

Intézményvezetői tanfelügyelet

2020.02.27.

I. Területek értékelése

Kompetenciák értékelése:

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

Megjegyzés

- A vezető irányítja, részt vesz az intézmény pedagógiai programjában megjelenő nevelési-oktatási alapelvek, célok és feladatok meghatározásában. (nevelőtestületi kérdőív, vezetői önértékelő kérdőív, dokumentumelemzés: pedagógiai program 8.o, önfejlesztési terv kiemelkedő területe.

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

Megjegyzés

- A közvetlen és közvetett partnerekkel történő együttműködéssel arra törekszik, hogy az intézmény elérje a tanulási eredményekre vonatkozó deklarált céljait. Irányító szerepet tölt be, munkájával igyekszik példát mutatni. Önálló felelős munkát vár el kollégáitól. Az oktatás színvonalának megőrzésére és fejlesztésére irányulnak hosszútávú céljai.(dokumentumelemzés: nevelőtestületi kérdőív, vezetői önértékelő kérdőív, vezetői pályázat 33. o, vezetői önértékelés értékelőlapja, pedagógiai program 8. o, interjú a vezetőtársakkal).

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

Megjegyzés

- A deklarált célok között szerepel az alapkészségek, kulcskompetenciák fejlesztése, kiemelten kezelik. Az egységes alapvető követelményekkel és az ezekre épülő differenciálással teszik nemcsak lehetővé, hanem szükségsszerűvé is, hogy a tanulók tevékenységeken keresztül elsajátítsák, alkotói legyenek saját fejlődésüknek. A megfelelő tanulási stratégiák és módszerek mellett fejlesztik a diákok önismeretét és számos készségeit. Támogatják a tanulókat a reális pályaválasztásban. Inspirálja a tanulmányi versenyen való részvételt, a szabadidős tevékenységek sokféleségét az intézményben. dokumentumelemzés: pedagógiai program 15.o vezetői önértékelő kérdőív, munkáltatói interjú, vezetői interjú.

1.4. 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.

Megjegyzés

- Megjelenik a beszámolóban és a munkatervben is a külső-belső mérések pontos évfolyamonkénti megnevezése és az eredmények értékelése. A munkaközösségi beszámolók alapján a stratégiai dokumentumok módosításakor figyelembe veszi és felhasználja a célok, feladatok meghatározásához. dokumentumelemzés: vezetői pályázat (31. o), egymást követő 2 tanév munkaterve és az éves beszámoló (16.o), megállapításai –, vezetői önértékelés értékelőlapja, szülői kérdőív).

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

Megjegyzés

- A beszámolóban felsorolásra kerülnek a tanulók eredményei: sport és egyéb versenyeken. A kompetenciamérések, belső mérések eredményeit megosztja kollégáival. A tapasztalatok felhasználásával a tanulók fejlesztésére tett javaslatok dokumentálása megjelenik a fejlesztési tervekben és az intézményi Munkatervekben kerül rögzítésre. dokumentumelemzés: vezetői önértékelés értékelőlapja, egymást követő 2 tanév munkaterve és az éves beszámoló (16. o), vezetői pályázat 32-33.o.

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

Megjegyzés

- Nyomon követi a tanulói eredmények változását. Az elemzésekből kapott eredményeket beépíti az intézmény működésébe. A pedagógiai programban a fejlesztési célok meghatározását erre alapozza. Kiemelt feladatként kezelik a hiányosságok pótlását. Az intézményben IPR program működik a hh-s és hhh-s tanulók megsegítésére. Személyre szabott fejlesztéssel, korrepetálás biztosításával, valamint a szövegértési kompetencia tantárgyi koncentrációs lehetőségeinek kihasználásával igyekszik a teljesítmények javulását elérni. Dokumentumelemzés: egymást követő 2 tanév munkaterve 31. o éves beszámoló 2018/2019, vezetői önértékelő kérdőív, vezetői önértékelés értékelőlapja, vezetői interjú).

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

Megjegyzés

- A tanulói értékelés közös alapelveinek és követelményeinek kialakítása a pedagógiai program szerint deklarált, de az intézményi változások alapján változtatására mód lehet. Hangsúlyt fektet a fejlesztő értékelés szerepére, a differenciálás, a tehetség gondozás, az egyéni bánásmód kapcsán mód nyílik a folyamatos differenciált visszajelzésekre. dokumentumelemzés: vezetői pályázat, pedagógiai program 54-56.o, vezetői önértékelés értékelőlapja.

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

Megjegyzés

- A pedagógiai munka belső ellenőrzése, értékelése rendszeres. A pedagógus kompetenciák mentén történik az óralátogatások utáni értékelés a vezetőtársakkal összhangban. A fejlesztő, segítő, támogató jellegű értékelés pedagógiai kultúráját támogatja. A vezető rendszeres óralátogatásokat végez, amelyekről írásos feljegyzés, értékelés készül. A felső tagozatban heti rendszerességgel megbeszéljük az aktualitásokat. Élni kíván a rendszeres

dicséretekkel kollégái körében, amennyiben a pontos, határidőket betartó, igényes munkavégzés erre alapot terem. Így is motiválja a kollégáit. dokumentumelemzés: vezetői pályázat 35.o, SZMSZ 13.o, egymást követő két tanév munkaterve és az éves beszámoló 18.o. kérdőíves felmérés: a nevelőtestület tagjai, vezetői önértékelő kérdőív, vezetői pályázat 36.o, munkáltatói interjú, vezetői interjú.

