

## 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.

A nevelési-oktatási alapelvek, célok és feladatok meghatározásában vezető szerepet játszik.  
teljesül

1.1.2.

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

Együttműködik munkatársaival, és példát mutat annak érdekében, hogy az intézmény elérje a tanulási eredményekre vonatkozó deklarált céljait.(interjúk,munkaterv,beszámolók)

teljesül

1.1.3.

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

Mesterprogramjában éppúgy, mint az intézményi dokumentumokban kiemelten megjelenik a tanulói kulcskompetenciák fejlesztése. A tanulói kulcskompetenciák fejlesztésére, a tanulói eredmények javítására összpontosító nevelő-oktató munkát vár el. (KAP program/továbbképzés,kooperatív oktatás alkalmazása,egymás segítése) Interjúk.

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.

A mérési adatok kiemelt helyet kapnak a dokumentumok helyzetelemzés részében, melyekre építve készülnek azok.

teljesül

1.2.2.

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

A kollégákkal megosztja a tanulási eredményességről szóló információkat, a központi mérési eredményeket elemzi, és levonja a szükséges szakmai tanulságokat. Kompetencia-mérések nyilvánosak. Közösén kiértékelik azokat. A belső és a külső mérések eredményeiről szóló információk az intézményben ismertek, a tervezési dokumentumok ezeken alapulnak.

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.

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

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.

Irányításával az intézményben kialakítják a tanulók értékelésének közös alapelveit és követelményeit, melyekben hangsúlyosan megjelenik a fejlesztő jelleg. Pedagógiai programban : -tehetséggondozás (téri/vizuális/szókincs/problémamegoldó...) -matematikai (számolási rutin/logikai tudás..) -magyar (szövegértés..)

teljesül

1.3.2.

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

A fejlesztő célú visszajelzések beépültek a pedagógiai kultúrába, melyeket a Matalent által kidolgozott mérési rendszerek is támogatnak (számolási, logikai, szókincs, problémamegoldó).

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.

Az intézmény helyi tanterve a kerettantervre épül, az intézményi sajátosságokat figyelembe véve, kiemelt helyet kap a tanulói differenciálás és a csoportbontás.

teljesül

1.4.2.

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

Irányítja a tanmenetek kidolgozását és összehangolását annak érdekében, hogy azok lehetővé tegyék a helyi tanterv követelményeinek teljesítését valamennyi tanuló számára. (A tanmeneteket a helyettesek ellenőrzik az év elején.)

teljesül

1.4.3.

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

A környezeti nevelés kiemelt helyet kap az iskola életében - örökös ÖKO-ISKOLA. Gondoskodik arról, hogy a tanmenetekben, a pedagógusok éves tervezésében megjelenjen a környezeti neveléshez, a fenntartható fejlődéshez kapcsolódó kompetenciák fejlesztése. Kétszer tartanak "öko -napot" egy évben (12 munkacsoportjuk van-, ebből egy ezt a témát gondozza.)

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.

Tanulástámogató eljárásokat, módszereket alkalmaznak, mint például egész napos oktatás az alsóban, kooperatív technikák alkalmazása, differenciálás, mese-zene-zörej program használata. Irányítja a differenciáló, az egyéni tanulási utak kialakítását célzó tanulástámogató eljárásokat, a hatékony tanulói egyéni fejlesztést.(Iskolájukban egész napos oktatás van.KAP-programot beépítik óráikba. Kooperatív oktatás híve az iskola/tanítók/tanárok. Meixner-módszer, mint olvasási módszer az első osztályokban. (Interjúk,beszámolóktanmenetek...)

teljesül

1.5.2.

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

A kiemelt figyelmet igénylő tanulók gondozása érdekében fejlesztőpedagógust alkalmaznak, ezen felül utazó gyógypedagógus, logopédus és pszichológus is segíti a fejlesztő munkát, rész munkaidőben.

teljesül

1.5.3.

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

A BTMN-es, SNI-s tanulókat intézményi szinten nyilvántartják, figyelemmel kísérik, fejlesztik.

A lemorzsolódási százalékok a 0-hoz konvergál.

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:*

*Nem szükséges fejlesztendő terület megjelölése.*

### *Kiemelkedő tevékenységek:*

*Aktív részvétel a pedagógiai programban megjelenő tanulási eredmények javítására vonatkozó célok és feladatok meghatározásában, együttműködés munkatársaival a célok elérésében.*

*Mérési, értékelési eredmények elemzése, a levont tanulságok beépítése a tanulási-tanítási folyamatba. A fejlesztő jellegű értékelés alapelveinek rögzítése a pedagógiai programban, a fejlesztő célú visszajelzések beépülése a pedagógiai kultúrába. A differenciálás és az adaptív oktatás gyakorlatának megvalósulása az intézményben.*

## 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 folyamat azonosítója PF425Q0VSH8ICGB1**

Folyamatosan figyelemmel kíséri az intézmény működését befolyásoló jogi szabályozók változásait. A fenntartó is folyamatosan küldi a jogi változtatásokat. Naprakész információkkal rendelkeznek. (Iskolaszolga folyóiratból is tájékozódnak.) teljesül

2.1.2.

