



Rákóczifalvai II. Rákóczi Ferenc Általános Iskola
és Alapfokú Művészeti Iskola

5085 Rákóczi falva, Szabadság tér 1.

e-mail cím: kozponti.iskola@rakoczifalva.hu

titkársági telefon/fax: 56/441-017

pedagógiai asszisztensi iroda telefon: 56/584-048

OM azonosító: 035945



INTÉZMÉNYVEZETŐI TANFELÜGYELET

2017. FEBRUÁR 10.

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 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:

1.5.11. A differenciáló, az egyéni tanulási utak kialakítását célzó tanulástámogató eljárások fokozott irányítása A dokumentumelemzés során, az óralátogatások elemzésekor kiemelt szempont a differenciálás, az adaptív oktatás, de a vezetői interjún elhangzottak szerint a hagyományos tanítási módszerekkel szemben a tanórai differenciálás, az egyéni tanulási utakat támogató tanulásszervezés, a kooperatív technikák használatának előtérbe helyezése, a mérési eredmények felhasználása fejleszthető.

Kiemelkedő területek:

1.2.5. A kollégákkal megosztja a tanulási eredményességről szóló információkat, a központi mérési eredményeket elemzi, és levonja a szükséges szakmai tanulságokat. Vezetői pályázatában megjelenik a fejlesztő célú értékelés, reflektivitás igénye, így a központi mérések eredményeinek okait keresi, majd feladatokat határoz meg az eredmények elérése érdekében. Az éves beszámolóiban minőségbiztosítási szempontokat is szem előtt tartva elemez (SWOT-analízis), erősségeket, teendőket, javítandó területeket határoz meg. Az éves munkatervnek ennek következtében átláthatóan közvetítik az érintettek számára az aktuális feladatokat. Célja a cselekvési tervek hatékonyságának fejlesztése a mérések eredményeinek javítása érdekében. A vezető önértékelését alátámasztó munkatervekből és az éves beszámolókból kiderül, hogy a szakmai elemző munka, a tapasztalatokra, elemzésre épülő feladat-meghatározás általános elvárás, a fejlesztő jelleg hangsúlyozottságával.

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. Vezetői pályázatában a BTMN és a SNI tanulók ellátásához kapcsolódóan megjelenik az igény a tudatosabb mérésekre, a hátránykompenzáció eredményességének javítására, a pedagógiai programra utaláskor megemlíti a fejlesztési feladatok folyamatos felülvizsgálata. Az éves beszámoló visszacsatolásokat tartalmaznak a pedagógiai program mérési területeire, pl. a Difer-mérés, a pedagógusok jelzései után bekövetkező egyéni szűrések. A munkaterv és éves beszámoló helyzetelemzései nemcsak alátámasztják a mérések eredményeinek további felhasználását, hanem utalnak az elérendő célokra felzárkóztatás, tehetséggondozás, a kulcskompetenciák eredményesebb fejlődése terén. Az intézmény tervezési dokumentumaiban megjelenő célok koherensek a megvalósítás dokumentumaiban szereplő adatokkal, illeszkednek a kerettantervhez. Irányító munkájában előtérbe helyezi a tanulási-tanítási folyamat egységét. Közös alapelvek és követelmények mentén, fejlesztő céllal értékeli a tanulókat. Ennek érdekében törekszik munkatársai módszertani, pedagógiai kultúrájának fejlesztésére. A kiemelt figyelmet igénylő tanulók támogatására különösen nagy hangsúlyt fektet.

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 teremti 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 információszerzésre (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:

2.1.3. Az intézményi jövőkép, és a pedagógiai program alapelvei, célrendszere a vezetői pályázatában megfogalmazott jövőképpel fejlesztő összhangban vannak. A vezetői pályázatban megfogalmazott jövőkép és a pedagógiai program céljaival szorosan összefügg. Az alapelvei, céljai, feladatai közötti koherencia kiemelkedő. A jövőkép megfogalmazása során figyelembe veszi az intézmény külső és belső környezetét, a változásokat, és ennek megfelelően határozza meg intézménye jövőképét. A vezetői pályázatában szereplő célok megvalósítása érdekében határozott lépéseket tesz. Folyamatosan nyomon követi a célok megvalósulását, melyek során figyelembe veszi a megváltozott körülményeket. Rendszeresen meghatározza az intézmény erősségeit és gyengeségeit. Irányítja az intézmény hosszú- és rövidtávú terveinek lebontását, összehangolását, megvalósítását. A megvalósulást értékeli, a továbbfejlesztéshez irányvonalat mutat, ennek érdekében folyamatosan informálja kollégáit és az intézmény partnereit.