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

Megjegyzés

- A törvényi háttér ismeretében alakítja ki az intézmény arculatát. Az intézményi sajátosságokat figyelembe véve elvégzi a kerettantervre alapozva a helyi tanterv óratervi igazítását. Az alsó tagozaton a nemzetiségi német órák mellett az alapozó tantárgyak óraszámát növelte. dokumentumelemzés: 2019/2020 Munkaterv 31.o,pedagógiai program 51.o nevelőtestületi kérdőív, szülői kérdőív, vezetői interjú.

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

Megjegyzés

- Az intézményvezető eleget téve az elvárásnak figyelemmel kíséri a munkaközösség-vezetőkkel együtt a tanmenetek, egyéni fejlesztési tervek határidőre való elkészítését és előrehaladását. Szem előtt tartja, hogy azok összhangban legyenek a helyi tantervvel. Ügyel arra, hogy a helyi tantervi célok, feladatok a tanmenetekben és az órákon is megjelenjenek. (dokumentumelemzés: SZMSZ, egymást követő 2 tanév munkaterve 27.o,32.o és az éves beszámoló.

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

Megjegyzés

- Irányítja a differenciáló, fejlesztő munkát. Az intézményi feladatok között szerepel a kiemelt figyelmet igénylő és a hátrányos helyzetű tanulók integrált nevelésének biztosítása. Továbbá mindkét tagozaton fontos feladat a felzárkóztatás, a fejlesztés, a tehetséggondozás. dokumentumelemzés: pedagógiai program(.PP.24.o,30.o), egymást követő két tanév munkaterve 22.o és az éves beszámoló, vezetői önértékelés értékelő lapja, kérdőíves felmérés: a nevelőtestület.

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

Megjegyzés

- Helyi nevelési rendszerük lényege, kiemelt feladat az intézmény számára, hogy az intézménybe járó gyermekek előítéletektől mentes elfogadása, együttnevelése, fejlesztése megvalósuljon. Külső szakemberek bevonásával valósulnak meg a logopédiai a gyógypedagógiai fejlesztések. A tantárgyfelosztás emelt időkeretet biztosít a felzárkóztatásra, a tehetséggondozást csoportos és egyéni formában igyekeznek tanulóiknak biztosítani. dokumentumelemzés: Beszámoló 2018/19 16.o, 2019/2020 Munkaterv8.o pedagógiai program 13.o, szülői kérdőív, vezetői önértékelés értékelőlapja.

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

Megjegyzés

- A lemorzsolódással veszélyeztetett tanulók nyilvántartása megvalósul a Kréta rendszeren keresztül is. Figyelemmel kíséri a tankötelezettség alakulását, a lemorzsolódást, a tanulmányi előmenetelt. A rendszeres tanulmányi munka követése, segítése történik a tanulószobai foglalkozások keretében önként vállalt pedagógusi feladatként a lemorzsolódással veszélyeztetett tanulók részére. A megelőzés érdekében intézkedési tervet készít, amit együtt hajtanak végre a kollégáival. Inkluzív környezetet igyekszik biztosítani a tanórán kívüli tevékenységek, műsorok színvonalával is. dokumentumelemzés: Beszámoló 2018/2019 4.o, pedagógiai program 25.o vezetői önértékelés értékelőlapja, vezetői pályázat 33.o, vezetői interjú.

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

Megjegyzés

- A vezető jól ismeri az intézmény külső és belső környezetét, 14 év elteltével tért vissza az intézménybe, megismerte a helyi adottságokat, lehetőségeket, igényeket. Vezetői kinevezése óta sok változást kezdeményezett, a feladatokra, kihívásokra konstruktívan reagál, folyamatosan informálódik a lehetőségekről, a tantestülettel megosztja ezeket, egyre inkább bevonja munkatársait a folyamatokba. Az iskola sajátos vonásainak, hagyományainak megtartása mellett innovatív intézményvezetést valósít meg, hagyomány és megújulás területén egyensúlyra törekszik. Vezetői önértékelő kérdőív, vezetői pályázat (12. o.), interjú: munkáltatóval, vezetővel.

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

Megjegyzés

- Átgondoltan határozza meg az intézményi stratégiát. Az iskola jövőjét szem előtt tartva pozitív kép kialakítására törekszik, kommunikációjának fókuszában az áll, hogy a külső és belső partnerek megismerjék tevékenységeiket. A taktikai célokat és eljárásokat ehhez igazítva fogalmazza meg. Folyamatos fejlesztés és fejlődés jellemzi az intézmény pedagógiai munkáját és a működését, melynek során a vezető nagy hangsúlyt fektet a közösen meghatározott célok és arra épülő feladatok megvalósulására. Dokumentumelemzés: vezetői pályázat (28-30. o.), pedagógiai program (6.-7. o)) interjú: vezetővel, kérdőív: vezetői önértékelő.

