

Tanfelügyeleti és önértékelési rendszer

Tatár Jánosné (72862247000)

Értékelések összegzése

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

Az intézmény vezetője folyamatosan jelen van az intézmény életében, így a alapelvek és célok kialakításánál is. Az ebből adódó feladatokat rendszerben látja és határozza meg. Vezetőtársai véleményére nyitott.

teljesül

1.1.2.

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

A szervezeti értékek közvetítésével kollégáinak irányt mutat. Fontos számára a személyes példamutatás, szakmaiság. (Interjúk)

teljesül

1.1.3.

A tanulói kulcskompetenciák, fejlesztésére, a tanulói eredmények javítására összpontosító nevelő-oktató munkát, illetve a tanulói képességektől, állapottól függő fejlődést, fejlesztést vár el.

A sajátos nevelési igényű tanulók feladatellátásában a kulcskompetencia, az eredményesség fogalmak a gyerek saját állapotának megfelelően értendők. Mivel az intézmény rendkívül összetett, így a vezetőnek folyamatosan figyelnie kell e célok megvalósulását, hiszen minden tagozaton, tagintézményben más és más. A helyszíni dokumentumok elemzéséből kitűnt, hogy a vezető rendkívül széles látókörrrel rendelkezik, szakmai felkészültsége példamutató! (Fenntartói interjú)

teljesül

1.1.4.

Utazó gyógypedagógusi hálózatot működtető intézmény vezetője esetén, az integráltan nevelt, oktatott gyermekek, tanulók eredményesebb, hatékonyabb ellátásának érdekében konstruktív együttműködést alakít ki a befogadó intézmény vezetőjével.

Az intézmény egyik egysége az utazó gyógypedagógiai és konduktív pedagógiai egység. Ez a terület már több évtizedes múltat tekint vissza és a folyamatos fejlesztéseknek köszönhetően, mára egy stabil és jól szervezett egységgé vált. Szakmai munkájuk kiemelkedő

teljesül

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

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.

Igazgatói munkáját komplexitás jellemzi. Figyelembe veszi az intézmény külső és belső környezetét, a folyamatban lévő és várható változásokat. Irányítja azt a közös munkát, melyek során megszületnek a mindenki által elfogadott értékek. Az intézmény saját mérési és értékelési rendszereket dolgozott ki - pályázati lehetőségeknek köszönhetően - annak érdekében hogy a fogyatékoság típusának megfelelően lehessen a mérések megvalósítani annak érdekében, hogy a tanulók továbbhaladását és fejlődését mérni lehessen. Az SNI protokolloknak megfelelően alakították ki a tanulási környezetet. Kiemelt a fejlesztési lehetőségek és helyek, melyek az intézményben megtalálhatók. (Interjúk)

teljesül

1.2.2.

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

Az intézmény jellege miatt központi mérést-értékelést nem kell végezni. A helyi szinten adaptált, illetve kidolgozott ("Te is közénk tartozol!" EFOP projekt) mérési-értékelési eszközöket alkalmazzák. (Interjúk, helyi kiadványok, helyszíni dokumentum elemzés)

teljesül

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.

A helyszíni dokumentumelemzés kapcsán a bizottság meggyőződhetett a fejlesztések kiemelkedő minőségéről és a magas szintű adminisztrációról is. a munkaközösség-vezetők ellenőrzik folyamatosan a fejlesztéseket és a méréseket. A tanulmányi munka értékeléséről minden tanév végén beszámolót kér, melyek alapján meghatározzák a továbbhaladás, fejlesztés irányát. (interjúk, tanév végi beszámolók)

teljesül

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

1.3.1.

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

Az intézmény nagy hagyományokra tekint vissza. A fejlesztő célú értékelés megjelenik a napi gyakorlatban, kiemelten az óralátogatások és a belső tudásmegosztás területén (vezetőtársi interjúk, óralátogatási jegyzőkönyvek)

teljesül

1.3.2.

