



PÁLYÁZAT

DÉL-PESTI TANKERÜLETI KÖZPONT
Budapest XXI. Kerületi Kölcsey Ferenc Általános Iskola
köznevelési foglalkoztatotti jogviszony keretében
igazgató munkakör/feladatkör betöltésére

KÖZSZOLGÁLLÁS sorszám: **143660**

Intézményi iktatószám: **TK/206/HR/KOZINT/02795-1/2026**

Készítette: **Tóth Krisztina**

Budapest, 2026. március 10.

4. Vezetői program

„A vezetéshez nemcsak ész, hanem szív is kell. Csak akkor hallgatnak Rád az emberek, ha érzik, hogy szereted őket. Ha örömük van, velük örvendezel, ha bánat éri őket, velük szomorkodsz, s ha bajba jutnak, segítesz rajtuk.” (Kürosz)

4.1. Vezetői hitvallás

A vezetői szerepről sokféle vélemény létezik. Vannak, akik úgy gondolják, hogy megfelelő tanulással és tapasztalattal bárkiből válhat jó vezető, míg mások szerint ehhez bizonyos veleszületett tulajdonságok is szükségesek. Úgy vélem, a két megközelítés nem zárja ki egymást. A vezetői munkához szükség van személyes adottságokra, ugyanakkor elengedhetetlen az önismeret, a folyamatos fejlődésre való törekvés és a tapasztalatokból való tanulás. Számomra fontos, hogy a vezető képes legyen alkalmazkodni a változó helyzetekhez, felelősen dönteni, és vállalni döntéseinek következményeit. Lényegesnek tartom a problémák megoldására való törekvést, a konfliktusok nyugodt és konstruktív kezelését, valamint a nyitott és őszinte kommunikációt. Ugyanakkor fontos a kitartás, az empátia és az együttműködésre való törekvés is. Az iskolaigazgató nemcsak a tanítás minőségéért, hanem a szervezet hatékonyságáért is felelős. Egy jól működő iskola fenntartásához az igazgatónak képesnek kell lennie arra, hogy az oktatási célkitűzéseket az erőforrásokhoz és a jogszabályi keretekhez igazítsa. Ezen túlmenően biztosítania kell a tantestület folyamatos szakmai fejlődését és motivációját. A célom, ilyen igazgatóvá válni.

Vezetőként szeretném megőrizni mindazt, ami az intézmény működésében eddig bevált és sikeresnek bizonyult. Célom egy olyan, hagyományaira építő iskola további fejlesztése, amely korszerű, versenyképes tudást nyújt, és képes alkalmazkodni a folyamatosan változó igényekhez és körülményekhez. Fontosnak tartom, hogy a tantestület szakmailag felkészült, motivált és megújulásra képes legyen, hiszen eredményes pedagógiai munka csak támogató, nyugodt légkörben valósulhat meg. Az eddigi elért eredményeink is egy jól működő, motivált nevelőtestület közös munkájának gyümölcse. Vezetőként fontosnak tartom a szervezett, átgondolt működést és a felelős gazdálkodást, ugyanakkor kiemelt jelentőséget tulajdonítok a szülőkkel kialakított partneri kapcsolatnak is. Meggyőződésem, hogy az iskola akkor tud igazán eredményesen működni, ha a pedagógusok, a szülők és a tanulók közössége együtt dolgozik a közös célok érdekében.

4.2. Az intézmény stratégiai tervezése

4.2.1. Rövid távú tervek és célok

Az iskola szakmai színvonalának megőrzése és fejlesztése

Céлом az intézményben folyó pedagógiai munka magas színvonalának megőrzése és további erősítése, azért, hogy az iskola olyan stabil szakmai alapokon működjön, amely biztosítja a tanulók eredményes felkészítését és a pedagógusok szakmai munkájának támogatását. Feladatomnak tekintem a nevelő-oktató munka folyamatos nyomon követését, az eredmények elemzését, valamint a pedagógusok szakmai együttműködésének ösztönzését.