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

Megjegyzés

- A vezetői program és a pedagógiai program koherenciája megfigyelhető. Teljes mértékben összhangban vannak. Partner-központúság, a tanulók teljes személyiségének fejlesztése, korszerű ismeretek, biztos készségek átadása, tanulást támogató környezet megteremtésével, egyéni képességek figyelembevételével. Dokumentumelemzés: vezetői pályázat (28-30. o.), pedagógiai program (9-12.o.), kérdőív: nevelőtestületi 1.pont: 4.88-as érték, vezetői önértékelő: 12. pont: 5-ös érték.

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

Megjegyzés

- A változásokat körültekintően és a környezeti igények, szabályozók figyelembevételével valósítja meg. Kérdőív: vezetői önértékelő, dokumentumelemzés: éves munkaterv, beszámoló, vezetői pályázat, interjúk: a vezetővel, a vezetőtárssal, a munkáltatóval.

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

Megjegyzés

- A várható és ismert változásokról folyamatosan informálódik, azokat megosztja a nevelőtestülettel. A változások indokait kommunikálja, egyeztet az érintettekkel, velük konstruktív kapcsolatot létesít. A szükséges megoldásokat is felvázolja. A partnereket bevonja a tervezés és a kivitelezés fázisaiba is. Kérdőív: vezetői önértékelő, dokumentumelemzés: éves munkaterv, beszámolók, interjúk: a vezetővel, a vezetőtárssal, a munkáltatóval.

2.6. Képes a változtatás folyamatát hatékonyan megtervezni, értékelni és végrehajtani.

Megjegyzés

- Az intézményvezető az elvárásoknak eleget téve képes a változás folyamatát megtervezni, értékelni és végrehajtani. Az intézményvezető érdeme, hogy szakmailag jól működő, új kihívásokra reagáló nevelőtestületet alakított ki. A feladatok elvégzését követően ellenőriz és értékeli. Ebben rendszeresség és következetesség jellemzi. Kérdőív: vezetői önértékelő, dokumentumelemzés: éves munkaterv, beszámolók, interjúk: a vezetővel, a vezetőtárssal, a munkáltatóval.

2.7. Folyamatosan nyomon követi a célok megvalósulását.

Megjegyzés

- Félévkor és év végén beszámolókat készít és készített. A munkaterv és beszámolók tartalmilag egymásra épülnek. A feladatok elvégzését követően ellenőriz és értékeli. Dokumentumelemzés: éves munkaterv, beszámoló, interjúk: a vezetővel, a vezetőtárssal.

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

Megjegyzés

- Az önértékelési folyamat következetes bonyolítása, a külső és belső mérési eredmények elemzése folyamán nyert információk megmutatják az erősségeket és az esetleges hiányosságokat, ezek elemzéséből eredeztetik a következő feladatokat. A fejlesztési területek meghatározása során nagymértékben épít a beszámolókra (munkaközösségi, osztályfőnöki). Kérdőív: önértékelő vezetői 16. pont: 4-es érték, nevelőtestületi, interjú: vezetővel.

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

Megjegyzés

- A stratégiai terveket operatív tervekre bontja, és összehangolja. A tervek ismertetése és véleményezése munkaközösségi és tantestületi szinten is megtörténik. A megvalósítást mindig követi értékelés. A tapasztalatokat figyelembe veszi a következő tervezési folyamatban. Interjú: vezetőtárssal, munkáltatóval, kérdőív: vezetői önértékelő, dokumentumelemzés: munkaterv és beszámoló, vezetői pályázat, PP.

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

Megjegyzés

- Az operatív dokumentumokban található feladat-meghatározások pontosak, egyértelműek, tárgyszerűek, megvalósíthatók. Megtörténik a határidők és a felelősök kijelölése is. Egyik erőssége a vezetőnek a pontos feladatmeghatározás. Kérdőív: vezetői önértékelő, dokumentumelemzés: éves munkaterv, beszámoló, interjú: a vezetővel, a vezetőtárssal, a munkáltatóval.

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

Megjegyzés

- Demokratikus vezetői stílus jellemzi tevékenységét. Kooperáció igénye a partnerekkel: aktív kommunikációs és kapcsolatrendszer. A partnerek igényeit figyelembe veszi, tájékoztat, informál és informálódik (szülői munkaközösség, osztályfőnökök visszajelzései, intézményi tanács). A változásokról és lehetőségekről folyamatosan tájékoztat szóbeli, nyomtatott és elektronikus formában is, de lehetőséget biztosít az önálló informálódásra is. Interjú: vezetővel, vezetőtárssal.

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

Megjegyzés

- Tevékenységének középpontjában áll az iskolai nevelő-oktató munkájának minél eredményesebbé tétele. Ennek érdekében fontosnak tartja a pályázati lehetőségek kihasználását, az innovatív gondolkodásmódot, saját és mások jó gyakorlatainak kidolgozását és megismerését, lehetőség szerinti alkalmazását. Dokumentumelemzés: munkaterv és beszámoló, vezetői program, interjú: vezetővel, vezetőtárssal.

