

1. A tanulás és tanítás stratégiai vezetése és operatív irányítása

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

- 1.1.1.** Részt vesz az intézmény pedagógiai programjában megjelenő nevelési-oktatási alapelvek, célok és feladatok meghatározásában.
teljes mértékben: 3
- 1.1.2.** A jogszabályi lehetőségeken belül a helyi tantervet a kerettantervre alapozva az intézmény sajátosságaihoz igazítja.
teljes mértékben :3
- 1.1.3.** A tanulást, tanítást egységes, tervezett pedagógiai folyamatként kezeli.
teljes mértékben: 3 A tanulói eredmények javulását az egyénre szabott, differenciálásra épített munka segíti. Figyelembe kell venni az életkori sajátosságokat, a személyes, egyéni körülményeket. Fontosak az egységes nevelői eljárások. (Pedagógiai Program, vezetői pályázat, munkatervek, év végi beszámolók)
- 1.1.4.** Együttműködik munkatársaival, és példát mutat annak érdekében, hogy az intézmény elérje a tanulási eredményekre vonatkozó deklarált céljait.
Teljes mértékben :3 Vezetőtárssal, fenntartóval lefolytatott interjú, intézményi önértékelés adatgyűjtései.
- 1.1.5.** Az intézményi kulcsfolyamatok irányítása során elsősorban a tanulói eredmények javítására helyezi a hangsúlyt.
Teljes mértékben: 3 Vezetőtárssal, fenntartóval lefolytatott interjú, intézményi önértékelés adatgyűjtései.
- 1.1.6.** A tanulói kulcskompetenciák fejlesztésére összpontosító nevelő–oktató munkát vár el.
teljes mértékben: 3 Vezetőtárssal, fenntartóval lefolytatott interjú, intézményi önértékelés adatgyűjtései.

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

- 1.2.7.** 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.
teljes mértékben: 3
- 1.2.8.** A kollégákkal megosztja a tanulási eredményességről szóló információkat, a központi mérési eredményeket elemzi, és levonja a szükséges szakmai tanulságokat.
Teljes mértékben:3 A vezetővel, a vezetőtárssal készített interjúk, az intézményi önértékelés adatgyűjtései.
- 1.2.9.** Beszámolót kér a tanulói teljesítmények folyamatos mérésén alapuló egyéni teljesítmények összehasonlításáról, változásáról és elvárja, hogy a tapasztalatokat felhasználják a tanuló fejlesztése érdekében.

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

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

Teljes mértékben:3

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

Teljes mértékben: 3

1.3.12. A fejlesztő célú értékelés megjelenik a vezető saját értékelési gyakorlatában is.

Teljes mértékben: 3 Vezetői program, munkaterv, beszámolók

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

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

Teljes mértékben: 3 Vezetőtárssal készített interjú, intézményi önértékelés.

1.4.14. Működteti a tanulási-tanítási, módszerek bevalásának vizsgálatát. Nyilvánossá teszi az eredményes, hatékony nevelési-oktatási módszereket és eljárásokat, kollégáit biztatja azok tanulási-tanítási folyamatba való bevezetésére.

Teljes mértékben: 3

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

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

Teljes mértékben: 3 Az intézményben hatékony, folyamatos tudásmegosztás, tudásátadás működik. Rendszeresek a belső továbbképzések.

1.5.16. Gondoskodik róla, hogy a kiemelt figyelmet igénylő tanulók speciális támogatást kapjanak.

Teljes mértékben: 3 Az intézmény a sikeres pályázatok révén segíti a kiemelt figyelmet igénylő tanulók speciális támogatását.

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

Teljes mértékben: 3

1. A tanulás és tanítás stratégiai vezetése és operatív irányítása

A kompetencia értékelése:

Fejleszhető területek:

Intézményi bemeneti és kimeneti mérések tantárgyankénti elvégzése a munkaközösségek javaslatai és tervezései alapján. A tanévenként lezajló mérések jó alapot nyújthatnak az elemzésre, összehasonlításra, a személyre szabott további fejlesztések tervezésére.

