

Pályázat
igazgató (magasabb vezető)



Nagy- Pelsőczy Krisztina
pályázó

Budapest, 2023. november 15.

*A vezetői pozíció nem kiváltságot vagy hatalmat ad,
hanem felelősséget!
(Peter Ducker)*

Vezetői program

Az intézmény működését, fejlesztési lehetőségeit befolyásoló tényezők: törvényi előírás, belső szabályozók (SZMSZ, Pedagógiai Program, Házi rend), társadalmi elvárások, helyi adottságok.

A vezető felelőssége az intézmény törvényes, hatékony, eredményes, gazdaságos működtetése. A vezetői iránymutatás egységesíti, összefogja ezeket az értékrendszereket és közösen, egységben halad a nevelőtestülettel, a diáksággal a szülői szervezettel.

Fontos kijelölni, pontosan megfogalmazni a közös célokat, a megvalósulásig vezető utat. Feladatomban tartom az intézmény életének szervezését, ellenőrzését, értékelését, döntések hozását, az eddig elért eredmények megtartását, lehetőség szerint-fokozását.

Továbbra is törekszem a gyermekközpontú iskola működtetésére, amelyben partneri kapcsolat érvényesül a pedagógus – diák - szülő hármában. A nevelés-oktatás területén olyan műveltség átadására kell törekednünk, mely képessé teszi tanulóinkat az önművelésre, segítse az élethosszig tartó tanulás folyamatában, a kulcskompetenciák fejlesztésével képes legyen az önálló, társadalmilag elismert életre, a munkaerőpiacon értéket képviselő személy váljék belőle. A nevelési-oktatási folyamat ösztönzőleg hasson a diákokra, figyelembe véve egyéni adottságaikat. Ehhez olyan nevelőtestületre van szükség, mely képes módszertani kultúrájának fejlesztésére, innovatív, csapatban és egységben működő szervezet. A pedagógiai hatékonyság és hitelesség alapvető feltétel. Kiemelt feladat a folyamatos óralátogatás, a tanórák szakszerű, segítő értékelése.

Vezetőként az iskolát, mint szervezetet kell átlátni, irányítani, figyelembe véve a rendelkezésre álló humánerőforrás (az iskola valamennyi dolgozóját beleértve) összetételét, terhelhetőségét, szakmai képzettségeiket, képességeik lehetőségeit. Mindenki számára biztonságos, nyugodt, kiszámítható munkakörülményeket kell teremteni. Vezetői stílusom alapja a következetesség és demokrácia, a problémák megoldásában a pozitív hozzáállás, empátia.

Vezetői munkámmal szeretném elősegíteni, hogy az általam vezetett intézmény

- legyen önálló, egyedi arculatú, korszerű jövőképpel;
- legyen olyan hely, ahol szívesen és eredményesen dolgoznak együtt a pedagógusok, mert munkájuk fontos és megbecsült;
- legyen olyan hely, ahol a tanulók tudják és érzik, hogy tanáraik ismerik eltérő adottságaikat és annak alapján nevelik, oktatják őket;
- legyen olyan hely, ahol lehet a szülők együttműködésére támaszkodni az iskolai nevelő-oktató munka céljainak megvalósításában és elismerik a pedagógus szaktudását;
- külső és belső kapcsolatrendszere jól, hatékonyan, elismerten működik;
- legyen olyan hely, ahol közös cél és feladat szakmaiságunk erősítése;
- képes alkalmazkodni a környezeti, társadalmi, fenntartói elvárásokhoz.

Alapfeladataim vezetőként:

- világos célok megfogalmazása
- a kollégák egyéni teljesítőképességeinek megfelelő feladatok kiosztása, az optimális terhelés szem előtt tartása
- példamutatás munkámmal, hozzáállásommal
- innovatív, hiteles vezetői szerep
- a velem szemben támasztott elvárásoknak megfelelek
- ösztönzőleg hassak kollégáimra

- demokratikus légkör megteremtése, fenntartása, stabil tantestület megtartása, további fiatal kollégák bevonása
- információáramlás fejlesztése
- csapatban gondolkodás, tervezés, cselekvés
- szakszerű, ésszerű, élhető működés biztosítása
- együttműködés, nyitottság

A közös célok, sikerek, törekvések segítik a munkahelyi kapcsolatok megerősödését. A vezetői megbízással járó felelősséget határozottan, kitartással, az egyedi igényeknek és helyzetnek megfelelő nyitottsággal kívánom ellátni.

