

PÁLYÁZAT

**a Budapest VI. Kerületi
Kölcsey Ferenc Gimnázium
igazgatói megbízására**

2024

Fazekas Csaba György

III. Pedagógiai célok és feladatok

1. Alapelvek. Hitelesség és önértékelés.

Alapvető **oktatási és nevelési elveinkben** módszerbeli különbözőségeink ellenére is meg kell egyeznünk, s ehhez az egyezséghez mindenkinek tartania kell magát. Szigorúaknak kell tehát lennünk önmagunkkal szemben és nevelési elveink érvényesítése tekintetében.

Alapvető célnak tekintem

- a humanista értékek közvetítését és a személyes példamutatást
- az egyéni képességek kibontakoztatása mellett a toleranciára, az együttműködésre való képesség tanítását is
- a segítőkészséget és türelmet az oktatás-nevelés folyamatában
- a pontosságot a szó szűkebb és tágabb értelmében
- a másik emberrel szemben tanúsított korrekt magatartást
- az igazságosságot és a következetességet.

Úgy gondolom, ezek az elvek egybecsengenek a Pedagógiai program ide vonatkozó részében megfogalmazottakkal, és én magam is tudok azonosulni az iskolai alapidokumentumban szereplő nevelési célokkal:

„(...) célunk, hogy diákjaink

- pontosak, rendszeretők, udvariasak, önállóak legyenek;
- megfelelő önfegyellemmel, szorgalommal, tisztességgel rendelkezzenek;
- műveltség és jó szervezőképesség birtokában legyenek;
- önértékelésük helyes legyen;
- dönteni tudjanak reális továbbtanulásukról;
- kialakuljon bennük az élethosszig tartó tanulás igénye, az erre való képesség;
- legyenek hajlandók felelősséget érezni önmagukért és azokért a közösségekért, amelyekben élnek, tevékenykednek;

- harmóniában éljenek mikro- és makro környezetükkel, felkészülve arra is, hogy a gimnáziumot elhagyva egy folyamatosan változó világba lépnek.”

E nevelési célok követéséhez és megvalósításához kölcsönös bizalmon alapuló légkörre van szükség, és az informális visszajelzések alapján diákjaink szerint ez meg is van iskolánkban. Megőrizni és tovább optimalizálni a minőségi kommunikációval lehet. Tanári munkánk legnagyobb részét közvetlen kommunikációval töltjük, a legnagyobb eredményeket ezen keresztül érhetjük el. Sokasodó elfoglaltságaink mellett nem könnyű minőségi időt biztosítani diákjainknak, pedig a sikeres kommunikáció ezzel kezdődik. Kulcsa még az értő figyelem, az asszertivitás, az én-üzenet és a pozitív megnyilvánulások. Én is ezeknek az érvényesítésével igyekszem kommunikálni, és próbálok olyan pedagógusokat alkalmazni, akik ilyen attitűdöt képviselnek emberi kapcsolatainkban.

A konfliktuskezelés feladatát még a konfliktuskerülők sem tudják maguktól elhárítani. Tisztában kell lenni azzal, hogy a mindennapok konfliktusaiban az érintettek gyors „igazságszolgáltatást” várnak. Még egy közvetítő moderátor bevonását is hosszadalmas folyamatnak gondolják. Tapasztalatom szerint az igazgatót, a helyetteseit vagy az osztályfőnököt próbálják a bíró szerepébe állítani, hogy azonnali ítélet szülessen. Nem zárva ki, hogy egy-egy vitás esetben gyors, operatív döntésnek kell születnie, úgy gondolom, hogy a konfliktusos helyzetekben a hosszú távú megoldást jobban szolgálja, ha a vezető a közvetítő szerepét tölti be, és nem vállalja, hogy valamiféle bírósági játszmában elnököljön. A közvetítés során követendő elvekkel kapcsolatban a Tranzakcióanalízis a coachingban című könyvet idézem: „hagyjuk egymást végigbeszélni, nem teszünk megjegyzéseket a másokra, nem minősítünk. Ha az érzelmi hullámok magasabbra hágnának, bevezethető még egy szabály, hogy minden beszéd után a másoknak röviden össze kell foglalnia, amit hallott, a másoknak pedig korrektnek kell ítélnie ezt, mielőtt válaszolhatna. (...) A moderálás azzal kezdődik, hogy az egyik fél szót kap és bemutatja a nézőpontját. Ha befejezte, nem kérheti a moderátor azonnal a másik felet, hogy ő is adja elő a verzióját. Ha csak függőben hagyná, amit az egyik fél mondott, akkor a másoknak az csengene a fülében, amivel persze nem ért egyet és szokás szerint megint nekimenne. Ismét elindulna egy meddő vita arról, hogyan is

történt az eset valójában. Ennek semmi haszna, hiszen „ahogy valójában volt”, az már a múlt, amire pedig szükség van, az egy konstruktív megoldás a jövőre vonatkozóan. Ezért a moderátornak mindig meg kell kérdeznie a beszámolók után, hogy: Ön szerint mi lenne a konstruktív megoldás? (...) Minél konstruktívabban alakul a beszélgetés, annál jobban háttérbe húzódhat a moderátor. (...) A megállapodás végén egyértelmű megállapodásokig kell eljutni, legjobb, ha ezeket írásban is rögzítjük.”²

A másik emberre gyakorolt hatásunk eredményességének az alapfeltétele a hitelességünk. Nekünk magunknak kell először is a lehető legteljesebb mértékben rendelkezni azokkal a tulajdonságokkal, amelyeket tanítványainkban fejleszteni akarunk. Diákjainkra nagy hatással van a minta és az értékrend, amelyet képviselünk, továbbá a munkafegyelem, amellyel dolgozunk. Ha mindaz, amit képviselünk, mélyen és őszintén belőlünk fakad, akkor ez a hitelesség már nemcsak alapfeltétele, de egyben kulcsa is sikerünknek.

