

# Tanfelügyeleti és önértékelési rendszer

**Farkas Miklós Zoltán**  
**(72702579759)**  
**2019.**

## Értékelés

### 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.

Intézményi elvárás:**Megegyezik az eredeti, önértékelési kézikönyvekben szereplő elvárással.**

A pedagógiai program elkészítésében, felülvizsgálatában részt vesz, a nevelési célok és alapelvek, feladatok meghatározásában is tevékeny részt vállal.

##### **1.1.2.**

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

Intézményi elvárás:**Megegyezik az eredeti, önértékelési kézikönyvekben szereplő elvárással.**

Hangsúlyt fektet a vezető példamutató tevékenységének fontosságára, kiemelt szerepe van a szervezeten belüli közös gondolkodásnak a nevelési/tanulási célok elérése érdekében.

##### **1.1.3.**

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

Intézményi elvárás:**Megegyezik az eredeti, önértékelési kézikönyvekben szereplő elvárással.**

Az intézmény pedagógiai programjának alapvető sarokköve a tanulói kulcskompetenciák fejlesztése, a tanulói eredmények javítása. Ennek kontrollja folyamatos.

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

##### **1.2.4.**

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.

Intézményi elvárás:**Megegyezik az eredeti, önértékelési kézikönyvekben szereplő elvárással.**

A mérési adatok közzlése és elemzése megjelenik a stratégiai dokumentumokban (éves beszámoló). Rendszeresen értékelik a tanulói kompetenciamérés, az érettségi és felvételi vizsgák eredményeit, a folyamat a tervekben folytatódik.

##### **1.2.5.**

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

Intézményi elvárás:**Megegyezik az eredeti, önértékelési kézikönyvekben szereplő elvárással.**

Rendszeresen értékelik a tanulói kompetenciamérés, az érettségi és felvételi vizsgák eredményeit, a tanulságokat a tervekbe beépítik.

##### **1.2.6.**

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

Intézményi elvárás:**Megegyezik az eredeti, önértékelési kézikönyvekben szereplő elvárással.** Folyamatosan kialakított - a korábbiak reflexiója által korrigált - beszámolórendszer működik. A tapasztalatokat beépítik a munkába.

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

#### **1.3.7.**

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

Intézményi elvárás:**Megegyezik az eredeti, önértékelési kézikönyvekben szereplő elvárással.** A pedagógiai program tartalmazza ezt. A beszámolók, munkatervi feladatok, munkaközösségi munka garantálja az egységességet.

#### **1.3.8.**

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

Intézményi elvárás:**Megegyezik az eredeti, önértékelési kézikönyvekben szereplő elvárással.** A tanulók értékelésének, illetve az önértékelési folyamatnak is ez a célja.

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

#### **1.4.9.**

A jogszabályi lehetőségeken belül a helyi tantervet a kerettantervre és az érettségi követelményekre alapozva az intézmény sajátosságaihoz igazítja.

Intézményi elvárás:**Megegyezik az eredeti, önértékelési kézikönyvekben szereplő elvárással.** A helyi tanterv az intézményi sajátosságokhoz, a partnerek elvárásaihoz igazodik folyamatosan.

#### **1.4.10.**

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

Intézményi elvárás:**Megegyezik az eredeti, önértékelési kézikönyvekben szereplő elvárással.** A helyi tantervek alapján történik minden évben a tanmenetek megírása. Ennek irányítása, ellenőrzése a munkaközösségeken keresztül történik.

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

#### **1.5.11.**

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

Intézményi elvárás:**Megegyezik az eredeti, önértékelési kézikönyvekben szereplő elvárással.** A feladatok, beszámolók meghatározó eleme ez, értekezletek kiemelt témája.

#### **1.5.12.**

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

Intézményi elvárás:**Megegyezik az eredeti, önértékelési kézikönyvekben szereplő elvárással.** Kiemelt cél a képességek kibontakoztatása (ld. differenciált oktatás, csoportbontás, szakkörök, felzárkóztatások, egyéni foglalkozások szervezése; ennek eredménye versenyeredményekben mutatkozik meg).

