

## SZAKÉRTŐI JELENTÉS

**A hajdúnánási Kőrösi Csoma Sándor Gimnázium, Szakközép-, Szakképző  
Iskola és Kollégium igazgatói álláshelyére kiírt pályázatról (Dér Balázné  
Majoros Inci)**

Készítette: Kovács Gyula közoktatási szakértő

Szakterülete: - tanügyigazgatás

- szakoktatás-igazgatás

Debrecen, 2012. október 03.

## **Bevezetés**

Hajdúnánás Városi Önkormányzat Képviselő-testülete a Kőrösi Csoma Sándor Gimnázium, Szakközép-, Szakképző Iskola és Kollégium igazgatói álláshelyére kiírt pályázat (Dér Balázné Majoros Inci) szakértői véleményezésével a Hunniareg Pedagógiai Intézetet bízta meg. Az Intézet főigazgatójának megbízásából végeztem el a pályázat szakértői véleményezését.

### **A vizsgálat módszere:**

- A vizsgálatot végző rendelkezésére bocsátott írásos dokumentumok áttekintése,
- Az iskola Honlapján – a vonatkozó jogszabály alapján – kötelezően nyilvánosságra hozott dokumentumok áttekintése.

### **A vizsgált dokumentum:**

- Igazgatói pályázat.

## **Szakértői összefoglaló a pályázatról:**

A pályázó lényegében két részből álló pályázati anyagot készített. Az első részben alapos helyzetelemzést készült az intézményről, a második részben pedig megfogalmazta vezetői programját. A pályázat **bevezető** részében határozza meg a globális célokat. E szerint a tanulói létszám kezdeti stagnálását, majd létszám-fejlesztést szeretne elérni. Mindezt jó iskolai környezetben, a szülőkkel való együttműködésben szeretné megvalósítani. Itt jelöli meg pályázatának dokumentációs forrásait is.

- A **helyzetelemzés fejezetben** az eredmény és az eredményesség fogalmakat definiálja. Megfogalmazza azt is, hogy milyen embereket szeretnének „formálni” a képzés során. Definíciói helyesek pedagógiai szempontból, csak a mai világban nem eléggé életszerűek.
- Az intézmény **képzési rendszerének** bemutatásánál kerül sor az egyes oktatási helyek (épületek) bemutatására. Egyenként ismerteti a különféle képzési formákat (gimnázium, szakközépiskola, szakiskola). Itt láthatja az olvasó, hogy a szakközépiskolai képzésben hét, a szakiskolaiban pedig hat szakmacsoportban folyik képzés. Fontos lett volna megjegyeznie, hogy a két

területen négy azonos szakmacsoportban folyik képzés. (Gépészet, vendéglátás, közlekedés, faipar) Ezek az „átfedések” átjárhatósági lehetőséget takarnak a rendszeren belül. Érettségire épülve hat, szakiskolai területen öt szakmában folyik képzés.

- A **tanulóközösségek bemutatásánál** helyesen állapítja meg a nagy mértékű létszám csökkenést. Logikus következtetést von le, mely szerint csökkent az intézmény iránti érdeklődés, amelynek okát a mostani iskolavezetés nem kereste. Valamelyest csökkent a felsőfokú intézményben továbbtanulók aránya is. Jelenleg az arány 73%. A csökkenést 2008-tól regisztrálta. Nagyon szakszerűen értékelte a lemorzsolódási mutatókat és azok okát képzési területenként. Szakértői megjegyzés: ezek a lemorzsolódási mutatók összevetve más intézmények adataival, nem rosszak!
- A **kompetencia mérések** eredményei a gimnáziumi és a szakközépiskolai területeken jó pedagógia eredményt takarnak. Jó lett volna, ha külön megvizsgálja a hozzáadott pedagógiai értéket. Ez ugyanis jelentős mértékben a tantestület teljesítményét tükrözi. Rendkívüli mértékben alul teljesített a szakiskola a mérési eredményeket illetően. A pályázó jól látja, hogy az okokat meg kell keresni!
- A pályázati kimutatás alapján meglehetősen állapítani, hogy jó **versenyszellem** munkálkodik a diákok és a felkészítő pedagógusok között. Sajnálatos, hogy ennek az eredményessége a helyezésekben még nem nyilvánul meg.
- Az intézet **dolgozó közösségének** bemutatásánál stabil létszámot jelez, jó korosztályi összetétellel és optimális szakos ellátottsággal. A Pedagógus továbbképzési szabályzatban megfogalmazottak mentén folynak a képzések és továbbképzések. Nagy segítséget jelentett számukra a TISZK-által szervezett képzési formák. Lényegesnek tartotta megjegyezni, hogy a pedagógusok többsége jól dolgozik, azonban egy szűkebb réteg további motiválására a jövőben is szükség lesz. Szükséges lesz a korszerű pedagógiai módszerek további elterjesztése.
- A **tanórán kívüli foglalkozások** felsorolásából kiderül, hogy azok száma igen jelentős. Hét tanórán kívüli foglalkozást sorolt fel. Nem írt arról, hogy ezek mindegyikét az intézmény finanszírozza, vagy pedig van közöttük költségtérítési forma is?

