

Értékelőlap vezetői tanfelügyelet

1. A tanulás és tanítás stratégiai vezetése és operatív irányítása

1.1. Milyen módon biztosítja, hogy a tanulás a tanulói eredmények javulását eredményezze?

1.1.1.

Részt vesz az intézmény pedagógiai programjában megjelenő nevelési-oktatási alapelvek, célok és feladatok meghatározásában.

A vezető irányítója a pedagógiai program megvalósításának. Biztosítja a központi és helyi nevelési program összehangját. Munkatársaival együttműködő, az egyéni és a közösségi célt igyekszik összehangolni. A pedagógiai programban fellelhetők egyéni arculatot, nevelési-oktatási jellemzőket mutató elemek. A vezetői programomban részletesen meghatározza a célokat és a célokból hosszú-, közép-, és rövid távon is megtervezi a megoldandó, megvalósítandó feladatokat. (Vezetői programok, pedagógiai program, munkaterv). Irányító munkájában előtérbe helyezi a tanulás és tanítási folyamat egységét.

1.1.2.

Együttműködik munkatársaival, és példát mutat annak érdekében, hogy az intézmény elérje a tanulási eredményekre vonatkozó deklarált céljait.

Az intézmény vezetése együttműködésen alapul: igazgatóhelyettesek (2), munkaközösség vezetők (9) közreműködésével valósulnak meg a célok. A konkrét helyzetekben törekednek a megfelelő, egyenletes munkamegosztásra, bevonva több szaktanárt is. A vezető lehetőséget biztosít, hogy munkatársai munkájukat a célok szolgálatában eredményesen láthassák el. A tanulási folyamatokban hatékonyan együttműködik munkatársaival és igyekszik példát is mutatni – szorgalmazza új módszerek alkalmazását (pl. kooperatív, diff., interaktív tananyagok)

1.1.3.

A tanulói kulcskompetenciák fejlesztésére, a tanulói eredmények javítására összpontosító nevelő-oktató munkát vár el.

A vezető a kulcskompetenciák fejlesztését kiemelten kezeli és várja el. A kompetenciamérésekhez igazodó intézményi felmérésrendszer kialakítását vezetői programomban célként jelölte meg. A tanítási órákon kiemelt feladat: kompetenciaalapú oktatás, interaktív anyagok használata, motivációra épülő tanítás, tanulás. Új oktatási módszerek alkalmazása (kooperatív, differenciált projekt oktatás). A kompetenciamérés eredménye, elemzése alapján készített Intézkedési terv feladatai beépülnek a tanmenetekbe, a tanórai foglalkozásokba. A tehetségfejlesztést és a felzárkóztatást az intézmény kiemelt területeként kezeli irányító munkájában. A tanuló eredmények változását nyomon követi.

1.2. Hogyan biztosítja a mérési, értékelési eredmények beépítését a tanulási-tanítási folyamatba?

1.2.4.

Az intézményi működést befolyásoló azonosított, összegyűjtött, értelmezett mérési adatokat, eredményeket felhasználja a stratégiai dokumentumok elkészítésében, az intézmény jelenlegi és jövőbeli helyzetének megítélésében, különösen a tanulás és tanítás szervezésében és irányításában.

A méréseket a pedagógiai munka fontos fokmérőjeként kezeli. Az országos mérések alapját képezik az eredmények javításának, ezekről beszámolókat kér a munkaközösségektől, feladat-meghatározásokkal.

1.2.5.

A kollégákkal megosztja a tanulási eredményességről szóló információkat, a központi mérési eredményeket elemzi, és levonja a szükséges szakmai tanulságokat.

A kompetenciamérés és a helyi mérésrendszer eredményeit nevelési értekezleten is megosztja kollégáival. A szakmai tanulságokat levonva célokat határoz meg, feladatokat delegál mindenki számára. (Munkaterv) A kompetenciamérés eredménye, elemzése alapján készített Intézkedési terv feladatai beépülnek a tanmenetekbe, a tanórai foglalkozásokba.

1.2.6.

Beszámolót kér a tanulói teljesítmények folyamatos mérésén alapuló egyéni teljesítmények összehasonlításáról, változásáról és elvárja, hogy a tapasztalatokat felhasználják a tanuló fejlesztése érdekében.

Az országos mérések alapját képezik az eredmények javításának, ezekről beszámolókat kér a szaktanároktól, feladat-meghatározásokkal.

1.3. Hogyan biztosítja a fejlesztő célú értékelést, visszajelzést, reflektivitást az intézmény napi gyakorlatában?

1.3.7.

