

Intézményvezetői tanfelügyeleti ellenőrzés eredménye (gimnázium)

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.
Jellemző, interjúból kiderül.

1.1.2.

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

1.1.3.

A tanulói kulcskompetenciák fejlesztésére, a tanulói eredmények javítására összpontosító nevelő-oktató munkát vár el.
Jellemző, interjúból kiderül. Tehetség-gondozás, felzárkóztatás egyaránt kiemelkedő. Személyes odafigyelés.

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.
Delegált feladat, megvalósul. (Intejúból kiderül.)

1.2.5.

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

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.

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.
Belső mérések és azok eredményeinek felhasználása. PP, interjú alapján.

1.3.8.

Irányításával az intézményben a fejlesztő célú visszajelzés beépül a pedagógiai kultúrába.
Belső mérések és azok eredményeinek felhasználása. PP, interjú alapján.

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.
Kiemelkedő. Interjú, PP.

1.4.10.

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

Delegált feladat, megvalósul.

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.
Egyéni utak alakítása kiemelkedő. (Interjú, AJTP-ben való részvétel.)

1.5.12.

Gondoskodik róla, hogy a kiemelt figyelmet igénylő tanulók (tehetséggondozást, illetve felzárkóztatást igénylők) speciális támogatást kapjanak.
Maximálisan megjelenik, személyes intézményvezetői részvétellel. (Interjú)

1.5.13.

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

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. Gondoskodik róla, hogy a kiemelt figyelmet igénylő tanulók (tehetséggondozást, illetve felzárkóztatást igénylők) speciális támogatást kapjanak. A jogszabályi lehetőségeken belül a helyi tantervet a kerettantervre és az érettségi követelményekre alapozva az intézmény sajátosságaihoz igazítja.

2. A változások stratégiai vezetése és operatív irányítása

2.1. Hogyan vesz részt az intézmény jövőképeinek kialakításában?

2.1.1.

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

Széleskörű kapcsolati rendszerben tájékozódik a lehetőségekről és a partnerek igényeiről. (Interjú, , vezetői program, PP változásai)

2.1.2.

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

2.1.3.

Az intézményi jövőkép, és a pedagógiai program alapelvei, célrendszere a vezetői pályázatában megfogalmazott jövőképpel fejlesztő összhangban vannak. Jellemző. (vezetői program, interjúk, PP)

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. Maximálisan jellemző. (Interjúk, PP változásai, partneri elégedettség.)

2.2.5.

A változtatást, annak szükségességét és folyamatát, valamint a kockázatokat és azok elkerülési módját megosztja kollégáival, a felmerülő kérdésekre választ ad. Megosztás jellemző, minden releváns körben. (Interjú.)

2.2.6.

Képes a változtatás folyamatát hatékonyan megtervezni, értékelni és végrehajtani. Jellemző. (Interjú.)

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

2.3.7.

Folyamatosan nyomon követi a célok megvalósulását. Jellemző. (Interjú, éves beszámolók.)

2.3.8.

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

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.

Delegált feladat, de jól működik. Helikopterszemlélettel ellenőriz, visszacsatol.

2.4.10.

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

Fejleszthető. (Interjúk, kérdőívek.)

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 információszerezésre (konferenciák, előadások, egyéb források).

Maximálisan jellemző. (Interjúk, éves beszámolók, munkatervek.)

2.5.12.

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

Kiemelkedő! (Interjúk, PP változásai, beszámolók.)

2. A változások stratégiai vezetése és operatív irányítása

A kompetencia értékelése:

Fejleszthető területek:

Fejleszthető a stratégiai célok eléréséhez szükséges feladat-meghatározások pontossága, érthetősége, hogy a feladatok maradéktalanul és precízen végrehajthatók legyenek.

