

BEVEZETÉS

Az 1993. évi LXXIX törvény a közoktatásról

Az intézményi minőségirányítási program elkészítését a törvény 40. §-a írja elő:

„(10) A közoktatási intézmény feladatai hatékony, törvényes és szakszerű végrehajtásának folyamatos javítása, fejlesztése céljából meghatározza minőségpolitikáját. A minőségpolitika végrehajtása érdekében minőségfejlesztési rendszert épít ki és működtet. A minőségpolitikát és minőségfejlesztési rendszert a közoktatási intézmény minőségirányítási programjában kell meghatározni (a továbbiakban: intézményi minőségirányítási program). Az intézményi minőségirányítási programot az intézmény vezetője készíti el, és az alkalmazotti közösség fogadja el. Elfogadása előtt be kell szerezni az iskolaszék [Kt. 60–61. §] és az iskolai, kollégiumi diákönkormányzat [Kt. 63. §] véleményét. Az intézményi minőségirányítási program a fenntartó jóváhagyásával válik érvényessé.

(11) Az intézményi minőségirányítási program határozza meg az intézmény működésének hosszútávra szóló elveit és a megvalósítását szolgáló elképzeléseket. Az intézményi minőségirányítási programban kell meghatározni az intézmény működésének folyamatát, ennek keretei között a vezetési, tervezési, ellenőrzési, mérési, értékelési feladatok végrehajtását.

(12) A szervezeti és működési szabályzatot, a házirendet és az intézményi minőségirányítási programot nyilvánosságra kell hozni. A házirend egy példányát az óvodába, iskolába, kollégiumba történő beiratkozáskor a szülőknek, tanulónak át kell adni.”

Minőségirányítási program az intézményben

A miskolci Avasi Gimnáziumban kidolgozott minőségirányítási program az intézmény stratégiai dokumentuma, melynek alapelve: A partnerközpontú működés. Megvalósítása az intézményben az előző években azonosított folyamatok minél hatékonyabb működtetésén alapul.

Legfontosabb partnereink:

Közvetlen partnereink:

- a tanárok és munkatársak,
- a diákok,
- a szülők,
- a fenntartó Miskolc Megyei Jogú Város Önkormányzata és annak bizottságai.

Közvetett partnereink:

- az általános iskolák és a potenciális jelentkezők, valamint szüleik,
- a középiskolák, főként a gimnáziumok,
- a Miskolci Egyetem,
- a pedagógiai szakszolgáltató intézmények (Városi Pedagógiai Intézet, Megyei Pedagógiai Intézet),
- a támogatók,
- városi kulturális intézmények (Miskolci Nemzeti Színház, Miskolci Galéria, Megyei Könyvtár, Herman Ottó Múzeum)
- országgyűlési és önkormányzati képviselők,
- az Iskolaszék, a Szülői Közösség tagjai és az alapítványaink kuratóriumának elnökei,
- polgármesteri hivatal.

A fenntartó elvárásai

A fenntartó Miskolc Megyei Jogú Város Önkormányzata Minőségirányítási programjában az alábbi elvárásokat határozza meg:

Általános követelmények:

- Alapvető stratégiai célok
 - A közoktatás korszerűsítése a haladó magyar pedagógiai hagyományokra építve
 - A középiskolai oktatás kiterjesztésének támogatása az érettségire épülő szakképzés lehetőségeinek bővítésével, a munkelő-piaci elvárásokhoz való való alkalmazkodás, a város gazdasági, stratégiai kitörési pontjainak figyelembe vételével
 - Az erőforrások és az önkormányzat által vállalt feladatok közötti összhang folyamatos megteremtése, a feladatellátás biztonsága, és a hatékony takarékos gazdálkodás megteremtése érdekében
- További célkitűzések
 - Az oktatás-nevelés minőségének biztosítása
 - A pedagógus hivatástudatának megerősítésével a szakmai tartalom megújítása
 - A leszakadó rétegekről való fokozott gondoskodás
 - A személyiségfejlesztés előtérbe helyezése
 - A nevelés szerepének kiemelése

A középiskolai oktatás-nevelés feladatait az idézett dokumentum a következő csomópontok köré rendezi.

- Képességek és készségek fejlesztése
- A lokálpatriotizmus erősítése
- Környezeti nevelés, egészséges életmód
- A társadalmi beilleszkedéssel kapcsolatos nevelési feladatok
- Tehetséggondozás
- Felzárkóztatás
- Gyermek és ifjúságvédelmi feladatok, szociális hátrányok enyhítése
- Az intézmények és a szülők közötti kapcsolat
- Specialitások érvényesülése a helyi programokban
- Humán erőforrás fejlesztés
- A szervezeti keretek hatékonyságának és a minőségfejlesztés feltételeinek biztosítása

Küldetésnyilatkozat

A miskolci Avasi Gimnázium közvetlen és közvetett partnereinek igényeit szem előtt tartva készíti fel tanítványait a felsőfokú tanulmányokra, és az érettségi vizsgára. Lehetővé téve ezzel az érettségire alapuló szakképzésbe való eredményes bekapcsolódást is. Elengedhetetlennek tartjuk, hogy növendékeink ne csupán tárgyi tudásban, hanem mentális képességekben is gyarapodjanak gimnáziumi éveik alatt.

Azért vagyunk, hogy egészséges szellemű, a valódi értékeket ismerő és azok szerint életminőséget választó, tiszta lelkű, jókedvű diákokat neveljünk, akik idegen nyelven is képesek a kulturált kommunikációra, a sikeres társadalmi beilleszkedésre, egyéniségük lehető legteljesebb kibontakoztatására.

Rövid – mindössze 17 éves – működésünk alatt igyekeztünk iskolánk arculatát egyénivé és az iskolahasználók szempontjából hasznossá alakítani. Napjainkra rendelkezünk német és angol két tanítási nyelvű, speciális rajz, és egyedi biológia tanterv szerint dolgozó csoportokkal. Érdeklődő tanítványaink előrehozott fakultáció keretében tanulhatnak többet magyarból, történelemből és matematikából. Évfolyamonként egy osztályban hat évfolyamos képzést folytatunk. A következő tanévben kezdi meg munkáját első öt éves képzési idejű nyelvi előkészítő osztályunk német és francia nyelvekből.

Célunk, hogy az iskola minden dolgozójának lelkiismeretes, saját munkaterületén kiemelkedő szakmai munkájára és innováció iránti nyitottságára támaszkodva, meglévő értékeinkre alapozva, növeljük nevelő oktató munkánk hatékonyságát, fokozzuk eredményességét.

Törekszünk arra, hogy a tolerancia, a humánus, a türelem, a szeretet, a másik ember megbecsülése hassa át belső világunkat, tegye jó hangulatúvá mindennapjainkat.

Fontosnak tartjuk:

- Iskolánkban érettségizett tanulók sokoldalúan képzett korszerű tudással felvértezett ifjú felnőttként hagyják el az alma matert, olyanokként, akik mindig képesek lesznek a megújulásra, önművelésre, az élethosszig tartó tanulásra.
- Magabiztos, mások értékeit és kultúráját megbecsülni képes, reális önismerettel rendelkező felnőttekké váljanak.
- Pozitív gondolkodású, kulturált viselkedésű, iskolájukra és szűkebb pátriájukra büszke, azért tenni akaró tanulók hagyják el az iskolapadot.
- Találják meg a jogok és a kötelességek egyensúlyát, ismerjék fel az egyén és a közösség demokratikus egymásra utaltságának lényegét.
- Iskolánk félelemtől mentes gyermekközpontú intézménnyé váljék, ahol a tanárok vezető szerepe úgy érvényesül, hogy a tanítványaikkal való kapcsolatukat kölcsönös bizalom, megbecsülés és tisztelet jellemzi.
- A tudás érték legyen mindannyiunk számára, tanítványaink érezzék, hogy szorgalommal, kitartással célt érhetnek az élet bármely területén.
- Juttassunk el mindenkit képességei szerint a legmagasabb szintre. Fontos szerepet szánunk az egyénre szabott, sikeresen megoldható feladatoknak, az esetleges kudarcokat is kezelni képes személyiségjegyek kialakításának.
- A szülőkkel való közös nevelőmunkával, az iskola nyílt, alkotásra ösztönző légkörével adjunk elegendő útravalót tanítványainknak az életbe való induláshoz.

Minőségpolitikai nyilatkozat

Iskolánk, az Avasi Gimnázium elkötelezi magát minden belső és külső tevékenységében, hogy partnerei igényeit minél teljesebb körben törekszik kielégíteni, rugalmasan alkalmazkodva az intézményünket érintő kihívásokhoz.

Elsősorban a tanulók igényeinek kívánunk megfelelni, az ő érdekeiket szolgálni.

