintű elsajátítására, igazodva a tanulók érdeklődéséhez és a szülői elvárásokhoz.

2.3. Erőforrások hatékonyabb kihasználása

Az intézmény hatékony működése érdekében hangsúlyos célom az erőforrások tudatos és összehangolt kihasználása a gimnázium és az általános iskola között. Ennek egyik fontos eleme a rendelkezésre álló épületek használatának erősítése, amely lehetővé teszi a rendelkezésre álló infrastrukturális háttér optimális kihasználását, valamint a tanulók számára magasabb színvonalú oktatási környezet biztosítását.

Különösen fontos szerepet játszik a Zsivótzky Gyula Sportcsarnok használatának megosztása a testnevelés órákon. A gimnázium ugyan rendelkezik tornaszobával, azonban bizonyos a kerettantervek által előírt és helyi tantervben szereplő gyakorlatok végrehajtásához szükséges a sportcsarnok által nyújtott tér és eszközpark használata.

Bízom abban, hogy a hamarosan átadásra kerülő tanuszoda használata új lehetőségeket nyit meg mindkét intézményrész számára. Hangsúlyosnak tartom, hogy a létesítmény a gimnázium tanulói számára is elérhető legyen, ezáltal biztosítva számukra az úszásoktatás, valamint a rendszeres edzés lehetőségét.

A tanuszoda bevonása az oktatási folyamatba jelentősen hozzájárulhat a testnevelés tantárgy szakmai színvonalának emeléséhez, továbbá megkönnyíti a tanulók felkészülését a testnevelés érettségi vizsga gyakorlati részére is.

További fejlesztési irányként tekintek a külső pályázati lehetőségek közös feltárására és előkészítésére. Az összehangolt pályázati tevékenység nemcsak az erőforrások bővítését szolgálja, hanem erősíti az intézmény stratégiai gondolkodását és együttműködési kultúráját is.

Az infrastrukturális fejlesztések tervezése során törekszem arra, hogy azok intézményi szinten, egységes koncepció mentén valósuljanak meg. Az összehangolt fejlesztések biztosítják, hogy

mindkét intézményrész igényei megjelenjenek, és a beruházások hosszú távon is fenntartható, hatékony működést szolgáljanak.

3. Szervezetfejlesztési és vezetési koncepció

Vezetői koncepcióm középpontjában az egységes intézményi működés és az együttműködésen alapuló szervezeti kultúra erősítése áll. Célom, hogy a gimnázium és az általános iskola szoros szakmai és közösségi kapcsolatban működjön, egymás értékeire építve, közös stratégiai irány mentén.

Ennek érdekében kiemelt feladatnak tekintem a diákok közötti kapcsolatok fejlesztését közös programok, projektnapok és közösségi események szervezésével, amelyek erősítik az intézményhez való kötődést és támogatják a különböző korosztályok együttműködését. A gimnáziumi tanulók bevonása az általános iskola életébe hozzájárul a felelősségvállalás és a példamutatás erősítéséhez.

A pedagógusok közötti szakmai együttműködés fejlesztését kulcsfontosságúnak tartom. Támogatom a közös szakmai műhelyeket, a hospitálást és az áttanítás bővítését, amelyek elősegítik az egységes pedagógiai szemlélet kialakulását, valamint az iskolafokok közötti átmenetek tudatos támogatását. A rendszeres kommunikáció és szakmai egyeztetés a hatékony működés alapja.

Fontos cél a képzési kínálat fejlesztése és a szülői igényekhez való alkalmazkodás, különös tekintettel az idegen nyelvi képzés erősítésére. A második idegen nyelv bevezetésének vizsgálata, valamint az angol nyelvi fejlesztések hozzájárulnak a tanulók továbbtanulási esélyeinek javításához és az intézmény vonzerejének növeléséhez.

Az intézményi működés hatékonyságát az erőforrások összehangolt kihasználásával kívánom növelni. Az infrastruktúra közös használata, valamint a pályázati lehetőségek tudatos feltárása és kihasználása hosszú távon fenntartható és magas színvonalú működést biztosít.

