

# PÁLYÁZAT

**PÉCSI TESTVÉRVÁROSOK TEREI ÁLTALÁNOS ISKOLA  
INTÉZMÉNYVEZETŐ  
BEOSZTÁS ELLÁTÁSÁRA**

Pályázat azonosító: KLIK/014/1714/2017

Készítette: Horváthné Fülöp Gabriella  
Pécs, 2017. március 28.

## PÁLYÁZATI NYILATKOZATOK

Alulírott, Horváthné Fülöp Gabriella (Nagykáta, 1968. május 4.; anyja neve: Papp Erzsébet; lakcím: 7632 Pécs, Littke József utca 2.; szig.szám: 691021 RA) pályázatot nyújtok be a KLIK/014/1714/2017 számon megjelent pályázati felhívása alapján a PÉCSI TESTVÉRVÁROSOK TEREI ÁLTALÁNOS ISKOLA (7632 Pécs, Testvérvárosok tér 1. OM 027261) intézményvezetői munkakörének betöltésére.

- Kijelentem, hogy a nemzeti köznevelésről szóló 2011. évi CXCV. törvényben a magasabb vezetői állás betöltésére előírt, valamint a pályázati kiírásban közzétett feltételeknek megfelelek és ennek igazolásait mellékelem.
- Nyilatkozom arról, hogy hozzájárulok a teljes pályázati anyagom a pályázati eljárás során történő sokszorosításához, továbbításához a döntéshozók és véleményezők felé, a pályázat tartalma harmadik személlyel közölhető.
- Nyilatkozom arról, hogy hozzájárulok a pályázati anyagban foglalt személyes adataimnak a pályázati eljárással összefüggésben történő kezeléséhez.

### **Pályázatom része, illetve mellékelem a következőket:**

- helyzetelemzés és az intézmény vezetésére vonatkozó program
- szakmai önéletrajz
- az álláshelyhez szükséges végzettséget igazoló dokumentumok másolata
- erkölcsi bizonyítvány
- a legalább 5 éves szakmai gyakorlatot igazoló munkáltatói igazolás

Pécs, 2017. március 28.

  
Horváthné Fülöp Gabriella

pályázó

## Tartalom

1. Bevezetés .....	4
1. Helyzetelemzés .....	5
2.1. A közelmúlt meghatározó változásai.....	5
2.2. Az intézmény szervezeti felépítése .....	6
2.3. Feladatellátás.....	7
2.4. Az intézményt használók összetétele .....	7
2.4.1. Tanulói létszámok .....	7
2.4.2. Tanulmányi eredmények, továbbhaladás.....	8
2.4.3. Pedagógusok .....	13
2.4.4. Nem pedagógus munkakörben dolgozók .....	15
3. A helyzetelemzésre épülő fejlesztési elképzelések .....	16
3.1. Oktatás-nevelés .....	16
3.2. Vezetői koncepció.....	18
3.3. Zárógondolatok.....	20
4. Mellékletek .....	I

*„A jó vezető pontosan olyan, mint egy kertész: felelősséget kell vállalnia azért, amit elültetett.  
Néha ki kell kapálnia a vadhajtásokat, de a jövőért dolgozik, azokért a gyümölcsökért,  
amelyek majd később fognak megélni.”  
Nelson Mandela*

## 1. Bevezetés

Vezetői pályázatomat egy olyan intézmény irányítására készítettem el, amelyhez szakmai pályafutásom hosszabb, termékeny szakasza kapcsolódik. 1999-ben kaptam lehetőséget az iskola akkori igazgatójától, Troska Gyulától, hogy itt taníthassak. Először német nyelvet, majd történelmet. Később az iskolavezetés támogatását élvezve elvégeztem a mozgókép- és médiakultúra szakot, melyet szintén nagy élvezettel tanítottam. Több tantárgy tanítása mellett mindig vállaltam többletfeladatot. Osztályfőnökként és munkaközösség vezetőként vettem részt az iskola pedagógiai-szakmai életében, s annak szervezésében. Rendszeresen és aktívan közreműködtem számos iskolai rendezvény megszervezésében, szakmai est meghonosításában, projektnapok koordinálásában, szabadidős tevékenységek ötletgazdjaként dolgoztam évekig, az erdei iskola elkötelezett csapatát erősítettem, az iskolai nyári tábort vezettem. Büszke vagyok arra, és örömmel tölt el, hogy élnek az intézményben olyan programok, amelyeknek létrehozását, bevezetését a nyelvi, majd a humán munkaközösség vezetőjeként irányítottam. A tanulói és a pedagógusközösség érdekében egyaránt szívesen tevékenykedtem, munkámat mindig odaadással, lendületesen végeztem, nagy energiabefektetéssel. Az intézmény sorsát mindig a szívemen viseltem, az ott zajló meghatározó eseményeket követtem. A pedagógusközösség szakmai munkájában jelenlegi munkahelyemen is részt veszek, ötleteimmel, kreativitásommal támogatom az iskolában folyó munkát. 2014-ben a látóköröm kiszélesítése és szakmai tájékozottságom bővítése érdekében több, párhuzamosan folyó tanfolyamot, képzést végeztem el, melyek részletezve önéletrajzomban olvashatók. 2014 és 2016 között, az önképzés fontosságát felismerve, a Budapesti Műszaki és Gazdaságtudományi Egyetem Műszaki Pedagógiai Tanszékének hallgatójaként szakvizsgázott pedagógus közoktatási vezető végzettséget szereztem. Közben kisebb megszakításokkal, majd ettől a tanévtől rendszeres óraadóként német nyelvet oktatok egy vidéki középiskolában. Folyamatosan jelen vagyok a felnőttoktatásban, nyelviskolában tanítok, kezdő és haladó, ill. nyelvvizsga-felkészítő csoportokban.

Pályámon elhivatottság jellemez, megfelelő tapasztalatokkal rendelkezem, átlátom a közoktatás és ezen belül az intézmény helyzetét, azt komplexen tudom kezelni, egységesen tudok gondolkodni az itt folyó oktató-nevelő munkáról. Stratégiai gondolkodásmód, rendszerszemlélet jellemez.

Ezért döntöttem úgy, hogy megpályázom a Pécsi Testvérvárosok Terei Általános Iskola intézményvezetői állását. Pályázatom elkészítésében az intézmény hivatalos honlapján közzétett adatokra támaszkodtam. A felkészülésben segítséget kaptam a jelenlegi iskolavezetéstől és közvetlen munkatársaiktól. Munkájukat ezúton is köszönöm.