Önismeretünket és önértékelésünket hatékonyan szolgálhatja, ha figyelünk a diákok véleményére is. Ennek jelenleg szervezeten működő formája a tanév végi diákértékelése oktató-nevelő munkánknak. Az évek óta használatos kérdéssort évente felülvizsgáljuk, szükség szerint megújítjuk.

2. Teljesítményértékelés

A következő időszak komoly feladata lesz a pedagógusok teljesítményértékelésének a jogszabályok szerinti bevezetése, helyi alkalmazása. Bár van gyakorlatunk az értékelésben és az önértékelésben, ennek a rendszernek az újszerűsége fel fogja bolygatni a viszonylagos belső nyugalmunkat. A pontszámokban kifejezett értékelés kategorikussága ugyanis próbára teszi az igazságérzetünket. Az értékelőkét és az értékeltekét egyaránt. Az előző részben megfogalmazottak ezen a területen is érvényesek lesznek: az új rendszer minél kisebb feszültségekkel járó működését minőségi kommunikációval lehet szolgálni. A szempontrendszernek a kezdetektől egyértelműnek és könnyen elérhetőnek kell lennie, az intézményi szempontokról közösen kell döntést hozni. Fontos, hogy az

² Ulrich Dehner-Renate Dehner: Tranzakcióanalízisa coachingban, Z-Press 2015, 221-224.p

értékelésben az igazgató munkáját sikeresen támogassák a helyettesek és a munkaközösség-vezetők.

A 2024. január 1-jei béremelés nem korigálta azt a – megelőző években kialakult – helyzetet, hogy eltérő szakmai gyakorlattal rendelkezők azonos alapilletményben részesülnek. A tapasztalathoz köthető tudás mint a bért differenciáló tényező jellemzően figyelembe vett szempont a munka világában. A közoktatásban is az volt, és annak is kell lennie. Kívánatos már a 2025 elején esedékes illetményemelkedésnél eltávolítani egymástól az „összecsúszott” béreket.

Erre a 2023. évi LII. törvény a pedagógusok új életpályájáról (Púétv.) a 98.§-ban egyértelmű felhatalmazást ad. Az (1) bekezdés rögzíti, hogy a munkáltató a pedagógus végzettségűek havi illetményét illetménysávokon belül állapítja meg. A (2) bekezdést szó szerint idézem:

„A munkáltatói jogkör gyakorlója az (1) bekezdésben meghatározott keretek között az alábbi szempontok mérlegelése alapján állapítja meg a havi illetményt:

- a) a szakmai gyakorlati idő mértéke,
- b) a munkakör ellátásához a besorolás alapjául szolgáló iskolai végzettség, szakképesítés, szakképzettség melletti, a kinevezésében feltüntetett további, munkakörében hasznosítható szakképesítés, szakképzettség idegennyelv-ismeret megléte,
- c) a munkaköri feladatokon túl önkéntesen vállalt többletfeladatok, ideértve, ha a köznevelési foglalkoztatotti jogviszonyban állót több köznevelési intézményben vagy több feladatellátási helyen foglalkoztatják,
- d) munkakörében végzett tevékenységéhez kapcsolódó, a fenntartó vagy a köznevelésért felelős miniszter által adott elismerés megléte,
- e) a felelős gazdálkodás eredményeképp a munkáltató rendelkezésre álló forrás összege,
- f) a pedagógus által tanított tantárgyak száma,
- g) a pedagógus munkakör munkaerőpiaci szempontból történő betölthetőségének lehetősége.”

Az a), b) és c) részek jelentőségét szeretném nyomatékosítani. A fentebb leírtaknak megfelelően véleményem szerint öröndetes, hogy a szakmai gyakorlat mértéke az első helyre került, hiszen jelenleg ez a szempont csak részlegesen érvényesül. A b) részben említett szempont alapján kívánom a nyelvpótlék hiányát kompenzálni

azoknál a pedagógusoknál, akik célnyelven oktatnak szaktárgyat. A c) rész érvényesítését ugyancsak nagyon fontosnak találom, hiszen a többletfeladatok mértéke sosem egyenletes az egyes kollégáknál, és okvetlenül szükséges az iskoláért sokat vállalók anyagi elismerése.

3. Az intézményi tanfelügyeletet lezáró cél- és feladatmeghatározás

Az értékelés témájánál maradva ennek a helyzetértékelésnek és tervezésnek fontos kitérnie az előző ciklusban megvalósult külső ellenőrzésre.

A Budapest VI. Kerületi Kölcsey Ferenc Gimnáziumban a 2022. december 16-án került sor intézményi tanfelügyeletre. A helyszíni látogatásról 994/2022 iktató számon született jegyzőkönyv.