Vezetői munkámban a partneri együttműködésre, a közös gondolkodásra és a következetes, átlátható működésre építünk, amely megalapozza egy együttműködő, innovatív és elkötelezett intézményi közösség kialakulását.

Vezetői hitvallás

Hiszem, hogy az iskola nem csupán tudásátadás helyszíne, hanem olyan közösségi tér, ahol a fiatalok személyisége formálódik, értékrendjük alakul, és ahol megtanulnak felelősen gondolkodni önmagukról és a világról. Intézményvezetőként célom egy olyan támogató, biztonságos és inspiráló tanulási környezet megteremtése, amelyben minden diák lehetőséget kap képességei kibontakoztatására.

Meggyőződésem, hogy a sikeres iskola alapja az együttműködés. A pedagógusok szakmai autonómiájára, kreativitására és elhivatottságára építve olyan közösséget szeretnék erősíteni, ahol a kollégák partnerként dolgoznak együtt, megosztják tapasztalataikat, és folyamatosan fejlesztik pedagógiai gyakorlatukat. A vezető feladata ebben a folyamatban a bizalom légkörének megteremtése, a szakmai fejlődés támogatása és a közös célok kijelölése.

Fontosnak tartom a tanulókörzpontú pedagógiai szemléletet, amely figyelembe veszi a diákok egyéni szükségleteit, képességeit és érdeklődését. A tanulás akkor válik igazán hatékonná, ha a diákok aktív résztvevői saját fejlődésüknek, ezért törekszem olyan módszerek támogatására, amelyek fejlesztik az önálló gondolkodást, a problémamegoldó képességet és az együttműködést.

Kiemelt jelentőségűnek tartom a korszerű pedagógiai eszközök és módszerek alkalmazását, a digitális kompetenciák fejlesztését, valamint az élethosszig tartó tanulás szemléletének erősítését. Az iskola feladata, hogy felkészítse a tanulókat a folyamatosan változó világ kihívásaira, miközben megőrzi és közvetíti azokat az alapvető emberi és kulturális értékeket, amelyek a közösség stabilitását adják.

Vezetőként fontosnak tartom a nyitott és őszinte kommunikációt a tanulókkal, a szülőkkel és a fenntartó felé. Hiszem, hogy a kölcsönös tiszteleten alapuló partnerség erősíti az intézmény működését, és hozzájárul a tanulók sikeres fejlődéséhez.

Célom egy olyan iskola működtetése, amely egyszerre épít hagyományaira és képes megújulni, amelyben a tudás, az emberi kapcsolatok és a közösség ereje egyaránt értéket képvisel.

Vezetői program ütemterve

Az intézményvezetői koncepcióban megfogalmazott célok megvalósítása több ütemben, egymásra épülő fejlesztési lépések mentén történik. Az alábbi ütemterv biztosítja a tervezett intézkedések átgondolt, fenntartható és ellenőrizhető bevezetését.

1. Rövid távú célok (1. tanév)

Beiskolázás és intézményi arculat

- Intézményi arculat és kommunikációs stratégia kidolgozása
- Honlap korszerűsítésének megkezdése, közösségi média felületek aktivizálása
- Nyílt napok és bemutatkozó programok megújítása
- Kapcsolatfelvétel és rendszeres látogatások megszervezése a partner általános iskolákban

Pedagógiai fejlesztések

- Tanulásmódszertani elemek bevezetése a 9. évfolyamon
- Idegen nyelvi szintfelmérések bevezetése, csoportbontás felülvizsgálata
- Belső ellenőrzési rendszer újrastrukturálása, éves ellenőrzési terv kialakítása

Esélyteremtés és prevenció

- Intézményi korai jelzőrendszer kialakítása
- Mentori rendszer pilot jellegű bevezetése
- Tanulói szociális helyzet felmérése

Tehetséggondozás

- tehetségműhely program kereteinek kidolgozása
- Műhelyek elindítása (legalább 2–3 területen)
- Versenyfelkészítési rendszer kialakítása

Tanulóközpontú működés

- Diákönkormányzati működés megerősítése (rendszeres ülések)
- Tanulói igényfelmérés lebonyolítása
- Mentorprogram előkészítése a 9. évfolyam számára

