

# PSZE\_Vezetői tanfelügyelet

## Indikátorok értékelése

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

Megjegyzés

- Igen. Vezeti és irányítja az ehhez tartozó folyamatokat. A célok meghatározásánál figyelmet fordít az esélyteremtéshez.

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

Megjegyzés

- Igen. A munkatervben rögzített stratégiát és ehhez tartozó kooperatív, konkrét cselekvési műveleteket irányítja. A vezetőhelyettesek az együttműködés tényét megerősítették.

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

Megjegyzés

- Intézményi vizsgarendszer, a kompetencia mérésekből leszárt következtetések új fejlesztéseket generáltak.

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

- Az országos és helyi mérések eredményeit fejlesztő céllal építi be. Ehhez rendeli a vízióját. (vezetőhelyettesi interjú)

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

Megjegyzés

- Beszámolóiban elemzi az eredményeket, majd a munkatervben cselekvési terveket fogalmaz meg.

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

- Egyéni vizsgarendszert működtet 4-8. évfolyamon. DIFER bemeneti mérések. Ezek eredményei a tanulók fejlesztésében megjelennek.

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

#### Megjegyzés

- A Pedagógiai programban az értékelés konkrétan kidolgozottak. a tanulók visszajelzést kapnak a visszajelzés eredményéről.

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

#### Megjegyzés

- A pedagógusok munkájának ellenőrzését-értékelését fejlesztési eszközként használja.

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

#### Megjegyzés

- Az interjú során kiderült, hogy önállóan kidolgozott szempontrendszer alapján ellenőrzi a tanmeneteket, munkatervek megfelelőségét (jogszabályoknak is).

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 a törvényi előírásoknak megfelelnek.

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

#### Megjegyzés

- BTM és SNI tanulók tanulási környezetének megteremtését valamennyi dokumentum alátámasztja. A helyszíni ellenőrzésen megvalósultnak láttuk.

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

#### Megjegyzés

- Akkreditált Tehetségpont az intézmény. Kiemelt szerepet kap a művészet, a sport és a hagyományok. Lemaradó tanulóknak felzárkóztatási lehetőség biztosítva van.

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

#### Megjegyzés

- Fejlesztő foglalkozások, differenciálás és adaptív módszertani kultúra vezetői támogatása tudatos. Az iskolai statisztikák nem utaltak korai iskola elhagyásra.

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

Megjegyzés

- Igen. Az intézmény jövőképe a PP-vel és vezetői programmal koherens. (A vezetői interjúval.) A vezetői interjú során konkrét példákat hallottunk a változások kezelésére.

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

Megjegyzés

- A szervezeti értékek közvetítésével képes irányt mutatni. Pl. intézményi profilváltás, pályázatok.

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

Megjegyzés

- Igen. A profilváltás érdekében a menedzser és leader vezetői szerepe egyaránt célra vezető és eredményes.

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

Megjegyzés

- A fenntartóval készített interjú során kiderült a nyitottsága a változásokra, naprakész.

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

Megjegyzés

- Delegálja a feladatokat, irányítja, reflektál.

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

Megjegyzés

- Érzékeli a szervezetre ható elvárásokat és igényeket. erre alapozva tervez és hajtja végre a változás menedzselését.

2.7. Folyamatosan nyomon követi a célok megvalósulását.

Megjegyzés

- Igen. Az erőforrásokat is hozzárendeli a feladatokhoz.

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

#### Megjegyzés

- Igen. Munkaterveit és vezetői programját is az erősségek és a gyengeségek meghatározásával, elemzésével nyitja. Minőségbiztosítási rendszere áthatja az iskolai élet valamennyi területét.

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

#### Megjegyzés

- Éves munkatervet készít. A napi teendőket a jövő céljaihoz igazítja.

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

#### Megjegyzés

- A munkaközösségek munkatervei tükrözik a leosztott feladatok megértését. A beszámolók a végrehajtásról tanúskodnak.

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

#### Megjegyzés

- Az intézmény belüli információáramlás kétirányú. Az információ áramlás iránya kialakított. A POK által szervezett lehetőségekkel él a vezető a tantestület javára.

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

#### Megjegyzés

- Az angol kétnyelvű oktatás, a működtetett mérési rendszer, a változatos projektek bizonyítják az igazgató innovációs tevékenységét.

3.1. Vezetői munkájával kapcsolatban számít a kollégák véleményére.

#### Megjegyzés

- Kollektivitás jellemzi a vezetői munkáját. Vélemény cserére szervezet keretek között is lehetőséget biztosít.