#### **1.5.13.**

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

Intézményi elvárás:**Megegyezik az eredeti, önértékelési kézikönyvekben szereplő elvárással.**

Az ifjúságvédelmi felelős feladata a lemorzsolódás követése, amely alacsony mértékű.

1. A tanulás és tanítás stratégiai vezetése és operatív irányítása

A kompetencia értékelése:

**Fejleszthető területek:**

-

**Kiemelkedő területek:**

Részt vesz az intézmény pedagógiai programjában megjelenő nevelési-oktatási alapelvek, célok és feladatok meghatározásában. (1.1.1.) Beszámolót kér a tanulói teljesítmények folyamatos mérésén alapuló egyéni teljesítmények összehasonlításáról, változásáról és elvárja, hogy a tapasztalatokat felhasználják a tanuló fejlesztése érdekében. (1.2.6.)

---

2. A változások stratégiai vezetése és operatív irányítása

**2.1. Hogyan vesz részt az intézmény jövőkének kialakításában?**

**2.1.1.**

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

Intézményi elvárás:**Megegyezik az eredeti, önértékelési kézikönyvekben szereplő elvárással.**

A jövőkép kialakítása az oktatásirányítás, a társadalmi folyamatok, az intézményi környezet, települési, fenntartói elvárások figyelésével, tanulmányozásával történik.

**2.1.2.**

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

Intézményi elvárás:**Megegyezik az eredeti, önértékelési kézikönyvekben szereplő elvárással.**

Folyamatosan egyeztetve vezetőtársakkal, kollégákkal, partnerekkel. Elsődlegesen a vezetői pályázatban leírva, majd értekezleteken, megbeszéléseken reflektálva a változásokra.

**2.1.3.**

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

Intézményi elvárás:**Megegyezik az eredeti, önértékelési kézikönyvekben szereplő elvárással.**

A pályázatban megfogalmazott alapelvek illeszkednek az alapdokumentumban megfogalmazott intézményi jövőképpel.

**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.

Intézményi elvárás:**Megegyezik az eredeti, önértékelési kézikönyvekben szereplő elvárással.**

Folyamatosan követi, elemzi azokat, terveket dolgoz ki, reflektál.

**2.2.5.**

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

Intézményi elvárás:**Megegyezik az eredeti, önértékelési kézikönyvekben szereplő elvárással.**

A kollégákat és az intézmény partnereit rendszeresen tájékoztatja a változásokról. A kollégákat ösztönzi továbbképzéseken, konferenciákon való részvételre, ezzel is lehetőséget biztosítva számukra a változásokhoz kapcsolódó önálló információszerzésre. Nyitott a tanulás-tanítás eredményességét javító kezdeményezésekre, fejlesztő javaslatokra, ösztönzi az innovációkat.

### 2.2.6.

Képes a változtatás folyamatát hatékonyan megtervezni, értékelni és végrehajtani.

Intézményi elvárás:**Megegyezik az eredeti, önértékelési kézikönyvekben szereplő elvárással.**

Az elmúlt évek nagy változásait is sikerült követni, eredményesen reagálni rájuk.

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

### 2.3.7.

Folyamatosan nyomon követi a célok megvalósulását.

Intézményi elvárás:**Megegyezik az eredeti, önértékelési kézikönyvekben szereplő elvárással.**

A cél-feladat-eszköz-eredmény-kontroll-reflexió folyamata kialakult.

### 2.3.8.

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

Intézményi elvárás:**Megegyezik az eredeti, önértékelési kézikönyvekben szereplő elvárással.**

A beszámolók feldolgozásában, a tanév értékelésében, a célok kitűzésében megtalálható, de nem karakteresen.

