



Intézményvezetői tanfelügyeleti ellenőrzés értékelése

1. Az intézményi pedagógiai folyamatok – nevelési, tanulási, tanítási, fejlesztési, diagnosztikai – stratégiai vezetése és irányítása

1.1.1. Részt vesz az intézmény pedagógiai programjában megjelenő nevelési-oktatási alapelvek, célok és feladatok meghatározásában. Az intézmény PP-jében meghatározzák a nevelési-oktatási alapelveket, célokat és feladatokat.(pl.továbbképzések, új módszerek, körny.védelem, testnevelés) (PP, vezetői program)

1.1.2. Együttműködik munkatársaival, és példát mutat annak érdekében, hogy az intézmény elérje a tanulási eredményekre vonatkozó deklarált céljait. A tanulási eredményekre vonatkozólag több célt kellene kitűznie munkatársaival (pl.kompetencia-,felvételi-,nyelvvizsga eredmények stb.) (vezetői interjú)

1.1.3. A tanulói kulcskompetenciák fejlesztésére, a tanulói eredmények javítására összpontosító nevelő-oktató munkát vár el. A tanulói kulcskompetenciák fejlesztése kapcsán konkrét eredményeket kellene kitűznie és elvárnia (pl. osztályátlagok, kimeneti eredmények stb.) (vezetői interjú, beszámolók)

1.2.1. 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. Az intézményi működést befolyásoló mérési adatokat, eredményeket a stratégiai dokumentumok elkészítésében valamint az irányításban fel kellene használnia.(beszámolók, vezetői interjú, önfelvezetési terv)

1.2.2. A kollégákkal megosztja a tanulási eredményességről szóló információkat, a központi mérési eredményeket elemzi, és levonja a szükséges szakmai tanulságokat. Értekezleteken elvárt volna a központi mérési eredmények elemzése és a szakmai tanulságok alaposabb levonása.(interjúk)

1.2.3. Beszámolót kér a tanulói teljesítmények folyamatos mérésén alapuló egyéni teljesítmények összehasonlításáról, változásáról és elvárja, hogy a tapasztalatokat felhasználják a tanuló fejlesztése érdekében. Írásbeli ill. szóbeli beszámolókat kellene kérnie a tanulói teljesítményekről, a

változásokról és tapasztalatokról, amiket be kellene építeni a jövőben.(interjúk, munkatervek, beszámolók, vezetői önért.kérdőív)

A mérési eredményekből fejlesztési tervet nem csak el kell készíteni, hanem meg is kell ismertetni. (önfejlesztési terv)

1.3.1. Irányításával az intézményben kialakítják a tanulók értékelésének közös alapelveit és követelményeit, melyekben hangsúlyosan megjelenik a fejlesztő jelleg. Bár az intézményben kialakították a tanulók értékelésének közös alapelveit (pl.%-os alsós és felsős értékelés), de a fejlesztő jelleg hangsúlyosabb lehetne. (önértékelés)

1.3.2. Irányításával az intézményben a fejlesztő célú visszajelzés beépül a pedagógiai kultúrába. A fejlesztő célú visszajelzéseknek sokkal jobban be kellene épülniük a pedagógiai kultúrába. Még jobban lehetne építeni a fejlesztő és a pszichológus munkájára. Jó iránynak tűnik a havi felsős értekezletek a tanulók magatartásáról és szorgalmáról. (interjúk)

1.4.1. A jogszabályi lehetőségeken belül a helyi tantervet a kerettantervre alapozva az intézmény sajátosságaihoz igazítja. A helyi tantervet az intézmény sajátosságaihoz igazítják. Erősen építenek a sport és ÖKO irányokra. (PP, vezetői interjú)

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

A HT kidolgozása a munkaközösség vezetőikkel együtt valósult meg.(vezetőtársas interjú)

1.4.3. Gondoskodik arról, hogy a tanmenetekben, a pedagógusok éves tervezésében megjelenjen a környezeti neveléshez, a fenntartható fejlődéshez kapcsolódó kompetenciák fejlesztése.

