



1012 Budapest, Attila út 135.  
E-mail: [titkarsag@kosztolanyigimnazium.hu](mailto:titkarsag@kosztolanyigimnazium.hu)  
[www.kosztolanyigimnazium.hu](http://www.kosztolanyigimnazium.hu)

Telefon/fax: +36/1/ 375-2282

## Bodor Eszter vezetői fejlesztési terve

### 1. Helyzetelemzés:

2015. augusztus 1-je óta vagyok a Budapest I. Kerületi Kosztolányi Dezső Gimnázium intézményvezetője. Magyar nyelv és irodalom valamint pedagógia szakos középiskolai tanárként végeztem az ELTE BTK-n. 1997-2012-ig a Pestszentlőrinci Felnőttek Gimnáziumában és Továbbképző Központjában dolgoztam középiskolai tanárként, majd 2008-2010-ig a BME közoktatás vezetői szakán végeztem és 2007-től általános igazgatóhelyettesi feladatokat láttam el 2012-ig. Ezt követően a Sztéhló Gábor Evangélikus Óvoda, Általános Iskola és Gimnázium intézményvezető helyettese lettem, ahol általános igazgatóhelyettesként dolgoztam 2015. júliusáig. Vezető-helyetteseként szerzett szakmai tapasztalataim alapján és több általam nagyra tartott kollégám biztatására vállalkoztam arra a feladatra, hogy külső pályázóként megpályázzam a Budapest I. Kerületi Kosztolányi Dezső Gimnázium vezetői állását. Szakmai körökből hallottam, hogy nyugdíjba vonul az igazgatónő és ezen gimnázium nevelőtestülete innovatív és szakmailag nagyon képzett kollégákból áll. Abban a szerencsés helyzetben voltam, hogy az előző iskolából Ferenczi Judit igazgatóhelyettes társam velem tudott jönni és megpályázta itt az intézményvezető-helyetteséget és a nevelőtestület támogatta. Ferenczi Judit mind szakmailag mind emberileg nagy segítség a mai napig a számomra, általános igazgatóhelyettesem. 2016/2017-es tanévtől Bereczky Judit személyében olyan társat kaptunk a vezetésben, aki szakmai elkötelezettségével és emberi helytállásával hamar beilleszkedett a vezetőségbe. Ma már egy összeszokott csapat vagyunk. Eredményeink közösek.



1012 Budapest, Attila út 135.  
E-mail: [titkarsag@kosztolanyigimnazium.hu](mailto:titkarsag@kosztolanyigimnazium.hu)  
[www.kosztolanyigimnazium.hu](http://www.kosztolanyigimnazium.hu)

Telefon/fax: +36/1/ 375-2282

## 2. Cél:

Fejlesztési tervem célkitűzéseit a vezetői tanfelügyelet során szerzett tapasztalatok és az 5 vezetői kompetencia mentén építettem fel:

1. A tanulás és tanítás stratégiai vezetése és operatív irányítása
2. A változások stratégiai vezetése és operatív irányítása
3. Önmagam stratégiai vezetése és operatív irányítása
4. Mások stratégiai vezetése és operatív irányítása
5. Az intézmény stratégiai vezetése és operatív irányítása

1. E területen a tanfelügyelők nem találtak fejleszthető területet, amely nagyon pozitív visszajelzés volt számomra. Legjobb tudásom szerint fogom az elkövetkezendő időben is segíteni a tanulás és tanítás stratégiai vezetésével és operatív irányításával a Budapest I. Kerületi Kosztolányi Dezső Gimnáziumot. Ebben az intézményvezető-helyetteseim és a munkaközösség-vezetők nagy segítségemre vannak, munkájukkal és ötleteikkel egyaránt.
2. A változások stratégiai vezetése és operatív irányítása terén a tanfelügyelők és én sem találtam fejleszthető területet, hiszen mindennapjainkat meghatározza a folyamatos változások nyomán követése. Az iskola létezése, fennmaradása megköveteli a naprakész szakmai tudást, a jogszabályok ismeretét és új célok kitűzését és az azokhoz vezető út kijelölését. Ezen fáradozunk nap mint nap.



