



Pályázat

**az Emberi Erőforrások Minisztere által**

a "Közalkalmazottak jogállásáról szóló" 1992. évi XXXIII.  
törvény 20/A. § alapján meghirdetett

**Budapest XX. Kerületi Kossuth Lajos Gimnázium**

**intézményvezetői (magasabb vezetői)**

beosztás ellátására.

azonosító szám: 2016-06-17

Készítette: Hajdu Zsolt

2016. március

## Tartalomjegyzék

<b>1. BEVEZETŐ</b>	3
<b>2. HELYZETELEMZÉS</b>	6
2.1. Múlt és jelen kapcsolata	6
2.2. Tárgyi feltételek	8
2.2.1. Az épület, technikai felszereltség	8
2.3. Személyi feltételek	11
2.3.1. A tantestület	11
2.3.2. A tantestület közösségei	14
2.3.2.1. A munkaközösségek	14
2.3.2.2. A Közalkalmazotti Tanács	14
2.3.2.3. Intézményi Tanács	15
2.3.3. Az iskolavezetés	15
2.3.4. A pedagógiai munkát segítő közalkalmazottak	16
2.4. Gazdasági feltételek	17
2.4.1. Dologi kiadások	17
2.4.2. Személyi juttatások	18
2.5. Diákok – eredmények	19
2.5.1. Diákélet – sportélet	19
2.5.2. Tanuló – tanulás – eredmények	22
2.5.3. Beiskolázás	29
2.6. Partnerkapcsolatok	29
<b>3. VEZETŐI PROGRAM</b>	32
3.1. Tárgyi feltételek	33
3.2. Személyi feltételek	35
3.2.1. A tantestület	35
3.2.2. A tantestület közösségei	37
3.2.3. Az iskolavezetés	37
3.3. Gazdasági feltételek, juttatások	37
3.4. Iskola – működés	38
3.4.1. Iskolaszervezet	38
3.4.2. Minőség – értékek	40
3.4.3. Beiskolázás	41
3.5. Partneri kapcsolatok	42
3.6. Első összegzés	45
<b>4. ÖSSZEGRZÉS</b>	46
<b>5. Szakmai önéletrajz</b>	48
<b>6. Mellékletek</b>	50

## 1. BEVEZETŐ

(Motiváció, célok)

*„Olyan lesz a jövő, amilyen a ma iskolája.“*

*Szent-Györgyi Albert*

A Kossuth Lajos Gimnázium Budapest déli kerületeinek – közel 100 éves hagyományokra építkező – vonzó és meghatározó intézménye.

Története során mindig befogadó helye volt a pedagógia munkát magas színvonalon, akár teljesen önálló elképzelésekkel végző pedagógusoknak; kiegyensúlyozott „második otthona“ volt a korszerű tudásra, széleskörű műveltségre és szeretetteljes odafigyelésre vágyó diákoknak. A gimnázium mindig képes volt alkalmazkodni a kor kihívásaihoz, s ennek megfelelően sokféle szerkezetben és tartalommal, de mindig az ország vezető középiskolái között szerepelt.

A XXI. század középfokú oktatási intézményei, de elsősorban a gimnáziumok – a jelentős átalakulás alatt lévő, s egyelőre még bizonytalan jövőjű szakképző intézmények miatt – talán még fokozottabban néznek szembe a fentebb említett elvárásokkal.

Mi lehetne tehát más célkitűzése egy komoly tradíciókkal rendelkező intézménynek, minthogy a nemzeti és egyetemes kultúra és műveltség értékeit átadva, saját hagyományait megőrizve és arra építve továbbra is olyan diákokat bocsát ki falai közül, akik képesek lesznek megállni helyüket a gyorsan változó világban? Hiszem – és ezzel gondolom, nem vagyok egyedül –, hogy a gimnázium az az intézmény, ahol a jövő erkölcsös és etikus értelmisége formálódik.

2017-ben lesz 30 éve, hogy a gimnázium akkori igazgatója állásajánlatával megkeresett. Kiderült számomra, hogy olyan iskolába kerültem, ahol az ember szabadon taníthat és – ami máig megőrződött – szabadon kérdezhet. Az utóbbiért nem is nézik le... Bízunk egymásban, s az önként vállalt fegyelem az irányadó. Azóta az iskola tanára, 1991 óta igazgatóhelyettese vagyok. Életemnek már nagyobb részét töltöttem az intézmény falai között. Ez volt és maradt az első munkahelyem. Az eltelt idő alatt többször is csábítottak másfelé, de a Kossuthoz hű maradtam. Ha nagy

szavakat akarnék használni: a Kossuth jelenti a fél életemet. Mint egy családtagot félttem, felelősséget érzek iránta, s az itt tanító kollégákért. Ebből következően minden, ami itt történik, nem egyszerűen csak munkahelyi esemény, hanem annál sokkal több: egy hosszú történet felelősségteljes része.

E pályázat beadásakor is az járt az eszemben, miként tudom majd eddig megszerzett tanári és vezetői tapasztalataimat az intézmény szolgálatába állítani, s a büszkén emlegetett, nagyhirű igazgató-elődökhöz méltó lenni.

A nagyon fontos személyes motiváció mellett azonban sokkal jelentékenyebb az, ami a Kossuth Lajos Gimnázium mint intézmény jövőjét érinti.

Pályázatom benyújtásakor elsősorban az a cél vezérelt, hogy reális helyzetelemzést készítsék és olyan vezetői programot vázoljak fel, ami az intézményt továbbra is alkalmassá teszi arra, hogy a kor kihívásainak megfelelő, korszerű iskolaként működjön.

A Kossuth leendő vezetőjének egyik leghangsúlyosabb feladata, hogy a működési stabilitás fenntartása mellett megteremtse az újítani vágyó, korszerű és magas színvonalú pedagógiai munka feltételeit; hozza felszínre és támogassa a modern, friss szellemiségű, innovatív elképzeléseket; lelje meg az intézményi tevékenységekben rejlő minőségi tartalékokat és adjon nekik kibontakozási lehetőséget. Mindehhez támogató alapot jelent a 2013 márciusában elfogadott Pedagógiai Program, de elengedhetetlenül szükséges – a tantestülettel való közös gondolkodás eredményeként – annak felülvizsgálata. Ehhez természetesen figyelembe kell venni a kormányzati közoktatás-politika alakulását, s a KLIK (vagy utódja) által meghatározott feltételeket. Ezekkel összhangban kell kialakítani az intézmény majdani oktatási szerkezetét, s az ezt támogató optimális gazdasági-működési környezetet.

Az utóbbi évek jelentős változásai arra kényszerítették a Kossuth Lajos Gimnáziumot is, hogy működésének kereteit saját forrásainak igénybe vételével egészítse ki. A gimnázium intézményvezetőjére rendkívül nehéz feladat vár a jövőben, hogy – a fenntartóval és a működtető szervezettel való kapcsolat szorosabbá tétele mellett – még inkább felkutassa azokat a lehetőségeket, amelyek az intézményi működést stabilá teszik, sőt, komoly mozgásteret jelentenek az itt dolgozók számára alkotó

pedagógiai céljaik megvalósításában. Ehhez elengedhetetlen az intézmény belső és külső kommunikációjának megújítása és erősítése, a meglévő kapcsolatrendszerek kibővítése, új partnerek bevonása. A továbblépéshez mindenképpen szükséges lesz az eddig elhanyagolt pályázati lehetőségek felkutatása.

Ha mindez sikeres lesz, nyugodtan gondolkodhat a majdani iskolavezető akár majd azon is, miként lehet nyugat-európai kapcsolatainkat kibővíteni Kárpát-medenceiekkel; de lehetőség nyílna nagyobb volumenű projekteken való részvételre is.

A felvázolt alapvető célkitűzések megvalósításának biztosítéka, háttere adott: iskolánknak mindig is példamutató erőssége volt az itt tanító tanárok közössége. Az együtt-gondolkodás, a közös munkálkodás, az egymást tisztelő kollegialitás, a gimnáziumhoz való ragaszkodás – mind olyan erények, amelyek megteremthetik a bevezető elején felvázolt tradíciók folytatásának reményét, s egy olyan korszerű, színvonalas iskola jövőjét, amely a magyarországi középfokú oktatási intézmények között bizton megállja helyét.

Úgy gondolom, sokirányú képzettségem mellett rendelkezem egy intézmény irányításához nélkülözhetetlen rendszerszintű szemlélettel, s kellő hittel és akarattal vagyok képes dolgozni, a problémákat kezelni. Az intézményvezetői feladatot szolgálatnak tekintem, amit a kollégák, szülők és diákok támogatásával tartok csak megvalósíthatónak.

## 2. HELYZETELEMZÉS

### 2.1. Múlt és jelen kapcsolata

Amint azt bevezetőmben említettem az elmúlt csaknem 100 évben az iskola sokféle szerkezetben és tartalommal működött. Természetesen nem célokom az intézmény teljes történetének felidézése (az első 80 év történetét megírtam már, s a honlapon olvasható). Ám mindenképp fontosnak tartom annak a ténynek a megemlítését, ami az alapításkor is hangsúlyt kapott, ti. a településnek szüksége van olyan önálló és meghatározó intézetre, amelyben a fiatalság biztonságban és kellő színvonalon taníttatik. Idézzük Takó János történelemtanárt, aki az 1938-39-es értesítő bevezetőjében – nem kis párosszal – a következőket írta:

*„Az 1919. év a magyar nemzet történetének legvégzetesebb dátumai közé tartozik, olyan, mint 1526. Elbukni elbukhatott a nemzet, külső és belső okok miatt megtörténhetett, hogy elfeledkezett Istentől nyert történelmi rendeltetéséről. De ősi, belső titokzatos ereje meg nem tört... Ennek az elpusztíthatatlan, ősi erőnek egyik - minden szónoklatnál ékebben szóló - megnyilatkozása volt a pestszenterzsébeti állami gimnázium megteremtése, kifejlesztése” .*

S azt kell látnunk, hogy a kezdeti buzgalom nem csökkent, az intézmény az 1921-22-es tanévben felvette Kossuth Lajos nevét. Az intézményhez több szállal is kötődő Gyönyör Béla tanár úr szavai nem kevésbé lelkesek: *„Hirdesse ennek az intézetnek a címe a legönzetlenebb magyar nevével a mi kedves ifjúságunknak Kossuth lelke szerint való gondolkodásmódját, jellemét, tetteit, s az iskola késői nemzedékei ne feledjék el soha hőn ápolni szívükben Kossuth Lajos szellemét, önzetlen hazaszeretetét!”* Az intés szép elfogadásának tartom (bár talán nem is olvassák már a figyelemeztetést), hogy a ballagási meghívóink első oldalára tanulóink sok évtizede Kossuth szavait illesztik (de honlapunknak is ez a mottója): *„Minden letűnő nemzedék egy lépcsőfok, melyről az utána következő magasabbra emelkedik.”*

Kossuth neve, az intézmény célkitűzései először a település, majd a főváros déli részének legmeghatározóbb intézményévé tették a gimnáziumot. Az 1929-re elkészült új épület (ma az Eötvös Loránd Szakközépiskola és Szakiskola otthona) oldalfalán ma is olvasható a felirat: Kossuth Lajos Reál-gimnázium. A két világháború közötti nyolcosztályos képzés nagy szigorúsággal, de igen emberséges légkörben zajlott. Iskolánk egykori diákjának, a későbbi ismert hírlap- és zeneszövegírónak,

novellistának, Dalos Laci bácsinak visszaemlékezései is bizonyítják ezt (ő az első, aki a magyar irodalom OKTV-n első helyet ért el). A korabeli, gyönyörű betűkkel megírt érettségi anyakönyveket néha megmutatom mostani diákjainknak, akik bizony meglepődnek a sok tantárgy és a szigorú osztályzatok láttán.

A háború utáni évtizedek szocialista forgatagában sokféle feladatot kapott az intézmény, ami nem vált mindig javára (technikum, esti képzés). Az 1963-ban átadott új épület (amelyben mind a mai napig vagyunk) azonban már modern körülmények közé vezette az oktatást, amelynek tartalmi, minőségi megújulását – a matematika és nyelvi tagozatok mellett – a dr. Thomann Márton igazgatósága alatt bevezetett német nemzetiségi képzés jelentette. A tagozatok emelt óraszámú újabb vonzerőt jelentett a gimnáziumba igyekvők számára; a nemzetiségi képzés beindulása pedig országos beiskolázásává tette az intézményt. Mindezek következtében sok tehetséges és szorgalmas tanuló érkezett a Kossuthba, s ez tovább erősítette az intézmény presztízsét. S meggyőződéssel állítom, hogy tulajdonképpen ezek a változások jelentik a mai intézményszerkezet előzményét.

Nem nehéz a folytonosságot fellelni a rendszerváltozáskor önálló intézményi létet nyert nemzetiségi képzés és a magyar-német kétnyelvű oktatás között. Mindkét képzés alapvető sajátja, hogy egyes tárgyakat az adott nyelven tanulják a tanulók, s az érettségivel (sokan talán ezért is választják) – megfelelő teljesítmény esetén – akár felsőfokú nyelvvizsga is szerezhető (lásd később: iskolai eredmények!).

Jó érzéssel történt tehát a magyar-német kétnyelvű oktatás bevezetése a Kossuthban, hisz az intézményben maradó, s megfelelő képesítéssel rendelkező kollégák közül sokan folytathatták szaktárgyaik célnyelven történő tanítását; megfelelt annak – az alapvetően német orientáltságú – környezetnek, amely körülveszi intézményünket (Soroksár, Dunaharaszti, Taksony). Ezeken a településeken máig jellemzően a német nyelvet tanítják az általános iskolákban.

