

Név: Fodor Istvánné
Folyamatazonosító: T5A6PVELZ2J7FNJG
Oktatási azonosító: 72305310612
Eredmény rögzítésének dátuma: 2023. márc. 8.

- [Elvárások 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. Kiemelkedő
- A mérési, értékelési eredmények elemzése, a levont tanulságok beépítése a tanulási-tanítási folyamatba. Kiemelkedő
- A fejlesztő jellegű értékelés alapelveinek rögzítése a pedagógiai programban, a fejlesztő célú visszajelzések beépülése a pedagógiai kultúrába. Kiemelkedő
- A helyi tanterv és a tanmenetek összhangjának megvalósulása, a tantervi követelmények teljesítésének biztosítása. Megfelelő
- A differenciálás és az adaptív oktatás gyakorlatának megvalósulása az intézményben. Kiemelkedő

Kiemelkedő tevékenységek

- A stratégiai dokumentumok kidolgozása nagyon alapos, a nevelési-oktatási célkitűzések a helyi sajátosságokra, szükségletekre épülnek. A vezető a stratégiai dokumentumok kialakításában illetve az ezzel koherens operatív feladatokra való bontásnak aktív szereplője. A nevelőtestülettel teljes konszenzusban alakítja az intézmény cél és feladatrendszerét. A tanulói teljesítményeket, a külső és belső mérések eredményeit folyamatosan elemzi és beépíti a következő tanév tervezésébe. Az értékelési rendszer a pedagógiai programban egyértelműen meghatározott, egységességre törekszik, és fejlesztő célú. A különleges bánásmódot igénylő tanulók fejlesztési irányait egyértelműen meghatározza, ezek beépülnek a tervezési folyamatokba. Az egyéni bánásmód, a differenciálás elvei érvényesülnek a pedagógiai programban és a helyi tantervben is. A Komplex Alapprogram bevezetésével, a szaktanácsadói rendszer igénybe vételével fejlődik a pedagógusok módszertani kultúrája.

Fejleszthető tevékenységek

- Az országos kompetenciamérés eredményeinek további javítása.

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. Kiemelkedő
- 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 vezető naprakész információkkal rendelkezik a jogszabályi változásokkal kapcsolatban. Ezekről a tantestület számára folyamatos tájékoztatást nyújt. A szabályozásoknak megfelelően eleget tesz tájékoztatási kötelezettségének, biztosítja az intézmény átláthatóságát a rendszeres és megfelelő tájékoztatással. Folyamatosan elemzi az intézmény helyzetét, rövid és hosszútávú célokat fogalmaz meg. A fenntartóval, az iskola minden partnerével rendszeres kapcsolattartás, tájékoztatás, korrekt kommunikáció valósul meg. Asszertív kommunikációs készségének, szakmai felkészültségének köszönhetően hatékony megbeszéléseket, konstruktív értekezleteket tart. Az intézményben folyó pedagógiai tevékenységet, a jó gyakorlatokat, a nevelő - oktató munka helyi értékeit, sajátosságait megismerteti a külső partnerekkel, érintettekkel.

Fejleszthető tevékenységek

- Az intézményi humán erőforrás terhelésének hatékony, az egyenletes munkamegosztás elvét követő szabályozása és csökkentése.

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. Kiemelkedő
- Az intézmény stratégiai és operatív szempontból fejlesztésre szoruló területeinek rendszeres beazonosítása. Kiemelkedő
- Az intézményi stratégiai célok elérésének hatékony irányítása. Kiemelkedő
- A változásokra, innovációra nyitott intézményi környezet megteremtése. Kiemelkedő

Kiemelkedő tevékenységek

- A vezetői programban megfogalmazott cél és feladatrendszer koherens az intézményi célokkal. A vezető nyitott a változásokra, igényli a megújulási folyamatokat, amelyeknek innovatívan az élére áll hatékony irányítással. Folyamatosan elemzi az intézmény helyzetét, azonosítja a fejlesztendő területeket, és rendszeres megoldásokat keres a fejlődésre. Az intézmény szűkebb természeti és társadalmi környezetének adottságaihoz igazított iskolai kultúra kialakítása. A változásokat reálisan, ok-okozati viszonyait értő módon elemző konstruktív tervező, szervező és végrehajtást irányító vezetői munka.

Fejleszthető tevékenységek

- Ezen a területen fejlesztendő tevékenység nem azonosítható.

