



Eredmény rögzítésének dátuma: 2019.10.16.

## Indikátorok értékelése

1.1. Részt vesz az intézmény pedagógiai programjában megjelenő nevelési-oktatási alapelvek, célok és feladatok meghatározásában.

### Megjegyzés

- A pedagógiai program elkészítésében, annak cél-és feladat meghatározásában aktívan részt vesz. Nevelési-oktatási alapelvei korszerűek, vállalhatóak, elfogadottak és megvalósíthatóak. Cél a jogszabályoknak való megfelelés, az oktatás színvonalának megtartása. Vp 9.o - A tanárok jól felkészültek, 100% a szakos ellátottság. Vp.6.7.o - Cél tanulási kudarcok feltárása, tanulási technikák fejlesztése. PP 12.o - Fontos a konzultáció. PP 17.o - Cél a helyes kérdésfeltevés megtanítása. PP 17.o, melyet változatos tanári munkaformák, alkalmazott módszerek segítik. PP 16.o - Az igazgató engedélyez(het)i az idegennyelvi csoportbontást. PP 64.o - Új taneszközök alkalmazása az oktatás minőségének javítása érdekében. PP 64.o - A tanulók otthoni tanulását segítő eszközök keresése és alkalmazása. PP 64.o - Cél a tanulás tanítása PP 69.o - Az elmaradt tanítási napok esetén az iskola gondoskodik az elmaradt tananyag feldolgozásáról MT1.2. 6.o

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

### Megjegyzés

- Az 1. és 2. félévzárása után 15 nappal értekezletet tartanak a pedagógiai munka értékeléséről, elemzéséről, hatékonyságának vizsgálatáról. MT1. 2. 6.o - Az információ áramlás fontos, a vezetőség törekszik az online kapcsolattartásra is. ÉB2 - Áttekinthető a szervezeti felépítés rendszere. SZMSZ 6.o - Egységes szabályok vonatkoznak minden tagintézményre, de lehetnek helyi sajátosságok is. SZMSZ 2.3 - Rendszerek az iskolavezetőségi ülések. SZMSZ 2.4 - Több igazgatóhelyettes esetén a munkamegosztás külön megállapodás szerint valósul meg. SZMSZ 2.11.2 - Szakmai munkaközösségek jöhetnek létre. SZMSZ 2.11.4 - Az intézményen belüli leterhelésnél érvényesüljön az egyenlő teherviselés. SZMSZ 2.14.1 - Szabályozott a rendkívüli események idején a feladatok kiosztása. SZMSZ 3.9 - Konkrét feladatmegjelölés konkrét felelősökkel: vizsgák esetében, értekezletek megszervezése, fogadóórák megszervezése, stb. MT 1.2. - Az iskolavezetőségi ülései rendszerek, vezetőtársai segítségével irányít. SZMSZ 4.o, 2.9 - Az eredményeket (tanulmányi eredmények, lemorzsolódás, létszám mutatók, stb.) az igazgatóhelyettesek és a tagintézmény-vezetők bevonásával rendszeresen elemzik és értékelik. i vt

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

### Megjegyzés

- Fontos a hiányosságok okainak feltárása, kidolgozása. PP 11.o - Fontos a tanulási technikák fejlesztése. PP 12.o - A tanulók otthoni tanulását segítő eszközöket alkalmaznak. PP 64.o - A hangsúly a számolási és szövegértési feladatokon van. PP 19.o - A kötelező ismeretek átadásán túl figyelmet fordítanak az egyéb területek fejlesztésére is: együttműködésre való képesség, információszerzési technikák, kompetencia fejlesztés. PP 5.o - Fontos az egészségfejlesztés, az egészséges környezet biztosítása. PP 28.o - Törekcsenek a lemorzsolódás csökkentése. Mt 12.o - A tanulói munkákat ellenőrzik, törekcsenek az egységes elvárásrendszerre. Vp 13.o - A tagintézmények is azonosulnak azzal a céllal, hogy az érettségi előtt már ne torpanjanak meg a tanulók, az intézményvezető javaslatára több helyen éppen ezért az érettségi tantárgyak erősítésére adják a rendelkezésre álló szabad órakeretet. i vt

1.4. 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.

Megjegyzés



- Nincsenek bemeneti és kimeneti mérési adatok, csak az évvégi eredmények. - Megemlítik, hogy a bemenet és kimenet közötti különbséget csökkenteni kell. PP 6.o - Készítenek félévente statisztikát. Az adatokat elemzik és a levont következtetéseket felhasználják a tanulás-tanítás következő tanévi eredményeinek javításához. Mt 1. 2. 11.o

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

Megjegyzés



- Az 1. és 2. félévzárása után 15 nappal értekezletet tartanak a pedagógiai munka értékeléséről, elemzéséről, hatékonyságának vizsgálatáról. Mt 1. 2. 6.o

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

Megjegyzés



- Korábbi tanulási kudarcok feltárása. PP 6.o - Megemlítik, hogy a bemenet és kimenet közötti különbséget csökkenteni kell. PP 6.o

1.7. Irányításával az intézményben kialakítják a tanulók értékelésének közös alapelveit és követelményeit, melyekben hangsúlyosan megjelenik a fejlesztő jelleg.