Irányításával az intézményben kialakítják a tanulók értékelésének közös alapelveit és követelményeit, melyekben hangsúlyosan megjelenik a fejlesztő jelleg.

Kiemelt célként jelenik meg az alsó tagozaton az alapkészségek fejlesztése, a felső tagozaton pedig a továbbtanulás biztosítása. A mindennapi gyakorlatban nagy hangsúlyt kap a differenciálás, az egyéni bánásmód, a tehetséggondozás. Törekszik a tanulói eredmények változásának nyomon követésére, elvárja a kapott eredmények felhasználását.

1.3.8.

Irányításával az intézményben a fejlesztő célú visszajelzés beépül a pedagógiai kultúrába.

Mind a tanulók, mind a pedagógusok értékelésénél a fejlesztő jelleg dominál, kollégáinak gyakorlatában is ezt szorgalmazza. Támogató szervezeti és tanítási kultúra jellemzi az iskolát. A fejlesztő célú értékelést a munkaközösség-vezetők és vezetőtársai segítségével valósítja meg. Félévente munkaközösség-vezetői beszámolókat kér meghatározott szempontok alapján, majd azokra reflektál. Az interjúválaszok arra utalnak, hogy a fejlesztő szemlélet érvényesülésében sokat segíthetnek az önértékelés kapcsán elkészülő szülői kérdőívek is.

1.4. Hogyan gondoskodik arról, hogy a helyi tanterv, a tanmenetek, az alkalmazott módszerek a tanulói igényeknek megfeleljenek, és hozzájáruljanak a továbbhaladáshoz?

1.4.9.

A jogszabályi lehetőségeken belül a helyi tantervet a kerettantervre alapozva az intézmény sajátosságaihoz igazítja.

A törvényi háttérnek megfelelően kezeli, alakítja saját intézményi arculatukat. Az oktatási-nevelési célok a kerettantervhez illeszkednek. A helyi tanterv az intézményi sajátosságoknak megfelelő. Megjelenik benne a katolikus keresztény szellemiség és értékrend, a kulcskompetenciák fejlesztése, az erőteljesebb nevelési funkciók vállalása, az esélyteremtés és felzárkóztatás, a tehetséggondozás, a környezettudatos nevelés.

1.4.10.

Irányítja a tanmenetek kidolgozását és összehangolását annak érdekében, hogy azok lehetővé tegyék a helyi tanterv követelményeinek teljesítését valamennyi tanuló számára.

Figyel a változásokra, irányítja a tanmenetek kidolgozását. Elvárja és szorgalmazza, hogy a helyi tantervben a meghatározott feladatok a tanmenetekben és a tanórákon is megjelenjenek. A munkatervben és önértékelésében utal rá. Arra ösztönzi munkatársait, hogy a helyi sajátosságokat, adottságokat figyelembe véve állítsák össze éves munkatervüket, tanmenetüket. A munkatervek megfelelő részletességgel, pontos időpontra, témára, felelősökre lebontva segítik a pedagógiai tervező munkát.

1.5. Hogyan működik a differenciálás és az adaptív oktatás az intézményben és saját tanítási gyakorlatában?

1.5.11.

Irányítja a differenciáló, az egyéni tanulási utak kialakítását célzó tanulástámogató eljárásokat, a hatékony tanulói egyéni fejlesztést.

Irányítja a differenciáló, az egyéni tanulási utak kialakítását célzó tanulástámogató eljárásokat, a hatékony tanulói egyéni fejlesztést. Az intézményben felzárkózást elősegítő foglalkozások működnek: pl.: napközi, differenciált foglalkozások, korrepetálás; az SNI-s, BTMN-s tanulóknak egyéni fejlesztés. A tehetséggondozás színterei a versenyek, tanórák, iskolai rendezvények, ünnepek.

1.5.12.

Gondoskodik róla, hogy a kiemelt figyelmet igénylő tanulók (tehetséggondozást, illetve felzárkóztatást igénylők) speciális támogatást kapjanak.

Az éves munkatervben biztosítja, hogy az iskolai tevékenységek kielégítsék az intézmény minden egyes tanulóját. A vezetői programban cél a kiemelt figyelmet igénylő tanulókkal való foglalkozás gyakorlatának megújítása. A tehetségfejlesztést és a felzárkóztatást az intézmény kiemelt területeként kezeli irányító munkájában.

1.5.13.

Nyilvántartja a korai intézményelhagyás kockázatának kitett tanulókat, és aktív irányítói magatartást tanúsít a lemorzsolódás megelőzése érdekében.

