

3. Vezetői program

*„Az együttműködés lényege addig gyúrni közösen egy ötletet,
amíg az jobb nem lesz, mint a résztvevők egyedi elképzelései.”*

Scarlett Johansson

Huszonnyolc éves szakmai tapasztalattal rendelkezem az oktatás-nevelés területén, amelyet az Erzsébetvárosi Magyar-Angol Két Tanítási Nyelvű Általános Iskola és Művészeti Szakgimnázium elődintézményében szereztem. Számomra az intézményem nem csupán egy munkahely, hanem csupa nagybetűvel az ISKOLA, a MUNKAHELY. Pedagógus pályám során az intézmény életében, a jövőkép alakításában fontos szerepet kaptam mindenkori vezetőimtől. Az **elmúlt hét hónap** intézményvezetői megbízása lehetőséget teremtett arra, hogy mindkét intézményrészt megismerhessem, mélyebben beleláthassak mindennapi működésébe, feltérképezsem a jól bevált gyakorlatokat, és a kollégáimmal együtt formálhassam intézményünk hírnevét. A több évtizedes tapasztalat, a szülői szerepkörrel járó személyes tapasztalatok mind nagymértékben segítettek mind a külső, mind a belső partnerekkel való együttműködést.

Az elmúlt félévben sem változott az az élethelyzet, hogy az iskola a „második otthonom is”, bár a két intézményrész hétköznapijaiban való részvétellel két otthonra leltem. Továbbra is szerencsésnek tartom magam, hogy a munkám a szenvedélyem is egyben. Az intézményvezetői megbízás felelősség, amely a legszebb hivatást célzott támogatni. Felelőssége annak, hogy olyan körülményeket tudjunk teremteni az intézmény falain belül, ahol a pedagógusok a ránk bízott gyerekeket fel tudják vértetni az önálló élethez szükséges tudással, készségekkel, képességekkel, miközben önmaguk is megvalósíthatják szakmai célkitűzéseiket.

Vezetőként kötelességemnek érzem, hogy mind a kollégáimban, mind a jövőben minket választó kezdő pedagógusokban tovább alakítsam a hivatástudatot, segítsem megőrizni lelki egészségüket, mert vallom, hogy a gyerekek a pedagógusok magával ragadó személyiségéért tanulnak, a dicséretért, a jó szóért, az elismerésért, a tanáraik, tanítóik szeretetéért.

Remélem, hogy a jövőben lesznek még olyan szakemberek, akikkel együttműködve tudjuk majd formálni, alakítani, a külső és a belső partnerek számára is vonzóvá tenni intézményünket.

3.1. Fejlesztési elképzeléseim, rövid- és hosszútávú terveim

1995 augusztusa óta, 28 éve dolgozom jelenlegi munkahelyemen. Az értékek megtartása és a változó kor igényeinek való megfelelés összehangolása, egyensúlyának biztosítása fontos eleme vezetői szemléletmódomnak.

A jó szakember magas szintű emberi kvalitások nélkül nem tud egy közösséget a tartós sikerhez segíteni, ugyanakkor az emberi tényező önmagában nem elég a szakmai eredményekhez. Egy vezetőnek mindkét kompetenciával magas szinten kell rendelkeznie ahhoz, hogy egy több száz fős közösséget hatékonyan, sikeresen tudjon vezetni. Vezetői munkámban mindkét alapértéket egyaránt kívánom képviselni.

Az iskolák több profilú intézményként lehetőséget biztosít szakmai munkánk folyamatos megújítására, képzési színvonalunk emelésére.

A társadalmi elvárás szerint, az **eredményeket nem csak elérni kell, hanem meg is kell tartani és továbbfejleszteni.** Mindezek megvalósulása érdekében folyamatosan **magas színvonalon kívánom tartani az alábbiak érvényesülését;**

- Hatékony pedagógiai- és módszertani kultúra, elemzőkészség és a kitűzött célok eléréséhez szükséges stratégiaalkotás,
- Jó kommunikációs- és konfliktusmegoldó képesség,
- Korszerű szervezeti struktúra a PDCA² logika szerinti működés által.

Milyenné szeretnénk diákjainkat nevelni?

A mindennapi tanórai tevékenységeken felül, **olyan értékeket kell közvetíteni** diákjaink felé, melyek hozzásegítik őket a kiegyensúlyozott, **sikeres felnőtté** váláshoz. Mindehhez elsődlegesen **az alábbiakat tervezem** megvalósítani;

- **Az eredményes továbbtanuláshoz** szükséges a kompetenciák fejlesztése;
- **Az élethossziglan tartó tanulás** igényének, módszerének kialakítása;
- **A kommunikációképes nyelvhasználat** anyanyelven és idegen nyelven egyaránt;
- **A helyzetelemző és stratégiaalkotási** készség kialakulásának elősegítése,

² Plan-Do-Check-Act: Tervezz-Csináld-Ellenőrizd-Újratervezz

- A „fenntartható fejlődés” kiemelt kezelése, szemléletmód kialakítása;
- **Az egészséges életmódra** való igény kialakítása.

A vezetői koncepcióm **személyközpontú szemléleten** alapul, mert határozott elvem, hogy az iskolában **minden tevékenység a gyermekek érdekeit kell hogy szolgálja rövid- és hosszútávon egyaránt**. Az iskola minden dolgozójára nézve határozott elvárásként kívánom ezt támasztani. A közös célok eléréséhez nélkülözhetetlen, hogy az intézmény **értékrendjét mindenki tiszteletben tartsa** és sajátjának érezze.