## 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.

Intézményi elvárás:**Megegyezik az eredeti, önértékelési kézikönyvekben szereplő elvárással.**

A fő dokumentumokban megjelenő célokat lebontják részcélokra. Majd felelősökkel, határidőkkel építik be a munkatervbe, az intézményi munkatervbe. Az utóbbi években intézkedési terv is készül. Félévi, év végi beszámolóban kontrollálják a végrehajtást, a reflexiók alapján módosítanak, ha kell.

### 2.4.10.

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

Intézményi elvárás:**Megegyezik az eredeti, önértékelési kézikönyvekben szereplő elvárással.**

A munkatervben, az intézményi munkatervben intézkedési tervként jelennek meg, határidővel, felelőssel.

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

### 2.5.11.

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

Intézményi elvárás:**Megegyezik az eredeti, önértékelési kézikönyvekben szereplő elvárással.**

Folyamatosan tájékoztatja nevelőtestületét, a partnereket a változások következtében előálló újabb feladatokról, figyelik és elemzik a közoktatási helyzet alakulását, a társadalmi, szülői és tanulói igényeket, fenntartói elvárásokat. A kollégákat ösztönzi továbbképzéseken, konferenciákon való részvételre, ezzel is lehetőséget biztosítva számukra a változásokhoz kapcsolódó önálló információszerzésre.

### 2.5.12.

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

Intézményi elvárás:**Megegyezik az eredeti, önértékelési kézikönyvekben szereplő elvárással.**

Nyitott a tanulás-tanítás eredményességét javító kezdeményezésekre, fejlesztő javaslatokra, ösztönzi az innovációkat.

## 2. A változások stratégiai vezetése és operatív irányítása

## A kompetencia értékelése:

### **Fejleszthető területek:**

Rendszeresen meghatározza az intézmény erősségeit és gyengeségeit (a fejlesztési területeket). (2.3.8.)

### **Kiemelkedő területek:**

Figyelemmel kíséri az aktuális külső és belső változásokat, konstruktívan reagál rájuk, ismeri a változtatások szükségességének okait. (2.2.4.) Folyamatosan informálja kollégáit és az intézmény partnereit a megjelenő változásokról, lehetőséget biztosít számukra az önálló információszerezésre (konferenciák, előadások, egyéb források). (2.5.11.) A vezetés engedi, és szívesen befogadja, a tanulás-tanítás eredményesebbé tételére irányuló kezdeményezéseket, innovációkat, fejlesztéseket. (2.5.12.)

---

## 3. Önmaga stratégiai vezetése és operatív irányítása

### **3.1. Hogyan azonosítja erősségeit, vezetői munkájának fejleszthető területeit, milyen az önreflexiója?**

#### **3.1.1.**

Vezetői munkájával kapcsolatban számít a kollégák véleményére.

Intézményi elvárás:**Megegyezik az eredeti, önértékelési kézikönyvekben szereplő elvárással.**

A pályázatában is ezt határozta meg egyik fő célként (Jövőkép, szervezeti fejlesztés). Sok időt szán a kollégák véleményének kikérésére (vezetői interjú, vezetőtársak interjúja). Megteremti ennek szervezeti kereteit is: vezetőségi, munkaközösségi értekezletek, beszámolók.

#### **3.1.2.**

Tudatos saját vezetési stílusának érvényesítésében, ismeri erősségeit és korlátait.

Intézményi elvárás:**Megegyezik az eredeti, önértékelési kézikönyvekben szereplő elvárással.**

Saját vezetési stílusát tudatosan érvényesíti, erősségeit és fejlesztendő területeit a folyamatos külső-belső kommunikáció révén ismeri, elemzi, reflektál rájuk, erősségeit kamatoztatja, hibáit elismeri (interjú a vezetőtárssal).

#### **3.1.3.**

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

Intézményi elvárás:**Megegyezik az eredeti, önértékelési kézikönyvekben szereplő elvárással.**

Önértékelése reális, rendszeres önreflexiója segíti vezetői hatékonyságát; külső értékelések, valamint saját és mások tapasztalatai alapján folyamatosan fejleszti azt (interjú a vezetőtárssal).

