

# Vezetői pályázat

a Herédi Általános Iskola  
intézményvezetői állására



## Készítette:

Zahorecz-Lőrincz Mária  
általános iskolai tanár, mester pedagógus  
szakvizsgázott közoktatás-vezető  
2100 Gödöllő, Zarándok utca 19.

## Kapja:

Kásler Miklós  
Emberi Erőforrások Minisztere  
Hatvani Tankerületi Központ  
3000 Hatvan, Radnóti tér 2.

**AZONOSÍTÓ SZÁM: TK/094/222-1/2020**

**BEOSZTÁS MEGNEVEZÉSE: Herédi Általános Iskola - Intézményvezető**

## ***Mellékletek:***

- Az intézmény vezetésére vonatkozó program
- Tanári végzettség, szakképzettség meglétét igazoló okmány másolata
- Pedagógus-szakvizsga keretében szerzett intézményvezetői szakképzettséget igazoló oklevél másolata
- Szakmai gyakorlatot igazoló munkáltatói igazolás
- Erkölcsei bizonyítvány
- Nyilatkozatok (2 db)
- Hozzájárulás a teljes pályázati anyag sokszorosításához, továbbításához
- Hozzájárulás a személyes adatok pályázattal kapcsolatos kezeléséhez
- Szakmai önéletrajz, szakmai életút bemutatása

## 3. Vezetői Program

### 3.1. Bevezetés

Sokat gondolkodtam azon, milyen az az iskola, amelyet szívesen vezetnék. Aztán rájöttem, hogy helyesebb úgy feltennem a kérdést: *milyen az az iskola, ahol tanárként, diákként, vagy szülőként jól érezném magam?*

Azt hiszem ez jellemzi legjobban pedagógusi és vezetői elkötelezettségemet.

Az, hogy olyan iskola munkájában, fejlesztésében, alakításában vegyek részt, ahol az alapértékek a következők:

- *Gyermekközpontúság*
- *Nyitottság, őszinteség*
- *Klasszikus értékközvetítés a műveltség, és az erkölcs területén*
- *A tanulók képesség szerinti fejlesztése*
- *A kultúra, mint életmód*
- *Korszerűség, igényesség*
- *A tanulók felől érkező szeretet, a szülők általi megbecsülés*
- *A fenntartó általi támogatás, és elismerés*

Meggyőződésem, hogy ezeknek az alapértékeknek a jelenléte tehet eredményessé egy iskolát, meggyőződésem, hogy ezek állandó jelenlétével végzett iskolai munka szolgálja az iskola diákjainak, ezen keresztül a szülőknek, s a falunak az érdekeit.

Talán gyakran kényelmesebb, s könnyebb lenne e nélkül, de megbocsájthatatlan bűn a jövő nemzedékével szemben.

Az elmúlt 20 évben is ezt tartottan szem előtt, s a helyzetelemzésből, az abban felvázolt további teendőkből, a fejlődés folyamatosságából következnek céljaim, feladat kijelölési elképzeléseim a következő időszakra.

Egy iskola igazgatójaként nagyon nehéz „kiválasztani”, hogy mely célokat tartom legfontosabbnak, s mely feladatok végrehajtását helyezem más feladatok elé.

Hiszen az iskolai munka céljai, feladatai folyamatosan összefonódnak, áthatják, erősítik egymást. Úgy gondolom, az elmúlt 20 évben meghatározott célok megfelelőek voltak.

Igazolják ezeket az elmúlt 20 évben elért eredményeink, iskolánk folyamatos –elsősorban- tartalmi fejlődése. Az előző ciklusokban kitűzött céljaimat, hitvallásomat, meghatározott feladataimat (melyeket természetesen csak csapatmunkában valósíthattunk meg), ma is a legfontosabbaknak tartom. Ha azonban átgondolom, mi az, amivel tovább fejlődhetnénk, akkor a célok között további 3 megfogalmazott célt mindenképpen szeretnék kiemelten kezelni a következő időszakban:

- 1. A nevelőtestület motivációjának előtérbe helyezését, kiemelt kezelését**
- 2. A szervezet fejlesztésével kapcsolatos feladatokat**
- 3. Az iskolai egészségnevelés megújulását, újra gondolását**

*S hogy miért ezt a hármat? Az indokaim a következők:*

Mint a helyzetelemzésben már érintettem, iskolánknak egy jól együtt dolgozó, erősen motivált pedagógus csapata volt, amelyet az utóbbi években bekövetkező személyi változások –sajnos- kicsit megváltoztattak. (A munkahely változtatásokra minden esetben a nagyon közeli 2 hatvani iskolába került sor, megkereséseket követően. A változtatás okai között szerepelt a lakhelyhez való közelség, az új munkahely bérpótlék juttatása, és családi problémák. Vezetőként mindegyik indokot elfogadom, s megértem. Mutatja ezt az is, hogy a volt kollégákkal máig élő, jó a kapcsolatom.)