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

A nevelőtestület havi rendszerességgel tanácskozik, melyeken a munkájukhoz szükséges, aktuális jogszabály-változásokról tájékoztatást kapnak. 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.

Az intézményben többféle kommunikációs csatorna működik: Classroom csoport, e-KRÉTA, honlap, facebook csoport, e-mail, drive-os megosztás, hirdetőtábla és személyes figyelemfelhívás. teljesül

2.2.2.

A megbeszélések, értekezletek vezetése hatékony, szakszerű kommunikáción alapul.

A megbeszélések, értekezletek vezetése hatékony, szakszerű kommunikáción alapul. (interjúk) teljesül

A vezető minden értekezletre ppt-t készít.

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 elkerülés stb.).

Az intézményben a szakos ellátottság biztosított, azonban ez óraadók segítségével valósul meg. Ez, valamint a tanító hiány a kollégák túlterheltségéhez vezet. Az egyenletes terhelésre maximálisan figyelnek a feladatok kiosztása során. teljesül

2.3.2.

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

A kötelező ellenőrzések, pl. tűzoltókészülékek felülvizsgálatát a tankerület szerződés alapján ellátatja, a napi biztonságos működés figyelemmel kísérésében a gondnok és az iskola vezetői jelentős szerepet vállalnak. teljesül

2.3.3.

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

A fenntartható fejlődés értékrendje maximálisan a mindennapok középpontjában szerepel: "energiakommandó" működik (DÖK), forgalomszámlálás és -figyelés, majd ennek kiértékelése (DÖK), az osztályok magas-ágyásokat gondoznak és részt vesznek a környezet gondozásában, megvalósul a szelektív hulladékgyűjtés, komposztálás is. 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.

Az intézményi dokumentumokat a jogszabályoknak megfelelően hozza nyilvánosságra és folyamatosan frissítik azokat. (interjúk) teljesül

2.4.2.

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

A menedzser-típusú igazgató nagy hangsúlyt fektet az intézmény PR-jára. Aktívan bekapcsolódnak a település életébe, nyitott rendezvényeket szerveznek, műsorokat biztosítanak. Belső életükről folyamatosan tájékoztatják a lakóközösséget (honlap, facebook, diákújság, Herceghalmi Hírmondó, iskolai hirdetőtábla. teljesül

2.5. Hogyan biztosítja az intézményi folyamatok, döntések átláthatóságát?

2.5.1.

Szabályozással biztosítja a folyamatok nyomon követhetőségét, ellenőrizhetőségét.

A folyamatok szabályozottak, folyamattervek segítik a mindennapos működést, melyek megvalósítása ellenőrzésre, visszacsatolásra kerül. teljesül

2.5.2.

Elvárja a szabályos, korrekt dokumentációt.

Szabályos, korrekt dokumentáció biztosítását az e-KRÉTA havi zárása támogatja, ezen felül az igazgatóhelyettesek is havonta végeznek adminisztrációs ellenőrzést. 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.

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

önkormányzat, egyesületek, óvoda, tanker, intézmények... stb)

teljesül

2.6.2.

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

Az intézmény vezetése hatékonyan és eredményesen együttműködik a fenntartóval, melynek eredménye szemmel látható az intézményben. 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. kiemelkedő

#### ***Fejleszthető tevékenységek:***

*Ezen kompetencia területen fejlesztendő feladat kitűzése nem szükséges.*

#### ***Kiemelkedő tevékenységek:***

*A jogszabályváltozások figyelemmel kísérésének, az alkalmazottak tájékoztatásának folyamatossága. Az érintettek több csatornán és hatékonyan működő tájékoztatása. Az intézményi erőforrások rendszeres elemzése és hatékony felhasználása. Az intézményi működés nyilvánosságának biztosítása a jogszabályoknak megfelelően, többcsatornás kommunikáció alkalmazása. Az intézményi célok elérését támogató kapcsolatrendszer hatékony működtetése.*

### 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 megfogalmazása során figyelembe veszi az intézmény külső és belső környezetét, a folyamatban lévő és várható változásokat. (minden megtervezett dokumentum elkészítése előtt helyzetelemzés készül, szülői igények kielégítésével) teljesül

3.1.2.

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

Mesterprogramja az intézmény pedagógiai és nevelési folyamatainak szervezéséről, irányításáról, javítási lehetőségeiről szól. teljesül

3.1.3.

