

Jegyzőkönyv

Az eljárás azonosítója	HZRW3K5RRK08IEYK
Az eljárás típusa	Önértékelés
Az értékelt neve	Kátai Zsolt
Az értékelt azonosítója	75908288731
Az adatgyűjtés módszere	Dokumentumelemzés
Az adatgyűjtést végző neve	Katona Zsolt István
Az adatgyűjtést végző oktatási azonosítója	72578959174
Az adatgyűjtés dátuma	2022. március

A dokumentumelemzés szempontjai és tapasztalatai

1. Az előző vezetőellenőrzés(ek) fejlesztési terve(i) (az önértékelés során feltöltött önfejlesztési terv módosítása) és az intézményi önértékelés(ek) adott vezetőre vonatkozó önfejlesztési terve(i)

1. Mely területeken jelennek meg kiemelkedő és fejleszthető tevékenységek?

nem releváns

2. Az egyes területeken pontosan milyen kiemelkedő és fejleszthető tevékenységek jelennek meg?

nem releváns

3. Milyen irányú változás / tendencia látható az önértékelési eredményekben a korábbi tanfelügyeleti eredményekhez képest az egyes területeken?

nem releváns

2. Vezetői pályázat / vezetési program

1. Mi a vezető által megfogalmazott jövőkép? Ez hogyan függ össze a köznevelési rendszer előtt álló feladatokkal?

Közös értékeken alapuló jövőképet fogalmaz meg. Ennek kialakítása során figyelembe veszi a gazdasági és társadalmi folyamatokat. A vezetői jövőkép összhangban van a köznevelési rendszer előtt álló feladatokkal. A folytonosság és a megújulás egyidejű megvalósítását hangsúlyozza.

2. Milyen célokat fogalmaz meg a vezető? Ezek milyen kapcsolatban vannak a köznevelési rendszer előtt álló feladatokkal?

Figyelembe veszi, hogy a közoktatás átalakításának folyamata még nem zárult le. Célja, az intézmény belső törekvéseit összefogni a partnerek elvárásaival, hogy mindenki számára elfogadható megoldásokkal vezesse az intézményt.

A köznevelési törvény középpontjában a nevelés fontossága áll. Célja, hogy értéké váljon az oktatás, a rendszerezett tudás, amit az iskolában szerezhetnek meg a diákok, és kiszámíthatóbbá, igazságosabbá, átjárhatóvá váljon az iskolarendszer. A Nemzeti Alaptanterv megújításának általános célja a műveltségközvetítés és tudásépítés egységének megteremtése, a gyakorlatorientált és a testi-lelki segítő tevékenység központba állítása, és a fejlesztés és az ismeretátadás megvalósulása komplex és kiegyensúlyozott folyamatban. Ezen célok elősegítik a köznevelési rendszer előtt álló feladatok megvalósítását.

3. A vezető a stratégiai vezetői célokat hogyan bontotta le operatív célokra?

Stratégiai céljainak elérése érdekében nagymértékben támaszkodik vezetőtársai, kollégái szakértelmére, meglévő tapasztalataira. Kitűzött céljainak megvalósulását folyamatosan figyelemmel kíséri, rendszeresen (félévkor, tanév végén, illetve folyamatosan) értékeli, és meghatározza a szükséges lépéseket, esetlegesen célokat vagy feladatokat módosít.

4. A vezetői programalkotásban hogyan kapcsolódik a hagyományörzéshez az innovatív gondolkodás, tervezés?

Törekszik arra, hogy a már jól bevált hagyományokat továbbra is megtartsa. Ezzel egyidejűleg nyitott az innovációra, az egyéni kezdeményezésekre,

5. Hogyan tervezi a vezető a pedagógusokkal való együttműködést?

A belső kommunikáció fejlesztésével, tudatos és hatékony csapatmunkával, a minőségi munkavégzés feltételeinek megteremtésével, objektív ellenőrzéssel. Mindezt a bizalom és a szolidaritás mentén, szakmai alapokon.

6. Hogyan, milyen témákban történik meg a vezető erősségeinek, kiemelkedő területeinek a meghatározása?

Közösségépítő, nyitott, innovatív, a gyerekek érdekeit szem előtt tartó, esélyegyenlőséget nyújtó körülmények megteremtését célzó gondolkodásmódjában.

7. Hogyan tervezi a vezető a vezetési programban vezetői fejlődése lehetőségeit?

A folyamatos változás alatt álló oktatási rendszerben átértékelődik az iskola vezetőjének szerepe: előtérbe kerül az iskolai belső munka irányítása, a szakmai munka felügyelete, a kollégák munkáját segítő rendszeres ellenőrzése, felelősségvállalás, pedagógiai, gazdasági, munkaügyi, tanügyigazgatási és informatikai ismeretei folyamatos gyarapításával, kommunikációs készsége fejlesztésével.

8. Hogyan jelenik meg a vezetési programban a tanulás eredményességének biztosítása?

A személyi és tárgyi feltételek megteremtésével, a hagyományok megőrzése mellett az iskola arculatának megújításával. A felzárkóztatás és tehetséggondozás kiemelkedő támogatásával. Fontosnak tartja az oktatásban az IKT eszközök minél szélesebb körű használatát.

9. Hogyan jelenik meg a vezetési programban a tanulók tanórán kívüli foglalkoztatása?

Napközi, felzárkóztatás, tehetséggondozás, diákönkormányzat, sport... számos közösségi és ünnepi program, tanulmányi kirándulások, hagyományőrzés, pályázatok formájában.

10. Milyen szerepet kap a vezetési programban a fejlesztő célú értékelés, a reflektivitás?

Az iskolai minőségbiztosítás működtetését intézményi szinten fontosnak tartja. A kötelező és saját iskolai méréseket folytatni kell, s az azokból levonható tapasztalatokat fel kell használni az oktatási és nevelési folyamat tervezésében.

11. Hogyan jelenik meg a vezetési programban a kiemelt figyelmet igénylő tanulók nevelése, oktatása?

Kiemelten fontos feladatnak tartja az intézmény tanulói összetételének adekvátan történő felzárkóztatást és tehetséggondozást, amelybe az intézmény valamennyi dolgozóját be kell vonni. A speciális folyamatok elvégzéséhez megfelelő szakembereket s tárgyi eszközöket kell biztosítani. Pontosan be kell tartani és alkalmazni az új szakszolgálati szabályokat.

A tehetséggondozásban végzett eddigi kiemelkedő munkát tovább kell folytatni, s az ebből adódó lehetőségeket ki kell használni.

3. Pedagógiai program

1. Mi az intézményvezető által megfogalmazott jövőkép? Ez hogyan függ össze a pedagógiai program céljaival?

Az intézményünkben folyó oktató-nevelő munka az oktatáspolitikai elvárásoknak megfelelően a társadalom, a település és az intézmény viszonyait, feltételrendszerét, adottságait és a külső (szülő, fenntartó) elvárásokat figyelembe véve, az optimális terhelés célkitűzésével, a tanulók személyiségfejlesztését tűzte ki.

„Pedagógiai hitvallásunk: tanulóink sokoldalú, korszerű tudást nyújtó gyermekközpontú nevelésben részesülve képesek legyenek megújulásra, önnevelésre, pozitív jövőkép megfogalmazására.”

2. Összhangban állnak a vezetési programban megfogalmazott célok és a pedagógiai program céljai?

A vezetői program céljai összhangban vannak a pedagógiai program céljaival, mindkettő az intézmény működését meghatározó oktatáspolitikai (esélyegyenlőség, innováció) elvárásoknak, valamint a szűkebb és tágabb társadalmi környezetnek megfelelően kerültek meghatározásra, a hagyományokra alapoz.

3. A pedagógiai program alapelvei, céljai, feladatai hogyan támogatják a tanulói eredmények javulását?

Nevelő-oktató munkánkat úgy tervezzük, hogy az reális, megvalósítható legyen, optimális terhelést rójon tanulóra és tanárra egyaránt.