4. Az intézményben foglalkoztatottak stratégiai vezetése és operatív irányítása

-

- A vezetési feladatok megosztása, a döntési és hatásköri jogok egyértelmű meghatározása. Fejleszthető
- A humán erőforrás ellenőrzésében és értékelésében való aktív vezetői részvétel. Fejleszthető
- A munkatársak erősségeire építő, személyes szakmai fejlődésüket elősegítő intézményvezetői motiválás. Kiemelkedő
- 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. Kiemelkedő

Kiemelkedő tevékenységek

- Nagyon innovatív vezető, rendszeresen azonosítja a szükséges fejlesztési irányokat, ezek élére áll, irányítja, vezeti a folyamatokat. Ösztönzi az új kezdeményezéseket, támogatja kollégái szakmai fejlődését. A pedagógusok szakmai fejlődésének irányainál az intézményi célokat helyezi előtérbe. Elkötelezett az igényes szervezeti kultúra kialakítása iránt megfelelő értékrend kialakításával, személyes példamutatással. Pozitív, támogató munkahelyi légkör biztosítása. Meggyőző kommunikáció, amellyel a kollégák ösztönzése a minőségi munkavégzésre, saját önképzésükre, a belső tudásmegosztásra és együttműködésre hatékonyan megvalósul.

Fejleszthető tevékenységek

- Saját vezetői feladatainak a fenntarthatóságot figyelembe vevő hatékonyabb menedzselése, az átcsoportosítható feladatok delegálása. A belső ellenőrzési munkálatokban, az óralátogatásokban történő személyes részvétel. A vezetői feladatok nagyobb mértékű megosztása. A munkatársak szakmai önállóságának erőteljesebb ösztönzése.

5. A vezetői kompetenciák fejlesztése

- Erősségeinek és fejlesztendő területeinek önértékeléssel történő rendszeres meghatározása, vezetői munkájának kritikus szemlélése. Kiemelkedő
- Vezetői hatékonyságának fejlesztése érdekében mutatott elkötelezettség. Kiemelkedő
- A vezetési program időarányos megvalósulásának folyamatos nyomon követése, felülvizsgálata. Kiemelkedő

Kiemelkedő tevékenységek

- Erős, elkötelezett vezető. Határozott cél és feladatrendszerrel, amelyek megvalósíthatóságát folyamatosan elemzi, értékeli. Igényes önmaga szakmai, vezető fejlődésére, folyamatosan tájékozódik a vezetői feladatok megújításával, korszerűsítésével kapcsolatos szakirodalomban. Tisztában van szerepelvárásaival, ennek megfelelően etikusan, hitelesen kommunikál. Reális énképet mutató, az erősségeinek és fejlesztendő területeinek ismeretében végzett szakmai munka, erősségeit jól érvényesítő vezetői feladatvégzés jellemzi. Rövid és hosszabb távú tervező munkája eredményességének nyomonkövetése folyamatos. Hiteles vezetői és pedagógusi magatartásforma.

Fejleszthető tevékenységek

- Ezen a területen nem azonosítható fejlesztendő terület.

Név: Fodor Istvánné
Folyamatazonosító: T5A6PVELZ2J7FNJG
Oktatási azonosító: 72305310612
Eredmény rögzítésének dátuma: 2023. márc. 8.

- [Területek értékelése](#)

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

Megjegyzés

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

Megjegyzés

- A vezető felismeri a szükségszerűséget, a tanulási eredmények jobbítása érdekében rendkívül elkötelezett. KAP program bevezetése. Munkatársainak példát mutatva a célok elérése érdekében a "munka élére áll", szoros együttműködést valósítanak meg. (vezetői, vezetőtársi interjú). A vezető maga is aktív részt vállal a mindennapi oktató-nevelő munkában. Osztályfőnökként és szaktanárként pedagógiai tevékenységével iránymutatást ad kollégáinak.

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

Megjegyzés

- Stratégiai dokumentumaiban (Vezetői program, pedagógiai program) kiemelt célként fogalmazza meg a tanulói kulcskompetenciák és alapkészségek fejlesztését. Ennek érdekében a magyar és matematika tantárgyak oktatása emelt óraszámban folyik. Az intézményvezetővel készült interjú során a kompetenciafejlesztésre irányuló törekvései megerősítést nyertek. Keresi a lehetőségeket a tanulói eredmények javítása érdekében. Belső mérések rendszerét alakította ki, amelyek függvényében tervezi meg az oktató munkát. (munkatervek, beszámolók, interjú)

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.

Megjegyzés

- A tanulói kompetenciák fejlesztése érdekében belső mérési rendszert dolgoztak ki az intézményben. Ezek eredményeit beépítik a nevelő-oktató munkába. Kiemelt területnek azonosította a kulcskompetenciák fejlesztését, magyart, matematikát emelt óraszámban tanítanak.(munkatervek, beszámolók)

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

Megjegyzés

- A belső és küldő mérési adatokat figyelembe véve tervezi meg a következő tanév kiemelt oktatási feladatait. Az országos kompetenciamérés eredményeit rendszeres elemzés követi. Annak ellenére, hogy szignifikáns változás nem volt az előző években, folyamatosan dolgozik az eredmények javítása érdekében. (munkaterv, mérési elemzések, interjú). Az éves beszámolóban részletes tájékoztatást ad a mérési eredményekről, mely alapján reális helyzetértékelést ad az intézményben zajló nevelő- oktató munkáról. Irányítja a munkaközösségek következő évi célkitűzéseinek megfogalmazását.

