

419 / 2018 / 0

# Pályázat



## A Sashalmi Tanoda Általános Iskola

(1163 Budapest, Metró u. 3-7.)

## Intézményvezetői álláshelyére

Azonosító szám: 2018/ÉPTK/T/0007

### Pályázó:

Leblanc Mária Magdolna  
1165 Budapest, Olga u.29.

### Címzett:

Emberi Erőforrások Minisztere  
Észak-Pesti Tankerületi Központ  
1165 Budapest, Jókai Mór u. 6.

2018. március 16.

# **VEZETÉSI PROGRAM**

**2018. augusztus 01 – 2023. július 31.**

## **A SASHALMI TANODA ÁLTALÁNOS ISKOLA VEZETÉSÉHEZ**

Készítette:

  
Leblanc Mária Magdolna

pályázó

## KÍSÉRŐLEVÉL

**Tisztelt Miniszter Úr!**

Alulírott Leblanc Mária Magdolna a mellékelt vezetői programommal megpályázom a KÖZIGÁLLÁS-on 2018. február 27-én az Emberi Erőforrások Minisztere által a „Közalkalmazottak jogállásáról szóló” 1992. évi XXXIII. törvény 20/A alapján meghirdetett (2018/ÉPTK/T/0007 számú) a Sashalmi Tanoda Általános Iskola intézményvezető (magasabb vezető) beosztás ellátására szóló pályázatot. A kiírásban meghatározott feltételeknek megfelelek. A szükséges dokumentumokat a melléklet tartalmazza.

Budapest, 2018. március 16.

Tisztelettel:

  
Leblanc Mária Magdolna

pályázó

## Tartalom

|           |                                                                 |           |
|-----------|-----------------------------------------------------------------|-----------|
| <b>1</b>  | <b>TÖRVÉNYI HÁTTÉR</b>                                          | <b>5</b>  |
| <b>2</b>  | <b>BEVEZETŐ</b>                                                 | <b>6</b>  |
| <b>3</b>  | <b>CÉLJAIM:</b>                                                 | <b>7</b>  |
| <b>4</b>  | <b>HITVALLÁSOM</b>                                              | <b>9</b>  |
| <b>5</b>  | <b>ALAPELVEIM</b>                                               | <b>10</b> |
| <b>6</b>  | <b>HELYZETKÉP, ERŐFORRÁS-ELEMZÉS</b>                            | <b>11</b> |
| 6.1       | ÁLTALÁNOS ADATOK                                                | 11        |
| 6.2       | SZEMÉLYI FELTÉTELEK                                             | 12        |
| 6.2.1     | Gyermekek                                                       | 12        |
| 6.2.2     | Pedagógusok                                                     | 13        |
| 6.2.3     | Nevelő-oktató munkát közvetlenül segítők                        | 17        |
| 6.2.4     | Technikai dolgozók                                              | 18        |
| 6.3       | TÁRGYI FELTÉTELEK                                               | 19        |
| <b>7</b>  | <b>VEZETÉSI ELVEIM, SZERVEZETI FELÉPÍTÉS</b>                    | <b>21</b> |
| <b>8</b>  | <b>KAPCSOLATTARTÁS</b>                                          | <b>23</b> |
| 8.1       | BELSŐ KAPCSOLATTARTÁS                                           | 23        |
| 8.1.1     | Pedagógus – diák között                                         | 23        |
| 8.1.2     | Nevelőtestület tagjai között                                    | 23        |
| 8.1.3     | Pedagógus – szülő között                                        | 23        |
| 8.2       | KÜLSŐ KAPCSOLATTARTÁS                                           | 24        |
| <b>9</b>  | <b>PEDAGÓGIAI-SZAKMAI TEVÉKENYSÉG</b>                           | <b>25</b> |
| <b>10</b> | <b>FEJLESZTÉSI ELKÉPZELÉSEK</b>                                 | <b>27</b> |
| 10.1      | A TANULÁS ÉS TANÍTÁS STRATÉGIAI VEZETÉSE ÉS OPERATÍV IRÁNYÍTÁSA | 27        |
| 10.2      | A VÁLTOZÁSOK STRATÉGIAI VEZETÉSE ÉS OPERATÍV IRÁNYÍTÁSA         | 31        |
| 10.3      | ÖNMAGAM STRATÉGIAI VEZETÉSE ÉS OPERATÍV IRÁNYÍTÁSA              | 33        |
| 10.4      | MÁSOK STRATÉGIAI VEZETÉSE ÉS OPERATÍV IRÁNYÍTÁSA                | 33        |
| 10.5      | AZ INTÉZMÉNY STRATÉGIAI VEZETÉSE ÉS OPERATÍV IRÁNYÍTÁSA         | 34        |
| <b>11</b> | <b>ÖSSZEGZÉS</b>                                                | <b>36</b> |
| <b>12</b> | <b>MELLÉKLETEK:</b>                                             | <b>38</b> |

A vezetői programomat az alábbi jogszabályi háttér, illetve az intézmény sajátosságai alapján készítettem, amiket nap mint nap megtapasztalhatok, hiszen 20. éve vagyok az intézmény alkalmazottja.

## **1 Törvényi háttér**

- a nemzeti köznevelésről szóló 2011. évi CXC. törvény (a továbbiakban Nkt.)
- a köznevelési intézmények névhasználatáról szóló 20/2012. (VIII. 31.) EMMI-rendelet
- NAT
- a sajátos nevelési igényű gyermekek óvodai nevelésének irányelve és a sajátos nevelési igényű tanulók iskolai oktatásának irányelve kiadásáról szóló 32/2012. (X. 8.) EMMI-rendelet
- a gyermekek védelméről és a gyámügyi igazgatásról szóló 1997. évi XXXI. törvény
- a közalkalmazottak jogállásáról szóló 1992. évi XXXIII. törvény
- a 2012. évi I. törvény a munka törvénykönyvéről
- 326/2013. (VIII. 30.) Kormányrendelet a pedagógusok előmeneteli rendszeréről és a közalkalmazottak jogállásáról szóló 1992. évi XXXIII. törvény köznevelési intézményekben történő végrehajtásáról
- az államháztartásról szóló 2011. évi CXCV. törvény a végrehajtásáról szóló 368/2011. (XII. 31.) Kormányrendelettel egybe szerkesztve
- a kormányzati funkciók, államháztartási szakfeladatok és szakágazatok osztályozási rendjéről szóló 68/2013. (XII. 29.) NGM-rendelet.

## 2 Bevezető

36 éve vagyok a pályán. A főiskola befejezése után a budapesti XIII. kerületi Rajk László utcai Általános Iskolában kezdtem. (Ez az iskola később Pannónia utcai Általános Iskola, illetve Kék Általános Iskola néven működött.) Eleinte ének-zenét is, később pedig már csak matematikát tanítottam.

Jelenleg a Sashalmi Tanoda Általános Iskola intézményvezető-helyetteseként dolgozom. Ebben a beosztásban 10. éve tevékenykedem. Az intézményvezetőnk nyugdíjba vonulása miatt 2018. február 19-től bővült a munkaköröm. Feladatait én látom el. Az addigi teendőim egy részét munkatársaim vállalták át.

2013-14-ben a Kodolányi János Főiskolán távoktatásban végeztem a közoktatási vezetőképzést. A munkámhoz szükségét éreztem annak, hogy elmélyítsem tudásomat, tágítsam látókörömet. Úgy gondoltam, hogy a változásokat leginkább így tudom követni, átlátni.

A kihívás miatt választottam a távoktatást, hiszen ez számomra teljesen új volt. Ugyan keményebben kellett megdolgozni a tudásért, de cserébe megismerhettem egy új képzési formát. Ekkor szembesültem azzal, hogy milyen izgalmas és hasznos a vezetélmélet. Az ott tanultakat igyekeztem átültetni a gyakorlatba, hogy kollegáim munkáját megkönnyítsem.

Első alkalommal pályázom intézményvezetői álláshelyre. Azt gondolom, hogy tapasztalataimat, tudásomat most már megfelelőképpen kamatoztathatom sikeres pályázat esetén. Tisztában vagyok azzal, hogy milyen sok energiát, odaadást követel ez a beosztás. Készen állok rá. Gyermekeim már felnőttek, így kellő időt fordíthatok a feladat ellátására. Bízom abban, hogy szakszerűen tudok részt venni intézményünk életének szervezésében. Szeretném, ha kollegáimmal karöltve olyan iskolai környezetet tudnék kialakítani, ahol nem teher, hanem élmény tanulni és tanítani.

### 3 Céljaim:

- törvényesen működő, gyermekközpontú intézmény vezetése
  - hatékony pedagógiai folyamatok támogatásával
    - a tanulói alapkészségek és kulcskompetenciák fejlesztésére összpontosítva a tervezés, megvalósítás, ellenőrzés és értékelés rendjének betartatása, nyomon követése által
    - céljaink megvalósítását szolgáló napi pedagógiai gyakorlaton keresztül
    - a fejlesztést elősegítő értékelések eredményeinek visszacsatolásán át
  - tudatos személyiség és közösségfejlesztés kereteinek biztosításával
    - személyes és szociális készségek, képességek figyelembevételével nevelő-oktató munka kialakításán keresztül
    - egyéni tanulási módszerek, programok működtetésén át
    - a különböző szociális háttérű, képességű és érdeklődésű tanulók együtt tanulásának megvalósítása által
  - dokumentált eredményekkel
    - az eredményességi mutatók folyamatos gyűjtése, értelmezése, elemzése, az egyes területek értékelési eredményeinek összekapcsolása által
    - a tanulói teljesítmények folyamatos figyelemmel kísérésén, annak tudatos fejlesztésén keresztül
  - megfelelő belső kapcsolattal, együttműködéssel, kommunikációval
    - támogató szervezeti struktúra megerősítésén át
    - szervezeti kultúra fejlesztése által
  - hatékony információáramláson keresztül
  - szabályozott külső kapcsolattal
    - a hatékony kapcsolattartási rend biztosításán keresztül
    - az együttműködés eredményeinek értékelésén, visszacsatolásán át
  - pedagógiai munka feltételeinek biztosításával
    - a humán és a tárgyi infrastruktúra hatékony kihasználásán át
    - együttműködő, motiváló szakmai környezet megerősítésén keresztül

- a Nat-ban megfogalmazott elvárásoknak és a pedagógiai programban megfogalmazott intézményi céloknak való megfeleléssel, változások nyomon követésével
- az élményszerű ismeretszerzés, az egész életen át tartó tanulás szemléletének uralkodóvá tétele
  - rátermett nevelőtestülettel, munkatársakkal
  - szülők bevonásával
  - továbbképzések támogatásával
- a teljes körű iskolai egészségfejlesztés (TIE) szemléletének erősítése, uralkodóvá tétele
  - minden tanulóval, a teljes nevelőtestülettel és munkatársakkal, az iskolaegészségügyi szolgálat szakembereivel, a szülők bevonásával
  - a négy egészségfejlesztési alapeladat rendszeres végzésével
    1. egészséges táplálkozás
    2. mindennapos testnevelés
    3. a gyermekek érett személyiséggé válásának, azaz lelki egészségének elősegítése
    4. egészségismeretek készség szintű elsajátításának elősegítése

## 4 Hitvallásom

„Az építész tudja, hogy amit gonddal épít, talán évszázadokra megmarad. A tanár tudja, hogy amit szeretettel és tisztességgel épít, az örökre megmarad.” (John W. Schlatter)

Hiszem, hogy biztonságos, szereteteli környezetet kell teremtenünk gyermekeink számára az egészséges fejlődésük érdekében. A megfelelő légkörben, megfelelő személyek segítségével a saját ritmusukban tudnak formálódni. Feladatunk, hogy türelemmel mellettük álljunk. Legyünk elfogadóak, bizalommal és megértéssel neveljük őket.