Ennek következtében azonban vezetőként elsődleges feladatom a megfelelő személyi feltételek biztosítása volt. Ezt követően pedig –újra kezdve- a kollégák motiváltságát kell erősítenem, a közösség építésre, a csapat szellem erősítésre kell fókuszálnom. (Igaz, ezt a feladatot a vezető sosem hagyhatja figyelmen kívül.) Most mégis úgy érzem, erre kell fókuszálnom.

Ez a célom összecseng a tanfelügyeleti, szakértői véleményekkel is, hiszen a szakértői vélemények is tanácsolják ezt, bár igen jó véleményeket fogalmaztak meg iskolánkról.

Másik erős érvem a fenti célok elsődlegessége mellett: úgy gondolom, ha egy munkahelyi közösség, kollektíva erősen motivált, jól együtt tud dolgozni, akkor is szükség van a folyamatos megújulásra, tudatosságra, szervezetük fejlődésére. S ennek tudatos irányítója a vezető kell, hogy legyen.

A 3. érvem ezen célok kiválasztása mellett, hogy úgy gondolom, ha az első két megjelölt területen sikerül elképzeléseimet megvalósítani, akkor az iskolai nevelő-oktató munkánk eredményességét is biztosítani tudjuk. Ez pedig a legfontosabb feladatunk.

Az említett tanfelügyeleti ellenőrzések alkalmával szóba került az iskola honlapjának megújítása, ill. az ezzel kapcsolatos nehézségeim. Miszerint kevesen vagyunk, az informatika szakos kollégánk óraadó, a rendszergazdánk heti 4 órában van nálunk, s így ennek a feladatnak az ellátása az intézményvezetőre hárul. (S az ismert matematika szakos tanár hiány miatti heti 17 óra mellett kevés időm jut rá, s nem tudom elvárásaimnak megfelelő szinten ellátni.) Ugyanakkor magam is fontosnak tartom ezt a feladatot

A szervezet fejlesztés területén elhatározott konkrét megvalósítási feladatokban ezért szerepel a különböző „munka-csoportok” kialakítása, így a honlap aktualizálást összefogó „kis csoport” megbízása is. Bízom benne, meghozza a várt eredményt.

A 3. területet, az iskolai egészségnevelés megújítását azért határoztam meg vezetői programomban kiemelt célként, és feladatként, mert a gyerekek egészség nevelését, környezetvédelmi szemléletének alakítását kiemelten fontosnak tartom. Ezért vezettük be kiemelten iskolánkba már akkor, amikor még ez nem volt ún. „kötelező” program. Átszövi a tanévünket, sok programunk kapcsolódik hozzá. Mégis úgy érzem meg kell újulnunk. Egyrészt az új módszerek, eljárások, lehetőségek, a hatékonyság, az eredményesség megköveteli, másrészt a PP átdolgozása során erre is nagyobb hangsúlyt szeretnék helyezni.

A minél eredményesebb megvalósításhoz továbbra is élni szeretnék a külső, szakmai kapcsolatok kínálta lehetőségekkel.

Természetesen a korábbi céljaimból, és vezetői kötelezettségeimből eredő feladataimat is minél eredményesebben szeretném végezni, de e 3 területre való tudatos tervezést-megvalósítást-ellenőrzést, értékelést szeretném kiemelten kezelni.

Emellett továbbra is fontosnak tartom az 5 éve megfogalmazott, 3 kiemelt területre való tudatos, folyamatos vezetői odafigyelést, hogy az ott elért eredményeinket megőrizzük, a bevezetett eljárásainkat megőrizzük. Ezek az alábbiak voltak:

- ✧ Az iskolába érkező, ill. tanuló diákok hátrányainak kompenzálását, az esélyegyenlőség szem előtt tartását, annak minél szélesebb körű megvalósítását.
- ✧ A tehetséges tanulók felismerését, képességeik fejlesztését.
- ✧ Változatos, színvonalas szabadidős programokkal az iskolai nevelés további erősítését.

