IGAZGATÓI PÁLYÁZAT

Budapest XIII. Kerületi
Csata Utcai Általános Iskola

1135 Budapest, Csata utca 20.

2027. január 23. – 2031. augusztus 15.

OROSZ TÜNDE

Pályázati azonosító: EK/198/05149-1/2026

Pályáztató: Közép-Pesti Tankerületi Központ

Budapest, 2026. október 30.

IGAZGATÓI PÁLYÁZAT

Budapest XIII. Kerületi Csata Utcai Általános Iskola

1135 Budapest, Csata utca 20.

A 2027. január 23. – 2031. augusztus 15. közötti vezetői időszakra

Pályáztató: Közép-Pesti Tankerületi Központ

Budapest, 2026. október 30.

□

Tartalom és a pályázat felépítése

1. Pályázói nyilatkozat és vezetői hitvallás
2. Szakmai életút és vezetői alkalmasság
3. Az intézmény helyzete – nyilvános adatok alapján
4. Pedagógiai vezetői program
5. Szervezeti és humánerőforrás-vezetés
6. Partnerség, gyermekvédelem és intézményi kultúra
7. Megvalósítás, indikátorok és értékelés
8. Záró gondolatok és mellékletjegyzék

□

1. Pályázói nyilatkozat és vezetői hitvallás

Tisztelt Pályáztató!

A Budapest XIII. Kerületi Csata Utcai Általános Iskola igazgatói munkakörére azért nyújtom be pályázatomat, mert meggyőződésem, hogy egy iskola fejlődésének legfontosabb feltétele a biztonságos, következetes és együttműködésre építő vezetés. Pedagógusként húsz éve dolgozom gyermekekkel és családokkal. E két évtized megtanított arra, hogy az eredményesség nem egyetlen mutató: egyszerre jelenti a tanulók tudásának fejlődését, jóllétét, a pedagógusok szakmai biztonságát és a szülők bizalmát.

Nem azzal az ígérettel érkezem, hogy kívülről mindenre kész válaszom van. Külső pályázóként először megismerném az intézmény belső működését, meghallgatnám a nevelőtestületet, a munkatársakat, a szülőket és a diákokat. Ugyanakkor világos vezetői felelősséget vállalok: az így feltárt tapasztalatokból közösen kijelölt célokat, követhető intézkedéseket és rendszeres visszacsatolást alakítanék ki.

A vezetői munkában három elvhez ragaszkodom: a gyermek érdeke az első; a munkatársakat tisztelettel és egyértelmű elvárásokkal vezetjük; a döntéseket lehetőség szerint adatokkal és szakmai párbeszéddel alapozzuk meg. A kiszámíthatóságot nem merevségként, hanem a jó pedagógiai munka feltételeként értelmezem.

1.1. Egy iskola, ahol jó együtt dolgozni

Hiszem, hogy egy iskola eredményességét nemcsak a tanulmányi eredmények, hanem a mindennapok légköre is meghatározza. Életünk jelentős részét az iskolában töltjük, ezért különösen fontos számomra, hogy a pedagógusok és az intézmény valamennyi munkatársa jó érzéssel érkezzen dolgozni. Olyan közösséget szeretnék építeni, ahol a kölcsönös tisztelet, a bizalom és az egymás iránti figyelem természetes.

Igazgatóként azt szeretném, hogy a kollégáim tudják: bármikor bizalommal fordulhatnak hozzám. Meghallgatom a szakmai kérdéseiket, az ötleteiket és a nehézségeiket is. Fontosnak tartom, hogy senki ne érezze magát egyedül egy problémával, és közösen keressük a megoldást. A nyitottság mellett a következetes, igazságos döntéseket és az egyértelmű elvárásokat is a jó munkahelyi légkör feltételének tekintem.

Szeretném erősíteni a tantestület tagjai közötti együttműködést és egymás támogatását. Pedagógusként magam is megtapasztaltam, milyen sokat jelent egy jókor érkező biztatás, egy segítő kolléga vagy egy őszinte szakmai beszélgetés. Vezetőként figyelnék arra, hogy a mindennapi, sokszor láthatatlan erőfeszítések is elismerést kapjanak.