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

Az intézmény vezetője folyamatosan gondoskodik arról, hogy a fejlesztő célú visszajelzés jelen legyen az intézmény gyakorlatában. A kulcsfolyamatok tervezése, szervezése, irányítása során elsősorban az egyéni tanulói utak támogatására helyezi a hangsúlyt és kollégáitól is ezt várja el. A tanórákon és a tanórán kívüli foglalkozásokon jellemző a fejlesztő célú folyamatos visszajelzés, ez beépült az intézmény pedagógiai kultúrájába. (vezetői interjú)

teljesül

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

1.4.1.

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

Ismeri az intézmény környezeti sajátosságait, az iskolahasználók adottságait, elvárásait. Ezek figyelembe vételével és az oktatáspolitikai célkitűzésekkel, kerettantervvel összhangban alakítja az intézmény helyi tantervét. (Interjúk, Pedagógiai program)

teljesül

1.4.2.

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

A tervező dokumentumok összehangoltak, az intézményvezető irányításával, a helyi tantervre alapozva készülnek. (Pedagógiai program, helyszíni dokumentumok elemzése, Interjúk)

teljesül

1.4.3.

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

Az intézmény Ökoiskola és Iskolakerti alapozó alapprogramjuk is van a megfelelő dokumentációs háttérrel, melyek tartalmazzák az ezekhez tartozó kompetenciák fejlesztését. (Honlap, Interjúk, Pedagógiai program)

teljesül

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

1.5.1.

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

Az intézmény jellegéből adódóan a mindennapos tanítás-tanulás folyamata nem valósítható meg ha nem alakítják ki a pedagógus kollégák az egyéni tanulási utakat és a hatékony tanulói egyéni fejlesztéseket. Az intézménylátogatáson megtekinthettük a fejlesztő helységeket és a helyszíni dokumentum elemzéseknél megvalósulását láthattuk a dokumentumokban leírt elméleteknek.

teljesül

1.5.2.

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

Az intézmény jellegéből adódóan a mindennapos tanítás-tanulás folyamata nem valósítható meg ha nem alakítják ki a pedagógus kollégák az egyéni tanulási utakat és a hatékony tanulói egyéni fejlesztéseket. Az intézménylátogatáson megtekinthettük a fejlesztő helységeket és a helyszíni dokumentum elemzéseknél megvalósulását láthattuk a dokumentumokban leírt elméleteknek.

teljesül

1.5.3.

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

Mind a lemorzsolódás okának, mind a tanulók segítésének, felzárkóztatásának útját figyelemmel kíséri, róluk beszámolót, nyilvántartást kér, együttműködik a kollégákkal, szülőkkel, segítő szakemberekkel.. (Tanév végi beszámolók, Interjúk)

teljesül

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

A tevékenységek értékelése:

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.

kiemelkedő

A differenciálás és az adaptív oktatás gyakorlatának megvalósulása az intézményben.

kiemelkedő

Fejleszthető tevékenységek:

A tanfelügyeleti ellenőrzés kapcsán ezen a területen fejleszthető tevékenység nem került megállapításra.

Kiemelkedő tevékenységek:

A tanulás és tanítás stratégiai vezetése és operatív irányítása, mint markáns vezetői feladat folyamatosan jelen van vezetői munkájában, együttműködik kollégáival annak érdekében, hogy az intézmény elérje a tanulás terén kitűzött céljait. Folyamatos kontroll és visszajelzés jellemző az intézmény munkájára a tanulás-tanítás terén. Jól működik az intézményi szinten kidolgozott mérési, értékelési rendszerük. A kiemelt figyelmet igénylő tanulókat az intézmény folyamatosan és magas szakmai színvonalon fejleszti. A sikeresség érdekében a szülőkkel és a kollégákkal is folyamatosan kapcsolatot tart. Törekszik a minél jobb kihasználásra. Kiemelt szerep kap az intézményvezető személyes példamutatása, emberi magatartása.

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

2.1. Hogyan történik a jogszabályok figyelemmel kísérése?

2.1.1.

Folyamatosan figyelemmel kíséri az intézmény működését befolyásoló jogi szabályozók változásait.

A gyorsan változó jogszabályi környeztet a vezető naprakészen figyeli és minden lehetséges módon tájékozik (vezetői interjú) Az éves munkaterv tartalmazza az aktuális jogszabályokat.

teljesül

2.1.2.