Megjegyzés



- A követelményeket és az értékelés módját megismertetik a tanulókkal, a tanulói eredményeket rendszeresen elemzik, értékelik. Vp 13.o - A tanulók értékelése a helyi tanterv alapján történik. PP 58.o - A szaktárgyi értékelés során fontos a rendszeresség, a visszacsatolás, a fejlesztés támogatása, a fokozatosság elve /kis érettségi/. PP 88.o

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

Megjegyzés



- A szaktárgyi értékelés során fontos a rendszeresség, a visszacsatolás, a fejlesztés támogatása, a fokozatosság elve /kis érettségi/. PP 88.o

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

Megjegyzés



- A tagintézményi sajátosságokhoz igazodó struktúra, a felmutatott eredmények bizonyítják, hogy az alkalmazott módszerek megfelelően hatékonyak, eredményre vezetők. A NAT-ban meghatározott célok érvényesülnek. PP:65.o - A középfokú oktatás tananyagtartalma az érettségi követelményekkel koherens. PP 64.o - Az igazgató hagyja jóvá a tantárgyfelosztást, órarendet. SZMSZ. 2.3

1.10. Irányítja a tanmenetek kidolgozását és összehangolását annak érdekében, hogy azok lehetővé tegyék

a helyi tanterv követelményeinek teljesítését valamennyi tanuló számára.

Megjegyzés



- A nevelőtestülete által elkészített dokumentumok és az azokban foglaltak megvalósítása összhangban van és hatékony vezetői iránymutatást jelez. Minden tanuló számára megteremtik a lehetőséget a biztonságos iskolai életre, a követelmények teljesítésére, az iskola befejezésére, és a továbbtanulásra is. Vp 10.o - A feladatok megjelölése mindig felelőssel párosul: vizsgák, felvételi, tanítási napok rendje. Vp 3.o MT1.2. - Az érettségire való jelentkezés felelőseit kijelölik és a feladat teljesítéséhez határidőt szabnak. MT1.2. - A tagintézmények is azonosulnak azzal a céllal, hogy az érettségi előtt már ne torpanjanak meg a tanulók, az intézményvezető javaslatára több helyen éppen ezért az érettségi tantárgyak erősítésére adják a rendelkezésre álló szabad órakeretet. i vt

1.11. Irányítja a differenciálót, az egyéni tanulási utak kialakítását célzó tanulástámogató eljárásokat, a hatékony tanulói egyéni fejlesztést.

Megjegyzés



- Cél a korábban tanulási kudarcnak kitett tanulók segítése, felzárkóztatása. PP 41.o - Azokkal, akik 1-20 évet kihagytak másként kell foglalkozni, egyéni felkészülést szerveznek nekik. PP 12.o - A tehetségeket is fel kell kutatni, fontos a tehetségazonosítás. PP 40.o - Megszervezik a beilleszkedési és magatartási nehézséggel összefüggő pedagógiai feladatokat. PP 44.o - SNI-s tanuló nincs az intézményben. PP 64.o - A tagintézményben folyó tehetséggondozás, a különböző indokoltaságú csoportbontások is a tagintézmény jellemzői. A vezető fontosnak tartja a korszerű, innovatív módszertani kultúra elterjedését az tagintézményben, mely eredményesen segítheti a tanulói eredményeket. PP 64.o

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

Megjegyzés



- Cél a felzárkóztatás és a tehetséggondozás. Vp - A tehetséges tanulókkal differenciáltan foglalkoznak PP 10.o

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

Megjegyzés



- A lemorzsolódás csökkentése a köznevelés legfontosabb célja itt is. Vp 12.o, pp.12.o, MT 1.2. - A korábbi tanulási kudarcokat feltárják. PP.6.o - Az egy osztályban tanítók megbeszéléseket szerveznek a lemorzsolódás csökkentése érdekében. PP 10.o - Fejlesztik a tanulási technikákat. PP 12.o - Fontos a személyiségfejlesztés, az egyén fejlesztési területei: motiválás, aktivitás, differenciálás. PP 24.o - Az eredményeket a lemorzsolódás esetében is az igazgatóhelyettesek és tagintézmény-vezetők bevonásával rendszeresen elemzik és értékelik. i vt

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

Megjegyzés



- Rendszeresen figyelemmel kíséri a közoktatás rendszerében bekövetkező változásokat, a jogszabályok betartását biztosítja. i v, i f - A tervező munkájába beépíti a tapasztalatokat és ennek tudatában gondolja át a stratégiai célokat az oktatás színvonalának megtartása, iskola menedzselése érdekében. Vp 9.o.