Kiemelt célom a szakmai tudás és a bevált pedagógiai módszerek megosztása. Minden kolléga rendelkezik értékes tapasztalattal, amelyből mások is tanulhatnak. Ösztönözném a közös tervezést, a hospitálást, a módszertani bemutatókat és a kötetlen tapasztalatcserét. Fontosnak tartom, hogy a tapasztalt pedagógusok tudása és a fiatalabb kollégák új ötletei egyaránt teret kapjanak.

Tudom, hogy a közös munka során nézeteltérések is adódhatnak. Számomra a jó közösség nem a konfliktusok hiányát jelenti, hanem azt, hogy tisztelettel tudunk egymással beszélni, és a gyermekek érdekeit szem előtt tartva keressük a megoldásokat. A közös sikereknek együtt szeretnék örülni, a nehézségeket pedig együtt szeretném kezelni.

Olyan igazgató szeretnék lenni, aki nemcsak irányítja az intézményt, hanem jelen van annak

legyen, ahol nemcsak tanítani és tanulni jó, hanem együtt dolgozni is.

2. Szakmai életút és vezetői alkalmasság

2.1. Pedagógusi tapasztalatom

Pedagógiai pályámat 2006-ban a Szadai Székely Bertalan Általános Iskolában kezdtem. A későbbi években a Kossuth Lajos Általános Iskolában és az Újpesti Bajza József Általános Iskolában is szereztem tapasztalatot. Különböző intézményi közösségekben dolgozva megtapasztaltam, mennyire eltérőek lehetnek a tanulói szükségletek, a családi háttérből fakadó lehetőségek és az egyes tantestületek működési szokásai. Ezek a különbségek megerősítettek abban, hogy a jó vezető nem sablonokat alkalmaz, hanem figyelmesen értelmezi az adott intézmény helyzetét.

Angol műveltségterületen szerzett pedagógiai képzettségem és a nyelvoktatásban szerzett tapasztalatom a kommunikáció, a motiváció és a differenciálás jelentőségére tanított. A nyelvtanulásban különösen jól látszik, hogy a gyermekek különböző ütemben fejlődnek: azonos célhoz többféle út vezethet. Ezt a szemléletet nemcsak a nyelvórákon, hanem az egész intézmény pedagógiai munkájában fontosnak tartom.

Pedagógus II. fokozatban végzett munkám, a KRÉTA és a pedagógus-teljesítményértékelési rendszer használata, valamint az óralátogatások és szakmai megbeszélések során szerzett tapasztalataim a tervezés és a visszajelzés összekapcsolására ösztönöznek. A pedagógus értékelését fejlesztő beszélgetésként is kezelem: az erősségek tudatosítása mellett pontos, teljesíthető következő lépéseket kell megfogalmazni.

2.2. Szervezési és vezetési tapasztalatom

A köznevelésen kívül is volt lehetőségem szervezeti működést megismerni: az OFIR Magyarország Kft.-hez kapcsolódó munkám során egy mintegy hatvan munkatársat érintő működés szervezésében és irányításában vettem részt. Ebből azt tanultam meg, hogy a feladatok pontos kijelölése, a felelősök megnevezése, a határidők követése és a tiszteletteljes konfliktuskezelés nem adminisztratív részlet, hanem a működőképesség alapja.

Az üzleti szervezet és az iskola természetesen nem azonos. Iskolában a pedagógiai célok és a gyermekek érdekei minden gazdálkodási vagy szervezési szempontot kereteznek. Ugyanakkor a munkaszervezésben megszerzett tapasztalataimat hasznosítani tudnám a helyettesítések tervezésében, a munkamegosztásban, az értekezletek hatékonyságában és a belső információáramlás fejlesztésében.

2.3. Végzettségek és szakmai fejlődés

A Kecskeméti Főiskolán szerzett pedagógusvégzettségemre építve folyamatosan képeztem magam. A közoktatásvezetői és pedagógus-szakvizsgát sikeresen teljesítettem. A szakvizsgát a vezetői felelősségre való tudatos felkészülés fontos állomásának tekintem. A végzettségek pontos, oklevél szerinti megnevezését és kiállítási adatait a csatolt okiratok igazolják.