A tanórai és a tanórán kívüli tevékenységet, munkát úgy szervezzük, hogy az teljes mértékben a tanulók személyiségének fejlődését szolgálja.

A pedagógiai munka során érvényesüljön a motiválás, az ösztönzés, hogy tanulóink magukénak vallják a megfogalmazott célokat, feladatokat és ez által megalapozzuk továbbtanulásuk, életpályájuk sikerességét.

Az iskola vonja be a szülőket és más, erre alkalmas felnőtteket a pedagógiai munka tervezésébe, megvalósításába.

Minden tanuló értelmi képességeit a lehető legnagyobb mértékben fejlesszük, ezért fontos a tananyag feldolgozásában és a tanórán kívüli tevékenységben is a differenciálás.

A tanulók optimális fizikai fejlődésének biztosítása, a lelki és testi higiénés kultúra megalapozása, a helyes szokásrend, a környezetvédelem iránti fogékonyság kialakítása a tanórán, és a tanórán kívüli tevékenykedtetésben valósuljon meg!

4. A pedagógiai program alapelvei, céljai, feladatai hogyan támogatják a fejlesztő szemlélet érvényesülését?

Az intézmény alapfeladata a nappali rendszerű, általános műveltséget megalapozó oktatás és nevelés, amely a személyiség harmonikus és differenciált fejlesztése.

Kiemelt feladatunk, hogy minden eszközzel biztosítsuk a tankötelezettség teljesítését, akadályozzuk meg a „lemorzsolódást”.

Készítse fel az iskola a tanulókat a pályaválasztásra, a továbbtanulásra, és önismeretre, döntéshozatali képességre nevelje őket.

5. A pedagógiai program alapelvei, céljai, feladatai hogyan támogatják az egyéni bánásmód érvényesülését?

Az egyéni bánásmód mind a tehetséggondozásban, mind pedig a felzárkóztatásban megvalósul intézményünkben tanórai, ill. tanórán kívüli keretek között, amelybe külső szakmai szervezetek segítségét is bevonjuk esetenként.

Pedagógusainknak folyamatosan biztosítjuk a beiskolázási terv szerint az e területekre vonatkozó továbbképzéseken való részvételt.

A személyiségfejlesztés és a teljesítmény-centrikusság harmóniájára törekedve iskolánk a tehetséggondozásnak és a felzárkóztatásnak egyaránt színtere.

Biztosítjuk lehetőségeink optimális kihasználásával az esélyegyenlőség megteremtését!

4. Egymást követő 2 tanév munkaterve és az éves beszámolók

1. Hogyan valósul meg a mérési, értékelési eredmények beépítése a tanulási-tanítási folyamatba?

A tanulói mérések eredményeit, az összegyűjtött adatokat beszámoló keretében ismertetjük, elemezzük, és felhasználjuk a következő évi munkaterv elkészítésekor.

Az összegyűjtött adatokat minden kolléga számára elérhetővé teszi, hogy szükség esetén az eredmények alapján módosítani tudjanak eddigi pedagógiai gyakorlatukon.

A kollégákkal megosztja a tanulási eredményességről szóló információkat, a központi (pl. éves kompetencia mérések) mérési eredményeket elemzi, a megfelelő következtetéseket megbeszéli a tantestülettel. (A 2020. évi kompetenciamérés elmaradt)

2. Hogyan irányítja a pedagógiai tervező munkát, a tanmenetek, foglalkozási tervek kidolgozását és összehangolását annak érdekében, hogy azok lehetővé tegyék a helyi tanterv követelményeinek teljesítését valamennyi tanuló számára?

Az intézmény stratégiai és operatív dokumentumainak elkészítése során figyelembe veszi az intézmény nevelési-oktatási tevékenységéből származó meghatározó eredményeit és azok elemzését (például tanulmányi eredmények, képességmérések, Országos kompetenciamérés, tanulmányi versenyeredmények, felvételi eredmények).

Szakmai munkaközösségi tervek tükrözik az alsó tagozatban összefogottan a felső tagozatban területenként a tantervi követelmények összehangolt megjelenését. Ezeket a területeket, a vezető a testület tagjait, munkacsoportonként fogja össze.

3. Mi történik azokkal a területekkel, amelyek stratégiai vagy operatív szempontból fejlesztésre szorulnak?

Folyamatosan nyomon követi a célok megvalósulását, ezek alapján rendszeresen meghatározza az intézmény feladatait.

A külső és belső intézmény-értékelés eredményeit a szakmai munkaközösségek a saját szakterületükön a munkaközösség-vezetők irányításával elemzik, fejlesztési javaslataikat megvitatják a vezetővel.

A külső és belső intézmény-értékelés eredményeit, illetve a munkaközösségek elemzéseit felhasználva a vezető határozza meg az intézményben fejleszthető területeket, állapítja meg az iskolában kitűzött célok megvalósulását, eredményeket.

4. Milyen megvalósult tevékenységek igazolják a vezetési programban leírt célok teljesülését?

Célkitűzések között szerepelt a helyes higiénias szokások kialakítása, az egészséges életmóddal és táplálkozással kapcsolatos szemlélet tudatosítása, ennek elmélyítése. Ennek érdekében a feladat ellátási helyeken védőnők rendszeres tisztasági vizsgálatot végeztek. Több alkalommal tartottak egészségnevelési órákat az osztályfőnökök bevonásával.

Iskolánk könyvtárai nagyon komoly szerepet játszanak nem csak a humán területek, hanem az iskolánk egészének életében. A hangulatos könyvtári órákon túl számos háziverseny és egyéb foglalkozás kötődik a helyhez és a könyvtárral foglalatostkodó kollégákhoz. Kiemelt szempont az olvasóvá nevelés, ezért is részt vettek pl. „olvasómaratonon”.

Az igényeknek megfelelően - kiemelt cél volt az idegennyelv-oktatás megújítása, színvonalának emelése, a kéttanítási nyelvű program beindítása, annak színvonalának, megtartása, felső tagozatba való felvezetése.

Nagy hangsúlyt helyezünk a tantárgyfelosztásban a kollégák egyenletes terhelésére, az arányos feladateloszlásra.

Vezetése alatt nagy előrelépés történt a modern oktatási eszközök használatában. Pályázati és menedzserszemléletű tevékenységével a lehetőségekhez mérten, de bővült informatikai eszközparkunk, és ebben a tanévben már sok tanteremben lehetővé vált a digitális tananyagok felhasználása.

A vezető támogatja a pedagógus kollégákat szakmai előmenetelükben, biztosítja számukra a továbbképzéseken való részvételt. Ösztönzi a kollégákat a magasabb pedagógus fokozatok elérésére.

5. Milyen dominanciával jelenik meg a dokumentumokban az intézményben működő szakmai csoportok munkája?

Az éves Munkaterv részét képezi az egyes munkaközösségek munkaterve, amelyeket a munkaközösség-vezetők állítanak össze a munkaközösségi tagok véleményének kikérésével.

A munkaközösségek munkaterveinek figyelembe vételével történik meg az éves munkaterv megtervezése.

Félévkor és tanév végén az egyes munkaközösségek értekezleteiken értékelik a saját szakterületükön folytatott munkát. Ez alapján a munkaközösség-vezetők elkészítik a beszámolóikat, amelyek a félévi és tanév végi iskolai beszámoló részét képezik.

6. Mire irányul a dokumentumokban az intézményi erőforrások vezetői elemzése?

Mivel nem vagyunk önállóan gazdálkodó intézmény, ezért a vezetői elemzés elsősorban a humán erőforrásra, a nevelő-oktató munka személyi feltételeire irányul. Minden beszámoló részét képezi az aktuális tárgyi feltételek bemutatása.

Hatékony idő- és emberi erőforrás felhasználást valósít meg, törekszik az egyenletes terhelésre.