A szakértők igen magas számban állapítottak meg erősségeket, s mindössze három fejlesztési javaslattal éltek a következők szerint:

1. kompetencia, Pedagógiai folyamatok: a javaslat arra irányult, hogy a tanfelügyeletet megelőző pedagógus önértékeléseket az OH felületén végezzük. (Időközben döntés született a pedagógusok tanfelügyeletének az eltörléséről.)
2. kompetencia, Személyiség- és közösségfejlesztés:
Fejleszthető tevékenységet ezen a területen nem határoztak meg.
3. kompetencia, Eredmények : a javaslat a tanulókövetés rendjének és eljárásának a kidolgozására irányul. Az intézkedési tervben erre vonatkozóan meg is fogalmaztuk a célokat.
4. kompetencia, Belső kapcsolatok, együttműködés, kommunikáció
Fejleszthető tevékenységet ezen a területen nem határoztak meg.
5. kompetencia, Az intézmény külső kapcsolatai
Fejleszthető tevékenységet ezen a területen nem határoztak meg.
6. kompetencia, A pedagógiai munka feltételei: a javaslat a humánerőforrás-szükséglet biztosítására irányul, a váratlan helyzetekre (elbocsátások, pályaelhagyás) történő fölkészülésre. Erőnk szerint igyekszünk megfelelni a javaslatnak.

7. kompetencia, A Kormány és az oktatásért felelős miniszter által kiadott tantervi szabályozó dokumentumban megfogalmazott elvárásoknak és a pedagógiai programban megfogalmazott céloknak való megfelelés

Fejleszthető tevékenységet ezen a területen nem határoztak meg.

Az intézményi tanfelügyelet követő értékelés alapján **Intézkedési terv** készült. Úgy gondolom, hogy az értékelést és a konklúziókat a vezetői pályázatnak figyelembe kell vennie, az Intézkedési tervnek a vezetői pályázat részévé kell válnia.

Az értékelés és a célmeghatározás kompetenciák szerint következik.

1. Pedagógiai folyamatok

Cél az értékelésben szereplő erősségek megtartása.

Kiemelkedő tevékenységként szerepel az értékelésben, hogy "az oktatáspolitikai köznevelési célok figyelembevételével készítik el az intézményi stratégiai dokumentumokat, melyekben megfogalmazott célok és feladatok hatékony megvalósulását szolgálja az operatív tervezés". A tervezés kulcsfontosságú szerepét a továbbiakban is prioritásként kezelem. Az intézményi célokkal, a róluk szóló dokumentumokkal és a munkatervi feladatokkal kapcsolatos tervezés az érintett szereplők bevonásával, több lépcsőben történik. E folyamatok irányításának a felelőse továbbra is az igazgató.

Nagyon fontosnak tartom, hogy az interjú alkalmával a szülők számos pozitív véleményt fogalmaztak meg az intézményben zajló pedagógiai folyamatokkal kapcsolatban: „Erős gimnázium, de követhetők a követelmények.” „Magas szintű idegennyelv-oktatás folyik az intézményben.” „A tanulók jó érettségi eredményeket érnek el.” „A diákokat OKTV versenyekre készítik fel.” „A Covid-19 járvány idején a pedagógusok erőn felül teljesítettek.”

Ezeknek az erősségeknek a megtartásához a továbbiakban is szükséges, hogy a pedagógusok tervező munkájuk során vegyék figyelembe az intézményi elvárásrendet, intézményi sajátosságokat, és alkalmazkodjanak diákjaik egyéni fejlesztési és nevelési igényeihez is. Az önálló tanuláshoz szakszerű útmutatást és megfelelő tanulási eszközöket kell biztosítanunk.

Az értékelés fejleszthető területként írt az intézményi önértékelési rendszer működtetéséről. Az intézményi önértékelésnek részét képezi a pedagógusok önértékelése, amely hosszabb időt igénylő folyamat, mint amit magának az intézményi önértékelésnek a keretei biztosítanak. Ezt a tényezőt figyelembe véve nálunk kialakult gyakorlat az, hogy egyszerűsített, de minden pedagógusra kiterjedő önértékelést tartunk az intézményi önértékelés keretében, annak első fázisaként, mert így állnak majd rendelkezésre az intézményi önértékeléshez releváns mutatók. Az egyszerűsített önértékelés keretében nem került sor óralátogatásra és interjúkra, viszont mindenki elvégzi a megadott szempontsorú önértékelést (online kérdőív), és szövegesen megfogalmazza az erősségeit és a fejleszthető területeit.

Mivel a pedagógusokra vonatkozó tanfelügyelet és az ahhoz kapcsolódó önértékelést eltörölték, így ennek a területnek a fejlesztése nem arra fog irányulni, amire a szakértők 2022-ben vonatkoztatták, hanem a következőkben bevezetendő teljesítményértékelés előkészítésére. Elképzelésem szerint meg fogjuk tartani a saját, korábban kidolgozott önértékelési rendszerünket, amelyet ki fogunk egészíteni az új teljesítményértékelés szempontjaival.

2. Személyiség- és közösségfejlesztés

Cél az értékelésben szereplő alábbi erősségek megtartása.