- Az **esélyegyenlőséggel** kapcsolatban felsorolja azokat az intézkedéseket, amelyek szükségesek a városi és a helyi dokumentumban megfogalmazottak betartásához.
- Kevés teret szentel az intézményen belüli **mérés-értékelésnek**. Megfogalmazásából az érzékelhető, hogy ezek eredményeit ez idáig nem dolgozták fel és így azokat nem csatolhatták vissza a nevelés-oktatás folyamatába.
- A **gazdálkodás** fejezetnél több táblázatos adatot is használ. Ezeket az adatokat jól értelmezi-értékeli. **Szakértői megjegyzés:** a költségvetés sarokszámai nem csökkentek drasztikusan a tanulólétszám csökkenés-függvényében. Igaz, hogy nem is követték az infláció alakulását. A támogatás mértéke stabilnak tekinthető.
- A **működés tárgyi feltételeinek** ismertetéséből kiderül, hogy az iskolai elméleti-gyakorlati oktatás több (sok) helyszínen folyik. Jó lett volna, ha megemlíti, hogy a jónak ítélt taneszköz állomány mellett ez a megoldás nem költségkímélő.
- **Vezetői programjának** bevezető részében az egyes intézményegységek önálló talponállását hangsúlyozza. Ez lehet jó értelemben vett kényszerítő erő és egyben jó motivátor is. Bár igen nehéz betartani ezt az elképzelést, de jó stratégiai cél lehet. Vezetői programjában egyenként foglalkozik az egyes területek fejlesztésének elképzeléseivel.
- A négy évfolyamos **gimnáziumi területen** új általános tantervű osztály indítását tervezi. Nem derül ki, hogy osztályfejlesztésként képzei el, vagy valamelyik osztály helyett kívánja indítani. Új hatosztályos humán-természettudományos osztályt is tervez. Itt sem derül ki, hogy fejlesztésben gondolkodik, vagy valamelyik osztály helyett kívánja bevezetni. Jól látja, hogy a természettudományos tantárgyak oktatását erősíteni kell az intézetben belül. Ezt mind a helyi, mind az országos érdekek megkívánják. Az orosz nyelv bevezetése is reális cél lehet, ha az egybeesik a szülők érdekeivel, illetve rendelkezésre állnak a személyi-dologi feltételek.
- A **szakközépiskolai-szakiskolai** terület fejlesztési elképzelései során jól érzékeli jogszabályi feltételek alapos változását és a nehezen kiszámítható jövőt. Az érettségire épülő szakképzés izmosítása reális lehet, hiszen a

felsőfokú intézményekbe bejutó fiatalok száma vélhetően csökkenni fog a jövőben az állami támogatás csökkenése miatt. A kérdés pusztán az, hogy lesz a környezetből ehhez elegendő fiatal? Azokon a területeken, ahol megerősítést, fejlesztést tervez, szintén reálisnak látszanak. (Szociális gondozó és ápoló szak, kertész-dísznövény kertész, „lányos szakmák”, hegesztő, szerkezetlakatos, gépi forgácsoló). A pályázó vélhetően a Hajdú-Bihar megyei munkaerő piaci helyzet tanulmányozása után döntött ezeknek a területeknek a fejlesztése mellett. Szakmai képzésen belül a ráépülés szintén jó terv. Egyszerre logikus és költségkímélő.