Kapcsolatrendszer

- Tagintézménnyel való kapcsolat erősítése
- Alumni adatbázis építésének megkezdése
- Szülői kommunikáció bővítése (fórumok, programok)

2. Középtávú célok (2–3. tanév)

Beiskolázás

- „Nyitott iskola” program bevezetése
- Pályaorientációs rendszer működtetése (karriernapok, előadások)
- Marketingtevékenység kiterjesztése (videós tartalmak, kampányok)

Pedagógiai fejlesztések

- Tanulásmódszertani program teljes intézményi kiterjesztése
- Idegen nyelvi képzés differenciált rendszerének stabil működtetése
- Belső szakmai műhelyek, jó gyakorlatok megosztása

Esélyteremtés

- Mentori rendszer teljes körű működtetése
- Felzárkóztató és fejlesztő programok rendszeressé tétele
- Mentálhigiénés programok bővítése

Tehetséggondozás

- Tehetségműhely teljes struktúrájának kiépítése
- Éves „Tehetségnap” megszervezése
- Alumni mentorok bevonása

Tanulóközpontú működés

- Iskolai klubok és önképzőkörök rendszerének kiépítése
- Közösségi tér fejlesztése
- Iskolai programkínálat bővítése

Kapcsolatrendszer

- Alumni program aktív működtetése (találkozók, előadások)
- Szülői bevonás erősítése (családi nap, közös projektek)
- Partnerintézményi együttműködések bővítése

Pályázatok és fejlesztések

- Rendszeres pályázati részvétel (pl. tehetséggondozás, digitalizáció)

- Digitális eszközpark fejlesztése

3. Hosszú távú célok (4–5. tanév)

Beiskolázás és intézményi stabilitás

- Stabil és növekvő tanulói létszám elérése
- Erős intézményi márka és térségi beágyazottság

Pedagógiai minőség

- Egységes, magas színvonalú pedagógiai gyakorlat kialakulása
- Tanulásmódszertani kultúra beépülése a mindennapokba
- Javuló tanulmányi eredmények és mérési mutatók

Idegen nyelvi képzés

- Növekvő számú sikeres nyelvvizsga és emelt szintű érettségi
- Stabil, differenciált nyelvi csoportszervezés

Esélyteremtés és inklúzió

- Lemorzsolódás minimalizálása
- Hatékony támogató és mentori rendszer működése

Tehetséggondozás

- Intézményi szinten elismert tehetséggondozó műhely
- Országos és regionális versenyeredmények növekedése

Közösségi élet

- Erős, összetartó iskolai közösség
- Magas szintű tanulói elégedettség

Kapcsolatrendszer és fenntarthatóság

- Aktív alumni hálózat
- Stabil partneri kapcsolatok
- Folyamatos pályázati aktivitás és fejlesztések

Összegzés

Vezetői koncepcióm egy olyan egységes, tanulóközpontú és szakmailag tudatosan építkező intézmény kialakítására irányul, amely egyszerre stabil, vonzó és megújulásra képes. A gimnázium és az általános iskola együttműködésére alapozva célom egy koherens szervezeti működés megteremtése, ahol a pedagógiai munka minősége, a tanulói eredményesség és a közösségi élmény egymást erősítik.

A fejlesztés fókuszában a mérhető szakmai előrelépés, a tudatos képzési kínálat, az inkluzív működés és az erőforrások hatékony, stratégiai felhasználása áll. Mindezt aktív partneri kapcsolatokkal, nyitott intézményi működéssel és célzott innovációval kívánom megalapozni. Olyan intézményt kívánok vezetni, amely nemcsak alkalmazkodik a változásokhoz, hanem irányt is mutat: kiszámítható működésével, szakmai hitelességével és közösségformáló erejével hosszú távon is értéket teremt.

