

## BEVEZETÉS

Több mint 40 év pedagógusi pálya után egy új környezetbe kerülve keresem azt a helyet, ahol vezetői gyakorlattal, szakmai tapasztalattal felvértezve átadhatom pedagógiai tudásomat, gyakorlatomat, s mindezt egy új közösségben kamatoztathatom.

A gyermekek nevelése elsősorban a családban zajlik, ott kezd nyiladozni tudatuk, ott érik az első élmények, ott kezdődik szokásrendjük kialakítása. Ez meghatározó lesz a későbbi életük folyamán. Az óvoda és az iskola falai között szerzett tapasztalatok és ismeretek fontos mérföldkövei a gyermeki életnek.

**„... gyermekkel foglalkozni, ez bizony a leghálásabb munka, mi osztályrészünkül juthat, és saját tökéletesbülésünket is ez mozdítja leginkább elő.”**

*/Brunsztvik Teréz/*

**Az iskola egyik régi és nehezen megválaszolható kérdése, hogy miként lehet eredményes iskolát létrehozni, működtetni.**

**A sikeres, jól működő iskola jellemzői között nem csupán a családdal való aktív és rendszeres kapcsolatkeresést, illetve kapcsolattartást találok, hanem a tantestületen belüli magasfokú kohéziót, együttműködést, kollegialitást, a problémákra való odafigyelést, a problémamegoldásra, a változtatásra, a fejlődésre való képességet is. A hatékony iskola nevelőtestülete feladatának érzi minden diák képességének megfelelő tanulmányi előmenetelét.**

A XXI. században egyre fontosabbá válik a **tudásra épülő versenyképesség** megléte, a tudás minősége. Ez nagy kihívás elé helyezi a munkahelyeket, az oktatási rendszert és a tanulni vágyókat.

A nemzetközi és a hazai vizsgálatok hatására szemléletváltás következett be a közoktatásban. Célként jelent meg, hogy az **ismeretalapú oktatás helyett a készség-, kompetencia fejlesztése, a tudás alkalmazásának képessége kerüljön előtérbe.**

Ez az iskolánál nem csak szemlélet béli változást kellett, hogy eredményezzen, hanem a tanítás-tanulás folyamatában tartalmi és módszertani változásokat indukált. Ezek a változások kiegészültek még:

- a gyorsan módosuló jogszabályok megjelenésének következményeivel,
- a tartalmi és finanszírozási rendszer váltoásaival
- tendenciájában folyamatosan csökkenő gyermeklétszám alakulásával.

A létrejött törvényi módosítások mind a fenntartó, mind az intézmény számára megteremtették **a stratégiai tervezés, illetve a működtetés, a végrehajtás dokumentumainak elkészítését.**

A hosszútávú tervezés a fenntartó Tankerület szintjén intézkedési tervben, az intézményekben pedig a pedagógiai programban történik. A végrehajtás és működtetés szabályait a szervezeti és működési szabályzat határozza meg.

## A CSABDI PETŐFI SÁNDOR ÁLTALÁNOS ISKOLA HELYZETELEMZÉSE

Az intézmény működtetésének alapfeltétele

A Csabdi Petőfi Sándor Általános Iskola fenntartója és működtetője a Székesfehérvári Tankerületi Központ

**Az alapító okiratban foglaltak alapján az intézmény alaptevékenysége:**

- **általános iskolai nevelés-oktatás**
- **a többi gyermekkel, tanulóval együtt nevelhető, oktatható sajátos nevelési igényű gyermekek, tanulók nevelése-oktatása**
- **tanulószoza, napközi**

Tárgyi feltételrendszer

A Csabdi Petőfi Sándor Általános Iskola egy Fejér megyei településen, falusi környezetben található. Feltételei adottak ahhoz, hogy a gyerekek jól érezzék magukat az intézményben, örömmel, szívesen készüljenek a jövőre, az életben való helytállásra.

A több, mint 100 éves iskola statikai állaga jó, azonban folyamatos felújításra szorul. A közelmúltban megtörtént az épület külső szigetelése, új nyílászárók beépítése.

A közeljövő feladata lesz a pályázati lehetőségek figyelésével anyagi forrást kell találni a belső terek korszerűsítésére, felújítására is.

Kiemelt figyelmet kell fordítani az épület állagának megóvására.

Helyi adottságok:

- 9 tanterem, 1 szaktanterem, 2 logopédiai foglalkoztató, egyéni fejlesztő szoba biztosítja a tanulók számára a tantárgyi követelmények elsajátítását.
- a tornateremben biztosított a tanulók balesetmentes sportolási lehetősége.
- A betonozott udvarrész is része a gyerekek számára mindennapos testmozgáshoz szükséges feltételeknek.
- Az intézmény rendelkezik önálló számítógépteremmel, amely felszereltsége megfelel az informatika tantárgy oktatásához.
- 1 gyógypedagógus segíti az arra rászoruló tanulók fejlesztését
- Az intézményben az önkormányzat által fenntartott és működtetett konyha biztosítja a tanulók számára az étkezés lehetőségét.

## Az intézmény szervezeti felépítése

Az iskola egy olyan szervezeti egység, amelyben az alkalmazottak különböző formális és informális csoportokban végzik napi munkájukat. Az egyes közösségek, csoportok feladatát, működési feltételeit, ellenőrzésüket az iskola Szervezeti és Működési Szabályzata, házirendje határozza meg, amelyet a tantestület hagy jóvá.

**A Csabdi Petőfi Sándor Általános Iskola szervezeti felépítése a funkcionális szervezeti működés szerint épül fel.**

**Az elkövetkező években kisebb változtatásokkal, de hasonló módon képzelem el az egyes belső szervezeti egységek működését, szerepét.**

## Fenntartó

A fenntartói irányítás szabályozók útján, a Székesfehérvári Tankerületi Központ Szervezeti és Működési Szabályzata mentén valósul meg.

A Tankerületi Központ munkatársainak szakmai segítsége és korrekt magatartása nagymértékben segíti az intézményben folyó oktató-nevelő munka zavartalan működését.