Pályázati lehetőségeket minél hatékonyabban igyekeznek kihasználni.

7. Milyen, a célok elérését támogató együttműködési formák jelennek meg az operatív tervezésben?

Az intézmény vezetője támogatja és hatékonyan működteti az intézményben szerveződött munkaközösségeket.

A munkaközösségek bevonásával megtörténik a következő intézményfejlesztési időszakban megoldandó problémák kiválasztása, a problémák megoldásának megtervezése, a feladatok delegálása. (pl. 5 éves intézményfejlesztési tervbe, éves munkatervbe, szakmai munkaközösségi munkatervbe történő lebontása.) A munkaközösségek bevonásával történik a megvalósítás folyamatának ellenőrzése, értékelése.

8. Az éves munkaterv hogyan közvetíti az érintettek számára az aktuális feladatokat?

Az éves munkaterv része a munkaközösségek terve.

A szakmai munkaközösségek munkatervének része az aktuális feladatok megnevezése és a felelősök megválasztása.

A munkatervet mindenki megkapja online.

Az intézmény vezetése gondoskodik a pedagógusok közötti folyamatos információcseréről és együttműködésről, a szervezeti és tanulási kultúra fejlesztéséről.

9. Az éves beszámolók visszacsatolást adnak-e az érintetteknek az elvégzett feladatokról?

Adott szempont szerint minden munkaközösség elkészíti a saját beszámolóját, mely reflexió és önreflexió is egyben az elvégzett munkára.

A leadott munkaközösségi beszámolók, összességében az éves beszámoló alapját adja. Nevelőtestületi értekezleten reflektál a vezető az elvégzett munkára.

5. SZMSZ

1. A vezető az SZMSZ-ben leírtaknak megfelelően osztja-e meg a vezetési feladatokat?

A feladatokat arányosan osztja fel munkatársai között. Minden munkatársának lehetőséget biztosít, hogy munkáját a célok szolgálatában eredményesen láthassa el. A tervezéshez és megvalósításhoz kikéri a vezetőtársak véleményét, az esetleges véleménykülönbségeket meghallgatja, lehetőség szerint figyelembe veszi.

A tagintézményvezető a feladatait közvetlen munkatársai közreműködésével látja el, közvetlen munkatársai: az intézményvezető-helyettes, a munkaközösség-vezetők és az iskolatitkár.

2. Megvalósul-e az SZMSZ-ben előírt eljárásrend szerint a pedagógiai munka belső ellenőrzése?

Az SZMSZ eljárásrendje szerint valósul meg.

A szakmai ellenőrzések éves, az igazgató által készített intézményi ellenőrzési terv alapján történnek. Az intézményegységek vezetői éves ellenőrzési tervet készítenek intézményegységükre vonatkozóan. Az ellenőrzésről feljegyzés készül az ellenőrzési naplóba.

A belső ellenőrzést az Intézményi ellenőrzési szabályzatban foglaltak szerint kell megszervezni és elvégezni. Az ellenőrzések tapasztalatait az intézményvezető folyamatosan értékeli és azok alapján a szükséges intézkedéseket megteszi, illetve kezdeményezi. (SZMSZ 6. fejezet)

A tagintézmény-vezető ellenőrzi a közvetlen felügyelete alá tartozók munkáját, az általuk hozott intézkedéseket; a pedagógusok tanórai munkáját (kiemelten a pályakezdőket, új kollégákat); a nevelőtestületi határozatok végrehajtását; ellenőrzést végez a feladatmegosztás során hatáskörébe utalt munkaközösségekben.

A tagintézményvezető-helyettes munkaköri leírásának megfelelően ellenőrzi a feladatmegosztás során hatáskörükbe utalt munkaközösségek tevékenységét, a közösségekbe tartozó nevelők óráit; ellenőrzik a feltüntetett megbízatások teljesítését, a munkaközösségi feladatok végrehajtását.

Munkaközösség-vezetők a munkaközösségük tagjainak szakmai koordinálását végzi a munkaterv alapján, a tagok óráit látogatja, majd ezekről beszámol az iskolavezetésnek.

3. Milyen, a célok elérését támogató kapcsolatrendszert rögzít az SZMSZ?

Az iskolai munka megfelelő szintű irányításának érdekében az iskola igazgatósága állandó munkakapcsolatban áll a fenntartóval, önkormányzatokkal, képviselőtestülettel, más oktatási intézmények vezetőivel, a Városi Nevelési Tanácsadóval, a Pályaválasztási és Logopédiai Intézettel.

Az eredményes oktató és nevelőmunka érdekében az iskola rendszeres kapcsolatot tart fenn kulturális szervezetekkel (pl.: Gárdonyi Géza Színház, Forrás Gyermekek Szabadidő Központ, Vitkovits-ház).

A tanulók egészségi állapotának megóvásáért rendszeres kapcsolatban áll iskolaorvosokkal, iskolai védőnőkkel, de tanulóink iskolafogászati ellenőrzéseken is részt vesznek. A diákok veszélyeztetettségének megelőzése, valamint a gyermek- és ifjúságvédelmi feladatok eredményesebb ellátása érdekében az iskola kapcsolatot ápol az Egri Gyermejkölési Szolgálattal is.

4. Milyen a döntéshozatali rendszer szabályozása?

A tagintézményvezetőt távollétében a tagintézményvezető-helyettes – a munkáltatói jogkör, a tanulói jogviszony létesítése és megszüntetése kivételével – teljes joggal helyettesíti és hoz döntéseket.

Mindkettőjük távolléte esetén az általuk kijelölt munkaközösség-vezető helyettesít.

A délután távozó vezető után az esetleges foglalkozást tartó pedagógus, illetve kijelölt munkaközösség-vezető felelős az iskola működésének rendjéért, valamint ő jogosult és köteles a szükségessé váló intézkedések megtételére. (SZMSZ 5.2)

A nevelőtestület döntéseit - ha erről magasabb jogszabály nyílt szavazással, egyszerű szótöbbséggel hozza. A nevelőtestület személyi kérdésekben - a nevelőtestület többségének kérésére – titkos szavazással is dönthet.

A nevelőtestület rendkívüli ügyek előkészítésére vagy eldöntésére tagjaiból meghatározott időre vagy alkalmilag bizottságot hozhat létre és egyes jogköreinek gyakorlását átruházhatja.

5. A szabályozás hogyan támogatja az intézményen belüli együttműködéseket?

Szabályozza a nevelőtestületi fórumokat, a tagiskolák közti együttműködést, a szakmai munkaközösségek, alkalmi feladatokra alakult munkacsoportok és a nevelőtestület által létrehozott bizottságok működését (SZMSZ 3.4) A tagintézményvezető aktívan működteti a

munkaközösségeket és egyéb csoportokat. Ő maga is részt vesz ezek munkájában, kezdeményezi, szervezi és ösztönözi az intézményen belüli együttműködéseket.

Kommunikációjával a tagintézményvezető segíti az információ áramlást, vezetői tevékenysége során általánossá tette az online módon történő gyors, interaktív vezetői munkát, minden lényeges információt eljuttat az érintetteknek. Megfelel az intézményi elvárásnak, a 4. Mások stratégiai vezetése és operatív irányítása vezetői önértékelés területének.

6. Intézményi elvárásrendszer (2022OVA)

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?

- Részt vesz az intézmény pedagógiai programjában megjelenő nevelési-oktatási alapelvek, célok és feladatok meghatározásában.
- Együttműködik munkatársaival, és példát mutat annak érdekében, hogy az intézmény elérje a tanulási eredményekre vonatkozó deklarált céljait.
- A tanulói kulcskompetenciák fejlesztésére, a tanulói eredmények javítására összpontosító nevelő-oktató munkát vár el.

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

- 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 kollégákkal megosztja a tanulási eredményességről szóló információkat, a központi mérési eredményeket elemzi, és levonja a szükséges szakmai tanulságokat.
- 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 fejlesztő célú értékelést, visszajelzést, reflektivitást az intézmény napi gyakorlatában?