Serbán Éva

Mellékletek

1. sz. melléklet

Szakmai önéletrajz

SZEMÉLYI ADATOK

Név: Senkár Éva
Születési név: Senkár Éva
Születési dátum: 1983.06.15.
Születési hely: Oroszlány
Állampolgárság: magyar
Lakcím: 2870 Kisbér, Illényi utca 4.
Mobil: +36-30/467-78-26
E-mail: senkareva@gmail.com



SZAKMAI TAPASZTALAT

Időtartam 2004-
Foglalkozás/ beosztás német nyelvtanár
intézmény neve, típusa Kisbéri Táncsics Mihály Gimnázium és
Általános Iskola
címe 2870 Kisbér, Batthyány tér 2.

TANULMÁNYOK

Időtartam 2018 - 2020
Végzettség/képesítés szakvizsgázott pedagógus, közoktatási vezető
Oktatást/képzést nyújtó Budapesti Műszaki és Gazdaságtudományi Egyetem
intézmény neve, típusa
címe 1111 Budapest, Műegyetem rkp. 3.

Időtartam 2012- 2014
Végzettség/képesítés okleveles némettanár (mesterfokozat MA)

Oktatást/képzést nyújtó intézmény neve, típusa	Pannon Egyetem Modern Filológiai és Társadalotudományi Kar tanári mesterképzési szak
címe	8200 Veszprém, Egyetem utca 10.
Időtartam	2001-2004
Végzettség/képesítés	német nyelvtanár
Oktatást/képzést nyújtó intézmény neve, típusa	Kodolányi János Főiskola Kodolányi János Főiskola német nyelvtanár szak
címe	8000 Székesfehérvár, Szabadságharcos út. 57.
Időtartam	1997-2001
Végzettség/képesítés	érettségi vizsga
Oktatást/képzést nyújtó intézmény neve, típusa	Bárdos László Gimnázium 4 osztályos gimnázium
címe	2800 Tatabánya, Gál István lakótelep 701.

TOVÁBBKÉPZÉSEK, TANFOLYAMOK

Időtartam	2012.06.08.
Végzettség/képesítés	Európai Számítógép-használói Jogosítvány (ECDL)
Oktatást/képzést nyújtó intézmény neve, típusa	Neumann János Számítógép-tudományi Társaság
címe	1054 Budapest, Báthori utca 16.
Időtartam	2014. április 4-6.
Végzettség/képesítés	A tanulásmódszertan tanítása
Oktatást/képzést nyújtó intézmény neve, típusa	Metódus- Tan Kiadói és Nevelői Bt.
címe	1037 Budapest, Pomázi köz 8.
Időtartam	2014. szeptember 11-13.
Végzettség/képesítés	Felkészítés érettségi vizsgaelnöki feladatok ellátására

Oktatást/képzést nyújtó intézmény neve, típusa címe	Oktatási Hivatal 1055 Budapest, Szalay utca 10-14.
Időtartam	2015.11.09.
Végzettség/képesítés	Számítógép alkalmazási lehetőségei a tanítás-tanulási folyamatban II.
Oktatást/képzést nyújtó intézmény neve, típusa címe	Oktatási Hivatal 1055 Budapest, Szalay utca 10-14.
Időtartam	2017.11.20.
Végzettség/képesítés	Felkészítés a KRÉTA pedagógus moduljaihoz
Oktatást/képzést nyújtó intézmény neve, típusa címe	ELMS Informatikai Zrt. 1111 Budapest, Budafoki út 59.
Időtartam	2019.06.10.
Végzettség/képesítés	A pedagógusok digitális kompetenciájának megújítása.
Oktatást/képzést nyújtó intézmény neve, típusa címe	EFOP3.2.4-16-Alapozó Oktatási Hivatal 1055 Budapest, Szalay utca 10-14.
Időtartam	2024.08.08.
Végzettség/képesítés	Pedagógusok felkészítése a 2025. évi minősítésre
Oktatást/képzést nyújtó intézmény neve, típusa címe	Oktatási Hivatal 1055 Budapest, Szalay utca 10-14.
Időtartam	2024.11.14.
Végzettség/képesítés/ cím	A nevelő-oktató munka során alkalmazott tartalomszabályozók ismerete