3.1.1. Tárgyi feltételek biztosítása

Rövidtávú célkitűzések:

- A legsürgetőbb feladat a **tanulók biztonságos környezetének megteremtése** mindkét épületben. A Kertész utcai épület tornatermének, valamint a Dob utcai épület ebédlőjének beázása, egészségkárosító hatásuk elhárítása. Ennek megoldásában a tankerület segítségére számítok.
- A Kertész utcai épületben a tornaszoba burkolatának javítása, valamint a Dob utcában az ablakpárkányokra védőkerítés felszereltetése a balesetveszély elhárítása érdekében halaszthatatlan. Tankerületi, valamint alapítványi támogatással tervezem mindkét feladat megoldását.
- A Dob utcai épületben **természettudományos szaktanterem** teremcserével, az osztályok elhelyezésének újra gondolásával megoldható.
- A hangosításra használt elavult eszközeink cseréjét szülői és tankerületi segítséggel kívánom megvalósítani.
- **A modern oktatást támogató szemléltető eszközök** beszerzése időszakos feladat, **költségvetéstől függő**, ennek felmérése jövő év elején esedékes. Legmagasabb költség az interaktív táblákhoz kapcsolódó software megvásárlása.

Megoldott feladatok:

A Kertész utcai épület udvar gumitéglával lefedett részén a már évek óta sérült **gumitégla felületet sikerült már év elején szülői segítséggel, valamint a Dob utcai épületrészben az udvari gumitéglákból megmaradt elemekkel kijavítani, így a balesetveszélyt elhárítani.**

A Dob utcai épület tantermeiben a **hangszórók beszerzése pályázati támogatással** az elmúlt évben megvalósult.

Hosszútávú célkitűzések:

- Hosszútávú terveim között szerepel a Dob utcai épületben megoldani az előadások tartásához szükséges **mozgósínpad beszerzését** szülői, valamint alapítványi támogatással.
- Egy belső hívórendszer kialakítását a délutáni hazamenetellel járó problémák orvoslására a Dob utcai épületben.
- **Informatikai, technikai eszközparkunk frissítése.** A beszerzést pályázatokból tervezem megvalósítani, amennyiben erre irányuló pályázati lehetőség áll majd rendelkezésre. Számítunk továbbá az elmúlt évekhez hasonlóan szülői segítségre és az alapítványunk támogatására, hiszen ezek az eszközök avulnak el a leggyorsabban, **folyamatos karbantartásuk, fejlesztésük napi feladat.**
- Több eszközre lenne szükség az **udvari játékokhoz, szabadidő eltöltéséhez, fejlesztő foglalkozások megtartásához.** Ezek beszerzését is pályázatok útján tervezem.

3.1.2. Személyi feltételek biztosítása

- Legfontosabb célom a **szakos ellátottság biztosítása.** Ennek megvalósítására **kétféle stratégiát tervezek: a már meglévő munkaerő megtartása a megbecsülés, a biztonság, a pozitív intézményi klíma megteremtése által, valamint az üres helyek betöltését szakmai kapcsolatrendszerem³ felhasználásával, nyugdíjas, illetve tavaly vagy korábban távozott kollégák visszahívásával.**
- Az utánpótlás kinevelése céljából hosszútávú terveim között szerepel a **tanár- és tanítóképzéssel való szorosabb együttműködés kialakítása.**
- Fontosnak tartom a **pedagógusok menedzselését.** Segíteni kívánom **szakmai fejlődésüket, innovációs törekvéseiket,** igyekszem minél több sikerélményhez juttatni őket, ugyanis **a siker, sikert eredményez.**

³ Tanítóképző, Tanárképző Főiskola, Egyetem

A pedagógusi siker eléréséhez – a humán erőforrással történő gazdálkodás részeként - a következő eszközökkel kívánok élni:

- elérhető, teljesíthető célok kitűzése;
- biztatás;
- anyagi és erkölcsi elismerés;
- hatékony motiváció;
- szakmai munkaközösségek működésének támogatása;
- a pályakezdők szakmai pártfogása, szakmai mentor biztosítása;
- a továbbtanulni szándékozók segítése a továbbképzési terv ésszerű összeállításával;
- Erasmus tanár-továbbképzési pályázatokon való részvétel ösztönzése;

További célom - vezetőként - minden kollégámból többet kihozni, mint amit jelenleg önmagáról gondol.

A jövőben is törekedni fogok arra, hogy minden olyan lehetőséget kihasználjunk, amely a **kollégák szakmai fejlődését** segítheti. Ennek érdekében nagy körültekintéssel **készítem el** minden évben **az intézmény beiskolázási tervét**, szem előtt tartva céljainkat, szükségleteinket.

Az iskola célja a továbbképzések kiválasztásánál:

- **Szakmai – módszertani - ismeretek** megszerzésének támogatása.
- **Tanulás-módszertani** ismeretek megszerzésének támogatása.

Prioritások az intézmény szükségletei szerint:

- **Tehetséggondozást** segítő képzések.
- **Felzárkóztatást** segítő képzések.
- **SNI-s⁴, BTM-es⁵** tanulók foglalkoztatását segítő képzések.
- **IKT⁶** oktatási technikákat támogató képzések.