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.

Megjegyzés

- A pedagógiai program szabályozza, hogy a témazáró dolgozatok osztályátlagáról a tanév végén tájékoztatni kell az intézményvezetőt. Az országos mérések eredményeiről kiértékelt statisztikát vezet. A gyengébb eredmények kompenzálására irányítja a munkaközösségek következő évi célkitűzéseinek megfogalmazását. Az éves beszámolók tartalmazzák a mérési eredmények elemzését, a munkatervekben meghatározott nevelési-oktatási feladatok meghatározása ezek figyelembe vételével történik. A munkaterv elkészítése a szakmai munkaközösségek bevonásával, szoros szakmai együttműködéssel készül. (interjú, munkaterv, beszámolók). A pedagógiai program szabályozza, hogy a témazáró dolgozatok osztályátlagáról a tanév végén tájékoztatni kell az intézményvezetőt. Az országos mérések eredményeiről kiértékelt statisztikát vezet. A gyengébb eredmények kompenzálására irányítja a munkaközösségek következő évi célkitűzéseinek megfogalmazását.

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

Megjegyzés

- A vezető azonosítja az egyes feladatok eredményességének és hatékonyságának méréséhez, értékeléséhez szükséges mutatókat. Az országos mérések eredményeit elemzik, a tapasztalatok összegzése hozzájárul a hatékonyság növeléséhez. Ezeket beépítik a tervezés folyamatába. A belső mérések tekintetében törekednek az egységesítésre. A PP részletesen tartalmazza a tanulók értékelésének alapelveit, amelynek elsődleges célja az egységes értékelési mechanizmus. Egyértelműen megjelenik a fejlesztő jelleg, részletesen kidolgozott az egyéni bánásmódot igénylő tanulók értékelésének rendszere. A testülettel közösen kialakított egységes értékelési rendszer minden pedagógus számára elfogadott. (mérési elemzések, munkaterv,)

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

Megjegyzés

- A tanulási eredményeket a vezető folyamatosan követi, elemzi, szükség esetén közösen a nevelőtestülettel korrekciót alkalmaznak. A beszámolók minden évben tartalmazzák a legfontosabb tanulmányi eredményeket, ezeket figyelembe veszik a következő évi munka tervezésénél. (munkaterv, beszámoló) (interjú, PP). Pozitív kommunikációra épülő tanulóközpontú nevelő munka jellemzi az intézményt, melyben a tanulói előrehaladást a formatív értékelésben a fejlesztő jelleg uralja.

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

Megjegyzés

- A helyi tantervet az érvényben lévő kerettantervek alapján készítik el. Az intézmény stratégiai célkitűzéseire igazodva az alapkészségek fejlesztését alsó tagozaton a megemelt magyar és matematika óraszám, az idegen nyelv hatékony elsajátítását a megemelt angol nyelvórak biztosítják. A differenciálás és kompetenciaalapú oktatás szellemében a Komplex Alaprogram helyi tantervbe illesztése is megvalósul.

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

Megjegyzés

- A tanmenetek kidolgozása a szakmai munkaközösségekkel való szoros együttműködésben, a vezető irányításával történik. (PP, interjú). A pedagógiai programban meghatározza a Komplex Alaprogram egyes elemeinek tervezését az éves tanmenetekben, melyet személyesen ellenőriz.

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

Megjegyzés

- A fenntartható fejlődéshez kapcsolódó kompetenciák fejlesztése a helyi tantervben, a tanmenetekben az egyes tantárgyaknál hangsúlyosan jelenik meg. Továbbá számos iskolai (pl. témahetek, projektek, "Te szedd" akció, szakmai napok), vagy osztályszintű rendezvény, amely az eseménynaptárban vagy az osztályfőnöki tanmenetekben tetten érhető. (PP, honlap, interjú)

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

Megjegyzés

- A vezető elkötelezett a KAP működtetésével kapcsolatban, felismerte szükségességét, és így hatékony eljárásokat alkalmazhatnak a tanulók egyéni fejlesztésének terén. (honlap, PP, interjú). A Komplex Alaprogram bevezetésével és

működtetésével biztosítja a differenciált fejlesztés megvalósulását a heterogén tanulói csoportokban.