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

Megjegyzés



- A tagintézményi célokhoz hozzárendelt eljárások és eszközök egymást támogatva segítik a tanulási-tanítási folyamatokba való beépülést. Legfontosabb a változások kezelése, az ezeknek való megfelelés. A célok jók, előre mutatók, érdekesek. i v - Balassi hagyományokat szervez és népszerűsít. Vp 14.o - Egyértelműen fogalmazza meg az intézmény céljait. Vp.14.o - Törekszik érettségi vizsgák szabályszerű megszervezése, oktatás színvonalának megtartása. Vp.9.o

2.3. Az intézményi jövőkép, és a pedagógiai program alapelvei, célrendszere a vezetői pályázatában

megfogalmazott jövőképpel fejlesztő összhangban vannak.

Megjegyzés



- A különböző elsődleges fontosságú dokumentumok koherens viszonyban vannak egymással, egymást kiegészítik, támogatják. Cél a következetes oktató munka, az értéket közvetítő tanári munka. PP.10.o - A sikeres tanulás az intézmény keretei között a tanulók aktív részvételével valósulhat meg. PP.54.o

2.4. Figyelemmel kíséri az aktuális külső és belső változásokat, konstruktívan reagál rájuk, ismeri a változtatások szükségességének okait.

Megjegyzés



- A közoktatás és a társadalmi változások különböző jelenségeire reagál, azokra igyekszik választ adni. A változtatások szükségességét felismeri, kollégáival azt megvitatja. i v - Cél, hogy tudjanak alkalmazkodni a XXI.sz. kihívásaihoz a tanulók, hogy a munkaerőpiacon megállják a helyüket, hogy felelősen tudjanak döntéseket hozni. Vp.10.o - A vezető dokumentálja és elemzi az adott időszakra vonatkozó eredményeket, az jól nyomon követhető minden folyamatban. i vt - A többi vezetővel jól tud együttműködni az intézmény vezetője. i vt, Vp 9.o - Az intézményvezető nyomon követi a változásokat, lépést tart a fejlődéssel, különös figyelemmel a tanügyigazgatást érintő jogszabályok változásait. Vp, i v, i vt, i f)

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

Megjegyzés



- Az információ áramlásra a vezetőség törekszik, folyamatos az online kapcsolattartás. B 2. - Egységes szabályok vonatkoznak minden tagintézményre, de lehetnek helyi sajátosságok is. SZMSZ 2.3 - Rendszereznek az iskolavezetőségi ülések. i v, i vt - A tantestület tagjait igyekszik bevonni az adott szituáció értékelésébe, a megoldási lehetőségek megvitatásába, a legjobb válaszok kiválasztásába. PP, i vt

2.6. Képes a változtatás folyamatát hatékonyan megtervezni, értékelni és végrehajtani.

Megjegyzés



- Az esetlegesen újratervezett feladatokat, eljárásokat és a megvalósulás eredményeit rendszeresen elemzi és azt intézményi szinten is a beszámolóban megjeleníti. i v - Gyakoriak az értekezletek, a viták, meggyőzhető a másik véleményről. Vp 12.o 9, i vt - Megvalósult számos innováció: Eszközfejlesztések a tagintézményekben, pl. mobiltelefonok, laptopok, fénymásológépek biztosítása. Internet elérés biztosítása a tanórákra, projektorok használata. Tagintézmények közösségi portálokra való megjelenése. Tantárgyi fóliasorozatok (biológia, földrajz, magyar, történelem), fizika oktató CD. Intézményi honlap. i vt, Vp 28 o.

2.7. Folyamatosan nyomon követi a célok megvalósulását.

Megjegyzés



- Az eredményességi mutatókat próbálja rövidtávon is javítani, (tanulmányi, érettségi eredmények) i v - A statisztikai mutatók (létszám, vizsga eredmények), a tagintézményi beszámolók, a hálózat fejlesztési törekvések tapasztalatai segítik feltárni a fejlesztésre szoruló területeket. i vt - A tagintézményi adatok alapján derül fény a fejlesztendő területekre (pl. matematika eredményesebb oktatása). i vt

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

Megjegyzés



- Az intézményvezető a fejleszhető területeivel és erősségeivel tisztában van, azokat számon tartja, elemzi, kritikusan szemléli. A területek beazonosításához felhasználja az önértékelés dokumentumait is. Vp. 10, 12, 14.o - A vezető kezdeményezésével feltárják az intézmény erősségeit és gyengeségeit. Ebben a munkában a nevelőtestület is részt vesz. i vt

2.9. Irányítja az intézmény hosszú és rövid távú terveinek lebontását és összehangolását, biztosítja azok

megvalósítását, értékelését, továbbfejlesztését.