Juhász Gyula szavait idézve: „Nevelni annyit tesz, mint emberré tenni. De ehhez az kell, hogy a nevelő is a gerincesek közé tartozzék.”

Fontos, hogy hitelek, meggyőzőek legyünk. Mi, pedagógusok, értékeket, értékrendet közvetítünk. Minták vagyunk és példát mutatunk. Hiszem, hogy a nevelés-oktatás eredményessége függ a pedagógus személyiségétől, szakmai kvalitásától, a tanári munka minőségétől.

Nemcsak kutatások eredményei, hanem neves tudósok véleménye is ezt támasztja alá. Papp János neveléstudós szerint egy pedagógusnak „egész életével kell bizonyítani növendékei előtt is, hogy dolgozik az életben...” Vagy Zrinszky László nevelésfilozófus szerint, míg a legtöbb foglalkozás műveléséhez elegendő a szakmai tudás, addig mi, pedagógusok az „egész lényünkkel” veszünk részt a munkánkban.

Nagyon nagy a felelősségünk, hiszen a szülők a legföltettebb kincsüket, a gyermekeiket bízzák ránk. A jövő nemzedékének személyiségformálásában meghatározó a szerepünk.

Mélységesen egyetértek Antoine de Saint-Exupéry alábbi gondolatával. „Ha hajót akarsz építeni, ne azzal kezd, hogy a munkásokkal fát gyűjtsz és szó nélkül kiosztod köztük a szerszámokat, és rámutatsz a tervrajzra. Ehelyett először keltsd fel bennük az olthatatlan vágyat a végtelen tenger iránt.”

Hiszem, hogy amennyiben sikerül felkeltenünk tanulóink kíváncsiságát, érdeklődését a tudás megszerzése iránt, akkor ők maguktól fognak mindent megtenni azért, hogy elérjék céljukat. Ha „kényszerítjük” őket a tanulásra, nem élhetik meg a felfedezés örömét. A tudás elsajátításának útja nem lesz élmény számukra, nem szerethetik meg azt. Ha csak azért teszik

a dolgukat, mert elvárjuk tőlük, mert különben nem kapnak jelest, az kevés. Fontos, hogy érdeklődők legyenek, minél többet, minél több dologról akarjanak tudni, hogy magukénak érezzék a feladatot. Nekünk az a kötelességünk, hogy elősegítsük a boldogulásukat. Ennek első lépcsőfoka, hogy a sikeres továbbtanulásukat biztosítsuk. Ez segíti őket ahhoz, hogy elérhessék a kívánt célt, hogy kritikusan gondolkodó, felelős állampolgárokká válhassanak.

## 5 Alapelveim

Minden diák számára gazdag, minőségi, ösztönző, kellemes oktatási élményt kell biztosítani, hogy kellőképpen kezelni tudják a személyes, szakmai és társadalmi élet gyors változásait. Kiegyensúlyozottságot, kiszámíthatóságot, biztonságot kell nyújtani minden résztvevőnek. Gyermeknek, szüleiknek, alkalmazottaknak egyaránt. Hatékonyan úgy végezhetjük munkánkat, ha sikerül partnerségi viszonyt kialakítani, megerősíteni. Csak egymást tisztelve, a felmerülő gondok megfelelő kezelésével, összefogással érhetjük el kitűzött céljainkat. Önmagam fejlesztésével, kiteljesedésével igyekszem közösségünket, szervezeti kultúránkat is fejleszteni. Jövőnket egymás tiszteletére, szeretetére kell építeni, hogy megelégedetten láthassuk el feladatainkat, boldogan élhessük életünket.

## 6 Helyzetkép, erőforrás-elemzés

### 6.1 Általános adatok

Az intézmény neve: Sashalmi Tanoda Általános Iskola

OM azonosító: 035093

Cím: 1163 Budapest, Metró utca 3-7.

Telefonszám: +36-1-403-06-07

Email cím: [tanoda@sastanoda.hu](mailto:tanoda@sastanoda.hu)

Fenntartó: Észak-Pesti Tankerületi Központ

Fenntartó címe: 1165 Budapest, Jókai utca 6.

Fenntartó képviselője: Kovács Katalin

Beosztása: tankerület igazgató

Fenntartó e-mail címe: katalin.kovacs@kk.gov.hu

Intézményünk feladatellátási helye és székhelye megegyezik. Nyolc évfolyamos általános iskolaként működünk. Feladataink: általános iskolai nevelés-oktatás, valamint egyéb köznevelési foglalkozás. Nappali rendszerű iskolai oktatás folyik alsó, felső tagozaton. Az alapító okiratban megfogalmazottak szerint, intézményünk ellátja a sajátos nevelési igényű tanulónak a nevelését-oktatását is, akik integráltan nevelhetők-oktathatók, és akiknél a szakértői és rehabilitációs bizottság beszéd fogyatékossgot, egyéb pszichés fejlődési zavart, értelmi fogyatékossgot, enyhe értelmi fogyatékossgot állapított meg. Az alsótagozaton napközis, a felső tagozaton tanulószobai foglalkozásokat biztosítunk. Büszkék vagyunk iskolánk hírnevére és az eddig elért eredményeinkre. Népszerűek vagyunk, nagy a túljelentkezés a beiskolázáskor. Míg 10 éve 419 volt a tanulólétszámunk, idén már 20 osztályban, közel 600-an tanulnak nálunk.

## 6.2 Személyi feltételek

### 6.2.1 Gyermek

Tanulóink többsége magas szociokulturális helyzetű, rendezett, sőt inkább jónak mondható anyagi háttérrel rendelkező családban él. A szülők többsége szeretettel, odafigyeléssel neveli gyermekét, gyermekeit, de sajnos már mi is megtapasztaljuk a sok válás hátrányát. A szülők közti viszony elmérgesedése szemmel láthatóan a gyermekek rovására megy, akik bizonytalanná, bizalmatlanná válnak. Tanulmányi eredményeik romlanak.

Iskolánkban a fiúk, lányok aránya teljesen eszményinek mondható, hiszen létszámuk közel azonos. Az alábbi táblázat az október 1-jén készült statisztikákból mutat adatokat:

|                            | 2015     |            | 2016     |            | 2017     |            |
|----------------------------|----------|------------|----------|------------|----------|------------|
| Létszám                    | Összesen | Ebből lány | Összesen | Ebből lány | Összesen | Ebből lány |
| Tanuló                     | 526      | 262        | 559      | 288        | 581      | 294        |
| SNI tanuló                 | 5        | 1          | 2        | 0          | 2        | 1          |
| BTM-es tanuló              | 16       | 6          | 20       | 9          | 23       | 9          |
| HH tanuló                  | 4        | 1          | 6        | 3          | 4        | 2          |
| Napközis, tanszobás tanuló | 346      | 172        | 356      | 182        | 346      | 170        |

„Körzetes” iskola vagyunk. Mégis tanulóink többségét körzeten kívüli gyerekek alkotják. Ez is azt mutatja, hogy nagy az intézményünk iránti bizalom. Négy évfolyamunkon, - az 1., a 2., az 5. és a 6. évfolyamon már 3 „párhuzamos” osztályunk van. A 6. évfolyamig 30, a 7. 8. évfolyamokon már „csak” 25 fő körüli létszámmal működnek az osztályok, mivel a hatodikosaink közül sokan írnak sikeres felvételi vizsgát. Jelentős létszámcsökkenés mégsem mutatható ki, mert a gimnáziumokba felvett tanulók helyére újak jönnek.

Idén 2 SNI tanuló van. 1 első, illetve 1 harmadik osztályos. A 3. osztályos tanulóknál nagy fejlődés tapasztalható. Vele 2 évig egyik kolleganőnk foglalkozott. Ettől a tanévtől nevelésüket utazópedagógus is segíti. Ellátásuk megoldott. A rendszeres, pontos felkészítésnek, a kifogástalan kapcsolattartásnak köszönhetően a harmadik osztályos tanulóknál nagy javulás figyelhető meg. Helyesírása és a szövegértése is sokat fejlődött. Iskolánkra jellemző, hogy tanulóink befogadják a különleges bánásmódot igénylő gyermekekkel. Elfogadják őket, és egyenértékűnek tartják az integrált diákokat.

A BTM-es tanulók száma évről évre növekszik. Két évvel ezelőtt tanulóink 3% - a, idén már 4 % - a érintett. Ellátásukat, fejlesztésüket kollegáink biztosítják.

HH tanulóink közül az egyikük oly mértékben veszélyeztetett és mélyszegénységben élő, hogy már 2 esetkonferenciát is kezdeményeztünk. Sikerült elérni, hogy körülményeiben, a család anyagi háttérében pozitív változások álljanak be. A többi tanuló is leginkább anyagi okok miatt, vagy, mert egyedülálló szülő neveli került a hátrányos helyzetűek közé. Ezeket a családokat is próbáljuk sokszorosán segíteni.

Az előbbi okoknál fogva kiemelt figyelmet igénylő tanulóink száma alacsony, mégis nagy odafigyelést kell tanúsítanunk irányukban. Mint mindenki, ők is fizikai és érzelmi biztonságra vágnak, hiszen ez alapszükséglet. Támogató emberi viszonyokat kell biztosítani számukra, hogy elhiggyék, ők is „használható” emberek. Szociális, személyes körülményeik ne szabjanak gátat az oktatás terén elérhető lehetőségeiknek.

Tanulóink közel 60% - a jár napközibe vagy tanulószobára. Az alsó tagozatos napközis foglalkozásra lényegesen nagyobb igény mutatkozik, mint a felsőben tartott tanulószobára.

Idén 388 tanuló étkezését oldjuk meg a felújított, egyszerre 117 fő befogadására képes ebédlőnkben. Az egyszeri étkezők száma 162, míg a háromszori étkezőké 226. Közülük 109 fő 50%-os, 6 fő 100%-os támogatásban részesül.

#### **Sikeres pályázat esetén a következő öt évben feladatunknak tekintem**

- a tanulólétszám szinten tartását
  - az értékközpontú nevelés, tanulás és tanítás folyamatának tudatos irányításával

### **6.2.2 Pedagógusok**

Nevelőtestületünkben 45 pedagógus van. 100% - os a szakos ellátottságunk. 1 üres álláshelyünk van. Az alsó tagozaton 2 óraadó és 2 részmunkaidős munkatárs dolgozik, ami többletfeladatot ró a teljes állásban dolgozókra.