A beiskolázások sorrendjének elvei:

- **Szagos ellátottságot** támogató képesítés megszerzésének előírása.
- Az **OH** által kiírt témahetek, **projektek** megvalósítását segítő képzések.

⁴ SNI = sajátos nevelési igény

⁵ BTM = Beilleszkedési, tanulási, magatartási nehézség

⁶ IKT = Információs, és Kommunikációs Technológiák - Infokommunikációs technikák

- **Kötelező** továbbképzésen való részvétel.
- A **módszertani kultúra** növelése, ezen belül tanulás-módszertani ismeretek megszerzése, bővítése, megújítása.
- **Nevelési ismeretek** bővítését szolgáló képzések.
- Választható **szakvizsgára** való felkészülés.
- Választható továbbképzésen való részvétel.

A sajátos nevelést igénylők /SNI/ integrált nevelése, komoly kihívást jelent a pedagógusoknak. A BTM-es, SNI-s, hátrányos helyzetű tanulóink számára olyan intézményi attitűd kialakítását támogatom, ahol a képességeik, érdeklődési körük számára pluszfoglalkozásokat tudunk beiktatni annak érdekében, hogy a lemorzsolódásukat megakadályozzuk. pl.: szakkörök, korrepetálások, szakemberek segítsége.

Mindemellett a **külföldi tanulók integrálását célzó továbbképzéseken résztvevő pedagógusok** belső tudásmegosztását is szorgalmazom a jövőben is.

Megoldott feladatok:

- A humánerőforrás helyzetének javítása fő prioritást élvezett eddigi vezetői munkámban. Az informatika oktatás biztosítása részben megoldottá vált egy nagyszerű szakember személyében, aki az intézmény presztízsének erősítésében kiemelkedő szerepet vállalt ebben a tanévben.
- **Óraadó, jórészt nyugdíjas kollégákkal** sikerült megoldani a délutáni foglalkozások ellátását néhány évfolyamnál, valamint a szakos óránál-
- Nyugdíjas kollégákat sikerült visszahívnom szaktantárgyak tanítására.

3.1.3. Szakmai helyzetelemzésen alapuló fejlesztési elképzeléseim

Az eltelt évtizedben a pedagógusoknak az egyre gyorsabban megjelenő társadalmi **változások következtében komoly szemléletváltásra volt szüksége,** az utóbbi évek **oktatáspolitikai változásai pedig új feladatokat, kihívásokat hoztak számunkra.**

Annak feltérképezésére, hogy mit gondolunk intézményünk jelenéről és jövőjéről kollégáimmal a SWOT⁷ analízist használtuk. A szülői visszajelzések (kérdőívek) is fontos alapként szolgálnak jövőképünk alakításában.

A **pedagógus társadalmi elfogadottságának mércéje ezek alapján is az egyéni pedagógiai/szakmai munka, az emberi hozzáállás.**

Vezetőként kollégáim felé az alábbi **elvárásokat fogalmazom meg:**

- legyen képes részt venni az intézmény- és saját szakmai **megújulásában**;
- a tanulók eredményes és **hatékony előrehaladása érdekében folyamatosan alakítsa, fejlessze tanítási módszereit**;
- az ismeretközlésen túl a **tanulási folyamat megszervezése részeként, a tevékenységformák kapjanak hangsúlyt** a mindennapi gyakorlatukban;
- a **konfliktusok kezelésére** keressenek megoldást.

Meggyőződésem, hogy kreatív, innovatív tanár tud kreativitásra nevelni, fejleszteni, tehetséggondozásban részt venni. Úgy gondolom, hogy nevelőtestületünk jó pedagógiai adottságokkal rendelkező, **gyermekközpontú kollégákból áll**, akikkel iskolánk programja sikerre vihető. A **minőséget legjobban meghatározó tényező maga a pedagógus**, ezért elkerülhetetlen helyzetének folyamatos figyelése, önellenőrzése és adott esetben átgondolása.

Munkánk megmérettetésének **külső „mérőeszközei”**;

- országos mérések, nyelvvizsgák;
- továbbtanulókról kapott középiskolai visszajelzések;
- pedagógus minősítés, tanfelügyelet;
- **intézményünk elismertsége, presztízse.**

Ahhoz, hogy a teljesítmény jó legyen, **fontos a munkahelyi klíma, a tantestület csapatként való működése.**

A pedagógiáról, aktuális helyzetek megoldásáról nem mindig gondolkodunk egyformán. Mint vezető, nyilván nem tudok megfelelni mindenkinek, ez nem is célom. **Alapvető feladatombnak tekintem, hogy olyan munkahelyi környezetet alakítsak ki, mely biztonságos, alkotó légkört nyújt azoknak a dolgozóknak,**

⁷ SWOT analízis: egy széles körben ismert stratégiai tervező eszköz

akik önmaguk is arra törekednek, hogy ugyanezt diákjaiknak szaktudásuk, emberségük legjavával megteremtsék.

