

1. BEVEZETÉS

1.1 Szakmai életút

2002. óta tanítok a Gödöllői Damjanich János Általános Iskolában. Napközis nevelőként, első osztályos osztályfőnökként és angol nyelvtanárként mind az alsó, mind a felső tagozat munkájába egyformán betekintést nyerhettem az évek során. 2008-tól hét éven keresztül alsós igazgatóhelyettesi feladatokat láttam el, majd 2015. óta intézményvezetője vagyok a közel 650 tanulóból álló iskolának. Az iskola irányítása mellett fontos maradt számomra, hogy tudásom legjavát adhassam a tanításban is. Jelenleg a második vezetői ciklusomat töltöm intézményvezetőként, munkámban sok örömet találok, úgy a tanítás, mint az iskola életének mindennapi szervezése, igazgatása terén.

Angol nyelvtanári és iskolavezetői feladatkörömből adódóan az évek során számos intézménnyel, szervezettel kerülhettem kapcsolatba. A hollandiai Wageningen Gödöllő testvérvárosa, kapcsolattartóként holland partneriskolákkal volt alkalmunk tapasztalatokat cserélni, egymás iskoláit látogatni, konzultációkat folytatni. A hazai és külföldi intézmények megismerése, s a velük való együttműködés szélesítette a rendszerben való gondolkodásomat. Tíz évig másodmagammal vezethettem Gödöllő város nemzetközi ifjúsági táborát Balatonlellén, melyben minden évben a külföldi testvérvárosok gyermekei és tanárai vehettek részt. A táborok során a külföldi pedagógiai rendszerekbe való bepillantás és a tanári együttműködések számomra nagy jelentőséggel bírtak. Megtapasztaltam, hogy a partnerekhez való jóhiszemű hozzáállás, egymás megismerése és a megfelelő kommunikáció elengedhetetlen céljaink eléréséhez.

Hiszek az élethosszig tartó tanulásban, ismeretszerzésben, személyes példamutatással igyekszem hirdetni ennek fontosságát 21. századi életünkben. Munkáim során valamennyi képzésemet hasznosítani tudtam rövid és hosszútávú céljaim eléréséhez.

Szakmai tevékenységemet nagyban segíti az egységes nevelőtestület. Vezetőként kezdeményezem, szervezem és ösztönzőm az intézményen belüli együttműködések, fontos számomra, hogy jó hangulatú, egymást segítő pedagógusok alkossák azt a közösséget, melynek én is aktív tagja vagyok. Támogatom az újszerű ötleteket, az egyének erősségeire fókuszálok.

Azért pályázom meg a Budapesti XIII. Kerületi Herman Ottó Általános Iskola intézményvezetői beosztását, mert Budapestre költözésemmel az eddigi munkakörömhöz hasonló kihívásokat, feladatokat szeretnék a jövőben is végezni. Továbbra is elhívást érzek az iskolavezetési feladatokra, szívesen viselem az iskola terheit, képesnek és késznek tartom magam a vezetői megbízásra. A Herman Ottó Általános Iskola pedagógiai programjával azonosulni tudok, a jelenlegi iskolámban is hasonló tudatossággal és következetességgel neveljük a gyermekeket. Fontosnak tartom az innovációra való nyitottságot, amely nélkül nem lenne lehetséges modern iskolát működtetni. Vezetői programommal azt szeretném elérni, hogy a tanulás-tanítás folyamatában résztvevők a lehető legtöbbet legyenek képesek kihozni a bennük lévő energiákból, tanulók felismerjék a tudás és a közösséghez tartozás fontosságát, kialakuljon az a szemléletük, amely a tanulást egy egész életen át tartó folyamatnak tekinti.

1.2 Vezetői hitvallásom

*„A jótett, a szolgálat legyen a ruhánk, mindennapi viseletünk,
és ne várjunk érte tapsvihart, üdvívalgást.”
/Böjte Csaba/*

Hiszem, hogy az iskola vezetői feladatának ellátása nem pusztán adminisztratív, demonstratív jellegű feladat. Egy iskola igazgatója meghatározó szerepet játszik a közösség életében.

Vezetői hitvallásom alaptétele, hogy az igazgatói feladatkör elsősorban szolgálat kell, hogy legyen.

Az oktatás terén a ránk bízott gyermekek biztonságos és egészséges tanulási környezetben való fejlesztése alapcél. Minden gyermek számára kötelességünk biztosítani a minőségi oktatás feltételeit. A nevelés terén pedig azt kell szem előtt tartanunk, hogy a gyermeki lélek a pedagógus személyiségéből táplálkozik, ezért azon kell dolgoznunk, hogy mindvégig a tudásunk és a személyiségünk legjavát adjuk a gyermekek számára.

A Budapesti XIII. Kerületi Herman Ottó Általános Iskola vezetői megbízását nagy elkötelezettséggel, hozzáértésem és tudásom legjavával, őszinteséggel és a munkában megélt sok örömmel szándékozom elvállalni.

2. HELYZETELEMZÉS

Az iskola múltbeli és jelenlegi helyzetét, értékeit, eredményeit megismerve tudunk megfelelő irányt szabni jövőbeni elképzeléseinknek. Tervezésem során és vezetői programom kidolgozásában az intézményvezető helyettesek által nyújtott személyes tájékoztatás, az intézményi bejárás, a honlapon és az Oktatási Hivatal portálján rendelkezésre álló szakmai és egyéb dokumentumok voltak segítségemre.