Vezetői törekvéseim, céljaim:

- az iskola biztonságos működésének biztosítása
- biztonságot, nyugalmat adó nevelőtestületi légkör
- hitelesség az intézmény és a nevelőtestület megítélését illetően
- felkészültség, hozzáértés, szakmai munkakultúra fejlesztése, biztosítása a pedagógusok számára (belső tudásmegosztás, továbbképzések)
- ellenőrzésen alapuló értékelés
- csapatépítés, közösségépítő programok szervezése
- szervezeti és munkakultúra fejlesztése
- a meglévő hagyományok megőrzése, új hagyományok teremtése
- az Eminens Alapítvány sikeres működésének támogatása
- minőségi munka megteremtése

A minőségi munkához szükséges vezetői feladataim:

- a folyamatosan bővülő felszereltség biztosítása
- minőség iránti elkötelezettség elvárása
- partnerközpontú szemlélet
- elégedettségi mérések készítése
- az intézmény stratégiai és éves tervezése pontos és áttekinthető legyen

- a vezetői ellenőrzés legyen konkrét és tervszerű
- tanulói mérések kiértékelése és a fejlesztendő területek megfogalmazása

2022. december 6-án intézményi tanfelügyelet volt iskolánkban. Az általános értékelés alapján a fejlesztendő területekre kell helyezni a fókuszot és a kiemelkedő területek megtartását, további területek javítását kell célba vennem.

Fejlesztendő területek

- Éves tervek és a beszámolók összhangja.
- A tanulók személyes és szociális képességeinek fejlesztése és nyomon követhetőségének megvalósítása. A tanulók szociális hátrányainak enyhítésére kidolgozott rendszer működtetése.
- A munkaközösségi beszámolók kibővítése az éves eredmények tükrében.
- Mérési eredmények elemzése, az eredményességi mutatók nyilvántartása., az eredmények rendszeres elemzése és azok visszacsatolásának megvalósulása.
- Átfogó intézkedési terv készítése, mely tartalmaz konkrét fejlesztési programot, tevékenységet, beavatkozási, ellenőrzési, visszacsatolási pontokat.
- A pedagógus motivációjának növelése.

Kiemelkedő területek

- Az intézményi stratégiai dokumentumok és a köznevelési célok összhangja.
- Az iskola vezetése kiemelten számít a tervezésben a munkaközösség-vezetők, az osztályfőnökök munkájára, a pedagógusok szaktudására.
- Külső erőforrások, pályázati lehetőségek és szakmai támogatások kiaknázása.
- Iskolánk kívüli programok szervezése, magas színvonalú iskolai rendezvények.

- A közösségfejlesztő tevékenységek az intézmény hagyományaival és a tanulók személyes kompetenciáinak fejlesztésével összhangban történik.
- Kiemelt figyelem a tanulás tanítására.
- A kiemelt nevelési és oktatási célok elvárásainak teljesülése.
- A munkaközösségek jól működnek együtt a rendezvények sikeres lebonyolításában.
- Jó információáramlás.
- Az intézmény sok versenyzési lehetőséget biztosít tanulói számára mind regionális mind országos szinten.
- A tanulók számára biztosított tanórán kívüli lehetőségek környezeti, és egészségnevelés témakörben.
- Az intézmény közéleti tevékenysége.
- Az intézmény hagyományörző munkája.
- A pedagógiai program teljes mértékben illeszkedik és koherens egységet alkot a miniszter által kiadott tantervi szabályozó dokumentumokban foglaltakkal.

