

Vezetői tanfelügyelet eredménye

Pedagógus neve: Botos Ilona
Folyamatazonosító: 4YER89KZISGW1JP7
Oktatási azonosító: 77299301666
Eredmény rögzítésének dátuma: 2019.11.08.

I. Kompetenciák értékelése

1. A tanulás és tanítás stratégiai vezetése és operatív irányítása

Kiemelkedő területek

- A vezető azonosul az intézményi célokkal és feladatokkal. Gondoskodik arról, hogy a tantervben feltüntetett tevékenységek kielégítsék az intézmény minden egyes tanulójának igényeit. A tanulói kulcskompetenciák fejlesztésére összpontosító nevelő- oktató munkát vár el. Mindennapi tevékenységével biztosítja a folyamatos visszajelzés és fejlesztő célú értékelés beépülését az intézmény napi gyakorlatában. Gondoskodik a kiemelt figyelmet igénylő tanulók speciális támogatásáról. Befogadó tanulási környezet kialakítására törekszik.

Fejleszthető területek

- A tanulói teljesítmények belső mérésén alapuló tapasztalatainak hatékonyabb felhasználása, az egyéni tanulói teljesítmények változásának nyomon követése.

2. A változások stratégiai vezetése és operatív irányítása

Kiemelkedő területek

- Vezetői munkája és mindennapi tevékenységei során a társadalomban zajló változások mellett figyelembe veszi és képviseli a helyi lehetőségeket, igényeket. Ehhez illeszkedik a jövőkép kialakítása, a megvalósításra irányuló stratégiaalkotás. Folyamatosan tájékoztatja a kollégáit a megjelenő változásokról. Konstruktív kapcsolatot létesít a változásban érintett szereplőkkel. Támogatja az intézményi kezdeményezéseket, innovációkat, fejlesztéseket. A fejlesztést a saját és mások képességeibe vetett bizalomra alapozza.

Fejleszthető területek

- A fejlesztésre szoruló területek azonosítása pontosabb feladat-meghatározásokkal.

3. Önmaga stratégiai vezetése és operatív irányítása

Kiemelkedő területek

- Kritikusan reflektál saját személyiségére, viselkedésére, cselekedeteire. Szakmai fejlődése, önképzése folyamatos. Naprakész szakmai ismeretekkel rendelkezik.

Munkavégzésére a szakmai igényesség jellemző. Betartja a szakma etikai szabályait, és elfogadja a vezetéssel járó felelősséget. Kommunikációja hatékony, magatartása az intézmény minden partnerével hiteles és etikus. Mélyen elkötelezett a tanulók oktatása, a tanárok és önmaga képzése és fejlesztése iránt. Erős hivatástudattal rendelkezik. Hiteles vezetői attitűd, intézménye iránti elkötelezettség jellemzi.

Fejleszthető területek

- A gyűjtött tapasztalatok, tények, adatok alapján a területhez kapcsolódó elvárások magas szinten teljesülnek. Fejleszthető területet nem kívánunk megjelölni.

4. Mások stratégiai vezetés és operatív irányítása

Kiemelkedő területek

- Megosztja a vezetést munkatársaival, a fejlesztést a saját és mások képességeibe vetett bizalomra alapozza. Jól együttműködő nevelőtestületet irányít. A pedagógusok értékelésében a fejlesztő szemléletet érvényesíti, az egyének erősségeire fókuszál. Az intézményi döntéshozatali folyamatba bevonja a pedagógusokat. Az intézmény igényei, elvárásai alapján biztosítja és támogatja kollégái szakmai fejlődését. Fontosnak tartja a pozitív munkahelyi légkört, a jó munkatársi kapcsolatokat.

Fejleszthető területek

- Változatos belső tudásmegosztási formák, gyakorlatok kialakítása az intézményben.

5. Az intézmény stratégiai vezetése és operatív irányítása

Kiemelkedő területek

- A jogszabályi változásokat figyelemmel kíséri. Többféle kommunikációs eszközt, csatornát működtet annak érdekében, hogy eleget tegyen tájékoztatási kötelezettségének. Fontosnak tartja az intézményről alkotott pozitív kép elmélyítését. Hatáskörének megfelelően eredményesen együttműködik a belső és külső partnerekkel az intézményi célok elérése érdekében. Hatékonyan kezeli az iskola rendelkezésére álló erőforrásokat és ezek fejlesztésére törekszik. Kapcsolatát a fenntartóval az együttgondolkodás, a korrekt együttműködés jellemzi.