Nyilvántartja. A pályaválasztás segítségét kiemelt feladatként kezeli a szülőkkel való folyamatos konzultációval is. Fontos szerepet lát a Híd-program nyújtotta lehetőségeknek.

A kompetencia értékelése:

Fejleszthető területek:

- Mind a tanulók, mind a pedagógusok értékelésénél a fejlesztő jelleg további erősítése.
- A kollégákkal még részletesebben megosztani a tanulási eredményességről szóló információkat, a központi mérési eredményeket, és levonni a szükséges szakmai tanulságokat.
- A munkaterv (vezetői, munkaközösségi, tanári) tartalmazzanak részletesebb útmutatásokat a tanulói eredmények javítását szolgáló célkitűzésekről.
- A tanulók tehetségének kibontását segítő oktatásszervezési formák, eljárások még hatékonyabb alkalmazása, az egyéni tanulási utat támogató pedagógiai kultúra erősítése a kétpólusú oktatás megvalósítása érdekében.

Kiemelkedő területek:

- A tanulói kulcskompetenciák fejlesztésére összpontosító nevelő munkát vár el.
- Gondoskodik a kiemelt figyelmet igénylő tanulók speciális támogatásáról.
- Intézkedéseivel támogatja a helyes-hatékony tanulási stratégiák kialakítását, a továbbtanulási aktivitás erősítését, a tanulói készség-képesség folyamatos fejlesztését.
- Tanulást támogató, befogadó, nyitott környezetet teremt.
- Gazdag tanórán kívüli program.

2. A változások stratégiai vezetése és operatív irányítása

2.1. Hogyan vesz részt az intézmény jövőképe kialakításában?

2.1.1.

A jövőkép megfogalmazása során figyelembe veszi az intézmény külső és belső környezetét, a folyamatban lévő és várható változásokat.

Pedagógiai - szakmai elképzeléseinél látszik, hogy érzékeli külső és belső partnereinek igényeit, a partneri környezet elvárásait. Igyekszik figyelembe venni a szűkebb és tágabb környezet hatásait is. Látja az intézmény működésének lényegét, tisztában van haladásának irányával, módjával. A jövőkép kialakításánál fontos szempontként kezeli a hagyományokat, környezeti igényeket, elvárásokat, jó gyakorlatokat, katolikus életszemlélet érvényesülését.

2.1.2.

Szervezi és irányítja az intézmény jövőképe, értékrendjének, pedagógiai és nevelési elveinek megismerését és tanulási-tanítási folyamatokba épülését.

Az iskola küldetése, pedagógiai - szakmai irányvonala egzakta. Ennek mentén jelöli ki a szűkebb és tágabb célokat (rövid és hosszú távú); egyértelműen meghatározza és a tantestülettel el is fogadtatja a közös értékeket. Az ebből fakadó tevékenységeknek így válnak részeivé az alkalmazott pedagógusok.

2.1.3.

Az intézményi jövőkép, és a pedagógiai program alapelvei, célrendszere a vezetői pályázatában megfogalmazott jövőképpel fejlesztő összhangban vannak.

Vezetői programjában megfogalmazott intézményi perspektíva - az intézményi kulcsfolyamatokat figyelembe véve, szakmailag kidolgozott. A vezetői programomban megfogalmazott jövőkép és annak célrendszere, megvalósulása a pedagógiai program alapelveivel koherens egységet mutat.

2.2. Hogyan képes reagálni az intézményt érő kihívásokra, változásokra?

2.2.4.

Figyelemmel kíséri az aktuális külső és belső változásokat, konstruktívan reagál rájuk, ismeri a változtatások szükségességének okait.

Igyekszik felismerni a változások szükségességének okait. Figyelemmel kíséri az aktuális külső és belső változásokat (szakpolitikai, új oktatási trendek stb.), jellemző rá a konstruktív szemléletmód, konstruktív magatartás. Az intézményt érintő változásokra, kihívásokra nyitott, új tervekkel, tennivalókkal, esetleges módosításokkal igyekszik reagálni. Innováció, megújulás munkájának mozgató rugója.

2.2.5.

A változtatást, annak szükségességét és folyamatát, valamint a kockázatokat és azok elkerülési módját megosztja kollégáival, a felmerülő kérdésekre választ ad.

A változások szükségességét és ennek lehetőségeit igyekszem megismertetni, megvitatni és elfogadni a tantestülettel, az iskola közvetlen partnereivel. A megvalósítás eredményének feltétele a közös munka, együttműködés, közös siker. A tantestület nagy része elkötelezett a közösen kialakított és elfogadott célok megvalósításában.