1012 Budapest, Attila út 135.

Telefon/fax: +36/1/ 375-2282

E-mail: [titkarsag@kosztolanyigimnazium.hu](mailto:titkarsag@kosztolanyigimnazium.hu)

[www.kosztolanyigimnazium.hu](http://www.kosztolanyigimnazium.hu)

3. Önmagam stratégiai vezetésére és fejlesztésével kapcsolatosan a tanfelügyeleti látogatás során a szakértők olyan fejlesztési területet jelöltek meg, melyet szükséges lenne megfogadnom, de a kivitelezésén még dolgozom. A fejlesztési terület a következő volt: „*Szükséges a személyes kikapcsolódás, feltöltődés számára.*” A változások stratégiai vezetéséhez is szükséges, hogy folyamatosan részt vegyek továbbképzéseken, szakértői, tanfelügyelői, minősítői, vizsgálónői munkám tapasztalataival gazdagítsam szakmai tudásom, tapasztalataimat. Ez segítség a munkatársaim számára is. Együttműködöm a nevelőtestülettel és vezetőtársaimmal. Úgy gondolom a vezetők számára a közoktatásban is fontos lehetne egy (az üzleti szférában már létező) vezetői coach foglalkoztatása, aki külső szemlélőként figyeli a vezető munkáját. Hiszen a vezetői önértékelésben részt vevő közösségek a folyamatok részesei, nem külső szemlélők, más tehát a nézőpontjuk. Vezetőként havi rendszerességgel el tudnék képzelni egy külső coach-ot, aki segíti munkámat és a jobb időbeosztásban is tudna irányutatást adni, hogy több idő legyen a feltöltődésre is. Ezen még dolgozom.
4. Mások stratégiai vezetése és operatív irányítása terén az egyenlő terhelés elvének megvalósításában van még fejleszhető területem, hiszen vezetőként könnyebb azokat terhelni, akik lelkesek, tehetségesek és tudjuk, amit megcsinálnak az jó lesz. Azok, akik nem szívesen, nem jól csinálják meg a leosztott feladatot, azoknak is meg kell találni, hol tudják az iskola, a gyerekek ügyét szolgálni.
5. Az intézmény stratégiai vezetése és operatív irányítása terén fejleszhető terület a folyamatos ellenőrzés biztosítása (ügyelet, adminisztráció stb.) még fejleszhető terület, hiszen az erre szükséges és rendelkezésre álló idő nem elegendő. A munkaközösség-vezetőknek ledelegált feladatok gyakoribb ellenőrzése a vezetőség részéről is célkitűzéseink között szerepel.

### 3. Elvárt eredmény:

- Az elvárt eredmény a kijelölt célok megvalósulása, szakmai segítséggel.



#### 4. A fejlesztő team tagjai, koordinátor:

- Vezetői klub tagjai (Közép-Budai Tankerületbe tartozó vezetők szakmai közössége)
- Kibővített vezetőség tagjai
- Intézményi önértékelési munkaközösség vezetője: Dálnoki Szabolcs (munkaközösség-vezetőként, érettségi elnökként és szakmai tapasztalat alapján)

#### 5. Időtartam: 2018. február 21-étől 2020. február 21-éig.

#### 6. Erőforrások:

*Humán:*

- Az intézmény vezetése (ellenőrzési feladatok)
- Az intézményben működő munkaközösségek vezetői (koordináció)
- Az intézmény pedagógusai (szakmai konzultáció)
- IÖCS (fejlesztés és koordináció)

*Infrastrukturális:*

- Számítógépek internet elérési lehetőséggel, idő biztosítása a vezetői klubokra, szakmai konzultációkra



1012 Budapest, Attila út 135.

E-mail: [titkarsag@kosztolanyigimnazium.hu](mailto:titkarsag@kosztolanyigimnazium.hu)

[www.kosztolanyigimnazium.hu](http://www.kosztolanyigimnazium.hu)