2.1 Az iskola általános bemutatása, tárgyi és személyi feltételek

A XIII. Kerületi Herman Ottó Általános Iskola iskola jelmondata a honlapról: *„Barátságos hangulatban, türelemmel és megértésben, a természet szeretetét megtanulva lehetünk egy értelmes szép világ alkotói”. „Csak a szárnyalók képesek megtanítani az ifjú szárnyalókat a szárnyalásra. Herman Ottó minket az alaposságra, a tudomány tiszteletére, a természet megismerésére tanít. A gondolkodó ember az elsajátított tudás birtokában, gondolataiban a mindenk fölé képes repülni, s ha kell, sarkából fordítja ki a világot.”*

Az iskola Budapesten, Újlipótvárosban, a Szent István park közelében, a Radnóti Miklós utca 35. szám alatt található. Fenntartója és működtetője a Közép-Pesti Tankerületi Központ. Az 1962-ben létesített épület több felújításon esett át, ennek eredményeképpen ma egy 17 tantermes, két előadóteremmel, számítógép szaktanteremmel és technika műhellyel felszerelt, saját könyvtárral rendelkező iskolában tanulhatnak diákok. Hasznos alapterülete 3000 nm.

Az iskola udvarára épült a XIII. Kerületi Önkormányzat egyik tanuszodája, mely jelenleg nem üzemel. A polihisztor és természettudós Herman Ottó nevét az iskola 1994 óta viseli, jelezve, hogy a környezetvédelem és a környezeti nevelés meghatározó a pedagógiai programban. Az iskola 1999 óta környezeti nevelési oktatóközpont, 2005-től Ökoiskola, 2012-ben pedig az örökös Ökoiskola címet nyerte el. A 2007/2008-as tanévtől a kerület önkormányzatának döntése alapján a Gárdonyi Géza Általános Iskola tagintézményévé vált. 2017 szeptemberében visszakapta önállóságát, ettől fogva ismét kiemelt szerepet kap a természettudományos szemlélet és az idegen nyelv oktatása.

A 2022. évi statisztikai adatok szerint az iskolába járó tanulók száma 365 fő, az integráltan és külön csoportban nevelt, oktatott sajátos nevelési igényű tanulók 11-en vannak. Beilleszkedési, tanulási, magatartási nehézséggel küzd 31 gyermek. A maximálisan felvehető tanulói létszám az alapító okirat szerint 424. A fenntartó által engedélyezett osztályok száma 17, a napközis és tanulószobai csoportoké 10. A napköziben 175 kisdíák marad, a délutáni egyéb foglalkozáson résztvevő tanulók 48-an vannak. Rendszeres gyermekvédelmi kedvezményre 15 tanuló jogosult. Az iskolában nincs hátrányos vagy halmozottan hátrányos helyzetű tanuló. Évfolyamismétlésre az elmúlt tanévben nem került sor. Egyéni munkarendben 1 sajátos nevelési igényű diák tanul. Más településről 21 tanuló jár az iskolába.

A fő munkaviszony keretében alkalmazott pedagógusok száma 35, óraadói megbízással 6 fő tanít, így a teljes oktatói-nevelői létszám 41. Az iskola saját pszichológussal rendelkezik. Teljes munkaidőben segíti a munkát egy pedagógiai asszisztens és egy iskolatitkár. A pedagógiai szakmai munkát 5 szakmai munkaközösség irányítja és szervezi.

A törvényi kötelezettség szerint az iskola elsősorban a körzetébe tartozó tanköteles korú gyermekek ellátását biztosítja, az intézményben külön felvételi nincs, a nem körzetes tanulók a létszámhatárok figyelembe vételével kerülhetnek felvételre. Az intézményben nincs térítési díjas szolgáltatás.

Az országos kompetenciamérésekről készült intézményi jelentések alapján elmondható, hogy a szép tanulói eredményeknek köszönhetően sem matematikából, sem szövegértésből nincs eltérés az egyes tanulócsoportok átlageredményeiben az országos adatokhoz képest, így az intézményben nem volt szükség intézkedési terv elkészítésére.

A kompetenciafejlesztés nem csak a matematikát és magyart tanító pedagógusok feladata, hanem minden pedagógusé, a fejlesztés beépítése a tanórákba valamennyi tantárgy esetében szükséges. Mindez az iskola programjában is megjelenik, a kulcskompetenciák fejlesztése láthatóan beépül a tanórai és a tanórán kívüli foglalkozások rendjébe. Az intézmény dokumentumaiból kiderül, hogy külső helyszíneket is bevonnak az aktív tanulási folyamatba (könyvtár, színház, múzeum, stb.), valamint iskolán kívüli szakembereket is segítségül hívnak a tanulói kompetenciák fejlesztéséhez.

2.2 A nevelő és oktató munka

„Álmok, jövőkép nélkül nincs útja az életnek, mely a jövőbe vezet.”
/Böjte Csaba/

2.2.1 A Pedagógiai program főbb jellegzetességei

Az általános nevelési célok és a kulcskompetenciák fejlesztésén túl az iskola nagy hangsúlyt fektet **a közösségi hagyományok ápolására**. Az iskolában helyet kapott a Herman Ottóról készült emlékgyűjtemény, melyet egy külön róla elnevezett szobában őriznek. Névadójukról, Herman Ottóról emléktábla készült, melyet az aulában helyeztek el. 2002-ben iskolazászlót avattak, melyre a ballagó diákok minden évben emlékszalagot kötnek fel. Szép történeti hagyomány, hogy a kiemelkedően teljesítő végzős diákokat Herman plakettel jutalmazza, a belépő első osztályosok pedig jelvényt kapnak a közösséghez tartozás jegyében. Fiatalon elhunyt munkatársuk emléke előtt tisztelve évente Balázs Judit kerületi matematika versenyt rendeznek. A tanév hagyományosan megrendezésre kerülő programjai az iskola állandóságát, értékrendjét mutatják (zöldnapi kirándulások, sportnap, csibeavató az 5. osztályosoknak, Luca napi vásár, adventi mézeskalácsváros készítés, karácsonyi ünnepi koncert, farsangi multság, Herman-gála, Fecskehívogató az ovisoknak).