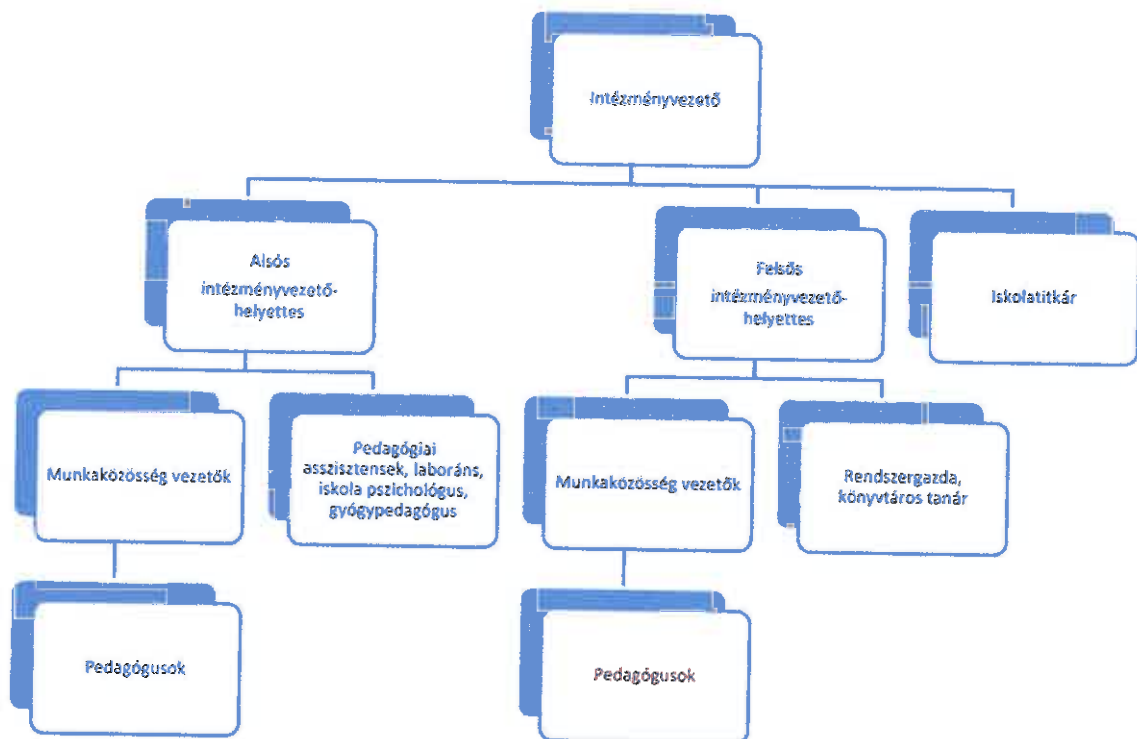
## **1. Helyzetelemzés**

### **2.1. A közelmúlt meghatározó változásai**

A Testvérvárosok Terei Általános Iskola mint a pécsi Kertváros egyik meghatározó közoktatási intézménye a rendszerváltás előtti években jött létre, válaszul a 70-es évek demográfiai növekedése által jelentkező iskolahiány megszüntetésére. Az 1983-ban megnyílt intézmény kezdetben a kertvárosi megnövekedett igényeket volt hivatott kiszolgálni, azonban az iskola eredményei és növekvő sikere láttán igen népszerűvé vált. 2008-ban két másik iskolával együtt a jugoszláv IMS-szerkezettel készült épületet veszélyesnek nyilvánították, működését csak állandó felügyelet mellett engedélyezték. A felújításra azonban csak évek múlva kerülhetett sor, közel 600 millió forint felhasználásával. Az épület a sikeresen elnyert DDOP-3.1.2./C-13 pályázat keretében teljes egészében (gépészet, akadálymentesítés, fűtés, világítás, nyílászárók, szigetelés, vízvezetékrendszer, IMS szerkezet, kerékpár tároló, aljzatok, burkolatok, lift, hangosítás) megújult infrastruktúrájával a megyeszékhely legmodernebb alapfokú intézményévé vált. A tantermek, a tornaterem modernizálása, eszközparkjának bővítése, és egy új kosárlabdapálya kialakítása támogatja a zökkenőmentes oktatásszervezést. Az átadást követően a 2014/15-ös tanév a 30+1 év megünneplésével, az új iskolaépület bemutatásával, gazdag programokkal telt, most már méltó körülmények között. Az újjászületett iskolaépület elegendő kapacitással rendelkezett, hogy a 2015/16-os tanévtől befogadja a véglegesen megszűnő Anikó Úti Általános Iskola tanulóit és nevelőit egy részét. Az iskola tanulólétszáma és tanulócsoportjainak száma nőtt, az 5., 6. és 7. évfolyamon 1-1 osztállyal. A beilleszkedést megkönnyítette, hogy több kolléga is

évek óta áttanított, illetve többéves múltra tekintő, hagyománnyá vált közös programokat működtettek a két intézmény között. Időközben a Megyervárosi Gimnázium és Általános Iskola is megszűnt, így a Testvérvárosok Terei Általános Iskola jogutód intézményként használhatja megszokott nevét. Helyzetelemzésemben a felújítást követő időszak változásokat generáló eseményeinek tükrében tekintem át az intézmény és a nevelőtestület életét.

## 2.2. Az intézmény szervezeti felépítése



1. sz. ábra: Az iskola vezetési szerkezete (Forrás: SZMSZ)

Az intézményvezetés szerkezetén a Megyervárosi Gimnázium és Általános Iskola megszűnése a következőkben változtatott: a tagintézmény-vezető intézményvezetővé, a tagintézményvezető-helyettesek intézményvezető-helyettesekké váltak. Az intézmény irányítását, a vezetők egymáshoz és a munkatársakhoz való viszonyát, a kapcsolattartás rendjét a hatályos jogszabályok határozzák meg.

### 2.3. Feladatellátás

Az intézmény feladata a szakmai alapdokumentum szerint nappali rendszerű általános iskolai nevelés-oktatás alsó és felső tagozaton, ezen belül sajátos nevelési igényű tanulók integrált nevelése-oktatása, nemzetiségi nevelés-oktatás, mely tevékenységek egy feladatellátási területen történnek. Az iskola maximális létszáma 650 fő, az iskolai könyvtár ellátása saját szervezeti egységgel működik. A tanulók jelenlegi létszáma megfelelő, az intézmény a beiskolázási körzetében és városi szinten is ismert és elfogadott.

### 2.4. Az intézményt használók összetétele

#### 2.4.1. Tanulói létszámok

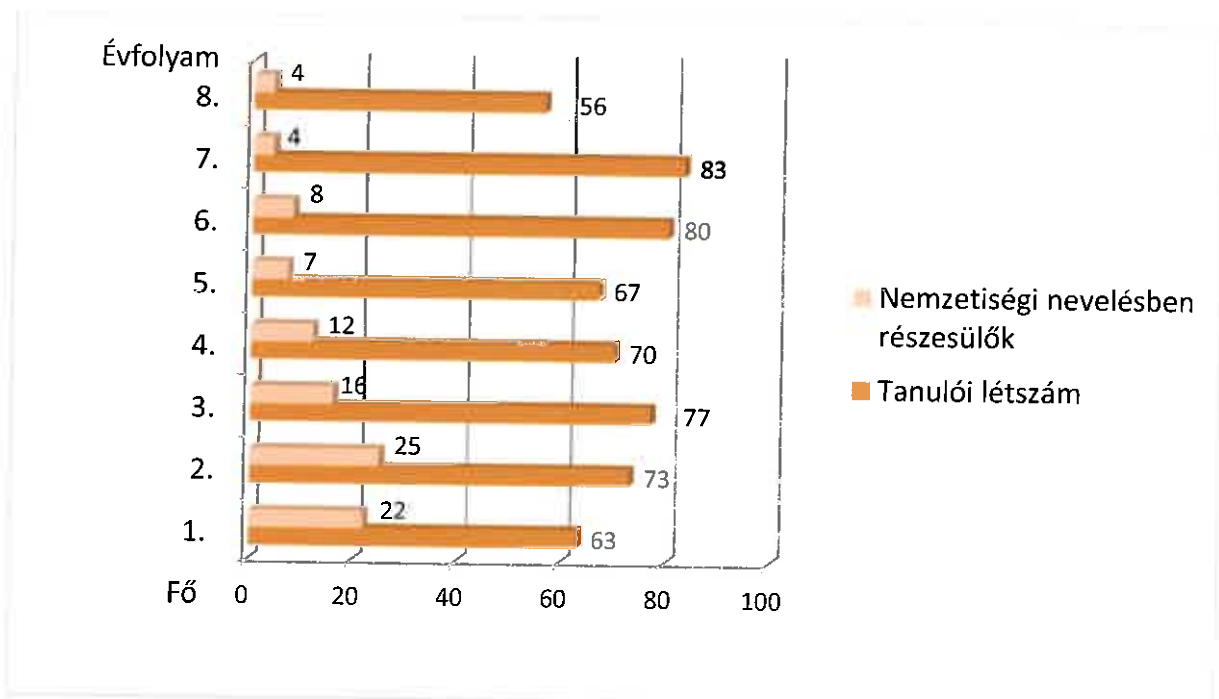
Pécsi Testvérvárosok Terei Általános Iskola	
Évfolyam	Osztályszám/ tanulói létszám
1. évfolyam	3/63
2. évfolyam	3/73
3. évfolyam	3/77
4. évfolyam	3/71
5. évfolyam	4/67
6. évfolyam	4/80
7. évfolyam	4/83
8. évfolyam	3/56
<b>Összesen:</b>	<b>27/570</b>

2. sz. ábra: Tanulói létszámok évfolyamonként

Jelenleg az alsó tagozaton 284, a felső tagozaton 286 diák tanul. A 2 ill. 3 főként figyelembe veendő 40 SNI tanulóval együtt a számított létszám 613 fő összesen. Az SNI

tanulók létszáma az iskola tanulóinak összlétszámához viszonyítva 10% alatt van, a BTMN tanulóké 13,5%.