Kiemelkedő területek:

Együttműködése kollégáival, személyes példamutatása a tanítási-nevelési tevékenységében, önmaga és az intézménye, a tanulók, a szülők, a települése iránti elkötelezettsége tekintetében. Kiemelt figyelmet fordít a különleges bánásmódot igénylő tanulók megsegítésére.

2. A változások stratégiai vezetése és operatív irányítása

2.1. Hogyan vesz részt az intézmény jövőképeinek kialakításában?

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

Teljes mértékben: 3

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

Teljes mértékben : 3

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

teljes mértékben: 3

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

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

Teljes mértékben: 3

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

teljes mértékben: 3

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

teljes mértékben: 3

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

2.3.7. Folyamatosan nyomon követi a célok megvalósulását.

teljes mértékben:3

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

teljes mértékben: 3

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

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

teljes mértékben:

- 2.4.10.** A stratégiai célok eléréséhez szükséges feladatmeghatározások pontosak, érthetőek, a feladatok végrehajthatók.

teljes mértékben: 3

- 2.4.11.** A feladatok tervezése során a nevelőtestület bevonásával a célok elérését értékeli, és a szükséges lépéseket meghatározza, célokat vagy feladatokat módosít.

teljes mértékben: 3

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

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

teljes mértékben: 3 Belső tudás megosztás, jó gyakorlatok átvétele, átadása.

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

teljes mértékben: 3

2. A változások stratégiai vezetése és operatív irányítása

A kompetencia értékelése:

Fejleszthető területek:

-

Kiemelkedő területek:

Pályázatok megvalósítása a fenntartó és a tantestület bevonásával. A tanítást-tanulást eredményesebbé tevő kezdeményezéseket, innovációkat támogatja, befogadja. Feladatmeghatározásai pontosak, érthetőek, végrehajthatóak.

3. Önmaga stratégiai vezetése és operatív irányítása

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

- 3.1.1.** Ismeri a szakmai önértékelés modelljeit és eszközeit, felhasználja az eredményeit.

teljes mértékben: 3

- 3.1.2.** Vezetői munkájával kapcsolatban számít a kollégák véleményére.

teljes mértékben: 3

3.1.3. Tudatos saját vezetési stílusának érvényesítésében, ismeri erősségeit és korlátait.
teljes mértékben: 3 Vezetői önértékelés, a vezető interjú kérdésekre adott válaszai, reflexiói.

3.1.4. Önértékelése reális, erősségeivel jól él, hibáit elismeri, a tanulási folyamat részeként értékeli.
teljes mértékben:3 Vezetői önértékelés.

3.2. Hogyan fejleszti saját vezetői tevékenységét, hatékonyságát?

3.2.5. Az önreflexió során felülvizsgálja, elemzi egy-egy tevékenységét, döntését, intézkedését, módszerét, azok eredményeit, következményeit, szükség esetén változtat.
teljes mértékben: 3

3.2.6. Vezetői hatékonyságát önreflexiója, a külső értékelések, saját és mások tapasztalatai alapján folyamatosan fejleszti.
teljes mértékben:3

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

3.3.7. A tanári szakma és az iskolavezetés területein keresi az új szakmai információkat, és elsajátítja azokat.
teljes mértékben: 3 Rendszeresen részt vesz továbbképzéseken, szakmai tanácskozásokon, szakvizsgázott, köznevelési szakértő, mester pedagógus. Teljes mértékben elkötelezett, szakmailag, emberileg hiteles pedagógus.

3.3.8. Folyamatosan fejleszti vezetői felkészültségét, vezetői képességeit.
teljes mértékben: 3

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

teljes mértékben: 3 Közvetlen munkatársával, a fenntartóval, az intézményi önértékelés részeként készített interjúk. A vezetői tanfelügyelet során készített interjú, a vezető reflexiói.