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

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

Teljes mértékben figyelemmel kíséri az aktuális külső és belső változásokat, konstruktívan reagál rájuk, ismeri a változtatások szükségességének okait. (Pl: több osztály igénye, hagyományok, innováció...) 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 változtatást, annak szükségességét és folyamatát, valamint a kockázatokat és azok elkerülési módját megosztja kollégáival, a felmerülő kérdésekre választ ad. (Vezetői értekezlet után, a tantestület elé viszi az aktuális teendőket.) Pl: kerettanterv, iskolaotthon, két nyelv oktatása.. Interjú. teljesül

3.2.3.

Képes a változtatás folyamatát hatékonyan megtervezni, értékelni és végrehajtani.

Képes a változtatás folyamatát hatékonyan megtervezni, értékelni és végrehajtani. (Folyamatos változtatás-folyamatos kommunikáció. Folyamatos ellenőrzés, folyamatos értékelés, folyamatos probléma megoldás van jelen.) Interjú. teljesül

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

3.3.1.

Folyamatosan nyomon követi a célok megvalósulását.

Az intézmény életében PDCA ciklus minden területe nyomon követhető. teljesül

3.3.2.

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

Minden tanévben készítenek Swot elemzést, melyek az év végi beszámolóban is megtalálhatók. Ezek eredményeit a következő tanév tervezésekor figyelembe veszik. 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.

Irányítja az intézmény hosszú- és rövidtávú terveinek megvalósítását, melyet mesterprogramja is támogat. teljesül

3.4.2.

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

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

Támogatja és előtérbe helyezi az önálló információszerzést, mely mellett folyamatosan informálja ő is kollégáit. (értekezlet, honlap) teljesül

3.5.2.

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

A vezetés önmaga is folyamatosan törekszik a tanulás-tanítás eredményesebbé tételére, és ugyanígy nyitott a kollégák kezdeményezéseire is, melynek eredményeképpen számos program működik az intézményben. (pl: "Egészségnap, Mese-fa, Sakk-logika, Táltos tréning, Játszva könnyebb...")

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:**

*Ezen kompetencia területen fejlesztendő feladat kitűzése nem szükséges.*

#### **Kiemelkedő tevékenységek:**

*A vezetői pályázat jövőképe és a pedagógiai programban megfogalmazott alapelvek, célok összhangjának megvalósulása. A változásokra való hatékony intézményvezetői reagálás. Az intézmény stratégiai és operatív szempontból fejlesztésre szoruló területeinek rendszeres beazonosítása. Az intézményi stratégiai célok elérésének hatékony irányítása. A változásokra, innovációra nyitott intézményi környezet megteremtése.*

#### 4. Az intézményben foglalkoztatottak stratégiai vezetése és operatív irányítása

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

4.1.1.

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

Az SZMSZ-ben a feladatkörök és a hatáskörök egyértelműen meghatározottak, mely szerint működnek. 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 vezetési feladatok egy részét delegálja vezetőtársai munkakörébe, majd a továbbiakban a leadott döntési- és hatásköri jogokat ő maga is betartja, betartatja. (Vezető leosztja a feladatokat, a helyettesek hatékonyan ellátják azokat.) teljesül

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

4.2.1.

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

Az intézményi BECS ötéves terv alapján működik, mely éves lebontása a munkatervben jelenik meg. teljesül

4.2.2.

Részt vállal a pedagógusok óráinak látogatásában, megbeszélésében.

A pedagógusok óralátogatásaiban és azok megbeszélésében a munkaterv szerint vesz részt. teljesül

4.2.3.

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

A pedagógusok értékelésében is a pozitív megerősítésre építenek, éppúgy, mint a diákoknál. A pedagógusok értékelésében a vezetés a fejlesztő szemléletet érvényesíti, az egyének erősségeire fókuszál. (Kinek mi a pozitív erőssége, azt emeli ki.) 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.

A feladatmegosztás, illetve -kiadás során az egyének erősségeire épít, elvük "az iskola az önmegvalósítás helyszíne". Ösztönzi a nevelőtestület tagjait önmaguk fejlesztésére. A feladatok delegálásánál az egyének erősségeire épít. (önmaguk fejlesztésére ösztönöz) teljesül

4.3.2.

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

A pedagógusoknak személyes szakmai céljaik megvalósítását maximálisan támogatja. 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.

Az intézményben négy munkaközösség és számos szakmai team működik. A munkaközösségi üléseken a vezetők is részt vesznek. teljesül



4.4.2.

Kezdeményezi, szervezi és ösztönzi az intézményen belüli együttműködéseket.  
Kezdeményezi, szervezi és ösztönzi az intézményen belüli együttműködéseket. (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.

A továbbképzési program és a beiskolázási terv az iskola szakmai céljait és a munkatársak karriertervét támogatja. teljesül

4.5.2.