Elvárt eredmény: a tanulói teljesítmények stabil szinten tartása, a pedagógiai munka kiszámítható és magas színvonalú működése.

Az intézményi hagyományok ápolása

Fontos feladatnak tartom az iskola hagyományainak megőrzését és továbbadását. Az évek során kialakult programok, rendezvények és közösségi alkalmak hozzájárulnak az intézmény arculatának erősítéséhez és az iskolai közösség összetartozásának érzéséhez. Céлом ezeknek a hagyományoknak a fenntartása és támogatása, valamint annak biztosítása, hogy a tanulók számára ezek élményt és közösségi értéket jelentsenek.

Elvárt eredmény: az iskola hagyományainak megőrzése, a közösségi programok iránti tanulói és szülői érdeklődés fenntartása.

A törvényes és biztonságos működés feltételeinek biztosítása

Az intézmény működésének alapfeltétele a jogszabályoknak megfelelő, átlátható és biztonságos működés. Vezetőként kiemelt feladatomnak tekintem a jogszabályi előírások betartását, az intézmény működéséhez szükséges szabályzatok alkalmazását, valamint a tanulók és dolgozók számára biztonságos környezet fenntartását.

Elvárt eredmény: stabil, kiszámítható és jogszerű intézményi működés.

Naprakész intézményi dokumentáció biztosítása

Az intézmény hatékony működéséhez elengedhetetlen a pontos és naprakész dokumentáció. Céлом az intézményi dokumentumok folyamatos karbantartása, szükség szerinti felülvizsgálata és aktualizálása a jogszabályi változásoknak megfelelően.

Elvárt eredmény: rendezett, áttekinthető és aktuális intézményi dokumentáció.

A pedagógusok szakmai munkájának támogatása

Az intézmény eredményes működésének egyik legfontosabb feltétele a felkészült, együttműködő pedagógus közösség. Vezetőként fontosnak tartom a pedagógusok szakmai munkájának támogatását, a tapasztalatok megosztását és a szakmai fejlődés lehetőségének

biztosítását. Célom a szakmai együttműködés erősítése, a továbbképzések támogatása, valamint a pedagógusok munkájának elismerése és segítése.

Elvárt eredmény: stabil, együttműködő tantestület, amely képes alkalmazkodni a pedagógiai munka változó kihívásaihoz.

A tanulói eredményesség támogatása

Az iskola egyik legfontosabb feladata a tanulók képességeinek kibontakoztatása és fejlődésük támogatása. Feladatommak tekintem olyan pedagógiai környezet biztosítását, amely segíti a tanulók egyéni fejlődését, figyelembe veszi képességeiket, és lehetőséget ad tehetségük kibontakoztatására.

Elvárt eredmény: kiegyensúlyozott tanulói teljesítmény, a tanulók motivációjának és eredményességének fenntartása.

Kapcsolattartás és együttműködés a szülőkkel

Fontosnak tartom a szülőkkel való partneri kapcsolat erősítését, hiszen a tanulók fejlődését az iskola és a család együttműködése segíti a leginkább. Célom a folyamatos és nyitott kommunikáció biztosítása, valamint a szülők bevonása az iskola életébe.

Elvárt eredmény: bizalomra épülő kapcsolat a szülők és az intézmény között.

4.2.2. Középtávú tervek és célok

A pedagógusok mentális jóllétének támogatása

A pedagógusok kiegyensúlyozott szakmai munkájának feltétele a mentális jóllét és a támogató munkahelyi légkör. Fontosnak tartom olyan programok és közösségi alkalmak szervezését, amelyek segítik a pedagógusok feltöltődését, valamint hozzájárulnak a kiegészítő megelőzéséhez vagy kezeléséhez. Célom olyan kezdeményezések támogatása, amelyek erősítik a tantestület közösségét, és lehetőséget biztosítanak a szakmai és személyes tapasztalatok megosztására.

