

**PÁLYÁZAT**  
**BUDAPEST XVI. KERÜLETI**  
**LEMHÉNYI DEZSŐ ÁLTALÁNOS ISKOLA**  
**INTÉZMÉNYVEZETŐ BEOSZTÁS ELLÁTÁSÁRA**  
(magasabb vezető)

1163 Budapest Hősök fasora 30.

hivatkozási szám: TK/200/HR/KOZINT/01355-1/2023



Pályáztató:

**Belügyminiszter**

Észak-Pesti Tankerületi Központ

Pályázó: Varga Mónika Judit

történelem-könyvtár szakos tanár

közoktatási vezető

Budapest, 2023.

## Tartalom

Bevezetés.....	3
Az intézmény adatai .....	4
Helyzetelemzés.....	5
Az intézmény bemutatása.....	5
Szervezeti felépítés.....	9
Az intézmény dolgozói.....	9
Tanulóközösség.....	10
Az országos kompetenciamérés eredményei.....	11
Az oktatás specialitásai .....	14
Tárgyi feltételek .....	14
Hagyományok .....	15
Az iskola kapcsolatrendszere .....	15
Az intézmény vezetésére vonatkozó program.....	17
Összegzés .....	27
Irodalomjegyzék.....	29

## **Bevezetés**

A köznevelésért felelős miniszter 2023. február 20-án a „Közalkalmazottak jogállásáról szóló” 1992. évi XXXIII. törvény 20/A. § alapján pályázatot hirdetett a Budapest XVI. Kerületi Lemhényi Dezső Általános Iskola igazgatói (magasabb vezető) beosztásának ellátására.

A pályázati kiírás a vezetői megbízással járó lényeges feladatként jelöli meg az intézmény szakszerű és törvényes működtetését, a takarékos gazdálkodást, a munkáltatói jogok gyakorlását és a döntéshozatalt az intézmény működésével kapcsolatban minden olyan ügyben, amelyeket a jogszabály nem utal más hatáskörbe.

### **Motivációm**

Vezetői pályázatom legfontosabb célkitűzése, hogy megőrizsem a Lemhényi Dezső Általános Iskola jó hírét, helyzetét, eredményeit. Mindezt úgy szeretném elérni, hogy közben az iskola lehetőségeihez mérten megújuljon, modernizálódjon. Célom, hogy a tanulók továbbra is megkapják azt a tudást, amely biztos alapot jelent az élethosszig tartó tanulás során.

Az eredményes tanulás elképzelhetetlen színvonalas oktatás nélkül, hiszen az intézmény eredményességéhez minden tanuló sikerességére szükség van. Fontosnak tartom a tehetséggondozást, valamint a leszakadó tanulók felzárkóztatását. Minden tanuló esetében cél a meglévő képességek, kompetenciák fejlesztése, melynek birtokában képesek lesznek tanulmányaik folytatására, majd a munka világában való helytállásra.

Célom, hogy a vezetőváltás során ne sérüljön az iskola működése, a kialakított egyéni arculatot megőrizsem, a tantestület számára továbbra is biztonságos környezetet tudjak biztosítani az eredményes, hatékony munkához.

A gyermekközpontú nevelési elvek mellett az iskola hagyományaihoz, hírnevéhez híven cél, hogy a tanulók elérjék a céljaikat és olyan középiskolában tanulhassanak tovább, amely tudásuknak, képességeiknek a legmegfelelőbb.

## Az intézmény adatai

Az intézmény hivatalos neve: **Budapest XVI. Kerületi Lemhényi Dezső Általános Iskola**

OM azonosítója: **035091**

Székhelye: 1163 Budapest, Hősök fasora 30.

Az intézmény fenntartója: Észak-Pesti Tankerületi Központ, 1165 Budapest, Jókai Mór utca 6.

Alapító szerv neve: Emberi Erőforrások Minisztériuma

Alapító székhelye: 1054 Budapest, Akadémia utca 3.

Az intézmény működési területe: a kormányhivatal által kijelölt körzet

Alaptevékenysége:

- általános iskolai nevelés-oktatás
- nappali rendszerű iskolai oktatás
- alsó tagozat, felső tagozat 1. évfolyamtól 8. évfolyamig
- a többi gyermekkel, tanulóval, együtt nevelhető, oktatható, sajátos nevelési igényű tanulók integrált nevelése-oktatása (mozgásszervi fogyatékos, beszéd fogyatékos, egyéb pszichés fejlődési zavarral küzdők, értelmi fogyatékos - enyhe értelmi fogyatékos) (felvehető maximális tanulói létszám: 43 fő)
- két tanítási nyelvű nevelés-oktatás (angol nyelv)

Egyéb foglalkozások: napközi

tanulószo

iskolai könyvtár

Az iskola maximális létszáma: 430 fő

## Helyzetelemzés

### Az intézmény bemutatása

A XVI. Kerületi Lemhényi Dezső Általános Iskola Budapest egyik külső, zöldövezeti kerületében található. Az iskolát 1927-28-ban alapították, 1968-ban bővítették. 2005 óta viseli Lemhényi Dezső nevét. A névadó példaértékű életének követése fontos célja az iskolának, ami a sport megszerettetésében is megnyilvánul. A sport nemcsak a testet edzi, hanem a léleknek és a szellemnek is jó, és a közösségi hovatartozást is erősíti.

„Hajt az idő gyorsan - rendes útján eljár -  
Ha felülünk, felvesz, ha maradunk, nem vár,  
Változik a világ...”

Arany János

Mivel jelenleg nem a Lemhényi Dezső Általános Iskolában dolgozom, így az intézmény megismeréséhez, elemzéséhez a honlapon található intézményi dokumentumokat használtam fel, amelyek a következők voltak: szakmai alapidokumentum, szervezeti és működési szabályzat, pedagógiai program és helyi tanterv, házirend, éves munkaterve, valamint az intézményi koordinátortól is kaptam segítséget.

Az olvasottak és elhangzottak alapján a következő megállapításokat tudom tenni.

A 2000-es évek elején az iskola életében hatalmas fejlődés kezdődött. Az intézmény élére új vezető került és a tantestület segítő munkájára támaszkodva jelentős újításokat valósított meg. Az akkori helyzetben jól mérte fel az (elsősorban szülői) igényeket és lehetőségeket, megtalálta azt az új színfoltot, amely az akkori kerületi oktatási intézmények palettájáról még hiányzott. Jól felismerte, hogy a nyelvtanulás, az élő idegen nyelv ismerete egyre fontosabb lesz az oktatás, a munka és a mindennapok világában. A XVI. kerület iskolái között sok helyen oktatták már az angol nyelvet, de két tanítási nyelvű intézmény ekkor még nem volt közöttük. Az elmúlt 20 évben bebizonyosodott, hogy jó döntés volt az iskola ilyen irányú fejlesztése. A kezdeti nehézségek ellenére a kereslet igazolta, hogy jó úton haladnak.

Mint két tanítási nyelvű intézmény nagyobb beiskolázási körzettel rendelkezik, kerületi szintű feladatot kell ellátnia.

Az angol nyelv mellett az intézmény nagy hangsúlyt fektetett az akkoriban bemutatkozó Sakkpalota program bevezetésére is. A kezdeti időszakban Polgár Judit nemzetközi sakknagymester együttműködésével indult el a képességfejlesztő sakkprogram az iskolában. Ez egy újabb szín a Lemhényi Dezső Általános Iskola, és a kerületi iskolák életében is, ami tovább növelte az intézmény népszerűségét. Az intézmény a mai napig Sakkpalota program referencia iskolájaként működik.