Az Anikó Úti Általános Iskola megszüntetésével a felső tagozat évfolyamonként egy osztállyal bővült. Az intézmény képzési szerkezetében is változás történt. Az iskola kínálatában az eddigi színvonalas, hazai és nemzetközi sikereket elérő, nagy múltra visszatekintő ének-zene tagozat, az emelt óraszámú, sikeres ECDL-vizsgát célzó informatikaoktatás mellett megjelent német nemzetiségi oktatás 1-8. évfolyamon. Az intézményben ez a változás az érintett csoportokra pozitív hatású, ezt mutatják a nemzetiségi nyelvet tanulókra vonatkozó számadatok is, azaz az 1. és 2. évfolyamon növekszik a nemzetiségi nevelésben résztvevő tanulók létszáma.



3. sz. ábra: Nemzetiségi nevelésben részesülő tanulók száma évfolyamonként

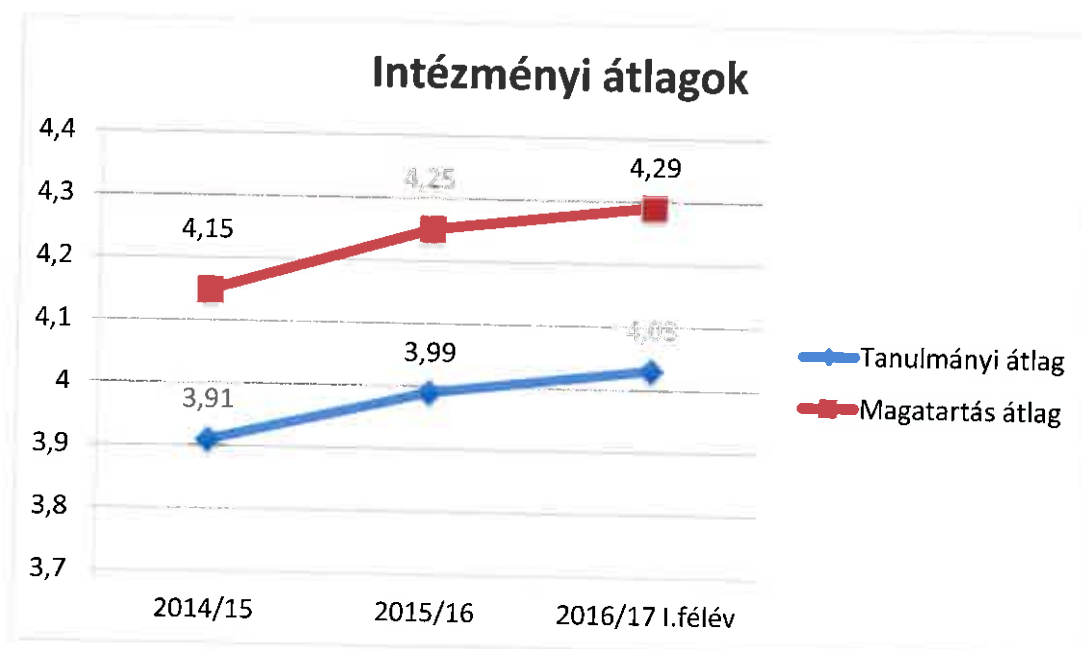
#### 2.4.2. Tanulmányi eredmények, továbbhaladás

Tantárgy	Tanév					
	2014/15		2015/16		2016/17 I.félév	
	Alsó tagozat	Felső tagozat	Alsó tagozat	Felső tagozat	Alsó tagozat	Felső tagozat
magyar	3,9	3,7	4,13	3,58	4,08	3,71
matematika	3,75	3,24	3,88	3,25	3,98	3,24

4. sz. ábra: Tanulmányi átlagok magyar és matematika tantárgyból

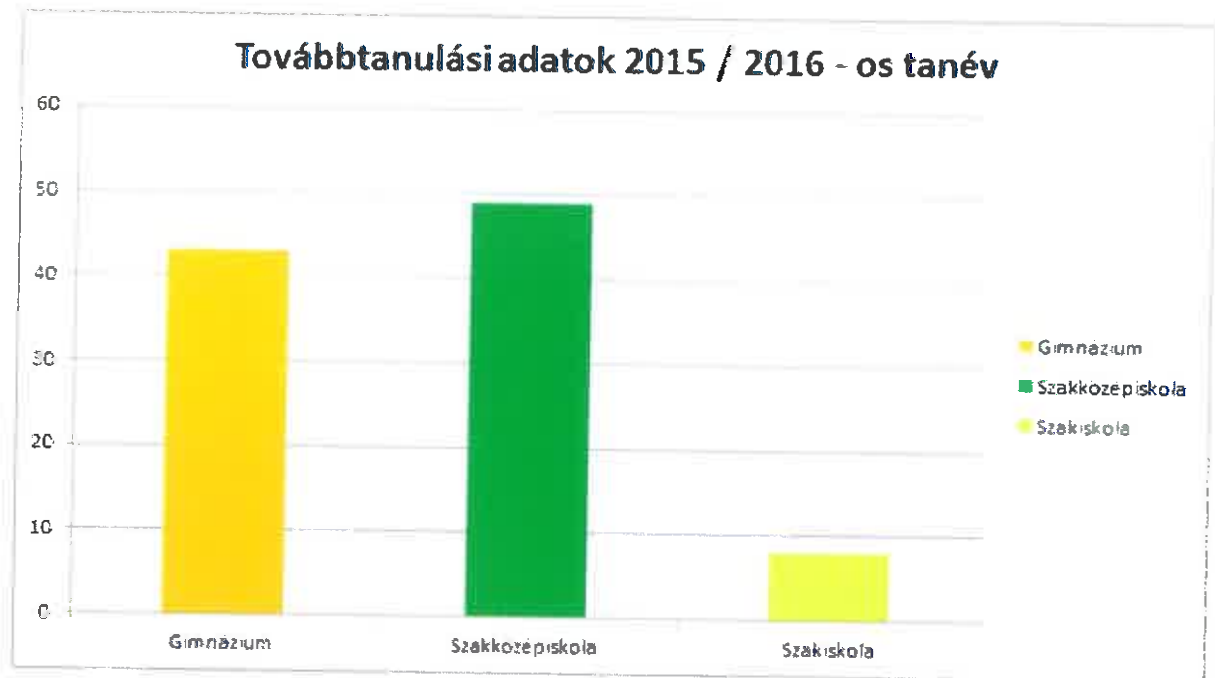


A tanulmányi átlagokat áttekintve a magyar és matematika tantárgyak átlagaira fókuszáltam. Ezeket a tantárgyakat az iskola tanulói teljesítmény szerinti nívócsoportokban tanulják. Az alapfokú oktatás e két tantárgyában való előrehaladás mértéke és annak mérése megmutatja a tanulói kompetenciák fejlődését és elhelyezi az intézményt szűkebb környezete hasonló típusú iskoláihoz viszonyítva és az országos átlaghoz képest is. A tagozatváltás hatása megfigyelhető ezen tantárgyak érdemjegyeinek alakulása tükrében is. Az életkori változások, a terhelés mennyisége, az ismeretanyag bővítése, a személyi változások, a leterheltség, különösen az emelt óraszámú tanulóknak számára, mind-mind befolyásolják a tanulók teljesítményét ebben az átmeneti időszakban. Az alsó és felső tagozat átlagait elemezve több, mint 3 tizedes csökkenés is tapasztalható. Az intézmény munkatervét olvasva – és ezzel a pedagóguskollégák is tisztában vannak –, a tagozatváltási nehézségek megoldása napirenden van. Az intézmény tanulmányi átlaga a következő:

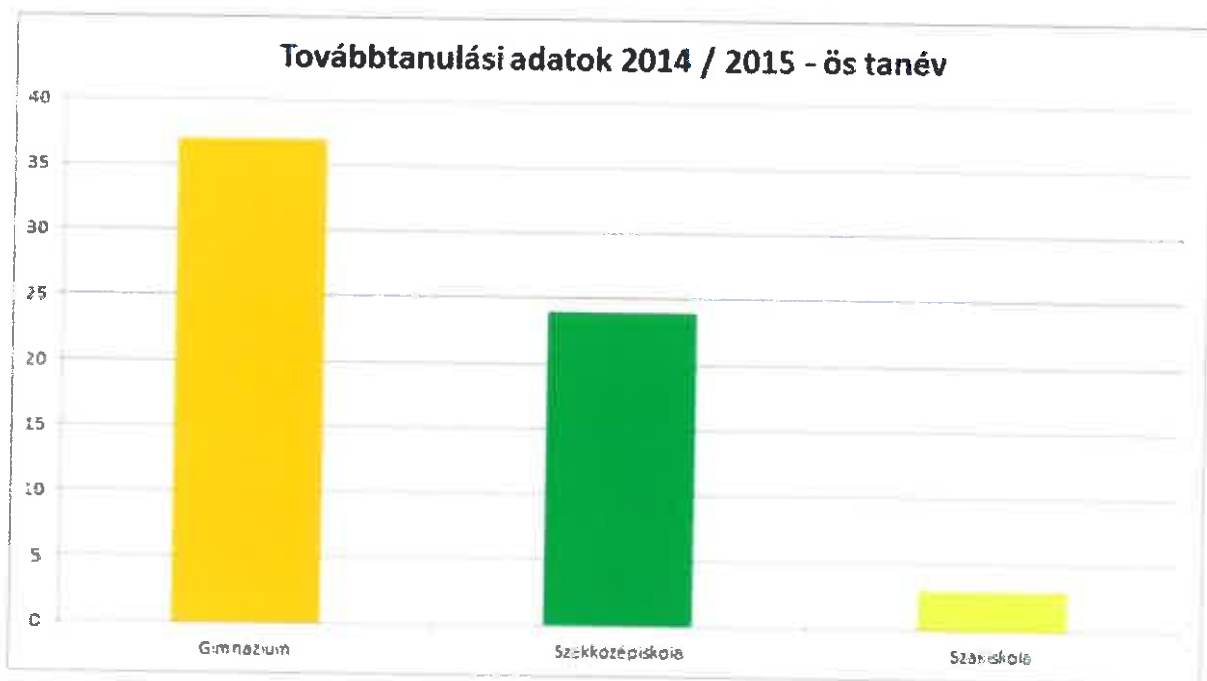


5. sz. ábra: Intézményi átlag

A vizsgált adatok szerint a tanulók neveltségi szintje jó, ezt tükrözik a magatartásjegyek átlagai. Ezek az adatok és az intézmény megbízható, egyenletes teljesítménye alapozza meg a beiskolázás sikerességét. A fluktuáció mértéke alacsony, az iskola megtartó képessége megfelelő. Az iskola három párhuzamos osztályt indít, a beiratkozás előtt jól szervezett, előkészített programsorozattal várja a szülőket és nyújt betekintést az itt folyó munkába, a honlapon közérthető tájékoztatást ad. A továbbtanulási mutatók kedvezőek, az utóbbi két tanév beiskolázási adatait mutatja a következő két táblázat.



6. sz. ábra: A 2016-ban végzett tanulók beiskolázási adatai (%)



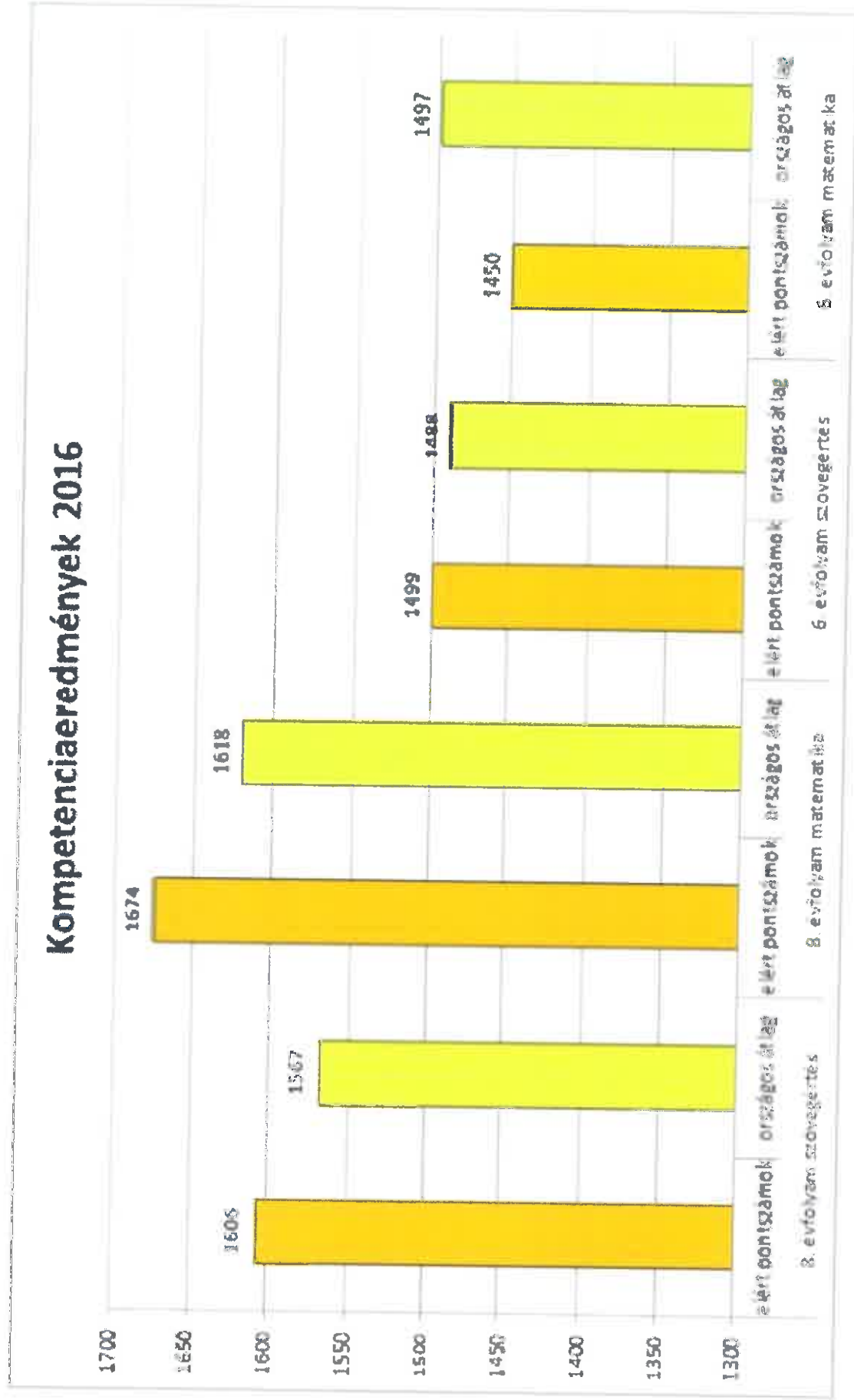
7. sz. ábra: A 2015-ben végzett tanulók beiskolázási adatai (fő)

Látható, hogy az intézményben végzett tanulók több, mint 90 %-a érettségit adó középiskolába nyer felvételt. Ez is az intézmény vonzó tulajdonságainak egyike. Az emelt szintű nyelvtanításnak köszönhetően többen jelentkeznek a középiskolák nyelvi tagozatos osztályaiba.