## Az intézményvezető

### **Intézményvezető alapfeladata, hogy:**

- a legjobb szakmai tudása révén irányítsa és segítse a tantestületet a közösen megfogalmazott célok elérésében,
- szakmailag átgondolva és megtervezve a pedagógus továbbképzéssel elősegítse, inspirálja az intézmény fejlődését, valamint a színvonalas oktató-nevelő munkát,
- a jól megválasztott stratégia segítségével biztosítsa az optimális tanulólétszám létrejöttét a törvényi előírásoknak megfelelő osztálylétszámokkal,
- megfelelően tervezett gazdálkodás során megteremtse az eredményes munkavégzés feltételeit,
- a közalkalmazottak részére biztosítsa a nyugodt alkotói légkört,
- törekedjen a kiegyensúlyozott intézményi partnerkapcsolatra a belső és külső partnerekkel

### **Intézményvezető-helyettes**

#### **Az intézményvezető közvetlen szakmai és személyi tanácsadója:**

- egyénisége, szakmai tudása tükrözze a példamutatást, hiszen emberi magatartása nagymértékben befolyásolja a kollégákat,
- munkaterülete átfogó, amely széleskörű szakmai ismereteket igényel,
- közvetlen munkakapcsolata kiterjed: a munkaközösség-vezetőkkel, a pedagógus munkát segítőkkel, iskolaorvossal-védőnővel való kapcsolattartásra

## Nevelőtestület és a vezetőség

**A Nevelőtestület a nevelési és oktatási kérdésekben az intézmény legfontosabb tanácskozó és határozó szerve:**

- mint intézményen belüli autonóm szervezetként a törvényben meghatározottaknak megfelelően gyakorolhatja jogait,
- az éves munkatervben jelölt feladatok alapján végzi munkáját,
- rendszeresen tartott munkaértekezletek hozzájárulnak a folyamatos információáramláshoz, valamint a közös döntések meghozatalához.

**Megfogalmazódhat a kérdés – Mekkora tartalék rejlik a tantestületben?**

- úgy ítélem meg, hogy éppen elegendő ahhoz, hogy egy intézményszintű szemléletváltás segítségével megújulhasson,
- egy olyan tantestületről van szó, akik nemcsak a problémás gyerekek oktatásában/nevelésében szerezhettek eddig nagy tapasztalatot, hanem a tehetséges tanulók továbbfejlesztésére is.

**A vezetőség:** ők alkotják azt a team-t, akiknek fontos szerepük van a döntések előkészítésében.

- **állandó tagjai:** intézményvezető-helyettes, munkaközösségvezetők, DÖK-ot segítő tanár, szabadidőszervező, gyermekvédelmi felelős,
- **meghívottak:** e kollégák körét meghatározza a vezetőségi értekezlet témája

A vezetőség feladatát, munkarendjét az iskolai éves munkaterve rögzíti.

Csak akkor végezhetnek sikeres munkát, ha valamennyien magukénak érzik az iskola célkitűzéseit, részeseivé válnak az elemző, tervező és ellenőrző értékelő munkának.

**Fontosnak tartom ennek a szakmai csoportnak a működését, hiszen tagjai azok a középvezetők, akik intézményi szintű döntések meghozatalában aktívan részt vesznek, valamint a kollégák napi feladatait koordinálják, ellenőrzik.**

## Munkaközösségek

### A pedagógusok szakmai munkájukat munkaközösségekben végzik:

- munkaközösségek adott szaktárgyi feladat végrehajtására szerveződött közösségek,
- fontos terület még számukra a szaktárgyi versenyek szervezése, azokon történő sikeres szereplés feltételének megteremtése, a tanulók továbbjuttatása tanulmányi versenyekre,
- a munkaközösség vezetőkkel szemben elvárt követelmény, hogy magas szintű szakmai ismeretekkel rendelkezzenek, valamint emberi magatartásukkal, példamutatásukkal elősegítsék a nyugodt alkotói légkör kialakítását.

### A Csabdi Petőfi Sándor Általános Iskola a munkaközösségek szerveződését az alábbiak szerint tervezem:

- **szaktárgyi oktatás végzése, elemzése – 2 munkaközösségben történik**, a munkaközösségeken belül rendszeres szakmai megbeszélések történnek. Kiemelt területet kell kapnia az angol nyelvnek, az informatikának és a fejlesztésnek – ezt indokolja a tanulók összetétele – egyeztetve fejlesztőpedagógussal, logopédussal,
- **A munkaközösségek** feladata az egy osztályban tanító kollégák tevékenységének koordinálása.

Az iskola tanulóközössége különböző korú gyermekek közösségéből tevődik össze, ahol a közérzetük, a közösségben elfoglalt helyük lényegesen meghatározza az egymáshoz, valamint a tanárokhoz és az intézmény dolgozóihoz való viszonyukat. A társadalmi hatások továbbra sem fogják elkerülni az iskolát. A médiában megjelenő esetenként torz szerepminták, a populáris kultúra sokszor igénytelenséget árasztó termékei jelentős személyiségformáló erővel rendelkeznek. Természetesen ez nem minden gyerekre hat azonos módon. Ezért az osztályfőnök szerepe, jelleme, lelkiismeretes munkája, szakmai tapasztalata nélkülözhetetlen.

**Működtetését fontosnak ítélem meg, hiszen az osztályfőnök a nevelés olyan területén végzi munkáját, amelynek koordinálása a szaktárgyi órák keretében nem valósítható meg teljeskörűen.**

**Célom:**

- **A következő évek során támogassam azt a kezdeményezést, hogy a munkaközösségek számára nyíljon lehetőség olyan szakmai nap szervezésére, ahol a tantestület részletesen betekintést nyerhet az adott munkaközösség szakmai munkájába – ez akár nevelési értekezlet formájában, is megvalósítható. Szakmai szempontból ez nagymértékben elősegíti a kompetencia alapú oktatás teljeskörű megvalósítását.**
- **Ezen kezdeményezés első lépéseit már a következő tanévben meg kívánom tenni.**

**A pedagógiai munkát segítő kollégák szerepe**

- **A Gyermekek és ifjúságvédelmi felelős:**

a pedagógusok, a szülők vagy a tanulók jelzése, és a velük folytatott beszélgetés alapján a megismert veszélyeztetett tanulóknál (a veszélyeztető okok feltárása érdekében) családlátogatáson megismeri a tanuló család környezetét. Az osztályfőnökkel, iskolaorvossal és védőnővel szoros együttműködés révén igyekezik tanácsokkal ellátni a rászoruló tanulókat. A gyerekek hozzá fordulhatnak segítségért, tanácsért.

- **A pedagógiai asszisztens:**

főleg az alsó tagozaton, azon belül is a mindenkori első osztályban tevékenykedik

- **Fejlesztő tevékenységet végző pedagógus, gyógypedagógus, akiknek a munkája széleskörű kapcsolati rendszert követel meg:**
  - a tanulókkal, szülőkkel, a tantestület többi tagjával, gyermekvédelmi felelőssel,
  - az együttműködési készség ezen a pályán elengedhetetlen,
  - aktív jelenlétük a tanítási órákon, tanórán kívüli tevékenységeken segítik a gyerekek és a kollégák munkáját.

**Iskolatitkár**

- az intézményvezető közvetlen munkatársa
- operatív tanügy-igazgatási feladatokat is ellát
- munkájával és korrekt magatartásával segíti a folyamatos intézményszintű munkavégzést

## Technikai dolgozók

A technikai feladatokat ellátó kollégák lelkiismeretes munkájukkal hozzájárulnak ahhoz, hogy a gyerekek tiszta, rendezett környezetben tanulhassanak, a kisebb hibákat elhárítsák, az épület állagát óvják. Lelkes hozzáállásukkal, munkájukkal segítik az iskolai rendezvények sikerességét.