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

Az intézmény minden héten tart hosszabb-rövidebb értekezleteket, ahol közvetlenül tudja az igazgató tájékoztatni a kollégákat. Működik a belső levelező rendszer is, ahol azonnali üzeneteket lehet a kollégáknak küldeni, egy változást bejelenteni. A vezetőtársakkal is egy zárt csoportot működtetnek, ahol azonnal tudja az esetleges változásról tájékoztatni a vezetőtársait. (vezetőtársakkal folytatott interjú, SzMSz)

teljesül

2.2. Hogyan tesz eleget az intézményvezető a tájékoztatási kötelezettségének?

2.2.1.

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

A tájékoztatást többféle csatornán végzi. A nevelőtestületet különböző értekezleteken tájékoztatja. Szükség esetén rendkívüliben is. (SzMSz) Beszélő elektronikus levelező rendszert működtet, a gyors információáramlásért. Zárt csoportot tart fent vezetőtársai gyors tájékoztatására.

Az iskolában történeteket közzéteszik az iskolai honlapon, facebook oldalon. (vezetői interjú)

teljesül

2.2.2.

A megbeszélések, értekezletek vezetése hatékony, szakszerű kommunikáción alapul.

Kommunikációja az érintettek véleménye alapján egyértelmű, szakszerű, világos. (Interjúk)

teljesül

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

2.3.1.

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

Folyamatosan hirdeti a gyógypedagógusi álláshelyeket, támogatja a kollégák szakirányú továbbtanulását, foglalkoztatja a nyugdíjas munkatársait, ezáltal a teher egyenletesebben oszlik el a tantestületben. Az SzMSz-ben előírja a pedagógusok munkarendjének időbeosztását. (SzMSz, Önfelnevelési terv)

teljesül

2.3.2.

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

Az SzMSz tartalmazza a létesítmények biztonságos, szakszerű használatának szabályait. Eszközkezelőket működtetnek a szülők számára, mely szintén szabályozott és a honlapon érhető el. A tartós tankönyvek használatát szintén az SzMSz szabályozza. Nagy figyelmet fordít a higiéniai szabályokra és az esztétikus berendezésre is. (Bejárás)

teljesül

2.3.3.

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

Az elmúlt néhány évben a vezető komoly erőfeszítéseket tett annak érdekében, hogy az intézmény szigetelése, a beázó tető és a nyílászárók cseréje megtörténjen. Ez jelentős megtakarítást jelent az intézménynek, továbbá hozzájárul ahhoz, hogy a kollégák számára is fókuszba kerüljön a fenntartható fejlődés. Elhivatott a fenntartható fejlődés iránt, mely mind a dokumentumokban, mind a bejárás alatt látottakban megnyilvánul. (Honlap, Bejárás)

teljesül

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

2.4.1.

Az intézményi dokumentumokat a jogszabályoknak megfelelően hozza nyilvánosságra.

A vezető az intézményi dokumentumokat az előírásoknak megfelelően hozza nyilvánosságra (honlap, kifüggesztés)

teljesül

2.4.2.

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

Az intézmény honlapja informatív és minden fontos esemény megtalálható rajta. A szülőkkel és kollégákkal is internetes csoportokon osztják meg az információkat. A tartalmakat folyamatosan frissítik, így időszerűek. Külső kapcsolatokat épít, az intézmény több városi, országos, nemzetközi kapcsolatot ápol. A kapcsolattartás személyes, elektronikus úton történik. (Honlap, Interjúk)

teljesül

2.5. Hogyan biztosítja az intézményi folyamatok, döntések átláthatóságát?

2.5.1.

Szabályozással biztosítja a folyamatok nyomon követhetőségét, ellenőrizhetőségét.

Az intézményi folyamatok az intézménybe kerüléstől a továbbtanulásig nyomon követhetőek, korrektek az egyértelmű szabályozásnak köszönhetően. (Pedagógiai program, SzMSz, Honlap)

teljesül

2.5.2.

Elvárja a szabályos, korrekt dokumentációt.