Az iskola törekszik arra, hogy **az egyéni sikerek színtere** lehessen. Ehhez a művészeti tantárgyakat és a sportot is segítségül hívja, lehetőséget biztosítva a tanulóknak arra, hogy a tehetségüket még több területen is kibontakoztassák.

A **családias, szeretetteljes légkör**, melyet az iskola pedagógiai programja is megfogalmaz, az épületbe lépve érződik. A hangulatos osztály- és csoporttermek, a rendezett belső és külső környezet biztonságot nyújt a diákok és az ott dolgozók számára.

Az iskola **számos pedagógiai alapelvet** fogalmaz meg nevelési programjában, melyek minden pontjával pedagógusként és vezetőként is egyetértek. Kiemelem a **gyermeknek mindenekfelett álló érdekének elvét**, mint számomra legfontosabb alapelvet, kiindulási pontot.

➤ **Idegen nyelv tanítása**

Az iskola egyik vonzereje az idegen nyelv korai bevezetése, melyet nyelvszakos tanárként rendkívül előre mutatónak tartok. Angol és német nyelvek közül választhatnak a gyerekek, bár a német nyelv érdeklődés hiányában kifutóban van. **Már első osztálytól órarendbe építve**

tanulják a gyerekek a nyelvet, heti egy órát an, játékos nyelvoktatás keretei között. Figyelemre méltó, hogy a helyi tanterv elkészítésekor a nevelőtestület is fontosnak tartotta az idegen nyelv első osztálytól való bevezetését és a szabadon tervezhető órakeretből egy órát az első három évfolyamon a nyelvtanításra fordítottak minden osztály számára. Az iskola azonban **emelt nyelvi óraszámú** osztályt is indít. Ezekben az osztályokban a többi évfolyam esetében is a szabadon tervezhető órakeretből az egyik óra a nyelvórák számát növeli. Ez azt jelenti, hogy felső tagozaton az emelt nyelvi osztályokban minden évfolyamon 4 óra áll rendelkezésre az idegen nyelv oktatására.

➤ **Környezeti nevelés és környezetvédelem**

Az iskola arculatát meghatározó kiemelt programelem, mely során nem csak a környezeti ismeretek oktatása történik, hanem olyan értékek, érzelmi viszonyulások közvetítése is, melyek a tudatos magatartás, életvitel kialakítását segítik elő a tanulóknál. Az iskola célja a **szemléletformálás**, melyet a fővárosi környezetben is igyekeznek megvalósítani a tanórákon és tanórán kívüli tevékenységek során. Természetszerető, tudatos környezetvédőket nevelnek és oktatnak a pedagógiai programjuk alapján.

➤ **Közösségfejlesztés**

Az oktatás mellett az iskola egyik legfontosabb célja. A természetvédelem és a fenntarthatóság jegyében történik a rendezvények, programok szervezése és lebonyolítása. Az iskolai közösségeket a diákközösségek, a pedagógus közösségek, a szakmai munkaközösségek, a szülői közösségek alkotják. A diákönkormányzat nagyban segíti a közösségfejlesztést, feladatvállalásával tevékenyen részt vesz a közösségi élet szervezésében.

➤ **Tanulók integrálása**

A Pedagógiai program megfogalmazza, hogy kiemelt figyelmet fordítanak az eltérő adottságokkal, képességekkel rendelkező tanulók fejlesztésére, integrációjára. A beilleszkedési, tanulási, magatartási nehézséggel küzdő (BTMN-es) tanulók megsegítése az iskola fejlesztőpedagógusa által történik egyéni és kiscsoportos fejlesztő foglalkozásokon. A korrepetálásokat a pedagógusok végzik. A fejlesztőpedagógus minden fejlesztésre járó tanulóról egyéni fejlesztési tervet készít. Az iskola a tanórai és tanórán kívüli fejlesztést is biztosítja az egyéni különbségek figyelembevételével. A fejlesztést a Fővárosi Pedagógiai Szakszolgálat XIII. Kerületi Tagintézményének logopédus munkatársa is segíti.

A sajátos nevelési igényű tanulókat (SNI) az autizmus spektrumzavar kivételével szintén integráltan oktatja az iskola. Az SNI tanulók ellátását az utazó gyógypedagógus végzi, aki a Prizma Általános Iskola és Óvoda Egységes Módszertani Intézmény munkatársa.

2.2.2. Az nevelő és oktató munka eredményei

Az iskola a kötelező, Oktatási Hivatal által előírt mérései mellett intézményi méréseket is végez. Az oktató-nevelő munka eredményességi mutatói közé tartoznak a tanulmányi-és sportversenyeken elért helyezések, a tantárgyi, tanulmányi átlagot meghaladó tanulói teljesítmények, a kiváló tanulmányi eredményű tanulók száma, a magatartás és szorgalom átlagok, a középiskolai felvételi eredmények, valamint az a tény, hogy az iskolát hosszútávon sok szülő választja.

2.3 Az iskola kapcsolatrendszer

Az iskola legfontosabb kapcsolatban a következő partnerekkel áll: tanulók, szülők, pedagógusok, fenntartó, helyi önkormányzat, egyházak képviselői. A szülőkkel elsősorban az osztályban tanító pedagógusok és az osztályfőnök tartja a kapcsolatot szóban és írásban. A közérdekű közleményeket az iskola a honlapján, vagy az iskola facebook oldalán jelenteti meg. Az iskola minden tanulója és pedagógusa rendelkezik saját iskolai email címmel. A pedagógusok online osztálytermekkel is rendelkeznek, értekezletek online lebonyolítására is ez a felület szolgál. A kötelezően választható hit-és erkölcstan órákat a szülők nyolc egyház kínálatából választhatják, felekezeti hovatartozástól függően.