2.2.6.

Képes a változtatás folyamatát hatékonyan megtervezni, értékelni és végrehajtani.

A változtatásokat, a fejlesztési irányokat rövid és hosszú távú célkitűzésekben igyekszik meghatározni. Az esetleges változások szükségességét többféle módon próbálja megértetni és elfogadtatni a kollégákkal. Nem derült ki, hogy a változtatás folyamatát meg tudja-e hatékonyan tervezni, értékelni és végrehajtani.

2.3. Hogyan azonosítja azokat a területeket, amelyek stratégiai és operatív szempontból fejlesztésre szorulnak?

2.3.7.

Folyamatosan nyomon követi a célok megvalósulását.

2.3.8.

Rendszeresen meghatározza az intézmény erősségeit és gyengeségeit (a fejlesztési területeket), ehhez felhasználja a belső és a külső intézményértékelés eredményét.

A vezetői programban SWOT-analízis segítségével határozta meg az intézmény erősségeit és gyengeségeit. Ezt el lehetne készíteni az éves beszámolóknak is és konkrétan el lehetne juttatni pedagógusokhoz is.

2.4. Milyen lépéseket tesz az intézmény stratégiai céljainak elérése érdekében?

2.4.9.

Irányítja az intézmény hosszú és rövid távú terveinek lebontását és összehangolását, biztosítja azok megvalósítását, értékelését, továbbfejlesztését.

A fejlesztési irányokat, a stratégiai terveket rövid, közép és hosszú távú célkitűzésekben egyaránt meghatározza. A vezetői program terveit igyekszem koherensen lebontani a munkatervekben meghatározott feladatokra. Nagy részben megvalósításra kerültek, a szükséges módosítások a tantestületi támogatással és közreműködésével történtek, történnek.

2.4.10.

A stratégiai célok eléréséhez szükséges feladat-meghatározások pontosak, érthetőek, a feladatok végrehajthatók.

2.5. Hogyan teremt a környezete felé és a változásokra nyitott szervezetet?

2.5.11.

Folyamatosan informálja kollégáit és az intézmény partnereit a megjelenő változásokról, lehetőséget biztosít számukra az önálló információszerzésre (konferenciák, előadások, egyéb források).

A helyszíni látogatás során megbizonyosodtunk arról, hogy vezetőtársaival egyetértésben folyamatosan tájékoztatja a kollégáit a megjelenő változásokról, javaslatokat tesz számukra az ezekre való reagálás lehetőségeiről. Szívesen veszi a nevelő-oktató munka eredményesebbé tételére irányuló nevelőtestületi, tanári, tanulói, szülői, fenntartói kezdeményezéseket. Rendszeresen konzultál vezetőtársával, a munkaközösség-vezetőkkel, a nevelőtestület tagjaival az innovációs lehetőségekről, kikéri a véleményüket a változtatásokról. Támogatja és lehetőséget is biztosít a pedagógusok önálló információszerzésének.

2.5.12.

A vezetés engedi, és szívesen befogadja, a tanulás-tanítás eredményesebbé tételére irányuló kezdeményezéseket, innovációkat, fejlesztéseket.

A kompetencia értékelése:

Fejleszthető területek:

- A munkaközösségek és a tagozatok közötti információáramlás, információcsere gördülékenyebb megteremtése, új kommunikációs formák alkalmazása.
- Gyakoribb ellenőrző, értékelő tevékenység.
- Az intézményt érintő változtatás, változások folyamatát egyértelműen, határozottabban megtervezni, értékelni és végrehajtani.

Kiemelkedő területek:

- Mindennapi tevékenységei során figyelembe veszi és képviseli a helyi lehetőségeket, igényeket.
- Folyamatosan tájékoztatja a kollégáit a megjelenő változásokról.
- Támogatja az intézményi kezdeményezéseket, innovációkat, fejlesztéseket.

3. Önmaga stratégiai vezetése és operatív irányítása

3.1. Hogyan azonosítja erősségeit, vezetői munkájának fejleszthető területeit, milyen az önreflexiója?

3.1.1.

Vezetői munkájával kapcsolatban számít a kollégák véleményére.

Mindig fontos a nevelőtestület javaslata, véleménye. Ennek lehetőségei, forrásai az intézményben működő munkaközösségek, értekezletek. Az önfejlesztési terv alapján (pedagógus kérdőív, interjúválaszok, dokumentumelemzések) vezetői munkájával kapcsolatban igényli mások visszajelzéseit, támaszkodik a kollégái, a szülők és a tanulók, illetve a fenntartó képviselőinek véleményére, ezeket beépíti napi vezetési gyakorlatába.