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

Megjegyzés

- A pedagógiai program meghatározza a felzárkóztató foglalkozások módjait, a fejlesztő pedagógiai, gyógypedagógiai, logopédiai tevékenységek körét. A szaktanárok közreműködésével a lemaradók számára képességfejlesztő órák adnak lehetőséget a hátránykompenzációra. A tehetséggondozás területeiről az adott tanév elején dönt a tantestület. A tanulmányi versenyekre szaktanárok, munkaközösségek szervezik a tehetséggondozó foglalkozásokat. Házi versenyeken minden tanuló számára lehetőséget adnak képességeik bemutatására. Nyáron tehetséggondozó táborok szervezésével segítik a fejlesztést.

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

Megjegyzés

- A lemorzsolódással veszélyeztetett tanulókról rendszeresen statisztikát vezet. A korai intézményelhagyás veszélyének csökkentésére 2018-2019. tanévben az irányításával az intézményben bevezetésre került a Komplex Alapprogram, melyen szemléletét, gyakorlatát az egész tantestület átvette. 2021-ben örökös élménysulivá nyilvánították az iskolát.

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

Megjegyzés

- Az intézmény törvényes működését meghatározó jogszabályok elemzését követően a pedagógiai program felülvizsgálata, aktualizálása folyamatosan megtörténik. (pl. intézményi átszervezés, új nat bevezetése miatt). A tankerülettel kialakított jó viszony hatására, a fenntartó folyamatosan segíti a jogszabályok figyelemmel kísérését.

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

Megjegyzés

- Minden hónapban rendszeres tantestületi értekezleten valamint elektronikus úton a pedagógusok a vezetőtől tájékoztatást kapnak. Az azonnali cselekvést igénylő változásokról rendkívüli értekezleten ad tájékoztatást. (SZMSZ, interjúk)

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

Megjegyzés

- A kollégák tájékoztatása az értekezleteken, e-mailben, illetve személyes csatornákon keresztül történik. A szülőkkel a vezetőnek rendszeres kapcsolattartása működik a KRÉTA programon keresztül. Az iskola külső partnereinek tájékoztatása személyes és online platformokon párhuzamosan történik. Az intézményi honlap (amelynek megbízott felelőse van) folyamatos tájékoztatás ad az intézményt érintő aktualitásokról.(honlap, interjúk)

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

Megjegyzés

- A vezető kommunikációs képzésben is részesült, így az értekezletek vezetése a szakszerűség mellett, hatékony kommunikációra épül. (interjú). A vezetőtárssal készült interjúból kiderül, hogy asszertív, meggyőző kommunikációval növeli a megbeszélések, értekezletek hatékonyságát.

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

Megjegyzés

- A vezetői programban leírt helyzetelemzés alapján a kollégák magas óraszámmal dolgoznak. A humán erőforrás növelésével a kollégák heti terhelését szükséges csökkenteni. Saját vezetői leterheltsége szintén magas, melyet bizonyos feladatok delegálásával szükséges megoldani. Az éves munka megtervezésénél törekszik az egyenletes terhelés megvalósítására, figyelembe véve a humán erőforrás szükségletet, a munkaerőhiányt és a helyi adottságokat. (munkatervek)

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

Megjegyzés

- Vezetői programjában, pontos helyzetelemzést fogalmaz meg az intézménnyel kapcsolatban, az éves munkatervben felméri az infrastruktúra helyzetét, hosszú és rövid távú célokat határoz meg. A Szervezeti és Működési Szabályzatban meghatározza a termék használati rendjét a biztonság, a vagyonvédelem szempontjait szem előtt tartva. (SZMSZ, PP, vezetői program)

2.3.3. Az intézmény vezetése gondoskodik arról, hogy az intézmény működésében érvényesüljön a fenntartható fejlődés értékrendje.

Megjegyzés

- Takarékos gazdálkodást valósít meg, az intézmény saját bevétellel rendelkezik, ebből részben finanszírozhatják a szükséges eszközbeszerzéseket. A most induló épületfelújítással korszerű napelemek beépítését tervezi.(interjúk)

2.4.1. Az intézményi dokumentumokat a jogszabályoknak megfelelően hozza nyilvánosságra.

Megjegyzés

- Az intézmény működését meghatározó stratégiai (Vezetői program, pedagógiai program, SZMSZ,) valamint az éves tervezést meghatározó egyéb dokumentumokat (munkatervek, iskola weboldalán hozza nyilvánosságra. Az iratok nyomtatott formában történő helyben (iskolában) olvasása minden érdeklődő számára biztosított.