3. VEZETŐI CÉLOK

*„Műveden építs mindennap valamit, mindennap.
Néha csak javítsd egy részletét,
néha, mikor erőtlen vagy, csak rendezgesd,
tedd helyére a rendetlen sorokat és oldalakat.
De mindennap építsd egy mozdulattal.”
/Márai Sándor/*

Vezetői céljaimat elsősorban a hatályos törvényi és jogszabályi előírásoknak megfelelően tűzöm ki. Általános célom, hogy tanulók vidám, biztonságos és szeretetteljes iskolai légkörben felnővekedve, a tőlük elvárható legjobb teljesítményre törekedve, önálló döntésre és véleményformálásra képes, becsületes, másokkal együttműködni tudó, alkotószellemű, alkalmazkodásra kész 21. századi magyar állampolgárokká váljanak.

A pedagógustársakat illetően vezetőként határozott célom, hogy az egyenlő terhelés figyelembe vétele mellett olyan kellemes munkahelyi légkört biztosítsak, amelyben a kollégáim munkájukat örömként élik meg, a szorgalmas, tette kész feladatvégzés pedig elnyeri a méltó elismerését.

Modern, 21. századi, ugyanakkor hagyományaira építő iskola irányítását, működtetését kívánom megjelölni, amelyben a gyerekek és a felnőttek egymás bizalmán alapuló, erős közösségeket alkotnak, s amelyben eltöltött évekre a tanulmányok befejezése, vagy a szakmai életpálya letelte után is ki-ki örömmel és jó emlékezettel gondol vissza.

További céljaim közt szerepel az iskola versenyképességének, jó hírének fenntartása. A kiszámíthatóság, a rend és a szabályoknak való megfelelés minden téren az iskola stabilitásához járul hozzá. Az oktatás legmagasabb színvonalát szeretném biztosítani a tanulók számára.

Az iskola működésével kapcsolatban célom, hogy a takarékoság és a meglévő javak megbecsülése, valamint a lehetőségeink maximális kihasználása mellett a tanulási- nevelési folyamathoz szükséges újabb eszközöket beszerezzük. Az iskola nem gazdálkodó szerv, ugyanakkor törekedni kell arra, hogy a programokhoz, az iskola működéséhez szükséges minden anyagi forrást felkutassuk, és a lehetőségeket kihasználjuk.

Vezetőként fontosnak tartom, hogy folyamatosan figyeljük a pályázati kiírásokat és a számunkra kedvező tartalmú lehetőségek közül minél többet megpályázzunk. Előtérbe helyezem a tanulók mindennemű megsegítésére illetve az informatikai fejlesztésekre irányuló pályázatokat. A pályázatok figyelésére és azok kidolgozására egy szakmai team létrehozását tervezem.

Vezetőként szeretném a hagyományokat, értékeket megtartani, fontosnak tartom az arculatot meghatározó, domináns jegyek megőrzését. A jól működő, bevált módszerek, programok, továbbra is az iskola erősségei közé kell, hogy tartozzanak. A fejlesztési tervem alapját a már meglévő, jól működő és széles körben elismert iskolai struktúra képezi.

4. VEZETŐI PROGRAM

4.1. Az alsó-felső tagozat közti átmenet megkönnyítése

*„A tanítók csak az ajtót nyitják ki, belépned neked kell.”
/kínai közmondás/*

Az óvoda-iskola átmenetre való odafigyelés nagy segítséget jelent az iskolát kezdő kicsik beilleszkedésében. Hasonlóképpen nem várhatjuk el egy alsó tagozatról felsőbe érkező kisdiaáktól sem, hogy varázsütésre hirtelen a felső tagozathoz szokott, annak szabályait ismerő és betartó tanuló legyen. Alapelv, hogy mindig a magasabb fokozatnak kell lehajolni a kisebb felé, az óvoda sem játszhat iskolát, csakúgy, mint az általános iskola nem követelheti meg a középiskolai szintet és a középiskola sem várhatja el az egyetemi színvonalat diákjaitól. Ennek figyelembe vételével szándékozom a tanulók, a szülők és a pedagógusok iskolai életét megkönnyíteni az átmenet fontosságának hangsúlyozásával. El kell ismernünk, hogy a gyerekeket négy éven keresztül alsó tagozaton a tanítók óvó-féltő környezete vette körül, mely ötödik osztályban hirtelen megszűnik. Sok új, ismeretlen tanár lép be az életükbe, a megszokott, biztonságot nyújtó kezek hirtelen látóterükön kívülre kerülnek. Ha magukra hagyjuk őket, olyan, mintha iránytű és térkép nélkül egy nagyvárosi forgatag kellős közepén találnák

magukat. Szükségük van a felsős pedagógusok segítségére, türelmére, szeretetére. Ezzel a felsős pedagógusok is tisztában vannak.