Kiemelkedő tevékenységként írnak a szakértők arról, hogy "az intézményben a pedagógiai programmal összhangban segítik a diákok önálló tanulását, és támogatják az egyéni fejlődési utak kialakítását, különös tekintettel az élsportolók esetében. A pedagógiai programban foglaltaknak megfelelően a tanulók egészséges és környezettudatos életmódra való nevelésére kiemelt hangsúlyt fektetnek a nevelő-oktató munkában." Az egyéni fejlődési utak támogatása egyre nagyobb kihívásként jelentkezik. A sportegyesületek és az edzők tanköteles diákok részére is előírnak délelőtti edzéseket, olyanoknak is, akik nem rendelkeznek kiemelkedő sporteredményekkel. Az egyéni tanrend ("magántanulói státusz") igénylését a továbbiakban sem támogatjuk, ugyanis aránytalanul nagy terhet jelent a diáknak a félévenkénti vizsgakötelezettség. Az élsportolók részére mentorprogramot működtetünk, a mentorprogramban részt nem vevők esetében azt a célt fogalmazzuk meg, hogy egy-egy tantárgy heti óraszámát figyelembe véve a rendszeres mulasztás ne haladja meg az 50%-ot.

Megerősítést jelent számunkra a szakértői értékelés szülőket idéző részlete:

“A szülők megfogalmazták az interjú során, hogy a pedagógusok szükség esetén külön segítséget nyújtanak egyénileg az alulteljesítő, lemaradó tanulóknak. Az intézmény a lehetőségeihez mérten fejleszti a tárgyi feltételeket és korszerűsíti az intézményi környezetet. A szülői interjú alkalmával elhangzott, hogy a koronavírus járványhelyzet idején bevezetett digitális munkarend során a pedagógusok egymás segítésére nevelték a tanulókat.

A pedagógusok és a szülők beszámolója szerint a koronavírus járványhelyzet idején bevezetett online oktatás során és azóta is biztosítja a pedagógusok módszertani felkészültsége a szakszerű útmutatást és a megfelelő tanulási eszközök által a diákok önálló tanulását.”

Fejleszthető tevékenységet ezen a területen nem határoztak meg.

3. Eredmények

Cél az értékelésben szereplő alábbi erősségek megtartása.

“Az intézmény nagy hangsúlyt fektet a kiemelt nevelési és oktatási célok megvalósítására, valamint a tanulás-tanítás eredményességére, amit a tanulók külső méréseken, mint Országos kompetenciamérés, érettségi vizsga, elért teljesítményei is visszaigazolnak. A kulcsfontosságú képzésekben a kiemelt tantárgyaknak számító francia és angol nyelvet hatékonyan oktatják, amit az érettségi vizsga és a nyelvvizsga eredmények, továbbá a versenyeredmények támasztanak alá.” Ennek az érdekében fontos, hogy nyilvántartsuk és elemezzük az intézményi eredményeket. Ez elsősorban a félévi és az év végi értekezleteken történik meg, de az adatokhoz való hozzáférést folyamatosan biztosítjuk. Cél, hogy az eredmények eléréséhez minél többen járuljanak hozzá.

Az értékelés fejleszthető területként a következőt adja meg: “A tanulókövetés rendjét és eljárását részletesen ki kell dolgozni, hogy az abból nyert adatokat és információkat az intézmény hasznosítani tudja a pedagógiai munka fejlesztésére.” Az intézkedési tervünkben ezért célul tűztük ki, hogy a korábban csak informálisan (az alakuló értekezleten) közölt felsőfokú továbbtanulási adatokat az elballagott

diákok osztályfőnökei továbbítják a pályaválasztással és az érettségivel foglalkozó igazgatóhelyettesnek, aki az eredményeket összesíti. A korábbi diákokkal való személyes kapcsolattartás fórumai a következők: Kölcsey-délután (április utolsó péntekén), amelyről a végzősök az érettségi bizonyítványok kiosztásakor már tájékoztatást kapnak; pályaaorientációs nap, amelyre meghívott előadókként érkeznek régebbi tanulók. Internetes közösségi oldalon működő "Öregdiák-csoportunk" is van, ennek egyik adminisztrátora az igazgató, aki folyamatosan közzé tesz híreket, és követi az intézmény korábbi tanulóinak a karrier-történetét. Mindezen információknak a pedagógiai munka fejlesztésében való hasznosulásáról közös gondolkodást célzunk meg. Konkrét intézkedésként jelenleg azt rögzítjük, hogy osztályfőnöki órákra és a pályaaorientációs napra tudatosan hívunk meg korábbi diákjaink közül olyan előadókat, akik az általuk képviselt intézmény és pálya bemutatása mellett emberi példát is mutatnak. Ezek a programok 2023-tól kiegészültek a Kölcsey Szabadegyetem előadásaival is, amelyen ugyancsak régebbi diákjaink az előadók. A Szabadegyetem előadásait az igazgató szervezi, róluk felvétel készül. A felvételek a világhálón elérhetőek lesznek.

4. Belső kapcsolatok, együttműködés, kommunikáció

Cél az értékelésben szereplő alábbi erősségek megtartása.

Kiemelkedő tevékenységként írnak a szakértők arról, hogy "az intézményben tevékenykedő szakmai munkaközösségek az intézményi célokkal összhangban saját éves munkaterv szerint valósítják meg a feladatokat. A munkaközösségek, valamint a pedagógusok kezdeményezően együttműködnek egymással a kitűzött célok megvalósítása, valamint a nevelő-oktató munka eredményessége érdekében. Az intézményben magas színvonalú szakmai műhelymunka folyik. Az intézményvezetés támogatja a belső tudásmegosztást, a jó gyakorlatok ismertetését, átadását. A belső kapcsolattartás és az információáramlás folyamatosan, hatékonyan és sokrétűen működik az intézményben." Örülünk ennek az értékelésnek, hiszen a kommunikációs csatornák elakadásáról sokszor szoktunk problémaként hallani. Ezért fontos, hogy a továbbiakban is kiemelt figyelmet fordítsunk az információáramlásra és a belső tudásmegosztásra. Mindkét esetben használunk jelenléti és digitális fórumokat.