A kilencvenes években megszilárdult, s tulajdonképpen ma is meglévő – a nyelvek tanítási szintje szerinti – oktatási szerkezet pedig a korábban említett tagozatok emelt óraszámát idézi. Az általános tantervű gimnáziumi osztályok eltűnése a „nyelvek iránti kereslet“ megnövekedésével magyarázható. A kinyíló európai határok lehetővé tették, hogy mindenki európeérnek érezze magát. Csakhogy szembesülni kellett a többségnek, hogy a korábbi kötelező orosz nyelv (nem)tudása komoly akadályt jelentett a külföldi boldogulásban. Különösen jelentékennyé ez akkor vált, amikor Magyarország az Európai Unió tagja lett.

Látható, hogy a Kossuth helyesen tette, amikor – hagyományait folytatva – a magas szintű nyelvoktatás mellett döntött. Ennek legutóbbi fejezete 2010-ben a nyelvi előkészítő angol-spanyol oktatás bevezetése volt. Az angol nyelv egyre növekvő népszerűsége nem meglepő senki számára. A felvételi jelentkezések alkalmával az angolos kódokon a legmagasabb a túljelentkezés. A spanyol nyelv jelenléte hosszú ideje színfolt intézményünk képzési modelljében, bár az utóbbi időben csökkent az érdeklődés iránta.

Az intézmény alapításakor hangoztatott tény ma is igaz: a Kossuth máig meghatározó intézmény tudott maradni. Neve jól ismert. Pesterzsébet és a környező települések generációi jártak intézményünkbe. S nem múlik el felvételi, hogy ne hallanánk: a nagypapa, édesanya vagy valamely rokon járt ide, s szívesen ajánlotta leendő középiskolának a Kossuth Lajos Gimnáziumot.

## **2.2. Tárgyi feltételek**

A pályázat olvasója az előző fejezet végére már rövid képet kaphatott a gimnáziumról – inkább a kívülről szemlélődő szemszögéből. Az áttekintés történeti kontextusát a pályázat írójának azonban illik kiegészítenie egy belső megközelítéssel. Az intézmény tanáraként, igazgatóhelyetteseként hosszú ideje változásaiban s minden részletében, belülről látom e rendszert.

### **2.2.1. Az épület, technikai felszereltség**

Az épület több mint 50 éves. Néhány évvel ezelőttig kívül-belül nagyon lehangoló képet mutatott. A vakolatok omlottak, kikandikáltak a vasak, beázás mindenütt, korszerűtlen fűtés, szelelő ablakok, töredezett és balesetveszélyes aszfalt a sportudvaron. Ki szeretne ilyen iskolába járni? Szülői fórumokon Gárdonyi regényének ismert mondatával tréfásan próbáltuk elűtni a dolgot: *„A falak ereje nem a kőben van, hanem a védők lelkében.”* Egyre nehezebb volt azonban elhítenni, hogy nem mi tehetünk az állapotokról.



A felújításokat még korábbi fenntartónk, a főváros kezdte el. Először az udvari pályák kaptak barátságos és modern borítást, majd a világítást és az ablakokat cserélték folyamatosan újakra. Később az ablakok mindegyikére redőny került, ami nemcsak praktikus, hőtakarékos, de biztonságot is jelent. A mosdók és az öltözők is modernekek lettek.

A legnagyobb volumenű munkát az elmúlt két évben végezte el az iskolák működtetésére létrehozott fővárosi szervezet, a GGSZ (Gimnáziumok Gazdasági Szervezete). Az épület külső hőszigetelést és új szintet kapott. A főépület lapos tetejére enyhe lejtésű tetőzet került, így elviselhetőbb a forróság a felső szinten. Az énekterem teljesen átalakult: korábbi faborítását a tűzveszély miatt lebontották. (Így viszont az akusztikája ment tönkre...) Kicserélték régi kazánjainkat és szekcionálhatóvá tették a fűtést, kiépült a kommunikációs hálózat, új szigetelést kapott a többi épületrész teteje, s új, modern, hőérzékelős világító ablakokat építettek be a régiék helyébe. Megújult a porta, a konyha egy része, elektromos nyitású nagykaput kaptunk, így már sokan parkolnak az épület udvarán. Végül európai uniós pályázat keretében napkollektorok kerültek a tornaterem tetejére, amelyek nagyban hozzájárulnak az épület elektromos-áram-igényéhez.

A gondnoki lakás bevonásával nagyon fontos teret, „kistanárit“ (és konyhát is) nyert a tantestület, amire rettentő szükség volt a „nagytanári“ szűkössége miatt.

A GGSZ tájékoztatása szerint folytatódnak a munkálatok: rövidesen a konyha és a könyvtár felújítása kezdődik el, befejeződik a volt gondnoki lakás átalakítása, s a földszinti elektromos hálózat is megújul majd. Tervezői költségbecslés szerint ennek volumene 51 millió forint.

Az utóbbi időben a portaszolgálat, a takarítás és a karbantartó munkája is a GGSZ felügyelete alá tartozik. A kiválasztott munkatársak jól beilleszkednek a gimnázium életébe: gondnokunk nagy szakmai hozzáértéssel látja el feladatát, ügyintéző munkatársa a hozzá közvetlenül nem tartozó iskolügyekben is gyakran kisegít bennünket; a portán folyamatos a szolgálat, az iskola hosszabb nyitvatartással működik, s mindemellett segítőkész, barátságos arcok fogadják az ideérkezőt; az épület folyosóit, termeit a takarítók tisztán tartják. Karbantartónk készségesen és gyorsan végzi munkáját.

Az épület folyamatos biztonságát távfelügyelethez bekötött szekcionált riasztórendszer biztosítja.

A napi tanításhoz szükséges felszerelések, IKT-eszközök alapvetően rendelkezésre állnak. Ezeknek csak kisebb részét biztosította a fenntartónk, többségükben az alapítvány birtokában vannak. Van például elegendő CD-lejátszós (pendrive-ot is felismerő) magnónk a nyelvoktatáshoz. De rettentően hiányzik a korábbi, ún. informatikai normatíva, amit számítógépes rendszerünk folyamatos megújítására költöttünk. Évek óta nem kaptunk erre pénzt, pedig minden évben 30-35 gyerek jelentkezik informatika érettségire. Legutóbb egy bank nyújtott segítséget: 20 használt gépet és monitort kaptunk. Rendszergazdánk szerint e gépek még elegendőek az érettségi biztos lebonyolításához. Egyre nagyobb az igény a projektorok használatára, így az idén hármat vettünk – alapítványi forrásból. De továbbra sincs például interaktív táblánk, rögzített projektorunk (utóbbiból most készül egy). Minden szárnyban hozzáférhető a vezetékes és vezeték nélküli internethálózat.

Az épületben 5 szaktanterem van. A bázisban (informatikai szaktanterem) jól kiépített, áttekinthető környezetben folyik a tanítás. Az énekeremben zongora és zenelejátszó eszközök találhatóak megfelelő hangosítással. Egy nagyméretű televízió is segíti a médiaórák megtartását, amelyeknek zöme itt folyik. A két természettudományos szaktanterem (fizika, kémia-biológia) bútorzata viszonylag új, ám felszereltségük közepesnek mondható. A szertárak állománya nem megfelelő ahhoz, hogy tanítványaink előkészülhessenek komoly versenyekre. A rajz-földrajz szaktanterem a legtágasabb termünk, felszereltsége szintén közepesnek mondható.

Iskolánk önálló könyvtárral rendelkezik. A kb. 15 ezer darabos állomány jól illeszkedik a kerettantervi követelményekhez, de bárki találhat itt kedvére más olvasnivalót is.

A könyvtár rendelkezik Szirén programmal, de a napi kölcsönzéshez nem használja. A hasznát leginkább a leltárnál látjuk. Szomorúan kell megjegyezni, hogy könyvtárunkba 3 éve már semmilyen folyóirat nem járhat... Könyvtárosunktól kapott információim szerint kb. 4 éve már új könyvet sem tudunk venni. Korábban is főleg az alapítványunk jelentette a beszerzési forrást, amit néha a fenntartó kiegészített.

A helyszűke miatt heti 2-3 alkalommal már jó ideje a könyvtárban is tartunk órákat.

A sok csoportbontás miatt állandó helyhiánnyal küzdünk. Iskolánk minden lehetséges zugát kihasználjuk már. A volt biológia tanári helyén alakítottuk ki a közelmúltban a 18-as termet, kihasználjuk a rajztanárit is (17-es), de kicsit tágasabb lett a 15-ös

(fél)terem is. Nem váltotta be a hozzáfűzött reményeket a 6-os és 11-es termek „megfelelése” mozgatható falakkal. Inkább csak szűkítik a teret.

Önálló melegítő konyhánk és szépen berendezett ebédlőnk van. Az utóbbi időben egyre csökken az ebédelők száma. Ebben a tanévben 59 fő veszi igénybe a szolgáltatást. Az ebédlő mellett lévő szerződéses büfé vezetője a diákok igényeit figyelembe véve állítja össze kínálatát.

Udvarunk tágas, fákkal és örökzöld növényekkel teli. Barátságos helyszíne a szüneteknek, s más programoknak. A diákok szívesen használják – szinte időjárástól függetlenül. A néhány pad, s a kézilabdapálya melletti új ülőrész jó időben tele van. Az udvar a helyszíne néhány iskolai rendezvénynek is: itt tartjuk az évnyitó és évzáró ünnepélyeinket; itt zajlik a ballagás; a diáknapok szabadtéri rendezvényei is ide kerülnek.

A sportpályák és az ugrógödör kiváló minőségűek, utóbbit a szomszédos iskolák is igénybe veszik érettségi időszakban. Az udvaron kapott helyet a biciklitároló is.

## **2.3. Személyi feltételek**

### **2.3.1. A tantestület**

Kollégáim közül sokaknak ez az első munkahelye, vagy ha nem, már évtizedeket töltöttek el az intézményben. Gyakorlatilag nincs fluktuáció. A „cserélődés” még az óraadók esetében is minimális. Külön öröm, hogy volt diákjaink is gyakran visszatérnek – már tanítani. A tantestület harmada ilyen kolléga.

Szinte mindenki egyetemi végzettséggel rendelkezik, néhányan nyelvtanári főiskolai végzettséggel. Iskolánk sikeres oktató-nevelő munkájának alapja a tantestület szaktárgyi felkészültsége mellett a szakmai igényessége. A napi tanítás mellett sokan képzik magukat különféle továbbképzéseken, tanfolyamokon. Jelenleg is többen tanulnak doktori képzéseken, s pedagógus szakvizsgák megszerzése is várható a közeljövőben. A testület két tanára nyerte el a mesterpedagógusi fokozatot. A minősítésekre, valószínűleg a csapat korösszetétele miatt (lásd lejjebb), egyelőre „nincs nagy kereslet”.

Folyamatos a vezetőtanári tevékenység. Örömmel látjuk, hogy a legjobb egyetemek szívesen küldik hozzánk végzős hallgatóikat. Ám tanóráink védelme érdekében csak korlátozott számban fogadjuk a gyakorlókat.

Kollégáimmal együtt szívesen támogatjuk a versenyekre igyekvő diákjainkat. A felkészítés délutáni időszakokban, sokszor a tanár szabadidejében történik. A sikerek – ha megbecsülik – azonban sok mindenért kárpótolnak.

Itt kell megemlítenem, hogy a tantestület sokszínűségét néhányak művészeti tevékenysége gazdagítja. Ilyen az éneklés, a zenélés, a festés, kézművesség. Sokan rendszeresen sportolnak, s jó példával járnak elől az iskolába – akár komoly távolságból is – gyalog vagy biciklivel járó kollégák.

A tanáriban szinte mindig nyugodt a légkör. Idekerülésem első pozitív élménye majdnem 30 év elteltével sem változott: kedves, szeretetteljes, kulturált emberekkel vagyok körülvéve. Szívesen hozok virágot a tanári vázájába a kertemből, mert a többiek is örülnek neki. Kapok süteményt, ha valamelyik lány éppen sütött a hétvégén. Közösén főzzük a kávé, de nem fizetünk. Mégis mindig van belőle elég – hozunk figyelmeztetés nélkül eleget. Együtt kirándulunk minden októberben, együtt köszöntjük a karácsonyt előadással, vacsorával a téli szünet előtti utolsó napon. De a nyári szünet előtti már lazább napok egyikén az udvaron, bográcsos főzés után ülünk egy asztalhoz, s dicsérjük az elkészítők hozzáértését. A kartársi kapcsolatokon kívül több baráti csoport is létrejött az évek során. A férfi-nő arány az utóbbi években sajnos romlik, pedig évekig büszkén mondogattuk, hogy a tantestület 40%-a férfi. Közismert tény, hogy egyre kevesebb fiatalember választja a tanári pályát, vagy ha el is kezdi, a jobb kondíciókkal kecsegtető – leginkább a gazdasághoz köthető – állások elragadják őket. Ezen sajnos a nemrég bevezetett pedagógus-életpályamodell sem tudott változtatni.

A tanárok fele 50 éves vagy afölötti. E szám azt mutatja, hogy 10-15 éven belül a gimnázium tanári kara jelentős mértékben megváltozik majd.