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

Megjegyzés

- A honlapon naprakész tájékoztatást adnak az aktualitásokról. A szülőkkel rendszeres a kapcsolattartás a KRÉTA rendszeren keresztül. Az osztályoknak saját csoportokat alakítottak ki különböző digitális platformokon. (interjúk, honlap). Rendszeresen karbantartott, folyamatosan frissülő információkkal ellátott honlappal rendelkezik az intézmény. Több videós promóciós anyaggal rendelkeznek. Pl. Suliváró videó, mely a beiratkozás előtt álló tanuló és szülei számára nyújt átfogó információt. Nyílt nap keretében (Suliváró) személyesen is informálódhatnak az érdeklődők az iskolai munka mindennapjaival.

2.5.1. Szabályozással biztosítja a folyamatok nyomon követhetőségét, ellenőrizhetőségét.

Megjegyzés

- A Szervezeti és Működési Szabályzat értelmében a munkaközösségeknek éves szintű munkatervet kell készíteni a tevékenységekhez felelősök megjelölésével, melynek megvalósítását a beszámolókból lehet nyomon követni. A belső ellenőrzések rendszerét szintén az SZMSZ határozza meg. A döntések előkészítésébe bevonja a teljes tantestületet, a vezetőtársat. A vezetői döntésről folyamatos tájékoztatást ad. A honlapon közzé teszi a tanév eseménynaptárát, amely tartalmazza az éves feladatokat, határidőket, felelősöket. (munkaterv, honlap, interjúk)

2.5.2. Elvárja a szabályos, korrekt dokumentációt.

Megjegyzés

- A tanórák dokumentálásában elvárja a Komplex Alapprogram egyes alprogramját érintő modulok oktatásának jelölését. A Szervezeti és Működési Szabályzat meghatározza a KRÉTA rendszerrel kapcsolatos iskolavezetést, titkárságot, szaktanárokat és osztályfőnököket érintő feladatokat. A vezető önmaga és kollégái korrekt dokumentációjára igényes. A KRÉTA vezetése minden pedagógusnál naprakész. (minden hónap 5-én záródik) (interjúk)

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.

Megjegyzés

- A fenntartóval (Monori Tankerületi Központ), és a helyi önkormányzattal is szoros kapcsolatot ápol. Részt vesznek, szervezik a település kulturális életét. Egyéb civil szervezetekkel, szolgáltató szervezetekkel, szülői közösséggel, illetve a településen élő magánszemélyekkel is vezetőként rendszeres kapcsolatot tart. (vezetői program). A pedagógiai programban deklarált módon szabályozza a szülőkkel történő kapcsolattartás módjait. A kapcsolattartás továbbfejlesztett módszereként irányításával bevezetésre került az "Anya, gyere, segíts tanulni!" Program. Rendszeres kapcsolatot tart fent az intézmény külső partnereivel, többek között a Pusztavacsi Honvédséggel, a Család-és gyermekvédelmi szolgálattal, a Szülői munkaközösséggel, az iskolai alapítvány kuratóriumi tagjaival.

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

Megjegyzés

- A fenntartóval szoros az együttműködés, kétirányú, rendszeres kommunikáció van. Az intézménynek önálló bevétele is van, így a pénzügyi és tárgyi források rendelkezésre állnak, a folyamatos fejlesztés élén a vezető áll. Az intézmény tárgyi felszereltsége nagyon jó. (vezetői program, interjúk)

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

Megjegyzés

- Vezetői programjában azonosítja az intézmény helyzetét, sajátosságait, szükségleteit, ennek figyelembevételével fogalmazza meg az iskola jövőképét. Kiemeli az intézmény partnereinek együttműködését, amely elengedhetetlen az iskola fejlesztési céljainak megvalósítása érdekében. (vezetői program, interjú)

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

Megjegyzés

- Az intézmény jövőképe alakításában, irányításában elkötelezett, a folyamatok élére áll. Ezen elveket beépíti a tanítási folyamatokba és minden érintettől elvárja ennek figyelembe vételét. (vezetői program, interjúk). Saját pedagógiai célkitűzéseit centralizált szervezeti kultúra kiépítésével folyamatosan megismerteti kollégáival. Meggyőző kommunikációja segítségével a tantestületben az irányadó nevelési-oktatási alapelvek interiorizálódnak.

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

Megjegyzés

- A vezetői programban megfogalmazott jövőkép koherens a pedagógiai program alapelveivel és az intézményi célrendszerrel. 2019-es önértékelésben fejlesztendő feladatként jelölte meg az intézmény "sajátos arculatának" kialakítását. Ebben a

folyamatban vezető szerepet vállal. (interjú, vezetői program). A vezetői program stratégiai célkitűzései között szerepel a szakmai, módszertani munka fejlesztése, melyben a kompetencia alapú képzésnek, az alapkészségekre fókuszáló pedagógiai folyamatoknak és az élményalapú oktatásnak kiemelt hangsúlya a pedagógiai programban részletes cél-és feladatrendszeren keresztül realizálódik.