- Irányításával az intézményben kialakítják a tanulók értékelésének közös alapelveit és követelményeit, melyekben hangsúlyosan megjelenik a fejlesztő jelleg.
- Irányításával az intézményben a fejlesztő célú visszajelzés beépül a pedagógiai kultúrába.

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

- A jogszabályi lehetőségeken belül a helyi tantervet a kerettantervre alapozva az intézmény sajátosságaihoz igazítja.
- Irányítja a tanmenetek kidolgozását és összehangolását annak érdekében, hogy azok lehetővé tegyék a helyi tanterv követelményeinek teljesítését valamennyi tanuló számára.
- Gondoskodik arról, hogy a tanmenetekben, a pedagógusok éves tervezésében megjelenjen a környezeti neveléshez, a fenntartható fejlődéshez kapcsolódó kompetenciák fejlesztése.

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

- Irányítja a differenciálót, az egyéni tanulási utak kialakítását célzó tanulástámogató eljárásokat, a hatékony tanulói egyéni fejlesztést.
- Gondoskodik róla, hogy a kiemelt figyelmet igénylő tanulók (tehetséggondozást, illetve felzárkóztatást igénylők) speciális támogatást kapjanak.
- Nyilvántartja a korai intézményelhagyás kockázatának kitett tanulókat, és aktív irányítói magatartást tanúsít a lemorzsolódás megelőzése érdekében.

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

2.1 Hogyan történik a jogszabályok figyelemmel kísérése?

- Folyamatosan figyelemmel kíséri az intézmény működését befolyásoló jogi szabályozók változásait.
- A pedagógusokat az őket érintő, a munkájukhoz szükséges jogszabályváltozásokról folyamatosan tájékoztatja.

2.2 Hogyan tesz eleget az intézményvezető a tájékoztatási kötelezettségének?

- Az érintettek tájékoztatására többféle kommunikációs eszközt, csatornát (verbális, nyomtatott, elektronikus, közösségi média stb.) működtet.
- A megbeszélések, értekezletek vezetése hatékony, szakszerű kommunikáción alapul.

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

- Hatékony idő- és emberi erőforrás felhasználást valósít meg (egyenletes terhelés, túlterhelés elkerülés stb.).
- Hatáskörének megfelelően megtörténik az intézmény mint létesítmény, és a használt eszközök biztonságos működtetésének megszervezése (például sportlétesítmények eszközei, taneszközök).
- Az intézmény vezetése gondoskodik arról, hogy az intézmény működésében érvényesüljön a fenntartható fejlődés értékrendje.

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

- Az intézményi dokumentumokat a jogszabályoknak megfelelően hozza nyilvánosságra.
- A pozitív kép kialakítása és a folyamatos kapcsolattartás érdekében kommunikációs eszközöket, csatornákat működtet.

2.5 Hogyan biztosítja az intézményi folyamatok, döntések átláthatóságát?

- Szabályozással biztosítja a folyamatok nyomon követhetőségét, ellenőrizhetőségét.
- Elvárja a szabályos, korrekt dokumentációt.

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

- Személyesen irányítja az intézmény partneri körének azonosítását, részt vesz a partnerek képviselőivel és a partnereket képviselő szervezetekkel (például DÖK, szülői képviselet) történő kapcsolattartásban.
- Az intézmény vezetése hatáskörének megfelelően hatékonyan együttműködik a fenntartóval az emberi, pénzügyi és tárgyi erőforrások biztosítása érdekében

3. Az intézményi változások stratégiai vezetése és operatív irányítása

3.1 Hogyan vesz részt az intézmény jövőképe kialakításában?

- A jövőkép megfogalmazása során figyelembe veszi az intézmény külső és belső környezetét, a folyamatban lévő és várható változásokat.
- Szervezi és irányítja az intézmény jövőképe, értékrendjének, pedagógiai és nevelési elveinek megismerését és tanulási-tanítási folyamatokba épülését.
- Az intézményi jövőkép, és a pedagógiai program alapelvei, célrendszere a vezetői pályázatában megfogalmazott jövőképpel fejlesztő összhangban vannak.

3.2 Hogyan képes reagálni az intézményt érő kihívásokra, változásokra?

- Figyelemmel kíséri az aktuális külső és belső változásokat, konstruktívan reagál rájuk, ismeri a változtatások szükségességének okait.
- A változtatást, annak szükségességét és folyamatát, valamint a kockázatokat és azok elkerülési módját megosztja kollégáival, a felmerülő kérdésekre választ ad.
- Képes a változtatás folyamatát hatékonyan megtervezni, értékelni és végrehajtani.

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

- Folyamatosan nyomon követi a célok megvalósulását.
- Rendszeresen meghatározza az intézmény erősségeit és gyengeségeit (a fejlesztési területeket), ehhez felhasználja a belső és a külső intézményértékelés eredményét.

3.4 Milyen lépéseket tesz az intézmény stratégiai céljainak elérése érdekében?

- Irányítja az intézmény hosszú és rövid távú terveinek lebontását és összehangolását, biztosítja azok megvalósítását, értékelését, továbbfejlesztését.
- A stratégiai célok eléréséhez szükséges feladat meghatározások pontosak, érthetőek, a feladatok végrehajthatók.

3.5 Hogyan teremti a környezete felé és a változásokra nyitott szervezetet?

- Folyamatosan informálja kollégáit és az intézmény partnereit a megjelenő változásokról, lehetőséget biztosít számukra az önálló információszerzésre (konferenciák, előadások, egyéb források).
- A vezetés engedi, és szívesen befogadja, a tanulás-tanítás eredményesebbé tételére irányuló kezdeményezéseket, innovációkat, fejlesztéseket

4. Az intézményben foglalkoztatottak stratégiai vezetése és operatív irányítása

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

- 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.

4.2 Hogyan vesz részt személyesen a humánerőforrás ellenőrzésében és értékelésében?

- Irányítja és aktív szerepet játszik a belső intézményi ellenőrzési-értékelési rendszer kialakításában (az országos önértékelési rendszer intézményi adaptálásában) és működtetésében.
- Részt vállal a pedagógusok óráinak látogatásában, megbeszélésében.
- A pedagógusok értékelésében a vezetés a fejlesztő szemléletet érvényesíti, az egyének erősségeire fókuszál.

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

- 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.

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

- Aktívan működteti a munkaközösségeket, az egyéb csoportokat (projektcsoport, például intézményi önértékelésre), szakjának és vezetői jelenléte fontosságának tükrében részt vesz a team munkában.
- Kezdeményezi, szervezi és ösztönzi az intézményen belüli együttműködések.

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

- A továbbképzési programot, beiskolázási tervet úgy állítja össze, hogy az megfeleljen az intézmény szakmai céljainak, valamint a munkatársak szakmai karriertervének.
- Szorgalmazza a belső tudásmegosztás különböző formáit.

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

- Az intézményi folyamatok megvalósítása során megjelenő döntésekbe, döntések előkészítésébe bevonja az intézmény munkatársait és partnereit.
- A döntésekhez szükséges információkat megosztja az érintettekkel.
- Mások szempontjait, eltérő nézeteit és érdekeit figyelembe véve hoz döntéseket, old meg problémákat és konfliktusokat.

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

- Személyes kapcsolatot tart az intézmény teljes munkatársi körével, odafigyel problémáikra, és választ ad kérdéseikre.
- Olyan tanulási környezetet alakít ki, ahol az intézmény szervezeti és tanulási kultúráját a tanulási folyamatot támogató rend jellemzi (például mindenki által ismert szabályok betartatása).
- Támogatja, ösztönzi az innovációt és a kreatív gondolkodást, az újszerű ötleteket.