Kiemelt hangsúlyt helyez a környezeti neveléshez, a fenntartható fejlődéshez kapcsolódó kompetenciák fejlesztésére. (PP, interjúk, munkatervek-beszámolók)

1.5.1. Irányítja a differenciáló, az egyéni tanulási utak kialakítását célzó tanulástámogató eljárásokat, a hatékony tanulói egyéni fejlesztést. A differenciáló, az egyéni tanulási utak kialakítását célzó eljárásokat támogatja: pl.fejlesztési tervek, a "papíros"gyerekek segítései (vezetői interjú)

1.5.2. Gondoskodik róla, hogy a kiemelt figyelmet igénylő tanulók (tehetséggondozást, illetve felzárkóztatást igénylők) speciális támogatást kapjanak. A felzárkóztatást igénylők több, speciális támogatást kapnak: pl.több idő, kevesebb feladat, más Hf. stb., így a BTM/SNI-s tanulókat hatékonyan integrálják.(vezetői interjú, önfejlesztési terv), de még tovább lehetne fokozni a hatékonyságát (szülői kérdőív). A tehetséggondozás hatékonyabban is megvalósulhatna, bár csoportbontások vannak.(interjúk)

1.5.3. Nyilvántartja a korai intézményelhagyás kockázatának kitett tanulókat, és aktív irányítói magatartást tanúsít a lemorzsolódás megelőzése érdekében. A lemorzsolódás fontos számára, megelőzésére lépéseket tesz (pl.differenciálás), sőt e téren képzí magát. (vez.interjú).

Terület értékelése

1. Az intézményi pedagógiai folyamatok – nevelési, tanulási, tanítási, fejlesztési, diagnosztikai – stratégiai vezetése és irányítása

Aktív részvétel a pedagógiai programban megjelenő tanulási eredmények javítására vonatkozó célok és feladatok meghatározásában, együttműködés munkatársaival a célok elérésében.

Fejleszthető

A mérési, értékelési eredmények elemzése, a levont tanulságok beépítése a tanulási-tanítási folyamatba.

Fejleszthető

A fejlesztő jellegű értékelés alapelveinek rögzítése a pedagógiai programban, a fejlesztő célú visszajelzések beépülése a pedagógiai kultúrába.

Megfelelő

A helyi tanterv és a tanmenetek összhangjának megvalósulása, a tantervi követelmények teljesítésének biztosítása.

Kiemelkedő

A differenciálás és az adaptív oktatás gyakorlatának megvalósulása az intézményben.

Megfelelő

Kiemelkedő tevékenységek

A helyi tanterv a kerettantervre alapozva az intézmény sajátosságaihoz igazodik. A vezető hatékonyan irányítja a tanmenetek kidolgozását és összehangolását.

Fejleszthető tevékenységek

Értekezleteken a központi mérési eredményeket elemezni kellene és a szakmai tanulságokat alaposabban le kellene vonni. Írásbeli ill. szóbeli beszámolókat kellene kérnie a tanulói teljesítményekről, a változásokról és tapasztalatokról, amiket be kellene építeni a jövőben. Az intézményben a fejlesztő célú visszajelzésnek jobban be kellene épülnie a pedagógiai kultúrába.

2. Az intézmény szervezetének és működésének stratégiai vezetése és operatív irányítása

2.1.1. Folyamatosan figyelemmel kíséri az intézmény működését befolyásoló jogi szabályozók változásait. Figyelemmel kíséri az intézmény működését befolyásoló jogszabályokat, a fenntartó ezt folyamatosan segíti. (vezetőtársas interjú)

2.1.2. A pedagógusokat az őket érintő, a munkájukhoz szükséges jogszabályváltozásokról folyamatosan tájékoztatja. A pedagógusokat a munkájukhoz szükséges jogszabályváltozásokról folyamatosan tájékoztatja értekezletek keretében, s így a szükséges információkat a kollégák megkapják.(vezetőtársas interjú, önfejlesztési terv)

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

A tájékoztatására többféle kommunikációs csatornát használ: Falitábla, értekezletek, email-ek stb. (vezetőtársas interjú), de lehet ezen tovább javítani még. (önfejl.terv)

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

Az értekezleteken hatékonyan, szakszerűen kommunikál, a célokra összpontosít, bár az asszertivitásban fejlődnie lehetne. (vezetői önért.kérdőív, önfejlesztési terv)

2.3.1. Hatékony idő- és emberi erőforrás felhasználást valósít meg (egyenletes terhelés, túlterhelés elkerülés stb.). Törekszik az egyenletes terhelésre, de ezt pl. a szakos ellátáshiány nehezíti. (Pl.2019/20 ban már 4 üres álláshelye volt kis iskolaként!)(interjúk)