### **3.2. Milyen mértékű elkötelezettséget mutat önmaga képzése és fejlesztése iránt?**

#### **3.2.4.**

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

Intézményi elvárás:**Megegyezik az eredeti, önértékelési kézikönyvekben szereplő elvárással.**

Tanárként és vezetőként is keresi az új szakmai információkat: továbbképzésekre jár, új pedagógiai módszereket alkalmaz, szakértői feladatokat lát el, tapasztalatait rendszeresen megosztja kollégáival, példát adva és ösztönözve ezzel a szakmai fejlődésre (interjú a vezetőtárssal).

#### **3.2.5.**

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

Intézményi elvárás:**Megegyezik az eredeti, önértékelési kézikönyvekben szereplő elvárással.**

Rendszeres önreflexiója segíti vezetői hatékonyságát; külső értékelések, valamint saját és mások tapasztalatai alapján folyamatosan fejleszti azt (interjú a vezetőtárssal).

#### **3.2.6.**

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

Intézményi elvárás:**Megegyezik az eredeti, önértékelési kézikönyvekben szereplő elvárással.**  
Hiteles ember és vezető (interjú a vezetőtárssal). Igazgató úr rendkívül jó kommunikációs készséggel rendelkezik. Szakmai megalapozottsággal, meggyőzően érvel (interjú a munkáltatóval).

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

#### **3.3.7.**

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

Intézményi elvárás:**Megegyezik az eredeti, önértékelési kézikönyvekben szereplő elvárással.**  
A vezetői programjában leírtakat folyamatosan figyelembe veszi, törekszik azok megvalósítására, beépítésére a tervezésbe, végrehajtásba..

#### **3.3.8.**

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

Intézményi elvárás:**Megegyezik az eredeti, önértékelési kézikönyvekben szereplő elvárással.**  
Alapvetően megtörténik, de jobban beépíthető.

### 3. Önmaga stratégiai vezetése és operatív irányítása

#### A kompetencia értékelése:

##### **Fejleszthető területek:**

Ha a körülmények változása indokolja a vezetői pályázat tartalmának felülvizsgálatát, ezt világossá teszi a nevelőtestület és valamennyi érintett számára. (3.3.8.)

##### **Kiemelkedő területek:**

Vezetői munkájával kapcsolatban számít a kollégák véleményére. (3.1.1.) Hiteles és etikus magatartást tanúsít. (Kommunikációja, magatartása a pedagógus etika normáinak megfelel.) (3.2.6.)

### 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.

Intézményi elvárás:**Megegyezik az eredeti, önértékelési kézikönyvekben szereplő elvárással.**  
A munkaköri leírásokban egyértelmű felelősség, jogkör, hatáskör kerül megfogalmazásra, amely a törvényi előírásokat figyelembe veszi. Végrehajtásukban felhatalmazást ad. A munkaköri leírások követhetők, betarthatók és számon kérhetők.

##### **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.

Intézményi elvárás:**Megegyezik az eredeti, önértékelési kézikönyvekben szereplő elvárással.**

Az intézményvezetőkkel jó a feladatmegosztás, együttműködés (interjú a munkáltatóval).

## **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. Intézményi elvárás: **Megegyezik az eredeti, önértékelési kézikönyvekben szereplő elvárással.** Irányítja és aktív szerepet játszik a belső intézményi ellenőrzési-értékelési rendszer adaptív kialakításában és működtetésében (interjú a vezetőtárssal).

### **4.2.4.**

Részt vállal a pedagógusok óráinak látogatásában, megbeszélésében.

Intézményi elvárás: **Megegyezik az eredeti, önértékelési kézikönyvekben szereplő elvárással.** Irányítja és aktív szerepet játszik a belső intézményi ellenőrzési-értékelési rendszer adaptív kialakításában és működtetésében. Ösztönzi az óralátogatásokat, maga is részt vállal ezekben és megbeszélésükben (interjú a vezetőtárssal).

