



1012 Budapest, Attila út 135.
E-mail: titkarsag@kosztolanyigimnazium.hu
www.kosztolanyigimnazium.hu

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

Bodor Eszter vezetői fejlesztési tervének megvalósulása 2020

1. Helyzetelemzés:

Vezetői hitvallásom két mottó mentén szoktam megfogalmazni:

1. „Nemes önbizalom, de ne az önhittség,

Rúgói lelkedet nagy célra feszítsék:

Legnagyobb cél pedig, itt, e földi létben,

Ember lenni mindég, minden körülményben.”¹

2. „Egynek minden nehéz; soknak semmi sem lehetetlen.”²

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 Sztéhlo 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 helyállásával hamar beilleszkedett a vezetőségbe. 2020-ra intézményvezetői megbízásom lejárt. A Közép-Budai Tankerületi Központ tankerületi igazgató asszonyának Hajnissné Anda Éva támogatásával és a nevelőtestület támogatásával intézményvezetői második ciklusos megbízásomat pályázati folyamat nélkül következő öt éves vezetői ciklusra

¹ <https://mek.oszk.hu/00500/00597/html/vs185004.htm>: Arany János: Domokos napra

² <https://mek.oszk.hu/06900/06915/06915.htm>: Széchenyi István: Lovakrúl



1012 Budapest, Attila út 135.

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

E-mail: titkarsag@kosztolanyigimnazium.hu

www.kosztolanyigimnazium.hu

megkaptam. Ez a bizalom és megerősítés új erőt adott az elkövetkezendő öt évre. 2020. szeptember 1-jétől Ferenczi Judit intézményvezető-helyettesem mellett Győrik Győző intézményvezető-helyettes segíti munkámat, mert Bereczky Judit nem pályázott intézményvezető-helyettesnek és magyar nyelv és irodalom valamint német nyelv szakos tanárként és osztályfőnökként segíti továbbra a Kosztolányi Dezső Gimnázium mindennapjait. Új helyzetet teremtett, hogy férfi került a vezetőségbe, ezzel színesítve és sok esetben megkönnyítve a munkánkat.

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 fejlesztendő 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.



1012 Budapest, Attila út 135.
E-mail: titkarsag@kosztolanyigimnazium.hu
www.kosztolanyigimnazium.hu

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

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. **Új kihívásként jelent meg a pandémia által hozott új helyzetet, mely a digitális munkarend kialakítását, menedzselését koordinálását kívánta meg a vezetőségtől. Munkatársaimmal együtt sikeresen oldottuk meg a feladatot, erről írt az SZMK elnök levelében a nevelőtestületünknek:** „Tisztelt Intézményvezető Asszony, Kedves Eszter!

A saját és a szülői közösség nevében szeretnék köszönetet mondani azért az egész éves embert próbáló munkáért, melyet kollégáival együtt végzett a nem mindennapos körülmények között.

A köszöntés egy napra, Pedagógusnapra szól, de valójában egész évben minden nap köszönni tartozunk, hiszen legföltettebb kincseinket bíztuk Önökre, a gyermekeinket.

Mint ahogy a nőket és az édesanyákat sem egy napon szeretjük, legfeljebb a kitüntetett napon szavakba öntjük azt, amit egész évben minden nap el kéne mondanunk.

A válság mindnyájunkat érzékenyen érintett; felborult kicsit az életünk, változott a napi rutin mind az iskolákban, mind pedig a magánéletben. Rá kellett döbbernünk, milyen óriási terhet vesznek le tanáraink a vállunkról, amikor nap mint nap tanítják, okítják gyermekeinket.

Az elmúlt hónapok sok új kihívást hoztak tanáraink életébe (és a miénkbe is), de a kiváló szervezés és a tantestület hozzáértése, hozzáállása meghozta gyümölcsét; más intézményeket megelőzve sikerült áttérni a digitális oktatásra, az érettségizők felkészítése is tovább folyt, és az érettségik lebonyolítása is eredményes volt.

Még egyszer köszönet az egész éves kitartó munkáért, remélem egy év múlva Pedagógusnapon személyesen is kifejezhetjük köszönetünket. „



1012 Budapest, Attila út 135.

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

E-mail: titkarsag@kosztolanyigimnazium.hu

www.kosztolanyigimnazium.hu

2. 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 iránymutatást adni, hogy több idő legyen a feltöltődésre is. Ezen még dolgozom. Felkértem Juhász Ildikót a Független Pedagógiai Intézet vezetőjét többször szakmai konzultációra, illetve a tankerületi által támogatott igazgatótársam Magócs Éva által szervezett vezetői klub nagy segítséget jelent abban, hogy hasonló helyzetben lévő intézményvezetőkkel tudok konzultálni. Sajnos a kikapcsolódás terén még van mit fejlődnöm.
3. Mások stratégiai vezetése és operatív irányítása terén az egyenlő terhelés elvének megvalósításában van még fejleszthető 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. Ebben kértem a munkaközösség-vezetők valamint az egész nevelőtestület segítségét. Ez egy hosszabb folyamat, de haladunk az elkezdett úton.
4. Az intézmény stratégiai vezetése és operatív irányítása terén fejleszthető terület a folyamatos ellenőrzés biztosítása (ügyelet, adminisztráció stb.) még fejleszthető 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. A vezetőség megújulásával ezeket a feladatokat újra terveztük, újra osztottuk és eredményesebbnek bizonyult ez a folyamat.