Fontosnak tartjuk a tehetséges tanulók felismerését, fejlődésük elősegítését, támogatását, ugyanakkor a tanulási nehézségekkel küzdő tanulók segítségét is vállaljuk.

A tanulókat olyan ismeretek birtokába juttatjuk, amelyek képessé teszik őket a továbbtanulásra, a kellően körültekintő és megfontolt pályaválasztásra.

Minőségpolitikánk megvalósításával el kívánjuk érni, hogy végzett tanulóink társadalmilag hasznos, egyénileg sikeres emberekké váljanak.

Intézményvezetésünk elkötelezett a minőségirányítási rendszer működtetésében, és biztosítja a hatékony működéshez szükséges feltételeket.

Nálunk a minőségi munka, az innováció alapkövetelmény, melynek garanciája a munkatársak belső és külső képzése, a minőségirányítási rendszer működtetése és folyamatos fejlesztése.

Kinyilvánítjuk, hogy szolgáltatásaink minőségének fejlesztése minden dolgozó személyes felelőssége.

Minőségpolitikánk megvalósítása lehetővé teszi a környezettől való előnyös különbözőség elérését, mely intézményünk jövőjének záloga.

Minőségpolitikai célok

- A partnerek igényeinek megismerése, elvárásaik beépítése a nevelő-oktató munka folyamatába, folyamatos információcsere az elért eredményekről
- Szűkebb és tágabb környezetünk folyamatainak rendszeres figyelemmel kísérése, elemzése, szükség esetén az iskola szakmai kínálatának módosítása
- Nevelési célkitűzéseink megvalósítását leginkább szolgáló szabadidős és tanórán kívüli tevékenységrendszer kialakítása és működtetése
- Nemzetközi kapcsolataink fenntartása, fejlesztése
- Iskolánk által képviselt értékek megjelenítése a mindennapi nevelő- oktató munkában
- Munkatársaink önképzésének katalizálása, innovációs törekvéseik erősítése
- A szervezeti kultúra fejlesztése
- Közvetett partnereinkkel való együttműködés erősítése
- Intézményi szintű értékelési rendszer működtetése
- A tanulói elégedettségmérés iskolaátlagban, minden kérdésben, legalább 65%-ot mutasson
- A dolgozói elégedettségmérés a minőségirányítási rendszer 100%-os ismertségét és legalább 80%-os elfogadottságát jelezze.

AZ INTÉZMÉNYI SZINTŰ MINŐSÉGIRÁNYÍTÁS

Az intézményi szintű minőségirányítás célja az intézmény működésének szabályozása és folyamatos javítása annak érdekében, hogy az a lehető legjobban megfeleljen a felhasználó igényeknek.

Az iskolai minőségirányítás szereplői (vevői):

- a tanulók,
- a szülők,
- a pedagógusok,
- a fenntartó.

Az iskolai munka minőségfogalma a vevői igényekre alapozva épül fel. A vevők igényeit ismernie kell az intézménynek, amely módszeres és kitartó munkát, információgyűjtést követel.

A vezető feladatai

A vezető és a minőségi körök együttműködése az alábbiakban foglalható össze:

- tudatosítani kell a minőségirányítás szükségességét,
- fel kell ismerni a főbb problémákat,
- támogatni kell az önszerveződést,
- meg kell határozni a konkrét célokat,
- rendszeresen tájékozódni kell a minőségi körök munkájáról.

A minőségbiztosítás folyamatának megszervezése az iskolaigazgató feladata és felelőssége.

Természetesen önmagában képtelen ezzel a feladattal megbirkózni, támogatókra, segítőkre vagyis csapatmunkára van szükség.

(1) A MŰKÖDÉSI REND KIALAKÍTÁSA

A tanév előkészítésének módja

(a) Az igazgató augusztusban elkészíti a tanév előkészítésével kapcsolatos programok tervezetét.

(b) Az augusztusi munkaközösség-vezetői megbeszélésen megegyeznek a vezetők és a középvezetők a legfontosabb elvekben, programokban.

(c) A munkaközösségek elkészítik szakmai programjaikat.

(d) A nevelőtestület véleményt alkot az iskola éves programjáról, szükség esetén módosítja, majd jóváhagyja.

(e) A munkaközösségek egységes szerkezetbe foglalva táblázatban leadják szeptember 15-ig az általuk megvalósítani kívánt programokat határidőkkel, a felelősök megnevezésével.

A programok megismertetése

- az éves programot a szeptemberi szülői értekezleten ismertetjük szóban és írásban,
- a munkaközösségi programokat, utazásokat, táborokat a tanulók jelentkezése után egyedi szülői értekezleten ismertetjük meg.

A tanév programját az iskola honlapján mindenki megtekintheti.

2002-től – hagyományteremtési céllal szándékaink szerint évente – a tanév eseményeit részletesen kb. 80-100 oldalas évkönyv formájában megjelentetjük, amelyet megkap (megvásárol) minden diák, megkapják az iskola támogatói, a könyvtárak és az iskola dolgozói is.

A félévet a félévi értesítők kiosztásának napján az első órában az **iskolagyűlésen** értékeli az iskola igazgatója. Az elemző **nevelőtestületi értekezletre** egy héten belül sor kerül, azt követően ugyancsak egy héten belül szülői értekezletet tartunk. A **szülői értekezleten** az igazgató iskolarádióon keresztül röviden értékeli az elmúlt félévet, a 12. évfolyam szüleinek és osztályfőnökeinek az igazgatóhelyettes tart közös tájékoztatót az érettségivel és a továbbtanulással kapcsolatos tudnivalókról.

Év végén a **munkaközösségek értékelik** az elmúlt évet az igazgató által megadott szempontok (eredmények, a programok megvalósulása, fejlesztendő területek, a csapatmunka mértéke, problémák, megoldási javaslatok) figyelembe vételével. Minden tanár egy egységes táblázat segítségével elkészíti önértékelését és a megadott határidőre leadja az igazgatónak.

A mindennapi munkával kapcsolatos szabályok

(a) Az első óra előtt legkésőbb 5 perccel az iskolába kell érkezni a tanároknak és a diákoknak is. Ezt az ügyeletes tanárok minden nap ellenőrzik, a **késéseket** regisztrálják. A sokat késő (félévenként 5-től többet) diák magatartása nem lehet példás.

(b) Minden osztály felelős a saját **osztályterméért**.

- Minden, az adott teremben utolsó órás csoportnak (osztálynak) kötelessége rendben elhagyni a termet, felelős a szaktanár.

(2) AZ INTÉZMÉNY KOMMUNIKÁCIÓJA

Kommunikáció a mindennapi munkában

(a) Az iskola igazgatója minden hétre (esetenként összevonva két hetet) kiírja a tanári szoba hirdetőtáblájára az elmúlt hét legfontosabb eredményeit és a következő hét eseményeit, a programokat, az ügyeleti beosztást. Ezt a hét első napján kifüggeszti, amelyet mindenkinek kötelessége megismerni.

(b) Az iskola igazgatója és helyettesei a hét első napján délelőtt vezetői megbeszélést tartanak, ekkor megállapodnak a legfontosabb feladatokban.

(c) Rendszerint kedden a nagyszünetben (ritkábban délután) nevelőtestületi megbeszélést tartunk, ekkor az intézmény vezetése szóban is ismerteti a legfontosabb információkat, ha kell, akkor fontos kérdésekben döntés is születik.

(d) A munkaközösség-vezetőkkel általában havi-kéthavi rendszerességgel, kedd délutánonként tartunk megbeszélést, a teendők fontosságának megfelelően.

(e) Az osztályfőnökökkel az alábbi esetekben tartunk megbeszélést:

- a szülői értekezletek előtt a teendőkről,
- a szülői értekezletek után az elhangzottak értékelése céljából,
- az osztálykirándulások előtt és után,
- a jelentősebb iskolai rendezvények előtt (csacsiavató, szalagavató, Avasi hét, ballagás) és értékelésként utána is,
- egyéb előre nem látható alkalmakkor.

(f) Munkaközösségekkel a feladattól függően szükség szerint tartunk megbeszélést:

- ha valamelyik kolléga tartósan távol van (pl. betegség miatt), akkor a szakszerű helyettesítést a munkaközösséggel együtt beszéljük meg,
- ha valamely szakmai probléma, kifogás merül fel a munkaközösség munkáját illetően.

