



## Bodor Eszter vezetői tanfelügyeleti 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 Sztehlo 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 igazgató és ezen gimnázium nevelőtestülete innovatív és szakmailag nagyon képzett kollégákból áll. Abban a szerencsés helyzetben voltam, hogy az előző iskolámból 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. A 2022/2023-as tanévtől új intézményvezető-helyettesem lett, aki külsős pályázat útján nyerte el ezt a pozíciót. Kis Attila nevelési intézményvezető-helyettesként segíti munkánkat. Immáron ez a tanév a második vezetői ciklusom 2. éve. Hálás vagyok a nevelőtestületnek és a fenntartónak, akik bizalmat szavaztak számomra a második vezetői ciklusra is.



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. Tanfelügyelők megállapítása: *„Összességében nem kívánunk fejleszthető tevékenységet megjelölni, de javasoljuk, hogy továbbra is fordítsanak figyelmet a mérések során elért jó eredmények megtartására.”* Kiemelkedő tevékenységként említették meg: *„Az inkluzív tanulási környezet megteremtése, a kiemelt figyelmet igénylő tanulókkal való foglalkozás kialakítása, irányítása. A differenciáló, az egyéni tanulási utak kialakítását célzó tanulástámogató eljárások kialakítása, tehetséggondozás. Lemorzsolódás megelőzése.”*



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)

2. A változások stratégiai vezetése és operatív irányítása terén a tanfelügyelők az alábbi megállapításokat tették: *” Szülőkkel való kapcsolattartás kibővítése, mely nemcsak a problémák megoldására és a segítségnyújtásra korlátozódik. ”* Úgy gondolom erre törekszünk nap mint nap, ezt a szülők is tudják. Ha keresnek mindig el tudnak érni e-mailen, vagy időpont egyeztetés után, vagy a meghirdetett fogadóórán. Ezekre rövid határidőn belül válaszolni is szoktam. Valóban általában a szülők akkor keresnek meg, ha problémájuk van, vagy segítséget szeretnének kérni. A COVID az alapítványi bált sajnos megakadályozta, azok olyan alkalmak szoktak lenni, ahol kötetlenül tudunk beszélgetni. Töreksem majd ilyen kötetlen alkalmak szervezésére is. Fél évente legalább egyszer (de ha szükséges többször is ) SZMK értekezletet tartunk, ahol feltehetik a kérdéseiket, illetve mi is tájékoztatjuk a szülőket az aktualitásokról. Kiemelkedő tevékenységekként az alábbiakat emelték ki: *„Az intézményvezető a mindenkori jogszabályokat figyelemmel kísérve irányítja az intézményt, többcsatornás kommunikációt működtet, a visszajelzésekre is nyitott, törekszik a pozitív intézményi arculat kialakítására. ”* Ez pozitívan megerősítette saját céljaimat.
  
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: *„A lelkes, kezdeményező kollégák túlterhelésének (túlvállalásának) elkerülése, a passzívabb kollégák bevonása az iskolai feladatokba, az egyenlő terhelés erősítése. ”* Úgy vélem ez a probléma nem egyedi az új belső ellenőrzési terv is ezt kívánja valahogy megoldani. A célfeladatokhoz rendelt juttatások megoldást jelentenének ezen a téren, de jelenleg ez nem intézményvezetői kompetencia. Kiemelkedő tevékenységekként a tanfelügyelők az alábbiakat emelték ki: *„Az intézmény szempontjából hasznos, innovatív mesterprogramok támogatása. Változások nyomon követése, stratégiai célok, vezetőkkel közös meghatározása, megvalósulás útjának kijelölése”* Erre nagyon büszke vagyok, hiszen kollégáim innovativitását jelenti.