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

#### Megjegyzés

- A vezetői programjában megjelenő erősségeit a vezetői stílusában érvényesíti.

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

#### Megjegyzés

- jellemzője az önreflexió, a nyitott szemlélet, melyet elvár a munkatársaitól. Elkötelezett az intézménye iránt.

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

#### Megjegyzés

- A vezetői program önéletrajzi részében felsorol szakmai végzettségek, továbbképzések szerteágazóak: jogi, módszertani, vezetéselméleti stb...

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

#### Megjegyzés

- Tudatos fejlesztési elképzelések rövid-,közép és hosszútávon. Mindezt a tapasztalatok beépítésével képes elérni.
- 3.6. Hiteles és etikus magatartást tanúsít. (Kommunikációja, magatartása a pedagógus etika normáinak megfelel.)

#### Megjegyzés

- Hangsúlyt fektet a hiteles kommunikációra, melyet valamennyi interjú megerősített.
- 3.7. A vezetői programjában leírtakat folyamatosan figyelembe veszi a célok kitűzésében, a tervezésben, a végrehajtásban.

#### Megjegyzés

- A kitűzött céljait időarányosan teljesíti. A Pedagógiai Program alapelvei, céljai, feladatai támogatják a tanulási eredmények javulását.
- 3.8. Ha a körülmények változása indokolja a vezetői pályázat tartalmának felülvizsgálatát, ezt világossá teszi a nevelőtestület és valamennyi érintett számára.

#### Megjegyzés

- Hatékony a korrekció azonnali megtételében. Kommunikációja folyamatos és nyílt.
- 4.1. A munkatársak felelősségét, jogkörét és hatáskörét egyértelműen meghatározza, felhatalmazást ad.

#### Megjegyzés

- A vezető a dokumentumokban megfogalmazza elvárásait, megnevezi a felelősöket. Delegálja a feladatokat azok elvégzését ellenőrzi és értékeli.
- 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 delegálást folyamatos párbeszéd kíséri, elvárásai relevánsak.
- 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 intézményi ellenőrzési rendszert a törvényi előírásoknak megfelelően működteti.
- 4.4. Részt vállal a pedagógusok óráinak látogatásában, megbeszélésében.

#### Megjegyzés

- Munkaterv alapján végzi ezt a tevékenységét és folyamatosan jelen van az iskolai élet minden területén.

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

#### Megjegyzés

- Pozitív megerősítést ad az alkalmazottaknak. Mentorizálást biztosít kezdő munkatársainak. A vezetői pályáját kezdő helyettesének is segítőkezet nyújt és példát mutat alapvető vezetői kompetenciákban.

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

#### Megjegyzés

- Az intézményvezető fontosnak tartja a pedagógusok szakmai fejlődését. Pl. segíti a feladat megbízásokkal őket, célzott továbbképzésekkel,...

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

#### Megjegyzés

- A továbbképzési program és a beiskolázási terv megvalósítását a közoktatási helyzetnek megfelelően biztosítja.

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

#### Megjegyzés

- Többféle munkaközösséget, munkacsoportot működtet és ezekben részt vesz.

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

#### Megjegyzés

- Működő együttműködések: iskolavezetés, kibővített iskolavezetés, munkaközösségek, projektek, pályázatok teamjei, egyedi arculatért felelős munkacsoportjai.

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

#### Megjegyzés

- Ismeri az igényeket és ezeket beépíti a továbbképzési programba és a beiskolázási tervbe.

4.11. Szorgalmazza a belső tudásmegosztás különböző formáit.

#### Megjegyzés

- Belső tudás megosztás biztosított ( hospitálások, Belső szakmai műhelynap stb...)

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

#### Megjegyzés

- Az intézményvezető jelenléte meghatározó az iskola életében. Döntéseit előkészíti és törekszik a demokratikus döntési folyamat fenntartására.

4.13. A döntésekhez szükséges információkat megosztja az érintettekkel.

#### Megjegyzés

- A vezető kétirányú kommunikációt működtet a döntései meghozatalában is.

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

#### Megjegyzés

- Törekszik a konszenzusos megoldásokra.

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

#### Megjegyzés

- Folyamatos jelenlétével ott van a tanulók is. A visszajelzésekre azonnal reflektál, illetve szükség esetén elemzi és figyelembe veszi a tervezői munkájában.

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

- Iskolai környezete nevelő hatású. A szabályokat valamennyi dokumentum kiemelten kezeli, melyet a gyakorlatban számos példát láttunk.