## Kompetenciaeredmények 2017



8. sz. ábra: A kompetenciamérés eredményei, 2017

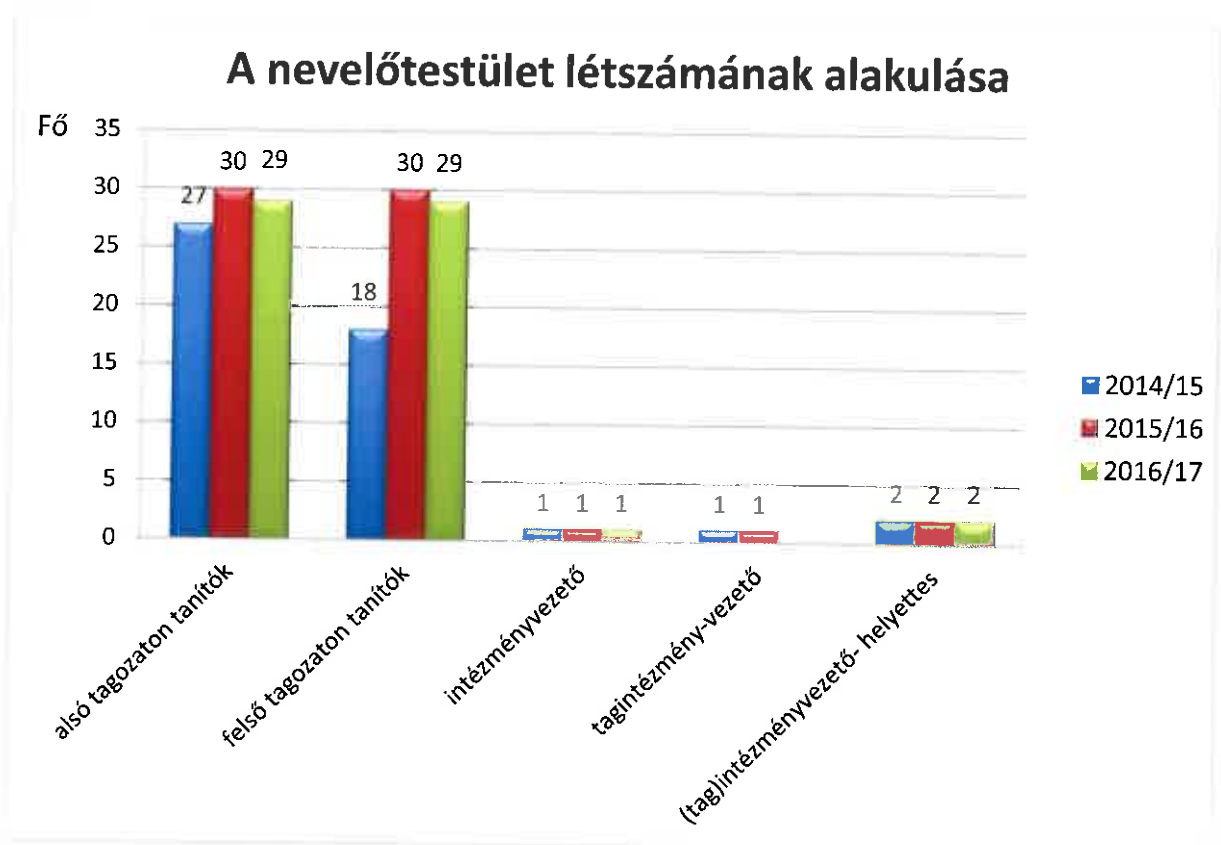


9. sz. ábra: A kompetenciamérés eredményei, 2016

Az országos átlaggal összehasonlításban mutatják az intézmény kompetenciamérésének eredményeit a fenti táblázatok. A hatodik évfolyam eredményei az átlagot közelítik, míg a nyolcadik évfolyamon mért eredmények mind matematikában, mind szövegértésben meghaladják az átlagot. A tagozatváltás következményeit a nívócsoportos oktatás képes megváltoztatni és a tanulói teljesítményt az országos átlag fölé húzni.

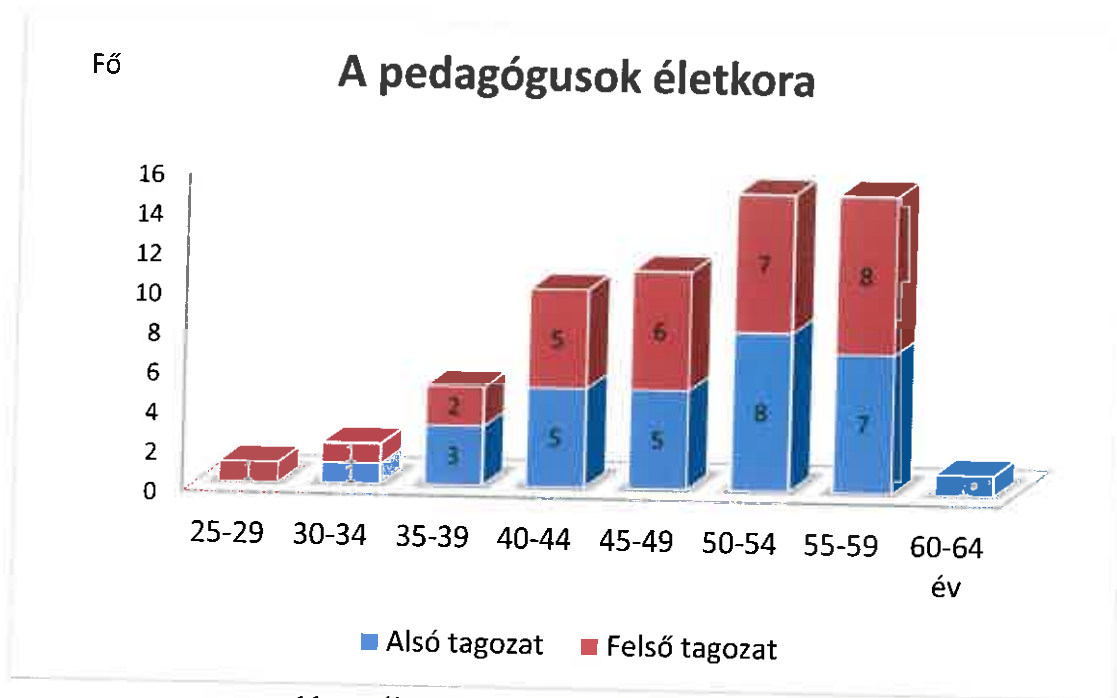
### 2.4.3. Pedagógusok

Az alábbi diagram a 2014/15-ös, a 2015/16-os tanév és a jelenlegi, 2016/17-es tanév személyi adatait hasonlítja össze.