### 3.2.A vezetői program kiemelt fejlesztési területei

Az intézményvezetési programom célja az alábbi területek kiemelt fejlesztése:

A nevelőtestület motiválása

Szervezetfejlesztés

Az iskolai egészségnevelés  
megújulása



Az első kettő nélkül nincs tervszerű, eredményes iskolai nevelő-oktató munka.

A harmadik pedig iskolánk kiemelt nevelési területe 2001-től, aktualitása, fontossága megkérdőjelezhetetlen, s a megújulása szükségszerű.

**Programom megvalósításához az szükséges, hogy:**

#### 1, Vezetői tevékenységem

- Legyen összhangban eddigi vezetői mentalitással, tevékenységgel
- Épüljön a már bevált, kialakult gyakorlatunkra
- Legyen előre mutató, a fejlődést elősegítő



#### 2, Elképzelésemet támogassa

- Az iskola közalkalmazotti közössége
- Az iskolát fenntartó tankerület
- A szülők, tanulók elvárásai
- Heréd-Kerekharaszt-Nagykökényes vezetése



### Vezetésre vonatkozó programom elkészítésével és megvalósításával

#### Célom:

- A Herédi Általános Iskola tovább haladjon a fejlődés, és szakmai megújulás útján
- Tovább javuljanak a tanulók eredményei tudásban, értékrendben, viselkedésben
- Felkészült, elkötelezett, motivált, eredményesen, jó hangulatban dolgozó csapatban dolgozhassak, a kor igényeinek megfelelő környezetben és felszereltséggel
- Ennek megvalósításához minél jobban hozzájáruljak vezetői munkámmal

#### Szeretném:

- Az iskola szervezetfejlesztését hatékonyan elősegíteni
- Az iskolai egészség-, és környezetvédelmi nevelés eredményesen megújítását
- Kollégáim munkáját elősegíteni, innovatív ötleteit támogatni

## Vezetőként mit tehetek a fenti célok megvalósításáért?

### *Vezetői feladataimból következően:*

- ✧ Megfelelő képzettségű személyi feltételek biztosítását
- ✧ A túlterheltség lehetőség szerinti csökkentését
- ✧ Tárgyi feltételek biztosítását
- ✧ Esztétikus, barátságos külső és belső környezet megteremtését
- ✧ Pályázatokon való részvételre történő ösztönzést
- ✧ Továbbképzéseken való részvételre ösztönzést, a lehetőségek biztosítását
- ✧ Követelmények világossá tételét

### *Személyiségemből adódóan:*

- ✧ Vezetői példamutatást
- ✧ Saját elköteleződés megfogalmazását
- ✧ Szakmai önállóság biztosítását
- ✧ Alapvető döntéseken belüli lehetőségeket
- ✧ Meglepetések minimálisra csökkentését (biztonságot, kiszámíthatóságot)
- ✧ Pozitív visszaigazolásokat
- ✧ Személyes beszélgetéseket
- ✧ Csapat építő „programok”-at
- ✧ Toleranciát

*„Köszönöm!  
Jó ötlet volt!  
Képes vagy rá!  
Csak így tovább!  
Szép munka!  
Elégedett vagyok!  
Téged klónozni kellene!  
Büszke vagyok rád!  
Segítenél?  
Profí voltál!”*

## 3.2.1.. Nevelőtestület motiválása területén

### *Célkitűzéseim: a motiváció erősítése és fenntartása az alábbiak megvalósításával*

#### ➤ *Tudatos szakmai fejlődés*

Vezetői motivációs ismereteim bővítése, tudatos átgondolása, alkalmazása  
Az intézményi örömforrás, ill. a stresszoldás tudatos újragondolása

#### ➤ *Tudásmegosztó tevékenység*

Ismeretátadás az iskola vezetőség tagjainak  
Helyi továbbképzések szervezése  
Munkaértekezleten a „minősített” kollégák tapasztalat-átadása

#### ➤ *Feltáró-elemző tevékenység*

Felmérés a meglévő motívumokról  
Rendszeres visszajelzés a pedagógus munkájáról, elért eredményeiről

#### ➤ *Fejlesztés-újítás*

„Herédi kosár” bevezetése  
Munkaértekezleteinken a pozitív eredmények „kiemelése”  
Csapatépítő rendezvények bővítése  
„Mentor” kolléga kijelölése érkező, új kollégák segítésére  
„A Herédi Iskola Érdemes Pedagógusa” kitüntetés bevezetése