Telefon/fax: +36/1/ 375-2282

Feladat/ tevékenység	Elvárt eredmény	Határidő	Feladat résztvevői Felelős	Egyéb erőforrás	Ellenőrzési pont
<b>P-tervezés</b>					
<ul style="list-style-type: none"><li>A célok meghatározása</li><li>Ötletbörze a tevékenységekről</li><li>Szakmai konzultáció a segítőkkel</li></ul>	Elkötelezett segítők (vezetői klub)	Határidő: 2018 szeptember	<u>Résztvevők:</u> Közép-Budai Tankerület intézmény- vezetői-vezetői klub	Műhelymun- kára alkalmas helyiség, Számítógép, Nyomtató	Jelenléti ív, emlékeztető, ppt-k
<ul style="list-style-type: none"><li>Szakmai konzultáció az alábbi témaköröket a fókuszba helyezve: egyenlő terhelés megvalósítása a nevelőtestületben</li></ul>	Kibővített vezetőségi értekezlet témája	Határidő: 2018 október	<u>Résztvevők:</u> Kibővített vezetőség tagjai  <u>Felelős:</u> intézményvezető		jelenléti ív
<b>D-Megvalósítás</b>					
Szakmai konzultáció egy vezetői coach-csal	Teljes képet kapni arról, hogy mi a cél, mit, mikorra kell elkészíteni, hogyan zajlik majd a munka menete. Pontos feladat-meghatározások.	Határidő: 2019 január	<u>Résztvevők:</u> <u>Felelősök:</u> IÖCS mk. Bodor Eszter és a coach	Műhelymunk ára alkalmas helyiség Szgép, nyomtató	emlékeztető a megbeszélésről



Kutatómunka <a href="https://www.hrportal.hu/hr/jatszma-a-fonok-es-beosztott-kozott-20121130.html">https://www.hrportal.hu/hr/jatszma-a-fonok-es-beosztott-kozott-20121130.html</a> <a href="http://vezetofejlesztes.hu/">http://vezetofejlesztes.hu/</a> <a href="http://vezetofejlesztes.hu/coaching-szemleletu-vezetes/">http://vezetofejlesztes.hu/coaching-szemleletu-vezetes/</a>	Minták összegyűjtése	Határidő: 2019. 04. 20.	<u>Résztvevők:</u> Bodor Eszter	Sz gép, internet	Dokumentum- lista arról, amit sikerült fellelni.
Cél a fent nevezett vezetői kompetenciák fejlesztéséhez szakirodalom és segítők keresése	Szakmai konzultáció egy coach segítségével	Határidő: Folyamatosan a tanév során.		Számítógép, internet	Szakmai anyagok, emlékeztetők a megbeszélések- ről
C-A-Ellenőrzés, értékelés					
Ellenőrzés, beépítés az intézmény működésébe	Az intézményi önértékelési és belső ellenőrzési terv feldolgozásának folyamatszabályozása és eljárásrendjének létrehozása a tapasztalatok és új szakirodalom alapján.	Határidő: 2019.02.21.	<u>Felelős:</u> Bodor Eszter és helyettesei	Sz gép	Átdolgozott tervek, ha szükséges



Budapest I. Kerületi  
**KOSZTOLÁNYI DEZSŐ GIMNÁZIUM**

OM. azonosító: 035344

1012 Budapest, Attila út 135.

Telefon/fax: +36/1/ 375-2282

E-mail: [titkarsag@kosztolanyigimnazium.hu](mailto:titkarsag@kosztolanyigimnazium.hu)

[www.kosztolanyigimnazium.hu](http://www.kosztolanyigimnazium.hu)

A fent vázolt folyamat megvalósításának ellenőrzése, értékelése a félévi és év végi beszámolóokban	Mindenki világosan látja, mit sikerült megvalósítani a fejlesztési tervből, s hogyan használhatja fejlesztési tervét.	Határidő: 2019. 02. 21. és 2019.08.31.	<u>Feladat résztvevői:</u> A teljes nevelőtestület Felelős: igazgató	Szgép, hálózat	A félévi és a tanév végi igazgató- és munkaköz. elemzésben fog megjelenni az értékelés a beszámoló részeként az eredmény.
--	---	--	--	----------------	---

*Készítette: Bodor Eszter intézményvezető*