Oktatást/képzést nyújtó	
intézmény neve, típusa	Oktatási Hivatal
címe	1055 Budapest, Szalay utca 10-14.
Időtartam	2025.01.18.
Végzettség/képesítés/cím	Online nyelvoktatás & AI használata a nyelvoktatásban
Oktatást/képzést nyújtó	RASK Mentoring & Coaching
intézmény neve, típusa	1027 Budapest, Csalogány utca 45/B
címe	
Időtartam	2025.07.21.
Végzettség/képesítés	Tanulásmódszertan tanítása
Oktatást/képzést nyújtó	Metódus – Tan Kiadói és Nevelői Betéti Társaság
intézmény neve, típusa	8200 Veszprém, Haszkovó u.39.
címe	
Időtartam	2025.11.24.
Végzettség/képesítés	Pedagógus II. minősítési eljárás – sikeres minősítő vizsga
Oktatást/képzést nyújtó	
intézmény neve, típusa	Oktatási Hivatal
címe	1055 Budapest, Szalay utca 10-14
Időtartam	2025.12.18.
Végzettség/képesítés	Tanulási coaching technikák-módszerek alkalmazása a tanítás, tanulásban - Educoaching 1. szint Edupath
Oktatást/képzést nyújtó	
intézmény neve, típusa	Csekőné Szabó Anikó
címe	5555 Hunya, Vörösmarty utca 35.

NYELVTUDÁS

Német felsőfokú (C2) (nyelvtanári diploma)

Angol felsőfokú (C1) (2022 felsőfokú komplex nyelvvizsga)

EGYÉB KÉPESSÉGEK

Felhasználói szintű számítógépes ismeretek (MS Office programok, Internet)

Európai Számítógép-használói Jogosítvány (ECDL) (2012)

Járművezetői engedély (B kategória) (2004)

ÉRDEKLŐDÉSI KÖR, EGYÉB TEVÉKENYSÉGEK

olvasás, sport, utazás

Senkán Éva

2. sz. melléklet - Nyilatkozat 1.

NYILATKOZAT

Alulírott Senkár Éva
születési név: Senkár Éva
születési hely, idő: Oroszlány, 1983.06.15.
anyja neve: Smohai Éva
lakcím: 2870 Kisbér, Illényi utca 4.

nyilatkozom arról, hogy a 2011. évi CXCV. törvényben a magasabb vezetői állás betöltésére előírt, valamint a pályázati kiírásban szereplő feltételeknek megfelelek, és ennek igazolásait, másolatait mellékelem:

- szakmai önéletrajz
- végzettséget igazoló oklevelek, bizonyítványok másolatai
- hatósági erkölcsi bizonyítvány
- munkáltatói igazolás

Kisbér, 2026.03.07.



Senkár Éva

3. sz. melléklet: Nyilatkozat 2.

NYILATKOZAT

Alulírott Senkár Éva

születési név: Senkár Éva

születési hely, idő: Oroszlány, 1983.06.15.

anyja neve: Smohai Éva

lakcím: 2870 Kisbér, Illényi utca 4.

nyilatkozom arról, hogy hozzájárulok a teljes pályázati anyagom, az eredetivel teljesen megegyező sokszorosításához, és továbbításához a döntéshozók és a véleményezők felé, a pályázat tartalma harmadik személlyel közölhető.

Kisbér, 2026. 03.07.



Senkár Éva

4. sz. melléklet: Nyilatkozat 3.

NYILATKOZAT

Alulírott Senkár Éva
születési név: Senkár Éva
születési hely, idő: Oroszlány, 1983.06.15.
anyja neve: Smohai Éva
lakcím: 2870 Kisbér, Illényi utca 4.

nyilatkozom arról, hogy hozzájárulok ahhoz, hogy a pályázati anyagban foglalt személyes adataimat a pályázati eljárással összefüggésben kezelhessék, továbbításához.

Kisbér, 2026. 03.07.