3.1.2.

Tudatos saját vezetési stílusának érvényesítésében, ismeri erősségeit és korlátait.

A helyszíni látogatás során kiderült, hogy ismeri erősségeit és korlátait. Vezetői szerepét érvényesíti, határozottan irányítja a rábízott intézményt. Kifejti véleményét, kialakult véleménye van a helyes vezetői attitűdről, határozott „vezető-képe” van.

3.1.3.

Önértékelése reális, erősségeivel jól él, hibáit elismeri, a tanulási folyamat részeként értékeli.

Az önreflexió, a tevékenységek előzetes és utólagos átgondolása folyamatos mind vezetői munkájában, mind pedagógus munkája során. Erősségeit igyekszik kihasználni, hibáit elismerni, indokolt esetben a változásra is kész.

3.2. Milyen mértékű elkötelezettséget mutat önmaga képzése és fejlesztése iránt?

3.2.4.

A tanári szakma és az iskolavezetés területein keresi az új szakmai információkat, és elsajátítja azokat.

Az állandó változásokhoz alkalmazkodó folyamatos szakmai megújulás önmaga számára is elvárt és vezetői munkája nélkülözhetetlen eleme. Szakmai fejlődése folyamatos. Rendszeresen vesz részt továbbképzéseken, konferenciákon.

3.2.5.

Vezetői hatékonyságát önreflexiója, a külső értékelések, saját és mások tapasztalatai alapján folyamatosan fejleszti.

A vezetői munka iránti elkötelezettsége erős. Az állandó fejlődés, magas fokú képzettség és példamutatás irányítja és hatja át munkáját.

3.2.6.

Hiteles és etikus magatartást tanúsít. (Kommunikációja, magatartása a pedagógus etika normáinak megfelel.)

A saját példamutatásával igyekszik vezetni az iskolát. Azt vallja, hogy csak azt lehet megkövetelni másoktól, amit mi, magunk is teljesítünk! Tudatában van a vezetői szereppel (is) együtt járó etikai, erkölcsi aspektusoknak. Tettei és szavai összhangban állnak egymással. Hiteles vezetői attitűd jellemzi.

3.3. Időarányosan hogyan teljesülnek a vezetői programjában leírt célok, feladatok? Mi indokolja az esetleges változásokat, átütemezéseket?

3.3.7.

A vezetői programjában leírtakat folyamatosan figyelembe veszi a célok kitűzésében, a tervezésben, a végrehajtásban.

A vezetői programban leírtak megvalósítását igyekszik folyamatosan nyomon követni, félévenkénti beszámolókkal, az időarányos teljesülés szem előtt tartásával, a következő félévi célok meghatározásával.

3.3.8.

Ha a körülmények változása indokolja a vezetői pályázat tartalmának felülvizsgálatát, ezt világossá teszi a nevelőtestület és valamennyi érintett számára.

A kompetencia értékelése:

Fejleszthető területek:

- Tegyen lépéseket az intézményi pedagógiai munka és operatív tevékenység még rendszeresebb ellenőrzésére.

Kiemelkedő területek:

- Hiteles vezetői attitűd, az egyház és intézménye iránti elkötelezettség jellemzi.
- Nyitottság a kollégák felé, a kritikák meghallgatása, beépítése a vezetői gyakorlatba.
- A vezetői programban leírtak folyamatos nyomon követése, beszámoló félévente, az időarányos teljesülés szem előtt tartásával, a következő félévi célok meghatározásával.

4. Mások stratégiai vezetés és operatív irányítása

4.1. Hogyan osztja meg a vezetési feladatokat a vezetőtársaival, kollégáival?

4.1.1.

A munkatársak felelősségét, jogkörét és hatáskörét egyértelműen meghatározza, felhatalmazást ad.

Az SZMSZ tartalmazza az intézményi munkaköri leírásokat, az ebből fakadó munkabeosztást igyekszik hozzá rendelni a napi tevékenységekhez, feladatokhoz. Az éves munkatervből az érintettek számára egyértelműen kiderülnek az aktuális feladatok. A szűkebb iskolavezetés szükség szerint, a kibővített iskolavezetés (intézményvezető, igazgatóhelyettesek, munkaközösség-vezetők, gazdasági vezető) az intézményvezető döntése alapján megbeszélést tart. Az iskolavezetés tagjai feladatukat a munkaköri leírásukban foglaltak, illetve az intézményvezető utasításai alapján végzik. Beszámolási kötelezettséggel tartoznak az intézményvezetőnek, illetve az igazgatóhelyettesnek. A munkaköri leírásokban egyértelmű felelősség, jogkör, hatáskör kerül megfogalmazásra, amely a törvényi előírásokat figyelembe veszi.