Fejleszthető tevékenységet ezen a területen nem határoztak meg.

5. Az intézmény külső kapcsolatai

Cél az értékelésben szereplő alábbi erősségek megtartása.

Kiemelkedő tényként jelenik meg az értékelésben, hogy "az intézmény széles körű külső partneri kapcsolatokkal rendelkezik, akik támogatják a pedagógiai programban deklarált célok, valamint a magas színvonalú nevelő-oktató munka megvalósítását. Az intézmény aktívan tevékenykedik a közéletben." A továbbiakban is fontosnak gondolom tehát, hogy a pedagógiai programmal összhangban megtörténjen az esetlegesen új külső partnerek azonosítása, köztük a kulcsfontosságú partnerek kijelölése. Ennek a felelősei a munkaközösség-vezetők. Az intézmény ezután is részt vesz különböző társadalmi, szakmai szervezetek munkájában és a helyi közéletben.

Az értékelés nem fogalmazott meg fejlesztendő területet.

6. A pedagógiai munka feltételei

Cél az értékelésben szereplő alábbi erősségek megtartása.

"Az intézmény dolgozói és a külső partnerek ismerik és ápolják az intézmény hagyományait, továbbá nyitottak új hagyományok megteremtésére. Az intézményvezetés támogatja a kreatív ötleteket és az új kezdeményezéseket. A magasan képzett pedagógusok innovációs tevékenysége elősegíti az együttműködő és motiváló szakmai környezet kialakítását.

A pedagógusok nevelő-oktató munkával összefüggő megbízásában kiemelt hangsúlyt kap a szakértelem, amiben figyelembe veszik a pedagógusok sajátos pedagógiai és szakmai igényeit is. A pedagógusok megfogalmazták az interjú során, hogy az intézményvezető ajtaja, szó szerint és képletesen is mindig nyitva áll."

A human erőforrásról szóló elismerő sorok után emeljük ki azt is, hogy „az intézmény rendelkezik a belső infrastruktúra fejlesztésére vonatkozó intézkedési

tervvel, a hiányokat jelzi a fenntartó felé. Az intézmény a tárgyi feltételek javításáért mindent megtesz (pályázatok, alapítvány, szülői támogatás)”.

Fejleszthető tevékenységként az értékelés az alábbiakra tér ki:

“Az intézményvezetés a pedagógusok arányos és egyenlő terhelésére törekedve átgondoltan tervezi meg a pedagógiai értékeknek és céloknak megfelelő, illetve a magas színvonalú nevelő-oktató munka végrehajtásához elengedhetetlen humánerőforrás-szükségletet. Az adott tanévben történt pedagóguselbocsátások, illetve pályaelhagyások következtében a megfelelő humánerőforrás-szükségletet a tanárok túlterheltsége mellett tudja biztosítani az intézmény.” Nem könnyű e megállapításokhoz intézkedési tervet alkotni. Nem szeretnénk újabb elbocsátások elszenvedői lenni, nem gondoljuk, hogy stratégiát kellene kidolgozni elbocsátások esetére. A túlterheltség azonban elbocsátások nélkül is probléma. Az intézményvezetés a továbbiakban is arra törekszik, hogy a teljes állású pedagógusoknak ne kelljen 24 óránál többet tartaniuk hetente, s cél marad a csoportbontások megtartása is. Értekezleteket, megbeszéléseket valóban indokolt esetekben, megfelelő előkészítést követően tartunk. Az 1. pontban leírtak szerint igyekszünk megtartani a saját, egyszerűsített önértékelési rendszerünket, s ha új forgatókönyv kidolgozása lesz napirenden, akkor is figyelembe vesszük azt a szempontot, hogy a pedagógusokra háruló plusz munkateher elfogadható mértékű legyen.

7. A Kormány és az oktatásért felelős miniszter által kiadott tantervi szabályozó dokumentumban megfogalmazott elvárásoknak és a pedagógiai programban megfogalmazott céloknak való megfelelés

Cél az értékelésben szereplő alábbi erősségek megtartása.

“A hatályos tantervi szabályozó dokumentumokban, valamint az érettségi vizsgakövetelményekben foglalt tartalmi elvárásokkal összhangban fogalmazzák meg az intézmény pedagógiai programjában a nevelési-oktatási célokat és feladatokat.”

Cél a szabályozó dokumentumok szükség szerinti aktualizálása. Ennek a kezdeményezői lehetnek a szakmai munkaközösségek, a koordinációt az intézményvezető végzi. Az alapidokumentumok felülvizsgálatát az igazgató minden tanévet megelőzően elvégzi, szükség esetén javaslatot tesz módosításokra.

Az értékelés e területen nem fogalmazott meg fejleszthető tevékenységet.

4. Motiváció

A budapesti Kölcsey Ferenc Gimnázium megőrzendő értéke a **sokszínűség**. A nagy tanulói létszám lehetővé teszi a változatos profilú képzések meghirdetését az általános tantervtől a tagozatokig. A tarkaság ugyanakkor nemcsak „tematikus”, vagyis nem pusztán az osztályok arculatának szintjén jelentkezik, hanem a tanulók motiváltságában is. Most foglalkozunk ez utóbbival.