(g) Az **intézménybe érkező információk feldolgozása**, az érintettekhez történő eljuttatása és sorsa a következő:

- A postai küldeményeket a kézbesítő hozza el a postáról, majd az iskolatitkár szortírozza aszerint, hogy intézményi vagy egyéni küldemény.
- Az intézménynek küldött leveleket, sajtóanyagot az igazgató felbontva kapja meg.
- Az iskolatitkár dátumbélyegzővel látja el az iratokat.
- Az érintett helyetteseken, a munkaközösség-vezetőkön vagy a tanulmányi felelősön keresztül jutnak el a megfelelő helyre az alábbiak szerint:
 - az általános igazgatóhelyettes kapja a jogszabályokkal, a versenyekkel és az érettségi vizsgákkal kapcsolatos küldeményeket vagy azok másolatát,
 - a nevelési igazgatóhelyettes kapja a pályázatokkal, programokkal, gyakorlóiskolai tevékenységgel kapcsolatos küldeményeket vagy azok másolatát,
 - a gazdasági igazgatóhelyettes kapja a gazdasági ügyekkel és az alapítványokkal kapcsolatos küldeményeket vagy azok másolatát,
 - a munkaközösség-vezetők kapják a versenyfelhívások, a szakmai programok dokumentumait vagy azok másolatát,
 - a tanulmányi felelős kap minden olyan kiadványt, levelet, meghívót, amely a továbbtanulással kapcsolatos.
- Az eredeti dokumentumokat (az ügynöki tevékenységgel kapcsolatos levelek kivételével) az irattár őrzi meg.
- A szülők, diákok kérvénye az igazgató aláírása után az irattárba kerül.
- A tanári állással kapcsolatos pályázatok minden év júniusában (a tantárgyfelosztás elkészülte után) kerülnek az irattárba.
- Minden egyéb dokumentum (oklevél, újságcikk) kikerül a hirdetőtáblára, majd az igazgató őrzi, végül az iskolakrónikába kerül.

(h) A nagyobb szabású **iskolai programokról** készült fotókat, az újságokban megjelent iskolánkról szóló írásokat az iskola bejáratánál lévő zárható üvegvitrinben mutatjuk be.

(3) TANULÁSI-TANÍTÁSI STRATÉGIA

Az iskolai élet sikerességének egyik meghatározója a tudás. A sikeres tudásnak és tanulásnak számos összetevője van, felméréseinkben (a) a tanulók tantárgyi kötődését, (b) a tanulásmotivációt, (c) az előzetes tudást és (d) a csoportszerkezetet vizsgáltuk.

(a) A tanulók tantárgyi kötődése

Az iskolai tanulással kapcsolatban sok mindent meghatároz az, hogy a gyerekek mennyire szeretik azt, amit tanulnak, milyen a viszonyuk a tantárgyhoz. Csapó Benő és munkatársai által végzett felmérés (1995) szerint az általános és középiskolások számára egyaránt a legkedveltebb tantárgyak közé tartozik a biológia, a történelem és az irodalom. De a középiskolások leginkább az idegen nyelvet (attitűd: 3,7) kedvelik, az általános iskolások idegen nyelvi attitűdjé (3,54) csak a negyedik a sorban. A két életkorban megegyezik a legkevésbé kedvelt tantárgyak csoportja is. A fizika, a kémia és a nyelvtan tartozik ebbe a kategóriába, a nyelvtan pozíciói a középiskolai évekre némileg javulnak.

(b) A tanulásmotiváció vizsgálata

A tanulást legfőképpen ösztönző tényezők közül hatnak a szerepe látszik jelentősnek. Az elsődleges motiváción belül (fontossági sorrendben) a lelkiismeret és az érdeklődés a meghatározó. Másodlagos motivációként pedig a sikeres továbbtanulás, a társak véleménye, a szülői szigor és a számonkérés a domináns jelentőségű.

(c) Az előzetes tudás

Úgy gondoljuk, hogy a sikeres tanuláshoz szükséges a megfelelő tanulásszervezés, annak pedig egyik eleme az előzetes tudás felmérése. Különösen fontos ez az idegen nyelvi csoportok kialakításakor. Az iskola induló évfolyamainál csak szeptemberben nyílik lehetőség a tanulók nyelvi tudásának megismerésére, ekkorra pedig már el kell készíteni a tantárgyfelosztást.

(d) Az osztály csoportszerkezete

A nevelés eredményességét döntően befolyásolja az osztályban uralkodó légkör, a pedagógus és a tanulók, valamint a diákok-diákok kapcsolata.

A gyakorlati tapasztalatok és a kutatások alapján a tanárok hatékonysága alapvetően két tényezőtől függ:

- mennyire sajátították el a munkájukhoz szükséges ismereteket,
- mennyire hatékonyak egy-egy adott osztályban, a bizalom légköre uralja-e az osztályt, csoportot.

Gyakran előfordul, hogy egy kevésbé képzett, de interperszónálisan hatékony tanár sokkal nagyobb teljesítményt ér el osztályával, mint a nála sokkal jobban képzett kollégája.

Nagyon fontos, hogy a tanár az osztályát jól működő csoporttá tudja szervezni, mert csak egy jó csapattal együtt dolgozva lehet jó eredményeket elérni.

A pedagógus előtt álló kihívás azért nagy, mert nem ismeri eléggé azokat a módszereket, amelyek segítségével ilyen jól működő csoportokat lehet létrehozni, hiányosak azon ismeretei, amelyekkel az iskolai viszonyokat harmonikussá, a tanulókkal való kapcsolatait pedig jobbá lehet tenni. Ahhoz, hogy a pedagógus jobban el tudjon igazodni a csoporttal való bánásmód rejtelseiben, először meg kell ismernie a csoportok jellemzőit. A csoportok vizsgálata során a pedagógusnak fel kell térképeznie az adott csoport szerkezeti felépítését, működésének jellegzetességét.

A Mérei Ferenc által kidolgozott szociometria módszerének kiértékeléséhez számítógépes programot vásároltunk, először 2000-ben alkalmaztuk. A visszajelzések szerint az osztályfőnökök számára mindenképpen segítséget nyújt.

(e) A **pedagógiai program felülvizsgálata** során felhasználtuk Miskolc város intézkedési tervét, de legfőképpen diákjaink és szülei véleményére és a nevelőtestület elképzelésére számítottunk. **SWOT-analízissel** feltérképeztük iskolánk erősségeit, gyenge pontjait, fejlesztendő területeit és a változás külső hátráltató tényezőit. A nagy mennyiségű anyag feldolgozása után kijelöltük a legfontosabb célokat, azok megvalósításának folyamatait. Ezek összefoglalva:

- a beiskolázás hatékonyságának növelése,
- az iskola értékelési rendszerének felülvizsgálata,
- a következetes értékelés betartása és betartatása,
- a bevált képzésformák megtartása és fejlesztése,
- a tanulók neveltségi szintjének emelése,
- a szülői ház nagyobb mértékű bevonása az iskola életébe.

(f) Az általános iskolai tanulók kiválasztása, a **hatékony beiskolázás** alapvető fontosságú. Ezért a hatékony felvételi rendszer kialakítása elengedhetetlen.

(g) A tanulás tanulásáról

Egyes tanítványaink önmagukhoz viszonyított szerény teljesítményének gyakran az az oka, hogy mindeddig nem sikerült elsajátítaniuk egy eredményes tanulási stílust. Mindennapi pedagógiai tapasztalataink és elvégzett méréseink is azt mutatják, hogy a jelenség okai igen összetettek.

A legfontosabbnak tartottak:

- az ismeretcentrikus oktatás,
- a tantervek feszesége,
- a tanulók olvasási és szövegértési nehézségei,
- a túlméretezett műveltségi anyag.

Meggyőződésünk, hogy megfelelő, egyénre szabott tanulási technikák segítségével ezek a hátrányok csökkenthetők.

(h) A tanítás minősége

Sok oktatáskutató szerint a tanítási folyamatban a jövő útja csakis a tanulási módszerek erőteljes hangsúlyozása és támogatása lehet.

Az alábbiakban a hatékony tanításnak, a tanári viselkedésnek azon elemeit foglaljuk össze amelyekről talán a legjobban függenek a tanulók tanulmányi eredményei, iskolai sikerei.

- A pozitív megerősítés alkalmazása a legjelentősebb a hatékonyság szempontjából. Az elismerésben figyelem, érdeklődés, pedagógiai optimizmus fejeződik ki a gyermek, a tanuló iránt. Megerősíti a kialakuló pozitív kapcsolatot, bizalmat teremt nevelő és növendéke között.
- Az osztály klímája jelentős hatással van a tanulásra, mert abban az atmoszférában teljesítenek jól a gyerekek, amelyben a tanulók érzik az összetartozásukat és barátságos a számukra.
- A tanulásra fordított idő az órán változó mértékű, nagymértékben függ a tanulásszervezéstől, a fegyelmezés szükségességétől és hatékonyságától.
- A tanár kérdező kultúrája egyik alapja a sikeres visszajelzésnek.
- A megfelelő szintű kihívást kell biztosítani a tanárnak, ugyanis, ha a feladatok túl könnyűek a diákok unatkozni fognak, ha pedig túl nehezek, akkor frusztráltak lesznek. A diákokat meg kell tanítani arra, hogy hogyan állítsanak maguk elé célokat és hogyan tartsanak ki céljaik mellett. A kitűzött cél akkor jó, ha:
 - inkább közeli, mint távoli,
 - inkább kihívó, mint túl könnyű vagy túl nehéz.