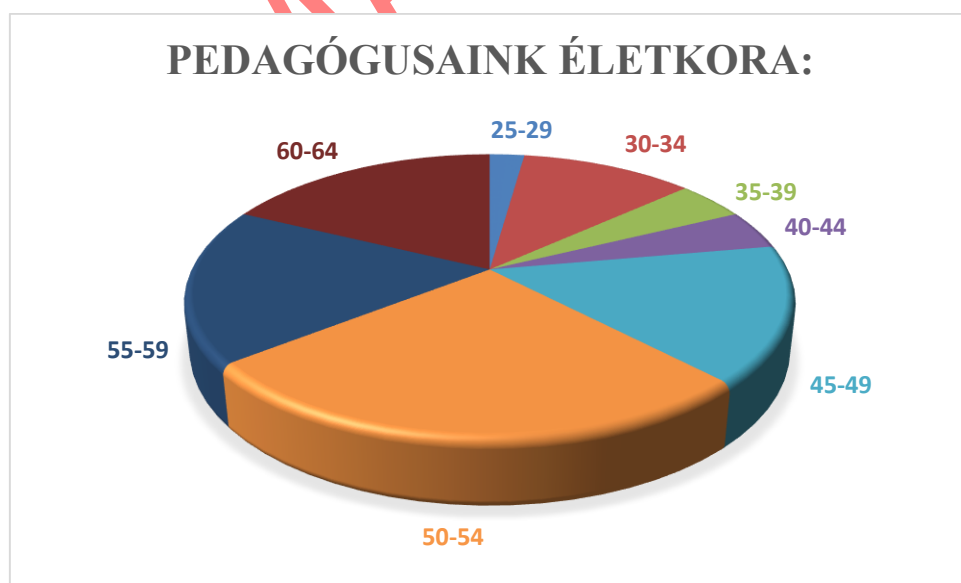
A nemek szerinti összetétel nem mondható szerencsésnek. Mindössze 4 férfi kollegánk van, ugyanakkor tanulóink megfelelő személyiségfejlődéséhez elengedhetetlen lenne, hogy a

nevelésből mindkét nem kivegye a részét. Életvitelünkben adódóan sajnos még az ép családokban sem mindig jut kellő idő a gyermekek nevelésére, a velük való foglalkozásra. Ezt a helyzetet csak tovább súlyosbítja a csonka családok számának növekedése. Éppen ezért van egyre nagyobb szükség a férfi tanárok jelenlétére, hogy fiaink számára követendő példát mutassanak, ezzel is elősegítve az utánpótlást, mint a szociális tanulás legelemibb formáját.

Minden pedagógusunk az Nkt-nak megfelelő végzettséggel bír. Nyolcan rendelkezünk szakvizsgával. Ketten szakértőként is tevékenykednek. A nevelőtestület átlagéletkora közel 50 év. Ez egyrészt jó, mert magas munkabírású, komoly szakmai tapasztalattal rendelkező pedagógusok nevelik tanulóinkat, ugyanakkor az a hátránya, hogy néhány év elteltével a nyugdíjaztatás miatt szükség lesz nagyszámú személycserére. Pótlásuk nagy kihívás, mert az elvárások magasak. Nagyon alacsony a fluktuáció, bár az idei tanév elég mozgalmasnak mondható. Év közben 2 kollega nyugdíjba ment, egy kolleganőnk pedig anyai örömei elé néz. Összeszokott, nagy teherbírású kollektívánkat ez a helyzet újabb kihívások elé állította, állítja.

Táblázat és grafikon a pedagógusaink életkoráról

| életkor:  | 25-29 | 30-34 | 35-39 | 40-44 | 45-49 | 50-54 | 55-59 | 60-64 |
|-----------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|
| összesen: | 1     | 5     | 2     | 2     | 7     | 12    | 8     | 8     |
| ebből nő: | 1     | 4     | 2     | 2     | 6     | 11    | 8     | 7     |



Nevelőtestületünkben szakmailag magasan kvalifikált, példaértékű tulajdonságokkal bíró kollégák dolgoznak. Szívesen vesznek részt továbbképzéseken. Fontosnak érzem a pozitív fegyelmezással és a gyermekjogával való képzések támogatását. Azt tudjuk, hogy a mozgás nemcsak az egészség alapja, hanem a tanulási nehézségek leküzdésében is segítségünkre lehet. Egyik kolleganőnk tapasztalata szerint nagyon hasznos a kisiskolás korban jelentkező magatartásbéli, lelki szorongásos, mozgással kapcsolatos problémák kezelésére a gyermekjoga. Ő így írt a tanfolyam hasznosságáról: „Egy példával élve: az egyik kisfiú hiperaktívna, kicsit idegrendszeri éretlenek tűnt, akit a képzés előtt nem nagyon tudtam megérteni, sem segíteni neki, nem akartak a tanult módszerek beválni... Ma azonban pontosan tudom, neki mire van szüksége, miben kell mást adnom számára.”

Az elmúlt 5 év alatt 9 kolléga szakvizsgázott. Ketten önérből fedezték tanulmányaikat. Két munkatársunk új szakképzettséget szerzett. Egyikük államilag támogatott képzéssel, míg a másik önérből.

A 2013-2018 – as továbbképzési programunk alprogramjában 11 fő képzését terveztük:

|                     |                       |          |
|---------------------|-----------------------|----------|
| 2013/2014. tanévben | pedagógus munkakörből | kb. 3 fő |
| 2014/2015. tanévben | pedagógus munkakörből | kb.2 fő  |
| 2015/2016. tanévben | pedagógus munkakörből | kb. 2 fő |
| 2016/2017. tanévben | pedagógus munkakörből | kb. 2 fő |
| 2017/2018. tanévben | pedagógus munkakörből | kb. 2 fő |

Ezzel szemben az 5 év alatt 36 kollégánk 96 továbbképzésen vett részt. A 2016-17-es tanévben 20 fő 28 továbbképzést végzett. Ennek a tanévnek a 2. félévében a papíralapon végzett naplózás mellett áttértünk az elektronikus napló használatára is. Ezért az ELMS Informatikai Zrt. által szervezett Felkészítés a köznevelési regisztrációs és tanulmányi alrendszer (KRÉTA) pedagógusmoduljaihoz című ingyenes képzést 16 fő végezte el.

Táblázat a 2013-18-as továbbképzésekről

|                  | 2013-14 | 2014-15 | 2015-16 | 2016-17 | 2017-18 |
|------------------|---------|---------|---------|---------|---------|
| Fő               | 4       | 14      | 16      | 20      | 6       |
| Továbbk. száma   | 5       | 24      | 31      | 28      | 8       |
| Óraszám összesen | 240     | 804     | 930     | 783     | 360     |

Látható, hogy szívesen képezzük tovább magunkat, még a hétvévenkénti kötelező képzéseken túl is. A tanultakat továbbadjuk a kollegáknak, jó gyakorlat gyanánt. Eddig összesen 3117 órát teljesítettünk, ami jóval magasabb, mint az országos átlag.

Sokszor volt már olyan érzésem, hogy munkatársaimnak szinte a lehetetlent sikerült megvalósítaniuk. Egy találó Doug Larson idézettel élve: „Ha megvalósítod a lehetetlent, ez csak azt jelenti, hogy a főnök besorolja rendszeresen elvégzendő kötelességeid közé.”

Büszke vagyok rá, hogy eddig is hatékonyan, eredményesen, színvonalasan tevékenykedtünk. A visszajelzések is ezt támasztják alá. A továbbtanulási mutatók, a kerületi versenyek, az országos mérések eredményei is ezt igazolják. Mindazonáltal nézetem szerint nincs olyan, amit ne lehetne még jobbra tenni.

Tisztában vagyok azzal, hogy a sikereink megtartásához, fokozásához ugyanúgy nélkülözhetetlen a munkatársak tapasztalata és tudása, tenni akarása, lelkesedése és elkötelezettsége, mint a vezető részéről az erőforrások valóságos ismerete, összehangolása és hasznosítása. Az iskolában a legfontosabb erőforrás a humán tőke: az emberi szakmai tudás és az összes kompetencia, amellyel a munkavállaló rendelkezik.

#### **Sikeres pályázat esetén a következő öt évben feladatommak tekintem**

- a megfelelően nyílt, őszinte légkör, szervezeti kultúra megerősítését, fenntartását
  - összefogással, kooperációval
  - adatok, folyamatok mélyreható elemzésével
- a pedagógus kompetenciák fejlesztését
  - feladatok átláthatóbb strukturálásával
  - munkaszervezéssel
  - szerepek árnyalásával, differenciálásával
  - team munka erősítésével, tanári hálózatok kiépítésével
  - továbbképzésekkel
  - jó gyakorlatok bevezetésével

- a pedagógusok átlagéletkorának csökkentését
  - új, fiatal munkaerő kiválasztásával, felvételével

### 6.2.3 Nevelő-oktató munkát közvetlenül segítők

| Munkakör               | Státusz |
|------------------------|---------|
| Iskolatitkár           | 2       |
| Rendszergazda          | 0,5     |
| Könyvtáros             | 1       |
| Pszichológus           | 0,6     |
| Logopédus              | 0,27    |
| Pedagógiai asszisztens | 2       |

Egy intézmény nem lenne képes a nevelő-oktató munkát közvetlen segítők nélkül tevékenykedni. Az iskolatitkárok nélkülözhetetlenek szervezetünkben, hiszen ők a szabályos működés letéteményesei. Feladatuk sokrétű és nagy felelősséggel jár. Az adminisztratív tevékenység mellett, a zavartalan információáramlásban, a személyes kapcsolattartásban is nagy a jelentőségük. A gazdálkodási és az ügyviteli feladatokban a vezető legfőbb segítőtársai. A nevelőtevékenység nem feladatuk, magatartásukkal mégis mintát mutatnak a tanulóinknak. Fél státuszban segíti munkánkat a rendszergazdánk, aki a megnövekedett IKT eszközök használatát biztosítja számunkra.

Könyvtárosunk is nagymértékben hozzájárul tanulóink személyiségformálásához. Ő nem a szokásos tantermi közegben találkozunk velük, ez is segíti a bizalmas beszélgetés kialakulását. Erre nagyon nagy szükség van, hiszen riasztó adatokat olvashatunk arról, hogy manapság milyen kevés időt töltenek együtt a családok. Sokszor önhibájukon kívül.

Az iskola nevelő-személyiségfejlesztési funkcióit erősíti a pszichológus és a logopédus munkája. A tapasztalat szerint az integrált tanulóknál a probléma nem a másságukból fakad. Ugyanazokkal a gondokkal küzdenek, mint bármely kortársuk. A kamaszkori daccal, teljesítményszorongással, a szülők válásából eredeztethető magatartászavarral, szorongással. Az esélyegyenlőség, hátránykompenzáció megvalósulásának érdekében akkor tudunk hatékonyan beavatkozni és segítséget nyújtani, ha minél korábban felismerjük gyermekeink gondjait, problémáit. Ezért nagy jelentősége van a gyakori konzultációnak.

2018. március 19-ig 1 fő teljes állású pedagógiai asszisztens segítette munkánkat. Ő megfelel a szakmai követelményeknek, mert gyermekközpontú, toleráns, empátikus, jó a kommunikációs és együttműködési készsége. Ezzel ő is hozzájárul gyermekeink egészséges személyiségfejlesztéséhez. Március utolsó harmadától még 2 fél állású pedagógiai asszisztens segíti feladataink ellátását. Nagy az elvárás irányukban, de biztos vagyok abban, hogy hamarosan elfogadott munkatársak lesznek.