Az újítások hatására az elmúlt évtizedekben a tanulói létszám szinte megkétszereződött, az intézmény elérte befogadóképességének maximumát.

Mindemellett kialakult egy olyan tantestület, amely összetartó, innovatív, kreatív, mindent megtesz az iskola hírnevének megőrzéséért és erősítéséért. Jól tudnak együtt dolgozni, és elsősorban a tanulók és az intézmény érdekeit tartják szem előtt. A magasan képzett pedagógusok szakmai munkájához nagyfokú hivatástudat társul.

A következőkben az EFQM modell segítségével mutatom be az általam megismert dokumentumokból az intézményi adottságokat:

### **Adottságok**

A modell alapján a következő adottságokat részletezem: vezetés, emberi erőforrások, stratégia és partnerkapcsolatok, tárgyi erőforrások.

### **Vezetés**

Az iskola vezetője karizmatikus személyiség, innovatív, jól felismerte az új idők feladatait, szerencsésen megtalálta intézménye számára az új arculatot. Az iskola jól működik, a pedagógusok és az őket támogató munkatársak jól végzik a dolgukat.

### **Emberi erőforrások**

A nevelőtestület abban a szerencsés helyzetben van, hogy a megfelelő pedagógusok adottak a nevelő-oktató munka elvégzéséhez. Az intézmény specialitásához hűen megfelelő számú kolléga tudja biztosítani az angol nyelv magas szintű oktatását.

A tantestület sokszínű. A tanító nénik és a tanárok is nagyon sokoldalúak, vállalkozó kedvűek, nyitottak.

## **Stratégia**

A pedagógiai programban megfogalmazott értékrend és hitvallás modern, korunknak megfelelő célokat fogalmaz meg. A szakmai alapidokumentum szerint az iskola befogadja a mozgásszervi fogyatékos, beszéd fogyatékos, egyéb pszichés fejlődési zavarral küzdők, értelmi fogyatékos - enyhe értelmi fogyatékos tanulókat. Ezeket a gyerekeket az iskolában dolgozó gyógypedagógus, illetve utazó gyógypedagógus látja el.

Az intézményben az e-kréta adminisztrációs felület az elsődleges kommunikációs platform a szülők felé. Ebben végzik az órák napi adminisztrálását a tanárok.

A helyi tanterv alkalmazkodik a Nemzeti Alaptanterv (NAT) adott passzusaihoz. Az újonnan bevezetett 2020-as NAT-ra való átállás megtörtént, a pedagógusoknak már az új tanterv alapján kell dolgozniuk.

Az intézményre jellemző, mint a hazai pedagógustársadalomra általában, hogy nagy részük a tapasztalt kollégák közé tartozik. Többen készülnek a jól megérdemelt pihenésre. A nyugdíjba vonuló kollégák pótlása nehéz feladat lesz, ezért törekedni kell arra, hogy a főiskolás diákokra és potenciális kollégaként tekintsünk, megpróbáljuk az intézményben marasztalni őket.

## **Partnerkapcsolatok és tárgyi erőforrások**

Szükséges lenne az iskola épületének és bútorzatának modernizálása. Az iskola informatikai felszereltsége viszonylag jó, minden tanteremben van internet hozzáférés, laptop, projektor.

Éves szinten a szülőkkel való kapcsolattartás folyamatos, lehetőség szerint évkezdéskor, félévkor és év végén is tartanak egy összejeövetelt az együttműködés jegyében. Régebben rendszeresen tartottak bálakat, ami segített a szülők és tanárok közötti kötetlenebb kapcsolat kialakításában.

## **Folyamatok**

A kommunikációs folyamatot emelném ki. Az iskolai honlap naprakész. A legfontosabb információk elérhetők rajta. Ha valaki nem ismeri az intézményt, minden hivatalos dokumentum megtalálható a honlapon, részletesen megismerhető az intézmény működése.

A szülőkkel való kapcsolattartás formái a fogadóórák és a szülői értekezletek. Évközben, ha bármilyen probléma adódik egy-egy tantárgyból, előre egyeztetett időpontban lehet beszélni a tanító nénivel, szaktanárral.

A többi iskolával, illetve más partnerintézményekkel az igazgató és helyettesei tartják a kapcsolatot.

Két olyan alapítvány is működik, amely segíti az iskola tanulóinak és tanárainak munkáját.

### **Eredmények**

Az eredmények alatt a dolgozói, tanulói, egyben szülői és a társadalmi eredményeket foglalom össze.

#### **Dolgozói eredmények**

Az előírásoknak megfelelően a pedagógusok szakképzettségüket folyamatosan fejlesztik. A hétéves továbbképzéseken túl rendszeresen részt vesznek számukra érdekes tanfolyamokon, önképzésük folyamatos.

A tantestület fele már megszerezte a pedagógus életpályamodell II. fokozatát és három tanár mesterpedagógussá vált, mentorpedagógus is van közöttük.

#### **Vevői eredmények**

Az iskola évfolyamonként két osztályt tud indítani, ezek létszáma általában 30 fő felett van. Ez nagyon megnehezíti a tanítók munkáját, hiszen egy elsős osztályban különösen nem mindegy hány gyereket kell bevezetni a betűk és számok világába.

A célnyelvi, az idegen nyelvi és a kompetencia mérések során mindig magas eredményeket érnek el a tanulók, országos és kerületi szinten is előkelő helyet foglal el az iskola a ranglistán.

#### **Társadalmi eredmények**

Minden évben helyet kapnak a tanév során következő események: Halloween, Saint Patrick's Day, kapcsolódva az angol nyelvű kultúra megismeréséhez.

Megemlékeznek a magyar kultúra és történelem jeles ünnepeiről.

Az egészséges életmód jegyében fontos a testmozgás, a Lemhényi-napot a névadó születésnapján rendezik meg, amikor az egész iskola sportol.

A témaheteken rendszeresen részt vesz az intézmény.

Az iskolapszichológus heti rendszerességgel elérhető a gyerekek, szülők, illetve a kollégák számára is.



### **Kulcsfontosságú eredmények**

Minden évben, már negyedikben is vannak tanulók, akik sikeresen felvételiznek nyolcosztályos gimnáziumba, próbára teszik tudásukat több-kevesebb sikerrel. A hatodik évfolyamosok is részt vesznek megméretettéseken, és néhányan el is mennek egy-egy jobb gimnáziumba, de a szülők és a tanulók is azon a véleményen vannak, hogy a Lemhényi Dezső Általános Iskolában maradván többet nyernek a nyelvtanulással, mintha elmennének egy középiskolába. A nyolcadikosok továbbtanulása is minden évben eredményesen zárul.

### **Szervezeti felépítés**

Az igazgató munkáját közvetlenül három igazgatóhelyettes (egy teljes állású és két fél állású), egy iskolatitkár, két pedagógiai asszisztens és egy rendszergazda segíti.

Szakmai kérdésekben a munkaközösség-vezetőkkel (nevelési, alsó, humán, reál, angol nyelvi és testnevelés munkaközösség) közösen hoznak döntéseket a törzskari értekezleteken.

Az iskolában jól működik az intézményi tanács és a szülői munkaközösség.