Iskolánk sosem tartozott azon intézmények közé, amelyek a tanulók teljesítményei (például a továbbtanulási statisztikák) alapján készített rangsorok legelején állhatnak. Mindig voltak ugyanis olyan típusú osztályaink, amelyek ezeket a mutatókat gyengítették. Az iskola azonban nem attól (pontosabban: nem csak attól) jó, hogy milyen helyezései vannak e táblázatokban. Az emberséges nevelői magatartás, a türelem, az elfogadás olyan értékek, amelyek sokkal meghatározóbbak a mindennapokban, mint a számszerűsíthető tények. A továbbiakban is vállalnunk kell, hogy a tehetségek gondozása mellett tudatosan dolgozunk az átlagos képességűek lassabb ütemű fejlesztésén is, olyan légkörben, amelyre szeretettel gondolnak vissza felnőtt éveikben.

Mindez azt is jelenti, hogy a **motivációval** kapcsolatos eszköztárunknak is igen változatosnak kell lennie. A diákok motiválása egyébként is kulcskérdése a hatékonyságnak és a jó iskolai közérzetnek. Heterogén tanulói összetételű intézményünkben pedig nemcsak arról van szó, hogyan újítsuk meg mára kissé szűkössé és nehézkesé vált motivációs eszközeinket, hanem arról is, hogy a diákcsoporthoz viszonyítottan kell őket differenciálni.

Arra kell törekednünk, hogy minél kevesebb kudarcélmény érje tanítványainkat, s ha ez – készségtelenségük, motiválatlanságuk miatt – bekövetkezik, sikerüljön a kudarcot feldolgozniuk, illetve tanulási stratégiát változtatniuk. E folyamat során kell

segítőkéssnek és türelmesnek lennünk. A legalapvetőbb cél az, hogy elnyerjük a diákjaink bizalmát. Hatékony együttműködés ugyanis kizárólag a kölcsönös bizalommal jellemezhető légkörben alakulhat ki. Tanulóink jelenleg a Z generációhoz tartoznak, s a következő években megérkeznek majd az *alfa* generáció első képviselői. Tudnunk kell, hogy az online kommunikáció világában szocializálódott fiatalok gyors bizalomvesztéssel reagálnak az őket ért kritikákra, és ki vannak éhezve a legkülönbébb pozitív visszajelzésekre.

A sikerek, eredmények elismerésével pedig tudatosan kell hatnunk a tanulók motivációjára. Folyamatosan napirenden kell tartani a diákok **jutalmazásának** kérdését. Továbbra is jó megoldásnak találom az utolsó tanítási napon rendezett iskolagyűlést (az udvaron), amelyen a tanulmányi és sportversenyek helyezetteit díjazzuk, de talán létre kell hoznunk olyan egyéb jutalmazási hagyományokat is, amelyek a tanítási év alatt is érvényesíthetők a legsikeresebbek számára.

A motivációs rendszerek legújabb kutatásait figyelembe véve a hagyományos iskolai jutalmazó-büntető rendszereket ki kell egészíteni a játékosítás kínálta motivációs lehetőségekkel. Arról van szó, az a cél, hogy játék-mechanizmusokat alkalmazzunk nem játékos környezetben is. Fromann Richárdtól idézek konkrét példát: „A pontrendszerek egyik nagy előnye az, hogy elsősorban a fejlődésre, illetve a felhalmozásra és a gyűjtögetésre fókuszálnak. Ameddig a hagyományos, jegy alapú értékelés átlagokat számít (az év során összegyűjtött eredményekből), addig a pontok a fentiek miatt lehetőséget adnak a gyarapodás és a haladás érzetének átélésére, valamint e gyarapodás és haladás vizualizációjára. Egy ilyen környezetben a diák egy rosszabb jegy után nem azt fogja szem előtt tartani, hogy kudarcot vallott, hanem azt, hogy – ugyan kisebb mértékben, de – még így is közelebb került a következő szinthez.”³

A játékosítás eszközeit azért is tartom figyelemre érdemeseknek, mert alkalmazásukkal csökkenthetjük a teljesítéshez kapcsolódó tanulói stresszt és a kudarcélményeket.

A motiváció már említett megújítása azért is elkerülhetetlen, mert az elmúlt két évtizedben jelentősen megváltozott a gyerekek ismeretszerzési és tanulási szokásrendje. **Az információs-kommunikációs eszközök** (IKT) térhódításáról

³ <http://folyoiratok.ofi.hu/uj-pedagogiai-szemle/a-gamifikacio-jatekositas-motivacios-eszkoztara-az-oktatasban>

van szó, amelyeknek motiváló ereje az iskolai gyakorlatban sem hagyható figyelmen kívül.

Mark Prensky egy tanulmányában digitális bennszülötteknek nevezi azon generáció tagjait, akiknek megszületésekor már létezett az internet, s olyan közegben nőttek fel, ahol a digitális eszközök mindennapos használatúak voltak. A digitális technikát ők készségszinten használják. E nemzedék tanulási szokásai jelentősen eltérnek a régebbiekéitől. Hamar szeretnének információhoz jutni, s e folyamat során a szöveggel szemben előnyben részesítik a képet. Mintha visszakíváncoznának a gyermekkorukban alkalmazott szabad, önmaguk által irányított tanuláshoz, mely spontán, gyakorlati, nem verbális.