5. A vezetői kompetenciák fejlesztése

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

- Vezetői munkájával kapcsolatban számít a kollégák véleményére.
- Tudatos saját vezetési stílusának érvényesítésében, ismeri erősségeit és korlátait.
- Önértékelése reális, erősségeivel jól él, hibáit elismeri, a tanulási folyamat részeként értékeli.

5.2 Milyen mértékű elkötelezettséget mutat önmaga képzése és fejlesztése iránt?

- A tanári szakma és az iskolavezetés területein keresi az új szakmai információkat, és elsajátítja azokat.
- Vezetői hatékonyságát önreflexiója, a külső értékelések, saját és mások tapasztalatai alapján folyamatosan fejleszti.
- Hiteles és etikus magatartást tanúsít. (Kommunikációja, magatartása a pedagógus etika normáinak megfelel.)

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

- A vezetési programjában leírtakat folyamatosan figyelembe veszi a célok kitűzésében, a tervezésben, avégrehajtásban.
- Ha a körülmények változása indokolja a vezetői pályázat tartalmának felülvizsgálatát, ezt világossá teszi a nevelőtestület és valamennyi érintett számára.

Jegyzőkönyv

Az eljárás azonosítója	HZRW3K5RRK08IEYK
Az eljárás típusa	Önértékelés
Az értékelt neve	Kátai Zsolt
Az értékelt azonosítója	75908288731
Az adatgyűjtés módszere	Interjúk
Az adatgyűjtést végző neve	Katona Zsolt István
Az adatgyűjtést végző oktatási azonosítója	72578959174
Az adatgyűjtés dátuma	2022. március

1. A vezetővel készített interjú javasolt kérdései

1. Hogyan történik az intézményben a jövőkép kialakítása?

A körülöttünk lévő világ (és annak egységei: társadalom, gazdaság, kultúra, nevelés-oktatás stb.) és elvárásai folyton változnak. A jövőkép kialakításakor igyekszem figyelemmel lenni erre. Változik a tantestület összetétele is, ehhez is igazítani kell az iskola jövőképét, amit mindig a tantestület bevonásával kell alakítani. Újabb és újabb nevelési-oktatási eszközök születnek, amelyeket be kell építeni a tanulási-tanítási folyamatokba. Mindezeket realizálni kell a pedagógiai programban is.

2. Hogyan alakítja ki vezetői jövőképét, és hogyan kommunikálja azt?

Rendszeres helyzetelemzésre, a pedagógiai program célrendszerére, a partneri elvárásokra építve alakítom ki. Céljaimat folyamatosan ismertetem, tényekre támaszkodva érvelek. Személyes példamutatásra törekszem vezetői jövőképem megfogalmazásakor.

Az iskolai hagyományok szellemében, a kor kihívásait szem előtt tartva, konstruktívan, a stratégiai célok mentén alakítom, és nyilvánosan, vitát is engedve kommunikálom.

3. Hogyan képes reagálni az intézményt érintő kihívásokra?

Folyamatosan figyelem, elemzem a változásokat, kihívásokat, és konstruktívan reagálok rájuk, bevonva a kollégák lehető legszélesebb körét az tervezésbe végrehajtásba és értékelésbe.

Vezetői tapasztalataimra építve igyekszem a várható változásokat előre feltérképezni. Mivel sokszor elsőként kell reagálnom, és a dolgozókért, tanulókért is felelősséggel tartozom, – ez nagykihívás.

4. Mit tesz az intézmény deklarált céljainak elérése érdekében?

A közösen meghatározott célok teljesülését nyomon követem. Szükség szerinti korrekciókat alkalmaztatom. Napi szinten végrehajtom és végrehajtatom a célok eléréséhez meghatározott feladatokat. Azokat értékeljük, levonjuk a következtetéseket, amelyeket beépítünk a következő időszakra kitűzött célok elérésébe. A kitűzött célokat a közösség vezetőjeként, esetleges nehézségek ellenére is képviselem a partnerekkel szemben.

6. A vezető a stratégiai célokat hogyan bontja le operatív célokra?

A végrehajtás, a gyakorlati megvalósítás a munkatervekben, tantervekben, tanmenetekben, óratervekben, a konkrét napi intézkedésekben valósul meg.

A tanév elején fő célkitűzéseket határozunk meg közösen, intézményi és munkaközösségi szinten, melyekhez feladatok, felelősöket és határidőket rendelünk, tudatosítjuk az eredményesség kritériumait. Ezeket a tanév folyamán folyamatosan figyelemmel követjük, tanév végén pedig együtt elemezzük.

7. Hogyan tudja kifejteni és munkatársaival elfogadtatni a változások szükségességét, értelmét?

Folyamatos, többkörös, többszintű egyeztetésekkel, a lehető legtöbb információ biztosításával szóban és írásban, demokratikus véleménynyilvánítási (és szükség esetén döntéshozatali) lehetőséggel.

Fontosnak tartom, hogy rendszeres időközönként kerüljön sor információáramlást biztosító alkalmakra (értekezlet, munkaközösségi ülés, egyéni megbeszélés). A változások szükségszerűségét meg kell értetni és át kell beszélni. Részletesen rá kell világítani az ok – okozati összefüggésekre. Fontos a tényekkel való, realitást tükröző alátámasztás. Szükség van a tantestület véleményének kikérésére, az előre vivő javaslatok beépítésére.

8. Hogyan vonja be a döntés-előkészítő munkába a vezetőtársait és a pedagógusokat?

A legtöbb közös ügyről a kollégák legszélesebb körének véleményét és adott esetben szavazatát is kikérem, tantestületi értekezlet keretében. „Nyitott ajtó” politikát folytatok, a kollégák bármikor kereshetnek kérdéseikkel, kéréseikkel, problémáikkal, javaslataikkal.

A közösség előre haladása szempontjából, a döntések elfogadásához, a döntések okainak megismerése szükséges. Vezetői munkámba bevonom az iskolai élet szereplőit, a szülőktől

a pedagógusokig, a gyerekektől a takarítókig. Lehetőséget biztosítok véleményük ismertetésére, meghallgatásukra. A fontos változásokról, az döntések háttéréről rendszeresen tájékoztatom őket.

9. Milyen szerepe van a kollégák együttműködésének kezdeményezésében, koordinálásában?

Nagy hangsúlyt fektetek a munkaközösségi és egyéb team-munkára, a különböző munkacsoportok sok önállóságot kapnak tőlem különböző feladatok előkészítésében és végrehajtásában, döntések meghozatalában. Ezeket a teendőket középvezetői szintű egyeztetésekkel és informatikai háttérrel támogatom, koordinálom.

Működnek állandó illetve alkalmi közösségeink, szakmai munkacsoportjaink. Amennyiben az együttműködés évek alatt jól begyakorolt formái valami miatt nem mennek gördülékenyen, kezdeményezem az együttműködést, közös megbeszélést. Ha személyes súrlódások, félreértések miatt áll meg egy folyamat, igyekszem közvetíteni.

10. Milyen módszerekkel inspirálja, ösztönzi munkatársait? Ezek közül melyek különösen eredményesek?

Igyekszem személyes példát mutatni a saját munkámmal, hozzáállásommal. Figyelek a problémáikra, rendszeresen meghallgatom Őket. Nemcsak iskolai hivatalos dolgokról beszélünk. Az elérhető eredményekkel motiválom a kollégáimat. Rendszeresen értékelek, működtetem a visszacsatolást.

Dicséretet, elismerést adok. Minden évben kiadjuk a Tinódi – díj elismerést, a kiválasztott pedagógus kollégánknak. Közös iskolán kívüli programokat szervezünk.

Igyekszem mindenki számára elérhető lenni, érdemben reagálni a felvetésekre, és szükség esetén pozitív vagy legalább konstruktív visszacsatolásokat adni. Cserében ugyanezt várom el a kollégáktól, tekintet nélkül az iskolai hierarchiában betöltött szerepükre; elvárom az – akár konstruktív kritikát is tartalmazó – jelzéseket, visszajelzéseket, különösen egy-egy fontos döntés meghozatala előtt.