### **Az intézmény dolgozói**

#### **A tantestület**

A tantestület létszáma 36 fő, többségében női kollégák. A nevelőtestület nagy része már hosszú évek óta együtt dolgozik. Ez idő alatt sikerült egy olyan pedagógus közösséget kialakítani, ahol a pedagógusok magas szintű felkészültséggel, kreativitással, kiemelkedő munkát végeznek, melyet a verseny és felvételi eredmények is tükröznek. Az eredményes nevelő-oktató munkát pszichológus, logopédus, gyógypedagógus és utazópedagógus is segíti. Az iskolában a következő munkaközösségek működnek: nevelési, alsó, humán, reál, angol nyelvi és testnevelés. Az iskolába járó tanulók többsége kedvező szociális körülmények között él. A veszélyeztetett tanulók száma általában alacsony. Több esetben a családok szétszakadása miatt kerülnek a diákok nehéz helyzetbe. Minden intézményben vannak tanulási nehézségekkel küzdő tanulók, de itt számuk nem éri el a 40 főt sem. A SNI tanulók fejlesztése utazó pedagógusok segítségével történik, a fejlesztés egyéni foglalkozáson valósul meg.

A szakos ellátottság nagyon jónak mondható, jelenleg csak a kémia tantárgy tanítása vár megoldásra. Az országos arányhoz hasonlóan itt is kevés, csak hat férfi tanár dolgozik.

A tantestület stabil, a fluktuáció minimális, szinte csak nyugdíjazások következtében kerülnek az iskolába új, fiatal kollégák.

#### **A nevelő és oktató munkát segítő alkalmazottak**

Az iskolában a következő munkatársak segítik a pedagógusok munkáját:

<b>Munkakör</b>	<b>2023</b>
iskolatitkár	1 fő
logopédus	0,5 fő
könyvtáros	1 fő
pszichológus	0,5 fő
rendszergazda	1 fő
pedagógiai asszisztens	2 fő

#### **Technikai dolgozók**

<b>Munkakör</b>	<b>2023</b>
konyhai dolgozó	3 fő
portás	2 fő
takarító	3,5 fő
karbantartó	1 fő

Jelenleg hiányzik egy takarító, akit a többiek próbálnak pótolni.

### **Tanulóközösség**

A tanulók zöme az átlagosnál jobb anyagi körülmények között él, nyugodt, törődő családi háttérrel rendelkezik. Környezeti okból hátrányos helyzetű, veszélyeztetett tanuló nem jellemző. Nagyon örvendetes, hogy sok a jó anyagi körülmények között élő három vagy több gyermekes család is.

A tanulólétszám 430 fő körül alakult az utóbbi években, az átlagos osztálylétszám 26 fő.

## Az országos kompetenciamérés eredményei

A 2021-es kompetenciamérésen a nyolcadik évfolyamon 48 tanuló; a 6. évfolyamon 46 tanuló vett részt. Az alábbi táblázatokban láthatjuk a korábbi évek kompetenciamérésének mutatóit, amelyet az Oktatási Hivatal honlapjáról töltöttem le. (letöltés: 2023. 03. 10.)





Az alábbi táblázatokból látható, hogy az iskola matematikából írt átlageredménye országos átlagponthoz mérten jól teljesített. A szövegértésben elért eredmények is hasonlóak, a nyolcadik évfolyamos diákok teljesítményén kell még javítani.


2021

### Az intézmény létszámadatai

Évfolyam	Képzési forma	Tanulók száma	
		Összesen	A jelentésben szereplők
6.	Általános iskola	46	44
8.	Általános iskola	48	42

### Átlageredmények

Mérési terület	Évfolyam	Átlageredmény (megbízhatósági tartomány)	
		Az intézményben	Országosan
Matematika	6.	1578 (1523;1606)	 1468 (1467;1470)
	8.	1796 (1752;1829)	 1609 (1608;1610)
Szövegértés	6.	1574 (1520;1613)	 1478 (1477;1479)
	8.	1746 (1711;1788)	 1590 (1589;1591)

 Az intézmény eredményénél szignifikánsan alacsonyabb az adott érték

2019

Az intézmény létszámadatai

Évfolyam	Képzési forma	Tanulók száma	
		Összesen	A jelentésben szereplők
6.	Általános iskola	53	52
8.	Általános iskola	45	41

Átlageredmények

Mérési terület	Évfolyam	Átlageredmény (megbízhatósági tartomány)	
		Az intézményben	Országosan
Matematika	6.	1646 (1594;1685)	😊 1495 (1494;1496)
	8.	1659 (1625;1706)	😐 1624 (1623;1625)
Szövegértés	6.	1664 (1621;1707)	😊 1499 (1498;1500)
	8.	1634 (1563;1687)	😐 1608 (1607;1610)

- 😊 Az intézmény eredményénél szignifikánsan alacsonyabb az adott érték
- 😐 Az intézmény eredménye nem különbözik szignifikánsan az adott értéktől

2018

Az intézmény létszámadatai

Évfolyam	Képzési forma	Tanulók száma	
		Összesen	A jelentésben szereplők
6.	Általános iskola	59	55
8.	Általános iskola	41	37

Átlageredmények

Mérési terület	Évfolyam	Átlageredmény (megbízhatósági tartomány)	
		Az intézményben	Országosan
Matematika	6.	1621 (1598;1653)	😊 1499 (1498;1499)
	8.	1711 (1672;1747)	😊 1614 (1613;1616)
Szövegértés	6.	1645 (1601;1687)	😊 1492 (1491;1493)
	8.	1677 (1626;1730)	😊 1602 (1601;1603)

- 😊 Az intézmény eredményénél szignifikánsan alacsonyabb az adott érték

2017

**Az intézmény létszámadatai**

Évfolyam	Képzési forma	Tanulók száma	
		Összesen	A jelentésben szereplők
6.	Általános iskola	54	50
8.	Általános iskola	33	31

**Átlageredmények**

Mérési terület	Évfolyam	Átlageredmény (megbízhatósági tartomány)	
		Az intézményben	Országosan
Matematika	6.	1584 (1545;1625)	😊 1497 (1496;1498)
	8.	1712 (1651;1774)	😊 1612 (1611;1613)
Szövegértés	6.	1623 (1583;1671)	😊 1503 (1502;1505)
	8.	1683 (1624;1744)	😊 1571 (1570;1572)

😊 Az intézmény eredményénél szignifikánsan alacsonyabb az adott érték

2016

**Az intézmény létszámadatai**

Évfolyam	Képzési forma	Tanulók száma	
		Összesen	A jelentésben szereplők
6.	Általános iskola	51	49
8.	Általános iskola	12	10

**Átlageredmények**

Mérési terület	Évfolyam	Átlageredmény (megbízhatósági tartomány)	
		Az intézményben	Országosan
Matematika	6.	1599 (1560;1642)	😊 1486 (1485;1487)
	8.	1591 (1499;1683)	😐 1597 (1596;1598)
Szövegértés	6.	1596 (1554;1640)	😊 1494 (1493;1496)
	8.	1653 (1582;1716)	😊 1568 (1567;1569)

😊 Az intézmény eredményénél szignifikánsan alacsonyabb az adott érték

😐 Az intézmény eredménye nem különbözik szignifikánsan az adott értéktől

Az elmúlt 5 év mérései alapján az iskola tanulójának eredménye kicsit hullámzónak mondható. Szövegértésből és matematikából az eredmények jók, amire figyelni kell az nyolcadik évfolyamosok teljesítménye.

## **Az oktatás specialitásai**

Az intézményben minden évfolyamon két párhuzamos osztály van. Az egyik osztályban angol nyelvű képzés zajlik első osztálytól kezdve heti több órában, a másik osztályban képességfejlesztő sakk oktatás folyik.