**Munkaszervezés szempontjából hatékonynak ítélném meg, ha a technikai dolgozók napi feladatainak koordinálása közvetlenül az iskolatitkár irányítása alá tartozna. Ezzel ugyan az iskolatitkári feladatok bővülnek, viszont a napi tevékenység végzése még szervezettebbé válhatna.**

### Érdekvédelmi szervezetek:

Hatáskörüket és feladatukat a törvényben foglaltak szerint végzik, rendelkeznek belső szabályzattal. Éves munkatervükben rögzítik programjukat.

- **Szülői munkaközösség:** a szülők jogainak érvényesítése, kötelességük teljesítése érdekében hozzák létre. A szülők jelentős többsége folyamatos kapcsolatot tart az osztályfőnökkel, szaktanárral – élnek a lehetőséggel, hogy szülőértekezleteken, fogadóórákon, esetleg ettől eltérő időpontban konzultáljanak a kollégákkal gyermekük tanulmányi előmeneteléről.
- A továbbtanuló 8. osztályos tanulókat pályaválasztási tanácsadás segíti a megfelelő iskola kiválasztásában. A tanév során megrendezésre kerülnek: tanár-szülő találkozók, alapítványi rendezvények, karácsonyi ünnepség, nemzetiségi rendezvények, anyák napi megemlékezés stb. A szülők aktív munkájukkal támogatják az osztály, valamint az iskolai szintű rendezvények sikerét.
- **Diákönkormányzat:** az iskolai tanulóközösség érdekeinek képviselőjére jön létre. Munkájukat olyan pedagógus kollégák segítik, akiket a gyerekek elfogadnak, számítanak a segítségükre.

**Fontosnak tartom, hogy a felsorolt szervezetekkel jó vezetői és emberi kapcsolatot alakítsak ki.**



## Az intézmény stratégiai dokumentumai

A tantestülettől az előző évek során a pedagógiai program módosítása és az önértékelés kidolgozása és működtetése csapatmunkát követelt.

A pedagógusoknak együtt arra kellett törekedniük, hogy tudásuk legjavát adva a program eleget tegyen:

- a törvényi megfelelésnek,
- a fenntartói elvárásoknak,
- a szülői és tanulói igényeknek,
- ugyanakkor megvalósuljon a tantestület által elképzelt iskolai arculat

Az elkészült pedagógiai program módosítása megfelel a törvényi előírásoknak, azt a fenntartó elfogadta.

**A pedagógiai programban foglaltak megvalósulásának ellenőrzését, értékelését, és ebből következően a visszacsatolási folyamat végzését kiemelt feladatnak tekintem úgy a nevelés, mint az oktatás területén, hogy megvalósulhasson mind az az elképzelés, amelyet a program megfogalmaz.**

### ***MILYEN LEGYEN A „PETŐFIS DIÁK”?***

***Az iskolában családját és társait megbecsülő, a hagyományokat aktívan megőrző, a közösségért mindig tenni kész, feladatait örömmel teljesítő, a korszerű tudományokban jártas, kreatív, önállóan gondolkodó gyermek.***

## Az oktató-nevelő munka végzéséhez adott személyi feltételek

A törvényi előírásoknak megfelelő szakképzettséggel rendelkező pedagógusok végzik az oktató-nevelő munkát:

- A kollégák megfelelő végzettséggel rendelkeznek.
- Az intézményben a tanulók speciális fejlesztését gyógypedagógus segíti.
- Az alapképzettségen túl 1 fő szakvizsgával is rendelkezik.

Az intézményre nem jellemző a fluktuáció, sokan évtizedek óta ebben az iskolában tanítanak.

**Az intézményben dolgozó technikai személyzet:**

- 1 fő iskolatitkár
- 3 fő nevelő, oktató munkát közvetlen segítő munkatárs

A munkatársak között jó a kapcsolat. A dolgozók hozzájárulnak ahhoz, hogy a tanulók biztonságos, tiszta, rendezett környezetben tanulhassanak.

**Az iskola tanulóközösségének összetétele**

Az intézményben a 2020. október 1-i adatok értelmében 9 tanulócsoportba 167 fő a tanulólétszám. A tanulólétszám több éve alig változik.

**Hátrányos helyzetű** és halmozottan hátrányos helyzetű tanulók száma nem jelentős. Ezeknek a tanulóknak a számára igen fontos a tankönyv és az étkezési támogatás mellett, hogy olyan tanórán kívüli programokon és szakkörökön is részt vegyenek, amelyek segítik őket a tanulmányaik előmenetelében, valamint hozzájussanak az iskolán kívüli programokon való részvételhez.

**Az integráltan oktatott sajátos nevelési igényű (SNI) 9 fő** tanulók és **a beilleszkedési, tanulási és magatartási problémákkal (BTM) 25 fő** küzdő gyerekek is megkapják a tanuláshoz szükséges szakmai segítséget a fejlesztést végző pedagógustól.

**Célom:**

- **a törvényi előírások és a helyi lehetőségek figyelembevételével maradjon ezen a szinten, vagy növekedjen az iskola tanulólétszáma**

Az iskola sajátosságai a tantárgyi oktatás területén

**Az osztályok kialakítására 1-8. évfolyamon a „hagyományos” struktúra a jellemző.**

Tervem, hogy az intézmény arculatát, specialitását az informatika és a nyelvvoktatás adja.

## Tanítási órán kívüli foglalkozások

- **A napközi otthonos és a tanulószobai csoportok**

a kötelező tanítási órán túli foglalkozások egyik színterei.

**Célja:** ismeretszerzésen keresztül a tanulók órai felkészülésének segítése, a tehetséggondozás, felzárkóztatás, valamint a szabadidő tartalmas és kulturált eltöltésének a megteremtése.

A csoportok vezetői nagy hangsúlyt fektetnek a tanulási időn túli szabadidő tartalmas eltöltésére is.

Az azonos csoportokban dolgozó nevelők közötti jó munkakapcsolat szükséges a sikeres pedagógiai munka végzéséhez.

- **Szakköri csoportok** szervezésekor figyelembe kell venni a tanulók érdeklődési körét.

## Mérések

Az intézményben a tanév során a tanulók körében mérések végzése történik. Célja a hozzáadott pedagógiai érték vizsgálata:

- **intézményi** (belső) – amelynek rendszerét a pedagógiai program határozza meg.
  - DIFER mérés az 1. évfolyamon
  - évfolyam szintű tantárgyi mérések

A kapott eredmények elemzéséről a munkaközösségek a tantestületet a félévi és év végi értekezleten tájékoztatják.