Senkár Éva

5. számú melléklet - A pedagógus munkakör betöltéséhez szükséges végzettség, szakképzettség meglétét igazoló okmányok másolata

Sorszám: PT II **010528** **NT-76/2004** szám

FŐISKOLAI OKLEVÉL

Ezt az oklevelet Senkár Éva

számára állítottuk ki,
aki 19 83. évben június hó 15. napján
Oroszlány városban (községben)
K-E megyében Magyar országban
született, és 2001/02. tanévtől 2003/04. tanévig

a Kodolányi János
Főiskola
nappali tagozatán

főiskolai tanulmányi kötelezettségeinek eleget tett.
A Záróvizsga-Bizottság 2004 évi június hó 24.-i
határozata alapján nevezettet
német nyelvtanárként
nyilvánítjuk.

Oklevélének minősítése jó

Kelt Székelyújváron 2004 június hó 24.-n.

Dr. Heghies Anita
a Záróvizsga-Bizottság elnöke

 rektor (délután) főigazgató

6. számú melléklet – A pedagógus munkakör betöltéséhez szükséges végzettség, szakképzettség meglétét igazoló okmányok másolata

Sorsszám: PT E 0512878

Sorsszám: TN-M-L-12/2014
Intézményi azonosító: FD0554

OKLEVÉL

Ezt az oklevelet

Veresné Senkár Éva

számára állítottuk ki, aki 1983. év június hó 15. napján Magyarország Oroslány településén **Senkár Éva** néven született, és a

Pannon Egyetem

nevű felsőoktatási intézmény tanári mesterképzési szak tanulmányi kötelezettségeinek eleget tett. A szak képzési ideje 2 félév.
A záróvizsga-bizottság 2014. év június hó 17. napján kelt határozata alapján nevezett mesterfokozatot és

okleveles némettanár

szakképzettséget szerzett, oklevelének minősítése **jeles**.

Veszprém, 2014. június 17.


Dr. Tóth József
Záróvizsga-bizottság elnöke

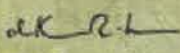



Dr. Frieder Ferenc
rektor

7. számú melléklet – Pedagógus- szakvizsga keretében
szerzett igazgatói szakképzettség meglétét igazoló
oklevél másolata



8. számú melléklet – Hatósági erkölcsi bizonyítvány

HATÓSÁGI ERKÖLCSI BIZONYÍTVÁNY	
BELÜGYMINISZTERIUM	
	
IGAZOLOM, HOGY	
SENKÁR ÉVA szül.: Senkár Éva Oroszlány, 1983.06.15. anya szül. neve: Smohai Éva	
a bűnügyi nyilvántartási rendszer adatai alapján	
bűntetlen előéletű, valamint vele szemben a pedagógusok új életpályájáról szóló 2023. évi LII. törvény 27. § (1)-(3) bekezdéseiben meghatározott kizáró okok nem állnak fenn, továbbá nem áll a Büntető Törvénykönyvről szóló 2012. évi C. törvény 52. § (3) bekezdése szerinti foglalkozástól, tevékenységtől eltiltás hatálya alatt.	
Budapest, 2026. március 10.	
	 Dr. Korom Rita főosztályvezető
Hatályos a kiállításától számított 90 napig. A hatósági erkölcsi bizonyítvány a személyazonosság egyidejű igazolásával használható fel. A hatósági erkölcsi bizonyítvány tartalmát az ellenkező bizonyításig mindenki köteles elfogadni. Jogszellemre hivatkozással az érintett személy közigazgatási pert indíthat a Fővárosi Törvényszékkel. A keresetbe ekkor a bizonyítvány kézhezvételétől számított harminc napon belül a Belügyminisztérium Bűnügyi Nyilvántartási Hatóságánál kell előterjeszteni vagy ajánlott küldeményként postára adni. A hatósági erkölcsi bizonyítvány kiadásától a későbbre utaló a hatósági erkölcsi bizonyítvány iránti kérésre megjelölt és igazolási kivám termék bemutatására szolgál.	
ADATVÉDELMI SZABÁLYOK	
A hatósági erkölcsi bizonyítványban az adatok személyes adatok az információk rendeltetésére jogról és az információszabadságról szóló 2011. évi CXII. törvény szerinti közigazgatási (bűnügyi szervezeti) adatokat is tartalmaznak, ezért a felhasználó azokat jogszabályi kizárólag az adatgyűjtés alapján szolgáló eljárásban, a bűnügyi nyilvántartási rendszerről, az Európai Unió tagállamainak közötti magán-állampolgárokkal szemben hozott ítéletek nyilvántartásáról, valamint a bűnügyi és rendszert biometrikus adatok nyilvántartásáról szóló 2009. évi XLVII. törvényben meghatározott célból, használhatja fel, illetve kezelheti. A hatósági adatvédelmi és adatbiztonsági előírások megsértése esetén (különböző mértékű a jogszabály és a célból elzáró adatközlés) büntetőjogi, polgári jogi és munkajogi (fegyelmi) felelősség terheli.	
 101384056	 EE26030913 01
10138405	800 800 800 - 100000 00 - 2000 0000 - 2000 0000 - 2000 0000 - 2000 0000 - 2000 0000 - 2000 0000