Fejleszthető területek

- Az intézményi folyamatok nyomon követésének szabályozása.

II. Indikátorok értékelése

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

Megjegyzés

- Az intézmény pedagógiai programjában rögzített nevelési-oktatási alapelvek szerint a Szekszárdi Babits Mihály Általános Iskolában tanító pedagógusok mindennapi nevelő és oktató munkájukban a tanulók teljes személyiségének fejlesztésével, korszerű ismeretek, képességek, készségek kialakításával és bővítésével szellemileg, erkölcsileg és testileg egészséges nemzedéket kívánnak nevelni a rájuk bízott gyermekekből. A vezetői pályázatban és a tervezési dokumentumokban megjelenő célok és feladatok koherens egységet alkotnak a pedagógiai program nevelési-oktatási alapelveivel, céljaival és feladataival. Az intézményvezető a célok és feladatok meghatározásában korábban már igazgató-helyettesként is aktívan közreműködött, a megjelölt célokat képes elkötelezetten tovább vinni.

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

Megjegyzés

- Vezetői pályázatában kiemeli, hogy céljait csak kollégái aktív együttműködésével érheti el, melyre komoly hittel épít. Ennek megfelelően együttműködik munkatársaival annak érdekében, hogy az intézmény elérje a tanulási eredményekre vonatkozó deklarált céljait. A középfokú intézményekben továbbtanulni készülő tanulók számára középiskolára előkészítő foglalkozásokat szerveznek magyar nyelv és irodalom, valamint matematika tantárgyakból. A pályaaorientációs programok segítik a tanulókat képességeiknek megfelelő továbbtanulási cél kiválasztásában.

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

Megjegyzés

- A pedagógiai programban kiemelt szerepet kap a tanulói kulcskompetenciák fejlesztése, a hátránykompenzációs tevékenység. Az éves munkatervben a nevelőtestület kiemelt feladatai között szerepel: az alapkészségek fejlesztése, az alapvető írás-olvasási (szövegértés) és matematikai alapkompentenciák fejlesztése; a lemorzsolódás megelőzése; sikertelen, lemaradó tanulók segítése; hiányos tanulói ismeretek pótlása felzárkóztató oktatás keretében; a tehetséges tanulók képességeinek kibontakoztatására foglalkozások szervezése. Az elmúlt két tanév kompetenciamérései alapján is látható, hogy a Babits Mihály Általános Iskolában magas szintű nevelő-oktató munka folyik. A tanulói eredmények magasabbak az országos átlagnál. Céljuk a kiváló eredmények megtartása.

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

- A tanítás és tanulás szervezése az intézményvezető pályázatának és a pedagógiai programnak is stratégiai pontja. Az elmúlt két év beszámolóiból kiolvasható, hogy a kompetenciamérések és a belső mérések elemzésének komoly jelentőséget tulajdonít a tantestület. A munkatervekből és a beszámolókból azonban nem derül ki, milyen módon valósul meg a mérési adatok elemzéséből kapott eredmények felhasználása, beépítése a tanulás és tanítás szervezésébe és irányításába.

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

Megjegyzés

- A központi mérési eredményeket és a kollégák által összegyűjtött tanulási eredményeket összesítik, elemzik. Az intézményvezető a tanulási eredményességről szóló információkat nevelési értekezleten a tantestület elé tárja, melyek az éves beszámolóban olvashatóak. A munkaterv szerint tanévenként egy őszi nevelési értekezletet szentelnek ennek az elemző munkának. Az interjú során megtudtuk, hogy levonják a szükséges szakmai tanulságokat.

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

- A munkatervben rögzítettek szerint rendszeresen belső méréseket végeznek. A tanulói mérések eredményeit, az összegyűjtött adatokat az éves beszámoló keretében ismertetik, elemzik, célokat fogalmaznak meg. A munkatervben kiemelt feladatként határozzák meg az alapvető írás-olvasási (szövegértés) és matematikai alapképességek fejlesztését. Elvárja, hogy a tapasztalatokat felhasználják a tanuló fejlesztése érdekében, azonban a mérésen alapuló egyéni teljesítmények összehasonlításáról, változásáról beszámoló, elemzés nem készül.

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

Megjegyzés

- A gyermekek értékelésének alapelveinek kialakításában hatékonyan részt vesz. Az értékelésben, ellenőrzésben a tanulók személyiségének, egyéni képességeinek figyelembe vételét hangsúlyozza. Az egységes értékelési elvek a pedagógiai programban szabályozottak.