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

3.4.10. A vezetői programjában leírtakat folyamatosan figyelembe veszi a célok kitűzésében, a tervezésben, a végrehajtásban.
teljes mértékben: 3 A Pedagógiai program, a vezetői program, a tanév végi beszámolók koherensek.

3.4.11. Ha a körülmények változása indokolja a vezetői pályázat tartalmának felülvizsgálatát, ezt világossá teszi a nevelőtestület és valamennyi érintett számára.
Jelen levő: 2

A kompetencia értékelése:

Fejleszthető területek:

Vezetői pályázatának elemzése, a változások átvezetése, az új,- az intézmény életében sikeres elemek beépítése.

Kiemelkedő területek:

Ismeri a szakmai önértékelés modelljeit és eszközeit, felhasználja eredményeit. Folyamatosan fejleszti vezetői képességeit. Önértékelése reális. Erősségeivel jól él. Kollégái és a fenntartó véleményére számít.

4. Mások stratégiai vezetése és operatív irányítása

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

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

teljes mértékben: 3 SZMSZ (13.14.o) Intézmény szervezeti felépítése, átadott feladatkörök, jogkörök.

- 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.

jelen lévő: 2

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

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

teljes mértékben: 3 Belső intézményi ellenőrzési-önértékelési rendszer kialakítása, működtetése. A tanfelügyeleti látogatás szakszerű előkészítése az OH informatikai rendszerének hatékony felhasználásával.

- 4.2.4.** Részt vállal a pedagógusok óráinak látogatásában, megbeszélésében.

teljes mértékben: 3

- 4.2.5.** A pedagógusok értékelésében a vezetés a fejlesztő szemléletet érvényesíti, az egyének erősségeire fókuszál.

teljes mértékben: 3

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

- 4.3.6.** Támogatja munkatársait terveik és feladataik teljesítésében.

teljes mértékben: 3

Ösztönzi a nevelőtestület tagjait önmaguk fejlesztésére.

4.3.7. teljes mértékben: 3

4.3.8. Alkalmat ad a pedagógusoknak személyes szakmai céljaik megvalósítására, a feladatok delegálásánál az egyének erősségeire épít.

teljes mértékben: 3

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

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

teljes mértékben: 3

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

teljes mértékben: 3 A fenntartó képviselőjével készített interjú.

4.4.11. A megosztott vezetés céljából vezetői tanácsadó csoportot működtet (törzskar, tágabb körű vezetés – például munkaközösség-vezetők, egyéb középvezetők, szülői képviselők stb. bevonásával).

teljes mértékben: 3

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

4.5.12. Rendszeresen felméri, milyen szakmai, módszertani tudásra van szüksége az intézménynek.

teljes mértékben: 3

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

teljes mértékben: 3

4.5.14. Szorgalmazza a belső tudásmegosztás különböző formáit.

teljes mértékben: 3 Munkaterv , a beszámolók és az intézményi önértékelés adatai alapján.

4.6. Hogyan gazdálkodik a rendelkezésére álló humánerőforrással, hogyan kezeli a szükséges változásokat (bővítés, leépítés, átszervezés)?

4.6.15. Rendelkezik humánerőforrás-kezelési ismeretekkel, aminek alapján emberi erőforrás stratégiát alakít ki.

teljes mértékben: 3

4.6.16. Változások alkalmával (bővítés, leépítés, átszervezés) személyesen vesz részt az intézményi folyamatok, változások alakításában, irányításában.

teljes mértékben: 3

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

- 4.7.17.** Az intézményi folyamatok megvalósítása során megjelenő döntésekbe, döntések előkészítésébe bevonja az intézmény munkatársait és partnereit.
teljes mértékben: 3
- 4.7.18.** A döntésekhez szükséges információkat megosztja az érintettekkel.
teljes mértékben: 3 A vezetőtárssal készített interjú.
- 4.7.19.** Mások szempontjait, eltérő nézeteit és érdekeit figyelembe véve hoz döntéseket, old meg problémákat és konfliktusokat.
teljes mértékben: 3
-