(i) Mit kell tenni a gyerekeknek?

Azt láthattuk, hogy melyek a sikeres tanulás fő összetevői, de a tanulók alkotó együttműködése nélkül minden fáradozásunk hiábavaló. A siker érdekében a diákoknak meg kell tanulniuk az egyéniségüknek leginkább megfelelő (személyre szabott) technikákat, tanulási módszereket. Az alábbiakban vázlatosan a legfontosabb elemeit gyűjtöttük csokorba.

Mi kell a sikeres, tehát hatékony tanuláshoz?

- Motiváció, akarat, szorgalom, kitartás.
- Helyes önismeret és önbizalom.
- Pihent állapot.
- A tanulást is meg kell tanulni! A megfigyelések szerint a jeles tanulónak semmivel sincs több dolga, mint az elégségesnek. Csak korábban, a tanév első napjaiban kezdi a munkát, és azt rendszeresen folytatja.
- A tanulás lényege az iskolai tanulás: a tanulás az iskolában kezdődik, az iskolai tanulásra kell, hogy szorítkozzék az össztanulás legnagyobb része.
- A helyes iskolai tanulás első feltétele, hogy a diák azzal az elhatározással menjen az iskolába, hogy ott tanulni akar.
- A tanórai figyelés fél siker, aki az órán figyel a leckéjének felét legtöbbször az iskolában megtanulhatja. Az iskolai figyelem az eredmények elengedhetetlen feltétele. Az otthoni munka lényegében csak az iskolában szerzett ismeretek átisméltése, rögzítése.
- Az otthoni tanulást célszerű mindig a legnehezebb tantárgyakkal kezdeni, aztán következzenek a könnyebbek majd végül az írni valók. Hasznos, ha először 5-10 percen az aznapi tanultakat, az órán történeteket gondolja át a diák.
- A tananyag tartós megjegyzésének egyik alapja a rendszeres ismétlés: inkább a gyakrabban, kisebb-nagyobb időközökben végzett ismétlés a hasznosabb.

(4) EMBERI ERŐFORRÁSOK**Az emberi erőforrások fejlesztésének legfontosabb alapelvei az Avasi Gimnáziumban**

- (a) A munkamegosztás, vagyis lehetőleg a munkatársak a szakmai-pedagógiai tudásuknak megfelelő feladatot kapjanak.
- (b) Lehetőség szerint felhasználjuk a kollégák egyéb szakmai tudását.
- (c) Az új munkatárs alkalmazása esetén az intézmény vezetője, helyettesei és az érintett munkaközösség-vezetők együttesen értékelik a próbatanításon szerzett tapasztalatokat.
- (d) Arra törekszünk, hogy pályakezdő ne kapjon olyan csoportot, osztályt amelyik esetleg problémás.
- (e) A pályakezdő kollégával rendszeresen konzultálunk.
- (f) Az egyik legfontosabb iskolai feladat az osztályfőnöki teendők ellátása. Komoly odafigyelést, empátiát, türelmet, pedagógiai elhivatottságot igényel. Az osztályfőnöknek ismernie kell minden diákot, szociális háttérüket, észre kell venni, ha problémájuk van. Tehát iskolánkban nagy az elvárás az osztályfőnök munkáját tekintve, ezért nagy körültekintéssel kell kiválasztani az osztályfőnököt.

Osztályfőnök személyét az alábbiak szerint választjuk ki:

- azok a kollégák, akik osztályfőnökök szeretnének lenni, ezt jelzik az iskola igazgatójának, a munkaközösség-vezetők javaslatára az igazgató személyesen beszélget az osztályfőnök-jelölttel,
- az osztályfőnök személyének kiválasztásakor figyelembe vesszük az eddigi tapasztalatokat, a következő évi tantárgyfelosztást, jár-e tanárváltással (le kell-e adnia osztályt, hogy újat tudjon felvenni),
- a végzős osztályfőnök, kérésére „pihenhet” 1-2 évet,
- pályakezdő vagy új kolléga csak egy év elteltével lehet osztályfőnök.

(g) A tantárgyfelosztás elkészítésének elvei:

- az osztályfőnök javaslatot tehet a leendő osztályában tanító kollégák személyére, mert fontos, hogy az adott osztály tantestülete harmonikusan tudjon együttműködni (ez a feltétel természetesen nem teljesülhet minden esetben),
- az osztályban tanító tanárok kiválasztásánál törekszünk arra, hogy ne csak szigorú, vagy ne csak engedékenyebb kollégák tanítsanak.

(h) Az órarend elkészítése során számtalan szempont fontosságát kell mérlegelni, nehéz összeegyeztetni az egyéni kéréseket a pedagógiai szempontokkal, legtöbbször a kisgyermekes anyák kéri, hogy ne legyen első órájuk. Tekintettel arra, hogy heti 1200 óra szakszerű szétosztását kell elvégezni, a feladat nagyon nagy. Előfordul, hogy néhány kolléga szeptember elején elégedetlen az órarendjével. Az óraadók sem tudnak mindig alkalmazkodni, sokszor az iskola alkalmazkodik hozzájuk. Az órarendkészítés szempontjai és gyakorlata:

- a kiemelt érettségi tárgyak (magyar, matematika, történelem) lehetőleg az 1-5. órában legyenek (ha heti 4 órás a tantárgy, akkor legalább 3 óra kerüljön ebbe a sávba),
- az idegen nyelv esetében (heti 5 órás idegen nyelvnél) legalább 3 óra az 1-5. órában legyen,
- arányos legyen a tantárgyi elosztás, ne legyenek „túl nehéz vagy túl könnyű” napok,
- az osztálynak (csoportnak) ne legyen (vagy csak minimálisan) lyukasórája,
- a tantárgyfelosztás alapján az órarendkészítő kolléga számítógéppel elkészíti véleményezésre az első változatokat, majd az igazgatóval és egy önként vállalkozó tanárokkal „finomítanak” rajta, ezután augusztus végén megkapják a szaktanárok,
- a tanári vélemények figyelembe vételével további változtatások történnek,
- egy hétig használjuk az órarendet, majd a tapasztalatok alapján elkészítjük a végleges változatot.

(i) A tanárok hiányzása esetén törekszünk a **szakszerű helyettesítésre**, ezért az általános igazgatóhelyettes számítógép segítségével készíti el a helyettesítést.

(j) A tanárok távolléte esetére kialakított – már jól működő – belső szabályok:

- a távol maradni szándékozó tanár kitölti a távolmaradási kérelem űrlapját, majd azt az igazgató aláírja,
- az aláírt űrlapot a szaktanár által elkészített helyettesítéssel átadja az általános igazgatóhelyettesnek.

(k) A váratlan hiányzás esetére készítette el az intézményvezető az ún. helyettesítési beosztást, amelynek lényege:

- minden főállású tanár heti két alkalommal, lyukasórájában a becsengetést követően még 15 percig a tanári szobában tartózkodik,

- ha a tanár nem érkezett meg az órára, akkor a hetes köteles azt 10 perc múlva jelenteni az igazgatóhelyetteseknek,
- a beosztott tanár bemegy az órára,
- ha nincs szükség helyettesítésre, akkor a becsengetést követően 15 perc után a beosztott tanár elhagyhatja a tanári szobát.

(I) A törvényben meghatározott mértékű pedagógus szabadságok kiadását az utóbbi három évben a tanév rendje miniszteri rendelet determinálja. Gyakorlatilag június legvégétől augusztus 20-ig adható ki a szabadság túlnyomó része, míg a fennmaradó részt az őszi és a téli szünetre kiírva kapják meg a dolgozók. Tanítási időben elsősorban a gyermek után járó szabadságot veszik igénybe a kollégák, melyet igényük alapján a rendelkezésükre a jogszabályban meghatározott keret mértékéig tetszésük szerint vehetnek ki. Formanyomtatványon igénylik, a kiírás szabadság engedély tömbön történik, és szabadság nyilvántartási kartonon is rögzítésre kerül

Az emberi erőforrások menedzselése

(a) Az Avasi Gimnázium fő állású tanárainak száma 63 fő, **a szakos ellátottság jó**, az egyetemet végzettek aránya 95 %.