- Kevés teret szentel a **felnőttképzésnek**. Mindössze a vasas szakmák területén és a mérlegképes könyvelő képzésben lát fejlesztési lehetőséget.
- A **tanulóközösségekkel** szembeni elvárásait, mint a kötelezettségek betartását fogalmazza meg. Ezek betartatásához azonban nem sorol eszközt, módszert.
- A **tanulói mutatók** című fejezetében a jobb tanulmányi eredményt felmutató tanulók beiskolázását tervezi. Ezt a célt a jobb minőségű oktatással kívánja elérni, amely igen nehezen realizálható. A beiskolázandó fiatalok előképzettsége várhatóan a jövőben sem fog javulni, ez pedig nem fogja könnyíteni a pedagógusok munkáját. A külső és belső mérések eredményeinek feldolgozása és visszacsatolása a nevelési-oktatási folyamatba fontos feladat. Lényeges az, hogy az eredmények feldolgozásából eredeztetett célok a munkaközösségeken keresztül eljussanak a pedagógusokhoz! Fontosnak ítéli meg a tehetséggondozást és a felzárkóztatást. Ez utóbbit az órarend ésszerűbb elkészítésével és csoportbontásokkal akarja megvalósítani. Meg kell jegyezni, hogy a csoportbontás növeli a pedagógiai hatékonyságot, azonban jelentősen növeli a költségeket is. Kérdés, hogy a költségek növelésének meglesz-e a forrása? Végzős diákokat az emelt szintű érettségire való részt vételre tervezi ösztönözni. Ez sikeres lehet, ha a felsőfokú intézmények, ahová a diákok pályázni fognak, kellően elismerik felvételi pontokkal.
- Az intézményben dolgozókkal szembeni elvárásai kissé idealisztikusak. Annak ellenére azok, hogy a módszerek, amelyeket alkalmazni kíván reálisak: rendszeres ellenőrzések, mérések-értékelések, gyakori kommunikáció, óralátogatások, információ áramlás javítása.

- A **szülői közösség** c. fejezetében egy felmérés eredményeire hivatkozva fejti ki a szülők-pedagógusok-diákok egymással szembeni elvárásait. A jobbító szándékhoz azonban nem fogalmaz meg módszert.
- Az intézmény jelenlegi **szervezeti struktúráján** nem kíván változtatni. Helyes célként fogalmazza meg a jobb csapatmunkát, az egyes területek vezetőinek munkakörében lévő átfedések megszüntetését, a döntés-előkészítés javítását, az elégedettségmérések eredményeinek feldolgozását és az életpálya követés javítását. **Szakértő megjegyzés:** ez utóbbi az egész országban működési zavarokkal küzd.
- Bírálja az intézményen belüli jelenlegi **kapcsolatrendszer**t, de nem írja meg a jobb kapcsolatrendszer hierarchiáját.
- A **gazdálkodás** jobbítását a nagyobb ésszerűségben, a takarékoságban látja. Plusz bevételi forrásként a pályázatok és a tantermek bérbeadását jelöli meg.
- A meglévő **infrastruktúra fejlesztését**, karbantartását mindenhol szükségesnek tartja, azonban ehhez forrásokat nem jelöl meg!
- **Összegzésében** igen helyesen kulcsszereplőként nevezi meg a pedagógusokat, fontosnak tartja a családokkal, szülőkkel való összefogást. Döntő szerepet szán ebben az együttműködésben az igazgató személyének.

*Összességében megállapítható, hogy a pályázó alapos, mindenre kiterjedő intézményi helyzetelemzést készített. A helyzetelemzésből származtatott megállapításai döntő mértékben helyesek. A helyzetelemzésből eredeztetett célok szakmailag nagyobb részt helytállóak. Egy-egy esetben idealisztikus célokat fogalmaz meg (benne a szakértői véleményben), amelyek a pedagógus társadalom gyakorlati szóhasználatának megfelelnek, de néha-néha nélkülözik a valóság reális megítélését. Jó lett volna, ha néhány esetben a célok alátámasztásaként számításokat készített volna. (Tanterem kapacitások,*



*pedagógus munkaerő rendelkezésre állása) Fontosnak tartom megjegyezni, hogy a pályázó a pályázat írása során tisztában volt a jogszabályi környezet megváltozásával. Munkájában több esetben utalt erre és a célokat igyekezett ezek mentén megfogalmazni.*

Debrecen, 2012. október 03.



Kovács Gyula  
közoktatási szakértő