2.3.2. Hatáskörének megfelelően megtörténik az intézmény mint létesítmény, és a használt eszközök biztonságos működtetésének megszervezése (például sportlétesítmények eszközei, taneszközök). Az eszközök biztonságos működtetését igyekszik megszervezni, de udvara és épülete elég rossz állapotú.(interjúk) ill.az erőforrások hiányosak, további fejlesztést igényelnek. (önfejl.terv, ,ped.elégedettségi kérdőívek)

2.3.3. Az intézmény vezetése gondoskodik arról, hogy az intézmény működésében érvényesüljön a fenntartható fejlődés értékrendje. Az intézmény működésében fontos szempont a fenntartható fejlődés értékrendje: pl. olajgyűjtés, ÖKO iskola, Duna part látogatásának beépítése, zöld sarok, szelektív hulladékgyűjtés,"kukásautóval a Föld körül" c. könyv feldolgozása (vezetőtársas interjú, beszámolók)

2.4.1. Az intézményi dokumentumokat a jogszabályoknak megfelelően hozza nyilvánosságra.

A jogszabályoknak megfelelően hozzák nyilvánosságra a dokumentumokat: pl.honlapon ill. a kis fejlesztő szobában papír alapon. (vezetőtársas interjú)

2.4.2. A pozitív kép kialakítása és a folyamatos kapcsolattartás érdekében kommunikációs eszközöket, csatornákat működtet. A folyamatos kapcsolattartás érdekében a honlapot, mint kommunikációs csatornát működteti, amelyen megfelelő az információáramlás, de több csatornát is lehetne működtetni. (pedagógus elégedettségi kérdőív, önfejlesztési terv)

2.5.1. Szabályozással biztosítja a folyamatok nyomon követhetőségét, ellenőrizhetőségét. A folyamatok nyomon követhetőségét, ellenőrizhetőségét még transzparenssebbé kellene tenni (interjúk),s a döntési idő csökkentésével valamint a folyamatok naprakész értékelésével a vezetői munka hatékonyabban menne. (önfejlesztési terv)

2.5.2. Elvárja a szabályos, korrekt dokumentációt. A szabályos, korrekt dokumentációt elvárja, bár az önértékeléseknél tovább lehetne fejlődni ilyen téren is. (interjúk, önértékelések, önfejlesztési terv)

2.6.1. Személyesen irányítja az intézmény partneri körének azonosítását, részt vesz a partnerek képviselőivel és a partnereket képviselő szervezetekkel (például DÖK, szülői képviselő) történő kapcsolattartásban. Részt vesz a partnerek képviselőivel és a szervezetekkel való kapcsolattartásban. A külső partnerekkel jó kapcsolatot tart fent.(pl. SZMK-val, idősothonnal, Tűzoltósággal, óvodával, stb) (interjúk, kérdőívek)

2.6.2. Az intézmény vezetése hatáskörének megfelelően hatékonyan együttműködik a fenntartóval az emberi, pénzügyi és tárgyi erőforrások biztosítása érdekében. Az intézmény vezetése hatékonyan együttműködik a fenntartóval is: pl. a tárgyi erőforrások beszerzése terén (interjúk), ám az eszközellátás továbbra is hiányos (pedagógus elégedettségi kérdőív).

Terület értékelése

2. Az intézmény szervezetének és működésének stratégiai vezetése és operatív irányítása

A jogszabályváltozások figyelemmel kísérésének, az alkalmazottak tájékoztatásának folyamatossága. *Kiemelkedő*

Az érintettek több csatornán és hatékonyan működő tájékoztatása. *Megfelelő*

Az intézményi erőforrások rendszeres elemzése és hatékony felhasználása. *Megfelelő*

Az intézményi működés nyilvánosságának biztosítása a jogszabályoknak megfelelően, többcsatornás kommunikáció alkalmazása. *Kiemelkedő*

Az intézményi folyamatok, döntések átláthatóságának biztosítása. *Megfelelő*

Az intézményi célok elérését támogató kapcsolatrendszer hatékony működtetése. *Kiemelkedő*

Kiemelkedő tevékenységek

A pedagógusokat a munkájukhoz szükséges jogszabályváltozásokról folyamatosan tájékoztatja értekezletek keretében, s így a szükséges információkat a kollégák megkapják. Az intézmény működésében fontos szempont a fenntartható fejlődés értékrendje: Részt vesz a partnerek képviselőivel és a partnereket képviselő szervezetekkel való kapcsolattartásban, s velük jó kapcsolatot tart fent.