A 2027. évi célzott Mesterpedagógus minősítési eljárásba bekerültem. Ezt fontos szakmai visszajelzésnek és újabb fejlődési lehetőségnek tekintem. A minősítésre való felkészülés során szerzett tapasztalatokat szeretném a kollégákkal is megosztani, különösen a tudatos pedagógiai tervezés, az önreflexió és a jó gyakorlatok átadása területén. A Mesterpedagógus fokozatot még nem szereztem meg; jelenleg a 2027. évi célzott eljárásban való részvételemről tudok beszámolni.

A szakmai fejlődés számomra nem zárul le egy képzéssel. Vezetőként is rendszeres szakmai önreflexiót, jogszabálykövetést, az országos mérések értelmezését és a kollégákkal folytatott szakmai tanulást tartanám szükségesnek. A pedagógiai döntéseket mindig a tanulók valós szükségleteivel szeretném összekötni.

3. Az intézmény helyzete – nyilvános adatok alapján

3.1. Kiinduló adatok és értelmezés

A helyzetelemzés az intézmény 2026/2027-es nyilvános közzétételi adataira és a rendelkezésre álló intézményi információkra épül. Külső pályázóként nem rendelkezem hozzáféréssel minden belső mérési eredményhez, személyzeti adathoz vagy elégedettségi vizsgálathoz. A következő megállapítások ezért kiinduló helyzetképet, nem teljes körű intézményi auditot jelentenek.

Mutató	2025/2026	2026/2027
Teljes tanulólétszám	575 fő	568 fő
Osztályok száma	25	24
Nappali rendszerű oktatásban részt vevők	—	555 fő

Felső tagozatos osztályok	—	12
Engedélyezett alkalmazotti létszám	—	65,89 fő

A két tanév adatai alapján a teljes tanulólétszám hét fővel, az osztályok száma eggyel csökkent. Ebből önmagában nem következik sem pedagógiai probléma, sem tartós demográfiai tendencia. Vezetőként az évfolyamonkénti beiskolázási, továbbhaladási és osztálylétszám-adatokat több évre visszamenően vizsgálnám, majd a tapasztalatokat a fenntartóval és a nevelőtestülettel egyeztetném.

A 24 osztály egyenlően oszlik meg az alsó és felső tagozat között. Ez jó kiindulópontot ad a két tagozat közötti szakmai átmenet vizsgálatához: külön figyelmet fordítanék a negyedik és ötödik évfolyam közötti tanulásszervezési és értékelési változásokra. A tanulói terhelés, a tanulási szokások és az önállóság fokozatos fejlesztése itt különösen fontos.

3.2. A munkatársak munkáját segítő feltételek

A nyilvános adatok szerint a nevelő-oktató munkát közvetlenül támogató feladatokban két iskolatitkár, egy rendszergazda, két pedagógiai asszisztens és 0,6 álláshelynyi iskolapszichológusi kapacitás szerepel. A felsorolás nem helyettesíti a teljes munkaköri és létszámterv áttekintését. Vezetőként elsődlegesnek tartanám a feladatok és az elérhető kapacitások reális összehangolását.

Az iskolapszichológiai kapacitás különösen indokolja a megelőzésre építő osztályfőnöki munkát, a gyermekvédelmi jelzőrendszer következetes működtetését és a külső szakemberekkel kialakított együttműködést. A pedagógiai asszisztensek munkáját a tanulói szükségletekhez és az intézményi munkarendhez illesztve tervezném.

3.3. Az első 90 nap helyzetfeltárása

Meghallgatás és bizalomépítés

Személyes egyeztetést kezdeményeznék a vezetőkkel, munkaközösségekkel, technikai és adminisztratív munkatársakkal, a szülői képviselettel és a diákönkormányzattal. A cél nem a gyors minősítés, hanem a működő értékek és a nehézségek pontos megismerése.

Dokumentum- és adatelemzés

Áttekinteném a pedagógiai programot, az SZMSZ-t, a házirendet, az éves munkatervet, a beszámolókat, a mérések eredményeit, a hiányzási és továbbhaladási adatokat, valamint a jogszabályban megengedett körben a humánerőforrás-helyzetet.

Közös prioritások

Az első három hónap végére rövid, áttekinthető helyzetképet készítenék, amely három-négy, a nevelőtestülettel egyeztetett fejlesztési prioritást és azok mérési módját tartalmazza.