Töreksem ezért arra, hogy az intézményben **derűs légkör, jó hangulat uralkodjon**, ugyanis eredményesen **dolgozni, gyermekeket nevelni és oktatni, csak ilyen légkörben lehet. Ez alapfeltétele tanulóink megtartásának és a jövőbeni tanulólétszám biztosításának is.**

Vezetőként fontosnak tartom az intézményi múlt megismerését és megértését annak érdekében, hogy **az intézményi értékeket** (beleértve az évszázados magyar közoktatás értékeit) **megfelelően tudjam képviselni a jelenben és ezeket érdemben tovább örökíthessem a jövőbe.** Mindemellett **töreksem arra is, hogy a két intézményrész jó gyakorlatait megismertessem egymással, bízva abban, hogy ezáltal erősödni fog egymás munkájának megbecsülése.**

3.2. Szervezeti struktúra változtatására vonatkozó elképzelések

Az intézménybe kerülésem óta, a társadalmi fejlődés igényeit figyelembe véve formáltuk/formáljuk **pedagógiai programunkat.** A két tanítási nyelvű oktatás, az informatika/programozás, a színi tagozat bevezetése mind **társadalmi igényekre épült.** Az új lehetőségek megjelenése bővítette kínálatunkat, színesíti nevelőmunkánkat, mindenképpen valamilyen többletet ad az előzőhöz képest. A külföldi tanulók számának növekedése elengedhetetlenné teszi a régi jó gyakorlatunk visszaállítását, a magyar, mint idegen nyelv órák ismételt bevezetését. Ennek megvalósulásában számítunk a tankerület támogatására.

Elsődleges motivációm az, hogy a **gyerekek** olyan magas szintű kompetenciákkal, tudással rendelkezzenek, melynek révén előbb a tanulásban, később az életben is **sikeresen megállják helyüket.** Ehhez az alapokat mi fektetjük le, felelősségünk óriási. **A változtatások létrehozásának és végrehajtásának feltétele a proaktív vezetés, egy kreatív csapat, a közös munka.** A szervezeti kultúra változásait megvalósítani nem könnyű feladat, hiszen minden változtatás a komfortzónából való kilépést jelenti, esetenként érdekeket sérthet.

Töreksem a mindkét intézményrészben kialakított **jó gyakorlatok megismerésére**, a továbbiakban is szorgalmazom azok megosztását szakmai fórumokon, hospitálásokkal.

Az intézmény javaslattevő, véleményező és tanácsadó szerveként a **kibővített iskolavezetőség véleményére** feltétlenül számítok.

A teljes tantestületet, valamint az egész tanulóifjúságot érintő döntések előkészítésében, döntések véleményezésekor, illetve javaslattevéskor minden esetben az érintettek összehívását kezdeményezem.

A **hatékony kommunikáció** érdekében különböző fórumokon kívánom megvalósítani **az információáramlást**:

- o személyes találkozók, értekezletek, csoportos megbeszélések alkalmával;
- o e-mailes levelező rendszeren keresztül;
- o az intézményi hirdetőtáblán;
- o telefonos elérhetőség biztosításával;
- o személyes megbeszélések biztosításával.

Vezetői munkám során törekedni fogok arra, hogy a **kerületi igényeket** minél szélesebb palettát biztosítva tudja intézményünk kielégíteni. Fontosnak tartom intézményünk profiljainak erősítését, támogatását, nem csak kerületi, de országos szinten való menedzselését.

Kéttannyelvű képzés:

A nyelvi képzésünk eredményeinek szinten tartását **kiemelkedő feladatként kezelem. A 8. osztályos végzős tanulóink** meghatározó része *(több mint 50 százaléka)* **B2-es vagy C1-es nyelvvizsgát szerez.** Tanulóink visszajelzése alapján általában **10. évfolyam végére megszerzik a felsőfokú nyelvvizsgát.**

A **korai nyelvtanulás** köztudottan nem csupán az idegen nyelvi képességek fejlődésére hat kiemelkedően, hanem a tanulók **logikai, matematikai, szövegértési képességeit is pozitív irányban** befolyásolja.

Rövidtávú célkitűzések:

- A két tanítási nyelvű osztályokban a csoportbontások feltételeinek biztosítása
- Az angol nyelven tanítandó **szakórak arányának**, és azokhoz a **humán erőforrás biztosítása**.

Informatikai képzés:Közép- és hosszútávú célkitűzések:

- Intézményünk jó hírnevének erősítése középtávú célom, **a digitális kultúra, az információs műveltség fejlesztése által**. Az ehhez szükséges **eszközrendszer beszerzését, pályázatok útján kívánom megvalósítani**.
- **Elengedhetetlenek tartom továbbá a pedagógusaink infokommunikációs továbbképzését annak érdekében**, hogy teljes mértékben felkészültek legyenek az oktatásban megjelenő újításokra, **az IKT eszközök megfelelő használatára**.
- **A „Digitális témahét”-ben való aktív szerepvállalás országos szinten**.

Dráma oktatás:Közép- és hosszútávú célkitűzés:

- A dráma tagozatos osztályokban tanuló diákjaink továbbtanulásának biztosítása szakgimnáziumunk színtagozatán is célkitűzés a jövőben. A folytonosság biztosítása szakkör jelleggel felsőbb évfolyamokon is.

Szakgimnázium: Színész II. (Színházi- és filmszínész szakirány), Gyakorlatos színész képzés(Színházi- és filmszínész szakirány):Rövidtávú célkitűzések:

- A szakmai órák tömbösítése által az eredményesség fokozása
- házi bemutatók tartása, színművészek meghívásával
- lehetőség biztosítása nagyszínpadon való szereplésre, nyitás a nagyközönség felé.