- Az átmenet megkönnyítését egy **munkacsoport létrehozásával** szeretném megkezdni. Feladata az alsós osztályokban való felsős tanári hospitációk megszervezése, a tapasztalatok megbeszélése és a következtetések levonása. A munkacsoport rendszeres megbeszéléseken ötletelne, hogyan lehet a gyerekek számára még gördülékenyebbé tenni az átállást, hogyan lehet a két tagozat közötti módszereket egymáshoz közelíteni és az új tantárgyakhoz való pozitív hozzáállást kialakítani.
- A hasonló tantárgyakat tanító **felső és alsós pedagógusok rendszeres szakmai konzultációja** a tantárgy tanításáról, módszerekről, jó gyakorlatokról.
- **Pótosztályfőnök kijelölése** felső tagozaton. Jellemzően a délutános tanulószobás pedagógusok lehetnének, hasonlóan az alsó tagozatos délutános nevelőhöz. A kirándulásokra, egyéb osztályrendezvényekre is eljárának, a pótosztályfőnök az osztályfőnök jobb keze lenne, akihez a gyerekek bizalommal fordulhatnak az osztályfőnök hiányzása esetén.
- Lehetőséget látok a **kortárs csoportok bevonásában** is. A gyerekek sokat tudnak egymástól tanulni, könnyebben el tudnak sajátítani bizonyos ismereteket, ha egymástól tanulják. Családban is hasonlóan működik a tanulás, a kicsi figyeli a nagyot, a nagy pedig élvezi a tanító szerepet.
- A negyedikeseknek a felsősökkel (5-6. osztályosokkal) **közös szabadidős tevékenységek**, vetélkedők, szakkörök, programok szervezése.
- Az ötödik évfolyam számára **összevont szülői értekezlet tartása**, amelyen bemutatkoznak a felsős tanárok, osztályfőnökök, így a szülők megismerhetik a pedagógusokat.
- **Év elején kijelölt fogadó órák** tartása a szülőknek felsőben, melyre előzetesen tudnak regisztrálni a szülők.
- Minden 5-6. osztály a **délutáni tanulószobán is osztályonként egy tanulószobai csoportot képez**, hasonlóan az alsó tagozaton megszokott rendhez.

4.2 A felső tagozatos tanórai differenciálás támogatása

*"Az iskola dolga, hogy megtaníttassa velünk,
hogyan kell tanulni, hogy felkeltse a tudás iránti étvágyunkat,
hogy megtanítsen bennünket a jól végzett munka örömére
és az alkotás izgalmára,
hogy megtanítsen szeretni, amit csinálunk,
és hogy segítsen megtalálni azt, amit szeretünk csinálni."
/Szent-Györgyi Albert/*

A tanulók egyéni haladási ütemének figyelembe vételével a tanulási folyamat sokkal örömtelibb és elmélyültebb lesz. Célom a felsős tanulók tanulói **motivációjának megtartása** és az optimális tudásszint elérésének biztosítása.

Mindezekhez kapcsolódóan a következőket tervezem:

- A felső tagozaton 7-8. osztályokban tanulják **képesség szerinti bontásban** a gyerekek a felvételi tárgyakat, azaz a matematikát és a magyart.
- A gyengén teljesítő tanulók **kötelezően korrepetálásra** járnának. Cél az egyéni teljesítmények fokozása, a tanulóktól telhető legjobb eredmények elérése.
- **Tehetséggondozó szakkörök támogatása.** A kimagasló tanulmányi eredményű és érdeklődő gyerekek számára szakkörök, kutatókörök lehetőségeinek megteremtése, amelyeken versenyfeladatokat oldanak meg, s amelyek kihívást jelentenek számukra.
- **Szaktárgyankénti belső házi versenyek** rendezése.
- A nem szakos helyettesítési alkalmakra **megfelelő szaktárgyankénti feladattár létrehozása**, amely a gyakorlást szolgálja. Kompetencia feladatok, gyakorló feladatlapon összeállítása.
- A színvonalas és hagyományosan megrendezésre kerülő versenyekre, melyeket az éves munkatervben előre rögzítünk, kötelezően készítsük fel a gyerekeket. Igény szerint egyéb versenyekre való felkészítés is lehetséges.

4.3 A felső tagozatos tanulók támogatása

*„Azt dicsérd az emberben, amit sem elragadni,
sem adni nem lehet, ami az ő tulajdona.
Kérded, mi az?
A lélek, s a lélekben tökéletességre jutott értelem.”
/Seneca/*

Tapasztalatom szerint a serdülőkor során bekövetkező változások azt eredményezik, hogy a gyerekek keresik magukat, új, korábban rájuk nem jellemző viselkedésformákat vesznek föl. Ebben a kiútkeresésben kell nekik segítséget nyújtanunk. A kamaszokkal sokat kell beszélgetni, lehetőséget kell biztosítani arra, hogy elmondhassák gondolataikat, ami őket foglalkoztatja, bántja. Sajnos sokszor a szülők nem tudnak annyi időt eltölteni a gyerekeikkel, mint amennyit szeretnének, így az iskolára hárul az a feladat, hogy a gyerekek felmerülő kérdéseire válaszokat adjon, s hogy minél könnyebben átsegítse őket a serdülőkori nehézségeken.

Felső tanárként tapasztaljuk, hogy a serdülő gyerekek egy részének gondot jelent a tanórákon való figyelem, a társakkal és a felnőttekkel való megfelelő hangnem megtalálása. Ebből kiindulva megkeressük azokat a lehetőségeket, amelyek segítségével a tanulóink nagyobb tisztelettel tudnak embertársaik felé fordulni, s önmagukat kontrollálni képes fiatalokká válhatnak.

E célok eléréséhez meg kell találnunk a megfelelő nevelési eszközöket. A következőkkel szeretném mindezt megvalósítani:

- **Idős, érdekes emberek meghívása** a kamaszokhoz, akik beszélgetnek a gyerekekkel régi korokról, életükről, gyermekkorukról, élményekről. A gyerekek kevés idős emberrel találkoznak, nincs lehetőségük meg tapasztalni az idősökkel való beszélgetések élményét, nevelő hatását.
- Munkatapasztalatokkal rendelkező **felnőttek, szülők meghívása**, akik beszélgetnek a gyerekekkel szakmákról, munkákról, hogy el tudják képzelni, mit dolgozik egy-egy szakma képviselője a mindennapokban. A **pályaorientációs foglalkozások még hangsúlyosabbá tétele.**

- **Klubszoba** a délután folyamán felnőtt felügyeletével. Az érdeklődő tanulók számára egy közösségi helyiség kialakítása a cél, amely alkalmat ad a gyerekeknek társasjátékozásra, beszélgetésre, zenehallgatásra, olvasgatásra, pihenésre.
- Az internetkultúra, a digitális műveltség, **a közösségi hálókön való kulturált viselkedési szabályok elsajátíttatása.** Mindezt már alsó tagozaton is érdemes megkezdni.
- Felső tagozaton **nyári táborok, évközi hétvégi túrák szervezése.** A közösségi szellem kialakítása jegyében a szülői házzal való kapcsolatépítésre is jó alkalmat adnak a közös kirándulások.