Megjegyzés



- Javaslatokat tesz intézkedésekre, illetve szükség szerint saját hatáskörben intézkedéseket hoz. i vt - Koordinálja a rövid- és hosszútávú tervek megvalósulását. Nevelőtestületi- és munkaértekezleteken értékeli az elvégzett munkát. A szükséges javításokat elvégzik. Fontos a kellő motiváció, a folyamatos ellenőrzés, a következetesség. Vp 10. o.

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

Megjegyzés



- A nevelőtestület tagjai egyértelmű feladatokat kapnak, a segítség mindig adott. i f, i vt - A szervezeti kultúra fejlettsége gyakran átsegíti a kollégákat a nehézségeken. A belső kommunikáció hatékonysága jelentős. Vp. 10. o., PP.5. o SZMSZ 3.o., 2.10. - Rendszeresen egyeztet a fenntartóval, az intézmény fő partnereivel. A fő célok meghatározásában irányító szerepe van. i vt, i f - Utasításai korrektek, világosak. Ellenőrző tevékenysége tervezett és támogató. Láthatóan jelen van az intézmény életében. i vt

2.11. Folyamatosan informálja kollégáit és az intézmény partnereit a megjelenő változásokról, lehetőséget biztosít számukra az önálló információszerzésre (konferenciák, előadások, egyéb források).

Megjegyzés



- Az információ áramlás és tájékoztatás az intézményi működés szerves része. Az intézményen kívüli partner szakmai szervezetekkel és a többi tagintézménnyel való kapcsolattartás miatt nagy hangsúlyt fektetnek a kommunikációra. Vp 14.o, 12.o, Mt 2015/16. 12. o. - Minden tanév márc.1-ig felülvizsgálja éves programját a nevelőtest, diákönkormányzat, a vezetőség. SZMSZ 3.o - Folyamatos kapcsolattartásra törekszik a befogadó intézmények vezetőivel, települési önkormányzatokkal. i v

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

Megjegyzés



- A vezetők olyan módszereket támogatnak, melyek hatékonyan szolgálják a felzárkóztatást, a tanulók fejlesztését. Vp 6. o - A pedagógiai program alapelvei, céljai, feladatai támogatják a tanulói eredmények javulását: - korábbi tanulási kudarcok feltárása 6.o, - csökkenteni kell a bemeneti és kimeneti eredmények közötti különbséget 6.o, - tanulási kudarcok feltérképezése, egy osztályban tanítók megbeszélése 10.o, - tanulási technikák fejlesztése 12.o, 22.o - alkalmazott sajátos pedagógiai módszerek: projektmódszer, portfólió 42. o - az igazgató engedélyezheti az idegennyelvi csoportbontást 64.o - a tanárok kompetenciáinak fejlesztése 35-36.o - Teret enged az alulról jövő kezdeményezéseknek. Ösztönzi a nevelőtestület tagjait a kezdeményezésre, számít az új gondolatokra. i vt

3.1. Vezetői munkájával kapcsolatban számít a kollégák véleményére.

Megjegyzés



- A kollégák véleményét fontosnak tartja, rendszeresen számít javaslataikra. Személyes megbeszéléseken egyeztet velük. VP 9.12.o - Meggyőzhető és befogadó mások véleményét illetően. i v, i f

3.2. Tudatos saját vezetési stílusának érvényesítésében, ismeri erősségeit és korlátait.

Megjegyzés



- Tisztában van személyisége erősségeivel és fejleszthető területeivel. Vezetési stílusában ezeket a személyiségjegyeket megpróbálja érvényesíteni. Motivált, ambiciózus vezető. Vp. 5.9.10. o

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

Megjegyzés



- Többéves vezetői tapasztalattal rendelkezik, döntéseit felelősségteljesen hozza. Vp 5.o - Vezetői módszereiben alkalmazkodik a változásokhoz. Szervezetfejlesztő munkát végez. Vp 13.o - A vezető jó analízáló és döntéshozó. i vt

3.4. A tanári szakma és az iskolavezetés területein keresi az új szakmai információkat, és elsajátítja azokat.

## Megjegyzés



- Rendszeresen részt vesz továbbképzéseken. i vt - Munkájában kiemelten fontosnak tartja az új szakmai információkról való tájékozódást, a szakmai munkához szükséges új pedagógiai irányzatok megfigyelését, kiemelten a vezetéshez kellő, reflektív önfejlesztését. Vp 5-9. o

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

## Megjegyzés



- Reflektív gondolkodású, erősségeit és fejleszthető területeit nyilvánossá teszi, a munkájával kapcsolatos véleményeket, kritikát elfogadja. i f, i vt - Hiteles és etikus magatartást tanúsít. (Kommunikációja, magatartása a pedagógus etika normáinak megfelel.) i f - Tagintézményi látogatások során könnyen teremt kapcsolatot a pedagógusokkal. i vt

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

## Megjegyzés



- Munkavégzése során határozottan, etikus és hitelesen kommunikál, követi a pedagógus etikai normákat. i f, i vt

3.7. A vezetői programjában leírtakat folyamatosan figyelembe veszi a célok kitűzésében, a tervezésben, a végrehajtásban.