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

- 4.8.20.** Személyes kapcsolatot tart az intézmény teljes munkatársi körével, odafigyel problémáikra, és választ ad kérdéseikre.
teljes mértékben: 3
- 4.8.21.** Kellő tapintattal, szakszerűen oldja meg a konfliktushelyzeteket.
teljes mértékben: 3 A vezetőtárssal készített interjú és az intézményi önértékelés alapján.
- 4.8.22.** Olyan tanulási környezetet alakít ki, ahol az intézmény szervezeti és tanulási kultúráját a tanulási folyamatot támogató rend jellemzi (például mindenki által ismert és betartott szabályok betartatása).
teljes mértékben: 3
- 4.8.23.** Támogatja, ösztönzi az innovációt és a kreatív gondolkodást, az újszerű ötleteket.
teljes mértékben: 3 Intézményi munkatervek, beszámolók.
-

4. Mások stratégiai vezetése és operatív irányítása

A kompetencia értékelése:

Fejleszthető területek:

Vezetői feladatok arányosabb megosztása, az intézményvezető terheinek csökkentése. Egyes vezetői feladatok delegálása a közvetlen munkatársak(munkaközösség-vezetők) felé.

Kiemelkedő területek:

Továbbképzési programok összeállítása. Belső tudásmegosztás. Humánerőforrás-kezelési ismeretek. A nevelőtestület ösztönzése, védelme a kiégés ellen.

5. Az intézmény stratégiai vezetése és operatív irányítása

5.1. Hogyan történik a jogszabályok figyelemmel kísérése?

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

teljes mértékben: 3

5.1.2. A pedagógusokat az őket érintő, a munkájukhoz szükséges jogszabály-változásokról folyamatosan tájékoztatja.

teljes mértékben: 3

5.2. Hogyan tesz eleget az intézményvezető a tájékoztatási kötelezettségének?

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

teljes mértékben: 3

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

teljes mértékben: 3

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

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

teljes mértékben: 3

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

teljes mértékben: 3

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

5.4.7. Az intézményi dokumentumokat a jogszabályoknak megfelelően hozza nyilvánosságra.

teljes mértékben: 3

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

jelen levő: 2

5.5. Hogyan biztosítja az intézményi folyamatok, döntések átláthatóságát?

5.5.9. Szabályozással biztosítja a folyamatok nyomonkövethetőségét, ellenőrizhetőségét.

teljes mértékben: 3

5.5.10. Elvárja a szabályos, korrekt dokumentációt.

teljes mértékben: 3

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

5.6.11. Személyesen közreműködik az intézmény partneri körének azonosításában, valamint a partnerek igényeinek és elégedettségének megismerésében.

teljes mértékben: 3

5.6.12. Személyesen részt vesz a partnerek képviselőivel és a partnereket képviselő szervezetekkel (például DÖK, iskolaszék) történő kapcsolattartásban.

teljes mértékben: 3

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

teljes mértékben: 3 A fenntartóval készített interjú.

5. Az intézmény stratégiai vezetése és operatív irányítása

A kompetencia értékelése:

Fejleszthető területek:

Az intézmény erősségeinek kiemelése, az iskola imázsának folyamatos kommunikálása érdekében a szóbeli, írásbeli és elektronikus híradásainak naprakész, folyamatos publikálása.

Kiemelkedő területek:

Megbeszélések, értekezletek vezetésének hatékony, szakszerű kommunikációja. Az intézményi dokumentációknak a jogszabályoknak megfelelő nyilvánossága. Szabályos, korrekt dokumentáció megkövetelése. Jogszabályi változások nyomon követése. Hatékony idő és emberi erőforrás felhasználása.