A vezető önmagával szemben is igényes, illetve kollégáitól is elvárja a pontos, precíz dokumentációt. Az intézményi szintű adminisztrációs fegyelem nyomon követhető. (Helyszíni dokumentumok elemzése, Alapdokumentumok)

teljesül

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

2.6.1.

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

Széleskörű partnerkapcsolattal rendelkezik. Az intézmény alkalmazotti közösségén túl nagy hangsúlyt fektet a külső partneri kör beazonosítására, a velük való kapcsolattartásra. Sikeresen kommunikál az intézmény pozitív arculatának közvetítése érdekében. A vezető az interjún elmondta, hogy szeretné a szülőket intenzívebben bevonni az iskola munkájába, például egy szülőklub működtetésével, melyet már próbáltak, de forráshiány miatt meg kellett szüntetni. (Interjú, Vezetői fejlesztési terv

inkább teljesül

2.6.2.

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

A feldolgozott anyagokból kitűnik a tényyszerű és szakmai kommunikáció. Innovatív terveit elemzi és tárja a Fenntartó felé (Fenntartói interjú)

teljesül

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

A tevékenységek értékelése:

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.

kiemelkedő

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

kiemelkedő

Az intézményi folyamatok, döntések átláthatóságának biztosítása.

kiemelkedő

Az intézményi célok elérését támogató kapcsolatrendszer hatékony működtetése.

megfelelő

Fejleszthető tevékenységek:

A szülők intenzívebb bevonása az iskola munkájába, a szülői kompetenciák erősítése például egy szülőklub működtetésével.

Kiemelkedő tevékenységek:

A vezető fontosnak tartja a külső partnerek azonosítását és a velük való konstruktív munkát. Megismerte a partnerek igényeit, méri elégedettségüket, ad a véleményükre. Az általa működtetett információs csatornák hatékonyak és naprakészek. A vezető rendkívül széles kapcsolatrendszerrel rendelkezik (EGYMI Egyesület elnökségi tagja is), melyet folyamatosan működtet az intézmény érdekében. Részt vállal abban, hogy az iskola

életét a partnereknek bemutassa, nyitott intézmény működtet (szülői napok). Az intézményről való pozitív kép sikeres kommunikációjának köszönhető.

A nevelőtestülettel szoros kapcsolatot tart fent, gyors és pontos információs hálót működtet. Folyamatosan fejleszti az intézmény és tagintézmények tárgyi javait. A fejlesztő helyiségek kialakítása mintaszerű.

Humán erőforrás gazdálkodása kimagasló, pontosan ismeri kollégái és vezetőtársai erősségeit és fejleszthető területeit.

Belső tudásmegosztást működtet.

3. Az intézményi változások stratégiai vezetése és operatív irányítása

3.1. Hogyan vesz részt az intézmény jövőképeinek kialakításában?

3.1.1.

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

A jövőkép kialakítását a realitás vizsgálatát követően alakítja ki. A stratégiai és operatív céljai között is meghatározta. Minden intézményi dokumentumban megjelenik (vezetői pályázat, PP, SzMSz, munkatervek)

teljesül

3.1.2.

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

Az intézmény pedagógusait, tanulóit, és a szülőket, illetve az érintett szűkebb és tágabb környezetet tájékoztatja a jövőképről és a közös elfogadás irányában mozditja őket. A kialakított jövőkép megvalósítása érdekében azt megjeleníti a dokumentumokban, a nevelő-oktató munka tervezésében és megvalósításában is. (Pedagógiai program, Honlap, Interjúk)

teljesül

3.1.3.

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

A koherencia teljes körű. A megvalósítást segítő innovációs törekvésekre igen nagy hangsúlyt fektet. (Vezetői pályázat, Pedagógiai program, SzMSz, Munkatervek, Beszámolók)

teljesül

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

3.2.1.

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

A változtatásoknál figyelembe veszi az intézmény erősségeit, gyengeségeit, lehetőségeit, az intézményre gyakorolt következményeit. Innovációs szemlélete segíti a változásokhoz kapcsolódó folyamatos megújulást. (Interjúk, Honlap, Munkatervek, Beszámolók)

teljesül

3.2.2.