(b) A továbbképzési tervet az intézmény hosszú távú oktatási-nevelési céljainak megvalósításának figyelembe vételével készítjük el. A jogszabálynak megfelelően a továbbképzési tervbe a nevelőtestület egyetértésével lehet bekerülni.

- Szükség esetén tanulmányi szerződést kötünk az érintett kollégával.
- Iskolánkban a versenyfelkészítés elterjedt és nagyon jól működő tehetséggondozási forma, sokszor ez alapján ítéli meg a közvélemény munkánkat, ezért prioritást élveznek azok a továbbképzések, amelyek a tehetséggondozásról szólnak.
- Az iskolai élet szervezését könnyíti meg, ha a közoktatás írott és íratlan szabályait többen ismerik, jobban átlátják, hogy mi miért történik. Ezért a munkaközösség-vezetők többsége közoktatási vezető képző továbbképzésen vett részt vagy jelenleg is végzi.
- A magyar közoktatásnak szembe kell nézni azzal a problémával, miszerint a tanulók nem tudnak tanulni, így a sikeres tanulás és tudás alapjai hiányoznak. Ezért támogatjuk azokat a képzéseket, amelyek a pályakezdő és a gyakorló tanárt egyaránt felkészítik arra, hogy a középiskolába kerülő tanulókat rávezessék a helyes és a hatékony tanulási módszerekre.

(c) A **szervezeti kultúra** folyamatos fejlesztése érdekében rendszeresek a **klímamérések**:

- a tanárok véleménye az iskoláról,
- a diákok véleménye az iskoláról,
- a szülők véleménye az iskoláról,
- a tanárok véleménye az iskolavezetés munkájáról,
- a tanárok év végi önértékelése.

(d) A **szervezeti kultúra** folyamatos fejlesztése érdekében több iskolai és **iskolán kívüli rendezvényt** szerveztünk.

A munkatársak részvétele a döntési folyamatokban

(a) A **munkatársak bevonása**, részvétele az intézményi döntési folyamatokba az alábbi két változat valamelyike szerint történik:

Az igazgató először a helyetteseivel készíti elő a döntéshez szükséges információkat.

- Ezt követően a munkaközösség-vezetők véleményezik vagy véleményezésre továbbítják a munkaközösség tagjai elé a tervezetet.
- A munkaközösség véleményét a munkaközösség-vezető továbbítja a döntéshozók elé.

Az igazgató először a helyetteseivel készíti elő a döntéshez szükséges információkat.

- A nevelőtestületet tájékoztatják a döntéshez szükséges tényezőkről.
- A nevelőtestület többnyire nyílt szavazással dönt.

(b) Az Avasi Gimnázium nevelőtestületének több, mint 50 %-a önkéntesen részt vállal az **innovációs folyamatok** megvalósításában, attól függően, hogy mennyire tartják fontosnak. Az innováció kezdeményezése vagy alulról, a munkaközösség szintjéről, vagy felülről, az intézmény vezetése felől származik.

(c) **Rendezvényeinket a munkaközösségek tervezik**, megvalósításukat vállalják

Rendezvények, ünnepélyek szervezése iskolai szinten: évnyitó, szalagavató, ballagás, évváró (magyar munkaközösség), kiállítások szervezése (rajz munkaközösség).

Szakmai kirándulások szervezése: nyelvjárás gyűjtés (magyar munkaközösség), erdélyi és felvidéki történelmi kirándulás (történelem munkaközösség), sítábor (testnevelés munkaközösség), biológia terepgyakorlat (biológia munkaközösség).

A nemzetközi partnerkapcsolatokban az összekötő kapocs az idegen nyelv gyakorlása, a zenei élet és a projektmunka (német és idegen nyelvi munkaközösség). Kapcsolataink: Simmern, Aschaffenburg, Münster, (Németország), Perugia (Olaszország), Aire-sur-l' Adour (Franciaország), Tampere (Finnország), Dublin (Írország), Vranov (Szlovákia).

Versenyek szervezése

Az Avasi Gimnázium évek óta két verseny megszervezését vállalta: az OM által is támogatott Less Nándor Országos Földrajzversenyt 7-12. évfolyamos tanulóknak és az általános iskolásoknak rendezett megyei országismereti versenyt. Ezekon a versenyeken iskolánk tanulói természetesen nem vehetnek részt. E versenyek igazi csapatmunkát kívánnak az érintett munkaközösségek tagjaitól.

A dolgozók elismerésének módja

Az **Avasi Gimnázium tanárai tettere készek**, szakmai tudásuk magas színvonalú, épp ezért fontos, hogy az iskolavezetés menedzselje dolgozóit, törekedjen a körülményekhez képest méltó elismerésükre. Iskolánkra jellemző elismerési rendszer az alábbiakban foglalható össze:

(a) A jeles iskolai események, programok, versenyeredmények alkalmából az iskola igazgatója tájékoztatja a sajtót, majd az újságírók a helyi médiumokban hírt adnak erről úgy, hogy az érintett diákok és tanárok is nyilatkoznak. A tanévenként megjelenő rólunk szóló újságcikkek száma meghaladja a százat.

(b) Az Avasi Gimnáziumért Díj Alapítvány célja a nagy hivatástudattal végzett nevelő-oktató munka elismerése, a kiemelkedően dolgozók jutalmazása. A díjjal díszoklevél és pénzjutalom jár, amelyet a tanévzáró ünnepélyen az iskola igazgatója ad át.

(c) Az intézmény igazgatója rendszeresen felterjeszt minisztériumi kitüntetésre vagy városi elismerésre (Pedagógiai-Díj) kollégákat. Legutóbb 2001 januárjában kapott egy kolléga az Oktatási Minisztériumtól Aranykatedra Díjat.

(d) Egy-egy nagyobb horderejű elvégzett munka után közvetlenül igyekszünk anyagilag is elismerni a minőségi többletmunkát. Ezek a következők:

- az Avasi Gála megrendezésének elismerése eseti jutalommal,
- a Csacsitábor megszervezésének elismerése,
- a DSD- vizsga (Deutsches Sprachdiplom) megszervezésének elismerése,
- az általános iskolai felvételi többletmunkájának elismerése,
- jubileumi rendezvények megvalósításának elismerése eseti jutalommal,
- a drogprevenciós pályázaton tanultak hasznosításának elismerése az óradíj megduplázásával,
- a tantárgyi mérésekben való részvétel elismerése,
- az órarendkészítés elismerése,
- a Less Nándor Földrajzverseny megszervezésének elismerése.

(e) A versenyeredmények elismerése többletmunkáért járó keresetkiegészítéssel.

(f) Az osztályfőnöki (és munkaközösség-vezetői) munka elismerése többletmunkáért járó keresetkiegészítéssel.

(g) A nevelőtestület döntése szerint a **kiemelt munkavégzésért járó keresetkiegészítést** havi rendszerességgel kapják az érintett dolgozók. Az intézmény vezetése a tanév végi önértékelés, a versenyeredmények és az éves program teljesítése alapján tesz javaslatot az illetmény szétosztására, amelyet a munkaközösség-vezetők és a szakszervezet véleményez.

Kiemelt munkáért járó határozott idejű kereset-kiegészítés elosztásának szempontjai (az SZMSZ és a KSZ szerint):

- Versenyekre való felkészítés vállalása, rendszeres végzése.
- A követelményszint, az értékelés és a tanári munka összhangja a tanítás-tanulás folyamatában.
- Magas színvonalú szakmai felkészültség és pedagógiai kultúra következetes értékeléssel.
- Tanulmányi, kulturális, sportverseny-eredmények.

- Osztályfőnöki nevelőmunka, a tanulók ügyeivel, gondjaival való foglalkozás, gondoskodás.
- Megbízások (osztályfőnök, munkaközösség-vezető, tagozatvezető, vezetőtanár).
- A beiskolázásban való aktív részvétel (feladatlapkészítés, javítás, szóbeliztetés).
- Az iskola életét alakító munkában való részvétel (órarend, rendezvények, kiállítás, dekoráció, jegyző).
- Tartalmi fejlesztő munka (tanterv, tankönyv, publikáció).
- Versenyszervezés.
- Szakmai, pedagógiai önfelkészítés (továbbképzés) és hasznosítása.
- Tanulmányi kirándulások, táborozások, túrák alkotótáborok, külföldi utak szervezése.
- Az iskola szervezeteiben való részvétel.
- Új módszerek bevezetése és elterjesztése.
- Iskolai kiadványok (meghívók, katalógusok, plakátok) tervezése és elkészítése.
- Pályázatok írása (nem egyéni).
- Kapcsolattartás testvériskolákkal,
- A hátrányos helyzetű tanulókkal való foglalkozás.
- A munkarend betartása (pontos órakezdés és befejezés, határidők).
- A tanulók, szülők (az iskolahasználók) elégedettsége.
- Együttműködés az iskolai rend megtartásában.
- Felügyelet rendezvényeken.
- Bemutató óra tartása.
- Oktatási dokumentumok (napló, törzslap, bizonyítvány stb.) pontos vezetése.
- A technikai dolgozók többletfeladat vállalásáért és a magasabb színvonalú munkáért kapják.