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:

3.2.5. Vezetői hatékonyságát önreflexiója, a külső értékelések, saját és mások tapasztalatai alapján folyamatosan fejleszti. Vezetői hatékonyságát folyamatosan elemzi, munkájában számít kollégái véleményére. Fontos számára a külső visszajelzés, az elégedettségi mérések eredményeit elemzi, ezt alapul használja a további tervezéshez. Az interjú során reális véleményt fogalmaz meg a kérdőívekről, képes visszacsatolni a vezetői pályázat, a pedagógiai program és az éves beszámoló adataira a felmerülő kérdések kapcsán. Vezetőként és tanítóként is folyamatosan fejleszti önmagát. Nyitott az újra, de megbecsüli a jól bevált módszereket, mert fontosnak tartja a szakmai értékek megőrzését. Reális önismerettel rendelkezik. 3.3.7. A vezetői programjában leírtakat folyamatosan figyelembe veszi a célok kitűzésében, a tervezésben, a végrehajtásban. A vezetői pályázatban megfogalmazott célok és feladatok megvalósulása az éves beszámolóknak megjelenik. Vezetői programjának megvalósításánál az abban foglaltakat folyamatosan figyelembe veszi a célok kitűzése, tervezése, végrehajtása során. Elemzi azokat az információkat, amelyek a saját és intézményi munkájához szükségesek, ezeket képes rendszerezni, szelektálni, felállítani a feladatok közötti prioritást. Jól előkészíti döntéseit, a megvalósulás elemzésekor is fókuszál a vezetői programban megfogalmazottakra.

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 (projektcsoporthoz, például intézményi önértékelésre), szakjának és vezetői jelenléte fontosságának tükrében részt vesz a team munkában.
- 4.4.9.** Kezdeményezi, szervezi és ösztönzi az intézményen belüli együttműködéseket.

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:

4.5.11 Szorgalmazza a belső tudásmegosztás különböző formáit. Feladatmegosztó vezetés kiterjesztése a nevelőtestület egészére. A belső tudásmegosztás bővítése, erősítése fejleszthető. Az interjún elhangzottak alapján fontos a további lehetőségek keresése külső képzéseken szerzett jó gyakorlatok átadására, intézményi gyakorlatba való beillesztésére. A belső tudásmegosztás tartalma a mérések eredményeihez illeszthető.

Kiemelkedő területek:

4.3.6. Ösztönzi a nevelőtestület tagjait önmaguk fejlesztésére. A feladatok delegálásánál az egyének erősségeire épít. Képes ösztönözni, motiválni és támogatni kollégáit, annak érdekében, hogy pozitívan álljanak a kihívások elé. Az interjún elhangzottak szerint szorgalmazza a külső képzések látogatását. Vezetői pályázatában kiemeli a humán erőforrás területén a pedagógusok elismerését, fokozott megbecsülését, illetve a képzések, önképzések lehetőségének megteremtését. A továbbképzési tervhez reális szempontokat határoz meg, azok megvalósulása az éves beszámolóban nyomon követhető. Támogatja az innovációt és az újszerű ötleteket. A feladatok delegálásához kapcsolódó döntés előkészítése során munkatársai véleményét, nézeteit, érdekeit figyelembe veszi. Az intézményi folyamatok megvalósításához kapcsolódó döntésekbe megfelelő formában és mélységben vonja be kollégáit.

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

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:

5.4.8. A pozitív kép kialakítása és a folyamatos kapcsolattartás érdekében kommunikációs eszközöket, csatornákat működtet. Az intézményvezető törekszik a pozitív intézményi arculat kialakítására, önértékelésében az iskolai honlap fejlesztését fontosnak tartja. A szülői kérdőív alapján a gyermekek előrehaladásáról való tájékoztatás és az intézmény jó hírnevének erősítése fejlesztendő.

Kiemelkedő területek:

5.1.2. A pedagógusokat az őket érintő, a munkájukhoz szükséges jogszabályi változásokról folyamatosan tájékoztatja. Az interjú a vezető jogszabályi tájékozottságát mutatja, folyamatosan figyelemmel kíséri az intézmény működését befolyásoló szabályozókat. A pedagógusokat tájékoztatja az intézményt és munkájukat érintő jogszabályi változásokról. Az éves beszámoló utalásokat tartalmaznak ezek átadásáról a tantestület tagjainak. Köznevelési szakértőként nagy hangsúlyt fektet az országos pedagógiai - szakmai ellenőrzés szempontjainak átadására, az életpályamodell elemeinek megismertetésére.