- **OKÉV** (külső) mérés

A mérésben alkalmazott feladatok nem a közvetített tudástartalom elsajátításának mértékét mérik. A felmérés célja nem az adott év tananyagának számonkérése, hanem azt vizsgálja, hogy a diákok az adott évfolyamig elsajátított ismereteiket milyen mértékben tudják alkalmazni a mindennapi életből vett feladatok megoldása során. A mérési eredmények az országos átlag körüli értékeket mutatják.

**Tervezem az intézményben egy mérési adatbázis létrehozását,** amely rögzíti majd minden tanuló DIFER, OKÉV, valamint helyi mérési eredményét. Ennek végleges formába öntése a pedagógusok javaslatai alapján a következő években valósul meg. Azért tartom ezt fontosnak, hogy ez által feltárható és nyomon követhető lesz a tanuló ismerete:

- az iskolába lépés pillanatában,
- mérhető lesz a hozzáadott pedagógiai érték,
- megtervezhetővé válik a hiányosságok pótlása
- nyomon követhetővé válik a visszacsatolás eredményessége

## Versenyeken elért eredmények

Úgy ítélem meg, hogy az iskola szakmai munkáját jól tükrözi az egyes területeken elért eredmények, és egyben alátámasztják azt is, hogy nem csak a felzárkóztatásra helyeznek hangsúlyt, hanem kiemelt szerepet kap a tehetséges gyerekekkel való foglalkozás is.

### **A versenyeken elért helyezéseket azért tartom fontosnak, mert:**

- az eredményeket 167 tanulóból érték el
- valamint célszerű a sikeres szereplést összevetni Az iskola tanulóközösségének összetétele – című alfejezetben ismertetett adatokkal – SNI, BTM-es tanulók aránya, osztálylétszámok.

## Iskolai szintű diákközösség (DÖK)

- Lehetőség nyílik a tanulók számára, hogy megtanulhassák, és rendszeresen gyakorolhassák közösségük irányításának elemeit, különböző programok szervezése révén igazi közösségé formálódhassanak.
- Munkájukhoz támogatást és segítséget kapnak a diákönkormányzatot lelkesen segítő kollégától.

A segítő tanár koordinálásával működik, saját rendezvényeik, programjai vannak.

**A következő évek során támogatni fogom az iskolarádió működését, valamint az iskolaújság, a „fordított nap” szervezését, és az iskolai klubélet fellendülését.**

## Hagyományok

Az iskola közösségi életére jellemző a hagyományok ápolása. Ezek a programok teszik még színesebbé, változatosabbá az iskola életét.

## Az intézmény gazdálkodása

Az intézmény nem önállóan gazdálkodik. A fenntartás és működés költségeit a Székesfehérvári Tankerületi Központ biztosítja az intézmény által készített költségvetési terv alapján.

**Célom: egy pályázatíró team létrehozása annak érdekében, hogy az intézmény az elkövetkező időszakban még több sikeres pályázati eredmény szülessen.**

# VEZETŐI TAPASZTALATOM ÉS HITVALLÁSOM

A pedagóguspálya olyan hivatás, ahol az ember személyiségének, egyéniségének döntő befolyása van az eredményességre. Ahogyan a pedagógus hat tanítványaira, úgy a vezető is hat a beosztottjaira.

Különösen fontos, hogy a pedagóguspályán rátermett, hivatástudattal bíró személyek oktassanak. A legerősebb nevelői hatás – meggyőződésem szerint – a példamutatás, a hiteles viselkedés. A tanulónak az iskolához, az adott tantárgyhoz való kötődése szintén elválaszthatatlan a tanár személyétől. A diákok nem csak tanulnak a pedagógusól, hanem viselkedésmódot is látnak tőle és gyakran gondolkodásmódját és értékítéletüket is átveszik. Ezért a szaktárgyi tudás mellett az eredményes nevelői tevékenységhez alapos pszichológiai és pedagógiai ismeretekre is szükség van.

Az elmúlt több, mint 40 éves pedagógusi és intézményvezetői munkám során a szakmai önéletrajzomból is kitűnik, hogy folyamatosan törekedtem arra, hogy minél szélesebb körű betekintést nyerjek mind az oktató-nevelő, mind pedig a vezetői munkába – ezeken keresztül jelentős szakmai tapasztalatra tegegyek szert az egyes szervezési területeken.

Munkakapcsolatom mindig a kölcsönös megbecsülésen alapult. Elvárásaim egyértelműek, jól meghatározhatók voltak, és minden esetben az adott intézmény érdekeit szolgálták.

## **Az alábbi alapelveket igyekszem maximálisan szem előtt tartani:**

- a személyes példamutatás fontosságát – a szakmai munka és az emberi kapcsolatok területén,
- fontos és meghatározó elemnek tartottam a kollégáim folyamatos, tárgyyszerű tájékoztatását – ez segíti elő az egységes pedagógiai eljárások érvényre juttatását, a kollektív döntéseket, az egyén és a közösség felelősségének növelését.

**Jelen pályázatom megírásánál törekszem arra, hogy az előző gondolatok, megállapítások vezéreljenek, és vezetői programomban beépítésre kerüljenek mind azok a tapasztalatok, melyeket eddig szereztem.**

# STRATÉGIAI ELKÉPZELÉSEIM

Ebben a fejezetben stratégiai elképzeléseimet kívánom részletesen bemutatni.

## Jövőképem:

A Csabdi Petőfi Sándor Általános Iskola

- a Magyar Köztársaság közoktatási intézménye
- hazaszeretetre, öntudatos, hű **polgárokká** neveli tanulóit
- legyen olyan intézmény, amely **megfelel a társadalmi kihívásoknak**, azokra rugalmasan reagál, mert nevelőtestülete nyitott az új módszerekre és eljárásokra
- pedagógusai munkájukban a **professzionálisra törekedve**, a közös célért egymást segítve dolgoznak
- olyan intézmény, ahol **családias hangulat** a jellemző; az oda járó diákok pozitív magatartásformákkal és önkontrollal rendelkeznek; az iskolában jól érzik magukat, de tudják, hogy kötelességeik vannak és azt teljesíteni is akarják
- felkészíti növendékeit a középiskolai továbbtanulásra, **biztos alapot ad** a lifelong learning-hez, azaz az egész **életen át tartó tanuláshoz**
- hagyományaink megőrzése mellett a más kultúrák és nyelvek megismerésére és tiszteletére nevel
- törekszik tanítványainál az **egészséges életmód és a környezettudatos szemlélet** kialakítására és megőrzésére
- tanulóinál lerakja a **digitális kultúra** alapjait
- gondot fordít az **egyéni bánásmódra**; egyformán segíti a lemaradókat és a tehetségeseket
- **együttműködő iskola**, mert – szakmai önállóságát megtartva – céljait egymással, a tanulókkal, a szülőkkel, a fenntartóval, a partnerekkel együtt dolgozva valósítja meg.