Környezetvédelem, fenntartható fejlődés:

Közép- és hosszútávú célkitűzések:

Örökös Ökoiskola-ként

- az épületen belüli szelektív hulladékgyűjtés megvalósulásának biztosítása;
- papír hulladékgyűjtési akciók szervezése;
- a „Fenntartható fejlődés” témahéten való aktív részvétel, külső és belső programokon;
- Az önkormányzat által biztosított közösségi kert művelése,
- az Erzsébet Táborokon való aktív részvétel.

Vezetőként a továbbiakban is **támogatom a fenntartható fejlődéssel, környezetvédelemmel** kapcsolatos **programok** megszervezését, igyekszem ezek **anyagi feltételeit** pályázatok útján és/vagy alapítványi támogatásból **megteremteni**.

3.3. Minőségirányítási feladatok, belső ellenőrzés módja

Mivel elismert minőségellenőrzést csak minőségi munkát végző és elváró személy végezhet, ezért vezetői munkám **elengedhetetlen részének tartom az önképzést, a naprakész informáltságot és az innovációt**, melyek alapfeltételei az eredményes, minőségi munkának.

Ellenőrző munkám a bizalmon alapul, törekszem az objektivitásra és a tervszerűsége. Az értékelésnél kiemelten fontosnak tartom a **pedagógusok önkorrekcióra való képességét**. Mind az ellenőrzésben, mind az értékelésben a **konkrétság és a nyíltság** vezérel. Szakértőként szerzett tapasztalataim segítenek a **különböző szaktantárgyat tanító kollégáim támogatásában, fejlesztő céllal történő értékelésükben**.

3.4. Szervezetfejlesztési elképzeléseim

A **szakirányú képzések témái a pedagógiai program megvalósulását, valamint a korszerű ismeretek elsajátítását szolgálják**. Az intézményen belüli **önképzést elsődlegesen az óralátogatások, a hospitálások tapasztalataira, azok megbeszélésére és elemzésére építem, melyben számítok helyetteseimre, valamint a munkaközösség-vezetőkre is**.

Az **intézményen belüli képzési formát** több tekintetben is **hasznosnak tartom**, mivel a szakmai **értékek** házon belül **elismertté** válnak; alakul a kollégák

önismerete; képessé válunk másképpen látni kollégáinkat; **reálisabb helyzetképet** kaphatunk egy külső kontroll esetén.

Távlati elképzeléseimhez tartozik, hogy a **munkaközösségek vezetői mentori képzettséget** szerezzenek. Minden **pedagógus továbbképzés** egyben az **innovációt is támogatja**. Ez lehetővé teszi, hogy a program keretein belül tovább erősödjön egy-egy osztály egyéni arculata.

Kiemelt feladatok

Tehetséggondozás:

- tehetséggondozás szakkörökkel, egyéni megsegítéssel;
- a tudás tekintélyének visszaállítása;
- az oktatás tartalmának korszerűsítése, minőségének fejlesztése;
- a tanulók képességeinek fejlesztése;
- a tanulók személyiségének fejlesztése;
- a tanulók érzelmi intelligenciájának fejlesztése.

Lemorzsolódás:

A halmozottan **hátrányos helyzetű** gyerekeknél a **tanuló és háttérének** ismerete kulcsfontosságú a rendszeres iskolába járáshoz, sőt a **tanulási motiváció** építéséhez is, ezért **kiemelt feladatként** kívánom kezelni a esetleges lemorzsolódás csökkentését. A Gyermekjóléti Szolgálattal való szorosabb együttműködés célzottan a **lemorzsolódás csökkentésének elérése érdekében**. Egy szakmai nap keretén belül **belső továbbképzést** tervezek e témakörben.

Szociális hátrányok kezelése, különleges bánásmódok

A beiskolázási körzetünkben élő családok **szociális, anyagi és kulturális helyzete** egymástól nagymértékben eltér, ezért nevelő és oktató munkánk ehhez a **helyzethez igazodik**: Egyetértve a **sajátos nevelést igénylő tanulók integrált nevelésének** szükségességével, tanórán és tanórán kívül segíteni kívánjuk a nehéz körülmények között élő, **hátránnyal induló tanulók felzárkóztatását**. **Kiemelt figyelmet biztosítunk a – köznevelési törvény szerint - különleges bánásmódot igénylő** tanulóknak, mind a **sajátos nevelési igényű**, mind a **beilleszkedési, tanulási, magatartási** nehézséggel küzdő gyermekeknek. Ugyanakkor szintén

kiemelt fontosságú feladatnak tekintjük a **tehetséges**, jó képességű gyermekek képességeinek **fejlesztését** is.

3.5. Döntéshozatali mechanizmus, a felelősség megosztása

Az iskolát érintő, **meghatározó döntések meghozatala előtt konzultálni kívánok** a döntést érintő szakmai fórumokkal, személyekkel.

A nézetek különbözősége esetén az iskola vezetőjeként az **egész iskola közös érdekét kell mindig szem előtt tartanom**. A döntéseimet ennek tudatában, **egyszemélyi felelősként** kell meghoznom.

Vezetőként törekedni fogok arra, hogy mind az az iskolahasználók, mind a fenntartó számára **az iskola működése magas színvonalú legyen**, számítva a vezetőtársak, kollégák, a szülői közösség együttműködésére, akikkel a kitűzött célokat közösen tudjuk majd megvalósítani.