(5) AZ ISKOLA PÉNZÜGYI MENEDZSELÉSE

(a) A meglévő **költségvetési keretösszegeből** kell az intézmény oktató-nevelő tevékenységének megfelelő színvonalon való ellátását biztosítani. Ez az összeg csak részben biztosítja az intézmény működési és fenntartási költségeit. Ezért minden olyan pályázati lehetőséget kihasználunk, ami az intézmény működését, az oktató-nevelő munka színvonalának emelését célozza meg.

A **pályázati lehetőségeket** egyre hatékonyabban kell kihasználni.

Jelentős beruházási forrásunk az **intézmény bérleti díj bevétele**, a szellemi és anyagi infrastruktúra magáncélú igénybevételéből származó bevételek:

- tantermek, étterem bérbeadása, rendezvények, közgyűlések, továbbképzések, tanfolyamok lebonyolítása,
- tornaterem és hozzátartozó helyiségek bérbeadása különböző sportrendezvények és lakossági szabadidősport lebonyolítása,
- étterem és a hozzátartozó ételmezési üzem bérbeadása pl. esküvői rendezvények lebonyolításához,
- évente szervezünk egyetemi és felvételi előkészítőket.

(6) FOLYAMATOK, VISSZAJELZÉSEK, MÉRÉSEK

(a) Az Avasi Gimnáziumban a **kulcsfontosságú folyamatokat** a Pedagógia Program elkészítése/ módosítása alkalmával azonosítjuk, és végiggondoljuk a megvalósításhoz szükséges objektív és szubjektív feltételeket is. Ez a folyamat a pedagógiai célrendszer módosításával egyidőben zajlik. A javaslatok a pedagógiai folyamatok módosítására vonatkozó javaslatokkal együtt, ugyanazokon a csatornákon érkeznek. Lehetséges, hogy a tantestület tagjai, a vezetés által nagy körültekintéssel előre elkészített és elfogadtatott csoportbeosztás szerint, dolgoznak, majd a csoportok vezetői ismertetik a javaslatokat. Ezt főleg a Pedagógiai Program nagyobb változtatásainál alkalmazzuk, az évenként szükségessé váló hangsúly áthelyezések alkalmával, a szakmai munkaközösségektől érkeznek a javaslatok, nem csupán a pedagógiai folyamatokra, hanem a megvalósítást segítő, ahhoz nélkülözhetetlen egyéb folyamatokra is.

- Az így összegyűjtött javaslatokból egy arra esetenként felkért csoport, vagy az iskolavezetés vitaanyagot készít, amely kiegészül a szülői közösség, a DÖK, az iskolaszék véleményével és javaslataival, majd döntéshozatal céljából az arra illetékes fórum elé kerül. Szükség esetén – külön felkérés alapján – külső szakértő segítségét is igénybe veheti az iskola.
- Alapelv, hogy a döntés előkészítésének folyamatában minden érintett kifejezésre juttathassa véleményét, megtehesse javaslatait.
- Folyamatosan figyelemmel kísérjük a törvényi szabályozás változásait, és ha szükségessé válik, módosítjuk a folyamatokat.
- Ösztönözzük az intézmény minden dolgozóját, elsősorban saját munkaterületén, de az iskola életének bármely más területén is az ésszerűsítő, a hatékonyságot növelő javaslatok megtételére, segítjük azok bevezetését.
- A legtöbb nehézségünk abból adódik, hogy a szükséges szemléletváltás, nevezetesen hogy mindannyian nem csupán használói, hanem egy kicsit gazdái is vagyunk az iskolának, ezért jó és gondos gazda módjára kell azt használnunk. Tisztában vagyunk azzal, hogy ezt a szemléletet nem lehet egyetlen rendelkezéssel, úgymond varázsűtésre bevezetni, csak nagyon türelmes, nagyon következetes munkával, példamutatással alakítani mindenkiben, akinek valamilyen kötődése van az intézményhez.

(b) Az intézmény **biztonságos és egészséges működtetéséhez** minden területen felmértük a követelményrendszert, a meglévő hiányosságokat, a megvalósítandó feladatokat. Ennek végrehajtására intézkedési tervet készítettünk felelősök és határidők megjelölésével. Folyamatosan dolgozzuk ki az intézmény HACCP rendszerét.

(c) Iskolánkban egy évtizede működik a **belső vizsgáztatás** rendszere, ez azt jelenti, hogy az osztály/ csoport emelt szintű képzésének megfelelően az adott tantárgyból (magyar, történelem, biológia) évente/ kétfévente átfogóan számot adnak a tantervben foglaltakból, az eredményeket az érintett munkaközösségek kiértékelik és ha szükséges a hiányosságok pótlására javaslatot tesznek. Minden tanév szeptember 15-ig elkészítik a munkaközösségek az egész évre vonatkozó vizsgarendet, amelytől eltérni nem lehet.

(d) A központi vagy a helyi kezdeményezésű **felmérések eredményeit** az adott tantárgy vállalkozó szaktanárai feldolgozzák, kiértékelik és nevelési/ munkaközösségi értekezleten nyilvánosságra hozzák.

(e) Az Avasi Gimnázium alapítása óta folyamatosan figyelemmel kíséri **szűkebb és tágabb környezetének az iskola nevelő-oktató munkájával kapcsolatos elvárásait**. A jelenlegi képzési struktúra is ennek a folyamatnak az eredményeként alakult ki.

(7) KÖZVETETT PARTNERKAPCSOLATOK ÉS ERŐFORRÁSOK

Az intézmény közvetett partnerkapcsolatainak menedzselése

(a) Az iskola **közvetett partnerei** közé tartoznak:

- az általános iskolák és a potenciális jelentkezők, valamint szüleik,
- a középiskolák, főként a gimnáziumok,
- a Miskolci Egyetem,
- a pedagógiai szakszolgáltató intézmények (Városi Pedagógiai Intézet, Megyei Pedagógiai Intézet),
- a támogatók,
- városi kulturális intézmények (Miskolci Nemzeti Színház, Miskolci Galéria, Megyei Könyvtár, Herman Ottó Múzeum)
- országgyűlési és önkormányzati képviselők,
- az Iskolaszék, a Szülői Közösség tagjai és az alapítványaink kuratóriumának elnökei,
- polgármesteri hivatal.

(b) A **közvetett partnerek informálása** az iskola életéről az alábbi formákban történik:

- az általános iskolákat, tanítványokat és a szülőket az iskola eredményeiről, eseményeiről saját kiadvánnyal,
- a sajtó segítségével.

(c) Intézményünk évek óta kialakított **tartós partnerkapcsolatokkal** rendelkezik. A szállítópartnerek kiválasztásánál elsődleges szempont a megbízhatóság, pontosság és minőségi áru szállítása. Meglévő partnereinket a kritériumoknak megfelelően választottuk ki. Ez elsősorban az ételmezési üzemünk szállítóinál nagyon fontos szempont, hiszen a napi működési feladatokat csak úgy tudjuk megfelelő színvonalon teljesíteni, ha megbízható partnerkapcsolatokkal rendelkezünk. Természetesen fontos szempont a kedvező árajánlat is, de ez nem helyettesítheti a minőséget és megbízhatóságot.

Együttműködés a szülőkkel

(a) 2000 szeptembere óta a tanév elején tanítványaink szülei egy oldalas tájékoztatót kapnak, amelyben meghívjuk őket a legfontosabb programjainkra. Az eddigi tapasztalat szerint nem volt hiábavaló ez a próbálkozás, hiszen azóta több programunkon (a „Csacsivatón”, a kezdő évfolyam avatóünnepségén, a karácsonyi műsorokon) jóval nagyobb számban jelentek meg a szülők, mint korábban.

(b) A szülőknek a báli időszakban alapítványi bált rendezünk átlagosan 200 fő részvételével.

(c) A szülők számára évente két alkalommal szülői értekezletet, két alkalommal pedig fogadónapot szervezünk.

(d) Ha komolyabb probléma adódik egy osztállyal, akkor rendkívüli szülői értekezletre hívjuk őket, igyekszünk a problémát a szülőkkel együtt megoldani. Alapelveink közé tartozik a szorosabb kapcsolat kiépítése a szülői házzal, a problémák megbeszélése és megoldása.

(e) A Szülői Közösség azon tagjainak nyilvánosan köszönjük meg a munkáját, akiknek gyermekei végeznek.