Az iskola képzési sajátosságait úgy alakították ki, hogy az lehetőséget biztosítson a NAT-ban megfogalmazott kulcskompetenciák fejlesztésére. Ennek megfelelően alsóban készségfejlesztő oktatás történik. Már első évben elkezdik a gyerekek az angol nyelv tanulását, természetesen játékos módon, törekedve a nyelv megszerettetésére. A hatékonyság érdekében az első perctől kezdve csoportbontásban tanulják az idegen nyelvet bizonyos óraszámban.

A délelőtti tanítást az alsó tagozaton délutáni napközis tevékenység követi. Felsőben tanulószoba biztosítja a lehetőséget a következő napi felkészüléshez.

## **Tárgyi feltételek**

Az iskolában 18 tanterem van, amely magába foglalja az osztálytermeket és a szaktantermeket is. A nevelő-oktató munkát egy könyvtárszoba, tornaterem, természettudományos előadó, számítástechnika-terem segíti. Az intézmény rendelkezik interaktív táblával is, de minden teremben működik projektor, ami segíti a pedagógusok munkáját abban, hogy minél színesebb, érdekesebb órákat tarthassanak, használhassák az IKT eszközöket. Minden helyiségben van internetkapcsolat, ha valamilyen kérdéshez a világháló segítségét szeretnék kérni, megtehetik. A termek bútorzata megfelelő, bár klasszikus stílusú.

A szabadban kisebb gumitéglás játszóudvar és sportpálya áll rendelkezésre.

Az étkező egyszerre két osztály befogadására képes.

A tantermek felújítását a karbantartó kolléga végzi a nyári időszakban.

Az intézmény tárgyi feltételeit az oktatáshoz, a könyvtár fejlesztéséhez és az iskola működéséhez az Észak-Pesti Tankerületi Központ biztosítja intézményi keretek között.

Robbanásszerűen fejlődő digitális világunkban hatalmas szükség van az informatikai ismeretek megszerzésére, melyhez a tárgyi feltételek adottak, az iskola számítógépparkja jól felszerelt, így a kompetenciamérés is zavartalanul lebonyolítható.

## Hagyományok

Az intézményben néhány program már hagyományként működik.

Ilyen a Lemhényi-nap, amelynek keretében minden osztály részt vesz egy egész napos sportnapon, emlékezve a névadó vízilabdázó kitartására, szellemiségére.

Hagyományőrző nap keretében minden évben megrendezésre kerül az angolszász ünnepek megismerése, a Halloween, karácsonyi készülődés, Saint Patrick's Day.

A diákönkormányzatot segítő pedagógus vezetésével kiemelkedően sok programot szerveznek a diákok nagy örömeire, az iskolában aktív diákélet van.

A szülők bálja olyan jótékonyági rendezvény, melynek bevételéből az alapítvány iskolai programokat és a rászoruló diákokat támogatja, hozzájárul az intézmény felszerelésének modernizálására.

Az intézmény arra törekszik, hogy megőrizze a kerületi iskolák között megszerzett jó hírét, ehhez pedig fontos, hogy folyamatosan megmaradjon a színvonalas nevelő-oktató munka. Törekednek a szülőkkel kialakított jó kapcsolat megtartására. Az iskolában aktív szülői munkaközösség működik. Rendszeres kapcsolatban vannak az iskola vezetésével, az osztályfőnökökkel. Az intézményben a gyerekek gyönyörű, kertvárosi környezetben, nyugodt légkörben tölthetik iskolás éveiket.

## Az iskola kapcsolatrendszere

### Belső partnerek

A nevelőtestület, a tanulók, valamint a nevelést, oktatást segítő munkatársak alkotják az intézmény belső kapcsolatrendszerét. Az információátadás eszközei a hirdetőtábla, az elektronikus napló, munkaközösségi megbeszélések, értekezletek.

### Külső partnerek

Külső kapcsolati rendszerben a legmeghatározóbb az Észak-Pesti Tankerületi Központ, mint fenntartó, amely szakmailag és gazdaságilag folyamatosan segíti az intézmény munkáját, irányt mutat, valamint a XVI. kerületi Önkormányzat, mely folyamatosan nyomon kíséri a kerületi oktatási rendszert és támogatást nyújt, ahol kell és tud.

A Napraforgó Család- és Gyermekjóléti Központtal együttműködve esetmegbeszélésekre van lehetőség, ahol a szakemberek, az iskolapszichológus, a védőnő, a szociális munkás és a gyermekvédelmi felelős megbeszélhetik az adódó problémákat.

A zökkenőmentes óvoda-iskola átmenet érdekében a kerületi óvodákból játékos iskolaváró foglalkozásra hívják a gyerekeket a beiskolázást megelőző időszakban.

Az Erzsébetligeti Színház előadásait a bérlettel rendelkező tanulók rendszeresen látogatják.

Az intézménynek egyre szorosabb a kapcsolata a Pedagógiai Szakszolgálattal és az egyházak képviselőivel is.

A Lázár Ervin Program keretében a tanév során minden diák eljut valamilyen kulturális rendezvényre, színházba, cirkuszba, vagy az állatkertbe.

A fenntartó mellett a legfontosabb külső kapcsolat a szülői közösség. A pedagógusok szinte napi szinten tájékoztatják őket gyermekük előmeneteléről. Fogadóórák, szülői értekezletek nyújtanak lehetőséget a tanulók tanulmányi előmeneteléről, az iskolai eseményekről szóló kommunikációra.

A Pedagógiai Oktatási Központtal és az Oktatási Hivatallal a kapcsolat sokrétű és rendszeres, hiszen a továbbképzések, országos mérések, minősítő eljárások, szaktanácsadói segítségek, stb. általuk érhetőek el.

Az iskolában dolgozik egy gyógypedagógus, aki a BTMN gyerekek ellátását végzi. Rendszeresen megosztja véleményét a hozzá járó gyerekekről a tanítókkal, szaktanárokkal, illetve a szülőkkel is tartja a kapcsolatot. Ez az együttműködés jól szolgálja a tanulók érdekeit, biztosítja a sikeres előmenetelüket. Az SNI tanulókhöz utazótanárok érkeznek a kerületi Göllesz Viktor Egységes Gyógypedagógiai Módszertani Intézményből. A két intézmény között jó a kapcsolat.

A kerületi Rácz Aladár Zeneiskolába nagyon sok tanuló jár valamilyen hangszeres oktatásra, illetve szolfézs órákra.



## Az intézmény vezetésére vonatkozó program

„Amikor egy gyermek arcára tekintünk, a jövőt látjuk.  
Az álmaikra gondolunk, arra, hogy mit tartogat számukra az élet,  
és mi mindenre lehetnek képesek.”  
Desmond Tutu (Nobel-békedíjas)

A Lemhényi Dezső Általános Iskola **küldetésnyilatkozata:**

„Budapest, XVI. Kerületi Lemhényi Dezső Általános Iskola pedagógusainak célkitűzése, hogy magas színvonalon végzett nevelő-oktató munkával fejlessze a tanulókat, megfelelve a törvényi előírásoknak, a szülői igényeknek és a fenntartói elvárásoknak.” (Pedagógiai Program)

Elhatározásom, hogy a küldetésnyilatkozatban szereplő célkitűzéseknek maximálisan eleget tegyek.

Nehéz egy eredményesen működő intézményben nagyszabású fejlesztéseket tervezni, de úgy gondolom jobbítani, fejleszteni mindig mindent lehet, a hatékonyság és eredményesség növelése a cél.

Céлом az iskola saját arculatának, egyéni stílusának továbbvitele. Fontosnak tartom, hogy az intézmény megőrizze jó hírnevét, amit az iskola pedagógusai a vezetőséggel együttműködve következetes szakmai munkával, elhivatottsággal vívtak ki a korábbi évek során.