4.1.2.

A vezetési feladatok egy részét delegálja vezetőtársai munkakörébe, majd a továbbiakban a leadott döntési- és hatásköri jogokat ő maga is betartja, betartatja.

A döntéshozatali rendszer demokratikusnak tűnik és az SZMSZ által kiutalt jogosultságok alapján történik. A nevelőtestület döntését, javaslatát és véleményét általában a munkaközösségek előzetes állásfoglalása alapján alakítja ki.

4.2. Hogyan vesz részt személyesen a humán erőforrás ellenőrzésében és értékelésében?

4.2.3.

Irányítja és aktív szerepet játszik a belső intézményi ellenőrzési-értékelési rendszer kialakításában (az országos önértékelési rendszer intézményi adaptálásában) és működtetésében.

A belső ellenőrzési és értékelési rendszer kialakítása vezetésével történt ill. történik. Ezeknél egyik szempont a tanfelügyeleti –rendszer elvárásai. Minden esetben megbeszélések, értékelések követik, melynél a fejlesztő, pozitív megerősítés dominál. A BECS egyik aktív tagja vagy, adminisztrációs és gazdasági munka irányításában, ellenőrzésében is részt vesz.

4.2.4.

Részt vállal a pedagógusok óráinak látogatásában, megbeszélésében.

Részt vállal a pedagógusok óráinak látogatásában, megbeszélésében. Értékeli, elemzi a látogatott tanórákat, de hiányzik a folyamatosság, rendszeresség, kellő gyakoriság.

4.2.5.

A pedagógusok értékelésében a vezetés a fejlesztő szemléletet érvényesíti, az egyének erősségeire fókuszál. Törekszik erre.

4.3. Hogyan inspirálja, motiválja és bátorítja az intézményvezető a munkatársakat?

4.3.6.

Ösztönzi a nevelőtestület tagjait önmaguk fejlesztésére. A feladatok delegálásánál az egyének erősségeire épít. A pedagógusok sokféle továbbképzésen vesznek részt, szakmailag jól felkészült tantestület. A kollégák egyéni képzését a lehetőségek tükrében támogatja, segíti. Szakértőként a minősítésre váró pedagógusokkal megosztja a tapasztalatait, tanácsokat ad.

4.3.7.

Alkalmat ad a pedagógusoknak személyes szakmai céljaik megvalósítására, támogatja munkatársait terveik és feladataik teljesítésében.

A pedagógusokat ösztönzi az új módszerek, projektek bevezetésére. Szakmai és keresztény nevelést és oktatást segítő továbbképzések, új szakmai szakok felvételét szintén támogatja. A továbbképzéseknél, beiskolázásoknál mind az intézményi, mind az egyéni igényeket figyelembe veszi. Bemutatóórák, nevelési értekezletek, tantestületi megbeszélések, egyéni beszélgetések a tudás megosztás formái. De szakmai - pedagógiai online felületeken, oldalakon, szakmai linkeken talált jó anyagokat is megosztja kollégáival.

4.4. Hogyan tud kialakítani együttműködést, hatékony csapatmunkát a kollégák között?

4.4.8.

Aktívan működteti a munkaközösségeket, az egyéb csoportokat (projektcsoporthoz, például intézményi önértékelésre), szakjának és vezetői jelenléte fontosságának tükrében részt vesz a team munkában.

Működteti a szakmai munkaközösségeket, a különböző szakmai csoportok az őket érintő programokban részt vesznek (a szervezésben, lebonyolításban és értékelésben).

4.4.9.

Kezdeményezi, szervezi és ösztönzi az intézményen belüli együttműködéseket.

Ösztönzi és kezdeményezi az alsó és felső tagozat tapasztalatcseréjét, egymás munkájának megismerését. A dokumentumok alapján biztosítja a kétirányú információt (alkalmazottak, szülők, tanulók körében).

Munkaértekezleteket szervez, megbeszéléseket tart, személyes szakmai kapcsolatokat létesít. Az intézményi struktúra kialakítása megfelelő, a munkaközösségek köre elegendő. Jellemző a demokratikus légkör, melyben helyet kapnak az egyéni és kollektív kezdeményezések is.

4.5. Milyen módon biztosítja és támogatja az érintettek, a nevelőtestület, az intézmény igényei, elvárásai alapján kollégái szakmai fejlődését?