Elvárt eredmény: kiegyensúlyozottabb munkahelyi légkör, erősödő kollegiális kapcsolatok, a pedagógusok motivációjának fenntartása.

Tudatos és kiegyensúlyozott vezetői szemlélet alkalmazása

Vezetőként fontosnak tartom a menedzser és a leadership szemlélet ötvözését. A hatékony intézményi működés megköveteli a szervezett, átlátható irányítást, ugyanakkor a közösség motiválása, a közös célok megfogalmazása és a példamutató vezetői jelenlét is meghatározó. Feladatom olyan vezetői gyakorlat kialakítása, amely egyszerre biztosítja az intézmény stabil működését és támogatja a közösség szakmai fejlődését.

Elvárt eredmény: kiszámítható működés, együttműködő tantestület és olyan intézményi légkör, amelyben a közös célok megvalósítása mindenki számára fontos.

Új szakmai programokhoz való csatlakozás lehetőségének megteremtése

Fontosnak tartom, hogy az intézmény nyitott legyen olyan szakmai programok iránt, amelyek gazdagítják az iskola pedagógiai gyakorlatát és hozzájárulnak a tanulók komplex fejlődéséhez. Ennek érdekében célul tűzöm ki új, az intézmény profiljához illeszkedő programokhoz való csatlakozás lehetőségének megvizsgálását. Feladatom olyan kezdeményezések támogatása, amelyek erősítik a környezettudatos szemléletet, valamint hozzájárulnak a tanulók lelki jóllétének és pozitív közösségi élményeinek fejlesztéséhez. Ilyen lehetőség például az Ökoiskola, illetve a Boldog Iskola programhoz való csatlakozás feltételeinek megteremtése.

Elvárt eredmény: Ökoiskola, Boldog Iskola cím elnyerése.

Az elsős tanulói létszám megőrzése és a felső tagozat stabilitása

Az intézmény stabil működésének egyik fontos feltétele az alsó tagozatra érkező tanulók létszámának megőrzése, ugyanakkor kiemelt cél a felső tagozaton a diákok számának fenntartása is. Ennek érdekében fontos az iskola jó hírnevének megőrzése, az intézmény pedagógiai értékeinek bemutatása, valamint a környező óvodákkal és a szülőkkel kialakított szoros kapcsolatok ápolása. Céлом olyan programok és bemutatkozási lehetőségek szervezése, amelyek segítik a leendő elsős tanulók és szüleik tájékozódását, erősítik az iskola iránti bizalmat, valamint támogatják a diákok megtartását a felső tagozaton is.

Elvárt eredmény: az első évfolyamra jelentkező tanulók létszámának stabil szinten tartása, valamint a felső tagozaton tanuló diákok számának megőrzése.

Az angol nyelv oktatásának színvonalának megőrzése

Fontosnak tartom az idegen nyelvi oktatás magas színvonalának fenntartását, különösen az angol nyelv tanításában elért eredmények megőrzését. Céлом az eddig bevált pedagógiai gyakorlat támogatása, valamint a tanulók nyelvi készségeinek folyamatos fejlesztése. Ennek részeként fontos szerepet kap a tanulók felkészítése a Junior nyelvvizsgára, amely lehetőséget biztosít számukra tudásuk mérésére és további motivációjuk erősítésére.

Elvárt eredmény: az angol nyelvi oktatás eredményességének fenntartása, valamint a Junior nyelvvizsgán sikeresen teljesítő tanulók számának megőrzése vagy növekedése.

4.2.3. Hosszútávú tervek és célok

A kompetenciamérések eredményeinek megtartása és növelése

A tanulók kompetenciáinak fejlődése az iskola pedagógiai munkájának egyik legfontosabb mércéje. Céлом, hogy az intézmény eredményei stabilan magas szinten maradjanak, és lehetőség szerint tovább növekedjenek. Feladatom a mérési eredmények folyamatos elemzése, az erősségek megerősítése és a fejlesztendő területek célzott támogatása, valamint a pedagógusok szakmai segítségének biztosítása a hatékony felkészítés érdekében.