A nyugdíjazáshoz kapcsolódó jelenlegi oktatáspolitikai rendelkezések számos kérdőjelet vonnak maguk után. Ki fogja tanítani az eltávozott kolléga óráit, ha a státuszát az intézmény elveszíti? S ha ez – mint nálunk várható – a tantestület felét érinti majd, kiből áll majd a tanárok közössége? A már nálunk is működő, a szabad kapacitásokat kihasználó „áttanítás“ keretében 2 kolléga dolgozik (1, illetve 2 napot

vannak jelen). Idejük korlátozott, komoly egyeztetés szükséges az órarendi beosztásokhoz. Őket azonban sem osztályfőnökségre, sem az egyéb programokra vagy felügyeletekre nem tudjuk igénybe venni. Ugyanez a helyzet óraadóinkkal is.

Tantestületünk kis létszámú. Néhányan csak részfoglalkozást vállalnak, s van egy mestertanár, akinek csökkentett a heti óraszám. Két kollégánk tartósan távol van. Vendégtanárunk is csak 12 órában tanít. A „kieső“ órákat nem lehet mind házon belül megoldani, ez az oka annak, hogy szükség van óraadókra is (2 fő).

Az alábbi táblázat azt mutatja, hogy mely tárgyakat kell külsős munkavállalókkal megoldanunk.

<u>tantárgy</u>	<u>óraszám</u>
angol	10 óra
éneke-zene	6 óra
filozófia-etika	7 óra
matematika	9 óra
biológia	8 óra

A generációk közötti különbség a napi munkában nem érezhető. Az idősebbek türelmesek, a fiatalabbak meghallgatják tanácsaikat. Az esetleges ellentét forrása a feladatokhoz való hozzáállásban jelentkezhet. Ennek tipikus példája az osztályfőnökség kérdése. Az egyébként is legnagyobb leterheltséggel és felelősséggel járó megbízatást az idősebbek mereven elutasítják, de látjuk, a fiatalok is menekülnek előle.

Időnként fel-felbukkan korábban nem tapasztalt ellentét az előmeneteli rendszer, a minősítések várható következményei (óraszámcsökkenés, pénzbeli különbségek), a többletmunkáért korábban megkapott díjazás hiánya miatt. A mai rendszer, sajnos, nem ad lehetőséget a jelentős többletterhet vállaló vagy kimagasló színvonalú munkát végzők elismerésére. Nyilván nehezen értelmezhető, hogy az ugyanannyi szakmai évvel rendelkező két kolléga között miért nem lehet differenciálni a juttatásokat, amikor az egyik délutánjait rendre tehetséggondozásra fordítja vagy pluszfeladatokat vállal, a másik pedig órái végeztével azonnal elhagyja az iskolát.

Úgy érzem, ide tartozik, hogy az elmúlt negyedszázadban számtalan kollégánk nyújtott olyan kiemelkedő teljesítményt, ami országosan is megállja a helyét. Az e munka méltánylását jelző elismerésre, kitüntetésre eddigi igazgatónk senkit nem terjesztett fel. Örömkre szolgál viszont, hogy ő a Magyar Arany Érdemkereszt (polgári tagozat) kitüntetést 2013-ban megkapta.

### **2.3.2. A tantestület közösségei**

#### **2.3.2.1. A munkaközösségek**

Iskolánkban jelenleg 9 munkaközösség működik. Van olyan, amelynek tagjai több tantárgyból verbuválódnak. A munkaközösségek önállóan szervezik és végzik munkájukat. Egy tanár több munkaközösségnek is tagja lehet.

Régi, s véleményem szerint jó hagyomány, hogy a munkaközösségek maguk készíthetik el a következő év tantárgyfelosztását. Az a helyes, ha a munkaközösség-vezető nem egyedül teszi ezt, mert így a közösség érdekei érvényesülhetnek. A leadott tantárgyfelosztásokon a vezetőség csak ritka esetben módosít.

A szeptemberi évkezdet előtti értekezleteken mindig értékelik az elmúlt tanév történéseit és új munkatervet készítenek a következőre.

A tantárgyak jellegéből adódóan természetesen nem egyforma a munkaközösségek tagjainak leterheltsége.

#### **2.3.2.2. Közalkalmazotti Tanács**

A Közalkalmazotti Tanács szerepe – intézményünkben – hosszú ideje formális. A 90-es évek elején az egész testületet érintő „jóléti juttatások“ vezetői döntése előtti véleményalkotó szerepe – a juttatások eltűnésével – megszűnt. Érdekérvényesítő szerepére pedig nem nagyon volt szükség. Oka ennek az, hogy testületünk kis létszámú, egy tanári van, ahol szinte mindenki találkozhat egy napon mindenkivel, s így megbeszélhetik problémáikat. Ha pedig a vezetőséghez kell fordulni, közvetlenül megtehetik: az igazgatóhelyettesi és igazgatói iroda tanáriba vezető ajtaja a szó szoros értelmében is mindig nyitva áll. A kapcsolata a vezetőséggel – ha szükséges – korrekt, de úgy gondolom, szerepe túlléphetne a formalitáson. Reprezentatív szakszervezet az iskolában nincs.

### 2.3.2.3 Intézményi Tanács

Az Intézményi Tanács működése még a Közalkalmazotti Tanácsénál is formálisabb. A jogszabály miatti kötelezőség miatt a fenntartó is elküldte képviselőjét, de a Tanácsban – tudtommal – nem történik semmi.

### 2.3.3. Az iskolavezetés

A gimnázium – immár több helyen átdolgozásra szoruló – SZMSZ-e a vezetési struktúrát a három pedagógus vezető esetében még helyesen jeleníti meg.

A iskola vezetésében évtizedek óta állandóság van. Az igazgató személye 1991 óta változatlan. Az akkor már 10 éve tanügyigazgatási igazgatóhelyettes 3 éve ment nyugdíjba. Helyébe a tantestület által teljes mértékben elfogadott, kiváló szakmai felkészültségű kolléga került, aki bő két évtizede a gimnázium dolgozója, s a matematika munkaközösség-vezetője volt.

Jómagam 25 éve vagyok nevelési igazgatóhelyettes.

A vezetők jól fedik le az iskola tantárgyszerkezetét: az igazgató nyelvszakos, a nevelési igazgatóhelyettes humán tárgyat, a tanügyigazgatási helyettes pedig természettudományos tárgyakat tanít. A SZMSZ-ben található munkaköri leírásban ennek megfelelően ki-ki a maga szaktárgyaihoz tartozó munkaközösség felügyeletét látja el.

A munkamegosztás – nemcsak ebben a tekintetben – jól működik. Munkánk eddig a bizalmon alapult. Úgy gondolom, a vezetők egymáshoz való viszonya nagyban befolyásolja a tanári hangulatát is. Talán hihetetlen, de az elmúlt negyedszázadot jelentősebb konfliktus nélkül dolgoztuk át. Célunk mindig az iskola szakmai színvonalának emelése, a harmonikus munkakörnyezet biztosítása, a kompromisszumkeresés volt.

Az igazgatóság nem tart tervszerű értekezletet, tulajdonképpen operatív módon működik: a felmerülő problémákra azonnal reagál, s gyorsan meghozza a gyakorlati döntéseket. Ennek az lehet a veszélye, hogy kimaradhatnak, elfelejtődhetnek fontos kérdések.

Az igazgató által hetente összehívott „röpgyűlések“ korábban főleg a gyakorlati problémák megvitatásának helyszínei voltak, de az idő rövidsége (a meghosszabbított

tanítási szünetet sajnos rendre túllépjük) és tartalmi átalakulása miatt ma már nem tölti be eredeti funkcióját.

#### **2.3.4. A pedagógia munkát segítő munkatársak**

Valóban olyan munkatársakról van szó, akiknek segítsége nélkül egy iskola nem létezhet.

A 2008 óta nálunk dolgozó iskolatitkárunk az intézmény nagy nyeresége. Osztályfőnöke voltam, s tanulóként is ismertem precizitását, következetességét, kedvességét. Felsőfokú végzettsége, feladatmegoldó kreativitása, önállósága biztos háttérrel jelent számunkra. A tanulókkal, szülőkkel, tanárkollégákkal való kapcsolatokban kiszámítható, megbízható. Informatikai ismeretei is nélkülözhetetlenek.

Az informatika egyre nagyobb szerepet tölt be életünkben. Egy intézmény mindennapi működésének elengedhetetlen feltétele, hogy az egyre szaporodó számítógépek megfelelően működjenek, a vezetékes és a vezeték nélküli hálózat zökkenőmentesen üzemeljen, a szoftverek naprakészek legyenek, s mindenek előtt az iskola „nyitott ablaka“, a honlap megbízható szerverháttérrel rendelkezzen. A gazdaságban még mindig nagy a hiány a megfelelő informatikai szakemberben, pedig ott messze több fizetést kínálnak, mint a közoktatásban. Ezért kivételes szerencsének mondhatjuk jelenlegi rendszergazdánk megtalálását, aki mind az üzemeltetési, mind a fejlesztési feladatokat ellátja (státuszát meg kell osztanunk egy másik intézménnyel). Iskolánk mai honlapjának arculatát közösen terveztük, s a fejlesztésben azóta is aktív szerepet vállal.

Iskolapszichológusunk heti két alkalommal jön iskolánkba (őt is meg kell osztanunk). Jelenléte igen fontos, hisz láthatóan egyre többen igénylik az egyéni ellátást. Tanulóink lelki egészségével, a tanulással kapcsolatos problémák kezelésében tud hathatós segítséget adni, amelyhez a szülőkkel is felveszi a kapcsolatot. Munkáját az osztályfőnökök kihasználják: gyakori vendége az osztályfőnöki óráknak, ahol különböző témákban beszélget és nyújt segítséget az osztályközösségeknek.

Habár a Köznevelési törvény lehetővé tenné, de továbbra sincs laboránsunk. A 450 gyerek és közel 40 pedagógus összetett kéréseinek kiszolgálását nem győzi az iskolatitkár, s a technikai eszközök, a szaktantermi előkészítések is kívánnák a segítő.



## 2.4. Gazdasági feltételek

A XX. kerületi önkormányzat – mint számára már nem kötelező feladatot – 1993-ban átadta a Kossuth Lajos Gimnázium fenntartását a Fővárosi Önkormányzatnak. A két évtizedes „együttélés“ korrekt munkakapcsolatokat, kiszámíthatóságot és hozzáértő szakembereket jelentett iskolánk számára. Ezen időszak legfontosabb „vívmányának“ az iskola gazdasági önállóságát tartottam. Függetlenített gazdasági igazgatóknak lehetősége volt éves költségvetést összeállítani: a személyi juttatások és a dologi kiadások megtervezése helyben történt, így intézményspecifikus volt. A sorok között, ha szükség volt rá, át lehetett csoportosítani, s volt értelme takarékoskodni, hisz ha a költségvetés pénzmaradvánnyal bírt, azt az év végéhez közeledvén – közös döntések alapján – hiányzó eszközök vásárlására vagy az egész éves munkát elismerő juttatásokra lehetett költeni. A munkaügyek helybeni intézéséhez önálló gazdasági ügyintézőnk volt. A két gazdasági szereplő jelenléte biztonságot adott a dolgozóknak a fizetések és a dologi kiadások tekintetben is.

### 2.4.1. Dologi kiadások

Az intézmény működtetését jelenleg a főváros által létrehozott GGSZ végzi. Az ehhez kapcsolódó kiadások is a szervezetet terhelik. Az elmúlt 3 esztendőben – az épületben történt komoly átalakítások és felújítások miatt – igen szoros munkakapcsolat alakult ki. A kezdeti időszakban, amikor még nem tisztázódtak a fenntartó és a működtető feladatai, a GGSZ a nem rá háruló esetekben is segített. A mostani sok feladatból hadd emeljek ki egyet: mosdóink, öltözőink a GGSZ jelenléte óta európai színvonalúak. Összegezve azt mondhatom: megbízható és kiszámítható a viszony.

A nevelés-oktatáshoz kapcsolódó dologi kiadások a KLIK-hez tartoznak. Tankerületünk lehetőségei szerint igyekszik teljesíteni feladatait, a tanításhoz és az érettségihez kötődő „égető“ kéréseink rendre teljesültek. A nehézkes eljárásrend, a túlzó központosítás és az ehhez kapcsolódó kötelező közbeszerzések lassúvá, néha kilátástalanná teszik a beszerzést. Mindez nem a tankerület hibája. A hiányzó intézményi költségvetés pedig nem teszi előre tervezhetővé a kiadásokat – senkinek sem.

### 2.4.2. Személyi juttatások

A személyi juttatásokkal, így a jutalmakkal kapcsolatban egy jelenlegi intézményvezetőnek a jogszabályokból adóan semmilyen szerepe, lehetősége sincs, habár a 2011. évi CXCV. törvény a nemzeti köznevelésről 65.§-a (4) pontja arról rendelkezik, hogy „...*az intézményben pedagógus-munkakörben foglalkoztatottakat az intézményvezető jutalomban részesítheti, ...*“. A jutalom – sajnos – nagyon régóta nem ismert fogalom a kollégák körében. A fővárosnak csak az intézményvezetők rendszeres jutalmazására volt figyelme – az intézményi keretet igénybe véve – az ezt megelőző időszakban. Sajnos „eltűnt“ a minőségi munkavégzésre fordítható juttatás lehetősége is, pedig alkalmas lehetne a fentebb említett többletmunka elismerésére.

## 2.5. Diákok – eredmények

### 2.5.1. Diákélet – sportélet

Kossuth-diáknak lenni jó. Legalább is ezt állítják sokan a régi, de a jelenlegi diákjaink közül is.