11. Mennyire tartja fontosnak a vezetői munkában a tanulás-tanítás eredményességének biztosítását?

Egy iskolának sokoldalúan kell biztosítania a tanulók számára a fejlődés lehetőségét (pl. nemformális nevelési-oktatási eszközökkel is), de alapvető célunk az, hogy a tanítás-tanulás eredményességét a formális eszközökkel érjük el.

12. Mit tesz az eredményesség biztosítása, a tanulói eredmények javítása érdekében?

A tanulói eredmények javítására felzárkóztató, tehetséggondozó, felvételi előkészítő foglalkozásokat tartunk. Szükség szerint külső szakember segítségét kérjük.

A tantestület kisebb-nagyobb munkacsoportokban év elején, év közben és év végén rendszeresen ill. adott esetben rendkívüli helyzetekben is elemzi a tanulók előrehaladását, és ha beavatkozást tart szükségesnek, megteszi a megfelelő lépéseket. Igyekszünk minél nagyobb mértékű szaktanácsadói segítséget igénybe venni, és a megfelelő továbbképzéseken részt venni.

13. Milyen szerepet kap a fejlesztő célú értékelés, a reflektivitás a vezetői tevékenységben, a működésben?

Igyekszem folyamatosan értékelni és módosítani a magam, illetve kollégáim alkalmazott módszereit. A vezetői tevékenységem értékelése elsősorban a fejlesztésre, javításra törekszik.

14. Hogyan gondoskodik arról, hogy a helyi tanterv, a tanmenetek, az alkalmazott módszerek a tanulói igényekhez igazodjanak?

Az alkalmazott módszereket meghatározza az adott tanulóközösség összetétele. Néhány tanulónál egyéni módszereket (fejlesztési tervek) kell használni. A helyi tanterv, egyéni tanmenetek alkalmazása segíti a helyi tanulói igényekhez igazodást. Vezetőként ellenőrzöm/ellenőriztetem a tanmeneteket, óralátogatásokon veszek részt. Helyi szükségleteken alapuló továbbképzéseket szervezek, rendelkelek meg.

15. Hogyan jelenik meg az adaptivitás, differenciálás a saját tanítási gyakorlatában, valamint az intézményi működésben?

Saját óráimon képes vagyok a rugalmas óravezetésre, a tanulók képességeinek figyelembevételével differenciálok. Fontosnak tartom a tanulói motiválást, a sikerélmények megszerzését. Végül is ugyanez jellemző az intézményi szintre is: személyre szóló, pedagógus adottságainak megfelelő feladatok kijelölésére törekszem. Fontos a megfelelő tantestületi klíma, a motiváltság fenntartása.

16. Mit tesz az inkluzív tanulási környezet megteremtése érdekében?

A befogadó tanulási környezet megvalósítása érdekében fontosnak tartom a tanulóbarát környezet megteremtését. A megfelelő, színvonalas oktatási eszközök beszerzésére törekszem és használatára ösztönzöm kollégáimat. Támogató kapcsolatrendszert építünk ki a külső szakmai és civil szervezetekkel. Fontosnak tartom munkánk szülői támogatását. Részt veszünk a város „életében”(fellépések, nyugdíjas klub szereplés, rendezvények, pályázatok).

17. Mit tesz a pozitív intézményi arculat kialakítása és fenntartása érdekében?

Korszerű honlapot és Facebook-oldalt üzemeltetünk, melyeket személyesen tartok karban, naprakészen: versenyeredmények, közérdekű tudnivalók stb. Jó kapcsolatot ápolok a

médiával, segítségükkel igyekszem a lehető legtöbb tudnivalót megosztani a közvéleménnyel. A szülőkkel jó, személyes kapcsolatra törekszem, és a lehetőségekhez képest maximálisan állok rendelkezésükre. Az e-napló segítségével újabb felületet tudunk feléjük nyitni az objektív, naprakész tájékoztatás érdekében.

18. Hogyan működnek az intézményi célok elérését segítő kapcsolatai, hogyan fejleszti azokat?

Lehetőség szerint személyesen tartom a kapcsolatot az iskola különböző partnereinek képviselőivel és a partnereket képviselő szervezetekkel (DÖK, SzMK).

Igyekszem a lehető leghatékonyabban együttműködni a fenntartóval az emberi, pénzügyi és tárgyi erőforrások biztosítása érdekében.

Az iskola céljainak megfelelően kapcsolataimat bővítem, igyekszem azokat az iskola fejlődéséhez felhasználni.

19. Milyen a kapcsolata a középfokú oktatással? Hogyan történik a tanulói életutak követése, mit tesz a korai iskolaelhagyás elkerülése érdekében?

Jó kapcsolatot ápolok a helyi középiskolák vezetőivel. Ösztönzőm, támogatom a továbbtanulással kapcsolatos kollégák tevékenységét. Az életutak követésénél az előírásoknak megfelelően járunk el.

Az iskolaelhagyás nem jellemző, de az előírt jelzőrendszereket működtetjük elkerülése érdekében. Iskolánk részt vett a EFOP-3.1.5-16-00001 „A tanulói lemorzsolódással veszélyeztetett intézmények támogatása” című kiemelt projektben, melynek helyi mikrocsoport-tagja voltam.

20. Milyen információk segítik vezetői munkáját, hogyan használja fel ezeket saját munkájának fejlesztésében?

Igyekszem maximálisan tisztában lenni a törvényi keretekkel. A tájékozottság érdekében napi szintű kapcsolatot tartok a fenntartóval, és rendszeres kapcsolatot a többi partnerrel (óvodák, nevelési tanácsadó stb). Folyamatosan informálódok a közélet és a nevelés-oktatás világának eseményeit, folyamatait illetően.

21. Hogyan, milyen területeken fejleszti folyamatosan önmagát?

Az iskola menedzselését segítő informatikai alkalmazások területén folyamatosan keresem az új lehetőségeket (információ-tárolás és -áramlás, PR-tevékenységek, telekommunikáció, online szavazások, elektronikus naptár és napló stb).

22. Hogyan, milyen témákban történik meg az önreflexiója, az erősségeinek, fejleszthető területeinek meghatározása?

Fontos számomra a munkatársak véleménye a munkámmal kapcsolatban. Tudatosan érvényesítem vezetési stílusomat, tisztában vagyok erősségeimmel és gyengeségeimmel.

23. A vezetési programjában megfogalmazott célok megvalósítása milyen eredménnyel történt meg (időarányosan)?

Időarányosan megfelelőnek ítélem meg a célok teljesülését. Sokat foglalkoztam a tantestület mint csapat építésével, számos hasznos módszertani képzésen sikerült nagy létszámban részt vennünk, erősödött az iskola PR-tevékenysége, javult az iskola megítélése és beiskolázási mutatója, jobb lett az iskola informatikai eszközellátottsága, és annak iskolamenedzselési vonatkozású kihasználása, intenzívebb lett a pályázati tevékenységünk.

24. Milyen új célok jelentek meg?

Beiskolázási létszámunk megtartása. Szervezeti változások az intézményen belül. Fenntartóhoz és működtetőhöz történő alkalmazkodás, és ezek folyamatos változásai. Jogszabályváltozások. Anyagi források szűkösségének megoldása. Fontos az új konfliktuskezelési gyakorlatok elsajátítása, a szülői aktivitás növelése.

A magyar-angol két tanítási nyelvű oktatás kiteljesítése, igényekhez, változó NAT-hoz való igazítása..

25. Az elmúlt időszakban milyen innovációs törekvéseket sikerült megvalósítania és ezeket hogyan hajtotta végre?

A matematika tantárgy sávós (homogén csoportokban történő) oktatásának bevezetése felső tagozaton.

Az alsó-felső tagozat átmenetiének nehézségeit elősegítő belső mérési-ellenőrzési rendszer kidolgozása.