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

A változásokat illetően az érintettekkel folyamatos kommunikációt folytat, szervezi, tervezi azok irányítását. Ezen változások alatt szem előtt tartja az aktuális jogszabályokat, a fenntartói, , partneri kör és a szakmai előrelépés szempontjait. (Interjúk)

teljesül

3.2.3.

Képes a változtatás folyamatát hatékonyan megtervezni, értékelni és végrehajtani.

Az intézményben rendszeres az ellenőrzés, a beszámolás, elemzés és értékelés. A kapott mérési adatokat, tapasztalatokat felhasználja a tervezési folyamatokhoz. (Éves munkatervek, Beszámolók)

teljesül

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

3.3.1.

Folyamatosan nyomon követi a célok megvalósulását.

A rendszeres értekezletek lehetőséget nyújtanak arra, hogy a célokat nyomon kövessék, lássák a megvalósulás folyamatát. A dokumentumokban is megjelölik a folyamatszabályozást. (SzMSz, munkatervek, fejlesztési tervek)

teljesül

3.3.2.

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

Az intézmény életében szerepe van az önellenőrzésnek, önértékelésnek, intézményértékelésnek. Épít az erősségekre, figyel a fejleszthető területekre. (Önértékelés, Önfelvezetési terv)

teljesül

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

3.4.1.

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

A hosszú és rövidtávú tervek koherenciáját megvalósítja, a megvalósítást figyelemmel kíséri, értékeli. A továbbfejlesztési lehetőségek megfogalmazásában iránymutató. Az intézményi dokumentumokat a vezetői programja alapján építi fel, melyben következetesen figyelemmel kíséri, aktualizálja az egyes területeket. (Pedagógiai program, SzMSz, Éves munkatervek)

teljesül

3.4.2.

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

Minden A stratégiai célok eléréséhez szükséges feladat meghatározását az éves munkatervek megfelelő egyértelműséggel tartalmazzák. Jó iránymutatást tartalmaz az alkalmazotti közösség egészére, a megfelelő végrehajtás érdekében. (munkatervek, SzMSz)

teljesül

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

3.5.1.

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

A vezető akár napi szinten kapcsolatot tart a fenntartóval, a környék társintézményeivel, akikkel probléma felvetéseket is megbeszélnek. Nyitottak más intézményekkel történő közös munkára. A személyes találkozásokon kívül a kapcsolattartás, a tájékoztatás több csatornán is megvalósul (telefon, e-mail, írásban, facebook-csoport, honlap, média). Az intézmény partnereinek a tájékoztatására szintén nagy hangsúlyt fektet. (Fenntartói interjú, Honlap)

teljesül

3.5.2.

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

Önmaga is több innovációban vesz részt tevékenyen, illetve mozgatója, szervezője intézményi pályázatoknak. Fogadja és várja kollégái innovatív ötleteit, kezdeményezéseit. Minden pályázatuk a szakmai színvonal, a tanítás-tanulás eredményesebbé tételét célozza meg különböző színtereken. (Interjúk, Honlap, Éves munkaterv, Beszámoló)

teljesül

3. Az intézményi változások stratégiai vezetése és operatív irányítása

A tevékenységek értékelése:

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

Fejleszthető tevékenységek:

A tanfelügyeleti ellenőrzés kapcsán ezen a területen fejleszthető tevékenység nem került megállapításra.

Kiemelkedő tevékenységek:

Az intézmény számos innovációs tevékenységgel rendelkezik. A kollégák informáltak és közös tudásmegosztáson vesznek részt. Innovációs tevékenységük: a pályázati lehetősége kihasználásával a kéttanítós modell megvalósul. Az óvoda újraindítása nagy kihívást jelentett. Az igényekre válaszolva speciális

autista csoport is indult. Az utazótanári hálózat kiépítése és működtetése folyamatos fejlesztést igényel. A középsúlyosan értelmi sérült tanulóknak, a készségfejlesztő iskolai modulok bevezetése válasz a partneri igényekre. Az intézményben innovatív pedagógiai műhely működik.