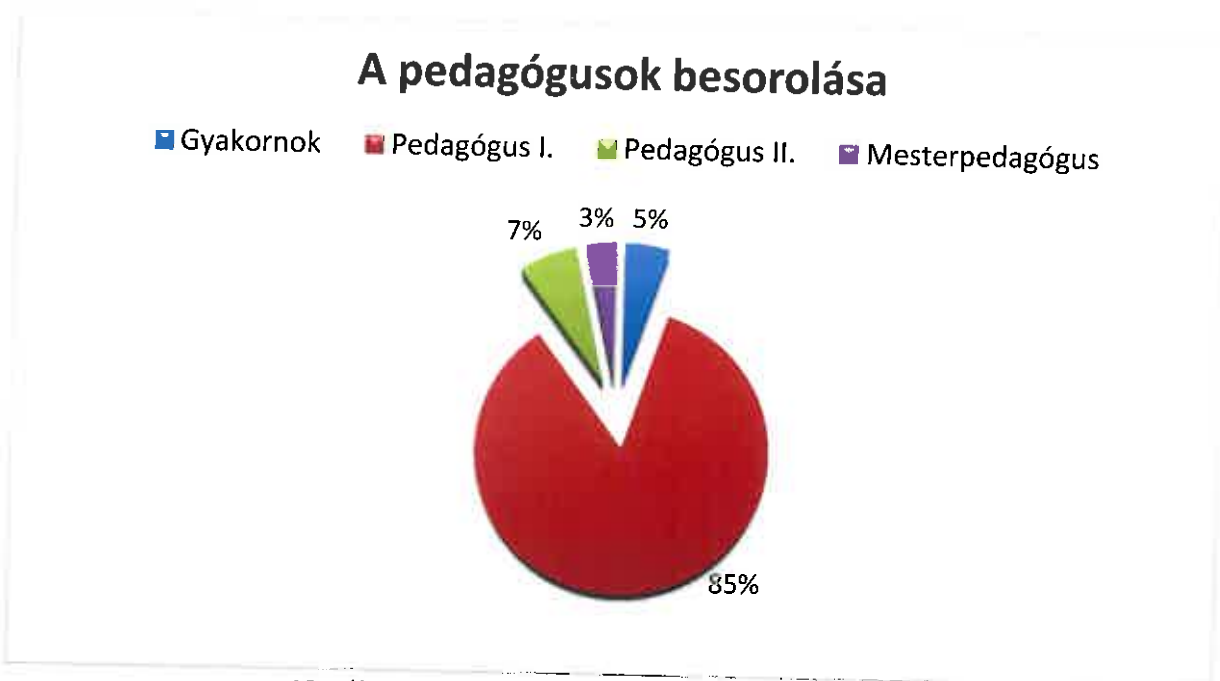
10. sz. ábra: A nevelőtestület létszámának alakulása

A nevelőtestület létszáma az Anikó Úti Általános Iskola megszűnésével és a pedagógusok átvételével 25%-kal nőtt. Jelentős mértékben a felső tagozaton, a 2014/15-ös tanévet követően 12 fővel, míg az alsó tagozaton 3 fővel. Jelenleg a két tagozaton tanítók létszáma azonos. Rajtuk kívül még három kolléga végez áttanítást más intézményekből, a tantárgyfelosztásban meghatározottak szerint. Az egy pedagógusra jutó tanulók száma 9,3.



11. sz. ábra: A tantestület életkor szerinti megoszlása

Az intézmény pedagógusainak életkor szerinti megoszlását tekintve látszik, hogy a tantestület túlnyomó része tapasztalt, hosszú évek óta a pályán van. A tanítók-tanárok 50 – 60 év közötti csoportja teszi ki a pedagógusközösség felét. A jövőbeli tervezésnél az esetleges 40 év munkaviszonnyal való nyugdíjba vonulás esetén az 55 év felettek létszámát nem szabad figyelmen kívül hagyni.



12. ábra: A pedagógusok megoszlása besorolás szerint

A pedagógusok 85 %-a Pedagógus I. besorolásban végzi munkáját. Ebben a tanévben 3 fő gyakornok tesz minősítő vizsgát és 5 pedagógus vesz részt minősítő eljárásban. Így az elkövetkezőkben ez a szám módosulni fog. Kiemelt feladat a kijelölt pedagógusok számára a pedagógus életpályamodellel keretében pedagógiai-szakmai ellenőrzésen, ill. minősítési eljáráson való részvétel és portfóliókészítés.

#### 2.4.4. Nem pedagógus munkakörben dolgozók

Munkakör	Státusz/munkakör
<b>Nevelő és oktató munkát közvetlenül segítők</b>	
Rendszergazda	1
Pedagógiai asszisztens	2
Iskolatitkár	1+1
Pszichológus	1
Könyvtáros	1
Laboráns	1
<b>Technikai dolgozók</b>	
Gazdasági ügyintéző	1
Portás	2
Karbantartó	1+1

13. ábra: Nem pedagógus munkakörben dolgozók

Az alapfokú közoktatási intézmény feladatainak ellátáshoz nélkülözhetetlenek a nevelő-oktató munkát közvetlenül segítők és a technikai dolgozók. Az intézmény a jogszabályban meghatározottak szerint a tanulólétszámhoz kötött létszámban alkalmazza őket. Nagy szükség van azokra a háttérmunkásokra, akik nem mindig láthatóan vannak jelen a mindennapokban, de minimális távollétüket minden vezető és pedagógus hiányként érzékeli.

### 3. A helyzetelemzésre épülő fejlesztési elképzelések

Átfogó vezetési célként a pedagógiai programban kifejtett célrendszer elérését tűzöm ki a hozzá társított esemény- és tevékenységrendszer lendületben tartásával, a szervezeti kultúra, az intézményi hagyományok eszközeivel, az innovatív tantestület munkájával. Az intézmény stabilan, jó minőségű oktató-nevelő munkát végezve, hosszú távon kiszámíthatóan, a jogszabályokkal összhangban kell, hogy működjön. Az intézmény használói számára a jó hírnév, a színvonal, a kiegyensúlyozottság kulcsfontosságú fogalmak.

#### 3.1. Oktatás-nevelés

**Tanulóink** irányában elsődlegesnek tartom a következetesség érvényesítését. Az elvárások egységes betartatása és a lehetőségek személyre szabott biztosítása egyaránt fontos. A tanulás, az önálló tanulásszervezés támogatása, a figyelem és segítségnyújtás alapvető hozzáállás a pedagógus részéről. Az alsó és felső tagozat közötti átmenet szakmai és pedagógiai megerősítését szükséges folytatni, az alsós és a leendő felsős osztályfőnökök, szaktanárok együttműködésével, intézményi jó gyakorlatok kialakításával és rögzítésével. A fejlesztés szükségességének felismerése kiemelt feladat, ugyanúgy, mint a tehetséggondozásban a tehetségazonosítás. A felismerés, majd a folyamatos megsegítés célirányosabbá teheti a pályaeorientációt, sikeresebbé a továbbhaladást. A gyermekek számára fontos, hogy oldott, jó hangulatú, partneri légkörben bővítsék tudásukat. Cél, hogy a tanulás eredményességét támogató, felújított környezetüket megőrizzék, az épület állagát megóvják. Egy gyermek nagyon sok időt tölt az iskolában. Ez az idő nem csak a tanulás, hanem az értelmesen eltöltött szabadidő, a közösségi programok színtere is. A közösségben szerzett impulzusok, élmények adják azt a bázist, amiért jó iskolába járni, jó TVT-s diáknak lenni.

A **szülők** részéről elemi elvárás, hogy az iskola olyan alapműveltséget, képzettséget, fejlesztést nyújtson, amely felkészít a mindennapi életben való eligazodásra és önértékelésre, a továbbtanulásra, támogat a sikeres pályaeorientációban, segíti az életpálya építését. Megnyugtató, ha mindez igényes, korszerű környezetben, pozitív és segítő légkörben zajlik. Az életkörülmények, a szociális helyzet, a képességek terén mutatkozó eltérések kezelésében az egyenlő bánásmód és az esélyegyenlőség elvét kell



szem előtt tartani. Hiszek az emberközpontú nevelési stratégia fontosságában. Lehet az oktatás precízen előkészített, tervszerű tevékenység, de a nevelés folyamatának is kardinális, személyiségformáló, erőteljes fejlesztő szerepe van.

Pályafutásom alatt szerzett tapasztalataim szerint, a **pedagógusok** a vezető önálló gondolkodású, magukat menedzselni tudó, véleményt nyilvánító társai az oktatás-nevelés folyamatában. Erősségeiket, kreativitásukat a felszínre kell hozni, alkotóvágyukat hagyni kell érvényesülni.

Célom, hogy a jelenlegi képzési kínálatot megtartsam. A tradíciókkal rendelkező ének-zene tagozat, az emelt szintű nyelv – és informatikaoktatás mellett a német nemzetiségi oktatással a hagyományaik, nyelvi és szociális kultúrájukat megőrizni kívánó családoknak kínál színvonalas alternatívát az iskola. Az intézményt érő külső hatásokat az intézménynek nincs lehetősége befolyásolni. Ilyen a természeti környezet, a társadalmi környezet alakulása, a technológiai fejlődés, a jogi környezet módosulása. A változásokra reagálni kell. A tempó gyors, megállíthatatlan. Alkalmazkodni kell az új generáció infokommunikációs kompetenciájához, ezerféle impulzussal szemben formálni az értékszéméletét, példát mutatni – ez hatalmas kihívás, erőt próbáló tevékenység.