3.1. Vezetői munkájával kapcsolatban számít a kollégák véleményére.

Megjegyzés

- Kinevezésekor új vezetői stílust honosított meg az intézményben. Nyitottságot, önálló munkavégzést, konstruktív megbeszéléseket, és nyílt ötletelést vár el a kollégáktól. Vezetőtársával hatékony team-munkában tudnak együttműködni. A vezető más intézményekben szerzett tapasztalata és a helyettes fiatalos lendületessége konstruktív és eredményes működést, jó hangulatú, nyitott és egyben befogadó munkahelyi légkört eredményez. Interjú: vezető, vezetőtárs.

3.2. Tudatos saját vezetési stílusának érvényesítésében, ismeri erősségeit és korlátait.

Megjegyzés

- Határozott elképzelései és tervei vannak az intézmény működésével kapcsolatban, kitűzött céljainak megvalósítása és megvalósulása érdekében jó példával jár elől. A kollégák véleményére számít, képes másokat meggyőzni, de önmaga is meggyőzhető. Céltudatosság és feladattudat jellemzik vezetői munkáját. Közvetlen vezetőtársával bizalmi kapcsolatot ápol, partneri, konstruktív együttműködés jellemzi közös tevékenységüket. Interjú: vezető, vezetőtárs, kérdőív: vezetői önértékelő 2. pont: 3-as érték.

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

Megjegyzés

- Erősségeit jól alkalmazza az intézmény irányítása során. Képes másokat meggyőzni, de önmaga is meggyőzhető. Hibáit elismeri, kijavításukra törekszik, a kritikát elfogadja. Interjú: vezető, vezetőtárs, kérdőív: vezetői önértékelő

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

Megjegyzés

- Eddigi pályafutása is azt igazolja, hogy állandó szakmai megújulásra kész, képes alkalmazkodni a változásokhoz. Már több területen és intézménytípusban kipróbálta magát, majd visszatért gyökereihez és saját települése általános iskolájának vezetésében találta meg az új kihívásokat. Korábbi kapcsolatai sok segítséget jelentenek jelenlegi feladatkörében is. Dokumentumelemzés: önértékelés, interjú: vezetővel, kérdőív: vezetői önértékelő.

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

Megjegyzés

- Az intézmény vezetése és testülete elkötelezett a minőségi munka iránt. A külső és belső vélemények, visszajelzések fontosak számára, ezért időt és teret biztosít a visszacsatolásra (értekezletek, megbeszélések, találkozók). Dokumentumelemzés: munkaterv és beszámoló, az önértékelés dokumentumai, interjú: vezetővel, vezetőtársakkal, munkáltatóval. A szükséges korrekciókra mindig kész és együttműködő. Kérdőív: vezetői önértékelő, interjú: vezető, fenntartó.

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

Megjegyzés

- Szavai és tettei összhangban vannak. Vezetői munkájában fontos a személyes példamutatás. Munkatársai és felettesei visszajelzései alapján hiteles és etikus vezető, a pedagógus etika normái szerint végzi munkáját. Felkészültsége, precizitása minta, de egyben mérce is a kollégák számára. Interjú: fenntartó, vezetőtárs, dokumentumelemzés: önértékelés.

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

Megjegyzés

- Vezetői programjának teljesülése időarányos, a végzett munka értékelését tartalmazó beszámolók az új feladatmeghatározások alapjait képezik. PDCA-ciklust alkalmaz és

működtet munkája során. Ha szükségesnek ítéli, a megfelelő korrekciók végrehajtásával valósítja meg terveit. Dokumentumelemzés: önértékelés, interjú: vezető.

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

Megjegyzés

- Az évente elkészített munkatervek mutatják, hogy terveit folyamatosan a külső és belső elvárások, valamint lehetőségek figyelembevételével módosítja. Kérdőív: vezetői önértékelő, dokumentumelemzés: vezetői pályázat, Pedagógiai Program, éves munkaterv, beszámoló, interjúk: a vezetővel.

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

Megjegyzés

- Egyértelműen meghatározza a stratégiai dokumentumban a vezetési feladatokba bevont munkatársak felelősségét, jogkörét és hatáskörét. Az intézmény belső szervezeti egységeit, vezetői szintjeit az SZMSZ tartalmazza. Az operatív dokumentumokban a vezetési és a további hatáskörök meghatározottak a feladatok ennek megfelelően szétosztottak. A pedagógiai program tartalmazza a pedagógusi és az osztályfőnöki feladatokat. dokumentumelemzés: SZMSZ 8. o, pedagógiai program 34.,37.o egymást követő két tanév munkaterve és az éves beszámoló, kérdőíves felmérés: a nevelőtestület tagjai, vezetői önértékelő kérdőív, önértékelési jegyzőkönyv megállapításai – dokumentumelemzés, vezetői önértékelés értékelőlapja).