4. Pedagógiai vezetői program

4.1. Tanulói eredményesség és alapkészségek

Célom, hogy a tanulók előrehaladását ne kizárólag az év végi osztályzatokból ítéljük meg. A tanév eleji és évközi diagnosztikus tapasztalatokat, az országos kompetenciamérések eredményeit, a tantárgyi értékeléseket és a pedagógusok megfigyeléseit együtt kell értelmezni. A munkaközösségek évente legalább két alkalommal közösen tekintenék át a tanulási eredményeket, és megneveznék azokat a területeket, ahol célzott beavatkozás indokolt.

Megvalósítás és követés: Első év: közös mérési és visszajelzési rend kialakítása. Második évtől: a kijelölt fejlesztések hatásának összevetése a kiinduló adatokkal.

4.2. Differenciálás, tehetséggondozás, felzárkóztatás

A tanulói különbségekre nem problémaként, hanem a pedagógiai tervezés kiindulópontjaként tekintek. A tanulási nehézséggel küzdő gyermekek támogatását a szaktanárok, osztályfőnökök, fejlesztő szakemberek és a családok összehangolt munkájával képzelem el. A tehetséggondozás ugyanennek a szemléletnek a másik oldala: a kiemelkedő érdeklődésű tanulók számára is szükség van kihívásra, személyes figyelemre és bemutatkozási lehetőségre.

Megvalósítás és követés: Évente: a támogatási formák és a részvételi adatok áttekintése; szükség esetén a csoportszervezés és a szakmai együttműködés módosítása.

4.3. Az alsó–felső tagozat közötti átmenet

A felső tagozatba lépés sok gyermeknek új tantárgyi struktúrát, több pedagógust és másfajta önállósági elvárásokat jelent. Ezt a váltást tudatos átmeneti programmal segíteném: negyedik és

Megvalósítás és követés: Minden tanévben: átmeneti megbeszélés a tanév végén és utánkövetés az ötödik évfolyam első félévében.

4.4. Idegennyelv-oktatás és kommunikáció

Az angol nyelv tanításában szerzett tapasztalatom alapján fontosnak tartom a használható nyelvtudást, a megszólalási bátorságot és a sikerélményt. Nem egyetlen módszert írnék elő, hanem a pedagógusokkal együtt keresném a tanulócsoportokhoz illő, tevékenységközpontú megoldásokat. Az idegennyelv-oktatás fejlesztése akkor eredményes, ha reális eszköz- és időkeretekhez, valamint követhető tanulási célokhoz kapcsolódik.

A Csata Utcai Általános Iskolában működő délutáni angolnyelv-tanulási lehetőséget fontos intézményi értéknek tartom. Vezetőként törekednék arra, hogy a programot megvalósító pedagógusokkal és külső közreműködőkkel együttműködve, a szülői igények és a tanulók életkori sajátosságainak figyelembevételével támogassam annak eredményes folytatását. Angol műveltségterületi felkészültségem révén különösen fontos számomra, hogy a délutáni foglalkozások az iskolai nyelvoktatást kiegészítve, élményszerűen erősítsék a gyermekek kommunikációs bátorságát. A program pontos szervezési és működési feltételeit a tantestülettel és a fenntartóval egyeztetve tekinteném át.

Megvalósítás és követés: Első év: meglévő jó gyakorlatok feltárása; a következő években: közös módszertani bemutatók és tanulói visszajelzések.

4.5. Digitális pedagógia és felelős eszközhasználat

A digitális eszközöket nem önmagukért tartom értékesnek, hanem akkor, ha javítják a tanulási folyamatot, segítik a differenciálást vagy csökkentik az indokolatlan adminisztrációt. A KRÉTA használatában az adatpontosság, a szülők érthető tájékoztatása és a személyes adatok védelme alapvető. A mesterséges intelligenciával támogatott eszközök megjelenése új pedagógiai és etikai kérdéseket vet fel; ezekről közös intézményi álláspontot szükséges kialakítani.

Megvalósítás és követés: Évente: digitális munkafolyamatok felülvizsgálata, adatvédelmi és pedagógiai szempontok együttes mérlegelése.