#### **Sikeres pályázat esetén a következő öt évben feladatunknak tekintem**

- kiemelt figyelmet igénylő gyermekek mielőbbi kiszűrésének megerősítését
- jelzőrendszer kialakítását, nyomon követését
- külső szakembereket foglalkoztató intézményekkel szoros, hatékony együttműködés kialakítását
- gyermekek fejlődésének nyomon követését
- konzultációk, megbeszélések támogatását
- pontos adminisztráció ellenőrzését

#### **6.2.4 Technikai dolgozók**

| Munkakör        | Létszám |
|-----------------|---------|
| Karbantartó     | 1       |
| Portás          | 2       |
| Takarító        | 5,5     |
| Konyhai dolgozó | 4       |

Meghatározó a portás személye is, hiszen ő az, akivel az intézménybe érkezők elsőként találkoznak. A karbantartást, az étkeztetést, a higiéniai feltételeket biztosító magatartása, viselkedése is kihat tanulóink személyiségfejlődésére. Szükséges, hogy ők is azonosulni tudjanak az intézményünk értékeivel, elvárásaival.

#### **Sikeres pályázat esetén a következő öt évben feladatunknak tekintem**

- a munkakörök pontos meghatározását, ellátásuk rendszeres ellenőrzését és kiértékelését
- megfelelő információáramlás biztosítását
- panaszkezelés szabályozását
- konfliktushelyzetek megoldását

## 6.3 Tárgyi feltételek

### Épület, tárgyi felszereltség

Intézményünk jogelődjét 1923-ban alapították, 1930-ban került mostani helyére, Sashalom egy csendes utcájába. Katolikus Polgári Leányiskolaként működött, majd 1945-től lett állami iskola. A nyolcvanas évek vége felé kezdték el bővíteni az eredeti épületet. 1987-ben kapta a Sashalmi Tanoda nevet. Infrastruktúrája az elmúlt évek folyamán sokat fejlődött.

Mai formáját 2 ütemű felújítás keretében nyerte el, ami 2018 januárjában készült el a kertváros családi házas övezetében. Itt szeretnék köszönetet mondani az építetőknek, hogy a nehézségek, a változások dacára ilyen csodálatos környezetben végezhetjük munkánkat a továbbiakban.

Nyílászárókat cseréltek, fűtést korszerűsítettek, automata árnyékolórendszert építettek ki. Osztható tornacsarnokot, új tantermet építettek. Udvarunk is gyönyörű lett. A felmerülő nehézségek leküzdése kapcsán példaértékű összefogásnak lehettünk tanúi. A résztvevők a sikeres megoldás érdekében rugalmasan kezelték a helyzetet. A közösségben rejlő erő iskolapéldája mutatkozott meg. A fenntartó, az önkormányzat, a szülők, a pedagógusok a tanulók egyaránt jól alkalmazkodtak. Sokan, erejükön felül tevékenykedtek, segítettek, hogy mihamarabb birtokba vehessük iskolánkat. Nagy-nagy köszönet érte. Az erőfeszítések, az átmeneti nehézségek azonban sokszorosan megtérülnek. Pl. a tornacsarnok láttán a gyerekek arckifejezése, szemük csillogása beszédesebb volt minden szónál.

Az épületet kert övezi, amelyben játszóudvar, sportpálya, műfüves terület, valamint a felsős tanulók által gondozott konyhakert van. Ennek művelése az életvitel és gyakorlat tanóra keretében folyik. Itt az 5. évfolyamos tanulóink a gyakorlati feladatok elvégzése mellett a környezettudatos és egészséges életmód alapjait is elsajátíthatják, míg a 6. évfolyamosok a komposztálás rejtelseibe nyernek betekintést.

Az épületben 30 oktatási helyiség, 8 szertár (munkaszoba), orvosi szoba, felnőtt étkező, konyha, ebédlő, 1 tornacsarnok, 1 könyvtár található. A tantermeink világosak, hangulatos díszítésekkel otthonosak. Szépítésükben a szülők gyakran segédkeznek. A tantermek mellett jól felszerelt természettudományos, rajz, technika, számítástechnikai, nyelvi szaktantermekben tanulhatnak tanítványaink.

Könyvtárunk gazdag állománya és különböző információhordozói is segítik felkészülésüket.

Nagyon szeretnek ide járni tanulóink. Ez a Tankerületünk és az Alapítványunk rendszeres nagy összegű támogatásának is köszönhető. Így ír kolleganóm: „Különböző elfoglaltságaik és az iskolában töltött idejük függvényében természetesen az alsó tagozatos tanulók több időt töltenek a könyvtárban olvasgatással, könyvnézegetéssel. A felsősök általában konkrét igényekkel érkeznek akár az órák közti szünetekben is.

Tanulmányaikhoz elsősorban történelmi és természettudományos jellegű könyveket keresnek (pl. kiselőadásokhoz, önállóan elkészítendő "beadandókhoz" stb). Természetesen előnyben vannak a jól áttekinthető, gazdagon illusztrált könyvek.

A kisebbek nagyon sok időt töltenek fényképes ismeretterjesztő könyvek olvasgatásával. Listavezető helyen állnak az állatokkal, sporttal, csillagászattal-űrutatással, technikai kérdésekkel (közlekedés, találmányok...) kapcsolatos művek.

Ami pedig a szépirodalmat illeti: Elsősorban kortárs szerzők műveit keresik, amelyek izgalmasak, humorosak, de irodalmilag mégis igényesek.

Felsősnél egyértelműen azok a könyvek a legkeresettebbek, amelyeknek főszereplői az olvasókkal közel azonos életkorúak. Nagyon szeretik és várják a sorozatokat, a folytatásokat.”

A kor kívánalmának megfelelően interaktív táblákkal, projektorokkal támogatjuk tanulóink ismeretszerzését. Most már 62 számítógép, 2 fénymásoló, 5 nyomtató, 1 fax scanner segíti munkánkat.

A tárgyi feltételek kiválóak a felújításnak és a fejlesztéseknek köszönhetően.

Hiszem, hogy a környezetnek is nevelő hatása van, hisz bármilyen is az, idomulunk hozzá. Az Emberi Erőforrások Minisztériuma és a Vidékfejlesztési Minisztérium által adományozott Örökös ÖKO iskola címmel büszkélkedhetünk 2013 óta, ezért még tudatosabban kell vigyáznunk az értékeinkre és megbecsülnünk a környezetünket.

#### **Sikeres pályázat esetén a következő öt évben feladatunknak tekintem**

- a meglévő tárgyi feltételek megóvását, karbantartását
- az esetleges hiányok jelzését a fenntartó felé
- az ésszerű költségvetés tervezését, hatékony gazdálkodást
  - nevelőtestülettel, munkatársakkal, szülőkkel egyeztetve

## 7 Vezetési elveim, szervezeti felépítés

(forrás: az intézményünk SzMSz-e)

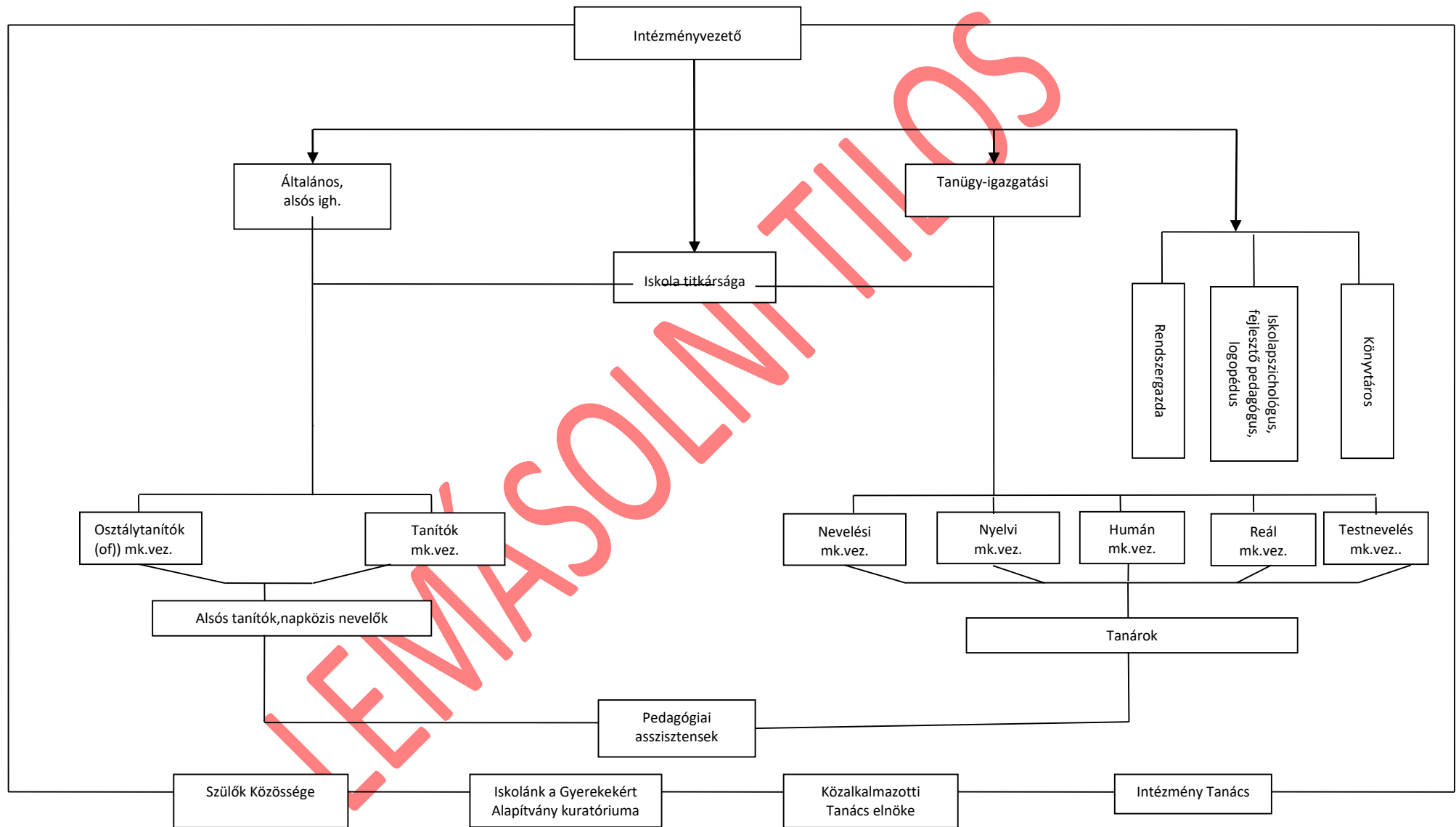
Az intézményt vezetni, s nem igazgatni kell. Ez csak akkor lehetséges, ha kialakult a bizalmi légkör. Folyamatos kommunikációval, empátiával, az értelmi és az érzelmi intelligencia összhangjával érhető ez el. Tényalapú döntések híve vagyok, szeretek körültekintően tájékozódni. Ehhez szükséges a jelenlét. Vallom, hogy eredményt a vélemények meghallgatása után meghozott döntések végrehajtásával lehet elérni. Szükségesnek tartom, hogy a vezetői feladatok ellátásába bevonjam az érintett munkatársakat, a munkaközösségek és a DÖK vezetőit. Hiszem, hogy mindent meg lehet oldani, csak akarni kell. Az építő kritikát nem csak eltűröm, hanem el is várom. A változtatásokra nyitott vagyok, de éreznem kell azok szükségességét.