Habár nem vastagon kiemelve, s általános megfogalmazásként, de fontos egységként olvashatjuk Pedagógia Programunkban a következő részt, ami magyarázatául szolgálhat a bevezető kijelentésnek: *„Az iskola a gyermekekért van. A felnőtte válás élhető helyszíne a kedves iskola; használható ismereteket nyújt a jó iskola; a kettő együtt az emberséges alma mater, az ifjúkor felejthetetlen színtere.”* A Kossuth valóban ilyen iskola igyekszik lenni.

A viszonylag kis létszám szoros kapcsolatot tesz lehetővé tanár és diák között. Vendégeink ezt észre is szokták venni: a folyosói, a tanári előtti vagy épp a büfében folytatott beszélgetések e közvetlenséget sugallják. A tanári folyosója nyüzsg a szünetekben a diákoktól, bátran bekopognak, bekukkantanak az irodákba, tanáriba – semmilyen rész sincs hermetikusan elzárva. A folyosókon lévő ülőalkalmatosságok mindig telve vannak, közösségi helyszínekké válnak nap mint nap. Le is lakatolják időnként az osztályok, nehogy mások megszerezzék a maguk terme elé. A földszinti folyosón pattog a pinponglabda még a szünetekben is. Jó időben a kevés udvari pad jó trécselőhely, s a pálya melletti hosszú ülőhelyeket is kihasználják a szép napsütésben. A mindennapok történésein túl viszonylag kevés esemény kapcsolódik közvetlenül a diáksághoz. Az őszi időszak egyetlen közös programja a gólyákat köszönti. A délelőtti beöltözéseket-bolondozásokat az esti **gólyabál** követi. A gólyaavatóhoz kapcsolódó események után két helyszínen zenés szórakozásra van lehetőség, és általában igen jó hangulatúak a diákbüfék, ahol a maguk készítette portékákat árulják a gyerekek.

December elején tartjuk hagyományosan **szalagavató bálunkat**, amelyet a mindenkori 11. osztályos tanulók – osztályfőnökeik és a szülők irányításával – készítenek elő. Az utóbbi két év csatája a helyszínről eldőlni látszik: a szülők és a diákok is a sportcsarnok tágassága mellett voksoltak a Csili Művelődési Központ bálhoz méltóbb, de szűk nagytermével szemben.

December utolsó hetében nemcsak az osztálykarácsonyokat tartjuk meghitt hangulatban, hanem a kétnyelvű oktatáshoz kapcsolódó (még a nemzetiségi időszakban gyökerező) „**Német karácsonyt**“ is. A kilencedikesek még magyarul, a tizedikesek már németül mutatnak be előadásokat az érdeklődők számára.

Szép hagyomány, hogy a téli szünet előtti utolsó napon az aulában közös énekléssel (több nyelven) és zenével búcsúzunk el egymástól.

Farsangi bált már hosszú ideje nem rendezünk. A tavasz kiemelkedő eseménye a **Kossuth-nap(ok)**. A kilencvenes években az első nap a tudományé, az érdekességeké, a szellemi vetélkedőké volt, s este zenekar vagy gépi zene szórakoztatta a maradni vágyókat. A szombat a sportversenyeké, a tanár-diák összecsapásoké, a diákparlamenté, a „híres emberé“ és a díjkiosztásé volt. Mára szinte eltűnt a „szellem“ (a tudomány), bár az első nap még megtelik izgalmas ötletekkel, feladatokkal – elsősorban szervező kollégáimnak köszönhetően. A második nap eseményei azonban igen leszűkültek.

Meg kell említenem, hogy a Kossuth-napokhoz kapcsolódóan (is), de egész évben folyamatosan zajlanak más, a diákság jelentős részét érintő házi versenyek, színvonalas rendezvények (pl. évfolyamonkénti tantárgyi versenyek, nyelvenkénti tematikus napok, stb)

A közösségteremtés és kulturálódás kiváló lehetőségeit jelentik az évről évre változatos formában jelentkező költészet napi program, illetve a komplex vetélkedők.

Egy osztály, csoport közös együttlétének kiváló formái a nálunk már 20 éve folyamatosan működő **cserekapcsolatok**, illetve külföldi tanulmányutak. Tanár, diák, szülő együttes „teljesítménye“ ezek sikere, nagyszerű visszhangja.

Iskolánk programnaptárában természetesen ott szerepelnek **évfordulóink, nemzeti ünnepeink**. A tornaterem ad helyszínt ezeknek az ünnepléseknek, s mindig igen színvonalas műsort vagy előadót láthatunk, hallhatunk.

Itt kell külön kiemelnem iskolánk egyedi művészeti csoportját, a **Társulat**-ot. Hosszú éveken át nemcsak a tornaterem falai között, hanem számos kulturális intézményben, sőt külföldön is sikerrel szerepeltek zenés előadásaikkal. A tagok között egykori és mostani diákok, tanárok vannak. Remélem, az idei szünet csak átmeneti, és még sok szép előadással megörvendeztetnek majd bennünket.

A hagyományos rendezvényeken túl a még mindig meglévő **osztálykirándulások** jelentik a diákélet szép emlékeit. A háromnapos távollétek egyre ritkábbak (tanár és diák számára is egyaránt megterhelő anyagilag), egy-két napot töltenek együtt, de nem ritkák már a közelbe vezető, projektszerű programok sem. Szomorú, hogy a jogszabályok tulajdonképpen ellehetetlenítették ezt a közösségépítésre, kulturálódásra, vidámságra kiválóan alkalmas programot.

Osztályfőnökök, szaktanárok gyakran visznek színházba, kiállításokra, érdekes programokra kisebb-nagyobb csoportokat. Kiváló kezdeményezés a főváros által indított színházi program, amelyen teljes osztályok tekinthetnek meg ingyen előadásokat.

### **Diákönkormányzat**

Röviden essék szó a gimnázium diákokat összefogó szervezetéről, a KDK-ról (Kossuth Diákok Köre).

Az osztályok által delegált tagok maguk közül választják meg vezetőiket. Tevékenységük nem tervezetten zajlik. Összejöveteleiket többnyire az igazgatói irodában tartják az igazgató jelenlétében. Szerepük a kevésbé hangsúlyos érdekvédelem mellett inkább a tanárok-diákok közötti napi problémák „közvetítésre“, vagy a fentebb említett szabadidős programok valamelyikére irányul. Az iskolai dokumentumok véleményezését rendre megteszik, képviselőjük részt vesz a Kossuth Szociális Alap döntéseiben. Önállóságuk, aktivitásuk a mindenkori vezetőség habitusától függ.

### **Sportélet**

A sport területén jelentős változások történtek az iskolákban. A mindennapos testnevelés órarendi keretek közé szervezi a gyerekek fizikai állapotának javítását vagy éppen a játékot. Tette ezt valószínűleg azon okból, mert érezhető volt a romlás.

A mindennapos testnevelésnek intézményünkben sajnos nem adottak a feltételei, így már a következő tanévtől sem tudunk a jogszabályban előírt feltételeknek megfelelni. Tornatermünk és az öltözők mérete egyszerre csak egy osztály jelenlétét teszi lehetővé.

A külső környezet teremtette lehetőségek kibővülése miatt (edzőtermek, mozgásstúdiók, megszorodó sportklubok – ugyan nem mindenki számára!) a délutáni tömegsport foglalkozások (nálunk is) elkoptak.

Pedig nem kell hangsúlyoznunk a sportolás, a játék összetartó erejét. A szülői fórumokon gyakran idézett példám, amely nemcsak a sport szerepéről, de iskolánk megtartó hatásáról is szól: közel negyedszázada minden szerdán együtt focizom a kilencvenes évek elejéről verbuválódott tanítványaimmal, akikhez már fiatalabbak is csatlakoztak.

Örömmel említem, hogy minden nehézség ellenére van néhány sportág (kézilabda, kosárlabda, atlétika), amelyben iskolánk csapatokat indít a különböző szintű versenyeken és tanulóink szép eredményeket érnek el. Lehetőség szerint támogatjuk azon tanulóinkat, akik magasabb szinten, országos versenyeken bizonyítják tehetségüket.

A legkiemelkedőbbek elismerése a – még az öregdiákok által alapított – **Kalokagathia-díj**.

### **2.5.2. Tanulók – tanulás – eredmények**

Tanulói létszámunk 443 fő, 14 osztályban. Iskolánkban – a gimnáziumi „hagyományoknak“ megfelelően – több a lány (250 fő) tanul, mint a fiú (193 fő). A diákok közel 1/3-a (126 fő) jár a fővároson kívülről, az agglomerációból. Ennek hagyományai – mint már említettem – még abban az időben gyökereznek, amikor nemzetiségi tagozat működött iskolánkban. Az okok között azt is meg kell említenünk, hogy viszonylag kevés utazással vagyunk elérhetőek. A belvárosi, jóhírű gimnáziumokig még legalább félóra az út.

A bejáró tanulók mellett iskolánk „derékhada“ budapesti, elsősorban XX. kerületi (114 fő). A többi tanuló sem messziről, leginkább a XVIII., XIX. és a XXI. kerületből érkezik.

Azt szoktam mondani barátaimnak, ismerőseimnek, de a felvételiző 8. évfolyamos diákok szüleinek is, hogy iskolánk békés sziget. A családi házas, nyugodt környezet hat az iskola hétköznapijaira is. A hasonló környezetből érkező diákok otthoni valóságában – úgy érezzük – van még becsülete az iskolának, a tanárnak. A tanulók

többsége jó szociális körülmények között él. A rászorulóknak hosszú ideje a **Sacculus Ludovici Alapítvány** ad támogatást félévente (pályázat útján). A bizottságnak régóta tagja vagyok.

A tanulók többsége kitűnő tanulmányi eredménnyel érkezik az általános iskolákból, s a középiskola befejezése után felsőfokú képzésre készül. Azt mondhatjuk, hogy diákjaink tanulmányi eredménye megfelelő, az utóbbi három tanévben az iskolai tanulmányi átlag némi emelkedést mutat:

2012/2013. – 3,88

2013/2014. – 3,93

2014/2015. – 3,96

A tantárgyi bukások száma viszont ebben az évtizedben megemelkedett. Nézzük meg, hogy a fent említett három tanévben hogyan alakult! (2014/2015-től már 14 osztályunk van!)

2012/2013. – 23 tantárgyi bukás (19 fő)

2013/2014. – 30 tantárgyi bukás (30 fő)

2014/2015. – 16 tantárgyi bukás (11 fő)

A hiányzási átlag tekintetében is emelkedést látunk.

2012/2013. – 72,9 óra/fő

2013/2014. – 75,5 óra/fő

2014/2015. – 84,5 óra/fő

Sajnos egyre inkább növekszik az igazolatlan órák száma (537/589/874 óra – utóbbi már szintén 14 osztályra) is, s ezzel egyenes arányban azon hivatalos iratok mennyisége, amelyeket a kritikus hiányzást elérők miatt kell küldenünk a hivatalos szerveknek. Úgy gondolom, még mindig inkább a lazaság és nemtörődömség áll az igazolatlan órák mögött, s kevesebb a tudatos lógás. A magatartás-átlagok nem rosszabbak, de a korábbiakhoz képest sajnos többször kell egy-egy kirívó, eddig nem

megszokott problémával szembesülnünk. Ezeket eddig sikerült „tárgyalásos“ úton megoldani, fegyelmi eljárásra nem került sor.

Iskolánk jelenlegi képzési modellje a 2014–2015-ös tanévben „teljesedett ki“. Az öt évfolyamos kétnyelvű és a négy évfolyamos emelt szintű osztályaink mellett ebben az évben jutott el az érettségiig az öt évvel azelőtt indított nyelvi előkészítő osztályunk. Innentől kezdve tehát már ez a „modell“ bocsátja ki a végzős diákokat. Úgy gondoltam, e végzős évfolyam teljesítményét elemzem, s négy táblázatban összefoglalom.

Az első és második, a továbbtanulásáról szóló táblázatok bizonyítják, gimnáziumunk megadja tanulóinak a kellő muníciót az egyetemekre, főiskolákra való bekerüléshez. A tanulmányok külföldi folytatása még nem jellemző, de egy-egy példa már akad. (Ezt egészítik ki kétnyelvűseink DAAD-ösztöndíjai.) A következő – a nyelvvizsga-eredményekről szóló – táblázat láttatja majd, hogy ennek alapfeltételeit is megteremtjük.

Az érettségizett tanulóinkat leginkább a műszaki, gazdasági-kereskedelmi képzések érdeklik. A korábbi évekhez képest jóval kevesebben választják a jogász és pedagógus karokat. Egyre népszerűbbek viszont az informatikai irányok, ezért vizsgálni kell az informatikaoktatás bővítésének lehetőségét a felsőbb évfolyamokon.