Úgy vélem, hogy felkészülten állok új feladatok, kihívások elé, mert az elmúlt évek sikerei arra ösztönöznek, hogy érdemes kezdeményezni, a felmerülő nehézségeket megoldani.

3.6. Értékközvetítés

Az értékek közvetítése a teljes pedagógiai folyamat része, az ismeretek átadásán túl nagy szerepe van bennük a **példamutatásnak és az érzelmi nevelésnek**. Ezeket a területeket, a hozzá tartozó feladatokkal a **Nemzeti Alaptanterv leírja**, természetesen **mindegyik megjelenik pedagógiai programunkban**, nevelő - oktató munkánkban, mégis kiemelnék néhányat:

- erkölcsi nevelés;
- állampolgárságra, demokráciára nevelés;
- hazafias nevelés;
- önismeret és társas kultúra fejlesztése.

Mindezek túlmutatnak a **tantárgyakon, műveltségi területeken, ezért ezekre leginkább a mindennapi tevékenységeken keresztül tudunk hatni.**

Lényeges, hogy **az ünnepek** a tanulók életkorának megfelelően legyenek megszervezve, akár a karácsonyról vagy éppen nemzeti ünnepről van szó.

Ösztönzöm kollégáimat a „Határtalanul” pályázat nyújtotta lehetőségeken való részvételre.

Nyelvtudásuk lehetőséget ad a felsőbb évfolyamon tanulóknak, hogy felkészüljenek **hazánk történelmének, hagyományainak, kultúrájának bemutatására** idegen nyelven is. A nemzetközi projektek során erre számos lehetőségük volt, többek között **iskolánkat bemutató angol nyelvű filmet, e-book-ot készítettek. Fontosnak tartom, hogy** a kezdetektől ösztönözzük tanulóinkat az önértékelésre, fejlesszük vitakultúrájukat. Társas kapcsolataikban az **elfogadásra, mások jobb megismerésére kell bátorítanunk a diákokat.**

Meggyőződésem, hogy **nevelő-oktató munkánk akkor teljes, ha a fent említett magatartásformákat, szemléletmódot is formáljuk nevelőtestületünkkel.**

3.7. Az intézmény kapcsolatrendszere

3.7.1. Belső kapcsolatok

Szülők

Az iskola nem működik megfelelően a szülőkkel való **együttműködés** nélkül. Ez együttműködő, partneri viszony kialakításával, fenntartásával valósul meg intézményünkben.

Az iskola hagyományos és fakultatív programjain (ünnepek, ünnepélyek, közös kirándulások, szülői bál, gála) a szülők megjelenésére, együttműködésére feltétlenül számítunk. **Nyitottá** kívánom tenni az intézményt a **szülői kezdeményezések és önszerveződések támogatására.**

Jövőbeni vezetői munkám során fontosnak tartom majd -a kérdőívek mellett-, hogy a szülők képviselőivel is elkészítsem a SWOT analízist, melynek segítségével az ő visszajelzésük által is képet kaphatok iskolánk helyzetéről, az elmúlt évek szülői tapasztalatairól. Ezt a módszert azért szeretném használni, mert a **belső és külső hatásokat, befolyásoló tényezőket is szemlélteti, összegyűjti, így a hatékonyság fejlesztése szempontjából jó támpontot nyújthat majd.**

Hiszem, hogy **csak az együttgondolkodás és a közös cselekvés az, amivel a legtöbbet tehetünk diákjainkért.** Ennek jó példája a **szülői munkaközösség, a szülők aktivitása,** mellyel részt vesznek az iskola mindennapi életében, legyen az

dekorálás, rendhagyó órák tartása vagy éppen jótékonyági bál támogatása.

Terveim szerint **együttműködésünk legfontosabb színterei** az alábbiak:

- pályaválasztást segítő fórumok;
- közös családi osztályprogramok;
- fogadó óra, szülői- és SzMK értekezletek,
- gálaműsorok,
- iskolaszépítési akciók,
- projektekben, rendhagyó órákban való együttműködés;
- illetve spontán találkozások (egyéni vagy kiscsoportos megbeszélések),
- Szülői bál (mely az év elején már megszervezésre került).

Ezek az alkalmak **a lehetőségei a felelősségteljes és kiegyensúlyozott kommunikációnak, melyet szeretnék megvalósítani mindkét épületben.**

A **szülőkkal** a szülői munkaközösségen keresztül kívánom tartani a közvetlen kapcsolatot, de természetesen előre egyeztetett időpontban mindenki rendelkezésére állok majd. Mindemellett az **elektronikus kapcsolattartás** különböző formáival is élni fogok:

- elektronikus levelezőrendszerek osztály és iskolai szinten;
- honlap információi (aktuális és állandó részek);
- e-napló.

Az **Szülői Munkaközösséggel való együttműködés nyitott, őszinte, egymás érveit figyelembe vevő kapcsolat kell hogy legyen. A vitás helyzetek tisztázásánál csak a „nyer-nyer” - konfliktuskezelési - stratégia** szolgálja a problémamegoldást, a tanulók érdekeit.