4.6. Biztonságos, elfogadó iskolai környezet

A gyermekek akkor tudnak tartósan fejlődni, ha az iskola kiszámítható, méltányos és biztonságos közeg. Kiemelt figyelmet fordítanék a bántalmazás megelőzésére, a konfliktusok korai felismerésére, a közösségépítésre és az érzelmi biztonságra. A szabályokat következetesen, de a gyermekek életkori sajátosságait figyelembe véve kell érvényesíteni.

Megvalósítás és követés: Minden tanévben: prevenciós feladatok tervezése, esetkezelési utak tisztázása, a közösségi visszajelzések feldolgozása.

5. Szervezeti és humánerőforrás-vezetés

5.1. Vezetői működés és felelősség

A vezetői döntéseket világos hatáskörökhöz, felelősségi körökhöz és dokumentált egyeztetésekhez kapcsolnám. A vezetőség, a munkaközösség-vezetők és a nevelőtestület közötti munkamegosztás akkor működik jól, ha mindenki tudja, milyen ügyben kitől várhat döntést vagy támogatást. A rendszeres vezetői megbeszéléseket rövid, feladat- és határidőközpontú emlékeztetőkkel tenném követhetővé.

5.2. Pedagógusok szakmai fejlődése

A szakmai fejlődéshez bizalom és szakmai igényesség egyaránt szükséges. Támogatnám a hospitálást, a jó gyakorlatok megosztását, a kezdő vagy újonnan érkező kollégák mentorálását és a munkaközösségek közötti együttműködést. A teljesítményértékelésben az átlátható szempontokat, a fejlesztő visszajelzést és a jogszabályok következetes alkalmazását tartom alapvetőnek.

5.3. Terhelés és munkaszervezés

A pedagógusok ideje véges erőforrás. Vezetőként megvizsgálnám, mely adminisztratív folyamatok egyszerűsíthetők, hogyan tervezhetők előre a rendezvények és a beszámolási határidők, valamint milyen módon tehető arányosabbá a feladatmegosztás. A terhelés csökkentése nem az elvárások feladását, hanem a lényeges feladatokra fordítható idő növelését jelenti.

5.4. Jogszabálykövető és fenntartóval összehangolt működés

Az intézményvezetés jogi és gazdálkodási felelősségeit a fenntartói hatáskörök

alapkövetelmény. A jogi megfelelést rendszeres dokumentum-felülvizsgálattal és szükség esetén fenntartói egyeztetéssel biztosítanám.

6. Partnerség, gyermekvédelem és intézményi kultúra

6.1. Szülőkkel való kapcsolat

Szülőként és pedagógusként is fontosnak tartom, hogy az iskola és a család kapcsolata ne csak akkor váljon intenzívvé, amikor probléma jelentkezik. A tájékoztatás legyen időben érkező, érthető és következetes. A szülői véleményeket meghallgatnám, miközben a pedagógiai döntések szakmai felelősségét az iskola viseli. A nézeteltérések kezelésében a személyes egyeztetést és a dokumentált, méltányos eljárást részesítem előnyben.

6.2. Gyermekvédelem és esélyteremtés

A gyermekvédelmi feladatokat az intézményi jelzőrendszer és az illetékes szakemberek együttműködésében tartom megvalósíthatónak. A pedagógusoknak világos eljárásrendre van szükségük ahhoz, hogy a figyelmeztető jeleket felismerjék, és a megfelelő segítséget időben kezdeményezzék. A családok helyzetét tapintattal, a személyes adatok védelmével kell kezelni.

6.3. Diákok részvétele és közösségi élet

A diákok véleménye az intézmény működésének fontos visszajelzése. A diákönkormányzattal rendszeres párbeszédet alakítanék ki, és támogatnám azokat a programokat, amelyekben a tanulók felelősséget vállalhatnak egymásért és környezetükért. A hagyományok megőrzését az intézmény közösségével együtt, a meglévő értékekre építve képzelem el.

6.4. Fenntartói és szakmai kapcsolatok

A Közép-Pesti Tankerületi Központtal együttműködő, pontos és előretekintő kapcsolatot szeretnék kialakítani. A felmerülő erőforrásigényeket adatokkal és szakmai indokokkal támasztanám alá. Ugyanilyen fontosnak tartom a kerületi kulturális, sport- és gyermekjóléti intézményekkel kialakított kapcsolatok feltérképezését és a pedagógiai célokhoz illeszkedő együttműködéseket.