Fejleszthető tevékenységek

Még hatékonyabb idő- és emberi erőforrás felhasználást kellene megvalósítania. A folyamatok nyomon követhetőségét, ellenőrizhetőségét még transzparenssebbé kellene tennie, s a döntési idő csökkentésével valamint a folyamatok naprakész értékelésével a vezetői munka hatékonyságát növelni lehetne. Az erőforrások hiányosak, további fejlesztést igényelnek.

3. Az intézményi változások stratégiai vezetése és operatív irányítása

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

A jövőkép kialakításánál az együttműködést, a jogszabályi változásokat, a lehetőségeket egyaránt figyelembe veszi. (pl.sakkpalota, Ökoiskola stb.) A jövőkép kialakításának elengedhetetlen feltétele a hatékony kommunikáció a munkatársakkal, fenntartóval, szülőkkel, tanulókkal és egyéb partnerekkel. (fenntartói és vezetői interjú)

3.1.2. Szervezi és irányítja az intézmény jövőképének, értékrendjének, pedagógiai és nevelési elveinek megismerését és tanulási-tanítási folyamatokba épülését. Az intézmény jövőképe, a pedagógiai- és nevelési elvek a napi gyakorlatba beépülnek (pl.ökoprogramok, a szabadidő hasznos eltöltése, jó gyakorlatok alkalmazása).Ehhez jó a szakmai együttműködés és a vezető személye ill. jelenléte meghatározó. (PP, ped.kérdőívek)

3.1.3. Az intézményi jövőkép és a pedagógiai program alapelvei, célrendszere a vezetői pályázatában megfogalmazott jövőképpel fejlesztő összhangban vannak. A vezetői pályázatban megfogalmazott célok, elvárások összhangban vannak a PP-ben megfogalmazott célokkal. (PL.tehetséggondozás, közösségfejlesztés, ökológiai szemléletmód, projektek,testnevelés) (PP,vezetői pályázat,önfejlesztési terv)

3.2.1. Figyelemmel kíséri az aktuális külső és belső változásokat, konstruktívan reagál rájuk, ismeri a változtatások szükségességének okait. A külső-, belső változások folyamatos nyomon követésében az Intézményvezető elsődleges szerepet tölt be.

Az aktuális külső és belső változásokat figyeli és kész változtatni a terveken, módosításokat megfogalmazni ha szükséges.(vezetőtársi interjú)

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

Elemzi tevékenységét, döntését, azok következményeit. Ha szükséges változtat.

Általában megbeszéli a munkaközösség vezetőikkel a változások szükségességét, és azokat véleményezése után elfogadtatja. (vezetőtársi interjú)

3.2.3. Képes a változtatás folyamatát hatékonyan megtervezni, értékelni és végrehajtani. A változtatás folyamatát hatékonyan menedzseli(pl.néptánc, ÖKO iskola, covid kapcsán) (beszámoló, interjú, önfejlesztési terv)

3.3.1. Folyamatosan nyomon követi a célok megvalósulását.

A célok megvalósulását igyekszik ellenőrzésekkel nyomonkövetni, de több ellenőrzés szükségeltetne.(vezetői interjú, beszámoló, önfejlesztési terv)

3.3.2. Rendszeresen meghatározza az intézmény erősségeit és gyengeségeit (a fejlesztési területeket), ehhez felhasználja a belső és a külső intézményértékelés eredményét. Igényli a visszajelzéseket a partnerektől, ám rendszeresebben kellene meghatározni az intézmény erősségeit és gyengeségeit. (szülői kérdőív, beszámoló)

3.4.1. Irányítja az intézmény hosszú és rövid távú terveinek lebontását és összehangolását, biztosítja azok megvalósítását, értékelését, továbbfejlesztését. Értékelik a vállalt feladatokat, azonban a fejlesztés, továbbhaladás kijelölése nem mindig egyértelmű

Nem elég részletes és tudatos a fejlesztés irányok kijelölése és a tervek lebontása.(interjúk).