### **4.2.5.**

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

Intézményi elvárás: **Megegyezik az eredeti, önértékelési kézikönyvekben szereplő elvárással.** Az értékelés során fejlesztő szemléletet érvényesít, miközben a kollégák erősségeire, kiemelkedő területeire összpontosít (interjú a vezetőtárssal).

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

### **4.3.6.**

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

Intézményi elvárás: **Megegyezik az eredeti, önértékelési kézikönyvekben szereplő elvárással.** A kollégákat ösztönzi továbbképzéseken, konferenciákon való részvételre, ezzel is lehetőséget biztosítva számukra az önálló információszerzésre. Lehetőséget biztosít a kollégák szakmai fejlődését szolgáló programokon való részvételre és ösztönzi azokat. A feladatokat a kollégák új tudásformáinak és egyéni erősségeinek megfelelően osztja újra (interjú a vezetőtárssal).

### **4.3.7.**

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

Intézményi elvárás: **Megegyezik az eredeti, önértékelési kézikönyvekben szereplő elvárással.** Nyitott a tanulás-tanítás eredményességét javító kezdeményezésekre, fejlesztő javaslatokra, ösztönzi az innovációkat. Tapasztalatait rendszeresen megosztja kollégáival, példát adva és ösztönözve ezzel a szakmai fejlődésre. A beiskolázási tervet úgy állítja össze, hogy az megfeleljen az intézmény szakmai céljainak, valamint a kollégák szakmai elképzeléseinek, jövőbeni terveinek is (interjú a vezetőtárssal).

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

### **4.4.8.**

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

Intézményi elvárás: **Megegyezik az eredeti, önértékelési kézikönyvekben szereplő elvárással.** Nagy hangsúlyt kapnak a munkaközösségek és vezetők (pályázat). Nem ritka, hogy egy-egy feladat végrehajtására (pl. médiások számára projekthét szervezése, hitéleti programok tanév rendjébe iktatása stb.) alkalmi csoport kap megbízást, mely akár munkaközösségeken átnyúló is lehet (beszámolók).

### **4.4.9.**

Kezdeményezi, szervezi és ösztönzi az intézményen belüli együttműködéseket.

Intézményi elvárás:**Megegyezik az eredeti, önértékelési kézikönyvekben szereplő elvárással.** Támogatja a belső tudásmegosztást (értekezleteken, belső internetes felületen: Tudásbázis). Ösztönzi a kollégákat egymás óráinak látogatására, értékelő elemzésére (interjú a vezetőtárrsal).

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

##### **4.5.10.**

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

Intézményi elvárás:**Megegyezik az eredeti, önértékelési kézikönyvekben szereplő elvárással.** A továbbképzési terv elkészítésénél figyelembe veszik a jogszabályi előírásokat, az intézmény szakmai szükségleteit, a pedagógusok igényeit, a munkaközösségek véleményét (interjú a munkáltatóval).

##### **4.5.11.**

Szorgalmazza a belső tudásmegosztás különböző formáit.

Intézményi elvárás:**Megegyezik az eredeti, önértékelési kézikönyvekben szereplő elvárással.** Támogatja a belső tudásmegosztást (értekezleteken, belső internetes felületen: Tudásbázis). A szakmai fejlődés érdekében szorgalmazza a pedagógiai szakirodalom tanulmányozását, erre lehetőséget teremt a Tudásbázisban elhelyezett szakmai anyagok hozzáférhetőségén keresztül (interjú a vezetőtárrsal).

#### **4.6. Hogyan vonja be a vezető az intézményi döntéshozatali folyamatba a pedagógusokat?**

##### **4.6.12.**

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

Intézményi elvárás:**Megegyezik az eredeti, önértékelési kézikönyvekben szereplő elvárással.** Alapvetően az SzMSz, munkaköri leírások, munkaterv alapján. A vezetőtársakkal folyamatos (egész nap, hétvégén is, ha kell) a konzultáció, hetente van értekezlet, mindent átnézve. Nagy a szerepe a munkaközösségeknek, megbeszéléseknek (interjú a vezetővel).