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

Megjegyzés

- A külső és belső hatások miatt szükséges változásokat megfelelő szakmaisággal kezeli, innovatív vezető. Figyelemmel kíséri a lehetőségeket, rendszeresen vesznek részt pályázatokban (Határtalanul), támogatja a szükséges módszertani megújulási folyamatokat (KAP bevezetése), jó gyakorlatok kidolgozását. (“Anya, gyere segíts tanulni”, Kompetenciafejlesztés 1. osztály matematika, Kommunikáljunk, de hogyan?) (munkatervek, beszámolók, interjúk)

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

Megjegyzés

- Az intézményt érintő változásokról a kollégákat megfelelő módon tájékoztatja. Az elmúlt évek legfontosabb stratégiai szintű változása az önálló intézményi átszervezés volt, melyben a tantestület véleményére alapozva hozta meg döntését. Támogató csapatban dolgozik vezetőként, így a változtatásokra való reagálásokat teljes konszenzusban irányíthatja. A kollégákkal folyamatos, rendszeres a kapcsolattartás, a tájékoztatás. (interjúk)

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

Megjegyzés

- A változtatást minden esetben vezetői elemzés előzi meg, így a tervezési folyamatokba azok eredményei beépülnek. A végrehajtási, értékelési metódusok rendszeresek. (interjúk). A Komplex Alapprogram bevezetése és az önálló intézményi átszervezés sikeres munkálatai mutatják, hogy képes a változások hatékony tervezésére, végrehajtására.

3.3.1. Folyamatosan nyomon követi a célok megvalósulását.

Megjegyzés

- A megtervezett megújulási folyamatokat utólagos elemzés, indikátorok kimutatása követi. A vezetői program időarányos megvalósítását is folyamatosan elemzi. (interjú). Az éves iskolai munkaterv összeállításakor diagnosztikus helyzetelemzést végez melyben megtörténik a stratégia célok megvalósításának értékelése. Pl. Vezetői program tartalmazta az iskolai kötélpálya létrehozásának igényét, melyet 2020 őszén sikerült elkészíteni. Az örökös élménysuli cím elnyerése szintén a vezetői programban deklarált sikerkritériumként jelent meg, mely 2021. augusztusában valósult meg.

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

Megjegyzés

- A vezetői programban részletes helyzetelemzést ad az intézményről. Kiemeli az erősségeket (élménysuli, innovatív tantestület, jó együttműködés) és a fejlesztendő területeit egyaránt. (Tanulói normák negatív irányú változásainak ellensúlyozása, a kompetenciaeredmények javítása).

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

Megjegyzés

- A vezetői program stratégiai célkitűzései megjelennek az aktuális tanév munkatervében. A tanévekre ütemezett céllbontás megtörténik. A megvalósítás folyamatos, melyről képet kapunk az egyes tanévek munkatervének a helyzetelemzésében.

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

Megjegyzés

- A munkatervben, eseménynaptárban megfogalmazott feladat-meghatározások, felelősök rendszere egyértelműen behatárolt. (honlap, munkatervek). Az operatív tervezési dokumentumok, a munkatervek részletesen megjelölik a stratégiai célokhoz igazított feladatokat, a megvalósításért felelős személyeket. A beszámolókból kiderül, hogy a feladatok reálisak, teljesíthetők.

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

Megjegyzés

- Meggyőző kommunikációs készségének köszönhetően biztatja, ösztönzi kollégáit az önálló információszerzésre. Az intézmény partnereit korszerű weboldalán keresztül naprakész információval látja el.

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

Megjegyzés

- Az iskolai nevelő-oktató munka korszerűsítését érintő több szakmai, módszertani pályázaton sikeresen részt vettek. A szakmai megújulásnak nagy lendületet adott a TÁMOP 3.1.4. pályázat és a Komplex Alaprogram bevezetése. A KAP bevezetésével és irányításával a vezető gondoskodik a nevelőtestület szakmai-módszertani megújulásáról, amely a tanulás-tanítás eredményességét célozza. Kollégái innovatív

kezdeményezéseit is támogatja, amennyiben azok koherensek az intézmény célrendszerével.(PP, Munkaterv, interjú)

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

Megjegyzés

- Az iskola dolgozóinak, (helyettesek, iskolatitkár, munkaközösség vezetők, pedagógusok) munkaköri leírása az SZMSZ-ben kerül kifejtésre. Az éves munkatervben a különböző programokhoz felelősöket rendel hozzá. A feladatkörök, felelősségi körök a stratégiai dokumentumokban pontosan meghatározottak. A folyamatokat rendszeresen figyelemmel kíséri, a feladatok megosztása hatékonyabban is működhetne, nagyobb önállóságot biztosítva munkatársainak. (interjú, SZMSZ)

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.