Kiemelt feladatommak tekintem, hogy az iskola az oktatás minden területén hatékony, eredményes legyen. A XXI. század változásai hatással vannak a pedagógiai folyamatokra, amikre reagálni kell. Fontosnak tartom a megújulást, a folyamatos szakmai fejlődést, a belső innovációk megvalósulását. Szeretném, ha az igazgatóváltás zökkenőmentesen, mindenki megalégedésére zajlana le.

A tanulási környezetünk kétséget kizáróan megváltozott. A régi módszerek egyre kevésbé bizonyulnak hatékonyak, ezért a pedagógusnak is változnia és tanulnia szükséges. A régi és új értékek teljes harmóniájára törekszem. Fontosnak tartom a meglévő hagyományok ápolását, támogatva a megújulási képességet. Az állandóság és a változás megfelelő egyensúlyban tartása a célom.

Stratégiai célnak tekintem, hogy a kollégák a digitális technológiák terén jártasak legyenek, azok magabiztos felhasználóivá váljanak.

A digitális készségek és kompetenciák fejlesztése kisgyermekkoról kezdve fontos feladat, a tanulási folyamat során készséggé kell válnia, hogy a tanulók el tudjanak igazodni az internet világában, jártasságot szerezzenek az értéktelen információk kiszűrésében. Fontosnak tartom, hogy a számítástechnika-oktatásban a gyakorlatra helyezzük a hangsúlyt.

Az iskola célja a széleskörűen hasznosítható általános műveltség kialakítása, a szakmai ismeretek átadása, a kulcskompetenciák fejlesztése, a hatékony tehetséggondozás, az élethosszig tartó tanulás megalapozása. Minden diák esetében elsődleges, hogy az alapvető ismereteik megszilárduljanak, és ezáltal gondolkodó, önálló életre, problémamegoldásra képes tanulók kerüljenek ki az iskolából. A tanulók ismerjék meg nemzeti, népi kultúránk értékeit, hagyományait. Tanulmányozzák a jeles magyar történelmi személyiségek, tudósok, feltalálók, művészek, írók, költők, sportolók munkásságát.

Fontosnak tartom, hogy elsajátítsák azokat az ismereteket, gyakorolják azokat az egyéni és közösségi tevékenységeket, amelyek megalapozzák az otthon, a lakóhely, a szülőföld megismerését, megbecsülését. Alakuljon ki bennük a közösséghez tartozás, a hazaszeretet érzése.

Emellett természetesen az intézmény különlegessége miatt, fontos, hogy megismerjék az angol nyelvterületek történelmét, szokásait, kultúráját.

Szeretném megőrizni az osztályok közötti jó kapcsolatot, ami kialakult az évek alatt.

Az osztályfőnökök iskolán kívüli programok keretein belül fordítsanak nagyobb figyelmet a közösségfejlesztésre, a szociális kompetenciák elmélyítésére, illetve az egyes tanulók mélyebb megismerésére, a pályaválasztás segítésének érdekében.

Szeretném, ha a tanulók szívesen járnának az intézménybe, jól éreznék magukat itt, ennek eléréséhez fontosnak tartom, hogy minden tanár vegye figyelembe a diákok testi, lelki szükségleteit, fogadja el eltérő személyiségüket, adottságaikat. Változatos tevékenységekkel segítsük a tananyag elsajátítását, találjuk meg azokat a módszereket, technikákat, amelyekkel könnyebb számukra az ismeretek megszerzése.

Lényeges, hogy színes, hasznos, szabadidős programok is várják a diákokat, melyeknek emlékeit magukkal viszik az iskolából.

A magas szintű oktatás és a gyermekekre váró élmények miatt a szülők szívesen hozzák csemetéjüket az intézménybe.

## **Pedagógusok, dolgozók**

Fontosnak tartom, hogy a tantestület minden tagja megbecsültnek érezze magát, megtalálja a lehetőséget az alkotói munkájának kibontakoztatására. Az elhivatott pedagógus közösségnek folyamatosan meg kell újulnia, fejlődnie kell, amelynek meghatározó alapja a kiváló szakmai tudás, háttér, amivel a kollégák rendelkeznek.

Kiemelt vezetői feladatommak tartom a pedagógusok továbbképzését, illetve önképzését. Jelentős szerepe van a tanulók fejlesztését, felzárkóztatását elősegítő képzéseknek is, az angol nyelvtudás megerősítésének. Az önművelés, a módszertani továbbképzéseken, intenzív tanfolyamokon való részvétel, a nevelőtestület minden tagjának célja kell, hogy legyen. Hangsúlyozni kell az élethosszig tartó tanulás fontosságát, lényeges az ingyenes továbbképzések nyújtotta lehetőségek kihasználása is, de fontos, hogy a lehetőségekhez mértén minden támogatást megadjon az intézmény a költségtérítéses továbbképzésekhez is, ezzel elérve azt, hogy az intézményi és az egyéni érdekek összhangba kerüljenek. A vezető feladatának tartom, hogy minél több pályázati forrást bevonjon a költségtérítéses képzések finanszírozására.

A nevelő-oktató munka hatékonysága szempontjából szükséges a vezetés korrekt, irányító, ellenőrző tevékenysége. Az óralátogatások fontossága a pedagógus érdeke is, melyek célja, hogy motiváló erőként hasson mindenki számára. Az ellenőrzés az intézmény hatékony működésének elősegítése miatt fontos. Az óralátogatások is hozzájárulnak ahhoz, hogy pontosabb képet kapjunk arról, hogy mik az erősségek, illetve arról mi az, amin javítani kell, hogy megvalósuljanak az intézmény célkitűzései, ennek érdekében rendszeresen és folyamatosan kell végezni ezt a feladatot is. Fontosnak tartom a látogatások utáni szakmai konzultációt, eszmecserét is. A szakmai munka tervezésébe és ellenőrzésébe szeretném bevonni a munkaközösség-vezetőket is, mivel olyan szaktárgyi és szakmódszertani ismeretekkel rendelkeznek, ami által ők a legkompetensebbek ezeknek a feladatoknak az elvégzésére.

Arra törekszem, hogy a munkámat az határozott szakmaiság jellemezze. Kollégáimmal szoros kapcsolatot szeretnék kialakítani, mindezt a közös intézményi célrendszer megvalósítása és a jó döntések meghozása érdekében teszem.

Célom a tanulók érdekében a jó együttműködés megőrzése, erősítése a fejlesztőpedagógus és szaktanárok között. Szeretném, ha a fejlesztőpedagógus és a tanárok között műhelymunka folyna, melynek keretében egy-egy problémás tanuló esetében esetmegbeszélések történének.

Céljaim között szerepel egy olyan feladatkultúra kialakítása, hogy egy-egy feladat elvégzésekor csapatban gondolkodjunk, teamben dolgozzunk. Itt elsősorban nagyobb rendezvényekre gondolok, mint például ünnepek, bál megszervezése, így nem egy kollégára hárulna egy több száz fős esemény megszervezése, vagy egy iskolai rendezvény teljes körű megrendezése, ezzel is erősítve az egyenlő teherviselés megvalósulását.

A „nyitott ajtó” politikáját vallom. Szeretnék minden kollégával külön-külön is elbeszélgetni egy személyes interjú keretein belül, hogy feltérképezhessem elképzeléseiket, pedagógiai hitvallásukat, hogy jobban megismerhessem őket.