Az információs-kommunikációs eszközök, a számítógép a legtöbb fiatal számára otthonos miliót biztosít. Az iskola falain belüli és az iskolán kívüli világ közötti szakadék csökkentését szolgálja, ha a tanítás-tanulási folyamatot ebbe, a diákok számára ismerős, IKT környezetbe helyezzük.

A technológia fejlődéstörténetében 2023 a mesterséges intelligencia köztudatba kerülésének, elérhetőségének az éve volt. A következő egy-két évben körvonalazódik majd jobban, hogy mely területeken pontosan mire fogja tudni használni egy átlagember a mindennapokban, illetve a munkája során. Az oktatás vonatkozásában az első reflexiók arról szóltak, hogy a MI segítségével a diákok könnyebben fognak tudni idegen forrásból származó szövegeket sajátként feltüntetni. Sokáig kevés szó esett arról, hogy ez a technológia a tanár munkáját is jelentősen tudja támogatni, könnyíteni. Az Oktatási Hivatal Budapesti Pedagógiai Központjának információs és szakmai kiadványa, a Pedagógiai LaPOK 7. száma (2023.Ősz⁴) a témát ebből az aspektusból helyezi fókuszba néhány tanulmányban, s minden bizonnyal lesznek olyan pedagógus-továbbképzések is, amelyeken gyakorlati ismereteket kaphatunk a mesterséges intelligenciának a tanári tevékenységeket szolgáló lehetőségeiről.

Ma már nem az okoz gondot, hogy honnan szerezzünk be információkat, hanem hogy miként szelektáljunk közöttük. Az információrobbanás szükségessé teszi a tudásmenedzselés fejlesztését. A gyerekek azonban nap mint nap anélkül alkalmazzák a digitális eszközöket, hogy erre az iskola bármilyen hatással bírna.

⁴ https://www.oktatas.hu/pub_bin/dload/kozoktatas/pok/Budapest/2023/pedagogiai_laPOK_7-osz_okt27.pdf

Az iskolai oktatásnak képesnek kell lennie pozitívan befolyásolni a gyerekek új típusú ismeretszerzési és eszközhasználati szokásait. Motivációs, módszertani stratégiánkat épp arra alapozhatjuk, hogy a gyerekek kedvelik az aktív cselekvéssel kísért megismerő tevékenységeket, szeretnek gyorsan, maguk által irányított módon ismereteket szerezni, a korosztálybeli társaikkal együttműködni. Lényegében a **projekt** módszer jellemzőit soroltuk most fel.

„Szokták mondani: az iskola az a hely, ahol az kérdez, aki tudja a választ, és attól kérdez, aki nem tudja. Hozzátehetünk ehhez még valamit: attól kérdez, aki nemcsak hogy nem tudja a választ, de jellemzően nem is érdekli. A jól felépített projekt megfordíthatja a dolgot: a tanulók meg akarnak valósítani valami értelmes feladatot, és ehhez tanulniuk kell a saját kérdéseik által vezérelve. Közvetlenül azt a jelenséget célozza meg, amelytől a leginkább szenvednek a mai pedagógusok: az iskolában mutatkozó motivációs deficitet.”⁵

Iskolánkban anélkül is működnek projektek, hogy nevesített projektnapokat tartanánk. A szakirodalom ugyancsak ismeri a projektorientált oktatás fogalmát, mely alatt az olyan projektszerű, projektszellemű tanulásszervezési eljárásokat értjük, amelyek nem pontosan felelnek meg a projektoktatás jellemzőinek. Számos programunk pedig projektorientált tevékenységként szerveződik (gólyatábor, diákcsere). Minden tanév elején úgy kell átgondolniuk a munkaközösségeknek a munkatervet, hogy vállalt programjaik projektszellemű megvalósítását erősítsék. Ez a diákok minél hatékonyabb bevonását jelenti már a program előkészítő fázisában is, a tevékenykedtetést, a felelősségvállalást és az együttműködést. Gyakran hallani napjainkban, hogy a munkaerőpiac igényei oly gyorsan változnak, hogy az iskola nem tudja azt a célt követni, hogy későbbi sikeres munkavállalói kompetenciákat alakítson ki a fiatalokban. Elfogadva azt a tényt, hogy valóban nem ismerjük a diákjaink által majdan betöltendő munkavállalói pozíciókat, nem szabad elfogadnunk azt a vélekedést, hogy pedagógiai tevékenységünkkel nem tudjuk őket a munkavégzés világára valamelyest fölkészíteni. Elképzelhetetlen például, hogy a közös cél és feladat során szükséges együttműködés tanulása ne volna hasznos, s egészen bizonyos, hogy a csapatban dolgozók közötti sikeres kommunikáció technikáira például szükségük lesz felnőtt életükben.

⁵ <http://tanmester.tanarkepzo.hu/projektpedagogia>

A projektorientált tevékenységek és a projektszerű programok megerősítése mellett továbbra is fontosnak gondolom egy kölcséys projektnap vagy projekthét megtartását is akár a 2023-ban kialakított forgatókönyv szerint.