Kiemelkedő területek:

Figyelemmel kíséri az aktuális külső és belső változásokat, konstruktívan reagál rájuk, ismeri a változtatások szükségességének okait. A vezetés engedi, és szívesen befogadja, a tanulás-tanítás eredményesebbé tételére irányuló kezdeményezéseket, innovációkat, fejlesztéseket. Az intézményvezető szervezőtevékenysége, stratégiai partnerekkel folytatott kommunikációja e tekintetben kulcsfontosságú, kiemelkedő.

3. Önmaga stratégiai vezetése és operatív irányítása

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

3.1.1.

Vezetői munkájával kapcsolatban számít a kollégák véleményére. Igényli a visszajelzést, a pozitív és negatív tartalmút egyaránt. Interjú vezetőtársakkal.

3.1.2.

Tudatos saját vezetési stílusának érvényesítésében, ismeri erősségeit és korlátait. Jellemző. (Vezető és vezetőhelyettesi interjú.)

3.1.3.

Önértékelése reális, erősségeivel jól él, hibáit elismeri, a tanulási folyamat részeként értékeli. Jellemző. (Vezető és vezetőhelyettesi interjú.)

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.

Megjelenik. (Evangélikus intézményrendszerben szervezett vezetői fórumok, információ a vezetői interjúból.)

3.2.5.

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

3.2.6.

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

Hitelessége megkérdőjelezhetetlen. (Interjú, egyházban betöltött és vállalt szerep.)

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.

3.3.8.

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

3. Önmaga stratégiai vezetése és operatív irányítása

A kompetencia értékelése:

Fejleszthető területek:

Önmaga képzésében, fejlesztésében a jövőben (esetleges következő vezetői ciklusában) több lehetőség megragadására is lehetne módot találni. A Magyarországi Evangélikus Egyház fenntartásában lévő köznevelési intézmények vezetői számára szervezett fórumokon részt vesz.

Kiemelkedő területek:

Tudatos saját vezetési stílusának érvényesítésében, ismeri erősségeit és korlátait. Ha a körülmények változása indokolja a vezetői pályázat tartalmának felülvizsgálatát, ezt világossá teszi a nevelőtestület és valamennyi érintett számára.

4. Mások stratégiai vezetés 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.

A vezetői feladatok delegálásában maximálisan jellemző, kiemelkedő a munkaközösség-vezetők felelősségteljes szerepe, és a kölcsönös bizalom. (Interjúk, 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. A vezetői feladatok delegálásában maximálisan jellemző, kiemelkedő a munkaközösség-vezetők felelősségteljes szerepe, és a kölcsönös bizalom. (Interjúk, SZMSZ)

4.2. Hogyan vesz részt személyesen a humánerőforrás 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.

Az önértékelés folyamatában részt vesz.

4.2.4.

Részt vállal a pedagógusok óráinak látogatásában, megbeszélésében. Delegált feladatként valósul meg, személyes részvétel aránya javítható. (Ellenőrzési terv, interjú.)

4.2.5.

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

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.

Maximálisan jellemző. (Interjúk.)

4.3.7.

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

Maximálisan jellemző. (Interjúk.)

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.

A munkaközösségeknek szánt és kiosztott szerep rendkívül hangsúlyos. (Interjúk, beszámoló és munkaterv.)

4.4.9.

Kezdeményezi, szervezi és ösztönzi az intézményen belüli együttműködéseket. Jellemző. Pedagógus közösség - pedagógus közösség, - tanulóközösség viszonylatban egyaránt.

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.

Ösztönöz, támogat, egyéni karrierterveket figyelembe veszi. (Interjú.)

4.5.11.

Szorgalmazza a belső tudásmegosztás különböző formáit.

Ez a terület fejleszthető. A standard megjelenik, de kevésbé működik.

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.

Jellemző. (Interjú, SZMSZ)

4.6.13.

A döntésekhez szükséges információkat megosztja az érintettekkel.

Jellemző. (Interjú, SZMSZ)

4.6.14.

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

Jellemző. (Interjú, SZMSZ)

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.
Kiemelkedő. (Interjúk.)