Rövidtávú terveim

- **kiemelt: belső tudásmegosztás megteremtése, szervezeti tanulás**
- intézményi dokumentumok frissítése
- feladatok, hatáskörök egyértelmű leosztása-munkaköri leírások
- hatékony munkaközösségek teremtése
- az alsó és felső tagozat közötti átmenet szakmai együttműködésének kidolgozása
- szakmai munka, alkalmazott módszerek, tantermi felszereltség fejlesztése
- menedzser típusú vezetőszemlélet
- nyitott, befogadó munka a szülői szervezettel
- a szociálisan hátrányos tanulók hatékonyabb beintegrálása

- a különböző mértékben digitalizált nemzedékek összehangolása az eredményesebb munka érdekében
- a tanulói mérések szakmai kiértékelése
- a pedagógusok motivációjának erősítése
- a szakos ellátottság megtartása
- a felzárkóztatás hatékonyabbá tétele, eredményességének vizsgálata
- gyógypedagógiai asszisztens foglalkoztatása NOKS álláshelyen
- a kézilabda és a röplabda sportág alapjainak előkészítése, szerződések, együttműködések által

A kiemelt feladat:

Az iskolai szervezet és a pedagógusok szakmai tudásának bővítése

1. folyamatos tanulás lehetőségének megteremtése
2. kíváncsiság és párbeszéd támogatása
3. együttműködés és csoportos tanulás támogatása
4. rendszerek felállítása a tanulás megragadására és megosztására
5. munkatársak felhatalmazása a kollektív jövőkép megvalósítására
6. szervezet összekötése a külső környezettel
7. tanulást támogató stratégiai vezetés biztosítása

A tanulási folyamatokat, a szervezeti tanulást segítő tényezők:

- személyes kötődések- nyitottabbak egymással
- kisebb közeg-magasabb a pszichológiai biztonság
- személyiségbeli hasonlóságok- azonos típusú képzések választása
- csapatépítés-jó gyakorlat
- konfliktuskezelés- többértű szakmai elismerés
- önreflexió erősítése-egyéni fejlesztési tervek
- nyitottság
- idő az új módszerek bevalására

A tanulási folyamat kisebb közösségben történő szervezése hatékonyan segíti az eredményességet. Ez a közösség alakulhat a munkaközösségekből, ahol közel azonos szaktárgyú munkatársak kapnak helyet, szerveződhetnek társtanítókból, mentor tanár és a mentoráltjából, azonos évfolyamon tanítókból. Jelenleg ezek a közösségek működnek a tantestületen belül. A munkaközösségek munkájára, együttműködésére jellemző, hogy formális csoportok, tevékenységi körök behatárolt, szűk kereteken belül mozog. A vezetők a feladataikat elvégzik, de szakmai vezetőként kevesen tevékenyek. *Szükségesnek látom a munkaköri leírásukat szerteágazóan kiterjeszteni és nyomonkövetni a szakmai munkára is.* Mentor tanári végzettséget adó képesítést az idén végez el egy kolléga, ezért az új pedagógusok beintegrálása a vezetőkre és a munkaközösség-vezetőkre hárul. *Mentorálás kérdésében a konkrét személyhez köthető feladat kiosztásában hiszek és a folyamatos ellenőrzésben.*

A tantestület egészét érintően a *hospitálási hetek bevezetését tervezem*, ősssel és tavasszal 1-1 héten keresztül kell órát látogatni megadott szempontok alapján, négy alkalommal. Első körben a pedagógus dönt arról, melyik kollegáját szeretné meglátogatni (személyes választás)-ezt ősssel, a második körben, tavasszal, szakmai indoklással kell választania. Feladatként a belső bemutató órákra is felkérek kollégákat, de az esetleges önkéntes jelentkezőket is szívesen fogadom. A továbbképzéseken szerzett ismerteket, tudást a bemutató órákon lehet a leggyakorlatiasabb módon „átadni”, az órákat követő szakmai megbeszélésnek teret és tekintélyt kell adni. Ha az új ismeretanyag bemutatására nem alkalmazható a tanóra, előadás, beszámoló keretében ismerkedünk meg a képzésen részt vevő kolléga vezetésével. A vezetői *óralátogatások célrendszerét* ki kell dolgoznom, hiszen minden érintettnek tudnia kell mi a látogatás célja, megfigyelési szempontjai. Nekem tudnom kell, hogy a tudásmegosztásban milyen lehetőségeink vannak. Az óralátogatások során az értékelés, az önreflexió kiemelt szerepet kap, ezzel szeretném megértetni a kollégáimmal, hogy saját magukért

kell tanulniuk, akár egymástól, akár képzések formájában. Most is sokszor megosztják egymással tudásukat, tapasztalataikat, tananyagot, ötleteket adnak tovább-ezek keretén kell változtatnom egy „folyosón túli” lehetőség megteremtésével.