## Megjegyzés



- A vezetői programjában kitűzött célok megvalósítási igénye saját munkájának ellenőrzése. Vp

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

## Megjegyzés



- A bekövetkező változások miatt gyakran kényszerül elképzeléseinek átvizsgálására, azoknak a fennálló körülményekhez való hozzáigazítására. Ezt mindig a nevelőtestület jóváhagyásával igyekeznek megtenni. Számít a kollégák reflektív véleményére. i f, i v

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

## Megjegyzés



- Az intézmény SZMSZ-e, illetve az éves munkaterv egyértelműen meghatározzák az egyes munkavállalók feladatait, felelősségi körét. Ezek összhangban vannak - a dolgozó részére kiadott -munkaköri leírásokban foglaltakkal. SZMSZ, Mt - Konkrét feladatmegjelölés konkrét felelősökkel: vizsgák esetén, értekezletek megszervezésekor, fogadóórák megszervezésekor, stb. MT 1.2. - A feladatok elosztásánál megpróbálják érvényesíteni az egyenlő terhelés elvét - intézményen belüli leterhelés: egyenlő teherviselés legyen. SZMSZ 2.14.1. - Az érettségire való jelentkezés felelőseinek megjelölése és a feladat teljesítésének határideje. MT1.2. - Egyértelműen megfogalmazza a pedagógusokkal szembeni elvárásokat. MT 1.2. 7.o. - A szaktanárok feladatai megjelennek a munkatervben. MT1.2 - Az operatív munka tervezésekor konkrét feladatokat, feladatköröket határoznak meg, felelősökkel, határidőkkel. Az éves munkaterv tartalmazza ezeket. i vt, MT1.2

4.2. A vezetési feladatok egy részét delegálja vezetőtársai munkakörébe, majd a továbbiakban a leadott

döntési- és hatásköri jogokat ő maga is betartja, betartatja.

Megjegyzés



- Az intézmény alapdokumentumai meghatározzák azokat a feladatokat, melyeket az intézményvezetőknek kell ellátnia. PP, SZMSZ - A vezetőtársai segítségével irányítja az intézményt, a munkatársakat. SZMSZ 4. 2.11.1 - Egy személyben felel az iskola irányításáért, működéséért. SZMSZ 2.11.1 - Pontos meghatározza az igazgatóhelyettesek, a tagintézményvezetők feladatai SZMSZ 2.11.2. - Hatásköri mátrixot készít. SZMSZ 3sz.melléklet - A formális és informális döntési-és hatásköri jogokat az intézmény működés hatékonyságának érdekében jól szervezeten működteti. SZMSZ

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

Megjegyzés



- Hatékonyan irányítja és aktív szerepet játszik a belső intézményi ellenőrzési-értékelési rendszer kialakításában. SZMSZ 5.o - Ellenőrzi a belső ellenőrzéseket. SZMSZ 2.11.1 - A pedagógiai munkát rendszeresen ellenőrzi. SZMSZ 2.11.1, i v - A belső ellenőrzésben részt vesznek a pedagógusok is. SZMSZ 2.14.1 - Szervezett az elektronikus okiratok kezelésének rendje, ellenőrzése. SZMSZ 5.8 - A tagintézményvezető feladata az órák látogatása ML, B 6.o - Munkatervet, belső ellenőrzési tervet készít. i vt, MT1.2. 8.o - Ismerteti az új képzési lehetőségeket. Kollégák újabb, elvégzett képzéseiről, továbbképzéseiről tájékoztatást ad. Megszervezi az újonnan belépő, kezdő kollégák támogatását, idősebb, tapasztaltabb, több felnőttoktatási gyakorlattal rendelkező kollégák bevonásával. i v

4.4. Részt vállal a pedagógusok óráinak látogatásában, megbeszélésében.

Megjegyzés



- Ellenőrzi a belső ellenőrzéseket. SZMSZ 2.11.1 - A pedagógiai munkát rendszeresen ellenőrzi. SZMSZ 2.11.1, i v - A pedagógusok ellenőrzésének módszerei: tanórák, tanórán kívüli tevékenységek, tanulói munkák megtekintése, beszámoltatás szóban és írásban. SZMSZ 3.11 - A tagintézményvezető feladata az órák látogatása. ML, B 6.o - Lehetőség szerint részt vesz óralátogatásokon, az azokat követő szakmai megbeszéléseken, konzultációkon. i vt

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

Megjegyzés



- Az igazgató dönt az alkalmazottak munkájának értékeléséről, ha kell, a fenntartóval egyeztet erről. SZMSZ 2.11.1, i f - Folyamatosan figyelemmel kíséri a szakmai munkát. Ismeri kollégái kompetenciáit. Segítségadást, szaktanácsadásokat szervez. Vp. 13 - A pedagógusok értékelése az intézményvezető irányításával, a vezetőtársak bevonásával történik. i vt

4.6. Ösztönzi a nevelőtestület tagjait önmaguk fejlesztésére. A feladatok delegálásánál az egyének erősségeire épít.