Szorgalmazza a belső tudásmegosztás különböző formáit.

A belső tudásmegosztás számos fóruma figyelhető meg az intézményben, melyek az online időszakban sokat fejlődtek (hospitálás, tudásmegosztó fórum, tehetségfórum, blog). A KAPOCS iskolahálózatnak is partnerintézménye. 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.

A döntés-előkészítésbe az intézmény munkatársai bevonásra kerülnek, véleményük figyelembe vételével hozzák meg döntéseiket. teljesül

4.6.2.

A döntésekhez szükséges információkat megosztja az érintettekkel.

A döntés-előkészítésbe az intézmény munkatársai bevonásra kerülnek, véleményük figyelembe vételével hozzák meg döntéseiket. teljesül

4.6.3.

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

Mások szempontjait, eltérő nézeteit és érdekeit figyelembe véve hoz döntéseket, old meg problémákat és konfliktusokat.(A lehetőségekhez mérten mindenkinek figyelembe veszi az érdekeit. Humánus. Empatikus.) 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.

Kicsi, családias intézmény, mely lehetőséget ad a személyes kapcsolatok tartására, ezt az intézmény vezetője ki is használja. Személyes kapcsolatot tart az intézmény teljes munkatársi körével, odafigyel problémáikra, és választ ad kérdéseikre. 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 szabályok betartatása).

Olyan tanulási környezetet alakít ki, ahol az intézmény szervezeti és tanulási kultúráját a tanulási folyamatot támogató rend jellemzi (például mindenki által ismert szabályok betartatása). A tantestület fellépése egységes, illetve ha ez megbomlik, arra azonnal reagálnak, megbeszélik a soron következő nevelőtestületi értekezleten. teljesül

4.7.3.

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

A vezető is egy rendkívül innovatív, kreatív gondolkodású pedagógus, így örömmel fogadja, támogatja a pedagógusok újszerű ötleteit is. teljesül

#### 4. Az intézményben foglalkoztatottak stratégiai vezetése és operatív irányítása

##### A tevékenységek értékelése:

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

*Ezen kompetencia területen fejlesztendő feladat kitűzése nem szükséges.*

##### *Kiemelkedő tevékenységek:*

*A vezetési feladatok megosztása, a döntési és hatásköri jogok egyértelmű meghatározása. A humán erőforrás ellenőrzésében és értékelésében való aktív vezetői részvétel. A munkatársak erősségeire építő, személyes szakmai fejlődésüket elősegítő intézményvezetői motiválás. Az intézmény pedagógiai programjával és a pedagógusok szakmai céljainak figyelembe vételével összeállított továbbképzési program és beiskolázási terv. A nevelőtestület aktív részvételének biztosítása az intézményi döntéshozatali folyamatokban. A munkavégzést támogató pozitív klíma és támogató szervezeti kultúra biztosítása.*

## 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.

Vezetői munkájával kapcsolatban számít a kollégák véleményére. (A vezető az értekezleten a kollégákat megkérdezi, véleményt kikéri. Azután döntenek.) teljesül

5.1.2.

Tudatos saját vezetési stílusának érvényesítésében, ismeri erősségeit és korlátait.

Teljes mértékben, tudatos saját vezetési stílusának érvényesítésében, ismeri erősségeit és korlátait. teljesül

5.1.3.

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

Önértékelése reális, erősségeivel jól él, hibáit elismeri, a tanulási folyamat részeként értékeli. (Mottója: "A kevesebb néha több") 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.

Számos innovációs folyamat zajlik az iskolában, a szakmai munka folyamatosan fejlődik, több program is fut párhuzamosan az intézményben, mely mind a módszertani fejlesztést szolgálja. (KAP-program 2021-22, "Tehetség azonosítása"2019-20) teljesül

5.2.2.

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

Vezetői hatékonyságát önreflexiója, a külső értékelések, saját és mások tapasztalatai alapján folyamatosan fejleszti. (5 ágú gesztenyefa) teljesül

5.2.3.

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

Kommunikációja határozott, a pedagógus etikai normáknak megfelel, az interjú alatt is határozott, nyílt és együttműködő volt. Tudatosan törekszik a személyes példamutatásra. 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.

Vezetői programjában, mesterprogramjában kitűzött célokat folyamatosan kontrollálja, szükség esetén korrekciókat végeznek. Az aktuális célok nyomon követhetők a mindenkori munkatervben. teljesül

5.3.2.

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

A szükséges változtatásokat mindig a nevelőtestület, illetve az érintettek elé viszi, a fejlődés, továbbhaladás érdekében. 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:**

*Ezen kompetencia területen fejlesztendő feladat kitűzése nem szükséges.*

#### **Kiemelkedő tevékenységek:**

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