Jövőképem az a kiművelt emberfő, szabad és gazdag személyiség, felelős polgár, aki tisztességes és emberséges, alkotásra, megújulásra és boldogságra képes. Jövőképem az az iskola, amely mindezt megalapozni képes. Pályafutásom alatt minden időben a minőségi nevelést-oktatást hangsúlyoztam. Fontos, hogy az iskola minden nevelője és alkalmazottja a maga munkájában és kapcsolataiban is a minőségre törekedjen. Diáknak, pedagógusnak, alkalmazottnak legyen célja a saját képességek maximális kihasználásával „jól dolgozni”.

El szeretném érni, hogy az általam vezetett iskola a minőségi tanulási környezet folyamatos biztosításával oly módon teljesítse feladatát, hogy

- az intézménnyel kapcsolatba kerülő szereplők (szülők, gyerekek, tanárok, fenntartó, társadalom) elégedettek legyenek
- az idejártó diákoknak legyen kedvük tanulni, érezzék jól magukat az iskolában
- az iskolában egészséges versenyszellem uralkodjon

## Célok és feladatok

### Stratégiai célok:

- az élethosszig tartó tanulás, az alkalmazható tudás megalapozása a tanulóknál;
- a tanítás-tanulás minőségének folyamatos javítása, a minőségre való törekvés;
- a megfelelő tanítási-tanulási környezet biztosítása az intézményi infrastruktúra és eszközrendszer fejlesztésével;
- intézményi innováció megvalósítása: a szervezeti működés, az operatív munka, a pedagógiai eljárások, módszerek, kommunikáció terén egyaránt;
- tudományos tevékenység támogatása;
- fokozott odafigyelés a különleges bánásmódot igénylő tanulókra;
- a pedagógusok, tanulók, szülők érzékenyítése, az érzelmi intelligencia fejlesztése;
- a dolgozók és a tanulók motivációjának emelése az eredményesség érdekében;
- a személyes példaadás, meggyőződés révén a tanulók számának megtartása;
- az intézményi önértékelési rendszer minél hatékonyabb működtetése;
- a pedagógusok személyes szakmai fejlődésének támogatása;
- felkészülés a tanfelügyeleti ellenőrzésekre;
- pedagógusok előmenetelének, a magasabb fokozat megszerzésének segítése;
- az intézményen belüli belső tudásmegosztás működtetése;
- a nevelőtestület egy csapatná történő átalakítása;
- a szülőföldhöz való kötődés erősítése;
- az iskola hagyományainak megőrzése;
- az intézményen belüli és kívüli kapcsolattartás megerősítése;

### Operatív célok:

- motiváló tanítói-tanulói környezet biztosítása, kezdeményezések támogatása;
- feltételrendszer, IKT-eszközök biztosítása;
- tanulási technikák elsajátítása és alkalmazása (kooperatív tanulás, projektmódszer);
- az iskola ismertségének növelése;
- pedagógusok szakmai fejlődésének, előmenetelének támogatása;
- felmérésekben, kutatásokban való részvétel;
- a tantestületen belüli innováció és kreatív gondolkodás ösztönzése;
- tablettel történő oktatás támogatása;
- belső tudásmegosztás működtetése;
- intézményi mérési és vizsgarendszer működtetése;

### Feladatok:

- a szakmai eredményesség folyamatos javítása;
- intézményen belüli változások menedzselése;
- közösségépítés a dolgozók, a tanulók körében;
- kapcsolatépítés (fenntartó, szakmai szervezetek), partnerek bevonása;
- kooperatív tanulás alkalmazása;



- projektek megvalósítása;
- longitudinális programban való részvétel;
- az elsősök bemeneti DIFER mérése online formában;
- belső mérési, értékelési rendszer fejlesztése;
- IKT használatának támogatása;
- tanórán kívüli tevékenységek szervezése;
- a DÖK munkájának segítése;
- az SzMK-val szorosabb kapcsolat kiépítése;
- pályázatokon való részvétel;
- munkaközösségek bevonása a tervezésbe;
- hatékonyabb feladatelosztás;
- hagyományok megőrzését szolgáló programok megvalósítása;
- iskolai rendezvények szervezése;
- intézményen belüli versenyek megvalósítása;
- intézményen kívüli versenyeken való részvétel támogatása;

#### **Humán menedzsment:**

- tanévkezdő tréningek, szakmai napok, továbbképzések szervezése;
- az egyéni karrierépítés támogatása;
- a Beiskolázási program és rövidtávú képzési tervek aktualizálása;
- a pedagógiai munka erkölcsi, anyagi elismerése;

Amennyiben módom lesz rá, vezetőként arra kívánok vállalkozni, hogy sikerre vezessem az általam vezetett intézményt. Ehhez a következő területeket kívánom megvizsgálni:

- **az intézmény jelenlegi helyzetét – SWOT analízis segítségével,**
- **a pedagógusok és a tanulók helyzetének vizsgálatát,**
- **az innováció szerepét és hatását az intézmény további életében**

#### **Az intézményfejlesztés programom alap gondolatai**

Az elmúlt napokban igyekeztem elemezni az oktató-nevelő munka egyes területeinek erősségeit – lehetőségeket, fejlesztendő területeket, valamint a fenyegetettségeket. Kiinduló pontként felhasználtam a már meglévő ismereteket, az iskolalátogatásom tapasztalatait.

**A SWOT-analízis segítségével az alábbi kérdések köré csoportosítottam megállapításaimat:**

|   |  |                    |
|---|--|--------------------|
| <b>Véleményem szerint mi az, amit...</b>    | <b>jól, sőt nagyon jól</b> végeznek az iskolában?                                      | <b>ERŐSSÉGEK</b>   |
|   | <b>nem túl jól,</b> esetleg kifejezetten <b>rosszul</b> végeznek az iskolában?         | <b>GYENGESÉGEK</b> |
| <b>Látok-e olyan területeket, ahol a...</b> | <b>működés eredményesebbé tétele érdekében</b> új utak, és módok keresése történhet?   | <b>LEHETŐSÉGEK</b> |
|   | <b>belső/külső</b> jellegű <b>veszély, negatív jelenségek</b> fenyegetik az intézményt | <b>VESZÉLYEK</b>   |

|   |  |
|---|--|
| <p><b><u>ERŐSSÉGEK</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• gyermekközpontúság</li> <li>• a kollégák közötti jó munkakapcsolat</li> <li>• munkaközösségeken belül összetartó erő</li> <li>• törekvés a szakmai minőségi munkára</li> <li>• emelt óraszámú tantárgyi oktatás</li> <li>• sokszínűség</li> <li>• hagyományok ápolása, ünnepek</li> <li>• gyógypedagógus segíti a munkát</li> </ul> | <p><b><u>GYENGESÉGEK</u></b><br/><i>(fejlesztendő területek)</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• épület állaga – felújítások</li> <li>• folyamatos eszközfejlesztés</li> <li>• SNI, BTM-es gyerekek oktatásához, fejlesztéséhez több szakmai, módszertani segítségre van szükség</li> <li>• akadozó információáramlás</li> <li>• pontosabb adminisztráció</li> <li>• gyerekekkel szembeni egységes nevelési eljárások kidolgozatlansága</li> <li>• eredmények kifelé kommunikálása</li> </ul> |
|---|--|