Megjegyzés



- Támogatja a továbbképzéseket, az önképzést, a tananyagfejlesztést, felhasználja a szakértők tapasztalatait. PP. 7.o 9.o - Egyértelműen megfogalmazza a pedagógusokkal szembeni elvárásokat. MT 1.2. 7.o - Folyamatosan nyilvántartja a kollégák szakmai továbbképzéseken való részvételét. Értesíti őket a lehetséges továbbképzésekről. Támogatja a továbbképzési, továbbtanulási szándékot. i vt

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

Megjegyzés



- A felnőttoktatásba újonnan belépő kollégák számára biztosítja a kapcsolatfelvételt a tapasztaltabb kollégákkal, akik ezt követően támogatják, segítik a támogatást igénylő kollégát. i vt

4.8. Aktívan működteti a munkaközösségeket, az egyéb csoportokat (projektcsoport például intézményi



önértékelésre), szakjának és vezetői jelenléte fontosságának tükrében részt vesz a team munkában.

Megjegyzés

- Hagyományos értelemben vett munkaközösségek nem működnek, az intézmény sajátos jellege miatt. i vt, i v, Mt 2016/17. 19-26. o.

4.9. Kezdeményezi, szervezi és ösztönzi az intézményen belüli együttműködések.

Megjegyzés

- Az 1. és 2. félévzárása után 15 nappal értekezletet tartanak a pedagógiai munka értékeléséről, elemzéséről, hatékonyságának vizsgálatáról. Mt1. 2. 6.o - Ösztönzi az oktatási tevékenység fejlesztését, támogatja a konzultációkat, jó gyakorlatok megismerését, a mentorálást. Vp. 13.o - Ösztönzi a közös megbeszéléseket, a jó gyakorlatok átadását, megteremti a lehetőségeket az óralátogatásokra, a tapasztalatcserére. i vt - Tagintézmény-vezetők számára munkaértekezleteket szervez. Lehetővé teszi a más-más tagintézményben, de azonos műveltségi területen tanító pedagógusok konzultációját. i vt - Az értekezleteken személyes tapasztalatcserék zajlanak. Ezeket az intézményvezető hívja össze. i vt

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

Megjegyzés

- beiskolázási terv nem releváns

4.11. Szorgalmazza a belső tudásmegosztás különböző formáit.

Megjegyzés

- Ösztönzi a közös megbeszéléseket, a jó gyakorlatok átadását, megteremti a lehetőségeket az óralátogatásokra, a tapasztalatcserére. i vt - Lehetővé teszi a pedagógusok számára egymás óráinak látogatását, akár más tagintézményben is. Több kolléga több tagintézményben is tanít, a tudásmegosztás ez által is megvalósul. i vt, i v - Fejlesztani kívánja a belső tudásmegosztást. Vp 12.o

4.12. Az intézményi folyamatok megvalósítása során megjelenő döntésekbe, döntések előkészítésébe bevonja az intézmény munkatársait és partnereit.

Megjegyzés

- Személyes találkozók, értekezleteken, megbeszéléseken ismerteti céljait, intézkedéseit, azok indokait. i vt - A pedagógusoknak részt vesznek az iskolát érintő dokumentumok tervezésében, értékelésében. SZMSZ 2.11.4 - A tagintézmény-vezetői értekezleteken, munkamegbeszéléseken áttekinti vezetőtársaival a stratégiai dokumentumokat, megvitatják a szükségesnek vélt változtatásokat. i vt, i v - A szabályzó dokumentumok elkészítése és elfogadtatása a jogszabályoknak megfelelően történik. i vt, Vp

4.13. A döntésekhez szükséges információkat megosztja az érintettekkel.

Megjegyzés

- A gyakori értekezleteken, személyes megbeszéléseken, egyeztetéseken a vezető megosztja az információkat az érintettekkel, gyakori a vita is. Vp 9.12.o - Az intézményt érintő bármely kérdés miatt kereshető a vezető. SZMSZ - A tagintézményekkel történő kapcsolattartás módja szabályozott, hogy információáramlás, intézkedések, kihirdetések zavartalanul megtörténjenek, mind nyomtatott formában, mind elektronikusan eljussanak az érintettekhez. SZMSZ 2.7 - A nevelőtestület a legfontosabb tanácskozó és határozathozó testület. SZMSZ 2.10

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

Megjegyzés

- Teret enged az alulról jövő kezdeményezéseknek. Önmaga is nyitott a változásokra. Ösztönzi a nevelőtestület tagjait a kezdeményezésre, számít az új gondolatokra. i vt

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



ad kérdéseikre.