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

Megjegyzés

- A pedagógiai program alapelvei, céljai, feladatai támogatják a fejlesztő szemlélet érvényesülését. A vezetővel készített interjú alátámasztja, hogy hangsúlyos szerepet kap a fejlesztő célú értékelés, visszajelzés a vezetői tevékenységben, a működésben. A folyamatos visszajelzés, a fejlesztő értékelés mind a kollégák, mind a tanulók esetében érvényes. A beszámolókból is kiderül, hogy az óralátogatások után a vezető elsősorban a pozitív dolgokat, erősségeket emeli ki, valamint segítséget nyújt a fejleszhető területeken.

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

Megjegyzés

- A helyi tanterv a Nemzeti Alaptanterv hatályos rendelkezései szerint készült. Gondoskodik arról, hogy a helyi tanterv az intézmény sajátosságaihoz a tanulói igényekhez igazodjon, irányítja, ellenőrzi elkészítésének folyamatát. Biztosítja, hogy a tantervben feltüntetett tevékenységek kielégítsék az intézmény minden egyes tanulójának igényeit.

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

Megjegyzés

- A tanmenetek ellenőrzésének feladata a vezető éves munkatervében megjelenik. Az igazgató-helyettesek, a munkaközösség-vezetők ellenőrzik a tanmenetek kidolgozását, a helyi tantervnek való megfelelését. Óralátogatások során ellenőrzik a helyi tanterv követelményeinek a teljesítését. Az összehangolt munka eredményeként a helyi tanterv követelményeit jól teljesítik a tanulók, az iskolai tanulmányi átlag 2018/2019. tanévben 4, 53% volt.

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

Megjegyzés

- A Pedagógiai Programban rögzítettek alapján oktató munkájukban igyekeznek egyénre szabott, differenciált feladatokkal segíteni a lemaradót, illetve felkészíteni a tehetséges, kiemelkedő teljesítményt nyújtó tanulókat. Az éves munkatervekben a nevelőtestület kiemelt feladatai között szerepel a lemorzsolódás megelőzése; a sikertelen, lemaradó tanulók segítése; a hiányos tanulói ismeretek pótlása felzárkóztató oktatás keretében; a tehetséges tanulók képességeinek kibontakoztatására foglalkozások szervezése.

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

Megjegyzés

- Saját munkájában és az intézményben is figyelemmel van arra, hogy az eltérő képességű tanulók megfelelő bánásmódban részesüljenek. Az éves munkatervben

biztosítja, hogy az iskolai tevékenységek kielégítsék az intézmény minden egyes tanulóját. Szükség és igény esetén fejlesztő, felzárkóztató és tehetséggondozó foglalkozásokat tartanak tanórán kívül (korrepetálás, szakkörök, napközis foglalkozások, fejlesztő foglalkozások). Az intézményvezető önfejlesztési tervében a tehetséggondozás nagyobb támogatása fejlesztési feladatként szerepel.

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

Megjegyzés

- A kiegészítő beszámoló tartalmazza a lemorzsolódási adatokat, mely mindössze 1,5 %-ot jelelt az intézmény esetében. Az intézmény minden segítséget megad ahhoz, hogy a korai intézményelhagyást minimum szinten tartsa.

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

Megjegyzés

- Vezetői pályázatában rögzítette, hogy milyen iskolát képzelt el, milyen vezető szeretne lenni. Jövőképe reális, összhangban áll a köznevelési rendszer előtt álló feladatokkal. A jövőkép kialakításánál igyekszik figyelembe venni a szűkebb és tágabb környezet, a külső és belső partnerek igényeit, elvárásait, a hagyományokat. A pedagógiai programban is kiemelten kezeli a jövő iskolájával összhangban álló feladatokat.

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

Megjegyzés

- Az intézmény pedagógiai programja a nevelőtestület minden tagjának felelősségteljes munkájával készült. A vezetői pályázatában önmagával szemben megfogalmazott elvárásoknak megfelelően meghatározó szerepe van az intézmény mindennapjaiban. A szervezeti értékek közvetítésével képes az alkalmazottaknak irányt mutatni. Vezetésével az intézmény nevelő-oktató munkája a pedagógiai program alapelveinek megfelelő napi pedagógiai gyakorlatot tükrözi.