Küldetésemnek érzem azokat a kezdeményezéseket, melyek abban segítenének, hogy minél jobban konfliktuskezelési metódussal rendelkezünk, minél több módszert ismerjünk meg, tréningek, előadások által, mert mindenkinek szüksége van egy jó konfliktuskezelési stratégiára.

Céljaim között szerepel, hogy munkatársaimat megfelelően lelkesítsem, motiváljam, erkölcsi és a lehetőségekhez mérten anyagi értelemben egyaránt értékeljem. Megkeresem azokat az utakat, amelyek segítségével a kiemelkedő teljesítményeket jutalmazni tudom. Fontosnak tartom, hogy kiegyensúlyozott, nyugodt, biztonságos munkakörnyezetet biztosítsak a pedagógusok számára. Támogatom kollégáim kezdeményezéseit, újjátási törekvéseit, mert egy jó iskolának folyamatosan meg kell újulnia, főleg a mai modern időkben.

Központi kérdésnek tartom, hogy a vezető megismerje a pedagógus munkáját, tudja milyen feladatokat lát el a munkaköri leírásán túl. Észre kell venni azokat, akik csendben észrevétlenül végzik értékes munkájukat. Minden dolgozó számára fontos a rendszeres visszajelzés.

Célom a szervezeti kultúra állandó fejlesztése, amit a körülöttünk folyamatosan változó világ generál. Így érthető, hogy a mai iskola vezetője nem nélkülözheti a menedzseri szemléletet, mentalitást, ismereteket, természetesen ezeknek mind nevelési-oktatási célokat kell szolgálnia. A közös munka során a vezetőnek rugalmasnak és kompromisszumkésznek is kell lennie.

Az elkövetkező időszakban a nyugdíjazások miatt változások várhatók, néhány kolléga nyugdíjba megy, akik személyiségükkel, munkásságukkal erősítették az iskola hírnevét, nevük összefonódott a „Lemhényivel”. Komoly feladatot jelent majd az új munkaerő sikeres kiválasztása. A nyugdíjba vonuló kollégák pótlása nehéz lesz, de ennek megkönnyítésére célszerű lenne a főiskolás hallgatók számára gyakorlati lehetőséget biztosítani az intézményben, hogy a későbbiekben potenciális kollégaként várhassuk vissza őket. Terveim között szerepel, hogy főiskolai és egyetemi hallgató számára lehetőséget biztosítsunk a szakmai gyakorlatuk elvégzésére. Emellett fontosnak tartom az intézményben dolgozó pedagógusok motivációjának erősítését annak érdekében, hogy széleskörű tapasztalataik birtokában mentortanárnaként segítsék a gyakorlatukat végző hallgatók felkészülését. Ezen gyakorlat meghonosodása lehetőséget teremt arra, hogy a hallgatók az intézményben maradjanak a diploma megszerzését követően is.

A pedagógusok munkáját két pedagógiai asszisztens támogatja az iskolában, akiknek a feladata nemcsak a vezetőség munkájának segítése, hanem a pedagógusok túlterheltségének, csökkentése is, tekintettel a magas osztálylétszámokra.

A technikai alkalmazottak munkájához biztosítani szeretném a szükséges technikai feltételeket, annak érdekében, hogy az iskola külső és belső megjelenése tiszta és higiénikus legyen. A hiányzó alkalmazott állásának betöltését mielőbb próbálom megoldani, hogy egyenlő teherviselés mellett lehessen teljesíteni a feladatokat.

A nevelő-oktató munka fontos részét képezi a sajátos nevelési igényű, a beilleszkedési, tanulási és magatartási nehézséggel küzdő tanulókkal kapcsolatos pedagógiai tevékenység, a gyermek- és ifjúságvédelem, valamint a szociális hátrányok enyhítését segítő munka.

Tapasztalatom szerint napjainkban egyre több a különböző tanulási nehézségekkel küzdő diák. A nehézségek lehetnek csak elmaradások, hiányosságok, amik az elhanyagoló környezet miatt jönnek létre, de lehetnek idegrendszeri alapúak, amelyek komoly, szakértői odafigyelést, megsegítést igényelnek. A pedagógusoknak észre kell venniük, mikor kell továbbküldeni a tanulókat a szakértői vizsgálatára. Mindemellett a pedagógusok napi szinten találkoznak ilyen gyerekekkel, akiket a tanítás-tanulási folyamatban segíteniük kell, meg kell ismerniük a nevelésükhöz, oktatásukhoz szükséges megfelelő módszertani eszközöket. A gyógypedagógus mellett az ő munkájukra is szeretnék támaszkodni, hogy a „rászoruló” tanulók a megkapják a

számukra szükséges foglalkozásokat, valamint az órákon is megkapják a megfelelő differenciálást.

Kiemelt figyelmet szeretnék fordítani az első osztályban tanító pedagógusokra és biztosítani számukra a lehető legtöbb segítséget, hiszen az óvodából bekerülő gyerekekkel nehéz dolguk van. Amellett, hogy meg kell ismertetni őket az alapvető kultúrtechnikákkal, ki kell alakítani egy összetartó osztályközösséget, meg kell tanítani őket egymás elfogadására és együttműködésre, mindezt magas osztálylétszámú keretek között teszik.

Az iskola jó helyzetben van, alacsony a lemorzsolódással veszélyeztetett tanulók száma, ez természetesen egy megőrzendő állapot. A lemaradó tanulóknak az eddigi gyakorlatnak megfelelően korrepetálást, felzárkóztatást szükséges szervezni, fejlesztési tervet készíteni a hátrányok csökkentésére. Minden pedagógusnak külön figyelmet kell fordítani ezekre a tanulókra. Ehhez hosszú távú tervként egy olyan tematikus adatbank létrehozását tervezem, amely erősítené a pedagógusok közti műhelymunkát. Az adatbank olyan jó gyakorlatokat, feladatlapokat gyűjtene össze, amelyek segítségével megkönnyítenék a mindennapi munkát.

## **Mentálhigiéné**

Előtérbe helyezném a diákok és a pedagógusok lelki egészségének megőrzését, amelyet egy félállású pszichológus kolléga segít. Egyéni, illetve osztályszintű foglalkozásokat is tart a tanítók, tanárok által kért témában, ami lehet például a bullying vagy a továbbtanulás, pályaválasztás is. Nagyon fontosnak tartom, hogy figyeljünk a gyerekekre és segítsük a lelki egészségük megőrzését. Támogatom, hogy a pszichológus kollega minél több osztályba jusson el, segítsen amiben szükséges.

Az iskola életét a **Négy Bástya Program** határozza meg.

Ennek *első bástyája a nyelvoktatás.*

Az angol nyelv oktatása az iskola fő profilja, továbbra is nagy hangsúlyt kívánok fektetni rá. A két tanítási nyelvű képzéssel és a NAT adta lehetőségekkel továbbra is biztosítanunk kell a magas szintű nyelvoktatást, hiszen ez hívószó a Lemhényi Dezső Általános Iskolát választó szülők számára.

Nyolcadik év végére eddig is sok diák tudta teljesíteni a középfokú nyelvvizsga feltételeit, számukat gyarapítani lehet és kell is.

*A második bástya a sakk.*

Elképzeléseim szerint nagy figyelmet szükséges fordítani a matematikai tehetséggondozásra is, a logikai gondolkodás fejlesztésére, amit jelenleg az alsó évfolyamokon a képességfejlesztő sakkfoglalkozások alapoznak meg. A diákok az idegen nyelv tanulása és a matematikai gondolkodás során ugyanazt az agyi területet használják, amit érdemes lenne kihasználni a felső tagozaton is, esetleg egy matematikai tehetséggondozó csoport indításával. A két párhuzamos osztályból három matematikacsoportot alakítanék ki, a vegyes csoport a tehetséggondozást valósítaná meg, míg az osztálycsoportok a tananyag megerősítésére helyeznék a hangsúlyt. Ez a csoportkialakítás a kompetenciaeredményekre és a nyolcadikos felvételi pontszámokra is pozitív hatással lenne.