A *csapatépítésben* fontos a vezető szerepe. Az értekezlet is alkalmas csapatépítésre, ha jól szervezett, átgondolt és nem a „szócséplésről” szól, ahol mindenki az óráját nézi vagy a telefonján játszik. Egy jó vezető nem lehet kívülálló a csapatban, ő elsődlegesen a csapat tagja és másodlagosan a vezetője. Hitelessége akkor lesz a csapat tagjai előtt, ha az elvárásoknak ő is megfelel, *nyitott a kommunikációra, visszajelzésekre.* Minden közösségben van az úgynevezett csapat „mag”, általában hasonló személyiségű vagy személyes kötődésű tagok tartoznak bele. A „magnak” minden tekintetben nyitottnak kell lennie a többiek felé.

A tudásmegosztásban a bemutató órákat, óralátogatásokat, hospitálásokat látom a megoldás kulcsának, abban az esetben, ha valóban megtörténik a másoktól megszerzett tudás beépítése a saját rendszerükbe.

A szervezeti tanulás és a belső tudásmegosztás kialakítása az első lépcsőfok. A gyakorlatban kell megvalósulnia, ezért szervezési és rendszer szinten kell elindulni.

A *hospitálási hetek* (ősszel, tavasszal) bevezetése lehetővé teszi, hogy a pedagógusok egymás munkáját megismerjék a tantestületen belül. Az óralátogatások valódi értékelése, önreflexió, nyitottság a visszajelzésekre az elérendő cél.

A *bemutató órák* szervezése a módszertani eszköztárak bővítését segítik. (Sakkpalota, Boldogság óra, matematika, testnevelés)

Az *értekezletek* lehetőséget adnak a továbbképzéseken tanult ismeretek átadására (pl. autista gyermek), *csapatépítésre*. A hétfő délutáni munkaidőben az értekezlet (ha szükséges), tervezett feladat jelenleg is.

A *vezetői óralátogatások* célrendszerének kidolgozása segít abban, hogy a pedagógus a visszajelzések alapján fejlesztési irányt fogalmazzon meg a saját maga számára (önreflexió) vagy a vezető terelje a megfelelő irányba-ez már továbbképzés is lehet.

A *mentorálás* gyakorlati megvalósulása szükséges a tudásmegosztás létrejöttéhez.

A tervezet nem halad nagy lépésekben, figyelembe veszi a tantestület terhelhetőségét, az egyénekből rejlő tudás széles körű hasznosítására, átadására fókuszál.

Középtávú terveim:

- az innováció további erősítése
- a szakos ellátottság megtartása
- a szakmai tudatosság további erősítése a tanulói mérési eredmények alapján
- a rövid távon elért célok megtartása, továbbfejlesztése
- a megvalósultalan célok felülvizsgálata, átgondolása, újra tervezése
- szakmailag elismert, hiteles intézmény-osztálylétszámokban is mérhető legyen
- a felzárkóztatás eredményességének fokozása
- a tehetséges tanulók támogatása, versenyeztetése

Hosszú távú terveim:

- a szakos ellátottság megtartása
- az elért célok megtartása, továbbfejlesztése
- a megvalósultak célok felülvizsgálata, átgondolása, újra tervezése
- szakmailag elismert, hiteles intézmény
- a tehetséges tanulók támogatása, versenyeztetése-országos tanulmányi és sportversenyeken, nyelvvizsgák megszerzése
- szakmailag elismert, hiteles intézmény- az osztálylétszámok alapján differenciált a csoportbontások
- az iskolai lemorzsolódás csökkentése

A vezetői programomban kijelölt célok megvalósításához kérem a nevelőtestület, a dolgozói közösség, a szülők és a diákok közössége, valamint a fenntartó támogatását.

Budapest, 2023. november 13.

Nagy-Pelsőczy Krisztina

pályázó