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

Megjegyzés

- A vezetési feladatok egy részét delegálja vezetőtársának. A döntések, tervek meghozatalában kikéri a vezetőtársak és a kollégái véleményét, javaslatait, épít ezekre. Az éves munkatervekben a feladatok konkrétak, egyértelműek, időterve részletesen lebontott a feladatok területenként meghatározottak. Az éves beszámoló követi a feladatok megvalósulását. Az intézményen belül belső kommunikációs hálózatot működtet, melynek segítségével mindenki számára könnyebben elérhetők az intézményi, tanulói belső dokumentumok. (szakértői vélemények, munkatervek, HH-s tanulói nyilvántartás, egyéb szempontsorok a szakmai feladatok elkészítéséhez stb) Ezzel nagymértékben segíti munkatársai feladatvégzését. dokumentumelemzés: egymást követő két tanév munkaterve 8. o és az éves beszámoló 14.o-17.o kérdőíves felmérés: a nevelőtestület tagjai, vezetői önértékelő kérdőív, önértékelési jegyzőkönyv megállapításai – dokumentumelemzés, vezetői önértékelés értékelőlapja, interjú a vezetőtársakkal, interjú a vezetővel).

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

Megjegyzés

- Az országos önértékelési rendszer intézményi adaptálása, működtetése elindult, folyamatosan tervezett. Meghatározott a belső ellenőrzés rendje, az ellenőrzést végzők

személye, az ellenőrzés célja. Az ellenőrzéssel szemben támasztott követelmények, valamint az ellenőrzések formái és módszerei lefektetettek. dokumentumelemzés: egymást követő két tanév munkaterve 20. o és az éves beszámoló 18. o- kérdőíves felmérés: a nevelőtestület tagjai, vezetői önértékelő kérdőív,–vezetői önértékelés értékelőlapja),SZMSZ 8.o ,munkáltatói interjú.

4.4. Részt vállal a pedagógusok óráinak látogatásában, megbeszélésében.

Megjegyzés

- Ellenőrzése, értékelése a belső ellenőrzési terv szerinti. Mindig sor kerül az óra utáni megbeszélésekre a munka-közösségvezetőkkel együtt. Óralátogatási jegyzőkönyvet készít. (kérdőíves felmérés: a nevelőtestület tagjai, vezetői önértékelő kérdőív, munkáltatóval készített interjú, vezetőtárssal készített interjú, SZMSZ, egymást követő két tanév munkaterve és az éves beszámolók, vezetői önértékelés értékelőlapja).

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

Megjegyzés

- A vezető megnevezi a kollégái erősségeit és motiválólá megjelöli a fejlesztés irányait is. Szóbeli és írásbeli értékelést is megvalósít. A segítség, támogatás, megerősítés szándéka dominál. A havi értekezleteken értékeli az elmúlt havi munkát. A felmerülő problémák megvitatása konstruktívan történik. dokumentumelemzés: egymást követő két tanév munkaterve 20.o és az éves beszámoló 18.o- kérdőíves felmérés: a nevelőtestület tagjai, vezetői önértékelő kérdőív,–vezetői önértékelés értékelőlapja),SZMSZ 8.o interjú a vezetőtársakkal, interjú a vezetővel).

4.6. Ösztönzi a nevelőtestület tagjait önmaguk fejlesztésére. A feladatok delegálásánál az egyének erősségeire épít.

Megjegyzés

- Fontosnak tartja, lehetőséget biztosít a munkatársai továbbképzésére, önmaguk fejlesztésére. Elősegíti, hogy a munkatársak az igényeiknek, a velük szemben támasztott követelményeknek megfelelő szakmai továbbképzésben részesüljenek. A továbbképzések tervezésénél az intézményi és az egyéni igényeket is figyelembe veszi. dokumentumelemzés: (nevelőtestületi kérdőív, vezetői önértékelő kérdőív, vezetői pályázat (34. o), Beszámoló 19.o Mterv: 20.o.

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

Megjegyzés

- Fontosnak tartja a pedagógusok szakmai fejlődését, ezt különböző szakmai feladatmegbízásokkal segíti. Mentorálást működtet a pályakezdő kollégák szakmai támogatása céljából. Az intézményben felmerülő szakmai igénynek megfelelően adekvát továbbképzésen vesznek részt a kollégái. Rendszeresen értékeli, elismeri, érdemben reagál a feladatmegbízásokra, kihasználja az intézmény facebook oldalának előnyeit e tekintetben. dokumentumelemzés: vezetői önértékelés értékelőlapja, nevelőtestületi kérdőív, vezetővel készült interjú.

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

Megjegyzés

- Az intézményben a munkaközösségek meghatározott feladatok szerint működnek. Kiemelt szerepet szán a munkaközösségeknek (alsós, felsős) és az egyéb szakmai csoportoknak (IPR, önértékelési), melyek munkájában irányító koordináló feladatokat lát el. dokumentumelemzés: SZMSZ 27.o, vezetői pályázat, egymást követő két tanév munkaterve és az éves beszámoló 24.o, vezetői önértékelő kérdőív, vezetői önértékelés értékelőlapja.