1.sz.táblázat

<b>2015. Kossuth Lajos Gimnázium Az osztályfőnökök adatai szerinti osztályonkénti felvételi eredmény</b>			<b>Összesített felvételi eredmény</b>
<b>13. A NYEK – 34 fő</b>	<b>12. B EMELT – 32 fő</b>	<b>13. C KNY – 25 fő</b>	<b>KLG – 91 fő</b>
Egyetem: <b>29 fő, 85,2 %</b>	Egyetem: <b>18 fő, 56,2 %</b>	Egyetem: <b>15 fő 60 %</b>	Egyetem: <b>62 fő, 68,1 %</b>
Főiskola: <b>2 fő, 5,8 %</b>	Főiskola: <b>8 fő, 25 %</b>	Főiskola: <b>6 fő 24 %</b>	Főiskola: <b>16 fő, 17,5 %</b>
Nem (OKJ is): <b>3 fő, 8,8 %</b>	Nem (OKJ is): <b>6 fő, 18,7 %</b>	Nem: (OKJ is): <b>4 fő 16 %</b>	Nem: <b>13 fő, 14,2 %</b>
Felvett összesen: <b>31 fő, 91,1 %</b>	Felvett összesen: <b>26 fő, 81,2 %</b>	Felvett összesen: <b>21 fő, 84 %</b>	Felvett összesen: <b>78 fő, 85,7 %</b>

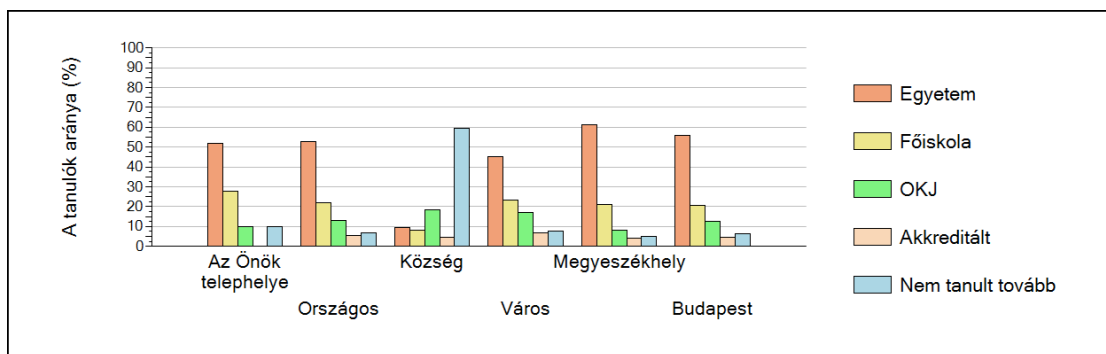
forrás: [http://www.klgbp.hu/media/dokumentumok/Fooldal\\_hiorek/KLG-felsooktatasi%20felveteli%20eredmenyek%202007-2015.doc](http://www.klgbp.hu/media/dokumentumok/Fooldal_hiorek/KLG-felsooktatasi%20felveteli%20eredmenyek%202007-2015.doc)



Az 1.sz. táblázat figyelemre méltó adata a **85,7%-os továbbtanulási mutató**. Ezen belül az is látszik, hogy a végzős tanulók 2/3-a egyetemen tanul tovább. Az eredményeket árnyalja, hogy a nem felvett tanulók között vannak az OKJ-s képzésen továbbtanulók is, illetőleg az a tény, hogy tudjuk (már az ötéves osztálytalálkozókon kiderül), később tanulóinknak csaknem mindegyike végez valamilyen felsőfokú tanulmányokat. Még tovább finomítaná az eredményeket, hogy diákjaink többsége országosan kiemelkedő felsőoktatási intézményekbe kerül be.

A különböző képzési formákban tanulók továbbtanulási aránya országos viszonylatban (Gimnáziumok)

2.sz.táblázat



forrás: <https://www.kir.hu/okmfit/JelentesLetoltese.aspx?parent=64432&proc=8&type=9>

A 2.sz. táblázat azt mutatja, hogy összességében az országos és budapesti átlagot nem sokkal meghaladva tanulnak tovább tanítványaink.

**Nyelvvizsga-eredményeire különösen büszke lehet iskolánk.** A 3.sz. táblázat a megszerzett nyelvvizsgákat mutatja. Az elért eredmény – a honlapunkon található szöveges értékelés szerint – minden idők 2. legjobbika. Ehhez nagyban hozzájárult első végzős NYEK-es osztályunk kiugróan jó teljesítménye. A kétnyelvűsök, a megszokotthoz képest, egy kicsit halványabban szerepeltek a DSD-n és angolból.

Az elért eredmények messze meghaladják az országos gimnáziumi átlagot és dicsérik nyelvi munkaközösségeink munkáját. A nyelvi képzések mentén szerveződő iskolaszervezetünk igazolja létét, s folytatása – a tapasztalatok és tendenciák figyelembe vételével – némi változtatással indokolt.

## 3.sz. táblázat

2014-2015. tanév Osztály	Német komplex	Angol komplex	Spanyol komplex	Összesen
<b>13. A (34 fő)</b>	–	<b>33 B2 11 C1</b>	<b>12 B2 3 C1</b>	<b>59 <u>173,52 %</u> (45 B2 14 C1)</b>
<b>12. B (32 fő)</b>	<b>10 B2</b>	<b>21 B2 5 C1</b>	<b>1 B2</b>	<b>37 <u>115,62 %</u> (32 B2 5 C1)</b>
<b>13. C (26 fő)</b>	<b>26 C1 (érettségivel) 18 C1 4 B2 (DSD)</b>	<b>12 B2 1 C1</b>	–	<b>39 <u>150 %</u> (12 B2 27 C1)</b>
<b>Összesen 92 fő</b>	<b>10 B2 26 C1 (Duplázás nélkül)</b>	<b>66 B2 17 C1</b>	<b>13 B2 3 C1</b>	<b>135 <u>146,73 %</u> (89 B2 46 C1)</b>

forrás: [http://www.klgbp.hu/media/dokumentumok/Fooldal\\_hiorek/KLG\\_Nyelvvizsga-eredmenyek%202004-2015.doc](http://www.klgbp.hu/media/dokumentumok/Fooldal_hiorek/KLG_Nyelvvizsga-eredmenyek%202004-2015.doc)

A 4.sz. táblázat a 2014-2015. tanév érettségien elért eredményeit mutatja.

osztály	átlag	százalék
13.A (34 fő)	4,54	77%
12.B (32 fő)	4,23	71%
13.C (26 fő)	4,41	74,75%
<b>iskolai átlag</b>	<b>4,39</b>	<b>74,25%</b>

A táblázatban feltüntetett szép eredményeket elérő tanulóinknak és felkészítő tanárainknak csak gratulálni tudunk. Tovább javítja a képet, hogy e tanévben a 88 emelt szinten vizsgázó tanulónk átlaga 4,83 (73,5%).

Érdemes egy rövid kitekintést tenni az országos kompetenciamérések eredményeire. Az 5. és 6. sz. táblázatokat csak kiragadtam az intézményeknek minden évben megküldött részletes elemzésekből. E táblázatok az mutatják, hogy a Kossuth évek óta tartja eredményeit, s **az országos átlagot messze meghaladva**, a gimnáziumok legfelső szegmensében foglal helyet (6.sz.tábla).

## 5.sz. táblázat

A telephely eredménye az eddigi kompetenciamérésekben\*

Mérési terület	Évf.	Képzési forma	Átlageredmény (megbízhatósági tartomány)				
			2015	2014	2013	2012	2011
Matematika	10.	4 évf. gimn.	1833 (1810;1852)	☹️ 1805 (1778;1836)	☹️ 1826 (1790;1856)	☹️ 1832 (1814;1848)	☹️ 1801 (1769;1826)
Szövegértés	10.	4 évf. gimn.	1759 (1736;1785)	☹️ 1774 (1756;1795)	☹️ 1796 (1771;1822)	☹️ 1792 (1770;1817)	☹️ 1791 (1776;1813)

🟢 A 2015. évi eredmény az adott év eredményénél szignifikánsan magasabb

☹️ A telephely 2015. évi eredménye nem különbözik szignifikánsan az adott év eredményétől

🔴 A 2015. évi eredmény az adott év eredményénél szignifikánsan gyengébb

## 6.sz. táblázat

Átlageredmények

Mérési terület	Évfolyam	Képzési forma	Átlageredmény (megbízhatósági tartomány)					
			A telephelyen	Országos	Az első viszonyítási csoport		A második viszonyítási csoport	
					Neve	Eredménye	Neve	Eredménye
Matematika	10.	4 évf. gimn.	1833 (1810;1852)	🟢 1645 (1644;1646)	4 évf. gimn.	🟢 1738 (1736;1740)	Nagy 4 évf. gimn.	🟢 1773 (1771;1775)
Szövegértés	10.	4 évf. gimn.	1759 (1736;1785)	🟢 1601 (1601;1602)	4 évf. gimn.	🟢 1708 (1706;1709)	Nagy 4 évf. gimn.	☹️ 1741 (1739;1743)

🟢 A telephely eredményénél szignifikánsan alacsonyabb az adott érték

☹️ A telephely eredménye nem különbözik szignifikánsan az adott értéktől

🔴 A telephely eredményénél szignifikánsan magasabb az adott érték

forrás: OKM FIT-jelentés 2015.

A mindenki számára elérhető elemzések, statisztikák, sorrendek közül a közvélemény leginkább a HVG különszámában megjelenő *Országos Középiskolai Rangsort* várja leginkább. A sorrendet több összetevő figyelembe vételével állapítják meg: az érettségi és felvételi eredmények, tanulmányi versenyek, valamint a kompetenciamérés eredményei alapján rangsorolják az ország közel ezer középiskoláját. (Sajnálatos módon a nem az érettségi vizsgával megszerzett nyelvvizsgákat nem veszik figyelembe a rangsorok felállításánál.) Nagy örömünkre szolgál, hogy **iskolánk a 64. helyet foglalja el!** (Hosszú évek óta az első 100-ban vagyunk.) Nagyszerű, hogy **a nyelvi érettségik tekintetében országosan a 7. helyen állunk.** A különszámban – számos táblázat közül – még kettő igazán izgalmas. Az egyik, iskolánkat **az ország legjobb 10, "Erősen humán iskolája" közé sorolja,** pedig – mint említettem – tanítványaink egyre szívesebben választják a műszaki, közgazdasági, vagy természettudományos képzéseket, és sikeresen felvételiznek oda.

A másik is szép eredményről tájékoztat: a "Két tannyelvű képzést is folytató iskolák" rangsorában az előkelő 9. helyen állunk.

Az iskolai tanulmányok sikeressége, a nyelvvizsga és felvételi eredmények mellett e pályázat keretében nincs hely felsorolni mindazon versenyeket, amelyen tanulóink elindulnak. Csak néhányat említek közülük. Az OKTV-n sok tárgyból jelentkeznek tanulóink. Döntős helyezéseket az utóbbi esztendőkből elsősorban német nyelvből sikerült elérniük (tavaly spanyolból is). De más, idegen nyelvű versenyeken is jeleskednek tanulóink (pl. Jugend debattiert international, Országos Spanyol Nyelvű Vers- és Prózamondó Verseny,). A magyar tantárgyhoz kötődő versenyeken (pl. Kazinczy Szépkiejtési Verseny, Édes Anyanyelvünk, Országos Kossuth Szónokverseny, Kárpát-medencei Műveltségi verseny) is sok a kiemelkedő helyezés. A természettudományos tárgyak versenyei közül a Zrínyi, az Irinyi és a német nyelvű DePhyMa a legnépszerűbbek.

Az egész iskolát megmozgató izgalmas komplex történelmi, illetve magyar, matematika, német, angol, spanyol vetélkedők is zajlottak az utóbbi években.

A versenyekre való jelentkezés önkéntes, ezért látjuk, hogy a versenyzők viszonylag szűk körből kerülnek ki. Ezen nagyon sokat lendíthet a tanári biztatás, felkészítés.

### 2.5.3. Beiskolázás

Gimnáziumunk felvételi szabályai Pedagógia programunkban részletesen megtalálhatók. Vizsgáinkat a központi szabályok betartásával szervezzük. A felvételi eljárást jól előkészített időszak előzi meg. A **Nyílt Napok**, még ha megterhelőek is a tantestület számára, hangulatával, közvetlenségével sok kisdíákot és szülőt nyerne meg. Sajnálatos, hogy a rendelkezések megtiltották a „fizetős“ előkészítőket. (Sok iskola alapítványán keresztül megtalálta a kiskaput és változatlanul tart előkészítőt. Persze erre már senki nem figyel oda.) A magasabb óradíj kompenzálta a szombati tanítás terhét, az általános iskolások felé pedig újabb kapcsolatot jelentett. Jó néhányan emlegették később, hogy az előkészítő miatt választották végül iskolánkat. A decemberi és januári fórumok bejártatták, s az általános iskolákba is el-eljárunk a 8. osztályosok tájékoztatóira. Nem lehetünk elégedetlenek a jelentkezők számával, hiszen évek óta 600 körüli jelentkezési lap érkezik iskolánkba. A mindenkor nagy kérdés az, mennyien akarják ebből első helyen a Kossuthot választani.

Az írásbeli megmérettetések után még szóbeli vizsgák következnek, csak ezután dől el a végső bejutás. A szóbelik tartalmán, a vizsga körülményein finomítást, változtatást szeretnék.

### 2.6. Partneri kapcsolatok

Fenntartónkkal napi kapcsolatban vagyunk. A **KLIK XX. Tankerületének** vezetője, helyettese, gazdasági vezetője jól ismeri helyzetünket, problémáinkat, s közösen igyekszünk a megoldásokat is megtalálni. Lehetőségükhöz mérten segítik életünket. Nem rajtuk múlik, hogy alulfinanszírozottságunk miatt számos olyan eszköz hiányzik intézményünkben, ami a XXI. század iskolájának elengedhetetlen kelléke.

Működtetőnk a főváros által létrehozott **GGSZ** (Gimnáziumok Gazdasági Szervezete). Szerepét „Az iskola épülete“ fejezetben már méltattam. Itt is megerősíthetem: munkatársaik rendkívül fontosak egy intézmény életében. Tiszteljük őket, közénk valók, még ha más is a munkáltatójuk.