Diákok

A **megváltozott igények** szükségessé tették mindemellett a pedagógusok szerepének újra gondolását, **az ismeretközpontú oktatást fel kell váltania a tevékenységen alapuló munkaszervezésnek;**

- Egyre több lehetőséget kell biztosítanunk az **együttműködésen alapuló tanulásszervezésnek.**
- A tanórákon **a hatékonyság fejlesztése érdekében elengedhetetlen az interaktív feladatmegoldások alkalmazása.**

- Diákjaink **tanulási stílusának megismerése** is odafigyelést igénylő **alapvető feltétel**, hiszen jellemzően eltérő ütemben tanulnak. A tanulás támogatása céljából **differenciált kompetenciafejlesztést kell végeznünk**.
- Az ismeretszerzésnek már nem a tankönyv és a tanár a kizárólagos forrása, ezért a **korszerű technikai eszközök, programok használatát már egyre több kolléga bevonta a mindennapi tanításba**. Ezek helyes használatát, veszélyeit is meg kell ismertetnünk tanulóinkkal.
- **A diákönkormányzat működése is elengedhetetlen része az iskolai életnek: a diák képviselők véleményeikkel, önálló kezdeményezéseikkel aktív szerepet játszanak a mindennapokban**. Munkájukkal segítik az osztályfőnököket, formálják az osztályközösséget, hídszerepet töltenek be a tanárok és diákok között. A Dob utcai intézményrészben ez az idei tanévben nem működött. Ennek újraindítása is a jövő tanév rövidtávú feladatai közé tartozik majd.

Egyházak:

A nevelő - oktató munkákban már több éve vesznek részt közvetlenül az egyházak; iskolánkban a katolikus, református, evangélikus, buddhista és zsidó hitoktatást igénylik a szülők.

Az órarend elkészítésénél rendszeresen egyeztetünk, egy tanítási napon vannak az óráik, ezzel az ő ingázásukat küszöböltük ki, tettük kellemesebbé munkaszervezésüket. **Ugyanazokat a feltételeket biztosítjuk számukra** (internet, projektoros kivetítés, fénymásolás), **mint a pedagógusoknak**.

Fontosnak tartom, hogy a jövőben részt vehessenek fogadó óráinkon. Terveim szerint meg szeretném hívni őket **műsorainkra, közös ünnepeinkre**.

Technikai munkatársak

A takarítás és portaszolgálat irányítása vezetői hatáskör. A takarítóknál nagyon nagy a fluktuáció, a velük való közvetlen kapcsolattartás éppen ezért nehézkes. **A takarítói munkák elvégzésének rendszeres ellenőrzésére szükséges kidolgozni egy folyamatot**; lényeges szempont kell legyen a jó munkaerő megtartása és megbecsülése, az általuk jelzett problémák orvoslása. A nagy fluktuáció azt eredményezi, hogy a személyzet nincs pontosan tisztában a feladatával, így az ellenőrzési folyamat is nehezen működtethető.

A **porta** személyzete stabilabb, azonban itt is fontos szempont megfelelő embereket találni a feladatra.

A konyhát külső cég működteti. Törekedni fogok a konstruktív együttműködésre. Az elmúlt években az ételek minőségével, mennyiségével kapcsolatban a visszajelzések folyamatosak, ezeket figyelembe veszik.

Fejlesztő pedagógus, iskolapszichológus

Fejlesztő pedagógusok dolgoznak intézményünkben. Az **elsősöket minden év elején szűrik**, és a segítséget igénylő tanulókkal rendszeresen foglalkoznak. **Fejlesztő munkájuk fontos, a kollégákkal kölcsönösen tartják a kapcsolatot.**

Iskolapszichológus szerepe létfontosságú a gyerekek, gyerekcsoportok közötti konfliktusok feloldásában, a verbális agresszió kezelésében és a válások okozta családi és egyéb pszichés problémák enyhítésében.

3.7.2. **Külső kapcsolatok**

Egy intézmény működését nem csak az épület falain belüli történések határozzák meg, hanem **együttműködési kapcsolatrendszer** is. A különböző szakmai-szervezetekkel való közös munkánk a célok elérésében segítenek.

Fenntartás, működtetés

2017. január elsejétől az iskola működtetője és fenntartója a **Belső-Budapesti Tankerületi Központ**. A tankerület vezetésében bekövetkező változások okozta nehézségek ellenére a központ munkatársai támogatják iskolánk nevelő-oktató munkáját.

Vezetésem alatt törekedni fogok arra, hogy a tankerülettel, mint fenntartóval „iskolabarát”, a nevelés-oktatás értékeit és érdekeit szem előtt tartó légkörben működjünk, ahol kölcsönösen igyekszünk a legtöbbet kihozni munkánkból.

Kétnyelvű Iskoláért Egyesület (KIE)

A két tanítási nyelvű iskolák szakmai egyesületének 1999 óta tagjai vagyunk.

Az országban működő két tanítási nyelvű iskolák által szervezett szakmai napokat, pályázatokat az **egyesület anyagilag is támogatja**, ami a rendezvények színvonalát emeli.

Az egyesület **segítséget ad a pedagógus kollégáknak a különböző két tanítási nyelvű szaktárgyi könyvek, jegyzetek, digitális tananyagok elkészítéséhez, széles körű hozzáféréséhez.**

A jó gyakorlatok megismerése és megosztása céljából ösztönözni kívánom a kollégáimat a szakmai napokon való részvételre.