(f) A szülők részt vesznek az Iskolaszék munkájában.

(g) Az Avasi Gimnázium Diákjaiért Alapítvány, az Avasi Gimnáziumért Díj Alapítvány és az Avasi Gimnázium jövőjéért Alapítvány kuratóriumának tagjai döntő részben szülők.

Együttműködés az általános iskolákkal

(a) Iskolánk földrajzi helyzetéből adódóan is szorosabb a kapcsolat az Avas-városrész iskoláival, a Pattantyús-Ábrahám Géza, a Széchenyi István, a Herman Ottó, a Kazinczy Ferenc, a Munkácsy Mihály Általános Iskolával. Részben azért, mert több tanuló jelentkezik ezekből az intézményekből hozzánk. Ezt használtuk ki akkor, amikor 2002 januárjában konzorciumot hoztunk létre a tanulási kudarc csökkentése érdekében kiírt PHARE-pályázat elkészítése és megvalósítása céljából. A nyertes pályázati program megvalósítása során, a közös továbbképzésekkel, a munkaközösségek közötti rendszeresebb együttműködéssel, a közös gondolkodással és értékteremtéssel még szorosabbá vált ez az együttműködés.

(b) Az említett iskolákon kívül szorosabb együttműködés alakult ki a Szilágyi Dezső, a Szabó Lőrinc Általános Iskolával, az összekötőkapocs elsősorban a beiskolázás.

(c) Az Avasi Gimnázium minden tanév szeptemberében és általában novemberben beiskolázási tájékoztatót tart a 6. és 8. osztályos tanulók szüleinek. A tájékoztatót az iskola igazgatója, a beiskolázásért felelős igazgatóhelyettese tartja a munkaközösség-vezetők közreműködésével. Ekkor minden szülő részletes, nyomtatott formájú beiskolázási tájékoztatót kap, amelyben a képzések, a követelményrendszer, a felvételi pontozása és az iskola eredményei kapnak nagyobb hangsúlyt.

(d) Több általános iskola meghívásának eleget téve mindig az intézmény vezetője vesz részt az általuk szervezett beiskolázási tájékoztatókon.

(e) Minden év novemberében tematikus nyílt napot szervezünk az általános iskolások és szülei számára.

Együttműködés a középiskolákkal

(a) Miskolc városában elsősorban a gimnáziumok működnek együtt. Ennek egyik területe az egymás jelentősebb programjain való igazgatói részvétel.

Együttműködés más intézményekkel

(a) A Megyei és a Városi Pedagógiai Intézettel jó kapcsolatot építettünk ki. Támogatják az iskolánk földrajz munkaközössége által szervezett Less Nándor Országos Földrajzversenyt, pályázatainkat. Szakmai továbbképzéseiken részt veszünk.

(b) A Miskolci Egyetemmel részben azért jó a kapcsolatunk, mert az általuk szervezett továbbtanulási tájékoztatókon rendszeresen képviseltetjük iskolánkat, részben azért, mert a ME egyik gyakorlóiskolája vagyunk.

(8) ELLENŐRZÉSEK, VIZSGÁLATOK

(a) A belső ellenőrzés rendje

Az igazgató tervezi, szervezi, ellenőrzi és értékeli az iskolában folyó nevelő-oktató munkát.

Előzetes terv szerint ellenőrzi az alapdokumentumok felhasználását, a Szervezeti Működési Szabályzat és mellékleteinek érvényesülését, a nevelőtestület határozatainak végrehajtását. Ellenőrzi az iskolai élet minden területét. E feladatokat megosztja az igazgatóhelyettesekkel. Az ellenőrzésekről feljegyzést vezetnek, tapasztalataikat az érdekelt tanárokkal megbeszélik. Az igazgató a felelősök munkáját ellenőrzi, útmutatást ad a munka további folytatásához.

Az igazgató és megbízottai a munkavédelmi szemlén túl látogatásaik alkalmával figyelemmel kísérik az oktató-nevelő munka biztonságát és az egészségügyi feltételek megteremtését. Gondot fordítanak a munka feltételeinek megjavítására.

Óralátogatást tanítási óra közben megkezdeni, vagy tanítási óra előtt befejezni, a tanítást zavarni nem szabad.

A tanulói adatok vezetése az iskolai dokumentumokban, naplókban, bizonyítványokban, anyakönyvekben pontos, a változások regisztrálása, ellenőrzése folyamatos. Az ellenőrzés egyik kulcsponja a naplók áttekintése, amelyben az órabeírások, a napló vezetése havonta, a túlóra-elszámolások ellenőrzésével egyidejűleg történik. Kisebb hiányosságokra az érintett személyek figyelmének szóbeli felhívásával reagálunk, komolyabb, permanens hiányosságok esetén a naplóba kerül írásbeli megjegyzés. A tanulók érdemjegyeit havonta kell a szaktanároknak bevezetni az osztálykönyvbe. Ezek ellenőrzése kéthavonta, de a szaktanári fogadóórák, illetve a szülői értekezletek előtt legalább két héttel megtörténik.

Ellenőrzésben részt vesznek még:

A munkaközösség-vezetők figyelemmel kísérik a tanterv megvalósítását tantárgyi szinten. Törekcsenek az egységes követelményrendszer kialakítására. Tantárgyi eredménymérést építenek be munkatervükbe. A szakmai ellenőrzés elsősorban a munkaközösség-vezető feladata.

Az osztályfőnökök hetente ellenőrzik az osztálynapló haladási részét és lezárják azt, az igazgatóhelyettesek kéthavonta ellenőrzik az osztályozás rendszerességét, az ebben lemaradó tanárokat figyelmeztetik.

Az osztályfőnök a következő hétre elkészíti naplóját, ellátja dátummal, jelzi a heteseket, hetente lezárja a naplót, ellenőrzi az órák beírását. Az igazgató és helyettesei havonta ellenőrzik és bejegyzéssel véleményezik a napló kiállítását. A túlzott hiányzást, a szokásoktól eltérő jelenségeket az osztályfőnök az iskola vezetőinek azonnal jelzi.

Az anyakönyvi adatok egyezőségéért az összeolvasók, az összeolvasás ellenőrzéséért az igazgató felelős. Az anyakönyveket évente ellenőrzi, aláírásával és az iskola bélyegzőjével hitelesítve lezárja azt.

Az osztályfőnökök lehetőség szerint látogatják az osztályukban tanító szaktanárok óráit, figyelemmel kísérik a tanórán kívüli foglalkozásokat, továbbá az osztály tanulmányi, fegyelmi helyzetét és erről november és április hónapban az igazgatónak, vagy helyettesének beszámolnak.

- Javaslatot tesznek a tanulásban lemaradók felzárkóztatására vagy korrepetálásba való bekapcsolódására. Felszólítás nélkül írásban jelzik a szülőknek a tanuló lemaradását november, december és április hónapban.

- Alkalmoszerűen látogatják a kollégiumi rendezvényeket, hogy mind többoldalú információt szerezzenek tanulóikról.
- Folyamatosan segítik az osztályban folyó diákönkormányzati munkát.

A diákmozgalmat segítő tanár szervezi és ellenőrzi az öntevékenységet, a diákkörök munkáját.

Az ifjúságvédelmi felelős figyelemmel kíséri a veszélyeztetett tanulók helyzetét, róluk nyilvántartást vezet. Szükség szerint az osztályfőnökökkel és a Szülői Közösség képviselőivel családi környezetükben meglátogatja őket. Szorgalmazza a veszélyeztetettség megszüntetését, a rászorulóknak anyagi támogatását.

A pályaválasztási felelős (esetünkben az általános igazgatóhelyettes ill. a 12. évfolyam osztályfőnökei) összegyűjti a továbbtanulással kapcsolatos információkat és azokat átadja az érdekelt osztályfőnököknek, a nyílt napok időpontját ismerteti. A 12. évfolyamos osztályokban a továbbtanulás lehetőségeiről és esélyeiről tájékoztatókat tart.

(b) Intézményünkben 5 évenként vannak felügyeleti szerv által végzett ellenőrzések, illetve rendszeres céllenőrzések. Az ellenőrzési jegyzőkönyvek alapján intézményünk működtetése, gazdálkodásának megítélése pozitív.

(c) ÁNTSZ ellenőrzést, vizsgálatot évente végeznek.

(9) A SZAKMAI KULCSFOLYAMATOK EREDMÉNYESSÉGÉNEK MUTATÓI

„Szakmai kulcsfolyamatnak a tanítás-tanulás területén, egy adott cél érdekében szervezett, egymásra épülő tevékenységek sorát nevezzük. Szabályozott folyamatról akkor beszélhetünk, ha a folyamat lépései, szereplői és felelősei dokumentáltak, a dolgozók által ismertek, végrehajtottak és a vezetés által ellenőrizettek.”