4.4 Idegen nyelv tanulása, külkapcsolatok

Az idegen nyelv tanulása kiemelt jelentőséggel bír a XIII. Kerületi Herman Ottó Általános Iskola programjában. Remek lehetőség, hogy már első osztálytól tudják tanulni a nyelvet a gyerekek, ráadásul az emelt nyelvi óraszám is hozzájárul a minőségi nyelvoktatáshoz. **Továbbra is támogatom a nyelv magas óraszámában tanulását. Támogatok továbbá minden olyan kezdeményezést, amely a gyerekek és a pedagógusok nyelvfejlesztését célozza.**

- **A szülők számára kis nyelvi műsorok előadása.**
- **Nyelvvizsga felkészítő csoportok indítása.** Célként tűzzük ki a középfokú nyelvvizsgát, ami motiválóan hat a gyerekekre.
- **Nyelvi versenyeken való megmérettetés.**
- **Külföldi partnerintézmények felkutatása, a külföldi iskolák tanulóival való kapcsolatok kialakítása, egymás intézményeinek látogatása.**
- **A nyelvi munkaközösség szakmai továbbképzésének támogatása.** Cél az új módszertani elemek használatára vonatkozó nyelvi továbbképzésekre jelentkezés a modern, megújulni akaró, élethosszig tartó tanulást előtérbe helyező nyelvtanárok számára.
- **Kerületi nyelvi munkaközösségi összejövetelek ösztönzése,** szakmai beszélgetések, fórumok lehetőségének megteremtése, ehhez helyszín biztosítása, angol anyanyelvű vendégek meghívása nyelvyakorlás céljából.

- **Tanulói motiváció megtartása** különböző délutáni nyelvi programok szervezésével, már elballagott diákok visszahívása a tanulókhoz.
- **Esetlegesen angol nyelvi kerületi verseny megrendezésének** felvállalása.
- Támogatom a fentieket német nyelvből is.
- **Kollégák nyelvtanulási kedvének felébresztése.**

Szerencsés vagyok, mert az évek során többször eljutottam külföldi iskolákba is tanulmányútra. Látogatásaim alkalmával megtapasztalhattam, hogy akárhová megyünk, vannak dolgok, amik mindenhol ugyanazok: a gyerekek kíváncsi, őszinte tekintete és a pedagógusok elkötelezettsége. Ahhoz, hogy a külföldiekkel megértsük egymást, tudnunk kell közös nyelvet beszélni. Saját példamutatással tanulóinkat is arra kell ösztönöznünk, hogy felismerjék a nyelvtudás szükségességét.

A külföldi iskolákkal való cserekapcsolatokat, strukturális együttműködések megteremtését és a kapcsolat ápolását nem csak nyelvtanárként, hanem vezetőként is fontosnak tartom. A külföldi kitekintésre nem csak a tanulók és a pedagógusok nyelvhasználatának gyakorlása céljából, hanem a látókörrünk szélesítése miatt is szükségünk van. Más emberekkel, népekkel való ismerkedés, az általuk jól bevált szokások, praktikák megismerése révén gazdagíthatjuk pedagógiai szemléletünket, újíthatjuk tudástárunkat és sokoldalúan fejleszthetjük a tanulók személyiségét is. Nyitottnak érzem magam az új ismeretek iránt, tanítványaimat és pedagógustársaimat is erre ösztönzőm. Akkor sikeres az együttműködés két intézmény között, ha kölcsönösen nyernek a kapcsolatból, ha mindkét fél gazdagodik általa. A látogatások alkalmával mind a külföldi, mind a magyar gyerekek sokat tanulnak az egymás és a saját maguk országáról, városáról. Előre fel tudnak készülni rajzokkal, térképekkel, egymás zenéivel, hogy minél szélesebb ismereteket nyújtsanak és szerezzenek az interkulturális találkozások által. A családoknál való szállás is újabb tapasztalattal gazdagítja feleket: betekintést nyerhetnek egymás mindennapjaiba, étkezési szokásokat ismerhetnek meg, új barátságok szövődhetnek. A csereprogramban résztvevő gyerekek számára számos fejlesztő hatással bír az utazás, a látogatás és a vendégfogadás.

4.5 Szülőkkel való kapcsolat, közösségi létforma

*„A szeretet tartja össze a közösségeinket,
élettel, fénnel, meleggel, lélekkel tölti meg a családjainkat.
Aki nem tudja szeretni a munkáját, környezetét, családját,
nemzetét, annak számára minden csak fájdalom.”
/Böjte Csaba/*

Külföldi iskolalátogatásaim során azt tapasztaltam, hogy az iskolák nagyobb részben támaszkodnak a szülőkre, mint amennyire ez nálunk a gyakorlatban működik. A szülői segítség elfogadása és a segítők bevonása az iskolai élet mindennapjaiba pedig sokkal inkább megkönnyítené a mi pedagógiai munkánkat is. Tapasztalatból tudom, hogy egy iskola szülői közössége szívesen vállal többletmunkát, ha erre felkérés érkezik.