British Council⁸ (BC)

2006 óta van szorosabb kapcsolatunk a British Councillel. A **nemzetközi Cambridge nyelvvizsgák megszervezésében folyamatosan együttműködünk. Helyben szervezzük a YLE⁹ gyereknyelvvizsgákat, amin minden évben több tanulóink is részt vesz. Én is rendelkezem vizsgáztatói képesítéssel, ezáltal tudom kollégáimat segíteni a tanulóink felkészítésében.**

Munkánk elismeréseként 2015. márciusában **átvehettük a Brit Nagykövetségen az iskolánk részére megítélt „Kiválóság a nyelvoktatásban” címet, amit összesen tizenegy hazai iskola kapott meg.**

Euro Nyelvvizsgaközpont

Intézményünk 7. és 8. osztályos tanulói számára minden évben **próbanyelvvizsgát** szervezünk a nyelvvizsgaközpont munkatársainak közreműködésével.

Gyermekjóléti szolgálat

A gyermekjóléti szolgálattal való kapcsolattartás kiemelt területei a következők:

- A tanuló veszélyeztetettsége esetén folyamatos információcsere a problémák megoldása érdekében;
- Esetmegbeszélések tartása;
- Igazolatlan mulasztások esetén intézkedési terv készítése;
- A tanulók ösztönzése a szolgálat programjain való részvételre.

Pedagógiai Szakszolgálat

- Vizsgálja tanulóinkat beilleszkedési, tanulási és magatartási problémák esetén;
- Rendszeres kapcsolatot tart fenn az iskolai gyermekvédelmi felelőssel.
- Logopédus és gyógytestnevelő kollégákat közvetítenek a rászoruló tanulóink számára.

⁸ Az Egyesült Királyság nemzetközi kulturális és oktatási szervezete

⁹ Young Learners nyelvvizsga A2 szintig

Egyéb kapcsolatok

- Iskolaorvos, védőnő, iskolai fogászat
- A Molnár Antal Zeneiskola
- A Budapesti Természetbarát Szövetség
- Kerületi óvodák
- Tehetségpont, MATEHETSZ
- Bihari Néptáncegyüttes
- ELTE PPK Interkulturális Pszichológiai és Pedagógiai Központ
- Magyar Nemzeti Múzeum
- Menedék Egyesület
- Református Missziói Központ – Menekültmisszió
- Szív-Kamara Színház¹⁰
- KSA –Kézilabda Akadémia
- Sirály Életmód Sport Egyesület
- Kővirág Egyesület

Az intézmény külső kapcsolatrendszerének ápolását alapfeladatnak tekintem. A jövőben felmerülő újabb feladatok, problémák megoldása érdekében kapcsolatrendszerünket tovább kívánom bővíteni szakintézményekkel, szakszolgálatokkal, társadalmi és civil szervezetekkel.

A fentiek alapján a következő öt évben kiemelt feladataimnak tekintem az alábbiakat:

- a fenntartó-működtető **tankerülettel való jó együttműködés, közös gondolkodás megvalósítása;**
- további tudatos **csapatépítés,** minél több **kezdeményezés a közös együttlétekre,** az informális beszélgetésekre;
- **kommunikációs csatornák megerősítése, bővítése,** az ezzel kapcsolatos folyamatok kidolgozása;
- **több szülői fórum** kezdeményezése;
- az infrastruktúrát és nevelő-oktató munkát támogató **eszközrendszer** - lehetőségekhez képest - maximális biztosítása, további **lehetőségek felkutatása;**

¹⁰ Az Erzsébetvárosi Magyar-Angol Két Tanítási Nyelvű Általános Iskola és Szakgimnázium Pedagógiai Programja 2020

- a **technikai személyzet érdekeltebbé tétele** intézményünk működtetésében;
- belső, a mindennapi munkánkat meghatározó **folyamatok szabályozása, szabályok betartatása és betartatása**;
- törekszem a **pedagógusok leterheltségének kiegyenlítésére**, ugyanakkor továbbra is **figyelembe veszem** az aktuális, **egyéni élethelyzetekből adódó** esetenkénti **eltéréseket**;
- **több lehetőséget, kihívást, ezzel együtt feladatot kínálok a fiatal kollégáknak.**

Mindezek megvalósítását a **csapatmunka** ösztönző erejét felhasználva képzelem el. A sikerhez elengedhetetlen azonban a vezető, aki képes lelkesíteni, ösztönözni. Egy jó vezetőnek törekednie kell arra, hogy vezetői stílusát a visszajelzések alapján alakítani tudja oly módon, hogy az a leginkább megfeleljen az intézmény szellemiségének képviselőjére, és amellyel **képes a leghatékonyabbá tenni a közös nevelő-oktató munkát.**

Pályázatom sikeres elbírálása esetén **vezetőként ezt kívánom megvalósítani és képviselni.** Töreksem arra, hogy az oktatáspolitikai kiemelt prioritásai intézményemben az elvárások szerint teljesüljenek, mert eredményes iskola nincs minőségi oktatás és hatékony vezetés nélkül. Célom tovább fejleszteni az együttműködést, az egyéneket, kialakítani egy támogató környezetet annak érdekében, hogy eredményes, sikeres intézményként ismerjenek minket.

A **három évtized alatt pedagógusként és vezetőként megszerezett tudásomat és tapasztalataimat tovább fogom kamatoztatni** a közösség érdekében. Bízom abban, hogy pályázatom elfogadásával a döntéshozók támogatják céljaim megvalósítását, és tovább folytathatom a kollégáimmal közösen megkezdett munkát.

Budapest, 2023. 03. 22.

Harangozó Hajnalka