### **Az iskolavezetőség tagjai:**

- intézményvezető
- intézményvezető – helyettesek
- munkaközösségek vezetői
- DÖK munkáját vezető tanár
- közalkalmazotti tanács vezetője (egyben nevelési munkaközösség vezetője)

A vezetőtársakkal napi kapcsolattartásra van szükség. Ez személyesen, e-mailen, vagy telefonon valósul meg. Ugyanakkor szükséges értekezletek összehívása is, hiszen ott lehet gyorsan, hatékonyan érveket meghallgatni, ütköztetni. Ezeket jegyzőkönyv készült eddig. Ezt jónak tartom, hiszen a később felmerülő vitatott kérdéseket ezzel lehet tisztázni. A szakmai munkaközösség-vezetők a tervezési, szervezési feladatok mellett ellenőrző, értékelő tevékenységet is ellátnak.

A mi iskolánkban is meghatározó az osztályfőnökök szerepe. Ők figyelnek az osztályuk minden egyes diákjára, tevékenységük által válik az iskola a szocializáció tudatos színterévé. Munkájuk nem csak időigényes, hanem a sok adminisztratív feladat ellátása mellett pszichés megterhelésnek is ki vannak téve. A szülők, tanulók elsősorban őket keresik meg a felmerülő problémáikkal. Az iskolai életben a biztonságot, az áttekinthetőséget, a rendet az osztályfőnökök biztosítják a tanulóknak. Az általuk szervezett programok, - az erdei iskolák, mozi-, színház-, múzeumlátogatás, közös munkavégzések - nem csak a közösséget fejlesztik, hanem a személyt is. Erkölcsi, értelmi, érzelmi értelemben egyaránt.



## **8 Kapcsolattartás**

### **8.1 Belső kapcsolattartás**

#### **8.1.1 Pedagógus – diák között**

A kapcsolattartás egyik formája a Diákönkormányzaton keresztül valósul meg. A képviselők alapvető feladata az iskolai munka támogatása, az együttműködés kialakítása, az érdekképviselés érvényesítése. Az őket segítő tanár továbbítja az üléseiken megfogalmazott észrevételeiket, javaslataikat. Tájékoztatja a diákképviselőket az iskolavezetőség, nevelőtestület diákokat érintő témákban hozott döntéseiről. A pedagógiai programban előírtak szerint „az iskola tanulói évente legalább egy alkalommal diákközyűlést, diákparlamentet hívnak össze.”

#### **8.1.2 Munkatársak között**

Az eredményes munkának, a bizalmi légkör kialakulásának elengedhetetlen feltétele a rendszeres kapcsolattartás. Ez nagyon jól működik intézményünkben. Személyesen, e-mailen, telefonon tartjuk egymással a kapcsolatot. Így gyorsan értesülünk a friss hírekről, eseményekről, feladatokról egyaránt. Ezeken kívül rendszeresen tartunk munkaközösségi, évfolyam, tagozat megbeszéléseket, nevelőtestületi, vezetői értekezleteket.

#### **8.1.3 Pedagógus – szülő között**

Alapelvünk, hogy családi légkörben végezzük nevelő – oktató munkánkat. Ez csak úgy valósítható meg, ha a szülőkkel szorosan együttműködünk. Ezt a tevékenységet nagymértékben segíti a Szülők Közössége, illetve az Iskolánk a Gyerekekért Alapítvány, ahol szülők, pedagógusok egyaránt képviseltetik magukat. Ha szükséges, akár naponta többször is kommunikálunk egymással a közös cél megvalósítása érdekében. Hatékonyan, jól működünk együtt.

Továbbá feladatunk még, hogy tájékoztassuk a szülőket gyermekeik előmeneteléről, az iskolai életéről, feladatokról. Bár használjuk a modern informatikai eszközöket, sok esetben a személyes kommunikáció jelent megoldást. A szülők bármikor segítséget kérhetnek pedagógustól, logopédustól, pszichológustól a munkatervben rögzített szülői értekezletek és fogadóórák

mellett. Kisebbségi közösséget érintő esetmegbeszélések, vagy rendkívüli szülői értekezletek is megoldást jelenthetnek a felmerülő problémák kezelésére.

## **8.2 Külső kapcsolattartás**

Rendszeres kapcsolatot tartunk:

- a fenntartónkkal – Észak-Pesti Tankerületi Központtal – február 19-től látok el felsőbb vezetői feladatokat, de elmondhatom, hogy rengeteg, azonnali segítséget kaptam a felmerülő kérdéseimre
- a Budapest Főváros XVI. Kerületi Önkormányzattal – az intézményünknek már nem működtetője, de az étkezési feladatok ellátása a hatáskörébe tartozik
- Egyházakkal
- a Napraforgó Gyermekjóléti Központ Családsegítő Szolgálat és Nevelési Tanácsadóval
- Budapest Főváros Kormányhivatala XVI. Kerületi Hivatala – Gyámügyi osztályával
- a FPSZ XVI. Kerületi Tagintézményével
- Kertvárosi Egészségügyi Szolgálat
- kerületi óvodákkal
- kerületi általános iskolákkal
- kerületi középiskolákkal
- az Erzsébetligeti Színházzal
- a XVI. kerületi Rendőrkapitánysággal
- a kerületi uszodákkal
- kerületi sportklubokkal, egyesületekkel (KSE, IKARUS, KMSE)

A helyi közösség életében is részt veszünk. Rendszeres kapcsolatot tartunk a XVI. kerületi Német Nemzetiségi Önkormányzattal. A XVI. kerületi Kovász Egyesület, és a Centenárium Lakótelepért Egyesület által szervezett programokon többször fellépnek tanítványaink.

## 9 Pedagógiai-szakmai tevékenység

Pedagógiai program (sajátosságok, specifikumok, erősségek/fejleszthető terület)

Mint azt hitvallásomban megfogalmaztam: biztonságos, szereteteli környezetet kell teremtenünk gyermekeink számára az egészséges fejlődésük érdekében. Természetesen az intézmény egészére is ez vonatkozik. Befogadó légkörre van szüksége a pedagógusnak is. Ha ezt megkapja, meg tudja adni a gyermekeknek is.

### Pedagógia program

2016. január 1-től érvényben lévő programunk mottójául is Ancsel Éva szavait választottuk:

"... ő még minden lehet...

Ne csak azt lássam, milyen most,  
hanem, hogy mivé lehet!"

Az intézményünk a Nemzeti alaptantervnek megfelelően fejleszti a harmonikus személyiség kibontakoztatásához szükséges szellemi, érzelmi, erkölcsi, társas és testi képességeket. A társadalmi igényeket, szülői elvárásokat figyelembe véve nevelőtestületünk együtt alkotta meg és fogadta el a programban megfogalmazott elveinket, céljainkat és feladatainkat, valamint a megvalósításhoz szükséges módszereket és eszközöket.

Nem volt szempont intézményünk specializálása. Igyekszünk a „személyiségfejlődés minden területének lehetőséget kínálni.”

A program erőssége a gyermekközpontúság. „A diákjaink és pedagógusaink közötti kapcsolatnak kölcsönös tiszteleten kell alapulnia.”

Célunk, hogy realisan, kritikusan gondolkodó, egészségesen élni tudó és akaró, kiegyensúlyozott, boldog felnőttek váljanak majd tanulóinkból. Az alapkészségeiket igyekszünk megerősíteni, hiszen ebben a felgyorsult, rohanó világunkban azt sem tudhatjuk, hogy pár év múlva milyen kihívásokkal kell megküzdeniük. A lényeg az, hogy segítsünk nekik megtalálni a helyes utat, a saját útjukat, ugyanakkor biztosítanunk kell számukra azt is, hogy a tudás megszerzésének örömét is átélhessék, ezzel is ösztönözve őket arra, hogy környezettudatos életvitelre törekvő; önképzésre képes; a modern, gyorsan változó társadalmi kihívásoknak megfelelni tudó; nemzetét, hazáját tisztelő; családszerető felnöttekké válhassanak.

Feladatunk boldogulásuk megalapozása. Képességeik kibontakoztatásával, a sikeres továbbtanulásra való felkészítéssel.

Hangsúlyt helyezünk:

- az esélyegyenlőség biztosítására, személyre szabott

- felzárkóztatással
- tehetséggondozással
- differenciált oktatással

- szocializációs funkciókra

„Ha az akadályozott gyermeknek nem segítünk abban, hogy a képességeit kibontakoztassa, az egyéni tragédia. Tragédia neki és a családjának. De ha a tehetséges gyermeknek nem segítünk abban, hogy a képességeit kibontakoztassa, az már társadalmi tragédia.” (J.J. Gallagher)

**Sikeres pályázat esetén a következő öt évben feladatunknak tekintem**

- a pedagógia munkánkban eddig jól működő nevelő-oktató folyamatok, módszerek megtartását, újdonságok beépítését
- a kiemelt figyelmet igénylő gyermekek támogatásának további fejlesztését
- a harmonikus személyiség kibontakoztatásához az erkölcsi érzék, a szellemi-érzelmi fogékonyság elmélyítését
  - az ismeretszerzés, a gyakoroltatás-cselekedtetés mellett a példák érzelmi hatásával
- a tanuláshoz, munkához szükséges képességek, készségek, ismeretek, attitűdök együttes fejlesztését
- az egyéni és csoportos teljesítmény ösztönzését
- közösségi összetartozás megerősítését

## 10 Fejlesztési elképzelések

A fejlesztési elképzeléseimet az általános iskolák számára kiadott, OH által módosított, az emberi erőforrások minisztere által 2016 december 9-én jóváhagyott tájékoztató anyag alapján vázolom, ami 2017 január 1. napjától hatályos:

### 10.1 A tanulás és tanítás stratégiai vezetése és operatív irányítása

Mivel az alapvető célunk a tanulás támogatása, a megfelelő légkör megteremtése nélkülözhetetlen. Fontos a támogató tanulókörnyezet biztosítása a rendelkezésre álló források ésszerű felhasználásával, hatékony irányítással, tanulószervezet fenntartásával, fejlesztésével. Intézményünkben a tanulásszervezési feladatainkat egyre korszerűbben igyekszünk ellátni. A hagyományos pedagógiai módszerek mellett egyre gyakrabban használjuk az újszerűeket, ahol a tanulás és játék segíti egymást. Az előzetes tudást, magatartásformákat figyelembe vesszük a tudásépítés során. A diákoknak kulcsszerepük van a tanulási folyamat kialakításában, ellenőrzésében. Az értékelés a tanulási folyamathoz kapcsolódik.

A kooperatív tanulásszervezésnek is egyre több követője van, hiszen így a tanulás társas tevékenységgé válik. A hangsúly a kortársi együttműködésen van. Talán egyre több diákunkat tudjuk rávezetni, hogy a tanulást ne nyűgnek, hanem élménynek éljék meg.

A tanulás szervezése kapcsán nem csak a „végtermékre” koncentrálunk, hanem igyekszünk hangsúlyt fektetni a tanulási folyamatokra. A tanítás folyamatát nem közvetítésnek, tudásátadásnak tekintjük, hanem tanulásfejlesztésnek. Az önszabályozó tanulás támogatásának, a hatékony tanulási környezet megteremtésének egyre többen vagyunk hívei. A problémaalapú tanulásra, a felfedező tanulásra jó példa, hogy a 7. évfolyamon a tanulók egy általuk kiválasztott természettudományi tantárgyból vizsgát tesznek - egyénileg, párosával, vagy kiscsoportban. A nekik szimpatikus témát adott szempontok alapján kutatják, az általuk ismert informatikai eszközök segítségével feldolgozzák, majd prezentálják. Így a készen kapott tudás helyett a tudás megszerzéséhez használják képességeiket. A pedagógus csak irányítóként, tanácsadóként van jelen. Ez nagyon kedvelt formája a vizsgáztatásnak. Már több „visszafogottabb” tanulónk produktuma is okozott meglepetést.