**A XX. kerületi önkormányzattal** ismét közvetlen a kapcsolatunk. (1993-tól 20 éven át a Fővárosi Önkormányzathoz tartoztunk.) A polgármester – öregdiák szervezetünk egykori elnöke –, számos képviselő, a Hivatal sok munkatársa egykori Kossuth-diák. Újra hívnak bennünket kerületi ünnepeken való szereplésre, mi is szívesen látjuk őket rendezvényeinken.

Az iskolai mindennapi életének igen nagy támasza lehet **a szülők közössége**. Látjuk, hogy a középiskolás diákok szüleinek többsége már nem azzal a lelkesedéssel gondolkodik gyermeke intézményéről, mint azt az általános iskola esetében tette. A Kossuth ebben is szerencsés, nagyon sokat köszönhetünk a szülőknek: támogatják oktató-nevelő munkánkat, gyakran segítik rendezvényeinket. A szalagavató bál szervezését az új helyszínen immár a tanárokkal együtt végzik. Az osztályok szülői küldöttei évi két alkalommal, a szülői értekezletek alkalmával ülnek össze az igazgatói irodában.

Iskolánk megtartó erejét szépen példázza a több mint két évtizede működő öregdiák egyesület, a **P.KOBÁK** (Pesterzsébeti Kossuth Diákok Baráti Köre). Tagjaik javarészt nyugdíjas egykori kossuthosok, akik aktív kapcsolatot tartanak fenn egymással (kirándulások, művészeti estek, közgyűlés). Az egyesületi élet legfőbb gondozója jelenlegi igazgatónk.

Iskolánk tagja a **KIÉ**-nek (Kétnyelvű Iskoláért Egyesület). Az egyesület elnöke iskolánk igazgatója. E szervezet sok szakmai segítséget nyújt a kétnyelvű képzést folytató alap- és középfokú iskoláknak. Pályázataink keresztül támogat módszertani kezdeményezéseket, segítséget nyújt versenyek megrendezéséhez és legfőképp képviseli a kétnyelvűség érdekeit.

**Külföldi kapcsolataink** csaknem azóta vannak, amióta beindult a kétnyelvű oktatás. A cserekapcsolatokon való részvételbe később bekapcsolódtak emelt szintű németes csoportjaink is. Ma három németországi város (Altena, Achim, Herrenberg) gimnáziumának tanulói érkeznek diákjaink családjaihoz, majd ezt követően a mieink utaznak hozzájuk. A programok színesek, változatosak, gyakran különféle projektekhez kapcsolódnak.

Itt kell megemlítenem a spanyolországi és angliai tanulmányutakat is. Igaz, ezek nem partneriskolákhoz és családokhoz vezetnek, de a szervezőkkel kialakított kapcsolatrendszer szintén régóta állandó és megbízható.

A közel kéthetes spanyol tartózkodás alatt a délelőtti órák után tanulóink rengeteg programot kapnak, amelyeken megismerhetik Barcelonát és a katalán nevezetességeket. Az angol utak sem kevésbé tartalmasak: diákjaink London és környékének látnivalóival, s az adott nyelvi környezetben megtapasztalt élményekkel térnek haza.

Fontos, de nem meghatározó eleme iskolánk külső kapcsolatainak a **felsőoktatási intézményekkel** való együttműködés. Hosszú ideje fogadunk végzős diákokat (magam is 15 évig voltam vezetőtanár), akik tanítási gyakorlatukat végzik nálunk. Az ELTE, PPKE, a KRE szívesen küldi hallgatóit jól felkészült kollégáinkhoz. Szeretetteljes légkörre, segítő szakmai környezetre találnak nálunk a hallgatók, s jóhírünket viszik szét az oktatásban. De alkalmanként mi is nyerünk a nem kevés munkával járó feladaton: néhány kollégát a gyakorlat végeztével itt marasztaltunk iskolánkban.

A kapcsolatnak egy újabb lehetősége, hogy egyetemi szakmódszertani intézetek keresik a kapcsolatot középiskolai gyakorló tanárokkal. Ennek részeként már többször részt vettünk különböző előadásokon, s várhatóan gimnáziumunkban is találkozhatunk majd az egyetemek képviselőivel.

Új elem a középiskolák életében a néhány éve bevezetett **kötelező közösségi szolgálat**. A kezdeti nehézségek után igyekeztünk kialakítani egy eljárásrendet, de ez még nem végleges. Jelenleg alapvetően az osztályfőnökök gondozzák a szerződéseket, összesítik a teljesített órákat. Korábban egy, most három kijelölt felelőse van a szolgálatnak. Feladatukat, szerepüket jobban tudatosítani kell.

Összegezve azt mondhatom: kialakult kapcsolataink nagyban hozzájárulnak ahhoz, hogy iskolánk működése, oktató-nevelő munkája megfelelő környezetben és tartalommal folyhassék. E kapcsolatok fenntartása szükséges. Az újabb lehetőségekről a vezetői program részben írok majd.

### 3. Vezetői program

Miközben a *Helyzetelemzés* részt készítettem, tulajdonképpen újra átéltem azt a negyedszázadnyi időszakot, amit a Kossuth Lajos Gimnázium vezetőségében eltöltöttem. Kimondva hosszú idő, visszatekintve nem érzem olyan soknak. Valószínűleg az az oka, hogy végig azt éreztem, a dolgok „rendben mennek“. Az idő akkor múlik lassan, ha a munka döcög, ha a problémák előntik az embert.

Így abból az aspektusból kezdek neki vezetői elképzeléseim összegyűjtésének, hogy a gimnázium működése hosszú ideje sikeres és kiegyensúlyozott. A *Helyzetelemzés* részben bemutatottak is ezt támasztják alá. A változtatások, amelyeket szeretnék, távolról sem akarják fenekestül felfordítani az intézmény eddig kialakult gyakorlatait. A napokban rá kellett döbbernem, hogy most nem a korábbi pozícióból gondolkodom az intézmény jövőjéről.

A következő oldalakon tehát azokat az elképzeléseimet részletezem, amelyek – a gyorsan változó környezetben – a Kossuth Lajos Gimnázium eddig kivívott helyét segítenek megőrizni, s öregbítik hírnevét.

**Mindezek megvalósításához azonban továbbra is szükséges, hogy jó csapatként működjünk. A sikerek csak közös együttműködés eredményeként jönnek létre, így számítok majd minden jó ötletre, segítő gondolatra.**

Felsorolom azokat az alaptételeket, amelyek gondolkodásom, terveim kiindulópontjaiként szolgálnak:

1. Meg kell őrizni a Kossuth eddig kialakult tradícióit.
2. Biztosítani kell a színvonalas oktató-nevelő munka körülményeit.
3. Minél szélesebb körben kell kommunikálni értékeinket.
4. Új hagyományokat kell teremteni.
5. El kell gondolkodni az iskolaszervezeti modell változtatásán.

Az elképzeléseimet – a könnyebb áttekinthetőség érdekében – alapvetően a *Helyzetelemzés* szerkezetét követve vázoló fel.



### 3.1. Tárgyi feltételek

Az épület a felújítások után XXI. századi külsőt, gazdaságos működési lehetőséget kapott.

A GGSZ-szel való kapcsolatunk igen jó és megbízható. Gondnokunk és az általa vezetett munkatársak segítségével gyorsan és zökkenőmentesen sikerül minden váratlan helyzetet kezelnünk, s ezt a jó gyakorlatot fenn kell tartani.

A megvalósuló beruházások pontos előkészületeket, jó szervezést és megbízható lebonyolítást igényelnek. Bízom benne, hogy – a korábbi évekéhez hasonlóan – a napi oktató-nevelő munka zavarása nélkül zajlik majd le.

A közeljövő megoldandó feladata a bejárat biztonságának kérdése. Az elektromos nyitás lehetősége javítana a helyzeten. Hosszú távon pedig egy, az elektronikus adminisztrációs rendszerünkkel összekötött beléptető rendszer szavatolhatná a magasabb szintű védelmet.

Feltétlenül számítunk a volt gondnoki lakás átalakításának befejezésére, hisz a tervek készen vannak. A leendő „**kistanáriban**“ nagyon fontos hely teremtné az elmélyültebb, csendet igénylő tanári munkához, s a kiegészítő helyiségek pedig jelentősen növelnék a dolgozók komfortérzetét.

A fenntartó és a működtető összefogásának eredményeként szeretném elérni, hogy **az intézmény belülről minél barátságosabb, vidámabb legyen**. Elsősorban a folyosók, az udvar, de a termék is. Olyan hely, ahová ha belép valaki, azonnal érzi: itt több száz gyerek él és mozog naponta. Ehhez nekünk, tanároknak és diákoknak is hozzá kell járulnunk sok ötlettel, segítséggel. A diákok aktív közreműködése mellett elengedhetetlen a szülők bevonása.

Az épületünk adottságai sajnos nem kedveznek a titkos sarkok, felfedezhető helyek megvalósításának. A lehetőségek feltárásához azonban igénybe kell venni a diákok fantáziáját, a munkaközösségek ötleteit. Mindezt ki kell terjeszteni az udvarra is. Még több ülőhelyet, akár egy csoport befogadására alkalmas fedett részt szeretnék padokkal, asztalokkal. A tanítás 10 hónapjából az udvar legalább 4-5 hónapon keresztül aktív szerepet tölt be. Újra használatba szeretném venni az épület átalakítása

előtt már funkcionáló belső udvart: jó időben a folyosók, az aula „helyettesítője“ lehet egy-egy várakozó csapatnak.

A **mindennapos testnevelés** jogszabályban előírt megvalósításához infrastrukturális feltételeink nem adóttak. Jövőre 70 testnevelés órát kell egy héten tartanunk: ha napi 8 óra van a tornateremben, s két órát minden nap tömegsportra szervezünk (9-10. óra!?!), akkor is 20 órára nincs megfelelő hely. A folyosói testnevelés órát nem tartom komolyan vehető javaslatnak: a tanórákat zavarja, s balesetveszélyes is. A közelben lévő oktatási intézmények hasonló cipőben járnak, ott helyet nem kapunk. Segíthet az uszodabérlés, de azt a jelen tanévben sem tudta biztosítani a KLIK.

Ritkán adódik lehetőség, hogy egy oktatási intézmény melletti ingatlan eladóvá váljék. A szomszédos, lőtérnek használt ingatlan a XX. kerületi önkormányzat tulajdonában van, s már régóta árulják. Lenne tervünk és elképzelésünk a hasznosításra: a nagy terület, az épület egyaránt sokat segítené mind a zsúfoltságon, mind a tanteremproblémánkon. Nagyobb beruházással a környék testneveléssel kapcsolatos gondjai is enyhülnének.

Folyamatosan szükséges **avuló számítógépparkunk** modernizációja. A szakemberek szerint a háromévenkénti csere képes csak lépést tartani a változó követelményekkel. Kollégáim közül egyre többen használn(án)ak digitális tananyagot. Jelenleg cipeljük a laptopokat és a projektorokat, s értékes percek mennek el az össze- és szétszereléssel, mindamelllett igen nagy a veszélye az eszközök, izzók megsérülésének. Ez nem XXI. századi megoldás. Tervem, hogy minél több teremben lehessen használni a tanításhoz kifejlesztett szoftvereket. Ehhez stabilan rögzített és azonnal működőképes multimédiás eszközökre, illetve néhány digitális táblára is szükség van. A vezeték nélküli hálózat rendelkezésre áll, a wifi-lefedettség is teljes – még ha nem is a legkorszerűbb.

A **szaktantermekkel** kapcsolatban nagy segítség volt az ott tanító szakos kollégák véleménye. Az állapot kielégítő, a felszereltség elfogadható. Nem alkalmas azonban arra, hogy valódi tehetséggondozás folyjon, illetve arra, hogy az emelt szintű érettségikre tényleg emelt szinten tudjanak felkészülni (pedig rövidesen már csak ez lesz elegendő a felsőoktatásba való bejutáshoz). Nem lehet megoldás, hogy saját zsebből vagy csak szülői felajánlásból tudjon egy állami iskola eszközöket, vegyszereket biztosítani!

A **könyvtár** közeli felújítása modenebb környezetet teremt majd, de nem pótolja a hiányzó forrást. A könyvtár egyelőre még létező hely, semmiféle digitális eszközre nem cserélhető le. Szellemi műhely, és segítségére nagyon nagy szükség van egy középiskolában. S valószínűleg még sokáig szükség lesz kötelező olvasmányokra, alapvető szakirodalomra is. Elképzelhetőnek tartom, hogy egyes kiadványok már nem papír alapon kerülnek majd az állományba, de ezekhez is biztosítani kell a pénzügyi fedezetet. Javaslom, hogy változzon a nyitvatartási idő: már az első óra előtt, reggel ½ 8-tól legyen lehetőség a használatára.

Azt látom, hogy az utóbbi időben mintha mindannyian belenyugodtunk volna a szűkös lehetőségekbe. A csökkenő alapítványi bevételek, a korlátozott fenntartói keret beletörődésre készítettek. Értelmes kompromisszumokkal, külső kapcsolatok meglelésével új beszerzésekre nyílhat remény. A fenntartói forrásokat folyamatosan vizslatni, az alapítványiakat pedig évekre előre tervezetté kell tenni. Utóbbival kapcsolatban így majd senkiben nem merülhet fel a kétség a vásárlás dömpingszerűségével kapcsolatban.