A zökkenőmentes feladatellátáshoz nélkülözhetetlen a tárgyi feltételek megteremtése, a meglévők karbantartása. A korszerű szakmai munkához hozzátartozik az állagmegóvás, a fejlesztés. Az iskolák állami fenntartásba kerülésével az intézmény gazdasági irányítása is új keretek közé került. Célom, hogy ezek között a keretek között a leghatékonyabban képviseljem az iskola érdekeit. Fontos az ésszerű és támogatást kapó célok kijelölése, a jó személyes kapcsolat a fenntartóval, a pályázati lehetőségek figyelemmel kísérése és kihasználása.

Hangsúlyt helyezek az együttműködés fontosságára, mert ennek vezetői és munkaközösségi szinten is meg kell valósulnia. Működnie kell horizontálisan, a vezető és helyettesei, és munkaközösségi szinten is, és vertikálisan, mélységében is. Tájékozódniuk kell, egymás munkáját ismerniük kell, élni kell a szervezeten belüli tudásmegosztás lehetőségével. A szakmai közösségeknek jól működő, kétirányú kapcsolattal kell rendelkezni a szülői közösség, az érdekvédelmi szervezetek irányába.

Az egységességet tükröző és a hatékony csapatmunkát elősegítő szervezeti kultúra fejlesztése sarkalatos pontja tervemnek. Törekedni fogok a különböző szervezeti kultúrában szocializálódott pedagógusok szakmai és mentális összehangolódására, a régi és új értékek harmóniájára. A hagyományok ápolását és az ebben való megújulás képességét támogatom. Fontos az egyéni arculat megjelenítése, népszerűsítése. Az iskola legyen ismert és elismert. Ehhez az intézmény kapcsolatrendszerét ápolni, bővíteni szükséges.

### **3.2. Vezetői koncepció**

Stratégiákban gondolkodó szemlélettel képzelem el az iskola menedzselését, alkalmazkodva a fenntartói elvárásokhoz és megfelelően a jogszabályi előírásoknak, a törvényes működésnek. Törekvésem nyitottan fogadni a változásokat és arra innovatív módon reagálni. Véleményem szerint a hangsúly a tudatos és körültekintő tervezésen és szervezésen van, hogy az intézményben folyó összetett oktató-nevelő munka sikeresen folytatódjon és továbbra is minőségi produktumot hozzon létre. A tervezés és szervezés során a hatékony kommunikáció szerepe elvitathatatlan. Ez a terület kiemelt jelentőséggel bír egy vezető számára, hiszen így érvényesítheti kapcsolatait a munkatársai felé, kifejezésre juttathatja véleményét, motiválhatja kollégáit a szervezeti célok elérésében. A szükséges csatornákon keresztül küldött információk, a korrekt megfogalmazás megszüntethetik a bizonytalanságot, tájékoztatatlanságot, világossá teszik az elvárásokat. A kommunikáció kétirányú folyamat. Nem csak a vezető irányából a vezetettek felé, utasítás, feladatelosztás formájában, hanem visszafelé is, a tantestület irányából, vélemények, ötletek, elképzelések, kérések formájában. A kommunikációs csatorna aktív működtetése garantálja, hogy széles választék álljon rendelkezésre a lehetséges megoldásokból a tervezés és szervezés folyamatában, a problémamegoldás, a konfliktuskezelés területén.

A feladatok, tevékenységek koordinálása, a szakmai felkészültség, a kooperatív munkakapcsolat fontos pillérei a vezetői munkának. Úgy gondolom, vezetőként szükség van az egyensúly megtartására az egyéni szerepekben (tanári, pedagógusi, vezetői) és a kollegiális kapcsolatokban is. A vezetőnek szem előtt kell tartani az arányos terhelés elvét, noha mindig vannak olyanok, akik az átlagnál jobban terhelhetőek, nagyobb kapacitással rendelkeznek, többet vállalnak. Az energikus munkatársak – a lehetőségekhez képest – kapjanak teret dinamikus elképzeléseik megvalósításához.

A közelmúltban megújult intézmény tárgyi és szellemi eszköztára lehetőséget biztosít és támogatja a pedagógusokat az oktató-nevelő munka színvonalas megvalósításában. Mindehhez azonban nem elhanyagolható a belső motiváció szükségessége, az önképzésre, az egyéni szakmai fejlődésre való igény. Vezetőként törekedni fogok arra, hogy ezek az igények támogatásban részesülhessenek.

Sikerre és elismerésre mindenkinek szüksége van, ezt saját tapasztalatból tudom. A normák adottak, a törvények, rendeletek, iskolai dokumentumok tartalmazzák az elvárásokat, az ellenőrzési, értékelési szempontokat. Azonban az ellenőrzés-értékelés folyamatában a szakmai igényességnek és a támogató vezetői attitűdnek érvényesülnie kell. A munkakapcsolatokban, a hétköznapi rutin során vagy egy kiemelkedő szakmai, intézményi esemény kapcsán a jó szó, a dicséret, az értékelés nem kerül semmibe, de energiákat képes felszabadítani. A jó ötleteket támogatni érdemes, a jó munkát pedig elismerni. A vezetés és minden iskolai dolgozó együttműködő hozzáállása biztosíthatja a munkavégzés gördülékenységét.

Kiemelt célom a jól működő területeket megerősíteni, az elért sikerek nyomán továbbfejleszteni, a bevált módszereket és jó gyakorlatokat megtartani és azt hatékonyan továbbvinni.

### 3.3. Zárógondolatok

Az iskolának az eddig felmutatott értékek, elért sikerek, kialakult hagyományok mellett képesnek kell lennie a pedagógiai munka minőségének javítására, a folyamatos megújulásra. Ez ma már mindennapi követelmény és kemény munka. Meghatározó azonban emellett az intézményi élet minden szereplőjének az elégedettsége is, ha a szervezet tagjainak céljai harmóniában vannak az intézmény céljaival. Az előző oldalakon terveimet, elképzeléseimet tártam Önök elé. Ezek a tervek azonban csak akkor érnek valamit, ha sikerül azokat megvalósítani. **A pályázatomban megjelölt célok eléréséhez, az ott felvázolt terv megvalósításához egy közös megegyezésen alapuló hatékony együttműködésre van szükség az intézmény vezetője, vezetősége, nevelőtestülete, a fenntartó és az intézmény szolgáltatásait használó partnerek részéről.**

Hosszú évek és az ebben az iskolában szerzett meghatározó szakmai tapasztalatok kötnek az intézményhez. Az itt töltött évek alatt megismertem nagyszerű kollégáim munkáját, tisztában vagyok értékeikkel. Azt gondolom, hogy közösen képesek vagyunk a produktív munkavégzésre, a jövőképünk megvalósítására. Az iskolavezetés és a nevelőtestület közös érdeke, hogy ez a sokféle tevékenységet folytató intézmény gazdaságosan, hatékonyan és magas színvonalon működjön. Olyan iskolát szeretnék, ahol jó hangulatban folyik az értékteremtő munka, ahol mindenki tudja a kötelességét és elvégzi a feladatát, miközben mozgósítja kreativitását, fejlődik és mindemellett jól is érzi magát. Ebben számítok a munkatársak, kollégák támogatására, alkotó szellemének mozgósítására, innovatív kezdeményezésére.

Bízom abban, hogy szakmai gyakorlatom, melyre az évek során több intézménytípusban és területen tettem szert, a megszerzett kompetenciáim, az eddig végzett szakmai-pedagógiai tevékenységem meggyőzőek abban a tekintetben, hogy képes vagyok a megpályázott feladat ellátására. Ehhez kérem a nevelőtestület és a pályázatot véleményezőik támogatását.