A kapcsolat színterei:

- **Nyílt napok és fogadóórák tartása.**
- Szülők bevonása az **iskolai programok szervezésébe.**
- Fontosnak tartom, hogy ne csak kérjünk, adjunk is. Ennek megfelelően **a szülők számára „Szülők Akadémiája”** címet viselő nevelési iránymutató előadássorozatot tervezek meghívott előadókkal. Minden szülőt igyekszünk bevonni a programba, hiszem, hogy az iskola nem csak a gyerekekkel kell, hogy foglalkozzon, hanem a szülőket is folyamatosan biztatnunk, motiválnunk és tanítanunk kell, tőlünk telhető legjobb képességünk szerint. El kell érünk, hogy ne apadjon a szülői aktivitás és érdeklődés a gyerek iránt felső tagozatra, hanem ugyanazzal a lendülettel foglalkozzanak a gyerekeikkel, mint alsóbb osztályokban tették. Ennek alapja az őszinte, szoros együttműködés kell, hogy legyen a szülő-iskola között.
- **Iskolaújság bevezetése.** A gyerekek színes rajzait, írásait az újság oldalán közzétesszük. Számos személyiségfejlesztő hatással bír az újság, segíti az együvé tartozás érzését, közösségfejlesztést valósít meg. Lelkes szülő, pedagógus és a diákönkormányzat tagjai lehetnek a kiadvány szerkesztőségének tagjai.
- **A Szülői Közösséggel való folyamatos kapcsolattartás.**
- **Nyitott vagyok a szülői véleményekre, ötletekre és kezdeményezésekre,** amelyeknek célja mindig a gyerekek érdekeinek elsődlegessége kell, hogy legyen.

- Amennyiben igény van rá, közösségformáló hatása miatt **támogatom** a szülői összejöveteleket, a szülői szerveződéseket, alkalmi vagy állandó sportcsoportok létrehozására irányuló **törekvéseket**.

Nagy energiákat látok a szülői önkéntes tevékenységben, élnünk kell a szülői erőforrások felhasználásának lehetőségével.

4.6 Az iskolai könyvtár fejlesztése

A tanulók igazi kikapcsolódást keresnek és találnak az iskolakönyvtárban. A könyvtár dokumentum anyagával (könyv, folyóirat, stb.), meghitt, nyugodt légkörével kellemes tanulási, kikapcsolódási környezetet nyújthat a gyerekek és a pedagógusok számára. Az iskolakönyvtár elsődleges célja, hogy a gyermekek jól érezzék magukat és megszeressék az olvasást, ezen keresztül az irodalmat.

Feladatok:

- Könyvtári **állomány folyamatos bővítése** elsődleges.
- **Házi szavalóverseny** szervezése, lebonyolítása az iskolakönyvtárban.
- **Könyvtári olvasóvetélkedők** szervezése az iskolán belül.
- Felsősöknek tartott **rendkívüli irodalomórák** szervezése, melyek érdekes információkat tartalmaznak és közelebb viszik a gyerekeket a tanult költőkhöz, írókhoz.
- **Rongyos könyvvásár** rendezése, a befolyt összegből új könyvek vásárlása.
- **Író-olvasó találkozók** szervezése.
- A kerületi könyvtáros tanárokból álló munkaközösség feltérképezése, igény esetén annak életre keltése és működtetése. Szakmai fórumaiknak alkalmanként az iskola könyvtára is otthont adhat.
- Könyvtári projektórák tartása különböző jeles napok alkalmából (pl. magyar költészet napja, magyar kultúra napja, népmese napja, stb.)

Az iskolai könyvtár fejlesztése kiemelt figyelmet érdemel az intézményvezetői pályázatomban.

4.7 Az iskola további kapcsolatrendszere

Az iskola egy nagy rendszer részeként szoros kapcsolatot tart fenn partnereivel, a külvilág más egységeivel. Programomban már tettem említést a diákokkal, a szülőkkel és a külföldi általános iskolákkal való kapcsolatokról. Ezekhez hasonlóan kívánom megőrizni és lehetőséghez mérten fejleszteni a többi, már meglévő partnereinkkel való viszonyt.

- Intézményvezetőként a **tankerülettel** való folyamatos kapcsolatra kiemelt figyelmet fordítok. Egymás tájékoztatása iskolánk érdeke. Célom az őszinte, kölcsönös tiszteleten alapuló viszony kialakítása.
- A **XIII. Kerület Önkormányzatával** való kapcsolattartás szintén megkülönböztetett figyelmet érdemel.
- A **történelmi egyházakkal**
- A **Fischer Annie Zeneiskolával** való kapcsolat ápolása. Fontosnak tartom a gyerekek hangszeres és egyéb zenei nevelését. A **Zeneiskola színvonalas programjai jól beilleszthetők lehetnek a XIII. Kerületi Herman Ottó Általános Iskola iskola művészeti életébe.** Nyitott vagyok a Zeneiskolával való együttműködésre. „Az általános iskola célja: a teljes embert megalapozni. Zene nélkül nincs teljes ember...” /Kodály Zoltán/. Ezzel én is azonosulni tudok.
- **Civil szervezetekkel** való kapcsolatok létrehozását is támogatom.

4.8 Pedagógusok, információáramlás, az iskola rendje

A tanárok, tanítók az iskola legfontosabb emberi erőforrásai, az oktatás színvonalának meghatározói. **Kollégáim folyamatos képzésére ezért nagy hangsúlyt kell helyezni a jövőben.** Intézményvezetőként figyelni fogok a jövőben a következőkre:

- Továbbképzési hajlandóság ösztönzése.
- Az egymástól tanulás lehetőségének biztosítása: óralátogatások megszervezése, a látottak elemzése-értékelése, tanulás céljából. Módszertani tapasztalatok megosztása.
- A továbbképzéseken megszerzett élmény, tudás egymásnak átadása, hiszen aki új kompetenciákra tett szert, az a közösséget is gazdagítja.
- Felelősségi körök tisztázása, ezáltal az egyenlő terhelés megvalósítása.
- Konkrét célok meghatározása, a feladat elvégzésének ellenőrzése, értékelése minden esetben megvalósuljon.