Az intézmény részt vesz a település közösségi rendezvényein, kiadványaik naprakészek, érdekesek. Innovatív személyiség, önmaga erősségeivel és az önfejlesztés lehetőségeivel tisztában van, arra nagy hangsúlyt fektet. Saját ismereteit, kapcsolatait maximálisan az intézmény fejlődésére, fejlesztésére fordítja. Több sikeres pályázat írója, vezetője.

4. Az intézményben foglalkoztatottak stratégiai vezetése és operatív irányítása

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

4.1.1.

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

Az intézmény munkatársai számára a hátsköröket, jogköröket, felelősségi területeket a vezető meghatározta és leosztotta. (SzMSz, munkatervek-ellenőrzési tervek, ütemtervek, év végi beszámolók, interjúk)

teljesül

4.1.2.

A vezetési feladatok egy részét delegálja vezetőtársai munkakörébe, majd a továbbiakban a leadott döntési és hatásköri jogokat ő maga is betartja, betartatja.

A vezetőtársakkal készített interjúból nyomon követhető, hogy a vezető feltétlen bizalommal van vezetőtársai iránt, maximálisan számít a munkájukra. A területekre vonatkozó hatásköröket leosztotta, minden vezetőtárs számára. A helyettesítés rendjét szabályozta. (SzMSz, munkatervek-ellenőrzési terv, interjúk, beszámolók) Két új fiatal vezetőtársa további segítséget, megerősítést igényel. (Interjúk)

inkább teljesül

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

4.2.1.

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

A vezető aktív szerepet játszik az intézményi értékelési és ellenőrzési rendszer működtetésében. Maga is részt vállal még az óralátogatásokban is. (PP, SzMSz, interjúk, óralátogatási jegyzőkönyvek)

teljesül

4.2.2.

Részt vállal a pedagógusok óráinak látogatásában, megbeszélésében.

Az intézményben az ellenőrzés és értékelés folyamatos. Óralátogatásokon vesz részt. A pedagógusoknak fejlesztő hatású, a személyiségüket is figyelembe vevő visszajelzéseket ad. (Belső ellenőrzési jegyzőkönyvek, Interjúk)

teljesül

4.2.3.

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

A fejlesztő értékelés az intézmény minden területén megjelenik. Az interjúkból jól kivehető volt, hogy a vezető személyes példamutatással jár elő ezen a területen is.

Visszajelzései fejlesztő hatásúak, de tiszteletben tartja a pedagógus módszertani szabadságát.

teljesül

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

4.3.1.

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

Példát mutat, ösztönöz az önfejlesztésre. Bevonja a kollégáit az intézmény feladatainak az elvégzésébe, a céljainak elérésébe, mindeközben a kollégák erősségeit tekinti alapnak. Támogatja a folyamatos képzéseket, első sorban a szakirányú gyógypedagógiai képzéseket. (Interjúk, Beiskolázási terv)

teljesül

4.3.2.

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

Fontos számára, hogy a kollégák megtalálják a fejlődés lehetőségét, szakmai céljaikat képesek legyenek kibontakoztatni. Támogat minden szakmai innovatív kezdeményezést. (interjúk).

teljesül

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

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.

Nagy hangsúlyt fektet a team munkára. Az intézményben működő egységek, munkaközösségek, csoportok munkáját átlátja, ismeri, véleménye fontos azok számára. Az új kollégáknak bemutatót tart az intézmény jobb megismerése érdekében. (Interjúk, Éves munkatervek, Beszámolók)

teljesül

4.4.2.

Kezdeményezi, szervezi és ösztönzi az intézményen belüli együttműködéseket.

Az együttműködések az intézményen belül példaértékűek, melyeket az vezető támogat és működtet. Az intézményben hatékonyan működik a belső tudásmegosztás, a mentorálás és a jó gyakorlatok megosztása. (interjúk, beszámolók)

teljesül

4.4.3.

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

Az intézmény nagysága és tagoltsága megköveteli, hogy munkakörösségvezetők, tagintézmény-vezetők csoportjai működjenek. A vezető jól meghatározott feladat és hatáskör mellett működteti azokat. (SzMSz, interjúk)

teljesül

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

4.5.1.

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

teljesül

4.5.2.

Szorgalmazza a belső tudásmegosztás különböző formáit.