A 6. évfolyamon tartott idegen nyelvi vizsgára tanulóinknak portfóliót kell készíteniük. Az abban található dokumentumok segítségével pontosabban, minőségi szempontokat is figyelembe véve lehet mérlegelni az addigi teljesítményüket.

A vizsgarendszerünk, mellyel elsősorban a tudás összegzését kívánjuk biztosítani, és igyekszünk felkészíteni tanítványainkat az előttük álló felvételi vizsgákra és a továbbtanulásra, kiválóan működik.

Az óralátogatások kapcsán szerzett tapasztalatok szerint elmondható, hogy szinte nincs is olyan óra, ahol a differenciálás valamely formája ne lenne jelen. Több tantárgyat (idegen nyelvet, matematikát) eleve níví I., níví II. csoportban tanítjuk. Így még jobban megvalósítható a „személyre szabott” oktatás.

Módszereinknek köszönhetően nagyon jó eredményeket érünk el. Az objektív mérések is ezt igazolják. Az értékelések elemzésével, az azokkal kapcsolatos beszámolók segítségével lehet reális helyzetképet felvázolni, meghatározni az erősségeket, a fejlesztendő területeket. A végzős tanulóinknak az írásbeli felvételin elért eredményét mutatják az alábbi táblázatok.

### Központi Írásbeli Vizsga átlageredmények

Tanévre felvételizett  
tanulók

2016-2017

| oszt.    | magyar | mat. | össz. |
|----------|--------|------|-------|
| 8.a      | 34     | 30   | 64    |
| 8.b      | 34,8   | 26,9 | 61,7  |
| országos | 29     | 18,5 | 47,6  |

2017-2018

| oszt.    | magyar | mat. | össz. |
|----------|--------|------|-------|
| 8.a      | 35,1   | 28,8 | 63,9  |
| 8.b      | 35,4   | 30,5 | 65,9  |
| 8.c      | 35,9   | 30,8 | 66,7  |
| országos | 31,2   | 20,4 | 51,7  |

2018-2019

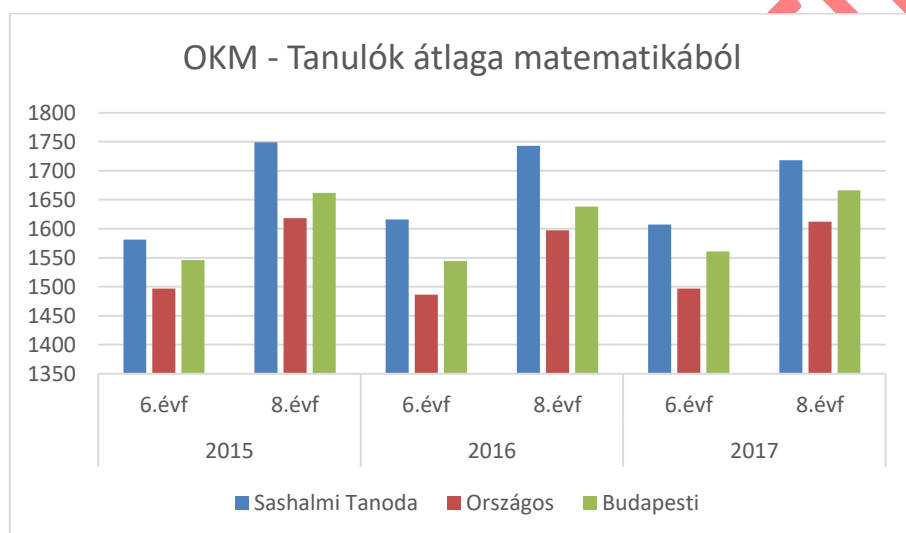
| oszt.    | magyar | mat  | össz. |
|----------|--------|------|-------|
| 8.a      | 39,1   | 27,3 | 66,4  |
| 8.b      | 35,4   | 23,8 | 59,2  |
| országos | 32,9   | 18,3 | 51,2  |

Kiolvasható, hogy minden évben magasan az országos átlag feletti eredményt érték el diákjaink. Ez teszi lehetővé számukra, hogy olyan iskolákban folytathassák tanulmányaikat, amelyek szívükhöz közel állnak.

Az Országos Kompetenciamérés eredménye is nagyon jó képet mutat. Matematikából és szövegértésből is jóval az országos és a budapesti átlag felett teljesítettek tanulóink. A mérés értékelése kapcsán arra lehetünk igazán büszkéek, hogy a hozzáadott érték magas, mint ahogy a tanulóink fejlődését mutató pontszámok is. (forrás: Oktatási Hivatal)

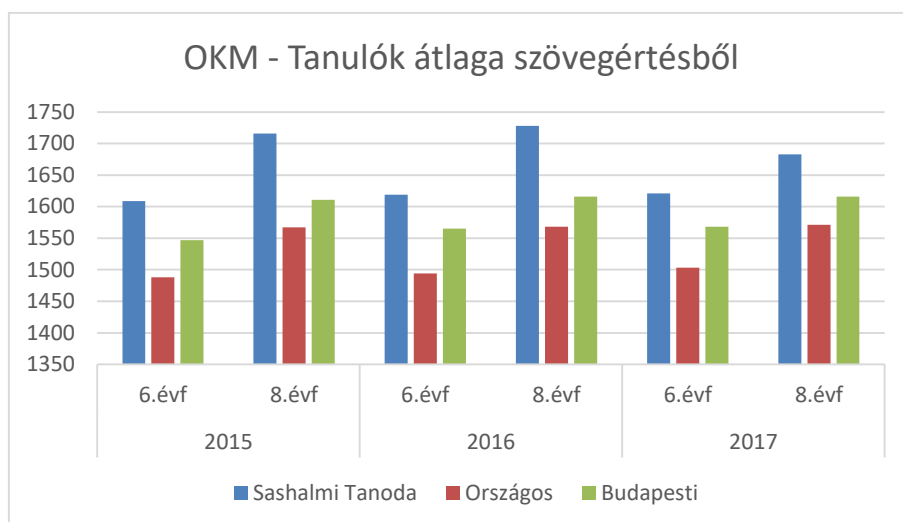
#### OKM - Tanulóink átlageredménye matematikából

|                        | 2015        |             | 2016        |             | 2017        |             |
|------------------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|
|                        | 6.évf       | 8.évf       | 6.évf       | 8.évf       | 6.évf       | 8.évf       |
| <b>Sashalmi Tanoda</b> | <b>1581</b> | <b>1749</b> | <b>1616</b> | <b>1743</b> | <b>1607</b> | <b>1718</b> |
| <b>Országos</b>        | <b>1497</b> | <b>1618</b> | <b>1486</b> | <b>1597</b> | <b>1497</b> | <b>1612</b> |
| <b>Budapesti</b>       | <b>1546</b> | <b>1662</b> | <b>1544</b> | <b>1638</b> | <b>1561</b> | <b>1666</b> |



#### OKM - Tanulóink átlageredménye szövegértésből

|                        | 2015        |             | 2016        |             | 2017        |             |
|------------------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|
|                        | 6.évf       | 8.évf       | 6.évf       | 8.évf       | 6.évf       | 8.évf       |
| <b>Sashalmi Tanoda</b> | <b>1609</b> | <b>1716</b> | <b>1619</b> | <b>1728</b> | <b>1621</b> | <b>1683</b> |
| <b>Országos</b>        | <b>1488</b> | <b>1567</b> | <b>1494</b> | <b>1568</b> | <b>1503</b> | <b>1571</b> |
| <b>Budapesti</b>       | <b>1547</b> | <b>1611</b> | <b>1565</b> | <b>1616</b> | <b>1568</b> | <b>1616</b> |



Számos versenyen mérettetik meg magukat diákjaink. Legyen az kerületi, területi, budapesti, vagy országos, szebbnél szebb eredményekkel büszkélkedhetünk. A legutóbbi egyik csodálatos eredményünk egy nemzetközi rajzverseny és képzőművészeti pályázaton született nemrégiben. Felső rajzsakköröseink munkáját kolleganőnk továbbította a IV. Mattis Teutsch János Nemzetközi rajzverseny és képzőművészeti pályázat V-XII osztályos diákok részére Brassó, 2017. November 22. c. felhívásra. Ezen I. és III. helyezést értünk el.

Azt tartom nagyon jónak, hogy nem csak egy-egy tantárgyból sikeresek diákjaink, hanem nagyon széles a paletta, ahol bizonyítani tudnak. Legyen az tudomány, művészet, sport. Többször hallhattuk azt, hogy iskolánk „versenyistálló”. Én ezzel nem értek egyet. Ez számomra inkább arra bizonyíték, hogy ha szeretettel, hozzáértéssel tesszük a dolgunkat, meg lesz a jutalma, eredménye.

### **Sikeres pályázat esetén a következő öt évben feladatommak tekintem**

- munkatársakkal való hatékony együttműködést
  - nyílt, biztonságos kommunikációval, véleményük meghallgatásával, következetességgel
- a közösen kialakított értékelési alapelvek következetes betartását, betartatását
- önmagam és környezetem pedagógiai képességei és gyakorlati készségei folyamatos fejlesztését
  - önértékeléssel, külső – belső továbbképzésekkel, jó gyakorlatok átadásával, példamutatással, értékek közvetítésével
- tanulók kulcskompetenciáinak fejlesztésére nevelő-oktató munka megerősítését
- kiszámítható ellenőrzés megerősítését

- a fejlesztő célú visszajelzések beépítését a pedagógiai kultúrába
- tanfelügyeleti ellenőrzésekre, minősítésekre való felkészítést
- a Pedagógiai program és az éves tervek összehangolását
- egyéni fejlődést támogató tevékenységek megerősítését
- a lemorzsolódással veszélyeztetett tanulók támogatásának erősítését
  - osztályfőnökök, bevonásával
  - pedagógusok problémaérzékenységének növelésével
  - korai jelzőrendszer kidolgozásával
  - tanulók figyelésével, nyomonkövetésével

## 10.2 A változások stratégiai vezetése és operatív irányítása

A világ gyorsan változó korszakában élünk. Egyre nehezebben lehet követni az újabb és újabb felfedezéseket, technikai csodákat. Ami tegnapelőtt még elképzelhetetlen volt, mára már a múlt. Emiatt még nagyobb figyelmet kell fordítanunk az alkalmazkodásra, a megújulásra, hogy ne maradjunk le, lépést tudjunk tartani a történésekkel. Ezen igyekezetünkben sajnos a legfontosabbakról vagyunk képesek elfeledkezni. Az emberi kapcsolatainkat silányítjuk el. Az értékeket hagyjuk veszni, ami nagy hiba, hiszen meghatározó a szerepük abban, hogy milyen irányban és mennyire vagyunk nyitottak, továbbá, hogy hogyan ítéljük meg, értékeljük környezetünket. Azért, hogy céljainkat megvalósíthassuk, ragaszkodnunk kell értékeink megőrzéséhez, amelyek közvetítésében intézményünk mellett a családokra is kimagasló szerep hárul. Ezért nélkülözhetetlen a szülői vélemények, javaslatok megismerése, befogadása, hasznosítása. Amennyiben kölcsönössé válik a tapasztalatcsere, az együttműködés ezen a területen is eredményesebbé válhat.