MUNKÁLTATÓI IGAZOLÁS JOGVISZONY FENNÁLLÁSÁRÓL

Munkáltató adatai:

Munkáltató neve: TATABÁNYAI TANKERÜLETI KÖZPONT
Munkáltató címe: 2800 TATABÁNYA, GYŐRI út 29

Dolgozó adatai:

Dolgozó neve: SENKÁR ÉVA
Születési neve: SENKÁR ÉVA
Születési helye: OROSZLÁNY
Születési ideje: 1983.06.15.
Anyja neve: SMOHAI ÉVA
Lakcíme: 2870 KISBÉR, ILLÉNYI utca 4
Adóazonosító jele: 8425332958
Jogviszony
kezdete: 2004.08.16.
megszűnése:
típusa: köznevelési foglalkoztatotti jogviszony, határozatlan idejű
Munkaidő adatok: heti 40 óra

Egyéb információk: A dolgozó határozatlan idejű köznevelési foglalkoztatotti jogviszonnyal rendelkezik, felmondás alatt nem áll. 2004.08.16-tól pedagógus munkakörben dolgozik.
Munkavégzés helye: Kisbéri Táncsics Mihály Gimnázium és Általános Iskola.
Ezt az igazolást főigazgatói pályázathoz adtam ki.

Kelt.: TATABÁNYA, 2026. év március hó 10. nap



.....
munkáltató

Forrásjegyzék

1. Kontra K. (2015): Erfolg ist kein Glück, Aus dem Schatten ins Licht, 2015 FOUR MUSIC PRODUCTIONS GmbH a Sony Music Entertainment company IN:
<https://www.youtube.com/watch?v=CdceSCdCx-s>
(Utolsó letöltés dátuma: 2026. 02.28.)
2. Az intézmény pedagógiai programja: Pedagógiai Program (2024)
In: <https://tancsics-kisber.edu.hu/letoltheto-dokumentumok/>
(Utolsó letöltés dátuma: 2026. március 5.)
3. Az intézmény szervezeti és működési szabályzata: Szervezeti és Működési Szabályzat (2024) In: <https://tancsics-kisber.edu.hu/letoltheto-dokumentumok/>
(Utolsó letöltés dátuma: 2026. március 5.)
4. Kompetencia mérés eredményeinek értékelése In: <https://tancsics-kisber.edu.hu/wp-content/uploads/2026/01/Kompetencia-ertekeles-2025.pdf> (Utolsó letöltés dátuma: 2026. március 5.)
5. A Kisbéri Táncsics Mihály Gimnázium és Általános Iskola Petőfi Sándor Általános Iskolájának munkaterve In: https://petofiskisber.edu.hu/wp-content/uploads/2025/10/Munkaterv-2025_2026_zaradekkal.pdf (Utolsó letöltés dátuma: 2026. március 5.)
6. A Kisbéri Táncsics Mihály Gimnázium és Általános Iskola Petőfi Sándor Általános Iskolájának szervezeti és működési szabályzata In: https://petofiskisber.edu.hu/wp-content/uploads/2024/10/SZMSZ-Kisber-Tancsics_Petofi-2024.pdf (Utolsó letöltés dátuma: 2026. március 5.)