#### **4. Mellékletek**

SZEMÉLYI ADATOK Horváthné Fülöp Gabriella

📍 7632 Pécs, Littke József utca 2.  
☎ +36 72 796 915 📠 +36 20 368 8435  
✉ fulop.gabi@gmail.com



Neme nő | Születési dátum 04/05/1968 | Állampolgárság magyar

## SZAKMAI TAPASZTALAT

- 2013 - tanár/osztályfőnök  
Kiss Géza Általános Iskola és Zenei Alapfokú Művészetoktatási Intézmény  
7960 Sellye, Bodonyi Nándor u. 10.  
• német nyelv, történelem  
Tevékenység típusa vagy ágazat oktatás
- 2015 - óraadó tanár  
FM DASZK Sellyei Mezőgazdasági Szakképző Iskolája és Kollégiuma  
7960 Sellye, Zrínyi Miklós u. 2.  
• német nyelv  
Tevékenység típusa vagy ágazat oktatás
- 2014 - nyelvtanár  
Bonus Nyelviskola  
7621 Pécs, Király utca 12.  
<http://pecs.bonusnyelviskola.hu/>  
• német nyelv  
Tevékenység típusa vagy ágazat oktatás/felnőttoktatás
- 2012 – 2013 irodavezető  
Pécsi Nemzeti Színház Belvárosi Jegyiroda  
7621 Pécs, Színház tér 1.  
<http://www.pnsz.hu/>  
• vezetés, szervezés, értékesítés  
• kiadványszerkesztés, rendezvényszervezés  
• külföldiekkel való kommunikáció  
Tevékenység típusa vagy ágazat értékesítés

- 1999 – 2012 tanár/osztályfőnök  
humán munkaközösség-vezető  
Megyervárosi Óvoda, Általános Iskola és Gimnázium Testvérvárosok  
Terei Általános Iskolája  
7632 Pécs, Testvérvárosok tér 1.  
• német nyelv, történelem, média, táborvezetés  
Tevékenység típusa vagy ágazat oktatás
- 1996 – 1999 tanár/osztályfőnök  
Bánki Donát Úti Általános Iskola  
7633 Pécs, Bánki Donát u. 2.  
• német nyelv, történelem  
Tevékenység típusa vagy ágazat oktatás
- 1995 – 1996 tanár  
humán munkaközösség-vezető  
Esztergár Lajos Úti Általános Iskola  
7633 Pécs, Esztergár L. út 6.  
• német nyelv, történelem  
Tevékenység típusa vagy ágazat oktatás
- 1990 – 1995 tanár  
Általános Iskola  
7951 Szabadszentkirály, Ady E. u 37.  
történelem, orosz nyelv, német nyelv  
Tevékenység típusa vagy ágazat oktatás

## TANULMÁNYOK

---

- 2014 – 2016 Szakvizsgázott pedagógus, közoktatási vezető  
Budapesti Műszaki és Gazdaságtudományi Egyetem  
Műszaki Pedagógia Tanszék  
1117 Budapest, Magyar Tudósok körútja 2.  
• Közoktatási vezető és pedagógus szakvizsga szakirányú továbbképzési  
szak
- 2008 – 2010 mozgókép és médiakultúra szakirányú szakirányú szakképzés  
Pécsi Tudományegyetem Bölcsészettudományi Kar  
7624 Pécs, Ifjúság útja 6.  
• mozgókép és médiakultúra szakirány

- 1992 - 1995 német szakos nyelvtanár  
Janus Pannonius Tudományegyetem  
Bölcsészettudományi Kar  
7624 Pécs, Ifjúság útja 6.
- 1986 - 1990 orosz – történelem szakos tanár  
Eötvös Loránd Tudományegyetem Általános Iskolai Tanárképző Főiskolai  
Kar  
1075 Budapest, Kazinczy u. 23-27.
- 1982 – 1986 Lehel Vezér Gimnázium  
5100 Jászberény, Szentháromság tér 1.

#### SZEMÉLYES KÉSZSÉGEK

---

Anyanyelve magyar

Egyéb nyelvek

- német államilag elismert C típusú nyelvvizsga (1992)  
Idegennyelvi Továbbképző Központ Budapest, Rigó u. 16.
- orosz államilag elismert C típusú nyelvvizsga (1986)  
Idegennyelvi Továbbképző Központ Budapest, Rigó u. 16.

- Kommunikációs  
készségek
- kiváló kifejezőkészség írásban és szóban, idegen nyelven is
  - megfelelő hangnem, stílus használata
  - érthető világos nyelvezet
  - kiváló kommunikációs és prezentációs készség
  - célravezető kommunikáció az interperszonális kapcsolatokban



Szervezési/vezetői készségek	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ stratégiai gondolkodásmód</li> <li>▪ körültekintő tervezés</li> <li>▪ rendszerszemlélet</li> <li>▪ hatékony feladatelosztás</li> <li>▪ felelősség delegálása</li> <li>▪ innovatív szemlélet</li> <li>▪ motivációs készség</li> </ul>
Munkával kapcsolatos készségek	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ proaktivitás</li> <li>▪ dinamikus személyiség</li> <li>▪ rugalmasság</li> <li>▪ pontosság a megvalósításban, határidők betartása</li> <li>▪ feladat- és eredményorientáltság</li> <li>▪ új munkamódszerek, ötletek adaptálása</li> <li>▪ önállóság</li> <li>▪ terhelhetőség</li> <li>▪ szorgalom, megbízhatóság</li> </ul>
Digitális készségek	<p>Felhasználói szintű Internetes és irodai alkalmazások</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ MS Office, Word, Excel, PowerPoint, Internet, levelező rendszerek használata</li> <li>▪ digitális napló, digitális tábla ismerete és használata</li> </ul>
Egyéb	<p>Érdeklődés: kortárs irodalom, film, színház, koncert</p> <p>Hobbi: olvasás, sport</p> <p>alapszintű hangszeres tudás (hegedű)</p>
Járművezetői engedély	B kategóriás vezetői engedély (1987. 07.06.)
<b>KIEGÉSZÍTŐ INFORMÁCIÓK</b>	
Publikációk	Nyelvek, népek, kultúrák iránti érzelmek in: Az osztálytükörtől a falfirkáig Altem füzetek 4. Iskolafejlesztési Alapítvány OKI Iskolafejlesztési Központ 1992
Képzések	
Tanfolyamok	<p>2015</p> <p>„A gyakorokkal foglalkozó mentorpedagógusok felkészítése a mentorfeladatok ellátására”</p> <p>Pedagógusképzést segítő hálózatok továbbfejlesztése a Dél-Dunántúl régióban (TÁMOP -4.1.2.B.2-13/1-2013-0014)</p>

2014

„Távoktatási felkészítés a köznevelési intézményhálózat átalakításához kapcsolódó változási folyamatok kezelésére”

Új Széchenyi Terv Társadalmi Megújulás Operatív Program Helyi oktatásirányítás kiemelt projekt (TÁMOP -3.1.10.-11/1-2012 0001)

2011

A projektoktatás elmélete és gyakorlata (R023\_011)

Magyar Tehetségsegítő Szervezetek Szövetsége

2008

„Kreative Sprachsituationen im Sprachunterricht” – Kreatív beszédhelyzetek a nyelvoktatásban

Ungarndisches Pädagogisches Institut

2004

A pedagógusok szakmai személyiségének karbantartása és fejlesztése – akkreditált képzés

Magyar Szupervízorok Társasága

2001

ELC-(ICC) vizsgáztató-képzés a német, mint idegen nyelv tanárainak akkreditált pedagógus-továbbképzési program

Tudományos Ismeretterjesztő Társulat

2000

„Leben in Deutschland – erlebte Landeskunde als Anregung für einen handlungsorientierten Unterricht im Fach Deutsch als Fremdsprache”

módszertani és országismereti továbbképzés – Goethe Institut

Calw, Baden-Württemberg, Deutschland

1999 – 2000

Regionális munkacsoportok a tanártovábbképzésben (RALF)

Goethe Institut