Az intézményben tudásmegosztás rendszeres. Mind munkaközösségi, mind tagozati szinten. Az újonnan gyógypedagógus diplomát szerzett munkatársak minden esetben bemutatják szakdolgozatukat a közösségnek. A vezető lehetőségeihez képest részt vesz ezeken, támogatja, ösztönzi azt.

teljesül

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

4.6.1.

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

Nevelőtestület véleményezési és döntéshozatali feladatait meghatározza, a döntéshez szükséges ismereteket nevelő testületi értekezleten osztja meg az érintettekkel. Havonta informatív értekezleteken értékeli az eltelt időszak munkáját, és tájékoztatást ad a tervezett feladatokról. Ezek megvalósításához kéri a nevelőtestület javaslatait. (SzMSz, Interjúk)

teljesül

4.6.2.

A döntésekhez szükséges információkat megosztja az érintettekkel.

A munkatervekben pontosan rögzítésre került, hogy az információk miként kerülnek megosztása. A mindennapi gyakorlat követi a dokumentumokban leírtakat. Vezetői, tantestületi, alkalmazotti szinten tart megbeszéléseket. Minden egyes szinten a megfelelő mértékű információt oszt meg a résztvevőkkel, akik a megfelelő információk birtokában javaslatokat fogalmazhatnak meg.(munkatervek, interjúk)

teljesül

4.6.3.

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

Az intézmény összetettsége okán nagyon sok nézet és érdek jelenik meg az intézmény egészében. A vezető ezek ismeretében és az információk felhasználásával hozza meg döntéseit és kezeli a konfliktusos helyzeteket. (interjúk)

teljesül

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

4.7.1.

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

Problémájával bárki, bármikor személyesen keresheti. Összetartó pedagógus közösség jellemzi az intézményt. Részt vesz különböző szabadidős tevékenységekben az intézményen belül, illetve kívül, mint: iskolai sport, kulturális rendezvények, városi rendezvények) (Interjúk)

teljesül

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 és betartott szabályok betartatása).

Az intézmény rendezettsége, esztétikuma, tisztasága biztonságot sugároz, a tanulást támogató környezet biztosított. A szabályokat az iskolahasználók betartják, betartatják. Mindezeket pályázatok írásával, ésszerű gazdálkodással, személyes példamutatással valósítja meg. (Bejárás)

teljesül

4.7.3.

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

Az elmúlt évek és a jelen időszakban folyó projektek a bizonyítékai annak, hogy az intézmény maga színvonalú innovatív munkát végez. A vezető szellemi központja ennek, maga irányítja a fejlesztő munkát, de azívesen veszi kollégái ötleteit és elgondolásait. (munkatervek, interjúk)

teljesül

4. Az intézményben foglalkoztatottak stratégiai vezetése és operatív irányítása

A tevékenységek értékelése:

A vezetési feladatok megosztása, a döntési és hatásköri jogok egyértelmű meghatározása.

megfelelő

A humán erőforrás ellenőrzésében és értékelésében való aktív vezetői részvétel.

kiemelkedő

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.

kiemelkedő

A munkavégzést támogató pozitív klíma és támogató szervezeti kultúra biztosítása.

kiemelkedő

Fejleszthető tevékenységek:

Az újonnan átvett intézményegység minél jobb bevonása a közös munkába. A közös tervezés megtörtént, most a végrehajtáson van a sor.

A fiatal, kevesebb tapasztalattal bíró, újonnan megválasztott, de ambiciózus vezetőtársak szakmai kompetenciájának erősítése.

Kiemelkedő tevékenységek:

A vezető minden tőle telhetőt megtesz a pozitív klíma elérésében és megtartásában.

Támogatja az innovációs tevékenységet és irányítja az intézmény ez irányú munkáját.. Ez olyan pénzforrásokat is biztosít ezáltal intézményének mely a tanulók sérülésspecifikus oktatásának fejlesztésére, tanítási környezetük harmonikus alakítására tudnak fordítani. Maga is elkötelezett a minőségi fejlesztések témájában és erre ösztönzi is vezetőtársait és kollégáit.