4.5.10.

A továbbképzési programot, beiskolázási tervet úgy állítja össze, hogy az megfeleljen az intézmény szakmai céljainak, valamint a munkatársak szakmai karriertervének.

4.5.11.

Szorgalmazza a belső tudásmegosztás különböző formáit.

Szorgalmazza a tantestület szakmai fejlesztését, a belső tudásmegosztás különböző formáit (helyi továbbképzések szervezése, külső előadók meghívása, a munkatársak saját tapasztalatainak egymás közötti megosztása, bemutató órák).

4.6. Hogyan vonja be a vezető az intézményi döntéshozatali folyamatba a pedagógusokat?

4.6.12.

Az intézményi folyamatok megvalósítása során megjelenő döntésekbe, döntések előkészítésébe bevonja az intézmény munkatársait és partnereit.

A döntések előkészítéséhez időben eljuttatja a szükséges szakmai anyagokat. A tantestületi értekezleteken lehetőség van a megbeszélésre, véleménycserére. egyéni problémák megoldására is mindig keresi a lehetőséget.

4.6.13.

A döntésekhez szükséges információkat megosztja az érintettekkel.

4.6.14.

Mások szempontjait, eltérő nézeteit és érdekeit figyelembe véve hoz döntéseket, old meg problémákat és konfliktusokat.

Figyelembe veszi munkatársai véleményét, még ha más szempontok szerint is szeretett volna dönteni.

4.7. Mit tesz a nyugodt munkavégzésre alkalmas, pozitív klíma és támogató kultúra megteremtése érdekében?

4.7.15.

Személyes kapcsolatot tart az intézmény teljes munkatársi körével, odafigyel problémáikra, és választ ad kérdéseikre.

Személyes kapcsolatot igyekszik fenntartani az intézmény teljes munkatársi körével, és törekszik odafigyelni problémáikra, akár személyes ügyekben is. Biztosított a véleménynyilvánítás.

4.7.16.

Olyan tanulási környezetet alakít ki, ahol az intézmény szervezeti és tanulási kultúráját a tanulási folyamatot támogató rend jellemzi (például mindenki által ismert szabályok betartatása).

Az intézmény szervezeti jellegzetességei, a szervezeti kultúra elemei már teljesen formálissá váltak. Olyan tanulási környezetet igyekszik teremteni, mely a tanulók, és az ott dolgozók számára optimális.

4.7.17.

Támogatja, ösztönzi az innovációt és a kreatív gondolkodást, az újszerű ötleteket.

A vezetői programomban kitűzött célként szerepel.

A kompetencia értékelése:

Fejleszthető területek:

- Egységes követelmények napi megjelenítése minden pedagógusnak.
- Az innovatív magatartás és a kreatív gondolkodás erősítése.

Kiemelkedő területek:

- Támogatja és ösztönzi az újszerű ötleteket, a kreatív, innovatív gondolkodást.
- Szorgalmazza a nevelőtestület tagjait önmaguk szakmai fejlesztésére.
- Figyelmet fordít a belső tudásmegosztás különböző formáira.
- A döntések előkészítéséhez időben eljuttatja a szüksége szakmai anyagokat.
- A tantestületi értekezleteken lehetőség van a megbeszélésre, véleménycserére.
- A tanulási folyamatokat támogató tevékenység aspektusából lehetőségeihez mérten segíti a tanulási környezet folyamatos javítását.

5. Az intézmény stratégiai vezetése és operatív irányítása

5.1. Hogyan történik a jogszabályok figyelemmel kísérése?

5.1.1.

Folyamatosan figyelemmel kíséri az intézmény működését befolyásoló jogi szabályozók változásait.

Az intézmény működtetéséhez szükséges jogi ismereteket, központi elvárásokat ismeri. A törvényi változásokat napra készen nyomon követi. Különböző kiadványok is segítik a tájékozódást.

5.1.2.

A pedagógusokat az őket érintő, a munkájukhoz szükséges jogszabályváltozásokról folyamatosan tájékoztatja.

5.2. Hogyan tesz eleget az intézményvezető a tájékoztatási kötelezettségének?

5.2.3.

Az érintettek tájékoztatására többféle kommunikációs eszközt, csatornát (verbális, nyomtatott, elektronikus, közösségi média, stb.) működtet.