3.4.2. A stratégiai célok eléréséhez szükséges feladat-meghatározások pontosak, érthetőek, a feladatok végrehajthatók. A feladat-meghatározások többnyire körülhatároltak, érthetőek, s a feladatok végrehajthatók.(PP, munkatervek, beszámolók)

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

Értekezleteken a belső tudásmegosztással, a jó gyakorlatok megosztásával, hospitálásokkal biztosítja az információszerzést.(beszámoló, interjú, kérdőív, önfejlesztési terv)

3.5.2. A vezetés engedi, és szívesen befogadja, a tanulás-tanítás eredményesebbé tételére irányuló kezdeményezéseket, innovációkat, fejlesztéseket. Törekszik az innovációk befogadására, bár a tantestületet még jobban motiválni lehetne az új kezdeményezésekre. A vezetés nyitott-, befogadó a kezdeményezésekkel kapcsolatban (interjúk, önfejlesztési terv).

Terület értékelése

3. Az intézményi változások stratégiai vezetése és operatív irányítása

A vezetői pályázat jövőképe és a pedagógiai programban megfogalmazott alapelvek, célok összhangjának megvalósulása. *Kiemelkedő*

A változásokra való hatékony intézményvezetői reagálás. *Megfelelő*

Az intézmény stratégiai és operatív szempontból fejlesztésre szoruló területeinek rendszeres beazonosítása. *Megfelelő*

Az intézményi stratégiai célok elérésének hatékony irányítása. *Fejleszthető*

A változásokra, innovációra nyitott intézményi környezet megteremtése. *Megfelelő*

Kiemelkedő tevékenységek

A jövőkép megfogalmazása során figyelembe veszi az intézmény külső és belső környezetét, a jogszabályi változásokat, és a lehetőségeket egyaránt.

A vezetői pályázatban megfogalmazott célok, elvárások összhangban vannak a PP-ben megfogalmazott célokkal. Hatékony kommunikációt folytat a testület tagjaival, közvetlen kapcsolatot ápol kollégáival.

Fejleszthető tevékenységek

Az intézmény hosszú és rövid távú terveinek lebontását és összehangolását hatékonyabban lehetne megvalósítani, folyamatos ellenőrzésekkel és értékelésekkel. Rendszeresebben kellene meghatározni az intézmény erősségeit és gyengeségeit, felhasználva az értékelési eredményeket. Aktívabb, hangsúlyosabb, beazonosíthatóbb feladatok szükségesek.

4. Az intézményben foglalkoztatottak stratégiai vezetése és operatív irányítása

4.1.1. A munkatársak felelősségét, jogkörét és hatáskörét egyértelműen meghatározza, felhatalmazást ad. A munkaköri leírások jól strukturáltak, betarthatóak, számonkérhetőek. (SZMSZ, önfejlesztési terv), de hatékonyabban kellene betartani. (önfejlesztési terv)

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 vezetőtársakkal a feladatmegosztás jól működik. (önfejlesztési terv, interjúk, SZMSZ)

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

A belső intézményi ellenőrzési-értékelési rendszert hatékonyabban kellene működtetni. Az intézményvezető órákat látogat, jelenléte meghatározó (önfejlesztési terv, vezetői interjú, ped.elégedettségi kérdőív)

4.2.2. Részt vállal a pedagógusok óráinak látogatásában, megbeszélésében.

Az intézményvezető órákat látogat. Kiemelten az új kollégáknál, valamint prioritás az első, ötödik évfolyam (önfejlesztési terv, vezetői interjú)

4.2.3. A pedagógusok értékelésében a vezetés a fejlesztő szemléletet érvényesíti, az egyének erősségeire fókuszál. Bár a fejlesztő szemlélet dominál, de az esetleges gyengeségek kiküszöbölésére nincs hatékony terv. (interjú)

4.3.1. Ösztönzi a nevelőtestület tagjait önmaguk fejlesztésére. A feladatok delegálásánál az egyének erősségeire épít. Próbálja ösztönzi a nevelőtestület tagjait önmaguk fejlesztésére pl. óracserekkal, alapítványi támogatásokkal (vezetői és vez.társi interjú), de kevésbé motivált a testület.(önfejl.terv)