Napi szinten szorosan vesz részt az intézmény életében így rálátása van az esetleges konfliktusokra, melyet mindig pozitív attitűddel és asszertivitással igyekszik rendezni. A munkaköri leírásokban egyértelmű felelősség, jogkör, hatáskör kerül megfogalmazásra, amely a törvényi előírásokat figyelembe veszi.

Támogatja és ösztönzi kollégái önfejlesztését és az intézményi tudásmegosztást.

5. A vezetői kompetenciák fejlesztése

5.1. Hogyan azonosítja erősségeit, vezetői munkájának fejleszthető területeit, milyen az önreflexiója?

5.1.1.

Vezetői munkájával kapcsolatban számít a kollégák véleményére.

Az egyénektől, az iskolában működő csoportoktól, munkaközösségektől a vezetőségtől kéri és várja a véleményalkotást, azt átgondolja és szükség szerint alkalmazza. Nyitott fontos döntések előtt a vélemények befogadására, azokba bevonja vezetőtársait, a munkaközösségek vezetőit is. (Interjúk)

teljesül

5.1.2.

Tudatos saját vezetési stílusának érvényesítésében, ismeri erősségeit és korlátait.

A vezető kiemelkedő szakember és kiváló vezető is. Ismeri saját erősségeit és esetleges korlátainál támaszkodik vezetőtársai munkájára. (interjúk)

teljesül

5.1.3.

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

Önismerete, szakmai tapasztalata, elemző és kritikai gondolkodása lehetővé teszi, hogy saját erősségeivel és korlátaival tisztában legyen. Reális önértékelését az interjúk és az önfejlesztési tervek támasztják alá.

teljesül

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

5.2.1.

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

Jelenleg is az EGYMI országos egyesület elnökségi tagja, mely jól példázza, hogy széles körű szakmai kapcsolatokkal rendelkezik. A megszerzett információkat felhasználja saját fejlődéséhez, és azokat megosztja a nevelőtestület tagjaival is. (Interjúk)

teljesül

5.2.2.

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

Összeveti saját és mások tapasztalatait a külső forrásból származó eredményekkel vezetői hatékonyságának növelése érdekében. Tudatos, folyamatos fejlődésre törekszik. (Interjúk)

teljesül

5.2.3.

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

Tettei és kommunikációja összhangban vannak, hiteles vezető. Munkája példaértékű a nevelő-oktató munka valamennyi színterén. (Interjúk, Intézmény bejárása)

teljesül

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

5.3.1.

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

A vezető folyamatosan figyelemmel követi vezetői programjában megfogalmazott rövid és hosszútávú célokat. A munkatervekben jól nyomon követhető e célok lebontása a napi gyakorlatra. Tervezése és végrehajtása koherens.

teljesül

5.3.2.

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

A vezetői pályázatban foglaltakat, stratégiai szempontból folyamatosan szem előtt tartja, felülvizsgálja, elemzi. A szükséges módosításokat az egyéb dokumentumokban megjeleníti, azt nyilvánosságra hozza. (Vezetői program, Munkatervek, Éves beszámolók, Vezetői interjú)

teljesül

5. A vezetői kompetenciák fejlesztése

A tevékenységek értékelése:

Erősségeinek és fejleszthető 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

Fejleszthető tevékenységek:

A tanfelügyeleti ellenőrzés kapcsán ezen a területen fejleszthető tevékenység nem került megállapításra.

Kiemelkedő tevékenységek:

A vezető rendszeresen végzi önértékelését és az abban feltártakra saját fejlesztési tervet készít. Épít az erősségeire . Vezető programjában meghatározott rövid és hosszú távú céljait, koherensen és magas szakmai színvonalon bontja le a munkaterv szintjéig. Folyamatosan részt vállal az ellenőrzésben és a nyomon követésben.

Hatékony és jó szervező . Motiválni tudja vezetőtársait a nehezebb feladatok végrehajtásában. Rugalmasan képes átalakítani a fejlesztések menetét, alkalmazkodik a környezet kihívásaihoz. Vezetőtársai és kollégái elismerik és támogatják.

Kommunikációja magas szintű és asszertív, de e mellett határozott. Kiváló vezető