*Harmadik bástya a sport,* amely a névadó Lemhényi Dezső alakját is megidézi. A testmozgás nemcsak létszükséglet, hanem a gyermekek harmonikus fejlődését is nagyban szolgálja. A tanulók zsúfolt hétköznapijaiban segíti a koncentrációt, növeli az empátiát, csökkenti a stressz hatásait, ezek miatt javítja a diákok tanulási képességét. Bővíteném a testnevelésórák tárgyi ellátottságát és azoknak a sportjátékoknak a táráit, amelyeket a szabadidős foglalkozásokon használhatnak a diákok. Támogatom az összetartozás érzésének elősegítését pl. iskolapólo készítésével.

*Negyedik bástya a komplex művészeti nevelés.*

Megőrizném a már kialakult jó gyakorlatokat és támogatom az énekkar működését és fellépéseit. Amennyiben nincs egységes fellépőruhájuk, szeretném ennek megvalósításával az együvé tartozásukat kifejezni. A zene és a matematikai gondolkodás transzferhatásáról számos tanulmány jelent már meg. Kodály Zoltán nyomdokaiban járunk, amikor a zene, az éneklés mindennapi fontosságáról beszélünk. Az ő gondolataival összhangban szeretném hangsúlyozni a zenetanulás fontosságát, kedvező hatását a közismereti tárgyakban nyújtott teljesítményre, valamint a társas kapcsolatokra. Ez a transzferhatás kiaknázható az énekkar erősítésével. A zene felszabadít, személyiségformáló, önkifejező eszköze lehet a diákoknak, emellett jótékony hatása van a memóriára, koncentrációra és közösségfejlesztésre.

A másik művészeti ág, a rajz, grafika, amelynek szerepe szintén jelentős. Minden diák másban találja meg a saját hangját, máshogy fejezi ki magát, ezért fontos ezeknek a foglalkozásoknak a támogatása is.

A kompetenciamérések legfontosabb tanulságait levonva az iskola további nevelő-oktató munkája során a következő fejlesztési célokat kell előtérbe helyezni:

- a képességpontok szerinti jó átlageredmények megtartása, további fejlesztése,
- a fejlődés növelése 6. évfolyamtól 8. évfolyamig,
- az alacsony szinten teljesítő tanulók célzott fejlesztése, arányuk csökkentése különösen a 8. évfolyamon,
- a magas szinten teljesítők arányának növelése mindkét kompetenciaterületen.

### **Fenntartható fejlődés**

Kiemelt feladatommak tekintem a környezettudatosságra, fenntarthatóságra nevelést. A pedagógiai programban megfogalmazott, környezet adta lehetőségeket kihasználva csatlakozni szeretnék az ökoiskolák csapatához, ezzel is ösztönözve az iskola tanulóit a környezettudatosságra.

### **Az iskola környezete**

A tanulók számára második otthonuk az iskola, ezért fontos a megfelelő környezet megteremtése. A közösségi tereinket a fenntartóval egyeztetve a lehetőségeknek megfelelően fejleszteném.

„Tervezzük együtt az iskolát!” – pályázatot indítanék, amelyben a diákokkal közösen megtervezve alakítanánk az iskola belső tereit. Terveik figyelembevételével, sőt munkájukat is igénybe véve, esetleg raklapbútorokat telepítenénk a szabad területekre, amit a tanórákon együtt készíthetnének el.

A dicsőségfal szerepe is jelentős a közösség életében, ahol a gyerekek láthatják egymás eredményeit, alkotásait és az iskolába bejövők is találkozhatnak a diákok kiemelkedő munkáival, sikereivel, okleveleivel.

### **Kommunikáció**

Fontosnak tartom, a jó kommunikáció kialakítását az intézmény falain belül, vonatkozik ez a pedagógusok közötti információáramlásra és a pedagógus-gyerek, pedagógus-szülő közötti információcserére is.

Elengedhetetlen, hogy az iskolába érkező gyerekekről minél több hasznos információt kapjunk az óvodáktól, hogy felkészülten fogadhassuk a hozzánk érkező gyerekeket. Külön figyelmet



kell fordítanunk az óvoda és általános iskola, illetve az általános iskola és középiskola közötti átmenet megkönnyítésére. Az ismertségünkre építve tovább kell bővíteni a kapcsolatainkat.

Az intézményen belüli kommunikáció nagyon fontos, az iskola eredményessége és sikere múlik rajta. A kollégáknak biztonságot ad, ha tudnak arról, mi történik az iskolában, körülöttük. Ha a vezető bevonja a kollégáit a döntések meghozatalába, ezzel növeli a lojalitásukat, kifejezi azt, hogy megbízik a tudásukban és az értékítéletükben. Lényeges, hogy rendszeres legyen a kommunikáció, melynek eszköze és módja lehet személyes megbeszélés, csoportos egyeztetés, projektértekezlet, online platformok.

A kommunikációt ki kell terjeszteni az intézményben dolgozók és az intézménnyel kapcsolatba kerülő partnerek minden csoportjára, gondolva itt a tantestületre – a nevelő-oktató munkát segítő kollégákra és az utazó pedagógusokra is –, a gyerekekre, a szülőkre, a fenntartóra és más intézményekre is.

Megőrizném az intézményben már szokássá vált havi rendszerességű értekezleteket. Mert a rendszeres megbeszélések lehetőséget adnak az együttműködési keretek kialakítására, feladatok tisztázására, a felmerülő problémák, javaslatok megvitatására. A megbeszélések során cél a szakmai fejlődés elősegítése, az innováció ösztönzése, a jó gyakorlatok megismerése, tapasztalatcsere, szemléletformálás, az interaktivitás elérése, a támogatottság megnyerése.

Folytatni szeretném a kommunikáció megerősítését a non-verbális területen is, hiszen egy intézmény esetében a megjelenése, arculata is beszédes és informatív. Ezt az arculatot tudatosan meg kell tervezni. Ennek része az iskola honlapja, mely jelenleg jól működik, jól átlátható, tartalmazza a legfontosabb és legfrissebb információkat, kezelése felhasználóbarát. Mindezek naprakész koordinálása is kiemelten fontos feladat, amely a vezetőség közös felelőssége kell, hogy legyen.

Erősíteni kívánom a külső szervezetekkel fenntartott kapcsolatokat. Ezeknek a kapcsolatoknak is jól koordinált tájékoztatási tevékenységen kell alapulnia, célja, hogy bizalmat keltsen, majd a megszerzett bizalmat fenntartsa, ápolja. Folyamatosan figyelemmel kell kísérni a külső attitűdöket, milyen igényeket támasztanak az intézménnyel szemben, és mindezt egyeztetni a szervezet stratégiájával. Fontos az érdemi kapcsolattartás a fenntartó elsődlegessége mellett az önkormányzattal, a Nevelési Tanácsadóval, a Napraforgó Családsegítő Központtal. A külső kommunikációért és az intézményi marketingért az intézmény vezetősége a felelős.

