

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.

1.1.2.

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

1.1.3.

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?**

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.

1.2.5.

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

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.

1.3.8.

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 továbbhaladáshoz?**

1.4.9.

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

1.4.10.

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

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.

1.5.12.

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

1.5.13.

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

1. A tanulás és tanítás stratégiai vezetése és operatív irányítása

A kompetencia értékelése:

Fejleszthető területek:

-

Kiemelkedő területek:

A célok meghatározásánál az alapdokumentumokban, tervezések esetén figyelembe veszi az intézmény sajátosságait. Irányító munkájában előtérbe helyezi a tanulás és tanítási folyamat egységét. A feladatokat arányosan osztja fel munkatársai között. Minden munkatársának lehetőséget biztosít, hogy munkáját a célok szolgálatában eredményesen láthassa el. Bemutató órákkal, jó gyakorlatok megosztásával elősegíti az intézményen belül működő tudásmegosztást. Így fejleszti munkatársai módszertani, pedagógiai kultúráját. Tanulást támogató környezetet teremt intézményében. A tehetségfejlesztést az intézmény hagyományosan kiemelt területeként kezeli irányító munkájában.

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.

2.1.2.

Szervezi és irányítja az intézmény jövőképeinek, 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.

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.

2.2.5.

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

2.2.6.

Képes a változtatás folyamatát hatékonyan megtervezni, értékelni és végrehajtani.

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

2.3.7.

Folyamatosan nyomon követi a célok megvalósulását.

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.

2.4.10.

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

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).

2.5.12.

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

2. A változások stratégiai vezetése és operatív irányítása

A kompetencia értékelése:

Fejleszthető területek:

-

Kiemelkedő területek:

Maximálisan figyelembe veszi a környezetében, az intézményében, a társadalomban zajló változásokat, ehhez illeszkedő jövőképet határoz meg intézménye számára. Rendszeresen nyomon követi a közoktatásban zajló folyamatokat, ezekhez igazodó programot dolgoz ki. Elitintézmény vezetőjeként csak a kihívásokra való azonnali reagálással tud magas színvonalon helyt állni önmaga és intézménye. Az intézményében folytatott oktató-nevelő munkát figyelemmel kíséri, ellenőrzi. Nyomon követi a hétéves kötelező továbbképzési ciklusokat, ösztönzi kollégáit a továbbképzéseken való részvételre. A továbbképzési tervet figyelemmel kíséri. A vezetőtársak között arányos munkamegosztást működtet, nevelőtestülete felől érkező innovációkra nyitott, megfelelő mérlegelés után dönt.

3. Önmaga stratégiai vezetése és operatív irányítása

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

3.1.1.

Vezetői munkájával kapcsolatban számít a kollégák véleményére.

3.1.2.

Tudatos saját vezetési stílusának érvényesítésében, ismeri erősségeit és korlátait.

3.1.3.

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

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.

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.)

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.

3. Önmaga stratégiai vezetése és operatív irányítása

A kompetencia értékelése:

Fejleszthető területek:

-

Kiemelkedő területek:

Naprakész információkkal rendelkezik az intézményében folyó oktató-nevelő munkáról. Intézményében hatékony önértékelő-rendszert működtet. Figyelembe veszi a kapott adatokat, azokat a fejlesztés alapjául használja fel. Intézményében határozott célok mentén működő, de demokratikus elvek szerint rendeződő közösséget teremt. Hatékony kommunikációt folytat a nevelési folyamat minden résztvevőjével: tanulókkal, szülőkkel, pedagógusokkal, partnerintézményekkel. Erős hivatástudattal, intézményhez való kötődéssel rendelkezik. Magatartásában és kommunikációjában etikus és követendő példaként szolgál kollégái számára. Pedagógiai és vezetői kommunikációját folyamatosan fejleszti. Részt vesz konferenciákon, képzéseken. Az itt szerzett tapasztalatokat munkatársaival megosztja.

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.

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.

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.

4.2.4.

Részt vállal a pedagógusok óráinak látogatásában, megbeszélésében.

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.

4.3.7.

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?

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.

4.4.9.

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?

4.5.10.

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

4.5.11.

Szorgalmazza a belső tudásmegosztás különböző formáit.

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.

4.6.13.

A döntésekhez szükséges információkat megosztja az érintettekkel.

4.6.14.

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?

4.7.15.

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

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.

4. Mások stratégiai vezetés és operatív irányítása

A kompetencia értékelése:

Fejleszthető területek:

-

Kiemelkedő területek:

A vezetői feladatokat arányosan megosztja a vezetőtársakkal. A feladatkörök jól elkülönülnek egymástól, betarthatók és ellenőrizhetők. Intézményében kialakította a belső önértékelés feltételeit. Az intézkedési terv megvalósulását figyelemmel kíséri, segíti a BECS munkáját. Kialakította és működteti intézményében a mentorálást, a belső tudásmegosztást, a jó gyakorlatok megosztását. Ezekben aktív szerepet vállal, példát mutat. A munkaközösségek az intézményen belül meghatározott feladatok szerint aktívan működnek. Ezek tapasztalatait és jól működő gyakorlatait beépíti a munkatervbe. Olyan belső szabályrendszert működtet, mely az intézményi munka minden résztvevője számára betartható, jól nyomon követhető, belső értéké tehető. Tevékeny elősegítője, mozgatója az intézményi pályázatoknak. A pályázatok az intézményi sajátosságokhoz kapcsolódnak, elősegítik a tanulási környezet javítását, a tanulási folyamatok támogatását.

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.

5.1.2.

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

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.

5.2.4.

A megbeszélések, értekezletek vezetése hatékony, szakszerű kommunikáción alapul.

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.).

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).

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.

5.4.8.

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

5.5. Hogyan biztosítja az intézményi folyamatok, döntések átláthatóságát?

5.5.9.

Szabályozással biztosítja a folyamatok nyomon követhetőségét, ellenőrizhetőségét.

5.5.10.

Elvárja a szabályos, korrekt dokumentációt.

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.

5.6.12.

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

5. Az intézmény stratégiai vezetése és operatív irányítása

A kompetencia értékelése:

Fejleszthető területek:

-

Kiemelkedő területek:

Figyelemmel kíséri a jogszabályi változásokat, tisztában van ezek következményével. A tantestületet tájékoztatja a jogszabályi változásokkal, felhívja a pedagógusok figyelmét az őket érintő változásokra, ezekre hatékonyan reagál (pl. továbbképzések, beiskolázások). Optimális számú értekezletet tart, mely figyelembe veszi a pedagógusok időbeosztását és szükségleteit. Az értekezletek rövidek, jól előkészítettek, az alkotó konstruktív vita a kellő információk segítik a kollektív döntés-előkészítést és a nyitott döntéshozatali technikát. Ügyel az iskola honlapján megjelenő tartalmak időszerűségére, az intézményi dokumentumok, információk frissen tartására, a jogszabályi előírásokat betartja. Partneri köreivel kiváló kapcsolatot ápol, az intézmény érdekében képes a hatékony és sikeres együttműködésre. Az érintettek tájékoztatására többféle kommunikációs eszközt, csatornát működtet. Az intézményi pozitív arculat kialakítása és fenntartása érdekében nevelési oktatási eredményességüket sikeresen kommunikálja: a minőségi oktató és nevelő munka eredményei megjelennek a helyi sajtóban, helyi Tv-ben, rádióban, térségi lapban, országos médiában, TV-ben. Az intézmény honlapja naprakész.