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

Megjegyzés

- A vezetői pályázatában megfogalmazott jövőkép összhangban van a pedagógiai program alapelveivel. Az intézmény – pedagógiai programban meghatározott – célja a tanulók teljes személyiségének fejlesztése, korszerű ismeretek, képességek, készségek kialakításával és bővítésével szellemileg, erkölcsileg és testileg egészséges nemzedék nevelése. A célok, feladatok kapcsolódnak az eddig elért eredményekhez, működő folyamatokhoz, az alapidokumentumokban leírt cél és feladatrendszerhez. A munkáltatóval készített interjú is megerősíti, hogy az intézmény célja a tanulók

számára az alpműveltség átadása, a tehetséggondozás, a lemaradók felzárkóztatása, az informatikai alap-képességek kialakítása (idegen nyelvi-, informatikai tudás elsajátíttatása, a német nemzetiségi nyelv oktatásával az identitástudat fejlesztése, hagyomány- és értékőrzés, nyelvvizsga, számítástechnikai vizsga megszerzésének lehetősége). Makrotársadalmi igények alapján a cél a műveltség terjesztése, az erkölcs átszármasztatása.

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

Megjegyzés

- Az intézményvezetővel készült interjú alapján a köznevelésben zajló változásokat figyelemmel kíséri, törekszik a helyi adottságok szem előtt tartásával konstruktívan és gyorsan reagálni rájuk. Az intézményt érintő változásokra, kihívásokra nyitott, új tervekkel, esetleges módosításokkal igyekszik reagálni. Innováció, megújulás munkájának mozgató rugója. Vezetői pályázatában is kitér a külső és belső változtatások okaira, szükségességére.

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

Megjegyzés

- Az interjúkból kiderül, hogy a változások szükségességét és folyamatát, a vele járó kockázatokat, előnyöket, valamint esetleges hátrányokat megbeszéli a nevelőtestülettel, a felmerülő kérdéseket megvitatják. Munkatársaival hatékony, indoklással alátámasztott kommunikációval fogadtatja el a változások szükségességét. A tantestület elkötelezett a közösen kialakított és elfogadott célok megvalósításában.

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

Megjegyzés

- Jól látja a szervezet működésének lényegét és haladásának módját. A változtatás folyamatát átgondolja, először a közvetlen vezetőtársakkal, majd az intézmény vezetőségével, legvégül a tantestülettel beszél meg. A vitát a tervezés részének tekinti. A hatékony végrehajtás érdekében a kollégák kereshetik problémáikkal, javaslataikkal, kéréseikkel. A megvalósítás eredményének feltétele a közös munka, együttműködés, közös siker.

2.7. Folyamatosan nyomon követi a célok megvalósulását.

Megjegyzés

- Az iskola nevelő-oktató munkája a pedagógiai program alapelveinek megfelelő napi pedagógiai gyakorlatot tükrözi. Az interjúk alátámasztják, hogy a célok megvalósulását folyamatosan megbeszéli a közvetlen munkatársaival, nyomon követi. A beszámolók tartalmazzák a célok megvalósulását mutató adatokat.

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

Megjegyzés

- Munkáját az eredményesség függvényében értékeli. A vezetői önértékelő kérdőív alapján tudatosan kezeli a szervezet erősségeit és gyengeségeit. Az interjúkból kiderül, hogy a szakmai munkaközösségek a saját területükön a munkaközösség-vezetők irányításával elemzik a fel-merülő problémákat, fejlesztési javaslataikat megvitatják a vezetővel. Az egész intézményre vonatkozó fejlesztési terveket az intézményvezetővel tantestületi értekezleten határozzák meg. Az stratégiai és operatív szempontból fejlesztésre szoruló területek beazonosítása, konkrét megjelölése a dokumentumokban nem követhető nyomon.

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

Megjegyzés

- Vezetőtársaival együtt irányítja az intézmény hosszú és rövidtávú terveinek lebontását, össze-hangolását és megvalósítását. Aktív részese a megvalósítás folyamatának. A célok megvalósulását a félévi, tanév végi értekezleteken értékelik.

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

Megjegyzés

- A stratégiai célok eléréséhez szükséges terveket igyekeznek koherensen lebontani a munkatervekben meghatározott feladatokra. A feladatok végrehajthatók. A feladat-meghatározások kevésbé pontosak, kidolgozottak.