Megjegyzés



- A tantestületben jó az együttműködés, segítik egymást. VP 8.o - Kollégáival jó munkakapcsolatot alakított ki. Személyes problémáikban is segítséget nyújt nekik. VP 9.o, i f - A vezető törekszik a jó szervezeti kultúra kiépítésére, ennek érdekében rendszeresen kontrollálja a szervezet működését, kezeli az esetleges konfliktusokat, koordinálja az intézmény egészének működését, ugyanakkor elegendő önállóságot biztosít a tagintézmények vezetőinek, igazgatóhelyetteseknek (feladat és felelősség). Támogatja a tagintézmény-vezetők, pedagógusok közötti együttműködést, önmaga is nyitott a párbeszédre. A vezető azonosul az intézménnyel és az intézmény-vezetői feladatokkal. Vezetőtársainak megválasztásánál is fontos szempont a szakmaiság mellett a munkakörrel való azonosulás. i vt

4.16. Olyan tanulási környezetet alakít ki, ahol az intézmény szervezeti és tanulási kultúráját a tanulási folyamatot támogató rend jellemzi (például mindenki által ismert szabályok betartatása).

Megjegyzés



- A tárgyi erőforrások biztosítottak (fénymásoló, számítógép, oktatási eszközök). Vp 7.o - Könyvtár használata is lehetséges. Vp 13.o - Nincs önálló épület, bérelt termek vannak. B.1.2. - Az intézményi környezetet a befogadó iskola nyújtja, a használatot a házirend szabályozza, az intézmény vezetője betartatja a rendeltetésszerű használatot, a benntartózkodás és a viselkedés, stb. írott és íratlan szabályait. Gyakran látogatja a tagintézményeket. i vt

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

Megjegyzés



- Teret enged az alulról jövő kezdeményezéseknek. Ösztönzi a nevelőtestület tagjait a kezdeményezésre, számít az új gondolatokra. Ismerteti az új képzési lehetőségeket (pl. Neteducatio). i vt, i f

5.1. Folyamatosan figyelemmel kíséri az intézmény működését befolyásoló jogi szabályozók változásait.

Megjegyzés



- Nyomon követi a változásokat, lépést tart a fejlődéssel. Vp.5.o - Naprakészen követi a jogszabályi változásokat, a változások következményeivel számol. i v

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

Megjegyzés



- Munkaértekezletet tart, ahol megbeszéljük a tudnivalókat. i v - Az 1. és 2. félévzárása után 15 nappal értekezletet tartanak a pedagógiai munka értékeléséről, elemzéséről, hatékonyságának vizsgálatáról. MT 1. 2. 6.o - Folyamatosan igyekszik tájékoztatni a tantestületet az őket érintő legfontosabb jogszabályi változásokról. Már a tanévnyitón felhívja a figyelmet a jogszabályváltozásokra, a tagintézményt érintő új jogszabályok elektronikus leőhelyét már ekkor megadja. A fontosabb jogszabályi változásokról az értekezleteken részletes tájékoztatás hangzik el (napirendi pont). A tájékoztató anyagát írásos formában is megkapjuk. i vt

5.3. Az érintettek tájékoztatására többféle kommunikációs eszközt, csatornát (verbális, nyomtatott,

elektronikus, közösségi média stb.) működtet.

#### Megjegyzés



- Az információk közlésére a vezetőség törekszik, a kapcsolattartás online is működik. B2 - A leggyakoribb kapcsolattartási forma az email, és a telefon, de levelezőcsoportok és fórumok is vannak. Vp.12.o - A tagintézmények elektronikusán és nyomtatásban is megkapják az intézményi dokumentumokat és ezek alapján állítják össze a saját tagintézményük dokumentumait (munkatervek, tanmenetek, stb.). i vt - Már a tanévnyitón felhívja a figyelmet a jogszabályváltozásokra, a tagintézményt érintő új jogszabályok elektronikus lelőhelyét már ekkor megadja. A fontosabb jogszabályi változásokról az értekezleteken részletes tájékoztatás hangzik el (napirendi pont). A tájékoztató anyagát írásos formában is megkapjuk. i vt - A pedagógusok, tagintézmény-vezetők, igazgató-helyettesek és a vezető is fogadóórákat tart, a tanév elején előre deklarált időpontokban vagy ezektől eltérően is, egyeztetés után. i vt, i v - Személyes látogatások tagintézményekben, találkozások a pedagógusokkal, értekezleteken vagy kötetlen formában. Ezek rendkívül hasznosak, főként a kötetlen beszélgetések, segítik a jó belső kapcsolatok építését, fenntartását. Elektronikus formák, telefonos kapcsolat, e-mailek, hagyományos postai levelek: tanügyigazgatási feladatok elvégzésének, intézményhálózat irányításának hatékony eszközei. Hagyományos és modern kommunikációs csatornák alkalmazásával, pl. facebook, email, ami gyors kapcsolattartást eredményez. Vezetőtársakkal, tagintézmény-vezetőkkel napi szinten kommunikál, a pedagógusok számára is elérhető. Elérhetőségei nyilvánosak. i vt, i v