A közeljövőben szeretném kérni, elérni, hogy a munkaközösségek éves munkatervei tartalmazzanak ütemezett fejlesztési elképzeléseket is.

## **3.2. Személyi feltételek**

### **3.2.1. A tantestület**

A tantestület fele 50 éves vagy afölötti! A jelenlegi nyugdíjszabályok szerint már a következő néhány évben többen befejezhetik munkájukat, mert vagy elérik az öregségi nyugdíjkorhatárt, vagy a nők esetében lehetséges 40 évi munkaviszony után választják a nyugdíjat. A leendő igazgatónak tehát több feladata is adódik majd: figyelnie kell arra, hogy a munkájukat befejező kollégák a jogszabályoknak megfelelően és méltó módon búcsúzhassanak pályájuktól; gondoskodnia kell az eltávozó kollégák pótlásáról. A búcsúztatásnak szép hagyományai voltak/vannak a Kossuthban, ezt meg kell őrizni.

A nyugdíjba menők mögötti „űr“ pótlásáról gondoskodni kell. Reményeim szerint eltörlik a státusz kötelező megszüntetését, így a *Helyzetelemzés*ben vázolt problémák (pl. Ki lesz osztályfőnök és hány napot fog az osztályával eltölteni?) eltűnnek. Mostani óraadóink, „áttanítóink“ remek pedagógusok, de egy intézmény szempontjából az a hasznos, ha teljes foglalkoztatottságú kollégák alkotják zömmel a tantestületet. Továbbra is szükség lesz kisebb óraszámú tanítókra (akár részfoglalkozásúakra), hisz mint utaltam, kevesen vagyunk, s nincs annyi szabad kapacitásunk, hogy minden órát lefedjünk, illetve a hiányzó órák olyan tantárgyakból tevődnek össze, amelyekből nem léteznek szakpárosítások.

A munkaerőpótlás az utóbbi időszakban dőcög, nincs benne előrelátás, tudatosság, tervezés. Javítani kell rajta, hisz már a következő tanévben gondoskodnunk kell nyugdíjba vonuló földrajz-rajz szakos kollégánk kieső óráinak pótlásáról (gondolom áttanítással, mert a státusza elveszik), s szükség van – legalább félállásban – egy testnevelőre is.

A fenntartónkkal való egyeztetés eredményeként jó lenne elérni, hogy teljes állású, státuszban lévő pedagógussal csökkenthessük a külsősök számát. Ez mérsékelné a jelenlévők egyéb munkaterheit is.

A terhelés egyenlő megoszlásának biztosítása a vezető feladata. Ez a mostani rendszerben különösen érzékeny pont, hisz eltűnt a túlóra, ezzel együtt a motiváció is a többletórák vállalására. A tantárgyfelosztások elkészítését továbbra is a munkaközösségekre bízám, de szükség esetén korrigálni kell az egyenlő munkamegosztás jegyében. Az „önként vállalt feladat“ fogalma mindaddig elfogadható, míg nem azt jelenti, hogy általában csak kevesen érzik magukénak a feladatok elvégzésének fontosságát.

Tudjuk, hogy a pedagógus (is) gyakran vállal munkát a munkahelyén kívül. Az egyéb tevékenységek azonban nem kerülhetnek az iskolai feladatok elé, s nem jelenthetik az iskolai kötelezettségek elhanyagolását.

Kollégáim jól képzett, felkészült pedagógusok. Jelenleg többen vesznek részt doktori képzésen, szakmai továbbképzéseken. Ezt továbbra is ösztönözném. Az egyén fejlődése a közösség számára is mindig hasznos.

### **3.2.2. A tantestület közösségei**

A **munkaközösségek** szerkezetén, működési rendjén nem változtatnék.

Szeretném viszont – az eddigiektől eltérően – bevonni a munkaközösség-vezetőket a vezetési struktúrába. Őket, mint ahogy a nevük is mutatja, felelősséggel bíró vezetőnek kell tartani. Rendszeres időközönként, de akár szükség esetén kibővített vezetőségi értekezleteket tartanék aktuális vagy stratégia ügyekben is.

A **Közalkalmazotti Tanács** működésétől elvárom, hogy előkészített és átgondolt véleményt alakítsanak ki az egész intézményt érintő ügyekben. A tantárgyfelosztásban megkapott órakedvezmény erre időt is biztosít.

### **3.2.3. Az iskolavezetés**

Az iskolavezetés szerkezetét az iskolai SZMSZ jól ábrázolja. Létszáma az iskolai tanulólétszám alapján adott: igazgató és két igazgatóhelyettes. Nagyon helyesen, személyre szabottan tartalmazza az elvégzendő feladatokat. Megőrzendő érték a biztos szakmaiság, a nyitottság a tantestület és a környezet felé, a vezetők közötti kapcsolat demokratizmusa.

A vezetőnek kiemelkedő szerepet tulajdonítok: példát kell mutatnia, őszinte bizalommal, kiszámítható tettekkel és értékrenddel kell rendelkeznie.

### **3.3. Gazdasági feltételek, juttatások**

Továbbra is törekedni kell mind a KLIK-kel (vagy utódjával), mind a GGSZ-szel a jó viszony fenntartására. A kiszámíthatóságot nagyban segítené, ha újra lenne a gimnáziumnak költségvetése. Ennek megalkotásához feltétlenül szükséges az intézményben történő személyes egyeztetés a fentebb említett két szervezet vezetőjével. A költségvetési sorok tervezésében mindenképp számítok a munkaközösségi tervek (rövid- és hosszútávúakra egyaránt).

A jelenlegi jogszabályok nem teszik lehetővé, hogy egy intézményvezető önállóan dönthessen a személyi juttatásokról. Ennek ellenére szeretném megtalálni a

lehetőséget arra, hogy a kiemelkedő munkát végző kollégáimat anyagi elismerésben is részesíthessük.

Őszintén remélem – bár egy vezetőnek erre sincs ráhatása –, hogy a pedagógia munkánkat segítő (PMS) dolgozóink megalázóan alacsony bérét minél előbb rendezik. Az előző fejezetben részletesen írtam lelkiismeretes munkájukról. A továbbiakban is számítok rájuk, nagy kár lenne elveszíteni őket.

### **3.4. Iskola – működés**

E fejezetcím nem szerepel a *Helyzetelemzés*ben. A rövid cím alatt szeretném kifejezni mindazon elképzeléseimet, amelyek az iskola egészének működését érintik, így a leghangsúlyosabbak.

#### **3.4.1. Iskolaszervezet**

Képzési modellünk, mint azt a bevezetőmben írtam, alapvetően sikeres. A kétnyelvű képzés jogszabályi feltételei remélhetőleg megváltoznak, s nem a mennyiség, hanem a minőség dönti majd el létét. E képzés folytatása mindenképp indokolt.

A tantestület véleményének kikérésével, a munkaerőgazdálkodást figyelembe véve, a küldő általános iskolák átalakuló szerkezetének vizsgálata és a felvételi jelentkezések adatai alapján a másik két osztály valamelyikében elképzelhetőnek tartok változtatásokat.

Emelt szintű nyelvoktatású (angol/német) osztályunkban a német főnyelv iránti érdeklődés az utóbbi években megcsappant. Indítását a német orientáltságú agglomerációs környezet, illetve a kétnyelvűből kieső diákok ide helyezése indokolta.

Javaslataim a következők:

1. **A haladó szintről induló (angol/német) osztály főnyelve csak az angol legyen.** A kieső, általában 12-14 fős németes csoport kompenzálására elképzelhetőnek tartom a kétnyelvű előkészítő részében egy haladó csoport meghirdetését, illetve a NYEK-es osztályunk második idegen nyelvének választásakor a haladó németes csoport értékének hangsúlyozását (ide kerülhetnének különbözeti vizsgával a kétnyelvűből kiesők).

2. **A kezdő szintről induló (angol/spanyol) osztály főnyelve csak az angol legyen.** A spanyol így minden osztályban második nyelvként van jelen.
3. **A NYEK-es osztályban a meglévő szerkezet újrhangolása, kiegészítése „tagozattal“** (akár a 2. pontban megjelölt változtatással együtt). A „tagozat“ elnevezést nem kell használni, de praktikusán azt jelentené, hogy az eddigi óráikhoz képest több órát kapnának az öt év alatt a kiválasztott tárgyból. Ez a tárgy elképzeléseim szerint az osztály egyik felének matematika, a másik felének magyar/történelem lehetne. Az előkészítő év heti 15 órás első nyelve 12 lenne, így 3 órát már a „tagozatra“ lehet fordítani. A munkaközösségek bevonásával a helyi tantervekben megállapított óraszámok felülvizsgálatával, évfolyamok közötti átcsoportosításával a későbbi években is – a kerettantervi alapóraszámokhoz képest – 1-2 órával meg lehet emelni a kiválasztott tantárgy heti óraszámát. E változtatást tehát semmiképp sem gondolom a tanulók heti összóraszámának emelésével (évekkel ezelőtt is a rendkívül magas óraszámok ellen voltam).

Mi indokolná ezeket a változásokat?

Iskolánkon belül látjuk, beszélünk róla, hogy vannak népszerű és kevésbé népszerű csoportjaink. Azt is látjuk, hogy a beiskolázás alkalmával a legkeresettebb angolos csoportjainkból olyanok szorulnak ki, akik messze jobb eredményeket érnek el, mint a németes vagy spanyolos csoportba kerülők. Az intézmény célja, hogy minél jobb tanulók kerüljenek be a felvételen. A fentebb vázolt újrhangolások megfelelnek annak a társadalmi igénynek, miszerint a többség angolt akar tanulni, de új lehetőséget nyitnak azok számára, akik a Kossuthot szeretnék választani, s benne az egyre népszerűbb természettudományos, illetve a még sok felsőoktatási felvételin felhasználható humán tárgyakat. S nem utolsó sorban e változtatások korrelálnak a nemrégiben megjelent felsőoktatási felvételi eljárásról szóló rendelettel.

A 335/2014. (XII.18.) Kormányrendelet szerint ugyanis – 2020. január 1-jétől – már minden felsőoktatási intézménybe jelentkező középiskolásnak rendelkeznie kell egy legalább B2 szintű, általános nyelvi, komplex nyelvvizsgálóval vagy azzal egyenértékű okirattal, és legalább egy emelt szintű érettségi vizsgát kell tennie. Többpont csak a második emelt szintű vizsgáért és a második nyelvvizsgáért jár majd.

A változásoktól azt is remélem, hogy sikerül iskolánk tanulmányi átlageredményeit, érettségi és felvételi sikerességét javítani. De remélem azt is, hogy kollégáim tanítási motivációja növekszik, ha még jobb diákokkal foglalkozhatnak.

Ennek jegyében megfontolandónak tartom még az osztályonkénti magas tanulólétszámot csökkenteni a bejövő új osztályoknál.

### 3.4.2. Minőség – értékek

E cím alatt azokat a terveimet gyűjtöttem össze, amelyek iskolánk életében minőségi változásokat jelentenének, illetve napi munkánk számos területét érintik.

- Fokozottan támogatnám és elismerném a lelkiismeretes **osztályfőnöki munkát** végző kollégáimat.
- Meg kell teremteni a motivációt a **tehetséggondozásra**. Iskolánk további sikereinek egyik záloga a megteremtett lehetőség a versenyfelkészülésre, emelt szintű vizsgákra.
- Két új, a munkát, szorgalmat, többletteljesítményt elismerő díjat alapítanék: **Az év tanára** és **Az év diákja** díj odaítélésének feltételeit átgondoltam. Úgy vélem, e két díj motivációt jelenthet.
- Az első lépéseket már megtettük a **digitális napló** bevezetésére. Épp a napokban osztottam ki a jogosultságokat, elkezdtem az adatok feltöltését. A rövidesen működő program bevezetése nagy figyelmet, s kellő türelmet igényel. A felelősök kiválasztása a közeljövő feladata.
- **Honlapunkat** sok jó szó éri, de törekednünk kell minél aktuálisabbá tételére. A továbblépés egyik lehetősége egy párhuzamos diákszerkesztőség létrehozása.
- Számos gazdag programunk közül a **Kossuth-napok** fejlesztését tartom fontosnak. E két nap (vagy esetleg több nap délutánja) tudományosabbá, érdekesebbé tételére külső meghívottak szerepeltetésével van elsősorban lehetőség. Ehhez az anyagi feltételeket elő kell teremteni, illetve volt diákjainkat, szülőket, ismerősöket kell – akár előadóként – mozgósítani.
- Egy-egy műsor esetében látjuk, mennyi tehetséges zenész, énekes, színjátész van iskolánkban. A Társulat felélesztése mellett szeretném, ha lenne egy



**Művészeti estünk**, ahol tanítványaink, kollégáink szerepelnének. Erre a szülőket is feltétlenül meg kell hívni.

- A **projektnapokat** is szeretném új tartalommal megtölteni. Elképzelésem szerint évfolyamonként terveznék meg a tematikát, amit aztán évről-évre megkapnának a diákok.
- Nagyon hiányoznak a **gólyatáborok**. Az utóbbi években néhány osztályfőnök az iskolakezdet előtt egy-egy napos programot már szervezetett, de szeretném, ha a gólyák egy rövid tábor keretében együtt indulnának el kossuthos életükbe.
- A **közösségi szolgálat** tartalmának javítása érdekében jó lenne minél több állandó partnert találni. A lehetőségek jobb megismerése érdekében az idősebbek – évenkénti fórumon – átadhatnák tapasztalataikat az alsóbb évfolyamosoknak, javasolhatnának már bevált helyeket.
- Meg kell vizsgálni az iskolai **alapidokumentumainkat**. Ahol szükséges, minden partner véleményének figyelembe vételével változtatni kell (pl. Házi rend módosítását már többször kérte a tantestület).
- A fegyelem, a neveltség tekintetében eddig is számítottam azokra a diákokra, akiknek fontos az iskola rendje, kulturáltsága. Nem hiszem, hogy csak fegyelmező intézkedésekkel lehet célt érni. Szerencsére iskolánkban ritka a kirívó fegyelmezetlenség. Úgy gondolom, hogy csak azoknak van helyük intézményünkben, akik társaikat tiszteletben tartva, kulturáltan tudnak viselkedni.