2. A munkáltatóval készített interjú javasolt kérdései

1. Hogyan kommunikálja a vezető az intézmény jövőképét, céljait?

Az intézményi struktúra speciális helyzetéből adódóan - az intézmény két tagiskolával székhellyel és egy telephellyel rendelkezik, - az intézmény jövőképének a felvázolása több szinten történik. A tagintézmény vezető az adott feladat-ellátási hely jellegzetességeit figyelembe véve, egyeztet a székhely és a telephelyek vezetőivel. Velük összhangban, egységesen kommunikálja közösen meghatározott céljaikat.

A pedagógiai programban meghatározott elvekkel, és a tagintézmény-vezetői pályázatában megfogalmazott célkitűzésekkel összhangban, pozitívan, konstruktívan jeleníti meg az intézmény jövőképét.

2. Hogyan biztosítja a vezető a tanulás-tanítás eredményességét, a középfokú intézményekben való továbbtanulást célzó sikeres felkészítést?

A tagintézményben a tehetséggondozás és a felzárkóztatás egyaránt nagy jelentőséggel bír. Új módszerek bevezetése, tartalmi keretek bővítése és a pedagógiai kultúra megújítása mind a tanulás - tanítás eredményességét növelik. A hosszú évek óta alkalmazott pályaorientációs eljárások, a szülők bevonása a pedagógiai munka tervezésébe, megvalósításába elősegítik a tanulók sikeres felkészítését a továbbtanulásra, beilleszkedésüket a munka világába. Sikeresen ösztönözi tanulóikat a tehetségfejlesztő és tehetséggondozó projektmunkákban való részvételre. Jó partneri kapcsolatokat ápol a pályaválasztást segítő külső intézményi körrel, középfokú intézményekkel.

3. Mennyire sikerül a nevelőtestülettel a változások megértetése, kezelése?

A nevelőtestületi értekezleteken, vezetői megbeszéléseken elhangzottak alapján folyamatosan, sikeresen, motiválóan menedzseli a változásokat

4. Mennyire hatékonyan irányítja a megvalósítást?

A tagintézmény életének irányítása igényli a menedzseri szemléletet. Vezetői pályafutása során jól végrehajtotta az irányítás feladatát. Kapcsolatait használva eredményes vezetői munkát végez.

5. Képvisele-e a vezető az intézmény érdekeit? Ha igen, hogyan teszi ezt?

Teljes mértékben, pályázatok és innovációk megvalósításával emeli a tagintézmény elismertségét.

6. Képvisei-e a pedagógusok érdekeit, intézi-e ügyeiket a fenntartónál? Ha igen, hogyan teszi ezt?

Kiváló együttműködő kapcsolatot alakított ki a fenntartóval, önkormányzattal, a székhely iskola vezetőjével illetve a Móra tagintézmény – vezetőjével. A pedagógusok érdekeit maximálisan képviseli. Az ügyek intézésénél a határidőket betartja.

7. Elkötelezett-e a vezető az intézménye iránt? Ennek milyen jeleit tapasztalják?

Igen, maximálisan. Folyamatosan törekszik arra, hogy biztosítsa intézményegysége stabil beiskolázását, keresi az új lehetőségeket, elkötelezett az új módszerek bevezetése mellett.

A négy szemközti megbeszélések, az értekezleteken tett megnyilvánulásai, a sajtóban megjelent nyilatkozatai, iskolai ünnepi beszédei alapján elkötelezettsége a tagiskola iránt egyértelmű.

8. Milyen a vezető fenntartóval való együttműködése a változások kezelésében?

A változásokra nyitott, a fenntartóval és a székhely vezetőjével rugalmas együttműködés jellemzi. Konstruktív, kölcsönös bizalmon és megbecsülésen alapul.

9. Nyitott-e a vezető saját maga fejlesztésére? Milyen tények jelzik szakmai aktivitását?

Tanári diplomával, pedagógus szakvizsgával (közoktatási vezető) rendelkezik, számos továbbképzésen vett részt, pedagógus 2 fokozatot szerzett.

10. Rendszeres-e az intézményben a pedagógusok munkájának ellenőrzése, értékelése?

Igen, az éves munkatervben meghatározott ellenőrzési terv alapján az óralátogatások és a szakmai munkaközösségek tevékenységének ellenőrzése, értékelése rendszeres.

11. Elkötelezett-e a vezető a nevelőtestület fejlesztésében, működik-e a belső tudásmegosztás?

A belső tudástranszfer akadálytalanul működik, a tagiskola nevelőtestületi tagjai valamint a vezetés között. Külső előadók, mesterpedagógusok, szaktanácsadók rendszeres szakmai programokkal segítik a tudásmegosztást.

12. Tájékoztatási kötelezettségének eleget tesz-e a vezető?

A jogszabályi előírásokban foglaltaknak az eljárásrendekben előírtaknak, illetve a helyben szokásos módon eleget tesz. Az információkat rendszeresen, időben és pontosan juttatja el a fenntartóhoz illetve a székhely vezetőjéhez.. A tájékoztatás folyamatos és gördülékeny, a kapcsolattartás zökkenőmentes a jól kialakult formáknak megfelelően.

13. Hogyan működteti a vezető a nyilvánosság biztosítását?

Az iskolai programok és intézményi dokumentumok elérhetőek az intézmény honlapján. Nyílt napok és szakmai napok alkalmával az érdeklődő szülők betekintheznek az iskola munkájába.

Az iskola honlapjának és Facebook-oldalának naprakész működtetésével, folyamatos médiajelenléttel, a környékbeli óvodákkal való kapcsolattartással, fogadó órák, szülői értekezletek szervezésével, egyéni konzultációkkal a szülők, tanulók, az iskola iránt érdeklődők számára.

14. Hogyan hasznosítja a vezető az intézmény kapcsolatrendszerét?

A meglévő külső és belső partnerekkel kialakított kapcsolatrendszerét ápolja, új kapcsolatok kiépítésére nyitott. Kapcsolatban áll a város közművelődési intézményeivel, családsegítő szolgálattal, egyházakkal, szülőkkel. Hosszú, a pedagógus pályán töltött ideje miatt szerteágazó kapcsolatrendszerrel bír, amelyet a tagintézmény érdekében hasznosít.

15. A továbbképzések irányítása összhangban van-e a pedagógiai program céljaival?

Az iskola továbbképzési programja összhangban van a pedagógiai programmal, beiskolázási terveket ezekhez igazodva rugalmasan készíti el.

3. A vezetőtársakkal készített interjú javasolt kérdései

1. Hogyan, mi alapján változtatja az intézmény a képzési struktúráját? Milyen szerepe van ebben az intézmény vezetőjének?

Az tagintézmény képzési struktúrája egyrészt a hagyományokra (emelt ének-zene oktatás) épül, másrészt a kor követelményeit figyelembe véve, újraértékelve alakítja a vezető (két tanítási nyelvű oktatás bevezetése). Körültekintően irányítja intézményét a fejlődés lehetőségeit figyelembe véve, a humán erőforrásokat is gondosan, előrelátóan szabályozza.

2. Hogyan történik a stratégiai dokumentumok elkészítése, ezekből lebontva az operatív munka megtervezése?

Az intézményi munkát meghatározó alapidokumentumokat (Pedagógiai Program, Házi rend) a jogszabályi előírásoknak megfelelően, a nevelőtestület véleményének, kezdeményezéseinek meghallgatásával, a szülők elvárásainak, javaslatainak, a fenntartó igényeinek figyelembevételével készítjük el. A dokumentumok végső szövegezését a vezető koordinálásával a munkaközösség-vezetőkől álló team végzi, akik az éves munkatervet is a stratégiai céloknak megfelelően - elkészítik.