| <b><u>LEHETŐSÉGEK</u></b>   | <b><u>VESZÉLYEK</u></b>   |
|---|---|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• egyéni szakmai fejlődés – belső/külső továbbképzések</li> <li>• az informatika tágabb alkalmazása – tantárgyi órákon, tantárgyi méréseken, partnerkapcsolatban, e-napló bevezetése</li> <li>• egyre jobb versenyeredmények elérése – önbizalom növelése (tanuló és pedagógus egyaránt)</li> <li>• partnerekkel való kapcsolattartás tovább fejlesztése</li> <li>• bevételek növelése, pályázatok</li> <li>• tantárgyi oktatás újragondolása – szülői igények, feltérképezése, új lehetőségek nyújtása a tanulók számára</li> </ul> | <p data-bbox="801 232 1382 277"><b><i>(fenyegetettségek)</i></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• törvényi módosítások</li> <li>• ellentétes elvárásoknak való megfelelés (törvényi, szülői...)</li> <li>• más iskolák „elszívó” hatása</li> <li>• bizonyos osztályokban a magatartási problémákkal küzdő gyerekek integrálásának mennyisége meghaladja az optimális szintet</li> <li>• munkatársak hiányzása esetén – kollégák túlterheltsége</li> </ul> |

**A településen tett látogatásom során kirajzolódtak bennem azok a területek, amelyeket fontosnak ítélek meg az iskola további működésével kapcsolatban:**

- épület adottsága, „otthonossága”,
- oktató-nevelő munkát segítő eszközök bővítése,
- szakemberellátottság biztosítása
- oktató-nevelő munka tartalmi elemeinek bővítése,
- tanulólétszám megtartása, esetleges növelése
- partneri elégedettség (belső, külső) mutatók növelése.

Pályázatom további részében az itt felsorolt területek körében kívánom megfogalmazni az intézménnyel kapcsolatos stratégiai elképzelésemet.

**Egy program természetesen annyit ér, amennyi abból megvalósításra kerül. Úgy ítélem meg, hogy az intézmény további stabilitását befolyásolja, ha:**

- azokat az elemeket, amelyek már jól működnek, továbbra is megtartom
- azonban tartalmazzon új fejlesztési területet, még pedig olyat, amelyre a szülő-gyerekek körében igény van – és a működő rendszert tovább viszi,
- fontos, hogy a program elemei egymást erősítsék a meghatározott célok, ill. a jövőkép elérése érdekében,
- a program végrehajtása érdekében teljes körű összefogás szükséges.

**Az alkalmazottak körében lévő fluktuáció**

Alapvető fontosságú az intézmény oktató-nevelő munkájához, valamint az ehhez kapcsolódó tevékenységek végzéséhez szükséges személyi feltételek biztosítása.

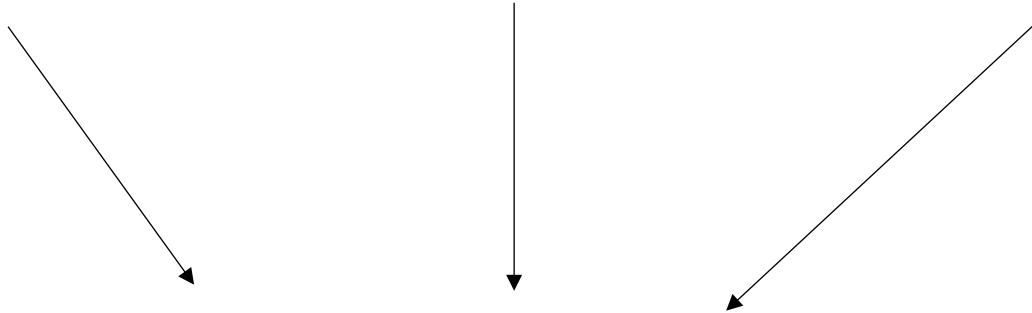
Az korábbi évekre visszatekintve a pedagógusokra nem jellemző a gyakori személyi változás.

**Célom: hogy a tantestület stabilitása megmaradjon mind a vezetés, mind a pedagógusok viszonylatában, hiszen ez elengedhetetlen feltétele a folyamatos és eredményes szakmai munka végzésének.** Természetesen a pályaelhagyó pedagógusok döntése ellen kevés eszköz áll egy intézményvezető rendelkezésére.

## Az oktató-nevelő munka területén történő tartalmi megújulás lehetősége

Az intézmény jelenlegi helyzetének feltérképezése után az alábbi területek vizsgálatát tartom fontosnak az iskola további működésével kapcsolatban.

|  |  |  |
|--|--|--|
| <b>A pedagógus továbbképzés újragondolását:</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• <b>Kompetencia alapú oktatás megvalósulásához</b></li><li>• <b>Mérés-értékelés</b></li></ul> | <b>Tanulók fejlesztése:</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Tehetséggondozás<ul style="list-style-type: none"><li>-matematika</li><li>-testnevelés</li><li>-idegennyelv</li><li>-informatika</li></ul></li><li>• Fejlesztés SNI, BTM</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>• <b>Érdekes a kompetenciamérés további intézményi szintű elemzését elvégezni.</b></li></ul> |
|--|--|--|



### Megválaszolandó kérdés – Hogyan hatnak ezek a területek?

- A fenntartói, szülői és tanulói elvárásoknak való megfelelésnek?
- A tanulói létszámra?
- Minőségi változás létrejöttére?

Ennek a három területnek az együttes vizsgálata és a változások érdekében tett lépések az iskola életében a továbbiakban tekinthető innovációs tevékenységnek is.