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

Megjegyzés

- Az intézményen belüli információáramlás kétirányú, a testület tagjai időben megkapják a munkájukhoz szükséges információkat. Ennek érdekében napi kapcsolatban áll a vezetőtársakkal és a pedagógusokkal. Értekezletek, vezetői megbeszélések, személyes beszélgetések, e-mailek formájában gondoskodik az információk átadásáról, a változások megismertetéséről. Az intézmény partnereit az iskolai honlapon, facebook-oldalon, személyes találkozáson, SZMK ülésen tájékoztatja.

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

Megjegyzés

- A vezetői önértékelő kérdőív alapján képes gondolkodásában a napi teendőket meghaladni, látni a távlati elképzelést, amely a mindennapi tetteket a jövő céljaihoz kapcsolja. Érzékeli a szervezetre ható külső változásokat. Az interjúból kiderül, hogy a tanulás-tanítás eredménye-sebbé tétele érdekében nyitott a módszertani megújulásra, szívesen veszi nevelőtestületi, tanári, tanulói, szülői, fenntartói kezdeményezéseket. Szívesen befogadja az innovációkat, fejlesztéseket. Rendszeresen konzultál vezetőtársaival, a nevelőtestület tagjaival az innovációs lehetőségekről, véleményüket figyelembe véve dönt a fejlesztések irányáról.

3.1. Vezetői munkájával kapcsolatban számít a kollégák véleményére.

Megjegyzés

- Vezetői munkájával kapcsolatban számít a kollégák véleményére. Vezetői pályázatában is leírja, hogy az intézményt az érintettek közös együttműködésével, az ehhez szükséges nyugodt, elfogadó és folyamatos kommunikációra épülő légkör megteremtésével kívánja vezetni.

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

Megjegyzés

- 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. Az interjúk egyértelműen alátámasztják, hogy a demokratikus vezetés híve.

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

Megjegyzés

- Önértékelése reális. Tisztában van személyiségének sajátosságaival, szakmai felkészültségével. Erősségeit képes érvényesíteni, tévedéseit, hibáit elismeri. Vezetői pályázatában vezetői munkával kapcsolatos készségeit, képességeit reálisan kifejti. Az önreflexió, a tevékenységek előzetes és utólagos átgondolása folyamatos mind vezetői munkájában, mind pedagógus munkája során.

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

Megjegyzés

- Az állandó változásokhoz alkalmazkodó folyamatos szakmai megújulás önmaga számára is elvárt és vezetői munkája nélkülözhetetlen eleme. Nyitott az új szakmai információk befogadására, támogatja a jó ötleteket. Szakmai fejlődése, önképzése folyamatos. Rendszeresen vesz részt továbbképzéseken, konferenciákon. Munkavégzésére a szakmai igényesség jellemző.

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

Megjegyzés

- Vezetőtársaitól, kollégáitól elfogadja a külső értékeléseket, azokat átgondolja, elfogadásuk esetén fejlesztendő területként értelmezi. Az állandó fejlődés, magas fokú képzettség és példamutatás irányítja és hatja át munkáját. A munkáltatói interjú alátámasztja, hogy a vezető intézménye iránt elkötelezett.

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

Megjegyzés

- A vezetői pályázatában leírtak szerint saját példamutatásával igyekszik vezetni az iskolát. Tudatában van a vezetői szereppel (is) együtt járó etikai, erkölcsi normáknak. Az optimizmus, felelősségvállalás, megbízhatóság, következetesség, tudatosság, hitelesség mind kulcstényezői intézményvezetői munkájának. Tettei és szavai összhangban állnak egymással. Hiteles vezetői attitűd jellemzi. Kommunikációja hatékony, magatartása az intézmény minden partnerével hiteles és etikus. Mélyen elkötelezett a tanulók oktatása, a tanárok és önmaga képzése és fejlesztése iránt. Humánus attitűddel képes biztonságos környezet teremtésére.

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

Megjegyzés

- Folyamatosan értékeli a tervekhez viszonyított haladást. A vezetői programjában megjelenő célok, feladatok időarányosan megvalósulnak. A vezetői interjú is alátámasztja, hogy az intézmény eredményesen működik, a városban jó hírnévnek örvend. Ez is azt mutatja, hogy a vezetői programjában leírt célok megvalósulása folyamatos.

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

Megjegyzés

- Vezetői pályázatának céljait felülvizsgálja. Folyamatosan értékeli a tervekhez viszonyított haladást. A pályázat alapvető tartalmi elemei megvalósultak, mint pl.: az intézmény fennállásának 60. évfordulójának, Babits Mihály születésének 135. évfordulójának a méltó megünneplése; az elfogadó, demokratikus légkör; hagyományok megőrzése, ápolása.