Fő célom, az eddig elért eredmények megőrzése mellett, egy olyan folyamat kialakítása és megvalósítása, amelyben tanulóink viselkedéskultúráját és érzelmi intelligenciáját fejlesztjük. Ennek köszönhetően várhatóan tanulóink toleránsabbakká, empátikusabbakká, mások problémáira is érzékenyebbekké válhatnak. Támogató hatású módszereket kell alkalmaznunk, hiszen a dicséret és a jutalmazás képes szárnyakat adni a tanulóinknak, ezáltal megerősítve helyes viselkedésüket. „A gyermeknevelésben a legfontosabb a bátorítás. Olyannyira fontos, hogy hiánya a kialakult hibás magatartásformák fő okának tekinthető. A nevetlen gyermek az, akit sohasem bátorítottak, akit megfélemlítettek.” (R. Dreikurs / V. Stolz 1976) „Aki bátorít, növendékét megszabadítja nehézségeitől, reményt nyújtva ahhoz, hogy az legyőzze

problémáit.” (Hermann Hobmair 1979) Az ellenző hatású módszerekkel is gyakran élünk. Ilyen az emlékeztetés, a figyelmeztetés, a szidás. A büntetést - néhányan alkalmazzák -, szerintem a helytelen viselkedést nem építi le, csupán elnyomja.

A viselkedéskultúrájuk mellett, még az érzelmi intelligenciájuk fejlesztésére kell nagy hangsúlyt fektetnünk, mert ez a szeretet és bizalomkapcsolat védőhálójában, gyermekkorban könnyebben megtehető, mint a későbbiekben. Kiegyensúlyozott, türelmes és figyelmes mintaként kell szolgálnunk számukra, melyhez elengedhetetlen mind a magán-, mind pedig a munkahelyi élet élhetőbbé tétele. Ezt segíti a „Minőség filozófiája”, ami a megváltozott környezethez való igazodásról, a folyamatos fejlődésről és az új dolgok befogadásának szükségességéről szól.

Természetesen a folyamatba a tanulóinkat is be kell vonnunk ahhoz, hogy sikeresen megoldhassuk ezt a feladatot. Ennek egyik megvalósulási területe a DÖK. A segítő pedagógus ezt írta beszámolójában: „A DÖK ülésein magas volt a részvételi arány, mely tanulóink aktivitását, és azt mutatja, hogy a gyerekek igénylik, hogy legyen egy olyan fórum, ahol az osztályuk véleményét képviselhetik. Nagyon fontos kiemelni, hogy nemcsak saját véleményüket, hanem osztályuk elképzeléseit hozták el ezekre az alkalmakra a DÖK-képviselő tanulók.” Ők vetették fel az ebédelés rendjével és felügyeletével kapcsolatos változtatás szükségességét, valamint nem csak beletörődnek a telefon használatának tiltásába, hanem támogatják azt. Erről így nyilatkoztak: „az együtt töltött idő sokkal jobb buli, mint a kütyük nyomkodása.” Szerencsére diákközösségünk nagyon együttműködő. Velük, a kitűzött cél megvalósítható.

#### **Sikeres pályázat esetén a következő öt évben feladatommak tekintem**

- eddigi értékek megőrzését
- emberi kapcsolataink erősítését
  - közösen kialakított stratégiával
    - a folyamat irányításával, értékelésével, a megvalósulás nyomon követésével, erősségek, fejlesztendő területek meghatározásával, eredmények felhasználásával
- újdonságok, fejlesztések befogadását
  - szemléletváltással, továbbképzéssel
- a feladatok pontos meghatározását, végrehajthatóságát

- az új trendekről, szakpolitikai változásokról folyamatos tájékozódást és tájékoztatást

### 10.3 Önmagam stratégiai vezetése és operatív irányítása

Fő feladatom, a szervezeti kultúra fejlesztése. Ehhez részemről példamutatásra, értékközvetítésre van szükség, amely naprakész felkészültséget, elkötelezettséget, professzionális munkavégzés iránti motivációt igényel. Munkatársaim, tanulóink problémáira nyitottnak kell lennem, s azokat az intézményi célok elérését szorgalmazó megoldásokkal, kell kezelnem. Kreativitás, következetesség, hitelesség kell, hogy jellemezzen. Döntéseimet tényekre alapozva kell meghoznom. Az önismeretem, önértékelésem, kritikus önreflexió képességem fejlődését folyamatos feladatommak tekintem. Ezek által fejleszthetem a közösségünket is. A világunkban való eligazodás újabb és újabb személyiségjegyek működtetését igényli. Tudnunk kell, hogy mi történik velünk, tevékenységünk hogyan hat a környezetünkre. Észben tartom Deming, amerikai tanácsadó egy gondolatát: „A minőség a csúcson kezdődik.”

**Sikeres pályázat esetén a következő öt évben feladatommak tekintem,**

- hogy az intézmény tanárait, diákjait még jobb teljesítményre sarkalljam azért, hogy az elsajátított tudásuk a kor igényeinek megfeleljen, értékálló legyen
  - mindezeket a hagyományörzés és az újítások egyensúlyban tartásával
- reális önértékelés készítését
  - külső értékelésekkel, kollegák, partnerek véleményének figyelembe vételével
- a fejlesztendő területek erősítését

### 10.4 Mások stratégiai vezetése és operatív irányítása

Stratégiai feladat a humán erőforrással való gazdálkodás. A kollegák erősségeire építve kell fejleszteni a képességeiket. Személyes szakmai és az intézményi szakmai célok egyeztetésével kell létrehozni a továbbképzési programot, illetve a beiskolázási terveket. Céljaink eléréséhez hasznos, ha sikerül igazi tanulószervezetet létrehoznunk. Legyen igény az önfejlesztésre, a szakmai lapok olvasására, a jó gyakorlatok átadására, a belső tudásmegosztásra.

Mint már írtam, nagyon fontosnak érzem a személyes jelenlétet. Sokkal könnyebben kialakítható az együttműködés őszinte személyes odafigyeléssel. A felmerülő gondokat időben lehet észlelni általa, s a konfliktuskezelés is egyszerűbbé válik. Ez segíti a nyitott, támogató kultúra fenntartását.

A pozitív klíma kialakításának érdekében nem csak tanulói szinten, hanem munkatársaink, partnereink körében is szükség van közösségfejlesztésre. Ez közösen átélt események, közösen megélt élmények, közös programok segítségével valósítható meg.

### **Sikeres pályázat esetén a következő öt évben feladatomnak tekintem**

- megosztott vezetés koncepciójának alkalmazását
- feladatok egyértelmű delegálását
  - felelősség, jogkör, hatáskörök pontos meghatározásával
- irányító és aktív szerepvállalást az ellenőrzési-értékelési rendszer működtetésében
- foglalkozások, tanórák látogatását, fejlesztő szemléletű elemzését, értékelését
- munkatársak, partnerek döntéshozatali folyamatba való bevonását
- megfelelő információáramlás biztosítását
- a közösen kialakított, elfogadott szabályrendszer betartását, betarttatását
- az innovatív, kreatív gondolatok befogadását, támogatását
- közösségfejlesztést, csapatépítést, inspiráló vezetés megvalósítását
  - közös programok szervezésével (kirándulásokkal, élménypedagógiai játékokkal, drámapedagógiával, „játékestekkel”, beszélgetésekkel)

## **10.5 Az intézmény stratégiai vezetése és operatív irányítása**

A hatékony működéshez elengedhetetlen a jogszabályi változások követése, a pedagógusokat érintő változásokról való tájékoztatás a szokásos eszközökkel megvalósítva. (Megbeszélésekkel, értekezletekkel, elektronikus úton.)

Büszkéek lehetünk intézményünk hírnevére. A munkatársak áldozatos tevékenységének köszönhetően pozitív kép alakult ki rólunk. Nemcsak ismertek, elismertek vagyunk. A filozófiánkkal, az intézményi kultúránkkal, a kapcsolattartásunkkal sokan azonosulni tudnak. Mivel a vélemények kialakításában a vizuális elemek is fontos szerepet játszanak, ezért érzem szükségesnek a virtuális térben megjelenő honlapunk megújítását.

Az erőforrások hatékony felhasználásához szükséges az egyenlő teherviselés, pontos adminisztráció elvégzése, elvégeztetése, munkaidő beosztás, a munkavégzés biztosítása, ellenőrzése. Hatékony pénzügyi és munkaerő-menedzselés.

Legsürgetőbb feladat egy megfelelő matematika tanár felvétele. Ennek egy lehetséges módja, hogy tanárképző intézménnyel kapcsolatot kezdeményezünk.

**Sikeres pályázat esetén a következő öt évben feladatunknak tekintem**

- intézményi működést befolyásoló jogszabályok folyamatos figyelését, érintettek tájékoztatását,
- szabályos dokumentáció elvárását, a dokumentumok nyilvánossá tételét
- a kialakult pozitív intézményi kép megőrzését
- a folyamatok nyomonkövethetőségét, ellenőrizhetőségét
- az eddig jól működő kapcsolattartási formák megtartását, folytatását
- intézményünk partneri körének azonosítását, igényeik, elégedettségük felmérését, megismerését, képviselőikkel való korrekt együttműködést
- fenntartóval való hatékony együttműködést
- pályázati lehetőségek figyelését, kihasználását

## 11 Összegzés

A kor mai követelményének szellemiségét idézi Eötvös József 1800-as években megfogalmazott gondolata az oktatásról, miszerint:

„Félig sem olyan fontos az, amit tanítunk gyermekeinknek, mint az, hogyan tanítjuk. Amit az iskolában tanultunk annak legnagyobb részét elfelejtjük, de a hatás, melyet egy jó iskolarendszer szellemi tehetségeinkre gyakorol, megmarad.”

### Miért írtam meg pályázatomat

- Ilyen támogatással, ezzel a csodálatos pedagógus közösséggel együtt munkálkodva képesnek érzem magam, hogy az intézmény színvonalas munkájához vezetőként hozzájáruljak.
- Egy tanítványom levele is ösztönzőleg hat rám. Ő ezt írta 2016.06.15-én:

... „Szeretnék még egy-két dolgot elmesélni, megköszönni. Először is, azt hiszem, Marika néni számomra az egyetlen tanár, akitől úgy érzem, hogy igazán több lettem. Nem csak tudásilag, nem csak matematikailag, habár abban is. Legfőképp emberileg, mert a sok jó tanács, és boldogan eltöltött órák után, úgy érzem, jó úton haladok. Nem túl magasról kezdtem, tisztán emlékszem ötödikes évemre, amikor nem igazán érdekelt semmi. Ez persze meg is látszott a jegyeimben. Marika néni ösztönzött engem, megmutatta az örömet, amit a tudás ad. Ennek meg is lett a gyümölcse, elértem a célokat, jó iskolába megyek, és matekból is ötös lettem. Rájöttem, hogy milyen fontos is a tudás, amit a jó jegyek alapján lehet szerezni, amiket pedig az órákon kapok meg. Rájöttem, milyen fontos embernek lenni, tisztességes becsületes embernek, amit az ember ugyan nem az órákon tanul meg, de nekem Marika néni az órákon sokat tett ehhez hozzá. Tudom, se velem, se az osztállyal nem könnyű, és nem is volt soha. De szeretném megköszönni azt a kitartó munkát, és segítséget, amit Marika néni nekem nyújtott az elmúlt években. Szívből remélem, hogy jövőtől kezdve legalább ilyen kedves, segítőkész, olykor szigorú, de mindenekelőtt jóindulatú tanáraim lesznek, mint Marika néni. :)”

### **Olyan iskolát szeretnék:**

- ahova a pedagógus és tanuló is szívesen jár,
  - mert befogadó a légkör, hívogató a belső világ, a szellemiség
  - mert mind a tanulás tanítása, mind pedig az ismeretszerzés örömforrás
  - mert a tudás öröme tanít
  - mert a szavak, tettek összhangja jellemző
  - mert mind a pedagógusok, mind a gyermekek személyisége folyamatosan fejlődhet, lehetőség nyílik az önmegvalósításra
- ahova a szülő éppen ezek miatt szívesen íratja be „legföltettebb kincsét”, gyermekét
  - aktív nevelőjévé válik gyermekének összefogással, együttműködéssel
- ami rugalmasan tud alkalmazkodni a társadalmi elvárásokhoz, a felmerülő igényekhez
- ami egy békés sziget, ahol nyugodtan, biztonságban, élhetjük napjainkat, egymás tiszteletére, szeretetére építve jövőnket

Azt nem tudom, hogy sikeres pályázat esetén sikerül-e minden elképzelésemet, vállalásomat megvalósítanom, de azt igen, hogy minden tőlem telhetőt megteszek a kitűzött cél elérésének érdekében.