##### **4.6.13.**

A döntésekhez szükséges információkat megosztja az érintettekkel.

Intézményi elvárás:**Megegyezik az eredeti, önértékelési kézikönyvekben szereplő elvárással.** Tájékoztatom (lehetőség szerint mindig-mindenről) a kollégákat. Az írásos anyagot elemezve, egyszerűsítve (wordben sárgítva, pirosítva) kiküldöm olvasásra. Több fórumon tárgyalhatjuk pl. vezetőség (munkaközösség-vezetőkkel), munkaközösségi értekezlet, tantestületi értekezlet (interjú a vezetővel).

##### **4.6.14.**

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

Intézményi elvárás:**Megegyezik az eredeti, önértékelési kézikönyvekben szereplő elvárással.** Meghallgatja, ütközteti az eltérő nézeteket, döntést ez alapján hoz.

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

##### **4.7.15.**

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

Intézményi elvárás:**Megegyezik az eredeti, önértékelési kézikönyvekben szereplő elvárással.** Törekszik a személyes kapcsolattartásra (az ajtó mindig nyitva), keresi erre a lehetőségeket. Csomópontoknál tart alkalmazotti értekezletet is.

##### **4.7.16.**



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

Intézményi elvárás:**Megegyezik az eredeti, önértékelési kézikönyvekben szereplő elvárással.** Egyik fő törekvés ez, folyamatos munkával, komoly eredménnyel.

#### **4.7.17.**

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

Intézményi elvárás:**Megegyezik az eredeti, önértékelési kézikönyvekben szereplő elvárással.** Nyitott a tanulás-tanítás eredményességét javító kezdeményezésekre, fejlesztő javaslatokra, ösztönzi az innovációkat. Beszámoló egyik szempontja.

### 4. Mások stratégiai vezetése és operatív irányítása

#### A kompetencia értékelése:

##### **Fejleszthető területek:**

-

##### **Kiemelkedő területek:**

Irányítja és aktív szerepet játszik a belső intézményi ellenőrzési-értékelési rendszer kialakításában (az országos önértékelési rendszer intézményi adaptálásában) és működtetésében. (4.2.3.) Ösztönzi a nevelőtestület tagjait önmaguk fejlesztésére. (4.3.6.) Aktívan működteti a munkaközösségeket.(4.4.8.) Kezdeményezi, szervezi és ösztönzi az intézményen belüli együttműködéseket. (4.4.9.) Szorgalmazza a belső tudásmegosztás különböző formáit. (4.5.11.)

---

### 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.

Intézményi elvárás:**Megegyezik az eredeti, önértékelési kézikönyvekben szereplő elvárással.** Egyik fő napi tevékenység ez.

##### **5.1.2.**

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

Intézményi elvárás:**Megegyezik az eredeti, önértékelési kézikönyvekben szereplő elvárással.** Folyamatosan. Átolvasás, értelmezés után egy rövidített, értelmezett - fontos részeket súlyozottan jelölve (sárgítás, pirosítás) - változatot továbbít a kollégáknak (+ tudásbázis). Szükség esetén értekezleten történik a közös értelmezés.

#### **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.

Intézményi elvárás:**Megegyezik az eredeti, önértékelési kézikönyvekben szereplő elvárással.** A kollégák tájékoztatására többféle kommunikációs eszközt, csatornát használ (lehetőség szerint párhuzamosan többet is): verbális, nyomtatott, elektronikus levél, facebook, instagramm. Megkeresésre mindig szakít időt a kollégákkal való megbeszélésekre (interjú a vezetőtárrsal).

##### **5.2.4.**

A megbeszélések, értekezletek vezetése hatékony, szakszerű kommunikáción alapul.

Intézményi elvárás:**Megegyezik az eredeti, önértékelési kézikönyvekben szereplő elvárással.**

A megbeszélések, értekezletek vezetése hatékony, szakszerű, kollegiális (interjú a vezetőtárssal).