Széleskörű kapcsolatrendszert működtetünk. Kommunikációs csatornák változatosak: iskolai honlap, egyházi honlap, verbális, újságcikk, prospektus az iskoláról, közösségi programok megbeszélések, értekezletek, e-mail, körüzenő füzet, beszélgetések, írásbeli tájékoztatás, beszámolás, plakát. A napi gyakorlat azt mutatja, hogy ezek a kommunikációs formák eredményesen működnek, a kollégákhoz időben eljutnak az őket érintő, munkájukhoz szükséges információk.

5.2.4.

A megbeszélések, értekezletek vezetése hatékony, szakszerű kommunikáción alapul.

5.3. Hogyan történik az intézményi erőforrások elemzése, kezelése (emberek, tárgyak és eszközök, fizikai környezet)?

5.3.5.

Hatékony idő- és emberi erőforrás felhasználást valósít meg (egyenletes terhelés, túlterhelés elkerülés stb.). Az intézményi erőforrások vezetői elemzése teljes körű. A szervezeti struktúra, mint keret még már stabil. A szervezeti kultúrát, mint tartalmat igény szerinti fejleszti(k). Az erőforrások elemzése az évenkénti beszámolóban történik a tanügyi igazgató - oktatási referens felé. A tantárgyfelosztásban, a helyettesítések beosztásában igyekszik hatékony idő-és emberi erőforrás felhasználást megvalósítani ill. ezt megoldani. Ezekben egyenletes terhelésre törekszik, feladatok kijelölésében az egyéni erősségekre is fókuszál.

5.3.6.

Hatáskörének megfelelően megtörténik az intézmény, mint létesítmény, és a használt eszközök biztonságos működtetésének megszervezése (például sportlétesítmények eszközei, taneszközök).

5.4. Hogyan biztosítja az intézményvezető az intézményi működés nyilvánosságát, az intézmény pozitív arculatának kialakítását?

5.4.7.

Az intézményi dokumentumokat a jogszabályoknak megfelelően hozza nyilvánosságra.

5.4.8.

A pozitív kép kialakítása és a folyamatos kapcsolattartás érdekében kommunikációs eszközöket, csatornákat működtet.

Az intézményarculatának megismertetése érdekében: többféle tanórán kívüli programot, műsort is szerveznek nyílt napokat, fogadóórákat tartanak, honlapot működtetnek, rendszeres megbeszélések az SZMK tagokkal. Fontosnak érzi, hogy az intézményi arculat a valóságot tükrözze, nem egy virtuális képet.

5.5. Hogyan biztosítja az intézményi folyamatok, döntések átláthatóságát?

5.5.9.

Szabályozással biztosítja a folyamatok nyomon követhetőségét, ellenőrizhetőségét.

SZMSZ, Munkatervek- Programterv- Ellenőrzési terv

5.5.10.

Elvárja a szabályos, korrekt dokumentációt.

A pedagógusok adminisztrációs munkájának nyomon követése az elektronikus naplóban állandó. Elvárja az igényes, pontos kivitelezést.

5.6. Milyen, a célok elérését támogató kapcsolatrendszert alakított ki az intézményvezető?

5.6.11.

Személyesen irányítja az intézmény partneri körének azonosítását, részt vesz a partnerek képviselőivel és a partnereket képviselő szervezetekkel (például DÖK, szülői képviselet) történő kapcsolattartásban.

Az intézményi partnerazonosítást irányítja. Az intézményi célok elérését segítő kapcsolatokat ápolja.

5.6.12.

Az intézmény vezetése hatáskörének megfelelően hatékonyan együttműködik a fenntartóval az emberi, pénzügyi és tárgyi erőforrások biztosítása érdekében.

A fenntartóval a kapcsolattartás folyamatos, eredményes és a kölcsönös megértésen, megbecsülésen alapul. Együttműködik a fenntartóval az emberi, pénzügyi és tárgyi erőforrások biztosítása érdekében is.

A kompetencia értékelése:

Fejleszthető területek:

- Az intézmény honlapjának továbbfejlesztése.
- A folyamatok pontosabb nyomon követése. Az intézményi folyamatok nyomon követhetősége és ellenőrizhetősége érdekében fejlessze tovább szabályozási rendszerét.

Kiemelkedő területek:

- A jogszabályi változásokat figyelemmel kíséri.
- A lehetőségekhez mérten hatékony erőforrás felhasználást valósít meg.
- Konstruktívan együttműködik a szakemberekkel.
- Jó kapcsolatot ápol az intézményen kívüli civil szervezetekkel, hatóságokkal, intézményekkel.
- Többféle kommunikációs eszközt, csatornát működtet azért, hogy eleget tegyen tájékoztatási kötelezettségének.
- A fenntartóval való együttműködése konstruktív.