### 3.2.2. A szervezetfejlesztés területén

*Célkitűzéseim: a közösségerősítések; hatáskörbővítések*

➤ *Tudatos szakmai fejlődés*

A szervezetfejlesztés lehetőségeinek tudatos átgondolása, alkalmazása

A kollégák képességeinek, érdeklődésének alaposabb megismerése

Az önértékelés lehetőségeinek megismerése

➤ *Tudásmegosztó tevékenység*

Az önértékelési folyamatok megismertetése, fontosságának elfogadtatása a kollégákkal

A belső tudás átadására a helyi bemutató foglalkozások, hospitálások számának növelése

➤ *Feltáró-elemző tevékenység*

Még alaposabb tájékozódás a kollégák rátermettségéről

Rendszeres visszajelzés a pedagógus munkájáról, elért eredményeiről

➤ *Fejlesztés-újítás*

Munkaközösség-vezetők hatáskörének, felelősségének bővítése

Egy-egy feladatra szakmai csoportok kialakítása

„Mentor” kolléga kijelölése az új kollégák segítésére

Munkaértekezleteinken a pozitív eredmények „kiemelése”

Csapatépítő rendezvények bővítése

### 3.2.3. Az iskolai egészségnevelés megújulásában

*Célkitűzéseim: Bevált gyakorlatok + innováció + folyamatosság*

➤ *Tudatos szakmai fejlődés*

Az iskolai egészségnevelési program újra gondolása, önképzés

Továbbképzési lehetőségek kihasználása a témához kapcsolódóan

➤ *Tudásmegosztó tevékenység*

A tanulók körében végzett felmérések ismertetése a nevelőtestület tagjaival

A belső tudás átadására a helyi bemutató foglalkozások, hospitálások e területen is

➤ *Feltáró-elemző tevékenység*

Felmérések végzése a tanulók körében, azok kiértékelése, elemzése

Iskolai programok, eredményességének elemzése, értékelése

➤ *Fejlesztés-újítás*

Az iskola PP egészségnevelési programjának átdolgozása, aktualizálása, az új NAT-ot és az új kerettanterveket figyelembe véve, annak megfelelően

Egész tanévet átfogó, folyamatos tervezés

Tanítási órák nevelési lehetőségeinek tudatos kihasználása

Az egészségnevelés területének bővítése

Projekt hét szervezése

A lelkiegészség fontosságára való folyamatos nevelés

Egészség-, környezetvédelemhez kapcsolódó szakkörök

Az egészségvédelem iskolán kívüli kiterjesztése programokkal (túrák, táborok, versenyek)

Külső kapcsolatok, projektek, tréninget megvalósítása  
 Pályázati lehetőségek figyelemmel kísérése, kihasználása  
 Az iskolagyümölcs, ill. iskolatej programhoz kapcsolódó tájékoztatók hatékony megszervezése  
 Megjelenése az iskolai környezetben

### 3.3. Megvalósítási terv

*A programtervben megfogalmazott elképzeléseim konkrét megvalósításának terve*

#### 3.3.1-2.A nevelőtestület motiválása, és a szervezetfejlesztés területén:

A,

<i>Megvalósítandó feladatok, folyamatok</i>	<i>Indikátorok</i>	<i>Várható eredmény: motiváció területén</i>	<i>Várható eredmény: szervezet-fejlesztés terén</i>
Pedagógusok ösztönzése a minősítő eljárásra	Évente 2-3	Örömforrás	Szakmai fejlődés
Pedagógusok részvétele a minősítő eljárásban	Eredményes minősítés	Ösztönző, önértékelést segítő	Kulcskompetenciák tudatos alkalmazása
Belső erőforrások gondozása: <i>bemutató tanítások, hospitálások</i>	Évente 2, ill. kollégánként 4-5	Sikerélmény	Tudásmegosztás, tapasztalatcsere, egymás jobb megismerése
„A Herédi Iskola Érdemes Pedagógusa” cím bevezetése, felterjesztés kitüntetésre	Évente 1 pedagógusnak	Ösztönző az eredményesebb munkára, sikerélményhez, örömhöz juttat	Ösztönző a csapatmunkára