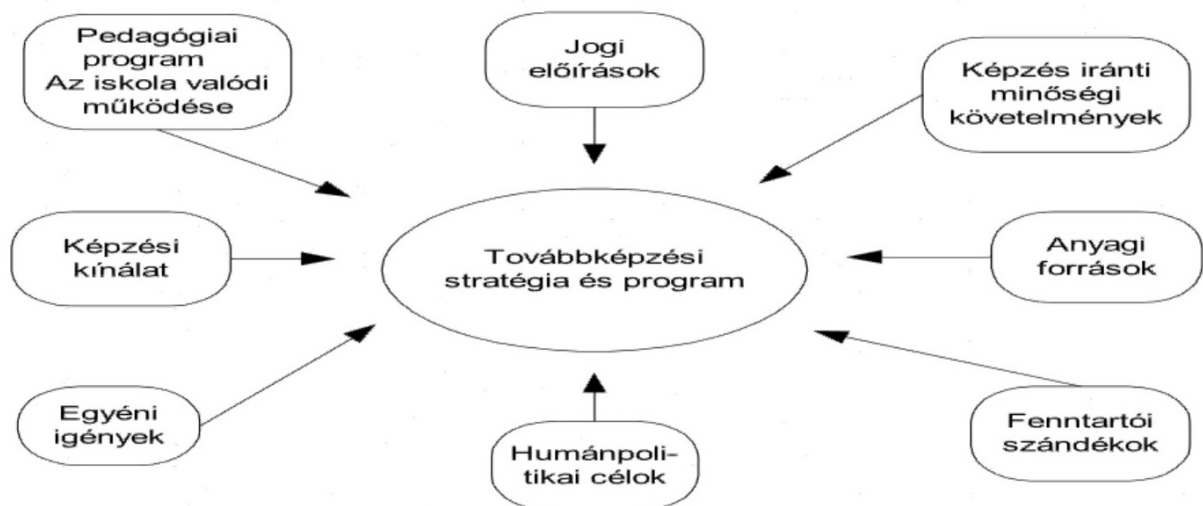
**Az innováció három összetevő alapján vizsgálható:**

|   |   |
|---|---|
| <b>Előzmények (helyzetértékelés)</b>  | <b>Az iskola tanulóközösségének összetétele</b>               |
| <b>Maga az innováció folyamat érzékelése</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Innovációs folyamat elindulása</li> <li>• Pozitív irányú változások bekövetkezése</li> <li>• Folyamatos fejlődés megléte</li> </ul> | <b>A kompetencia alapú oktatás szélesebb körű alkalmazása</b> |
| <b>A várható eredmények</b>   | <b>Tanulói létszám stabilizálása</b>                          |

A pedagógus továbbképzésre irányuló elképzeléseim

**Az intézmény továbbképzési stratégiáján** a pedagógiai program érvényesülését szolgáló cél és feladat együttesét, valamint azt a megvalósítási elképzelést értem, amely megalapozza a pedagógusok képzettségével kapcsolatos tennivalókat.

**A pedagógus-továbbképzés legfőbb tartalmi kérdése az,** hogy annak keretei, lehetőségei **milyen módon segítik az iskolafejlesztést.** A továbbképzés rendszeréből adódó tennivalók tervezésének és működtetésének folyamatában az alábbi tényezők a meghatározók:



**A továbbképzési terv készítésekor az alábbiakat kívánom figyelembe venni:**

- **A külső továbbképzés:**

- elsősorban a **kompetenciaoktatáshoz szükséges képzésekre fókuszálnék** – amelyek a pedagógusok már meglévő szakmai tudását szélesítik a tantárgyukhoz kapcsolódó modulok területén, illetve lehetővé teszik további fejlődésüket a korszerű oktatás-nevelés területén.

- **a mérés-értékelés** területén nem csupán a tanulási folyamatok eredményeinek ismerete fontos, hanem a fejlesztés érdekében visszajelzések kellene arra vonatkozóan is, hogy a kitűzött célok és az elért eredmények között lejátszódó tanítási-tanulási folyamat mennyire eredményes. Ennek nyomán követésére mérési adatbázis létrehozását tartom szükségesnek.

- egy alaposan átgondolt továbbképzési terv összeállítása.

- **Belső továbbképzés/szakmai nap** keretében speciális képzettséggel rendelkező kolléga, pl.: nyelvszakos, gyógypedagógus, informatikus adhatja át ismereteit kollégái számára.

**A tanulók fejlesztése**

**Elsősorban a szülők és a pedagógusok felelőssége a gyermeki tehetségforrás korai felismerése, gondozása, óvása és fejlesztése.**

**A tehetséggondozás is egy fejlesztési terület:** *A tehetség fogalom máig legnépszerűbb, jól érthető és tudományosan is elfogadott definícióját Renzulli, amerikai pszichológus alkotta meg: szerinte a tehetség az értelmi képesség (az intelligencia), a kreativitás (az eredetiség) és a feladat iránti elkötelezettség (szorgalom, kitartás) egybeesése.*

**A Csabdi Petőfi Sándor Általános Iskola programjában az angol nyelv oktatása mellett az anyanyelv, a matematika és a testnevelés területén jelölném meg a tehetséggondozás területét.**

### **Felzárkóztatás fontossága:**

Az iskola tanulóközösségének összetétele – című fejezetben adatok láthatók a fejlesztésre szoruló SNI és BTM-es tanulókról. Ez komoly szakmai feladatot jelent az intézmény dolgozói számára.

### **Feladatok:**

- **Az SNI tanulók számára a tanév elején egyéni fejlesztési tervet kell készíteni, amelynek alapján egyéni haladási ütemet lehet biztosítani.**
- **Egy-egy tanulási, nevelési helyzet, probléma megoldásához alternatívákat kell keresni, alkalmazkodni kell az eltérő képességekhez, eltérő viselkedésekhez.**
- **Szoros együttműködésre van szükség a gyógypedagógussal, iránymutatása, javaslatai be kellenek, hogy épüljenek a pedagógiai folyamatokba.**
- **Fontos, hogy a szülőket is tájékoztassák a tanulók fejlődéséről, velük való együttműködés a gyerekek érdekét szolgálja.**

## **FEJLESZTÉSI TERVEIM**

Az iskola jelenlegi működését és jövőbeni fejlesztési lehetőségeit számos külső törvényi előírás, belső helyi szabályozás (Pedagógiai Program, SZMSZ, Házirend, Helyi tantervek stb.), adottság, társadalmi elvárások, stb. befolyásolják. A köznevelési intézmény vezetőjének óriási a felelőssége, hiszen feladata az intézmény hatékony, törvényes és eredményes, gazdaságos működtetése. Ehhez pedig szükséges átgondolni, hogy milyen értékek kiemelésével és hogyan kívánja működtetni intézményét az iskola intézményvezetője. Mindezek az értékek egybefonódva irányvonalat adnak, melyek mentén jó esetben a vezetővel együtt halad a diákság, és a nevelőtestület.

**Vezetőként tudom, hogy nagyon fontos folyamatosan tudatosítani a kijelölt és megfogalmazott közös célokat, utána pedig azt, hogy ezek megvalósításában éppen hol tartunk, milyen feladat következik majd.**

Olyan gyermekközpontú általános iskolában szeretném jövőben feladataimat ellátni, ahol a szülő, a pedagógus és a gyermek egymást segítő, partneri kapcsolata érvényesül. Az általános oktatás- nevelés feladatait ellátó intézménynek, olyan műveltségi anyagot kell tovább adni, amely képessé teszi tanulóit az önművelésre is és ösztönzően hat a tanulók tanuláshoz való viszonyulására. Az ebben való iránymutatás a feladatunk. Céljaink elérése érdekében nagyon fontos pedagógusainknak folyamatosan fejleszteni önmagukat, módszertani kultúrájukat.