[Dr. Setényi János (1999): A minőség kora. Raabe Klett Kiadó Kft. Bp.]

1. A tanulmányi eredményesség

1.1. Tanulmányi eredmények

- a) Az osztályok félévi és év végi eredményei, a változások értékelése.
- b) Az egyes osztálytípusok tanulmányi eredményeinek alakulása az utóbbi 5 évben.
- c) Az iskolai átlag alakulása az utóbbi 5 évben.
- d) A kitűnő, a jeles és a bukott tanulók arányának változása az elmúlt 5 évben.
- e) Az utóbbi 5 év érettségi-eredményeinek változása.
- f) A kezdő évfolyam képességmérése (input) országosan bemért feladatokkal, a kapott eredmény összehasonlítása az általános iskolai felvételi eredményével.
- g) A 11. évfolyamon a mérés megismétlése (a hozzáadott pedagógiai érték).
- h) Vizsga a speciális osztályokban, az eredmények összehasonlítása.
- i) Vizsga a hat évfolyamos képzésű osztályokban (két évenként).
- j) A nyelvvizsga.
- k) Portfólió a nyelvoktatásban.

1.2. A továbbtanulás

- a) A felsőoktatásba felvettek és érettségizettek aránya, annak változása 5 év általában (évente jelenik meg).
- b) A felsőoktatásba felvettek nyelvvizsgáinak aránya.
- c) A végzett tanulók nyelvvizsgáinak aránya.
- d) Az írásbeli felvételen nyújtott teljesítmény 5 év átlagában, tantárgyanként.
- e) A tanulók továbbtanulási orientációjának változása az utóbbi években (jogi, közgazdasági, műszaki pálya).
- f) A felsőoktatásba első helyen felvettek aránya.

1.3. Versenyek

- a) Az OKTV-n elért helyezések száma és összpontszáma, összehasonlítva évenként és iskolánként.
- b) Az egyéb tanulmányi versenyeken elért eredmények tantárgyanként.
- c) Sporteredmények összehasonlítása.

2. Szocializáció

2.1. Magatartási és viselkedési jellemzők

- a) A példás, jó, változó, hanyag magatartású tanulók arányának változása az utóbbi 5 évben.

- b) Az 1 főre jutó igazolt és igazolatlan hiányzás változása az utóbb 5 évben.
- c) Az órai késések alakulása (tendencia a hét napjain, a különböző tanítási órákon).
- d) Portfólió.

3. Az iskola iránti érdeklődés

3.1. Beiskolázás

- a) Az egyes képzésformák iránti érdeklődés az utóbbi 5 évben.
- b) A felvételire jelentkező általános iskolai tanulók számának alakulása az utóbbi években.
- c) Az utóbbi évek általános iskolai felvételi eredményeinek és a középiskolai tanulmányi munkának az összefüggései (mennyire alkalmas a felvételi a mérésre).

3.2. A tanulók és a szülők visszajelzései, véleményei

- a) A tanulók megkérdezése kérdőívvel (tantárgyanként és iskolai szinten)
- b) Fontos, hogy ugyanazt az évfolyamot legalább kétszer (a kezdő és a 11. évfolyamon megkérdezzük).
- c) A szülők megkérdezése kérdőívvel (Érdekes, ha nagyjából ugyanazokat a kérdéseket tesszük fel a gyerekeknek és a szüleiknek.).
- d) A társadalmi elismertség helyi mérése nehéz feladat, de a „levegőben lóg”, „szájról-szájra” terjed az iskolákról a vélemény. Kérdőív segítségével a szülőkön és a tanulókon keresztül is kaphatunk visszajelzést.

4. A pedagógus a tanítási-tanulási folyamatban

4.1. Tanórai gyakorlat

Tanítási módszerek, az óravezetés kidolgozottsága, az értékelés objektivitása.

Az objektív értékelést segítik a dolgozatok, különböző feladatlapok. A mérési eljárások jó eszközök a pedagógus kezében, ha a tanulók fejlődését egzakt formában követik nyomon és tanulóra bontva használhatók az összehasonlítás eszközeül.

4.2. Program- és tantervfejlesztés

- a) A pedagógiai program, a tantervek szükségszerű korrekciója.
- b) A tantervek folyamatos összehangolása az ún. követő általános iskolákkal (Iskolánkban angol és német kéttannyelvű oktatás is folyik, általános iskolák jelezték, hogy szívesen együttműködnének velünk, oly módon is, hogy a tanterveinket összehangoljuk a konzultációkat, az óralátogatásokat rendszeressé tesszük.)

4.3. Az iskola adminisztrációs munkája

- a) A szaktanárok adminisztrációs munkája
Az osztálynapló szabályoknak megfelelő vezetése (a jegyek rendszeres beírása a pedagógiai programban foglaltak szerint, a hiányzások regisztrálása).
- b) Az osztályfőnök adminisztrációs munkája
Az osztályfőnöki feladatok közé tartozik az osztálynaplók és az anyakönyvi lapok pontos és rendszeres vezetése.
- c) Az iskolavezetés adminisztrációs munkája

Az iskolavezetés az egész iskola adminisztrációs munkájáért felelős. Ilyen az iskolai statisztika összeállítása, az óratervek és az órafelosztás elkészítése, a költségvetési terv elkészítése stb.

4.4. A tanórán kívüli tevékenység

A minőségi munka feltétele, hogy a tanórán kívüli tevékenység szervesen épüljön a tanórai munkára, vagy a szolgáltatások a legszínesebb, legváltozatosabb formában kerüljenek megszervezésre. A sokféle foglalkoztatási forma közül a tanuló érdeklődése szerint válogathat.

4.5. A tehetség gondozás

A versenyekre történő felkészítés rendszeressége, az adott tantárgyakból a versenyeken résztvevő tanulók száma és eredményessége a tanári többletmunka egyik fontos mutatója. A legtöbb iskolában vannak olyan tanárok, akik tanítványai rendszeresen kimagasló eredményt érnek el a különböző versenyeken. Bár ez egyéb pedagógiai tevékenységről szűk keresztmetszetben ad tájékoztatást, mégis az ilyen többletmunkát vállaló pedagógusokat nagyon meg kell becsülni, hiszen az iskola hírnevét, elismertségét növelik.

4.6. A munkafegyelem

A munkafegyelem betartása a Köznevelési törvényben, a rendeletekben és a Szervezeti és Működési Szabályzatban előírtak szerint:

- pontos megjelenés az iskolában,
- pontos órakezdés és befejezés,
- a határidők betartása.

4.7. A pedagógusok továbbképzési rendszere

Az iskola közép- és hosszútávú érdekeinek figyelembevételével.
Az ismeretek hasznosítása a mindennapi munkában.

5. Az iskola működtetése

5.1. A hatékonyság megjelenítése a rendszerben

- a) A tanuló/pedagógus arány.
- b) Egy tanulóra jutó óraszám.
- c) Átlagos osztály (csoport) létszám.
- d) A tanulók lemorzsolódási aránya.
- e) Tanári fluktuáció.
- f) Tanuló/helyi lakos aránya évfolyamonként.
- g) Egy tanulóra jutó szakmai működési költség.

5.2. Az eredményességet befolyásoló tényezők és ezek fejlesztése

- a) A tanulási zavarok prevenciója.
- b) A beteg gyerekek aránya.
- c) A nehezen nevelhetők aránya.

5.3. Innováció az iskolában

A bevezetett újítások fejlesztések, befektetések hasznosága, a szükséges korrekciók hatása (a szerkezetfinomítás és az iskola vonzerejének kapcsolata).

5.5. A technikai feltételek

- a) Az étkezést igénybe vevők számának változása az utóbbi 5 évben
- b) A tanulók véleménye az étel minőségéről, a menzai kiszolgálásról
- c) A technikai dolgozók véleménye
- d) A tanulók és dolgozók véleményének kikérése az iskolai tisztaságról
- e) Az öltözők, mellékhelyiségek, folyosók állapota
- f) A tantermek tisztasága
- g) Az iskolaudvar és környékének ápoltsága, tisztasága
- h) Az energiafogyasztás alakulása
- i) A vízfogyasztás változása
- j) A kommunikációs költségek felhasználásának hatékonysága
- k) Beruházások, felújítások, fejlesztések

5.7. Az iskola kapcsolatrendszere

- a) A fenntartóval.
- b) Általános iskolákkal.
- c) Középiskolákkal.
- d) Egyetemekkel.
- e) Pedagógiai Intézetekkel.
- f) A gazdasági szervezetekkel.
- g) Az egyházakkal.
- h) Civil szervezetekkel.