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

A lehetőségekhez képest megpróbálja támogatni a kollégákat. A testület korfája alapján a személyes szakmai céljaikat egymás segítségével, támogatásával valósítják meg. (vezetői interjú, munkaterv)

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

Aktívan működteti a munkaközösségeket és csoportokat, akik hatékonyan együttműködnek. (vez.interjú,önfejlesztési terv)

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

Eredményesen ösztönzi az intézményen belüli együttműködéseket.(ped.kérdőív), pl. havi felsős értekezletek a gyerekek magatartásáról és szorgalmáról. (vezetői interjú)

4.5.1. A továbbképzési programot, beiskolázási tervet úgy állítja össze, hogy az megfeleljen az intézmény szakmai céljainak, valamint a munkatársak szakmai karriertervének. A továbbképzési program koherens a szakmai célokkal. A továbbképzéseket nyilvántartja, a továbbképzési program a beszámolókból is megjelenik. (beszámoló)

4.5.2. Szorgalmazza a belső tudásmegosztás különböző formáit. Támogatja a belső tudásmegosztást; pl.: munkaközösségek team megbeszélései; testületi belső továbbképzések, értekezletek formájában. (munkaterv, interjú)

4.6.1. Az intézményi folyamatok megvalósítása során megjelenő döntésekbe, döntések előkészítésébe bevonja az intézmény munkatársait és partnereit. A munkatársak bevonásának minden módját működteti, betartja. Kapcsolatot tart az érdekképviselőkkel. A szülők bevonásában még vannak megoldásra váró területek. (interjú, kérdőív)

4.6.2. A döntésekhez szükséges információkat megosztja az érintettekkel.

Az információkat megosztja az érintettekkel. Az információáramlás különböző formáit működteti; (pl.értekezlet, faliújság, email, team megbeszélés.) (vezetői program, interjú)

4.6.3. Mások szempontjait, eltérő nézeteit és érdekeit figyelembe véve hoz döntéseket, old meg problémákat és konfliktusokat. Az erősségének tekinti kompromisszumkészségét, a türelmét és a konfliktuskezelését (interjú)

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

Kis iskolaként személyes kapcsolatot tart az intézmény teljes munkatársi körével.(kérdőív, interjú)

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

Vezetői programjában megfogalmazza és a tevékenysége során törekszik az egységes oktatási-nevelési célok betartására. (PP, SZMSZ)

4.7.3. Támogatja, ösztönzi az innovációt és a kreatív gondolkodást, az újszerű ötleteket. Bár támogatja az innovációt (pl.-sakkpalota),de több kezdeményezőkéesség kellene, több pályázatírás, szakmai újítás. (interjúk,önfejlesztési terv)

Terület értékelése

4. Az intézményben foglalkoztatottak stratégiai vezetése és operatív irányítása

A vezetési feladatok megosztása, a döntési és hatásköri jogok egyértelmű meghatározása. *Megfelelő*
A humán erőforrás ellenőrzésében és értékelésében való aktív vezetői részvétel. *Megfelelő*

A munkatársak erősségeire építő, személyes szakmai fejlődésüket elősegítő intézményvezetői motiválás. *Fejleszthető*

Aktív vezetői jelenlét az intézményen belüli szakmai együttműködések kezdeményezésében, szervezésében. *Kiemelkedő*

Az intézmény pedagógiai programjával és a pedagógusok szakmai céljainak figyelembe vételével összeállított továbbképzési program és beiskolázási terv. *Kiemelkedő*

A nevelőtestület aktív részvételének biztosítása az intézményi döntéshozatali folyamatokban. *Megfelelő*

A munkavégzést támogató pozitív klíma és támogató szervezeti kultúra biztosítása.

Megfelelő

Kiemelkedő tevékenységek

A vezetőtársakkal a feladatmegosztás jól és hatékonyan működik. Aktívan működteti a munkaközösségeket és csoportokat, akik együttműködnek. Személyes, jó kapcsolatot ápol kollégáival.

Fejleszthető tevékenységek

Hatékonyabban kellene ösztönzi a nevelőtestület tagjait önmaguk fejlesztésére. Több kezdeményezőkéesség kellene, több pályázatírás, több szakmai újítás. A belső intézményi ellenőrzési-értékelési rendszert hatékonyabban kellene működtetni, és abban aktívabban részt venni. A pedagógus életpálya modell lehetőségeinek szélesebb körű elfogadtatását kellene elérnie a testület felé.