B,

<i>Megvalósítandó feladatok, folyamatok</i>	<i>Indikátorok</i>	<i>Várható eredmény: motiváció területén</i>	<i>Várható eredmény: szervezet-fejlesztés terén</i>
Nevelőtestületi értekezleten az értékelés hangsúlyosabbá tétele	Munka-, nevelő-testületi értekezletek	Örömforrás, sikerélmény	Pozitív példa
Az iskolai nevelő- oktató munka feltételeinek megteremtése	Felszereltség, tiszta, kulturált környezet	Nyugodt légkör	Jó hangulat



„Csapatépítő” nevelőtestületi programok	Hagyományok folytatása, új támogatása	Jó hangulat, stressz oldás	Egymás jobb megismerése, megértése
Új kollégák „mentorálása”	Tervezett, folyamatos	„Csapathoz tartozás” ösztönző ereje	Az elvárásrend, a hagyományok megismerése, egymás segítése

C,

<i>Megvalósítandó feladatok, folyamatok</i>	<i>Indikátorok</i>	<i>Várható eredmény: motiváció területén</i>	<i>Várható eredmény: szervezet- fejlesztésben</i>
<b>A 2 munkaközösség „megerősítése”:</b> # Rendszeres m.köz.ért-k, # Önálló munkaközösségi programok, # Munkaköz. vez-k hatáskörének bővítése	Havonta,  évente 3-3	Önmegvalósítás erősödése,  sikerélmény	Szervezeti struktúra fejlődése,  csapatszellem, kollegialitás, és vezetői önállóság növekedése
Jó gyakorlatok helyi kialakítására: „Herédi kosár”	A 2020/2021. majd 3-3- feltöltés	Belső motiváció, sikerélmény	Tudásmegosztás, újítás nev.test-en belül
<b>Szakmai „kis csoportok” kialakítása:</b> 1-1 aktuális feladatra # Pályázatfigyelő # Önértékelési # Projekt hetekre # Dekor. f-okra # Média megjelenés (Közösségi oldal, újság) # Egy osztályban tanítók	2020/2021.  Feladatok tervszerű előkészítése, koordinálása,  határidőre, eredményes elvégzése	Önmegvalósítás erősödése,  sikerélmény	Tervszerű munkaszervezés,  csapatszellem, kollegialitás erősödése  közös feladatok, problémák (túlterheltség csökkentése)
Folyamatos információáramlás biztosítása	Értekezletek, emlékeztetők, faliújság...	Nem frusztrál a bizonytalanság, információhiány	Szervezettség, informáltság

### 3.3.3. Az iskolai egészségnevelési feladatok megújulása érdekében

<i>Megvalósítandó feladatok</i>	<i>Indikátorok</i>	<i>Várható eredmény</i>
Az Iskolai Egészségnevelési Program felülvizsgálata, átdolgozása, ehhez illeszkedő egészségnevelési terv az egyes évfolyamokra	Átdolgozás elvégzése a NAT figyelembevételével  munkaközösségi kidolgozás	Tervezett. Megvalósítható.
Az iskolai munkatervben, ill. a munkaközösségi munkatervekben való megjelenés	Megjelenik, folyamatos, tanítási órán is	
<b>Egészségvédelmi Projekt hét</b> tervezése	Sikeres, változatos programú	A gyerekek érdeklődését felkelti, aktív részvételre, követő „magatartásra” ösztönöz.
<b>Pályázati lehetőségek</b> kihasználása, csatlakozás más pályázatokhoz	Nyertes pályázattal programok megvalósulása	Pályázati források, programok eredményes kihasználása
<b>Kihelyezett tanítási órák szervezése</b>	Tanévenként 3-4	Sikeres megvalósítás.  A gyerekek érdeklődését felkelti, aktív részvételre, követő „magatartásra” ösztönöz.
<b>Iskolai, munkaközösségi, ill. osztály túsók szervezése</b>	Tanévenként 3-4	
<b>Erdei iskola szervezése</b>	Tanévenként min. 1-1	
<b>„Határtalanul” pályázati kirándulás</b>	7.évfolyam	Tanulóknak örömforrás, pozitív élmény.
<b>Szakkörök szervezése (Környezetvédelmi Elsősegélynyújtó...)</b>	Min. 1 féle minden tanévben Elsősegélynyújtó szakkörön „záró vizsga”.	A tanulók ismereteit, értékrendjét, magatartását a céljainknak megfelelően pozitív irányba változtatja.
<b>A „Világnapok” -hoz kapcsolódó iskolai programok</b>	Autómentes Nap A Víz Világnapja A Föld Világnapja Dohányzásmentes Nap	Tanulók tehetségének kibontakoztatását elősegíti.