### **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.).

Intézményi elvárás:**Megegyezik az eredeti, önértékelési kézikönyvekben szereplő elvárással.** Igyekszik hatékonyan és egyéni szempontokat is figyelembe véve elosztani és delegálni a feladatokat. Kerüli a kollégák túlterhelését, ugyanakkor igyekszik hatékony időfelhasználást megvalósítani (interjú a vezetőtárssal).

#### **5.3.6.**

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

Intézményi elvárás:**Megegyezik az eredeti, önértékelési kézikönyvekben szereplő elvárással.** Folyamatos törekvés ez, év elején bejárással. Nyilván az anyagi helyzet függvényében.

### **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.

Intézményi elvárás:**Megegyezik az eredeti, önértékelési kézikönyvekben szereplő elvárással.** A dokumentumok nyilvánosságra hozása a jogszabályoknak megfelelően történik.

#### **5.4.8.**

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

Intézményi elvárás:**Megegyezik az eredeti, önértékelési kézikönyvekben szereplő elvárással.** Folyamatosan ápolja és bővíti az intézmény széles körű, gazdag kapcsolatrendszerét. Valamennyi rendelkezésre álló kapcsolatot igen hatékonyan tud használni az intézményi érdekek érvényesítéséhez, a célok, feladatok, eredmények megismertetéséhez, újabb partnerek és a szakmai, gazdasági vagy csak szimpatizáló támogatók megnyeréséhez (interjú a munkáltatóval).

### **5.5. Hogyan biztosítja az intézményi folyamatok, döntések átláthatóságát?**

#### **5.5.9.**

Szabályozással biztosítja a folyamatok nyomon követhetőségét, ellenőrizhetőségét.

Intézményi elvárás:**Megegyezik az eredeti, önértékelési kézikönyvekben szereplő elvárással.** Kiemelt figyelmet fordított a folyamatok szabályozására.

#### **5.5.10.**

Elvárja a szabályos, korrekt dokumentációt.

Intézményi elvárás:**Megegyezik az eredeti, önértékelési kézikönyvekben szereplő elvárással.** Vezetőtársai segítségével nagy hangsúlyt fektet a dokumentációk naprakész korrekt vezetésére.

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

#### **5.6.11.**

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

Intézményi elvárás:**Megegyezik az eredeti, önértékelési kézikönyvekben szereplő elvárással.** Alapvetően így van, de ennek továbbfejlesztése indokolt pl. a társintézmények, a szülők, a DÖK vonatkozásában.

#### **5.6.12.**

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

Intézményi elvárás:**Megegyezik az eredeti, önértékelési kézikönyvekben szereplő elvárással.** Igazgató úr volt kezdeményezője és aktív szervezője, lebonyolítója az iskola egyházi fenntartásba kerülésének. Továbbra is kifogástalanul jó az együttműködése a fenntartóval (interjú a munkáltatóval).

## 5. Az intézmény stratégiai vezetése és operatív irányítása

### A kompetencia értékelése:

#### **Fejleszthető területek:**

Az intézmény partneri körének azonosítása, a partnerek képviselőivel és a partnereket képviselő szervezetekkel (például társintézmények, DÖK, szülői képviselő) történő kapcsolattartás. (5.6.11.)

#### **Kiemelkedő területek:**

A pedagógusokat az őket érintő, a munkájukhoz szükséges jogszabály-változásokról folyamatosan tájékoztatja.(5.1.2.) Az érintettek tájékoztatására többféle kommunikációs eszközt, csatornát (verbális, nyomtatott, elektronikus, közösségi média stb.) működtet. (5.2.3.) A megbeszélések, értekezletek vezetése hatékony, szakszerű kommunikáción alapul. (5.2.4.) Az intézmény vezetése hatáskörének megfelelően hatékonyan együttműködik a fenntartóval az emberi, pénzügyi és tárgyi erőforrások biztosítása érdekében. (5.6.12.)