5. A vezetői kompetenciák fejlesztése

5.1.1. Vezetői munkájával kapcsolatban számít a kollégák véleményére.

Folyamatosan kommunikál a kollégákkal. Vezetői hatékonyságának növelése érdekében az önképzés ,a partneri visszajelzések -szülői- is hangsúlyosabbakká kell, hogy váljanak.

Igényli a kollégáktól érkező véleményeket és ötleteket (pl.a sakkpalotát így építette be) (pedag.kérdőív)

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

Bár önreflektív (ismeri erősségeit: a türelem és empátia, valamint fejlesztendő területeit: a mindennapi terhek ne gyűrjék be), de tudatosabban kellene vezetni.(vezetői interjú)

5.1.3. Önértékelése reális, erősségeivel jól él, hibáit elismeri, a tanulási folyamat részeként értékeli. Önértékelése reális, kritikus. Tisztában van erősségeivel, fejleszthető területeivel, melyeket önértékelésében meg is fogalmaz. Vezetői hatékonyságát a külső visszajelzések alapján, a saját és a kollégák tapasztalatai alapján folyamatosan felülvizsgálja, fejleszti, a visszacsatolásokat még alaposabban lehetne átgondolnia. (vezetői interjú)

5.2.1. A tanári szakma és az iskolavezetés területein keresi az új szakmai információkat, és elsajátítja azokat. Az új szakmai információkra, kihívásokra nyitott, fontos számára a szakmai fejlődés, de a szakmai munka minősége nem az elvárt szintű. (pedag. és szülői kérdőívek)

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

Az építő jellegű kritikát szívesen veszi. Vezetői hatékonyságát jobban lehetne fejleszteni úgy, hogy beépíti a külső értékeléseket. (pl. a tanórán kívüli közösségépítés vagy a több/hatékonyabb ellenőrzés területén) (önfejlesztési terv, kérdőívek)

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

Hiteles és etikus a magatartása és a kommunikációja. Fontosnak tartja a személyes példamutatást.(ped.kérdőív, vezetőtársi interjú)

5.3.1. A vezetési programjában leírtakat folyamatosan figyelembe veszi a célok kitűzésében, a tervezésben, a végrehajtásban. A vezetési programjában leírtakat figyelembe veszi a célok kitűzésében (pl.az ökológiai szemlélet területén, az egészséges életmódnál), bár vannak olyan célok, amelyekkel jobban lehetne foglalkozni. Fontos lenne az elért eredmények tükrében konkrét, hatékony fejlesztést, változtatást megfogalmaznia és megvalósítania. (pl.közösségfejlesztés, tehetség gondozás stb.) (vezetői program, kérdőívek)

5.3.2. Ha a körülmények változása indokolja a vezetői pályázat tartalmának felülvizsgálatát, ezt világossá teszi a nevelőtestület és valamennyi érintett számára. Nyitott a vezetői pályázat tartalmának felülvizsgálatára: képes új célokat megfogalmazni, azokat elfogadtatni.(interjúk)

Terület értékelése

5. A vezetői kompetenciák fejlesztése

Erősségeinek és fejleszthető területeinek önértékeléssel történő rendszeres meghatározása, vezetői munkájának kritikus szemlélése. *Megfelelő*

Vezetői hatékonyságának fejlesztése érdekében mutatott elkötelezettség. *Megfelelő*

A vezetési program időarányos megvalósulásának folyamatos nyomon követése, felülvizsgálata.

Fejleszthető

Kiemelkedő tevékenységek

Igényli a kollégáktól érkező véleményeket és ötleteket, amiket megpróbál beépíteni. Hiteles és etikus magatartást tanúsít. Hatékony kommunikációt folytat a nevelési folyamat minden résztvevőjével: tanulókkal, szülőkkel, pedagógusokkal, partnerintézményekkel.

Fejleszthető tevékenységek

Vezetői hatékonyságát jobban lehetne fejleszteni úgy, hogy beépíti a külső értékeléseket. A vezetési programjában leírtakat rendszeresebben és szélesebb körűen kellene figyelembe venni a célok kitűzésénél. A célok, feladatok hatékonysága érdekében a PDCA ciklust a kontroll és a fejlesztés érdekében hatékonyabban lehetne alkalmaznia.