5. Tehetséggondozás

Az, hogy a Kölcsey Ferenc Gimnázium 2011-ben Tehetségpont lett, majd 2012-ben **Akkreditált Kiváló Tehetségpont**, legutóbb pedig **Európai Tehetségpont** minősítést kapott, számomra inkább felelősség és kötelezettség, s csak másodsorban érdem. Változatos összetételű osztályainkban különösen nagy gondot kell arra fordítanunk, hogy a tehetségeket azonosítsuk, gondozzuk, és ne hagyjuk őket kallódní. Bár az első két tehetségpont-akkreditáció során „csak” három terület eredményeivel és teendőivel foglalkoztunk, nyilvánvalóvá vált, hogy az iskolai tantárgyak és foglalkozások mindegyikén van tehetségfejlesztő feladatunk. A legutóbbi - 2018-as – akkreditációt megújító eljárásban a nyelvi, a testi-kinesztetikus és az interperszonális tehetségterületek mellé fölvtettük a természettudományit is, hiszen az elmúlt évek több projektje ezen a területen valósult meg.

Első hallásra talán furcsának tűnhet, de a sporttehetségek fejlesztésének pszichológiai vonatkozásai más esetekben is megszívlelendők. A sportolók tekintetében evidens, hogy különös figyelmet kell fordítani az önbizalom és az önbecsülés fejlesztésére, a szorongás legyőzésére és a tökéletes koncentrációra. Hajlamosak vagyunk megfélekezni róla, hogy ugyanezek más területeken is nagyon fontosak – legalább annyira, mint az adott tárggyal kapcsolatos ismeretek. A **tehetségfejlesztés** mindkét alapvető módszerét alkalmazni kell: 1. A bővítés során jellemzően új, kiegészítő többletfeladatokat adunk a tanulóknak ; 2. A gyorsítás a tananyagnak az elvártnál rövidebb idejű elvégzését jelenti (például előrehozott vizsgára, nyelvvizsgára készüléskor). Mindkét esetben lehetőségünk van a következő szervezési módokra: 1. differenciált tanórai munka, 2. otthoni plusz feladatok 3. tanórán kívüli foglalkozás. Mivel a tehetséggondozás legjellemzőbb formája az utolsóként említett, ezzel érdemes külön is foglalkozni.

Hagyományosan a tagozatos **többlétóra**, a fakultáció, a szakkör, a sportkör, az egyéni foglalkozás (például versenyre készítéskor), a tanulmányi célú iskolán kívüli program (például terepgyakorlat, tábor) szerveződnek az alap tantervi követelmények elsajátításán túlmutató tehetséggondozásra, de a csoportbontás is szolgálhatja ezt a célt (nem csak a nyelvekre gondolok, hanem az ún. nagy fakultációra történelemből és matematikából, illetve a matematikaórai csoportbontásokra). Fontos, hogy ezeken a foglalkozásokon fogalmazzuk meg egyéni és közös céljainkat, tudatosítsuk magunkban és a másokban, hogy a tehetségfejlesztés kereteiben dolgozunk. A fakultációs tárgyválasztásnál a munkaközösség-vezetők tájékoztathatják a jelentkezőket a plusz órák helyi programjáról és a célokról. A versenyekre és vizsgákra készülőknek tartott felkészítő foglalkozások módszertana is tökéletesíthető. Mivel a diákok inspirálhatják egymást mind a készülés, mind a megméretés alkalmával, érdemes kis csoporto(ka)t szervezni, és nem egyéni foglalkozásokat tartani. A **csoportos készülés** során lehetőség nyílik a kooperatív technikákra is. A munka hatékonyságát növelheti, a felkészítő tanárra jutó terhet csökkenti, ha a munkaközösség tagjai közösen vesznek részt ebben a programban. Az elvégzendő tematika így fölosztható (különösen a pályázatos tantárgyak esetében), egy tanár néhány kiválasztott témában jobban el tud mélyülni, alaposabb fölkészítést tud adni. Mindez tudatos tervezést igényel. A siker azonban egyébként is ezt feltételezi. Már az előző tanév végén meg kell beszélni a következő versenyidőszak koreográfiáját: azt, hogy kik induljanak, kik vegyenek részt a fölkészítésben, és milyen tematika határozza meg az első fordulóig tartó szakasz anyagát.

Az **élsportolók** tehetséggondozása eltér a többi területen végzett munkától. Mivel a testi-kinesztetikus fejlesztésük a sportegyesületekben történik, a mi feladatunk az egyoldalú pályaorientációval szembeni föllépés, a duális karrierépítés lehetőségének a biztosítása. Kiemelt cél kell, hogy legyen továbbá az idegen nyelvi kompetenciáik fejlesztése is. Sokszor az a tapasztalatunk, hogy az élsportolóknak szükségük van arra az érzelmi háttérre is, amelyet az iskolánk tud részükre biztosítani.

Az e fejezetben tárgyalt területeken csak akkor tudunk előrelépni, ha magunkat is képezzük, pedagógiai eszköztárunkat korszerűsítjük, s közösen gondolkodunk és tervezünk. Ennek a munkának az intézményvezető az alapját és a háttérét

biztosítja, a sikere pedig a tanórai és a tanórán kívüli foglalkozásokon dől el. Az oktatómunka színvonalának és korszerűségének érdekében tudatosan, a céloknak alárendelten kell megterveznünk a továbbképzési terveinket. A támogatott képzések kiválasztásakor nemcsak azt kell figyelembe venni, hogy kiknek kell aktuálisan teljesíteniük a továbbképzési kötelezettségüket, hanem azt is, hogy a megcélzott tudás hogyan szolgálja az iskolai érdekeket.