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

4. Mások stratégiai vezetése és operatív irányítása terén nem volt fejlesztendő terület megjelölve a számomra. Kiemelkedő területként az alábbiak jelentek meg: *” A kollégák támogatása a pedagóguspályán való előre lépésre, önfejlesztésre. Maximálisan támogatja a kollégák szakmai fejlődését. Pozitív klímát próbál teremteni. ”*
5. Az intézmény stratégiai vezetése és operatív irányítása terén nem jelöltek meg számomra fejlesztendő terület Kiemelkedő tevékenységként az alábbiak jelentek meg: *”Reflektív szemlélet jellemzi, saját tevékenységét mérhető adatok fényében értékeli. Fontos számára a hitelesség és a példamutatás. ”*

### 3. Elvárt eredmény:

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

#### A fejlesztő team tagjai, koordinátor:

- Közép-Budai Tankerületbe tartozó vezetők szakmai közössége
- A Budavári Családsegítő szolgált pszichológusának segítő munkája a vezetői kommunikáció és stresszoldás terén.
- Kibővített vezetőség tagjai
- Intézményi önértékelési munkaközösség vezetője: Dálnoki Szabolcs (munkaközösség-vezetőként, érettségi elnökként és szakmai tapasztalat alapján)

### 4. Időtartam: 2023.március 30-tól 2025 március 30-ig.



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

## 5. 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



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>• Ötlebörze a tevékenységekről</li><li>• Szakmai konzultáció a segítőkkel</li></ul>	Elkötelezett segítők (vezetők közössége, pszichológus)	Határidő: 2023. március	<u>Résztvevők:</u> Budavári Családsegítő pszichológusa	Műhelymun- kára alkalmas helyiség, Számítógép, Nyomtató	Feljegyzés
Szakmai konzultáció az alábbi témaköröket a fókuszba helyezve: egyenlő terhelés megvalósítása a nevelőtestületben	Kibővített vezetőségi értekezlet témája : Új belső értékelési rendszer hatása a szervezeti struktúrára. A szülőkkel való vezetői kapcsolattartás ne csak a segítségnyújtásra és a problémamegoldásra fókuszáljon-ötletek	Határidő: 2023. március- április	<u>Résztvevők:</u> Kibővített vezetőség tagjai  SZMK  <u>Felelős:</u> intézményvezető		jelenléti ív jegyzőkönyv



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)

D-Megvalósítás					
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 feladatmeghatározások.	Határidő: 2024. január	<u>Résztevők:</u> vezetőség <u>Felelősök:</u> IÖCS mk. Bodor Eszter és a coach, vagy a pszichológus	Műhelymunkára alkalmas helyiség Számítógép, nyomtató	Emlékeztető a megbeszélésről
Kutatómunka: <a href="https://karriertrend.hu/back-office/motivacio-vezeto-valsag/">https://karriertrend.hu/back-office/motivacio-vezeto-valsag/</a> <a href="https://ojs.mtak.hu/index.php/belugyiszemle/article/view/3650">https://ojs.mtak.hu/index.php/belugyiszemle/article/view/3650</a> <a href="https://vezetofejlesztes.hu/category/12-jo-vezetoi-konyv/">https://vezetofejlesztes.hu/category/12-jo-vezetoi-konyv/</a>	Minták össze gyűjtése	Határidő: 2024. április	<u>Résztevők:</u> Bodor Eszter	Számítógép, internet	Dokumentumlista 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 megbeszélésekről



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)

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: 2024. május	<u>Felelős:</u> Bodor Eszter és helyettesei	Számítógép	Átdolgozott tervek, ha szükséges
A fent vázolt folyamat megvalósításának ellenőrzése, értékelése a félévi és év végi beszámolókból	Mindenki világosan látja, mit sikerült megvalósítani a fejlesztési tervből, s hogyan használhatja fejlesztési tervét.	Határidő: 2025. március	<u>Feladat résztvevői:</u> A teljes nevelőtestület <u>Felelős:</u> igazgató	Számítógép, hálózat	A félévi és a tanév végi igazgató- és munkaköz. elemzésben fog megjelenni az értékelés a beszámoló részeként az eredmény.

*Készítette: Bodor Eszter intézményvezető*