- Problémák gyors feltárása, békés megoldása, eredményes, kulturált konfliktuskezelés.
- Folyamatos, nyílt, korrekt és őszinte párbeszéd.
- A vezetés és a kollégák közötti információáramlás gördülékenységének fenntartása. Ehhez értekezletek szükségesek: rövid vezetőségi értekezleteket naponta, a munkaközösség-vezetőkkel való vezetőségi értekezleteket hetente, a pedagógusoknak szóló információs értekezleteket pedig havonta egy, mindenki számára azonos időpontban tartandó értekezleti délutánnal fogjuk megvalósítani. Az értekezletek tartásánál elsőbbséget élvez a jelenléti, de alkalmanként online szervezéssel is megvalósulhat.
- Az információáramlás leggyorsabb módja az elektronikus levelezőrendszeren keresztüli tájékoztatás.
- Mindezekon felül vezetőként elérhetőséget biztosítok a kollégák számára.
- Vezetőként törekedni fogok arra, hogy a pedagógusokkal folyamatos konzultációkat folytassak a gyerekek haladásáról, a szülői igényekről, az osztályok helyzetéről.
- Az iskola pedagógiai munkájának folyamatos ellenőrzésére óralátogatásokat tervezek alsó és felső tagozaton egyaránt, rendszeresen.
- Az iskolaidő alatti hatékony, stabil, következetes ügyeleti rendszer megtervezése.
- A törvényi előírások betartása, a szakmaiság, az etikus, pedagógushoz illő magatartás, a gyerekek jogainak tisztelete olyan alapfeltétel, amelyekkel mindenkinek azonosulnia szükséges.

5. Összegzés

*„Ha egy évre tervezel, ültess rizst; ha húsz évre tervezel, ültess fákat;
ha a következő generációknak tervezel, tanítsd az embereket.”
/kínai közmondás/*

5.1 Rövidtávú tervek

- A tanításhoz nélkülözhetetlen tárgyi és személyi feltételek megteremtése.
- A továbbképzési célok megvalósulása.
- A Szülői Közösség pozíciójának megerősítése.

5.2 Középtávú tervek

- Hatékony csapatmunka (világos célok, nyílt kommunikáció, civilizált ellenvélemény formálás, formalitásmentesség, közmegegyezéssel történő döntés, egyenlő feladatmegosztás és összehangolt munka).
- Az iskola külföldi kapcsolatainak kialakítása.
- Az alsó-felső tagozat közötti zökkenőmentes átmenet megvalósítása.
- Programjaink megvalósításához, a tanulók jutalmazásának finanszírozásához szükséges szakmai segítség, szponzorok keresése.
- Informatikai fejlesztések megvalósítása.

5.3 Hosszú távú tervek

- Az intézmény stabilitásának fenntartása, az iskola jó hírnevének ápolása és újabb érdemekkel gazdagítása. Az alapvető versenyképesség (iskolai kultúra, kompetenciakészlet, elkötelezettség, bizalom) fejlesztése.
- Az épület állapotának megóvása, a szükséges fejlesztések megvalósítása.
- Az oktatási statisztikák mutatóinak fejlesztése (tanulói eredményesség javítása, még jobb tanulói kompetenciamérési és továbbtanulási eredmények elérése).
- Takarékos intézményi gazdálkodás megvalósítása.
- Sikeres közösségek létrehozása, támogatása.
- Az idegennyelv tanítás lehetőségének kiszélesítése.

BEFEJEZÉS

„Az egyetlen igazi tanulás: a lényünkben szunnyadó tudásnak tevékenyvé ébresztése.”

/Weöres Sándor/

Mérei Ferenc „együttes élmény” nevű híres kísérletében bebizonyította, hogy egy működő csoportban kialakult hagyományok, közös élmények összetartóvá teszik a csoportot. Ez az összetartó erő pedig nagyobb, mint a legrátermettebb vezető szociális hatékonysága. Csak az válhat igazi vezetővé, aki előbb képes elfogadni a csoportnormákat és ezt követően fokozatosan kezdi irányítani a közös tevékenységet. Ezzel a gondolattal értek egyet én is.

Intézményvezetőként, főként modellnyújtással, tudom, hogy sokat tehetek azért, hogy az iskola rendes működését és a kellemes, iskolai környezetet, jó munkaszervezéssel, a felelősség és döntési jog egyértelmű meghatározásával, világos szabályokkal megteremtsem. Ezen fogok dolgozni.

Az iskola pedagógiai programjának alaptétele a gyerekek személyiségének és szociális viselkedésének fejlesztése, mely egész életükben elkíséri őket. Hiszem, hogy mindezt csak nyugodt, barátságos, szeretetteljes környezetben, emberi kapcsolatok által tudjuk elérni. Megfelelő iskolai légkörben a gyerekek minden érdeklődésükkel a külvilág felé fordulnak, fokozatosan kialakul a kitartásuk, megtanulják, hogyan érhetik el a sikert. A környezetnek meghatározó szerepe van az identitás kialakításában. Azon kell fáradoznunk, hogy az az iskolai környezet, amelyben a mindennapjainkat éljük, vidám, meghitt, kellemes kisugárzású hely legyen. Munkánk biztos szakmai alapokon nyugodjon, legyünk felkészültek, tudásalapúak és nevelő hatásúak, kapcsolatainkat pedig a kollegialitás, a megbékélés, az őszinteség és a jóindulat járja át.

A Budapest XIII. Kerületi Herman Ottó Általános Iskola intézményvezetői munkáját szolgálatnak tartom. Pedagógiai munkám újabb kihívásaként tekintek az előttem álló feladatra, amennyiben elnyerem a támogatást. Ebben az esetben minden tőlem telhetőt megteszek annak érdekében, hogy nagy energiákat mozgósítsak vezetői céljaim elérése érdekében.

Gödöllő, 2023. március 19.

Festő Boglárka Ildikó