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

Megjegyzés

- Az SZMSZ tartalmazza az intézményi munkaköri leírásokat, amelyben egyértelmű felelősség, jogkör, hatáskör került megfogalmazásra a törvényi előírásoknak

megfelelően. A vezető egy-értelműen fogalmazza meg elvárásait és határozza meg a nevelőtestület feladatait.

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 vezetésben a feladatmegosztás és a hatáskör szabályozott. A vezető az SZMSZ-ben leírtaknak megfelelően osztja meg a vezetési feladatokat, illetve a jogszabályoknak megfelelően adja át a feladat- és hatásköröket. A vezető a feladatok megosztását a vezetőtársak képességeibe vetett bizalomra alapozza. A közös, illetve megosztott vezetés különböző formáira építve hatékony csapatmunkát koordinál. A vezető távolléte esetén a hatáskör átruházása a jogszabályoknak megfelelő. A megosztott vezetői feladatok a munkatervekből nyomon követhetők.

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

Megjegyzés

- A belső ellenőrzési rendszer átfogja az iskolai nevelő-oktató munka egészét. A folyamatos belső ellenőrzés hatékony működéséhez ellenőrzési tervet készít, melyet az éves munkaterv rögzít. Az interjúk is alátámasztják, hogy az intézményben a pedagógusok munkájának ellenőrzése, értékelése rendszeres, széles körű, tervezett, komplex. Az intézményi önértékelési rendszer alkalmazásával visszajelzést ad a pedagógusoknak munkájukkal kapcsolatban. A visszajelzés és az értékelés korrekt, és tényeken alapul. A pedagógusok munkájának ellenőrzését-értékelését fejlesztési eszközként használja.

4.4. Részt vállal a pedagógusok óráinak látogatásában, megbeszélésében.

Megjegyzés

- Az intézményvezető részt vesz az ellenőrző-értékelő tevékenységben, a pedagógusok óráinak látogatásában, megbeszélésében, értékelésében. Az éves munkatervekben nyomon követhető a pedagógusok óralátogatásain, valamint az óramegbeszéléseken való aktív részvétele. Az SZMSZ meghatározza, hogy a pedagógiai munka ellenőrzésére az intézményvezető mely személyekkel együtt jogosult. Ennek megfelelően a tanítási órákat az az intézményvezető, az igazgatóhelyettesek és a munkaközösség-vezetők közösen látogatják.

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

Megjegyzés

- Az interjúk bizonyítják, hogy a fejlesztő célú értékelés, a reflektivitás a vezetői tevékenységben, a működésben hangsúlyos szerepet kap. A munkatervben megjelenik, hogy az óralátogatások célja mindenkor a segítségnyújtás, a felmerülő problémák

közös megoldása. Az ellenőrzésekről feljegyzés készül. A pedagógusok értékelésekor kiemelten kezeli a motiválást, a fejlesztő szemléletet, a dicséretet. Arra törekszik, hogy kiemelje a pozitívumokat, a munkatársakban megerősítse mindazt, amit eredményesen végeznek. Probléma esetén javaslatot tesz a változtatásra.

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

Megjegyzés

- A tantestület fejlesztésében elkötelezett. A vezető motiválja és ösztönzi a kollégáit a szakmai megújulásra, valamint támogatják őket abban, hogy pozitívan álljanak az oktatásban megjelenő kihívások felé. Támogatja a pedagógusok továbbképzésen való részvételét. A szervezett továbbképzéseken való részvétel mellett ösztönzi a nevelőtestület tagjait az önképzésre is. Biztosítja a lehetőséget arra, hogy a pedagógusok az iskola könyvtárában a rendszeresen megjelenő szakmai folyóiratokat megtekinthessék. A feladatok delegálásánál a szakmai szempontokat, az egyes pedagógusok kompetenciáit tartja szem előtt.

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

Megjegyzés

- A pedagógusok számára lehetőséget teremt személyes szakmai céljaik megvalósítására. A pedagógusokat ösztönzi az új módszerek, projektek bevezetésére. Támogatja, ösztönzi a kollégáit a Pedagógus életpályamodellben való előrelépésre.