Külön feladat, hogy 2019-ben a **Kossuth Lajos Gimnázium 100 éves** lesz. Az évfordulóról jól előkészített ünnepegsorozattal kell megemlékeznünk. Ehhez szervezőbizottságot kell létrehozni, s a feladatokat jó előre meg kell határozni.

### 3.4.3. Beiskolázás

Beiskolázásunkkal kapcsolatban újra fel kell vetni a felvételi előkészítő lehetőségét – természetesen törvényes keretek között.

Megfontolandó a szóbeli vizsgák tantárgyi tartalmának finomítása, egy kis személyes rész definiálása és több diák jelenléte a várakozók között.

Ugyanakkor fontosnak tartom, hogy minél több általános iskolába eljussunk – minél többen. A feladatot igazságosan el kell osztani.

A Nyílt Napok és a Szülői fórumok rendjén nem változtatnék.

### 3.5. Partneri kapcsolatok

A KLIK-ről, illetve a GGSZ-ről már több helyen írtam. Programon ide tartozó elemem még a **XX.kerületi önkormányzat** megemlézése. A kapcsolat további mélyítését fontosnak tartom, mert hiszem, hogy egy kerület szellemi és kulturális életének nélkülözhetetlen szereplője, segítője, helyszíne egy helyi, emblemikus középiskola. A Kossuth az volt, s két évtizednyi távollét után újra azzá tud válni.

Úgy gondolom, a szülőkkel való együttműködés tovább javítható. A szülői értekezletek idején tartott két találkozót kevésnek érzem. S nemcsak az **SZMK** választott képviselőivel, de – főleg az osztályfőnökökön keresztül – számos olyan szülővel szeretnék kapcsolatba lépni, akinek fontos, hogy gyermeke milyen iskolába jár, s akar is tenni az intézmény szebbítéséért, a programok gazdagításért. Ehhez olyan rendezvények is segíthetnek, amelyeken a szülők is részt vehetnek.

Az idős öregdiákok szervezete, a **P.KOBÁK** ma is aktív. Közgyűléseik, művészeti estjeik otthona, segítője kell maradjon a gimnázium. Bízom benne, hogy más programjainkon is számíthatunk rájuk.

Nagyon hiányzik viszont iskolánk kapcsolatrendszeréből a fiatalabb öregdiákok jelenléte. Egy **alumni-kör** létrehozása sok lehetőséget rejt. Létrehozása nem könnyű feladat, fenntartása állandó és rendszeres gondozást igényel.

A **KIE** szervezetéhez, a tagiskolákhoz fűződő kapcsolatunkat tovább kell folytatni. Ebben a matematika-fizika tantárgyak német nyelvű oktatásában országosan elismert igazgatóhelyettes kolléganőmre számítok. Egyesületi tagságunk fenntartása továbbra is nagyon fontos érdekünk, hisz a köznevelési jogszabályok legutóbbi átalakításakor számos – a kétnyelvű oktatás számára – hátrányos intézkedés született (minőségi kritériumok, érettségi, tanítási feltételek stb). Hogy a változtatás szükséges, látszik a Köznevelési Kerekasztal legutóbbi közleményében, ahol utalás történik a kétnyelvű oktatással kapcsolatos rendelet megváltoztatására.

A meglévő **német cserekapcsolatainkat** ápolni kell. Ebben nagy teher nehező a német munkaközösségre. Ne gondoljuk, hogy a külföldi utazások lebonyolítása üdülés! Sok felelősséggel jár, s ennek az utóbbi időben igyekeztünk megteremteni a

feltételeit. Keresni kell a támogatás további lehetőségeit (pl. pályázatok), vagy egy-egy tartalmas projekt mellé támogatókat kell szerezni.

Angol és spanyol tanulmányútjaink teljesen önköltségesek, ennek ellenére népszerűek. Kísérőként már nem nyelvszakos tanárok is utaznak jó ideje, így a feladat megoszlik. Bízom a folytatásban!

Mint korábban írtam, egy **Kárpát-medencei kapcsolat** lehetőségeit is kutatom. Habár a nyugat nagyobb vonzerővel bír, de ha kísérletet sem teszünk, lehetőséget sem adunk határon túli honfitársaink, az ott tanuló diákok életének megismerésére – eleve lemondunk történelmi múltunk, s vele együtt jelenünk egy fontos szeletéről. A Kárpát-medencei kapcsolatok megteremtésében, pályázatok elnyerésében a Rákóczi Szövetségbe kell bejelentkeznünk.

Szívesen adnék lehetőséget **civil szervezeteknek**, **történelmi egyházaknak**, hogy fiataloknak szóló programjaikkal megismertessék diákjainkat. Ez történhet akár rendszeresen, vagy diáknapunk keretében.

Fontosnak tartom a partnerség folytatását a **felsőoktatási intézményekkel**. Gyakorlóiskolai tevékenységünk hasznát a szakmai fejlődésben és a munkaerő utánpótlásban látom leginkább.

Iskolánk egyik gyenge pontja, hogy nem fordítunk kellő figyelmet és energiát az „önreklámzásra“. Kétségtelen, hogy a környező kerületekben, általános iskolákban van a Kossuth Lajos Gimnáziumnak (hír)neve, de ezt folyamatosan fenn kell tartani, erősíteni kell. Úgy gondolom, nem elég, hogy a beiskolázási időszakban néha megjelenünk egy-egy általános iskolában (jobbára ugyanazokban), s ott néhány percben bemutatjuk iskolánkat vagy évi két alkalommal szülői fórumot tartunk. És az sem elég, bár tudom, nagyon sokat jelentett, hogy **honlapunk** megújult (egyik létrehozója, s azóta kezelő-szerkesztője vagyok): modernebb, színesebb lett, s tartalmával vonzó képet fest iskolánkról. Ugyanakkor még mindig hiányzik, s szeretném, ha rövidesen elkészülne mindhárom tanított nyelvünkre egy egyszerűsített változata.

Nem elég azt hinni, hogy majd eredményeink magukért beszélnek. Ez csak akkor igaz, ha azokat a „világ“ tudomására hozzuk. Ehhez azokat a szálakat kell kihasználni, amelyeket a *Partneri kapcsolat* fejezetben felvázoltam.

Talán leggyengébb pontunk, az oktató-nevelő munkához kapcsolható **pályázatok szinte teljes hiánya**. (Az iskola épületének megújulásához igénybe vett pályázatok közvetlenül nem köthetők a nevelőtestülethez.) A korábbi években meghirdetett (Comenius, Határtalanul) pályázatok új lehetőségeket kínáltak nemzetközi projekteken való részvételre, a történelmi Magyarország elcsatolt területeinek megismerésére. Ehhez kollégáink nem kaptak semmilyen motivációt. Tény viszont, hogy az egyéni ösztöndíj-lehetőségeket az intézmény mindig támogatta.

### 3.6. Első összegzés

A Kossuth Lajos Gimnázium körül is folyamatosan változik a környezet. A leendő vezetők ezért tudnia kell, mik az intézmény fejlődését elősegítő erősségek; mik a gátló tényezők; milyen kihasználható lehetőségek rejlenek bennünk, s melyek az elkerülhető veszélyek.

Az alábbi SWOT-elemzés alkalmas arra, hogy az intézményi helyzetelemzés alapján készült vezetői program stratégiai elemei áttekinthetőek legyenek. A vezetői elképzeléseim végén mintegy összefoglalásként tárom az olvasó elé.

<p><b><u>Erősségek</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• tradíciók</li> <li>• jól képzett munkatársak</li> <li>• jól motivált tanulók</li> <li>• jó légkör, harmonikus tanár-diák viszony</li> <li>• kiváló eredmények az országos méréseken</li> <li>• magas a nyelvvizsgák száma</li> <li>• tartalmas diákcserek</li> <li>• kevés a fegyelemsértés</li> <li>• segítő családi háttér</li> <li>• felújított épület</li> <li>• új honlap</li> </ul>	<p><b><u>Gyengeségek</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• a nevelőtestületben magas az átlagéletkor</li> <li>• csökkenő tanári motiváció</li> <li>• közepes eszközellátottság</li> <li>• avuló számítógéppark</li> <li>• a tornaterem nem elegendő az órák számához</li> <li>• nincs igazi közösségi tér</li> <li>• innováció, pályázatok hiánya</li> </ul>
<p><b><u>Lehetőségek</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• a külső és belső kommunikáció erősítése</li> <li>• a képzési szerkezet finomítása</li> <li>• a tehetséggondozás magasabb szintre való emelése</li> <li>• a tanári motiváció erősítése</li> <li>• új elismerési lehetőségek</li> <li>• elektronikus napló bevezetése</li> <li>• iskolai közösségek létrehozása, a meglévők erősítése</li> <li>• pályázatokból, alapítványból korszerű technikai eszközök beszerzése</li> </ul>	<p><b><u>Veszélyek</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• kiszámíthatatlan jogszabályi változások</li> <li>• bizonytalan finanszírozási környezet</li> <li>• forráshiány</li> <li>• a környezet kiszámíthatatlan változásai belső feszültséget generálnak a tantestületben</li> </ul>

## 4. Összegzés

Kollégáim előtt ismert tény, hogy a pályázatom megírására kevés idő állt rendelkezésemre. A feladat „teljesítésében“ komoly szerepet játszott morális meggyőződésem, hogy e munkával iskolámnak, tantestületemnek, eddigi vezetőmnek hasznára lehetek.

Végig úgy írtam, hogy szemem előtt lebegett az a 29 év, amit a Kossuth Lajos Gimnázium falai között eltöltöttem. Mint bevezetőmben írtam, ez felelősségérzettel és alázattal tölt el.

Pedagógus családból származom. Szinte iskolába születtem bele, mert életem első évét egy hortobágyi kis település olajos padlós tantermében berendezett szükséglakásban töltöttem, de utána is tulajdonképpen az iskolából leválasztott lakásban laktunk. Később, egy mátrajai faluban is azt vettem észre, hogy ha látni akarom a szüleimet, vissza kell mennem az iskolába. Ezt nem szerettem. Ám úgy látszik, semmi sem tántorított el attól, hogy végül magam is ezt a hivatást válasszam. Nem bántam meg. Az iskola életem elválaszthatatlan része maradt. Szívesen beszélgetek diákjaimmal, a hangnem mindig közvetlen. Sokat mesélek nekik magamról, családomról. Minden ilyen történet egyben példa is. S hozzáteszem, ez arra is jó, hogy a tanuló eldöntse: másként akarja majd csinálni.

A legfontosabb feladatomban tartom, hogy vezetőként mindent megtegyek a harmonikus munkahelyi környezet, a kiegyensúlyozott légkör megteremtéséért. Tulajdonképpen csak vigyáznom kell arra, hogy ne rontsam el, amit a kollégáim maguk megteremtettek: odafigyelnek egymásra, örülnek a másik eredményességének, megosztják gondjaikat-bajaikat, befogadják és segítik a fiatalokat, őszinték és egyenesek egymással.

A kollégák értékelésében vezetőként, úgy érzem, eddig is sikerült megvalósítanom, hogy mindenki érezze, önmagához viszonyítok elsősorban. De természetesen tudnia kell azt is, mit ér teljesítménye a csoport egészében is. Igyekszem teljes folyamatokat figyelembe venni, s a részértékelések mellett egészében is láttatni a kollégát önmagával.

Vallom, hogy tiszteletben kell tartani ki-ki politikai és világnézeti meggyőződését! Nem szabad hagyni, hogy a szakmaiság leple alatt befurakodjék a napi politika, s szétzilálja a jól működő társas kapcsolatokat, feszültséget teremtsen. Különösen figyelni kell arra, hogy mindez ne kerülhessen be a tanórákra, a tanulók közé. Meg kell tanítanunk diákjainkat dönteni merni, de nem nekünk kell helyettük dönteni. Önálló és gondolkodó emberekké kell őket nevelnünk. S olyanokká, akik azért tisztelik az iskolát, mert az segíti szellemi fejlődésüket, s nem érzik azt, hogy az ebben őket bármikor is meggátolná. Olyanokká, akik tisztelik a tanárt, mert az tudásával és magatartásával, erkölcsével szellemi vezető, követendő példa lehet. Így hát hiszek az iskola, s benne a tanár „értékállóságában“. (Ha nem így lenne, már rég más foglalkozást választottam volna.) S hiszek abban, hogy tanítványaink jövőbeni boldogságát, sikerességét alapvetően nem az oktatáspolitikai, hanem sokkal inkább az alma materétől kapott indíttatás és tanárainak emberséges oktató-nevelő munkája határozza majd meg.

Végül szeretnék köszönetet mondani mindenkinek, akik e rövid idő alatt is segítettek abban, hogy pályázatom pontos, szakszerű, emberi legyen.