3. Milyen stratégiai lépéseket tesz a vezető az iskola céljainak elérése érdekében?

A vezető irányítja a tagintézmény hosszú és rövid távú terveinek megvalósulását. Rendszeresen (havonta a vezetőséggel, félévkor, tanév végén a tantestülettel) értékeli a célok megvalósulását, és meghatározza a szükséges lépéseket, esetlegesen módosítja a tervek megvalósítását. A feladatok elosztásánál figyelembe veszi az egyenletes terhelést és a nevelőtestület tagjainak képességeit, adottságait.

4. Hogyan azonosítják a stratégiai és operatív szempontból fejlesztésre szoruló területeket? Mi a vezető szerepe az azonosítási folyamatban?

A tagintézmény vezetése rendszeresen meghatározza az iskola erősségeit és gyengeségeit (a fejlesztési területeket), ehhez felhasználja az intézményi önértékelés és a tanfelügyeleti értékelés eredményét. A külső szakmai értékeléseket, a tanulói teljesítménymérések és az országos kompetenciamérés eredményeit beépítjük a tanulási folyamatba.

5. Hogyan teremti a vezető a változásokra nyitott szervezetet? Mit tesz ennek érdekében?

Folyamatosan tájékoztatja a kollégáit a megjelenő változásokról. Figyelemmel kíséri a továbbképzési lehetőségeket, módot biztosít a képzésen való részvételre. Rendszeresen

konzultál vezetőtársaival, a munkaközösség-vezetőkkel, a nevelőtestület tagjaival az innovációs lehetőségekről, kikéri a véleményüket a változtatásokról.

6. Hogyan történik a jogszabályok figyelemmel kísérése, a pedagógusok tájékoztatása?

A tagintézmény-vezető folyamatos figyelemmel kíséri az intézményt érintő jogszabályi változásokat, azokat elektronikus formában mindig megosztja a kollégákkal. Szükség esetén értekezleteken, személyes megbeszélések alkalmával még inkább tudatosítja munkatársaiban.

7. Hogyan biztosítják az intézményi működés nyilvánosságát, mi ebben a vezető szerepe?

Az intézményi dokumentumokat a jogszabályi előírásoknak megfelelően nyilvánosságra hozzuk. Napi szinten kezeljük az iskola honlapját, facebook oldalát, a diákok eredményeit, versenyeken, műsorokon való részvételét folyamatosan dokumentáljuk. Más intézmények vezetőivel is folyamatos a kapcsolattartás. Az írott sajtóban és egyéb médiában is gyakran megjelenik intézményünk.

8. Hogyan biztosítja a vezető az átláthatóságot a vezetésben, irányításban? Milyen módszerei, eljárásai léteznek erre?

Személyesen is részt vesz a belső szabályzatok elkészítésében, amelyek biztosítják a folyamatok nyomon követhetőségét, ellenőrizhetőségét. A pedagógusoktól, a tanulóktól és a szülőktől is megköveteli a szabályzatokban leírtak betartását. Elvárja a szabályos, pontos dokumentációt.

9. Hogyan méri fel, milyen módon támogatja a vezető a kollégák szakmai fejlődését?

A továbbképzési programot, beiskolázási tervet úgy állítja össze, hogy az megfeleljen az intézmény szakmai céljainak, valamint a kollégák szakmai terveinek illetve anyagi lehetőségeinek. Rendszeresen felméri, hogy milyen szakmai tudásra van szüksége az intézménynek, és törekszik megtalálni a megfelelő személyeket és anyagi támogatást ezen képzések elvégzésére. Az intézményen belüli továbbképzési lehetőségeket is preferálja, pl. bemutató órák tartását, szakmai team konferenciák megszervezését és megtartását.

10. Mit tesz a vezető annak érdekében, hogy a pedagógusok nyomon kövessék a pedagógiai szakirodalmat?

Elsősorban elektronikus formában tájékoztatja munkatársait az új lehetőségekről. Értekezleteken rendszeresen felhívja a figyelmet az újdonságokra, azokon a fórumokon, melyeken ő vesz részt, a tapasztalatokat mindig átadja.

11. Mit tesz a vezető annak érdekében, hogy a pedagógusok használják a megszerzett új tudásokat?

A tagintézmény vezetője aktívan kezdeményezi, szervezi és ösztönzi az intézményen belüli együttműködéseket, támogatja a munkatársak képességeinek, tudásának fejlesztését. Olyan feladatokat ad ki a kollégáknak, ahol az újonnan szerzett tudást használni tudják. Hospitálást, bemutató órák szervezését segíti elő, ahol munkatársai a munkatapasztalatokat megoszthatják, hasznosíthatják.

12. Működik-e az intézményben tudásmegosztó fórum, az egymástól való tanulás bármilyen módja? Mi a vezető szerepe a működésben?

Óralátogatások, bemutató órák zajlanak az intézményben, az egy munkaközösséghez tartozó kollégák folyamatosan konzultálnak egymással. Ezen kívül osztályokat érintő team-megbeszéléseket szervezünk negyedévente, ahol az adott osztályban tanító pedagógusok megosztják tapasztalataikat, módszereiket egymással. Mindezen konzultációkon a vezető rendszeresen részt vesz.

13. A vezető milyen kommunikációs formákat használ, és ezek mennyire eredményesek?

Kéthetente vezetőségi, havi szinten nevelőtestületi értekezletet tart, évente többször munkaközösségi értekezletet látogat. Az ott elhangzottakról minden esetben elektronikus formában is tájékoztatja a pedagógusokat. A tanári szobában található táblára is kikerülnek az éppen aktuális információk. Ezen kívül gyakoriak a személyes konzultációk és a telefonos egyeztetések is.

14. Milyen mértékben vesz részt a vezető a pedagógusok önértékelésében?

Rendszeresen látogatja (vezetőtársakkal és a munkaközösség-vezetőkkel) a kollégák tanóráit, melyet részletes pedagógiai-szakmai megbeszélés és értékelés követ. Támogató szemlélete itt is érvényesül, a kollégák erősségeit hangsúlyozza, segíti felkészülésüket, új módszerek bevezetését.

15. Hogyan történik az intézményi erőforrások elemzése (emberek, tárgyak, eszközök, fizikai környezet)? Milyen feladatot vállal ebben a munkában a vezető?

A székhely intézménnyel, a fenntartóval, működtetővel egyeztetve rendszeresen megtörténik az ingatlanok állapotának figyelemmel kísérése és tárgyi eszközök bővítésére vonatkozó igények felmérése, lehetőség szerinti kielégítése. Az intézményben használt eszközök biztonságos működtetését megszervezi (például technika termek, informatika termek, sportlétesítmények eszközei esetében).

16. Az elmúlt időszakban milyen innovációs törekvéseket sikerült megvalósítani és hogyan?

Intézményünkben bevezetésre került a két tanítási nyelvű oktatás, felső tagozatban már minden évfolyamon sávosan (képessegek szerint) tanítjuk a matematikát – tervbe vettük ugyanezt magyar nyelv és irodalomból is. Intézményünk részt vesz a Bozsik-programban, a Határtalanul pályázaton, nyáron több héten keresztül táboroztatunk a Csodaszarvas programmal.

17. Hogyan méri fel saját erősségeit és a vezetői munka fejleszthető területeit, mit tesz saját szakmai fejlődése érdekében?

Tisztában van a friss információk megszerzésének fontosságával a pedagógus szakma és az intézményvezetés tekintetében egyaránt. A felmerülő problémákat megoldandó kihívásként értelmezi, felelősséget vállal a tetteiért. Folyamatosan fejleszti vezetői kompetenciáit. Harmóniát teremt saját alapelvei és gyakorlata között.

Önértékelése reális, ismeri erősségeit és korlátait. Vezetői munkájával kapcsolatban számít vezetőtársai és kollégái, a szülők, az iskola igazgatója (tagiskola vagyunk), valamint a fenntartó képviselőinek véleményére, ezeket beépíti napi vezetési gyakorlatába. Rendszeresen vesz részt konferenciákon, szakmai fórumokon, továbbképzéseken, azokon aktívan szerepel.