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

Megjegyzés

- Az intézményben alsó tagozatos, osztályfőnöki, humán, természettudományi és testnevelési munkaközösség működik. Aktívan működteti a munkaközösségeket, amiben ő maga is tevékenyen részt vesz. A munkaközösségek hatékony segítői a vezetőnek. Az éves munkatervet a stratégiai céloknak megfelelően a munkaközösségek bevonásával készíti el.

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

Megjegyzés

- Támogatja, ösztönzi az intézményen belüli együttműködést. A munkaközösségek, egyéb szakmai csoportok munkájába bekapcsolódik. Az intézmény céljainak elérése érdekében támaszkodik a munkájukra.

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

Megjegyzés

- A munkáltatói interjúból kiderül, hogy az intézmény továbbképzési programjának, beiskolázási tervének összeállításakor figyelemmel voltak arra, hogy az egyaránt megfeleljen az intézmény céljainak, valamint a munkatársak szakmai karriertervének. A továbbképzések irányítása a pedagógiai program céljainak megvalósítását szolgálja, segíti a pedagógusok szakmai megújulását, korszerű pedagógiai módszerek alkalmazását, felkészítést a tanfelügyeleti ellenőrzésre, pedagógusminősítésre. Támogatja az egyéni fejlődési utakat, karrierterveket.

4.11. Szorgalmazza a belső tudásmegosztás különböző formáit.

Megjegyzés

- Az egymástól tanulás, a biztonságos, alkotó légkör, magas színvonalú szakmai műhelymunka megteremtése a célja. Az intézményben működik a belső tudásmegosztás, azonban a formái és rendszere még nem kidolgozott.

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

Megjegyzés

- A külső és belső partnerek igényeit, elvárásait, elképzeléseit felméri, a döntések előkészítése-kor figyelembe veszi. A döntések előkészítését a vezetőtársaival, illetve a kibővített vezetőséggel közösen valósítja meg. A munkaközösség-vezetők előzetesen tájékoznak a pedagógusok véleményéről, amit döntéshozatali folyamat során figyelembe vesznek. A döntéseket előkészítő megbeszélések mindig konstruktívak. A döntések meghozatalában a kommunikáció szerepét emeli ki.

4.13. A döntésekhez szükséges információkat megosztja az érintettekkel.

Megjegyzés

- A döntések meghozatalát alapos elemzés előzi meg, ezeket megosztja az érintettekkel, teljes körű tájékoztatást ad.

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

Megjegyzés

- Döntéshozatal előtt felméri a partneri igényeket, meghallgatja a véleményeket, egyeztet a döntésben érintettekkel. Törekszik a konfliktusmentes megoldásokra.

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

Megjegyzés

- Fontosnak tartja a pozitív munkahelyi légkört, a jó munkatársi kapcsolatokat. Az intézmény teljes munkatársi körével igyekszik személyes kapcsolatot fenntartani. Odafigyel a problémákra, akár személyes ügyekben is. Ennek érdekében az intézményvezető mindig elérhető a kollégák számára, a felmerülő kérdéseket azonnal meg tudják beszélni. Kiáll intézménye, kollégái érdekeiért, képviseli ügyeiket a fenntartónál.

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

- Biztosítja a tanulási feltételeket, az infrastruktúra hozzáférését, karbantartását, bővítését. A tanulási környezet kialakításakor a helyi lehetőségeket, igényeket vette figyelembe. Olyan tanulási környezetet igyekszik teremteni, mely a tanulók, és az ott dolgozók számára optimális.

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

Megjegyzés

- Elkötelezett az innováció, az újszerű tanulási-tanítási módszerek elterjesztésében. Támogatja a tanulás-tanítás eredményesebbé tételére irányuló kezdeményezéseket.

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

Megjegyzés

- Az intézmény működtetéséhez szükséges jogszabályi változásokat figyelemmel kíséri, napra készen nyomon követi.

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

Megjegyzés

- A vezető a pedagógusokat a jogszabályi változásokról értekezleteken, személyesen, a munka-közösség-vezetőkön keresztül, valamint a tanárban kifüggesztett hirdetőtábla, a belső levelezési rendszer segítségével tájékoztatja.