4.9. Kezdeményezi, szervezi és ösztönzi az intézményen belüli együttműködéseket.

Megjegyzés

- Ösztönzi az intézményi sajátosság miatt külön épületben található alsós és felsős munkaközösség tapasztalatcseréjét, egymás munkájának megsegítését. Partnerségben gondolkodik, együttműködésre kíván építeni. A csapatmunkára törekvés megfigyelhető munkájában. Demokratikus légkört teremtve együttműködő tantestületre számíthat. Támogató környezet megteremtésével a fiatal kollégák megtartását segíti. A célok elérését megvalósító intézményi közösségek kapcsolatrendszerét és kapcsolatát pontosan rögzíti az SZMSZ. A külső kapcsolatok rendszerét és formáját is meghatározza, amit igyekszik szorosabbá tenni közös rendezvényekkel. Dokumentumelemzés: vezetői pályázat 24-26.o, SZMSZ 29. o-33.o egymást követő két tanév munkaterve és az éves beszámoló, 2018/2019 Mterv 20. o- önfelnevelési terv, vezetővel készült interjú.

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

Megjegyzés

- Kollégái szakmai fejlődését támogatja. A továbbképzések tervszerűen történnek, intézményi vagy szakmai szolgáltató szervezésében. dokumentumelemzés: vezetői pályázat, egymást követő két tanév munkaterve és az éves beszámoló 20-21.o vezetői önértékelés értékelőlapja, „nevelőtestületi kérdőív”.

4.11. Szorgalmazza a belső tudásmegosztás különböző formáit.

Megjegyzés

- Az intézményvezető feladatának tekinti a pedagógusok szakmai fejlődésének támogatását. A belső tudásmegosztás különböző fórumait működteti az iskolában: értekezlet, munkaközösségi foglalkozások, óralátogatás, hospitálás .A továbbképzéseken megszerzett tudás megosztását hatékonyabban kell támogatni. Mentor programot működtet. (kérdőíves felmérés: a nevelőtestület tagjai, vezetői önértékelő kérdőív, munkáltatóval készített interjú, vezetőtárral készített interjú, vezetői önértékelés értékelőlapja, munkáltatói interjú).

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

Megjegyzés

- A feladatok megvalósításába, a döntések előkészítésébe bevonja az intézmény munkatársait. A döntés előkészítése, megfelelően működik. Időben megkapják a testület tagjai az információkat, szakmai anyagokat. Előre tervezett értekezletek, munkaközösségi

foglalkozások, napi szintű, a napközis munkát támogató eszmecserék, illetve a belső információs rendszer kiépítése támogatja az együttműködést. dokumentumelemzés: SZMSZ, egymást követő két tanév munkaterve 36.o és az éves beszámoló 24.o, vezetői önértékelés értékelőlapja.

4.13. A döntésekhez szükséges információkat megosztja az érintettekkel.

Megjegyzés

- A megfelelő kommunikációs csatornák jól működnek. Az érintettekhez eljutnak a döntések, vélemények kialakításához szükséges információk. A döntések előkészítésében, meghozatalában a demokrácia elvét érvényesíti, kommunikációjában a világos, egyértelmű közlésre törekszik. dokumentumelemzés: SZMSZ 29-33, egymást követő két tanév munkaterve.30.o, 36.o és az éves beszámoló 24.o, vezetői önértékelés értékelőlapja, önfejlesztési terv-kiemelkedő területe.

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

Megjegyzés

- Figyelembe veszi a kollégák véleményét, konszenzusra törekszik. Az esetleges konfliktusokat konstruktív módon, építő jelleggel oldja meg. A nevelőtestület döntési jogköre, területe az SZMSZ-ben meghatározott. dokumentumelemzés: SZMSZ 24-25.o, egymást követő két tanév munkaterve és az éves beszámoló, vezetői önértékelés értékelőlapja, vezetővel készült interjú.

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

Megjegyzés

- Fontosnak tartja a kapcsolattartást, a konzultációt testület tagjaival, a fenntartóval. Nyitott és segítőkész a problémák megbeszélésében, megoldásában. dokumentumelemzés: vezetői pályázat 37.o, egymást követő két tanév munkaterve és az éves beszámolók 24.o, önértékelési jegyzőkönyv megállapításai - vezetői önértékelés értékelőlapja, vezetői önértékelő kérdőív, nevelőtestületi kérdőív).

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

Megjegyzés

- Olyan tanulási környezet került kialakításra, ami támogatja a tanítási –tanulási folyamatot. A közösséget az azonos szabályok betartása és azonos értékrend jellemzi. dokumentumelemzés: vezetői pályázat 36.o, vezetői önértékelés értékelőlapja nevelőtestületi kérdőív, szülői kérdőív.

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

Megjegyzés

- Az új ötleteket, a kreatív gondolkodást, az innovációt támogatja. A rövid távú fejlesztései között valósította meg az intézmény arculatának kialakítását.(facebook, új honlap) A fenntartói anyagi támogatások elérésével is az innovációra törekszik.(cserépcsere az

intézményen) Minden lehetőséget igyekszik megragadni. dokumentumelemzés: vezetői pályázat 39.o, egymást követő két tanév munkaterve és az éves beszámolók 24.o, - dokumentumelemzés, vezetői önértékelés értékelőlapja, vezetőtársakkal készített interjú.