Megjegyzés

- A kibővített vezetők körébe átruházott, delegált feladatok felsorolása a Szervezeti és Működési Szabályzatban pontosan megjelölésre került. A helyszíni interjú alapján a vezető leterheltsége jelentős, a feladatok további megosztása szükséges.

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

Megjegyzés

- Az intézményi stratégiai alapdokumentumok alapján az intézményben belső ellenőrzést végeznek. Éves ellenőrzési tervet készít minden tanévben a vezető.. Az éves beszámolóban követhető az ellenőrzések tapasztalatainak összegzése. A munkatervben szerepel az éves ellenőrzési terv, a belső önértékelés működtetése rendszeres. (korábbi önértékelések, munkaterv, beszámolók, SZMSZ)

4.2.2. Részt vállal a pedagógusok óráinak látogatásában, megbeszélésében.

Megjegyzés

- A tanórák látogatásában kevesebb részt vállal egyéb feladatainak ellátása és magas óraszám miatt. Tervezi ennek fejlesztését. (interjú)

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

Megjegyzés

- Kis létszámú a tantestület, így annak ellenére, hogy kevés órát látogat a vezető, rendszeresen tud tájékozódni kollégái munkájáról. Jól ismeri a testületet, fejlesztő

szemlélettel értékeli munkájukat. (interjúk). A vezetőség konstruktív, az egyéni erősségekre fókuszáló szemlélettel végzi belső ellenőrző, értékelő tevékenységét.

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

Megjegyzés

- Támogatja a kollégák önfejlesztését, javaslatokat fogalmaz meg. Tisztában van munkatársai erősségeivel, ennek megfelelően osztja a feladatokat. (interjúk). Kiváló meggyőző és érvelő képességével indirekt módon képes kollégáit ösztönözni a feladatok elvégzésére, önképzésre.

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

Megjegyzés

- Figyelembe veszi a pedagógusok személyes szakmai céljait, támogatja, amennyiben összhangban van az intézményi célokkal. A továbbképzési programot az intézményi és egyéni célok határozzák meg. Több továbbképzésen is részt vennének a pedagógusok, de kevés ingyenes képzés van, és a helyettesítés is nehezen megoldható. (Továbbképzési program)(interjúk)

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.

Megjegyzés

- Az intézmény stratégiai dokumentumai ismertetik a szakmai munkaközösségek cél- és feladatrendszerét. A nevelő-oktató munka minőségét biztosító belső ellenőrzési csoportot aktívan működteti. A munkaközösség vezetői a kibővített iskolavezetés tagjai. A munkaközösségek munkáját irányítja, vezetői jelenléte kissé túl hangsúlyos, kevés szakmai önállóságot enged, ugyanakkor kollégái igénylik ezt az erős irányítást. (interjúk)

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

Megjegyzés

- Pozitívan értékeli az alulról érkező ötleteket, kezdeményezéseket. A magvalósításban ösztönzi kollégáival történő együttműködések. Pozitívan értékeli az alulról érkező ötleteket, kezdeményezéseket. A magvalósításban ösztönzi kollégáival történő együttműködések.

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

Megjegyzés

- A továbbképzési terv összeállítása a vezető számára összetett feladat, hiszen rengeteg tényező játszik benne szerepet. Elsődlegesen az intézmény szakmai céljai dominálnak, de figyelembe veszi a kollégák igényeit is, de természetesen az anyagi lehetőségeket is számításba kell venni. (továbbképzési terv, interjúk)

4.5.2. Szorgalmazza a belső tudásmegosztás különböző formáit.

Megjegyzés

- A vezetői program alapján a Komplex Alapprogram bevezetését követően ösztönzi a kollégákat egymás tanórájának megtekintésére, a hospitálási tevékenységekre. Az interjúk alapján a kollégák óráinak megtekintése az iskolai kultúra részévé vált. Folyamatos, rendszeres a belső tudásmegosztás: beszámolók képzésekről, egymás óráinak látogatása, szakmai napok szervezése. (interjúk)

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

Megjegyzés

- A szakmai munkaközösségek számára minél nagyobb szakmai önállóságot tervez biztosítani. (vezetői program) A folyamatok előkészítésébe bevonja munkatársait, bár a folyamatok elindításnak gyakoribb iránya a fentről jövő kezdeményezés. (interjúk). Az intézményt érintő döntések meghozatalában első lépésként a helyettesek véleményét kéri. A szűk vezetés álláspontját közvetíti a munkaközösségek vezetői, majd a kollégák felé.

4.6.2. A döntésekhez szükséges információkat megosztja az érintettekkel.

Megjegyzés

- A tájékoztatás, információszolgáltatás rendszeres. (interjúk). Havi rendszerességgel szervezett értekezleteken keresztül folyamatosan informálja kollégáit az intézményt érintő döntésekről.