Ebbe beletartozik egymás jó gyakorlatainak megismerése, az egymástól való tanulás lehetőségének kiaknázása, melynek alapja a kollégák közötti bizalom megléte. Alapvető feltétel ez a pedagógiai hatékonyság és hitelesség tekintetében, mivel nevelni az tud, aki önmaga is fejlődő, nyitott ember, aki képes a folyamatos megújulásra, innovációra.

Ehhez igyekszem olyan szakmai továbbképzéseket szervezni kollégáimnak, mely a pedagógusok szakmai, módszertani fejlődését szolgálja. Ezek finanszírozását **pályázati forrásokból kívánom megoldani.**

A Pedagógus előmeneteli rendszer bevezetésével a pedagógusok minősítése kiemelt hangsúlyt kap minden tanévben. Intézmény vezetőként nagy hangsúlyt kell helyezni arra, hogyan készítünk fel, hogyan segítünk kollégáinknak a minősítés sikeres teljesítésében. Ezt szakértőként külön és kiemelten fontosnak ítélem, hiszen megtapasztaltam, hogy mennyit jelent a minősülő kollégának a támogató háttér. Kiemelt feladatként kell kezelni a folyamatos óralátogatásokat, a tanórák szakszerű, segítő értékelését. Ennek feltétele az intézményi **Belső Értékelési Csoportjának** jó és hatékony működtetése, **feladatainak** pontos **megismertetése, elismertetése** a pedagógusokkal az intézményi elvárásoknak megfelelően.

**Folyamatosan követnem, segítenem kell a pályázatokat, illetve a fejlesztési lehetőségeket, azért, hogy az eddig megfogalmazottakat hatékonyabb feltételrendszerrel valósíthassuk meg.** Eddigi vezetői munkámban is az volt a célom, hogy **ne csak a vezetőt lássák bennem** a kollégák, hanem azt, aki igyekszik megteremteni a szükséges feltételeket, **aki a szervezésből is kiveszi a részét, akire számítani lehet.** Ez továbbra is célom!

Vezetőként az iskolát, mint szervezetet kell átlátni, irányítani, illetve ennek fejlődését kell szem előtt tartani úgy, hogy közben nem szabad elfelejtkezni a nevelőtestületet alkotó pedagógusokról, iskolai dolgozóról, akikre egyéni figyelmet is kell szentelni. Munkakörülményeinket **nyugalom, állandóság, és napi szinten kiszámíthatóság** kell, hogy jellemezze. Ezeket a szempontokat egységbe fogva kívánom megerősíteni, jobbá tenni az intézmény mindennapi életét.

**Én egy olyan iskolát álmodtam meg, amely:**

- **Önálló, egyedi arculattal, korszerű jövőképpel rendelkezik.**
- **Olyat, ahol szívesen dolgoznak együtt a pedagógusok, mert munkájuk fontos és megbecsült.**
- **Olyat, ahol a tanulók tudják és érzik, hogy nem csak látják, ismerik eltérő adottságaikat, megfelelő támogatást is kapnak egyéni fejlődésükhöz.**

- **Olyat, ahol** a szülők együttműködésére támaszkodva folyik az iskolai nevelő-oktató munka céljainak megvalósítása.
- Olyat, ahol a szülő együttműködő partner, aki elismeri a pedagógus szakértelmét.
- **Amelynek, mind belső, mind külső** kapcsolatrendszere jól, hatékonyan, elismerten működik.
- Ahol közös cél és közös feladat szakmaiságunk további erősítése.
- Amely alkalmazkodni képes a környezeti, társadalmi, fenntartói elvárásokhoz.

### Megválasztásom esetén intézményvezetőként alapnak tekintem

- a világos célok kitűzését,
- a kollégák egyéni teljesítőképességének megfelelő feladatok adását, az optimális terhelés szem előtt tartása mellett.
- hogy tudják, érezzék, az iskola minden szereplője számíthat rám (kolléga, tanuló, szülő egyaránt)
- munkámmal, hozzáállásommal példát mutassak kollégáimnak, nem csupán folyamatosan elvárásokat sugározzak
- a velem szembeni elvárásoknak megfeleljek.
- ösztönzőleg hassak kollégáimra
- tudom, hogy amilyen a vezető, olyan a szervezet, ennek megfelelően szeretnék cselekedni
- a jó, demokratikus légkör megteremtését, fenntartását, stabil tantestület megtartásával
- innovatív, hiteles vezetői hozzáállást
- az információáramlás fejlesztését az intézményen belül és kívül
- csapatban gondolkodást, tervezést és cselekvést.

Pályázatom pozitív elbírálása esetén vezetői munkámban a törvényességet és a pedagógiai célokat szem előtt tartó **szakszerű, ésszerű, gazdaságos, élhető** működést szeretnék biztosítani. Úgy vélem a siker kulcsát a jó és eredményes iskolához a képzett, innovatív, demokratikus vezető mellett a „jó csapat” adja, együttműködésével, nyitottságával, közösen gondolkodásával, tenni akarásával, problémák esetén a megoldás közös megkeresésével. Hiszen ezek együttese egy jól működő iskolában *a siker záloga*.

Tudom, a közös cél, az együtt elért sikerek, törekvések segítik a munkahelyi kapcsolatok megerősödését. A vezetői megbízatással járó széleskörű felelősséget határozottan, kitartással, az egyedi igényeknek és helyzeteknek megfelelő nyitottsággal kívánom ellátni.

Gyermekcentrikus, a jelen kor igényeit és érdekeit megtestesítő munkát szeretnék végezni.

## **ÖSSZEGZÉS**

**A pályázatban megfogalmazott célok megvalósításához több éves közös szakmai munkára lesz szükség.**

A program csak akkor lehet sikeres:

- ha elnyeri a tantestület bizalmát, és támogatását,
- ha a fenntartó egyetértésével és támogatásával valósulhat meg a program,
- a munkakapcsolatot a kölcsönös bizalom, a célok eléréséért érzett közös felelősségvállalás jellemzi majd.

**Meggyőződésem, hogy ez a Nevelőtestület rendelkezik olyan belső tartalékokkal, amely segítségével képes az eddig elért eredményét tovább fokozni, kreativitása és nyitottsága révén alkalmas a megújulásra.**

**A vezetői hitvallásomban és az intézményfejlesztési programomban megfogalmazottak alapján bízom abban, hogy az intézmény dolgozói és a fenntartó számára is kirajzolódott az iskoláról alkotott jövőképem, stratégiai elképzelésem, valamint a vezetőként kialakítandó partnerkapcsolataim irányvonala.**

**Úgy ítélem meg, hogy a jelenlegi tantestülettel való közös együttműködés révén ezek megvalósításához minden lehetőség adott.**

**Herceghalom, 2021. március 15.**

**Lukács Béla**

pályázó