5.1. Folyamatosan figyelemmel kíséri az intézmény működését befolyásoló jogi szabályozók változásait.

Megjegyzés

- A jogszabályi változásokat igyekszik naprakészen követni. Különböző módon tájékozódik, szükség esetén kér és kap segítséget. Az iskola működését a jogszabályi változásoknak megfelelően irányítja. Interjú: vezető, vezetőtárs, fenntartó, dokumentumelemzés: önértékelés.

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

Megjegyzés

- Munkaértekezleteken, személyes beszélgetések során, elektronikus levélben folyamatosan tájékoztatja kollégáit. Kérdőív: vezetői önértékelő, interjú a vezetőtárssal.

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

Megjegyzés

- Tájékoztatásra a szóbeli és írásbeli formákat egyaránt alkalmazza. A kezdeti nehézség után mára jól működő rendszert, belső hálózatot sikerült kiépíteni, mely hasznos és egyben hatékony. A nevelőtestület is szívesen veszi a sokrétű információkat, illetve a kommunikációs csatornákon a partnerekhez eljuttatott híreket, információkat, eredményközléseket. Interjú: vezető, vezetőtárs.

5.4. A megbeszélések, értekezletek vezetése hatékony, szakszerű kommunikáción alapul.

Megjegyzés

- A vezetői megbeszéléseken előkészítésre kerülnek a következő hét eseményei, valamint értékelik az aktuális héten megvalósult feladatokat. Nem csak a pozitívumokat emelik ki, hanem megvizsgálják a negatív tapasztalatok okát is a javítás/újragondolás érdekében. Testületi értekezletek havonta egyszer szerveződnek, munkaközösségi megbeszélések a felső tagozaton hetente, az első tanórát megelőzően vannak. Ezek az alkalmak mindenki számára biztosítják a tájékoztatás és tájékozódás lehetőségét. A vezető mindenki számára pontosan és érthetően kommunikál. Interjú: vezető, vezetőtárs, dokumentumelemzés: önértékelés, kérdőív: nevelőtestületi, vezetői önértékelő.

5.5. Hatékony idő- és emberi erőforrás felhasználást valósít meg (egyenletes terhelés, túlterhelés elkerülés stb.)

Megjegyzés

- A vezető a szakos ellátás biztosítására törekszik, mely kis iskola lévén nem könnyű feladat. Több betanító munkatárs dolgozik az intézményben. Ez a helyzet nagyfokú alkalmazkodást és kompromisszumokat igényel a többi kollégától. A vezető a tervezés (tantárgyfelosztás, órarend, iskolai és szabadidős programok) során alapos és gondos munkát végez. A dolgozók egyenletes terhelésére törekszik, lépéseket tesz annak érdekében, hogy mindenki

közel azonos mértékben kapjon és végezzen feladatokat. A kollégák erősségeire és érdeklődési körére épít a feladatok kiosztásánál. Kérdőív: nevelőtestület, interjú: vezetőtárs, vezető, munkáltató.

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

Megjegyzés

- Az intézményben a közelmúltban több felújítás is történt, ezért a vezető nagy gondot fordít a létesítmény állapotának megőrzésére. Fontos számára a rendezett, tiszta, otthonos iskolai környezet, ahol a pedagógusok és a tanulók is jó hangulatban, igényesen karban tartott környezetben végezhetik munkájukat. Az elhasználódott eszközök pótlásáról gondoskodik. Interjú: vezető, vezetőtárs.

5.7. Az intézményi dokumentumokat a jogszabályoknak megfelelően hozza nyilvánosságra.

Megjegyzés

- A megújult honlap a vezető érdeme. Nagy gondot fordít arra, hogy aktuális és informatív, az intézmény arculatát erősítő tartalmak jelenjenek meg a honlapon és az iskolai facebook-csoportban. Interjú: vezető, vezetőtárs.

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

Megjegyzés

- A vezető kinevezése óta (2 év) sok intézkedést hozott egy egységes arculat, megjelenés, pozitív kép kialakítása érdekében: iskolalogó, megújult honlap, iskolai facebook-csoport, emléktábla az iskola névadójáról, számtalan megjelenés a település életében, programjain, hagyományainak ápolásában. Interjú: vezető.

5.9. Szabályozással biztosítja a folyamatok nyomon követhetőségét, ellenőrizhetőségét.

Megjegyzés

- A stratégiai dokumentumokat operatív tervekre bontják iskolai és munkaközösségi szinten, melyek tartalmazzák az éves célokat és a hozzájuk kapcsolódó feladatokat felelős és határidő megjelöléssel. Az elvégzett munkát a vezető értékeli, a kollégák minden esetben visszajelzést kapnak. Interjú: vezető.

5.10. Elvárja a szabályos, korrekt dokumentációt.

Megjegyzés

- A vezető az iskolai alapidokumentumokat megújította, a hiányzókat elkészítette. Önmagával és másokkal szemben is a pontos és igényes dokumentációt várja el, kollégáinak sablonok formájában segítséget nyújt. Interjú: vezetői, dokumentumelemzés: munkaterv és beszámoló, SZMSZ, PP.