Hangsúlyt szeretnék fektetni az információáramlás mindkét irányára. Nemcsak a közlés fontos, hanem az is, hogy meghalljuk a kívülről érkező információkat. Így ha kritika fogalmazódik meg az intézménnyel szemben, van lehetőség a javításra, reagálásra, ha pedig elismerő szavak hangzanak el, az mindenki számára motiváló, lélekemelő érzés lehet, hatásos a fásultság, kiégés ellen.

A pedagógusok mentálhigiénéjének javítására közösségfejlesztő és összetartozást segítő alkalmakat szeretnék szervezni.

Bizalmon alapuló, erős közösségi szellem kialakítása a célom. A kiszámíthatóság, a tervezhetőség, a szabályok betartása minden téren az intézmény megszilárdításához járul hozzá. Támogatom a továbbképzéseken való részvételt, de fontosnak tartom a belső tudásmegosztást, a jó gyakorlatok közkinccsé tételét is. Fontos a kollégák szakmai fejlődése és az egyéni sikereik elismerése.

Elengedhetetlen, hogy mindenki példát mutasson tanulóinknak, hiszen számukra a tanárok lehetnek a minták. Hitelek úgy lehetünk velük szemben, ha az elvárásaink a cselekedeteinkkel összhangban vannak. A következetesség kulcsfontosságú. Példát kell mutatni a felkészültségben vagy a környezet- és egészségtudatos életmód tekintetében is.

A köznevelési rendszer gyakori változásai szoros együttműködést igényelnek a fenntartóval. Az iskola érdeke a jó együttműködés akár a nevelő-oktató munka, akár a működtetés, a humánerőforrás tervezése és az infrastrukturális beruházások területén is.

## Összegzés

Vezetői céljaimat a hatályos törvényi és jogszabályi előírásoknak megfelelően tűzöm ki. A vezetői feladatot elsősorban nem adminisztratív feladatnak tekintem, a hitvallásom alap gondolata a szolgálat, mert az oktatásban dolgozni szép, de felelősségteljes feladat.

A Nemzeti Alaptantervben megfogalmazottakkal összhangban kiemelt fontosságúnak tartom a nemzeti öntudat erősítését és a hazafias nevelést. A vezetői programban az intézményvezetésre vonatkozó főbb irányelveket fogalmaztam meg: korszerű, használható tudást biztosítsunk a hozzánk járó tanulóknak, ismerjék meg az angol nyelvhez kapcsolódó kultúrát, hagyományaikat, miközben ápoljuk nemzeti hagyományainkat, és őrizzük meg a magyar értékeket.

Vezetőként feladatom a költségvetés hatékony, gazdaságos működtetése, a többletforrások felkutatása és mozgósítása az intézmény céljainak érdekében.

Az általam tervezett változások nem érintik az iskola kialakult arculatát, értékrendjét, hagyományait, a pedagógiai programban megfogalmazott küldetésnyilatkozatot, jövőképet, pedagógiai alapelveket, célokat, viszont megerősítik azokat, megszilárdítva a vállalásokat, így az iskola megőrizheti a róla kialakult pozitív képet és megszerzett helyét a kerületi intézmények között.

A részletes kidolgozást, a feladatok, feladatkörök pontos meghatározását igazgatói megbízatásom esetén a nevelőtestülettel együttgondolkodva, közösen tervezem kialakítani és megvalósítani. Az elmúlt évek eredményeire alapozva tovább szeretném növelni az iskola sikerességét, és megőrizni és tovább emelni a magas szakmai színvonalat. Egymást elfogadó, nyílt, őszinte kapcsolattartással, korrekt kommunikációval szeretném megerősíteni a nevelőtestület bizalmát és a közös értékeink mentén megőrizni az intézmény hitelességét. Alapvető és legfontosabb célomnak tartom a bizalmi légkör kialakítását a tantestületben, illetve az iskolán belül, mert a jó munkavégzés alapja a bizalom.

Célom stabil jövőképet biztosítani munkatársaink számára. Fontosnak tartom az iskola számára elérhető pályázatok megtalálását a hatékony működés érdekében.

Az oktatás minőségének egyik garanciája a nagy szaktudású, emberi értékekre igényes tanáregyéniség, amelynek megbecsülése, értékelése az egyik meghatározó eleme célrendszeremnek.

Célom, hogy a feladatvállalás önkéntes és felelősségteljes legyen. Törekednünk kell arra, hogy a terheket egyenlően osszuk el. Meg kell keresnünk, hogy ki melyik területen tud hozzátenni a közös munkához úgy, hogy az még eredményesebb legyen.

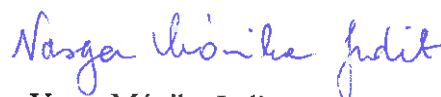
Az iskola iránti elkötelezettséggel, ismereteim legjavával, őszinteséggel szeretném vállalni a megbízatást. Képesnek és elhivatottnak érzem magam a feladat elvállalására és teljesítésére. Nélkülözhetetlennek tartom, hogy az egymás iránti megértés, türelem és humor képezze az alapját a munkahelyi kapcsolatoknak. Alapvető célom, hogy a tanulók vidám, motiváló és szeretetteljes környezetben töltsék mindennapjaikat, hogy a tőlük várható legjobb teljesítményt elérjék és a számukra megfelelő jó középiskolát megtalálják.

Mindezen célok gyakorlati megvalósítása során nagymértékben tudok támaszkodni a korábbi években megszerzett általános iskolai pedagógusi, intézményvezető-helyettesi és megbízott intézményvezetői tapasztalataimra.

A céljaim megvalósítása egyedül nem megy, ehhez szeretném megnyerni az intézmény tantestületének bizalmát. Magam részéről mindent megteszek, hogy az iskola hagyományait és hírnevét megőrizsem, képességeimmel és az intézmény iránti elkötelezettségemmel növeljem az intézmény elismertségét.

Ebben kérem a pályázat véleményezőinek és elbírálóinak bizalmát és támogatását.

Budapest, 2023. 03. 19.

  
Varga Mónika Judit

## Irodalomjegyzék

- Budapest XVI. Kerületi Lemhényi Dezső Általános Iskola honlapja
- Budapest XVI. Kerületi Lemhényi Dezső Általános Iskola pedagógiai program és helyi tanterv 2020  
<https://www.lemhenyi16.hu/doc/documents/Pedag%C3%B3giai%20Program%202020%2009%2004.pdf> (letöltés: 2023. 03. 10.)
- Budapest XVI. Kerületi Lemhényi Dezső Általános Iskola 2022/2023. tanév Munkaterve  
<https://www.lemhenyi16.hu/doc/documents/Munkaterv%20kivonat%202022-2023.pdf> (letöltés: 2023. 03. 10.)
- Budapest XVI. Kerületi Lemhényi Dezső Általános Iskola Szervezeti és Működési Szabályzata 2013.  
<https://www.lemhenyi16.hu/doc/documents/Szervezeti%20%C3%A9s%20m%C5%B1k%C3%B6d%C3%A9si%20szab%C3%A1lyzat%202018%20Lemh%C3%A9nyi%20Dezs%C5%91%20%C3%81ltal%C3%A1nos%20Iskola.pdf> (letöltés: 2023. 03. 10.)
- Budapest XVI. Kerületi Lemhényi Dezső Általános Iskola Szakmai alapidokumentuma  
[https://www.oktatas.hu/hivatali\\_ugyek/kir\\_intezmenykereso/!KIR\\_Intezmenykereso/Intezmeny/Index/035091](https://www.oktatas.hu/hivatali_ugyek/kir_intezmenykereso/!KIR_Intezmenykereso/Intezmeny/Index/035091) (letöltés: 2023. 03. 10.)