Elvárt eredmény: a tanulók teljesítményének fenntartása a kompetenciamérésekben, valamint a kiemelkedő és javuló eredmények arányának növelése.

A szakos ellátottság biztosítása

Az iskola eredményes működésének egyik alapfeltétele a megfelelő szakos ellátottság. Különösen fontos ez annak fényében, hogy tantestületünk jelentős része a közeljövőben nyugdíjba vonul, így a stabil szakmai utánpótlás biztosítása kiemelt feladat. Céлом a tantestület összetételének folyamatos figyelemmel kísérése, a nyugdíjba vonuló kollégák pótlásának tervezése, valamint a pedagógusok képzésének és továbbképzésének támogatása.

Elvárt eredmény: minden tantárgyban megfelelően képzett pedagógus álljon rendelkezésre.

A magyar nyelv és matematika oktatásának csoportbontásban történő szervezése

Fontosnak tartom, hogy a kulcsfontosságú tantárgyak, a magyar nyelv és a matematika oktatása a tanulók igényeihez és képességeihez igazodjon. Ennek érdekében céлом, hogy a megfelelő létszám esetén lehetőség nyíljon csoportbontásban történő oktatásra, amely lehetővé teszi a személyre szabott fejlesztést és a hatékonyabb tanulást.

Elvárt eredmény: a csoportbontás megvalósítása.

Az egykori óvoda épületének felújítása és új terek kialakítása

Céлом, hogy a szemben lévő, bezárt óvoda épületét önkormányzati támogatással az intézményhez kapcsoljuk, és átalakításával egy erőnléti (testnevelés) terem és egy technika terem jöjjön létre, a munkálatokhoz a tankerület támogatása is fontos.

Elvárt eredmény: az épület felújítása és átalakítása, valamint az erőnléti és technika terem kialakítása.

Záró gondolatok

Az elmúlt évek során, először helyettesként, majd az utóbbi két évben megbízott igazgatóként mindig arra törekedtem, hogy a rám bízott feladatokat alaposan, felelősségteljesen és a lehető legnagyobb pontossággal végezzem el. Törekedtem a határidők betartására, és közben igyekeztem biztosítani, hogy a pedagógiai folyamatok is zavartalanul működjenek. Tapasztalataim szerint egy intézmény eredményessége nagymértékben azon múlik, hogy a vezető képes legyen stratégiai gondolkodásra, önállóan dönteni a nehéz helyzetekben, és közben rugalmasan, együttműködő módon segíteni a tantestület munkáját, támogatni a tanulók fejlődését, és ápolni a szülőkkel kialakult jó kapcsolatot.

Vezetői céljaim megvalósításához elengedhetetlen a nevelőtestület, a szülők és a tanulók aktív támogatása. Hiszem, hogy csak közös erővel lehet fenntartani és fejleszteni az iskola pedagógiai színvonalát, a hagyományokra építő értékrendet, valamint az intézmény jó hírnevét. Szívügyemnek érzem az iskolám jövőjét, és szeretném, ha a Kölcsey szellemiség továbbra is jelen lenne minden iskolai tevékenységben, mind a tanításban, mind a közösségi életben.

Célom, hogy az iskola továbbra is olyan hely maradjon, ahol a tanulók képességeik szerint fejlődhetnek, a pedagógusok szakmai igényessége és motivációja érvényesülhet, és ahol a szülők partnereként együtt alakíthatjuk a gyerekek harmonikus fejlődését. Hiszek abban, hogy a hagyományokra építő, ugyanakkor a mai kor kihívásaira felkészült intézmény képes hosszú távon is eredményesen működni, és olyan értékeket közvetíteni, amelyek meghatározzák a tanulók életútját.

Ahhoz, hogy vezetői programom eredményesen megvalósuljon, kérem a Dél-Pesti Tankerületi Központ Igazgatójának támogatását.

Budapest, 2026. március 10.

Tóth Krisztina
pályázó