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

#### Megjegyzés

- Pályázatok, helyi innovációk jellemzik az iskolát. Innovatív megoldásaival munkatársait is ösztönzi.

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

#### Megjegyzés

- Több jogi képzésen részt vett. A jogi szabályzásokat figyelemmel kíséri.

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

#### Megjegyzés

- Az adott fórumok elérhetőségét biztosítja.

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

#### Megjegyzés

- Használja a különböző kommunikációs csatornákat. Valamennyi partner tájékoztatása megtörténik.

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

#### Megjegyzés

- Munkatervei és beszámolóit alaposan kidolgozottak, logikus felépítésűek és ppt-vel alátámasztottak.

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

#### Megjegyzés

- Törekszik az erőforrás optimális alkalmazására, melyet a jogszabályok és egyéni lehetőségek determinálnak.

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

#### Megjegyzés

- Előírásoknak megfelelően működteti az intézményt. A használt eszközök biztonságos működtetését megszervezi.

5.7. Az intézményi dokumentumokat a jogszabályoknak megfelelően hozza nyilvánosságra.

#### Megjegyzés

- Igen. A nyilvánosság biztosított.

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

#### Megjegyzés

- A kapcsolatrendszere kiépült és jól működteti.

5.9. Szabályozással biztosítja a folyamatok nyomon követhetőségét, ellenőrizhetőségét.

#### Megjegyzés

- Szabályozás és ellenőrzés kiterjed az intézmény valamennyi területére.

5.10. Elvárja a szabályos, korrekt dokumentációt.

#### Megjegyzés

- Az intézmény dokumentumai korrektek. Ez az intézményvezető elvárását mutatja.

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

#### Megjegyzés

- Törvényi előírásokon túl, nyitott iskolát működtet. A partnerek elégedettek a vezetői kommunikációval.



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

Megjegyzés

- A fenntartó kiemelte az intézményvezető hatékony és eredményes együttműködését, mellyel az intézményt eredményesen menedzseli.

- Kompetenciák értékelése

### Indikátorok értékelése

1. A tanulás és tanítás stratégiai vezetése és operatív irányítása

-

Kiemelkedő területek

- Az intézmény tervezési dokumentumaiban megjelenő célok koherens egységet alkotnak a megvalósítási tartalommal. Reflektivitás jellemzi munkájukat, a visszajelzéseket beépíti stratégiai és operatív tevékenységébe. A minőségfejlesztési folyamat minden területre kiterjed, melyet az igazgató irányít.

Fejleszthető területek

- Az OKM eredmények további emelése.

2. A változások stratégiai vezetése és operatív irányítása

-

Kiemelkedő területek

- A változó közoktatási helyzethez alkalmazkodik. ehhez támogatott nevelői tantestületet tudhat magáénak. A változásokhoz forrásokat tud rendelni. Pályázati tevékenysége az iskolának elnyert címek bizonyítják a változások stratégiai vezetésének színvonalát.

Fejleszthető területek

- Nincs.

3. Önmaga stratégiai vezetése és operatív irányítása

-

Kiemelkedő területek

- Elkötelezett az intézmény vezetőjeként, melyet a fenntartó és vezetőhelyettesek az interjúk során kihangsúlyoztak. A közoktatás feladatait, az iskola céljait ön maga erősségeivel sikeresen megvalósítja. Szakmai fejlődése eddig is bizonyított és permanens.

Fejleszthető területek

- Hatékonyabb időmenedzsment megvalósítása a saját mentális egészség megőrzése érdekében.

4. Mások stratégiai vezetés és operatív irányítása

-

Kiemelkedő területek

- A delegált feladatokat egyértelműen osztja le. Döntéseibe az érintetteket bevonja. a nevelőtestületre jellemző a csapatmunka, melynek aktív részese az intézményvezető is. Célzott belső és külső képzéseket szervez. Önefejlesztése folyamatos.

Fejleszthető területek

- Nincs.

5. Az intézmény stratégiai vezetése és operatív irányítása

-

Kiemelkedő területek

- A nyilvánosság biztosított. Az intézményvezetőjeként figyelmet fordít a biztonságos és hatékony működtetésre. Az iskola esztétikai megjelenésére, környezetkultúrájára hangsúlyt fektet nevelési célzattal. Kapcsolattartása az iskola partnereivel hatékony és folyamatos.

Fejleszthető területek

- Jogszabályi változások naprakész követése, megfelelő idő- és információbázis esetén.