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

Megjegyzés

- A eltérő véleményeket figyelembe veszi, álláspontja megváltoztatható, "meggyőzhető" (interjúk) Meghallgatja mások, főleg vezetőtársa véleményét. A döntések meghozatalában saját elképzelései dominánsan jelennek meg

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

Megjegyzés

- Vezetői programjában kiemelt figyelmet fordít a pedagógusok szakmai és erkölcsi megbecsülésére megfelelő motivációs rendszer kidolgozásával. Egyértelmű a

rendszeres személyes kapcsolattartás munkatársaival. (interjúk). Napi kapcsolatot ápol kollégáival. A tantestülettel közös irodában végzi tevékenységét. Személyes beszélgetéseken keresztül ismeri a pedagógusok problémáit sikereit. Szakmai tapasztalata birtokában releváns választ ad kérdéseikre.

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 betartatása).

Megjegyzés

- Az iskolai életet a megfelelően kialakított értékrend szerint irányítja. A tanulók fegyelmezetten, kulturáltan viselkednek, nagyobb rendbontások, károkozások nincsenek. (interjúk, iskolalátogatás). A vezető saját erősségei közt jelölte meg a hatékony szakmai munkát támogató légkör megeremtését. Mindez az intézményi környezet megismerésével megerősítést nyert.

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

Megjegyzés

- Nagyon innovatív vezető, ösztönzi, támogatja, irányítja a megújulási folyamatokat. (vezetői program, PP, interjúk). A pedagógiai program meghatározza a belső intézményi innovációk megvalósításának folyamatát. A vezető kezdeményezi és pozitívan értékeli az alulról érkező ötleteket, kezdeményezéseket, segíti megvalósításukat.

5.1.1. Vezetői munkájával kapcsolatban számít a kollégák véleményére.

Megjegyzés

- Rendszeresen kéri a kollégák . (interjúk). Rendszeres szakmai egyeztetéseket folytat a helyettesekkel és a kibővített vezetőséggel.

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

Megjegyzés

- Tisztában van kompetenciáival, erős kezű vezető, pontosan látja erősségeit és képes azonosítani fejlesztendő területeit. (interjú). Vezetési stílusát a centralizált, a kollégákkal jó kapcsolatot ápoló kissé autokratikus szemlélet jellemzi. Erőssége a jó meggyőző képessége, mellyel a módszertani megújulás, az innováció érdekében képes hatékonyan motiválni kollégáit.

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

Megjegyzés

- Reális önértékeléssel bír, azonosítja erősségeit, fejlesztendő területeit.(interjú). Erősségei közt jelenik meg az asszertív kommunikációs stílusa, a pozitív

munkakörülmények biztosítása, az igényes tervezési munkája, valamint a tantestületet érintő közösségépítő tevékenysége. Az intézményvezető-helyettes véleményével összhangban a kollégák egyenletes terhelésének elosztásában, a kollégák munkájának ellenőrzésében lát fejlesztési lehetőségeket.

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

Megjegyzés

- Folyamatosan keresi a szakmai újdonságokat, a jó gyakorlatokat. Amit lehet igyekszik beépíteni intézménye pedagógiai kultúrájába (pl. KAP) Kollégák szakmai fejlődését személyes példamutatáson keresztül valósítja meg. (pl először saját maga pedagógiai munkájának segítésére hívott szaktanácsadót.)

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

Megjegyzés

- Folyamatos önfejlesztés jellemzi. (interjú). Saját vezetői helyzetét reálisan értékeli, mely kiinduló alapot jelent a folyamatos fejlődésre.

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

Megjegyzés

- Hiteles, elkötelezett vezetői és pedagógusi magatartást tanúsít. Kollégái tisztelik, elfogadják.

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

Megjegyzés

- A vezetői programban megfogalmazott stratégiai célok (mint például a kompetencialapú fejlesztés, az adaptivitás szemléletének alkalmazása, tehetséggondozás) megjelennek a pedagógiai programban valamint az éves munkatervekben egyaránt. Az intézményi infrastruktúra fejlesztési terv aktuális helyzetéről, a megvalósítás folyamatáról a munkatervekben rendszeres helyzetjelentést ad. A vezetői programban meghatározott célokat folyamatosan elemzi, nyomon követi ezek időarányos megvalósítását. (vezetői program, interjú)

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

Megjegyzés

- Az intézményi célok változásának kezelésére rugalmasan reagál. Döntéseit meggyőző kommunikációval ismerteti az érintettekkel. Egyelőre nem indokolt a vezetői program elképzeléseinek módosítása (interjú), de nyitott arra, ha szükséges, felülvizsgálja.