7. Megvalósítás, indikátorok és értékelés

Vezetői programom nem egyszeri dokumentum, hanem a közösséggel egyeztetett, évente felülvizsgálható munkaterv alapja. A célokat csak akkor tekintem teljesítettnek, ha azokhoz megfigyelhető változás, dokumentált intézkedés és értékelhető visszajelzés kapcsolódik. A számszerű célértékeket az első tanév helyzetfeltárása után, a kiinduló adatok ismeretében határoznám meg; nem lenne szakmailag megalapozott előzetesen tetszőleges százalékokat ígérni.

Időszak	Fő feladat	Ellenőrizhető eredmény
2027. jan.–aug.	Helyzetfeltárás, személyes egyeztetések, adatelemzés	Közösen elfogadott prioritások és éves ütemterv
2027/2028	Tanulói eredmények elemzésének és szakmai együttműködésnek egységesítése	Munkaközösségi elemzések, dokumentált fejlesztési lépések
2028/2029	Átmeneti program és célzott tanulói támogatások finomítása	Évfolyamközi egyeztetések, támogatási adatok követése
2029/2030	Működési folyamatok és partnerségi visszajelzések felülvizsgálata	Intézkedési terv, visszacsatolás a közösségnek
2030/2031	Eredmények összegzése, fenntartható jó gyakorlatok rögzítése	Összegző vezetői beszámoló és javaslatok

7.1. A visszacsatolás gyakorlata

A tanulói eredményességet a rendelkezésre álló országos és intézményi mérések, a hiányzási és továbbhaladási adatok, valamint a szakmai értékelések együttes vizsgálatával követném. A munkatársi együttműködést a megvalósult szakmai műhelyek, hospitálások és fejlesztési megállapodások alapján tekinteném át. A szülői és tanulói tapasztalatokat rendszeres, arányos és adatvédelmi szempontból megfelelő visszajelzési lehetőségekkel gyűjteném.

A beszámolókban külön választanám a tényadatokat, a pedagógiai értelmezést és a tervezett intézkedéseket. Ha egy cél nem teljesül, annak okait a munkatársakkal együtt tárnám fel. A vezetői hitelesség része, hogy a nehézségekről is pontosan és vállalhatóan beszélünk.

8. Záró gondolatok

A Csata Utcai Általános Iskola vezetését felelősségteljes szolgálatnak tekintem. Szeretném, ha

partnerként tekint rájuk. Ehhez nem látványos, gyors ígéretekre, hanem következetes, együttműködő vezetői munkára van szükség.

Pályázatommal a saját pedagógiai tapasztalatomat, a megszerzett vezetői felkészültségemet és a szervezési gyakorlatomat kívánom az intézmény közösségének szolgálatába állítani. A korábban kialakított értékeket tiszteletben tartva, a nevelőtestülettel együtt szeretnék olyan iskolát építeni, ahol a fejlődés minden tanuló és minden munkatárs számára valós lehetőség.

Budapest, 2026. október 30.

Orosz Tünde

Orosz Tünde
pályázó

Mellékletjegyzék – szakmai önéletrajz, oklevelek, igazolások

- Szakmai önéletrajz, saját kezű aláírással.
- Végzettségeket és szakképzettségeket igazoló okiratok másolatai, köztük a megszerzett vezetői szakvizsga oklevele.
- Legalább négy év szakmai gyakorlatot igazoló munkáltatói dokumentumok.
- A kiírás szerinti, 90 napnál nem régebbi hatósági erkölcsi bizonyítvány.
- A kiírásban előírt adatkezelési és sokszorosítási hozzájáruló nyilatkozatok, aláírva.
- A pályázati felhívásban meghatározott példányszám és kötési mód ellenőrzése.

Adatforrások: a Budapest XIII. Kerületi Csata Utcai Általános Iskola 2026/2027. tanévi nyilvános közzétételi adatai; a pályázati felhívás (TK/198/05149-1/2026). A részletes belső eredményességi mutatókhoz vezetői hozzáférés és intézményi egyeztetés szükséges.

□