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).

4.7.17.

Támogatja, ösztönzi az innovációt és a kreatív gondolkodást, az újszerű ötleteket. Az innovációk támogatása maximálisan megvalósul. (Interjúk, PP változásai.)

4. Mások stratégiai vezetés és operatív irányítása

A kompetencia értékelése:

Fejleszthető területek:

Javasolható, hogy vállaljon nagyobb részt a pedagógusok óráinak látogatásában, megbeszélésében. A tevékenység delegált formában valósul meg. A jelenleg megjelenőnél nagyobb mértékű a belső tudásmegosztás különböző formáit javasolt megvalósítani.

Kiemelkedő területek:

A munkatársak felelősségét, jogkörét és hatáskörét egyértelműen meghatározza, felhatalmazást ad. A vezetési feladatok egy részét delegálja vezetőtársai munkakörébe, majd a továbbiakban a leadott döntési- és hatásköri jogokat ő maga is betartja, betartatja. Ösztönzi a nevelőtestület tagjait önmaguk fejlesztésére. A feladatok delegálásánál az egyének erősségeire épít. Alkalmat ad a pedagógusoknak személyes szakmai céljaik megvalósítására, támogatja munkatársait terveik és feladataik teljesítésében. Aktívan működteti a munkaközösségeket, az egyéb csoportokat. Személyes kapcsolatot tart az intézmény teljes munkatársi körével, odafigyel problémáikra, és választ ad kérdéseikre. Támogatja, ösztönzi az innovációt és a kreatív gondolkodást, az újszerű ötleteket.

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.

Nyomon követi. (Interjúk, szakmai dokumentumok változása.) A feladatot egyes aspektusaiban delegálja.

5.1.2.

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

Megjelenik, egyes aspektusokban delegáltan.

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.

Megjelenik. (Interjú, honlap.)

5.2.4.

A megbeszélések, értekezletek vezetése hatékony, szakszerű kommunikáción alapul.

Az értekezleteken történő kommunikáció terén a pontos tárgy- és feladatkör-megjelöléssel lehet javítani. (Interjúk.)

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.).

Jellemző. A munkatársak 2% kivétellel teljes munkaidős munkaviszonyban dolgoznak.

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).

A létesítmény fejlesztését és működtetését az intézmény költségvetéséből szakszerű és gondos gazdálkodás mellett magas színvonalon biztosítja.

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.

A nyilvánosság a jogszabályokban foglaltaknak megfelel. (Honlap, KIR)

5.4.8.

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

Kiemelkedő (interjúk, partneri elégedettség.)

5.5. Hogyan biztosítja az intézményi folyamatok, döntések átláthatóságát?

5.5.9.

Szabályozással biztosítja a folyamatok nyomon követhetőségét, ellenőrizhetőségét.

A feladatmegosztás jól körülhatárolt. A napi kapcsolat révén folyamatos az egyeztetés, ellenőrzés. (Interjúk, SZMSZ)

5.5.10.

Elvárja a szabályos, korrekt dokumentációt.

A dokumentáció a jogszabályokban foglaltaknak megfelel. (Forrás: fenntartói vezetői értékelési rendszer.)

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.

Kiemelkedő, elhivatott és lelkes. (Interjúk.)

5.6.12.

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

Az együttműködés teljeskörű. (Fenntartói intézményvezetői értékelési rendszer.)

5. Az intézmény stratégiai vezetése és operatív irányítása

A kompetencia értékelése:

Fejleszthető területek:

-

Kiemelkedő területek:

A pozitív kép kialakítása és a folyamatos kapcsolattartás érdekében kommunikációs eszközöket, csatornákat működtet. Személyesen irányítja az intézmény partneri körének azonosítását, részt vesz a partnerek képviselőivel és a partnereket képviselő szervezetekkel (például DÖK, szülői képviselet) történő kapcsolattartásban.