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

Megjegyzés

- A munkáltatói interjúból kiderül, hogy az intézmény vezetője tájékoztatási kötelezettségének az iskola külső és belső partnerei számára egyaránt eleget tesz. Az érintettek tájékoztatására többféle kommunikációs eszközt, csatornát (verbális, nyomtatott, elektronikus, stb.) működtet. Az intézmény alapvető dokumentumai az

iskola honlapján elérhetőek. Szükség esetén az igazgató írásban tájékoztatja a szülőket az iskolai programokról, egyéb fontos tudnivalókról. A verbális tájékoztatás fórumai: szülői értekezletek, fogadóórák, nyílt napok, családlátogatások

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

Megjegyzés

- A vezetőtársakkal készült interjú alapján az értekezletek tervezettek, azokra alaposan, precízen felkészül. Előkészítésükben a közvetlen vezetők is bekapcsolódnak. Az értekezletek vezetése hatékony. Céljainak megfelelően, érthetően, határozottan kommunikál.

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

Megjegyzés

- Az intézményi erőforrások alakulását folyamatosan nyomon követi, felméri a szükségleteket. A fenntartó elvárásaihoz és az intézmény céljaihoz igazítva gazdálkodik az emberi erő-forrással. A pedagógiai munka megszervezésében, a feladatok elosztásában az egyenletes terhelés kiemelt hangsúlyt kap.

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

Megjegyzés

- Az intézmény, mint létesítmény, és a használt eszközök biztonságos működtetéséről folyamatosan gondoskodik. Törekszik a tárgyi feltételek javítására, az eszközállomány fejlesztésére, cseréjére. Ennek érdekében egyeztet a fenntartóval. Tankerületi és egyéb forrásokból a lehetőségekhez mérten racionális fejlesztésekkel megtörténik a létesítmény állagmegóvása és használt eszközök cseréje.

5.7. Az intézményi dokumentumokat a jogszabályoknak megfelelően hozza nyilvánosságra.

Megjegyzés

- Az intézményi dokumentumokat a jogszabályokban előírtaknak megfelelően elektronikusan - a honlapon - és papíralapon is nyilvánosságra hozza. Biztosítja a hozzáférhetőséget, nyilvánosságot, intézményen belül és kívül is.

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

Megjegyzés

- A pozitív intézményi arculat kialakítása és fenntartása érdekében hangsúlyt fektet a partnerekkel való széleskörű kapcsolattartásra, ennek érdekében változatos kommunikációs eszközöket, jól szerkesztett honlapot működtet. Az iskola életéről,

fontosabb eseményeiről, eredményeiről a médián keresztül is tájékoztatást ad. A tanév során szervezett rendezvények keretében a szülők, partnerek és érdeklődők bepillanthatnak az iskola életébe.

5.9. Szabályozással biztosítja a folyamatok nyomon követhetőségét, ellenőrizhetőségét.

Megjegyzés

- Megvalósul az SZMSZ-ben előírt eljárásrend szerint a pedagógiai munka belső ellenőrzése. Az éves munkatervet közvetítik a nevelőtestület részére az aktuális feladatokat, tartalmazzák a munkaterv naptárat, a tanulmányi és diákolimpiai versenyeket, valamint az iskola által szervezett versenyeket, rendezvényeket. Az éves beszámolókat visszacsatolást adnak az érintetteknek az elvégzett feladatokról, a tanévben történt eseményekről, osztályátlagokról, tantárgyi átlagokról, hiányzásokról, verseny-eredményekről. A kitűzött célokhoz rendelt feladatok megvalósításának folyamatát, eljárásrendjét többnyire szóban egyeztetik. Az intézményi folyamatok minden esetben egyértelműen nem követhetők nyomon.

5.10. Elvárja a szabályos, korrekt dokumentációt.

Megjegyzés

- A munkatervben megjelenik, hogy a dokumentáció ellenőrzése rendszeresen megtörténik. A dokumentumok ellenőrzésére minden hónapban sor kerül az iskolavezetés részéről.

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

- Minden fórumon képviseli az intézményt. Széleskörű kapcsolati tőkével rendelkezik. Kapcsolatrendszerét az intézmény javára fordítja. A partnerek köre a stratégiai dokumentumokban pontosan körülírt. Rendszeresen találkozik a kiemelt partnerekkel, azok képviselőivel. A partneri kapcsolattartás módjai a beszámolóknak is megjelenik. Ez elsősorban a folyamatos kommunikáció, a programokba való bevonás, a programokon való aktív részvétel, pályázati kooperáció.

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

Megjegyzés

- A beszámolókat és az interjúkat bizonyítják, hogy a vezető és a fenntartó kapcsolatát az együtt-gondolkodás, a korrekt együttműködés jellemzi a humán, pénzügyi és tárgyi erőforrások biztosítása érdekében.