## 12 Mellékletek:

Szándéknyilatkozat

A vagyonynyilatkozat-tételi eljárással kapcsolatos kötelezettségvállalás

Nyilatkozat személyes adatok kezeléséről

Nyilatkozat a pályázati anyagom sokszorosításáról

Személyes adataim

Hozzájárulás a pályázat nyílt ülésen történő tárgyalásáról

Önéletrajz

Oklevélmásolatok

Továbbképzések tanúsítványainak másolata

Erkölcsei bizonyítvány

Munkáltatói igazolás

LENÁSZOLNI TILLOS

## SZÁNDÉKNYILATKOZAT

### Személyes felelősséget vállalok:

- a **Sashalmi Tanoda Általános Iskola Pedagógiai programjában** foglaltak
- a vezetési programomban megtervezett **fejlesztési elképzelések magas szintű megvalósítására.**

Budapest, 2018. március 16.

Leblanc Mária Magdolna  
pályázó

## **A VAGYONNYILATKOZAT-TÉTELI ELJÁRÁSSAL KAPCSOLATOS KÖTELEZETTSÉGVÁLLALÁS**

Jelenlegi munkaköröm alapján vagyonyilatkozat-tételre kötelezett személy vagyok, ezért vagyonyilatkozattal rendelkezem.

Továbbá előzetes kötelezettséget válllok arra, hogy nyertes pályázóként a 2007. évi CLII. törvény 5. § (1) bekezdés a) pontja szerinti időben vagyonyilatkozatot teszek.

Budapest, 2018. március 16.

Leblanc Mária Magdolna  
pályázó

## NYILATKOZAT SZEMÉLYES ADATOK KEZELÉSÉRŐL

Alulírott Leblanc Mária Magdolna– mint a Sashalmi Tanoda Általános Iskola vezetésére pályázó – hozzájárulok ahhoz, hogy a pályázat elbírálásában résztvevő személyek megismerjék személyes adataimat.

Budapest, 2018. március 16.

Leblanc Mária Magdolna  
pályázó

## NYILATKOZAT

Alulírott, Leblanc Mária Magdolna nyilatkozom arról, hogy hozzájárulok a teljes pályázati anyagomnak sokszorosításához, továbbításához (harmadik személlyel közléséhez).

Budapest, 2018. március 16.

Leblanc Mária Magdolna  
pályázó

## SZEMÉLYES ADATAIM

|                  |                                                                                 |
|------------------|---------------------------------------------------------------------------------|
| Név              | Leblanc Mária Magdolna                                                          |
| Születési név    | Leblanc Mária Magdolna                                                          |
| Születési idő    | 1960. 01.16.                                                                    |
| Születési hely   | Győr                                                                            |
| Cím              | 1165 Budapest, Olga utca 29. I/4                                                |
| Telefon          | 06-20-957-7172                                                                  |
| E-mail           | <a href="mailto:lobimari@gmail.com">lobimari@gmail.com</a>                      |
| Állampolgárság   | magyar                                                                          |
| Vezetői engedély | B kategóriás jogosítvány                                                        |
| Családi állapot  | férjezett                                                                       |
| Házastárs neve   | Herczegh Zoltán                                                                 |
| Gyermekek        | Herczegh Máté (Budapest, 1989.03.07.)<br>Herczegh Dávid (Budapest, 1992.05.14.) |

## **HOZZÁJÁRULÁS A PÁLYÁZAT NYÍLT ÜLÉSEN TÖRTÉNŐ TÁRGYALÁSÁRÓL**

Tisztelt Képviselő-testület!

Alulírott Leblanc Mária Magdolna – A Sashalmi Tanoda Általános Iskola intézményvezetői (magasabb vezető) beosztására pályázó – nyilatkozom, hogy a pályázatot elbíráló testületi ülésen nem kívánok zárt tárgyalást; hozzájárulok, hogy nyílt ülésen tárgyalja a személyemet érintő pályázatot.

Budapest, 2018. március 16.

Leblanc Mária Magdolna  
pályázó

**ÖNÉLETRAJZ**

SZEMÉLYI ADATOK    Leblanc Mária Magdolna

Olga u. 29., 1/4, 1165 Budapest (Magyarország)

(+36) 20 9577172

lobimari@gmail.com

Neme Nő |

Születési dátum 1960. 01. 16.

Állampolgárság magyar

#### SZAKMAI TAPASZTALAT

1982. 08. 25.–1997. 07. 31.    Matematika tanár  
XIII. Kerületi Önkormányzat Kék Általános Iskola  
Pannónia utca 88-90., 1133 Budapest (Magyarország)  
Matematika tanítása, osztályfőnökként az osztály tanulóinak nevelése  
Tevékenység típusa vagy ágazat Oktatás

1997. 08. 01.–jelenleg    Matematika tanár, majd intézményvezető helyettes  
Észak-Pesti Tankerületi Központ / Sashalmi Tanoda Általános Iskola  
Jókai Mór utca 6. / Metró utca 3-7., 1165 / 1163 Budapest (Magyarország)  
Matematika oktatása, osztályban nevelőmunka, 2008 szeptemberétől  
vezetőhelyettesi tevékenység  
Tevékenység típusa vagy ágazat Oktatás

#### TANULMÁNYOK

1974. –1978.    Érettségi  
Révai Miklós Gimnázium, Győr

1978. –1982.    Matematika és ének-zene szakos általános iskolai tanár  
Szombathelyi Tanárképző Főiskola

2013. –2014.    Szakvizsgázott pedagógus, közoktatási vezető  
Kodolányi János Főiskola, Budapest (Magyarország)  
- Tanügyigazgatás és tanügyjog  
- Hatékony iskolai kommunikáció

- Alkalmazott vezetéselmélet
- Pedagógusok önismereti módszerei

## SZEMÉLYES KÉSZSÉGEK

Anyanyelve magyar

**Kommunikációs készségek** Az intézményünk külső és belső partnereivel jó kapcsolatot sikerült kiépítenem. Ebben nagy segítségemre volt a kommunikációs készségem. A továbbképzések, a tudatos fejlesztés során igyekszem tovább tökéletesíteni ezt a kompetenciámat.

**Szervezési/vezetői készségek** A tanulás és tanítás, valamint a változások folyamatának, továbbá önmagam, mások és az intézmény stratégiai vezetése, operatív irányítása, tervezése, szervezése. Kezdeményezés, közeli és távoli célok kitűzése, értékelő rendszerek, jelentések kidolgozása. A külső és belső eredmények konstruktív visszacsatolása. Az aktualitásokról folyamatos tájékozódás és tájékoztatás. Átlátható kultúra kialakítása, fenntartása. Kritikus, önreflexiós képesség. Szabálykövetés, igazságos, hatékony feladatdelegálás. Alapos, pontos, fegyelmezett munkavégzés, gyors, empátikus problémakezelés, kompromisszumkészség, tolerancia, pozitív életszemlélet.

1980-tól B kategóriás vezetői engedéllyel rendelkezem.

**Munkával kapcsolatos készségek** Állhatatos, kitartó, új dolgokra nyitott, érdeklődő vagyok a munkámban. A feladatok elvégzése előtt átgondolom, hogy miként lehet minél praktikusabban, gyorsabban, pontosabban elvégezni azokat. Gyakran a matematika nyelvén modellezem a megoldandó feladatokat, hogy a későbbiekben a hasonló helyzetekben hasznosítani tudjam a problémák kezelésében. A határidők betartása és a megbízhatóság is jellemző rám.

### Digitális készségek

#### ÖNÉRTÉKELES

| Információ-feldolgozás | Kommunikáció       | Tartalom létrehozása | Biztonság              | Problémamegoldás   |
|------------------------|--------------------|----------------------|------------------------|--------------------|
| önálló felhasználó     | önálló felhasználó | önálló felhasználó   | alapszintű felhasználó | önálló felhasználó |

#### Digitális készségek - Önértékelő táblázat

A Word, Excel, Power Point, valamint a levelezőprogramokat biztonsággal kezelem. Az e-KRETA rendszerben felhasználóként napi szinten dolgozom.

## KIEGÉSZÍTŐ INFORMÁCIÓK

- Képzések
- 1981. Közlekedési szakreferens – felső tagozat – Autóközlekedési Tanintézet
  - 2000. Számítógép és internet alapismeretek – Informatika – Számítástechnika Tanárok Egyesülete
  - 2001. Szövegszerkesztés, táblázatkezelés - Informatika – Számítástechnika Tanárok Egyesülete
  - 2008. Tanítás és mérés-értékelés az interaktív táblán, kész interaktív tananyag használata, tananyagfejlesztés – Balázs - Diák
  - 2008. Az agresszió kezelése a pedagógiai gyakorlatban – MIOK Pedagógiai Szakmai Szolgáltató Intézet
  - 2008. Elektronikus statisztikai adatgyűjtésre való áttérés gyakorlati megvalósítása – Euron Tanácsadó és Szolgáltató Kft.
  - 2009. Professzionális vezetés és hatékony intézmény a gyakorlatban - MIOK Pedagógiai Szakmai Szolgáltató Intézet
  - 2015. Az intézmény adatfeltöltési felelősök az intézményekben informatikai jellegű képzés – pedagógusképzés – OKKER Oktatási, Kiadói és Kereskedelmi Zrt.
  - 2015. Intézményvezetők felkészítése az intézményi önértékeléshez, a tanfelügyeleti ellenőrzéshez és a pedagógusminősítéshez kapcsolódó intézményvezetői feladatok ellátására – Oktatási Hivatal

Érdeklődési kör Szabadidőmben, ha tehetem a természetet járom. Sokat utazom, kirándulok családdal, barátokkal. Szeretek olvasni, moziba, színházba, koncertre járni. Évekig énekeltem kórusban, amit időhiány miatt abbahagytam, amikor beiratkoztam főiskolára. A Centenárium lakótelepért egyesületben, valamint a Köznevelési, Ifjúság- és Gyermekvédelmi bizottságban külsős tagként tevékenykedem. Közösségi, csapatépítő ember vagyok.