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

Megjegyzés

- Jó kapcsolatot alakított ki az intézmény partnereivel. Számára a személyes kapcsolatok és a folyamatos kommunikáció a meghatározóak a partnerek igényeinek megismerésében. Kérdőív: nevelőtestületi, vezetői önértékelő, dokumentumelemzés: SZMSZ, interjú: a vezetővel a munkáltatóval.

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

Megjegyzés

- A fenntartóval való együttműködés konstruktív, a vezető szakmai megalapozottsággal képviseli az intézményt a fenntartó felé, a felkínált lehetőségekkel él, a kommunikáció többféle csatornán folyamatos. Interjú: vezető, fenntartó.

II. Elvárások értékelése

1. A tanulás és tanítás stratégiai vezetése és operatív irányítása

-Kiemelkedő tevékenységek

- Célok kijelölésénél figyelembe veszi az intézmény sajátosságait. Tanulást támogató környezet megteremtésére törekszik. Irányító munkájával a PP folyamatos fejlesztését igyekszik megvalósítani. A lehetőségekhez mérten gazdag tanórán kívüli programot biztosít az iskola. A hátránykompenzáció hatékonysága.

Fejleszthető tevékenységek

- Tehetség gondozás.

2. A változások stratégiai vezetése és operatív irányítása

-

Kiemelkedő tevékenységek

- A kollégák folyamatos tájékoztatása a változásokról. Mindenki számára értelmezhető és elfogadható közös értékrendszert dolgoz ki. Figyelembe veszi a környezetében, az intézményében, a társadalomban zajló változásokat, ehhez illeszkedő jövőképet határoz meg intézménye számára. A vezetői pályázatában szereplő célok megvalósítása érdekében határozott lépéseket tesz. A megvalósítás során figyelembe veszi a megváltozott körülményeket, ezekhez igazodni képes. A munkafolyamatok tervezésénél meghallgatja és figyelembe veszi a munkatársai véleményét. Meghatározza az intézmény erősségeit és a fejlesztési területeket. Szem előtt tartja a kitűzött célokat, s annak érdekében pontos, érthető feladatokat határoz meg az iskolaközösség számára. Ellátja a kollégákat a munkájukhoz szükséges információkkal. Hatékony információs csatornákat alakít ki és működtet.

Fejleszthető tevékenységek

- A szervezet erősségeinek és gyengeségeinek még tudatosabb kezelése.

3. Önmaga stratégiai vezetése és operatív irányítása

-

Kiemelkedő tevékenységek

- A tervezéshez és megvalósításhoz kikéri a vezetőtárs, munkatársak véleményét. Az esetleges véleménykülönbségeket meghallgatja, lehetőség szerint figyelembe veszi. Intézményében határozott célok mentén működő, de demokratikus elvek szerint rendeződő közösséget teremt. Hatékony és nyílt kommunikációt folytat a nevelési folyamat minden résztvevőjével: tanulókkal, szülőkkel, pedagógusokkal, partnerintézményekkel. Erős hivatástudattal rendelkezik. Magatartásában és kommunikációjában etikus és követendő példaként szolgál kollégái számára.

Fejleszthető tevékenységek

- Tájékozottság mélyítése a vezetéstudomány és a pedagógia korszerű irányzataiban, módszereiben.

4. Mások stratégiai vezetés és operatív irányítása

-

Kiemelkedő tevékenységek

- Előtérbe helyezi a csapatmunkát. Az együttműködésre nagy hangsúlyt fektet. A szakmai munkaközösségek bázisára épülő feladatvégzés jellemzi. A döntések előkészítésében, meghozatalában a demokrácia elvét érvényesíti. Megfelelő, bizalomra épülő munkahelyi légkört alakít ki. A munkatársait önálló, kompetens személynek tekinti.

Fejleszthető tevékenységek

- Tudásmegosztás hatékonyabb támogatása. Hatékony humánerőforrás tervezés.

5. Az intézmény stratégiai vezetése és operatív irányítása

-

Kiemelkedő tevékenységek

- Pontos és naprakész szabályzói rendszer működtetése a napi munka eredményessége érdekében. Jól működő és együttműködő vezetői kör, ahol az aktuális feladatok hatékony felosztásával az eredményes munkavégzés a napi gyakorlatban tetten érhető. Eredményes külső és belső együttműködések jellemzik a vezető általa képviselt intézményt. Fontos számára az intézmény arculata. Az intézményről pozitív képet alakít ki. Aktív a partnereket képviselő szervezetekkel történő kapcsolattartásban. A lehetőségekhez mérten a legjobb munkakörülményeket teremti meg dolgozói számára. Az előírásoknak megfelelően nyilvánosságra hozza az intézmény működésével kapcsolatos dokumentumokat, publikálja az eredményeket, nyitott, konstruktív légkört teremt.

Fejleszthető tevékenységek

- A új/pályakezdő kollégák beilleszkedésének segítése, gyakornokok mentorálása annak érdekében, hogy minél rövidebb idő alatt sikerüljön azonosulniuk az iskola értékrendjével, szokásaival és elvárásaival.