5.4. A megbeszélések, értekezletek vezetése hatékony, szakszerű kommunikáción alapul.

#### Megjegyzés



- Az értekezletekre felkészül, fontosnak tartja az idővel való gazdálkodást, ezért az értekezletek előkészítése elsődleges szempont. Igyekszik hitelesen, érthetően kommunikálni. i vt - A vezető kezdeményezésével feltárjuk az intézmény erősségeit és gyengeségeit. Ebben a munkában a nevelőtestület is részt vesz. i vt

5.5. Hatékony idő- és emberi erőforrás felhasználást valósít meg (egyenletes terhelés, túlterhelés elkerülés stb.).

#### Megjegyzés



- A feladatok szétosztása a vezető irányításával történik, ahol a feladatok fontosságát, a végrehajtáshoz szükséges erőforrások meglétét veszik figyelembe. Az operatív munka szétosztása a végrehajtással megbízott kollégák képességét, erősségeit, motivációját is figyelembe veszi. i vt

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

#### Megjegyzés



- A tárgyi erőforrások biztosítottak. Vp 7.o - Az érettségi vizsgán használatos engedélyezett eszközökről, az esetleges változásokról (pl. történelem atlasz) minden vizsgaidőszakban írásos tájékoztatást ad. i vt - Az épületek, tárgyi eszközök elsősorban a bérleti szerződésekben foglaltak szerint állnak rendelkezésre. A tagintézmények vezetői minden tanév elején felmérik a tárgyi eszközeiket és igényléseket nyújthatnak be, melyeket az igazgató a fenntartóval történő egyeztetés után, a rendelkezésre álló forrásokra tekintettel, igyekszik teljesíteni. Pl. laptopok, projektorok, magnók, kisebb fénymásolók vásárlása. A tárgyi eszközöket leltár segítségével tartjuk nyilván. Állapotfelmérés minden tanév elején van. A vezető gondoskodik az eszközök cseréjéről, javításáról. Eszközbeszerzéshez kikéri a tagintézmény-vezetők véleményét. Az eszközigényt minden tanév elején felméri, lehetőség szerint teljesíti az új igényléseket. i vt

5.7. Az intézményi dokumentumokat a jogszabályoknak megfelelően hozza nyilvánosságra.

#### Megjegyzés



- A nyilvánosságra hozatali, tájékoztatási kötelezettségének eleget tesz. Mt PP SZMSZ - A fontosabb jogszabályi változásokról az értekezleteken részletes tájékoztatás hangzik el (napirendi pont). i vt, i v - Az intézményi szabályzó dokumentumok az intézmény honlapján, székhelyén és valamennyi tagintézményben elérhetők, megtekinthetők. i vt

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

csatornákat működtet.

Megjegyzés

---



- A fogadóórák időpontjai, a tagintézmény-vezetők, igazgatóhelyettesek és a vezető elérhetőségei nyilvánosak. Az intézmény-vezető gondoskodik a dokumentumok nyilvánosságáról, a közzétételi lista elkészítéséről, frissítéséről, ellenőrzi a fogadóórák megtartását. i vt

5.9. Szabályozással biztosítja a folyamatok nyomon követhetőségét, ellenőrizhetőségét.

Megjegyzés

---



- A szervezet felépítése, az alá-fölé rendeltségi viszonyok, a szolgálati utak, eljárásai, ügyintézési folyamatok jól definiáltak a szervezetben, ami a vezető több éves munkájának eredménye és a sok tagintézményből álló, nagy földrajzi kiterjedésű iskolahálózat hatékony működtetésének alapfeltétele. i vt - Az intézményi szabályzatok alkalmasak arra, hogy a különböző pedagógiai és egyéb folyamatok követhetők és ellenőrizhetők legyenek. Mt, SZMSZ, PP

5.10. Elvárja a szabályos, korrekt dokumentációt.

Megjegyzés

---



- Egyértelmű elvárásokat fogalmaz meg ezzel kapcsolatban kollégái felé, célja: a digitális eszközök népszerűsítése a pedagóguskörben. Vp. 14.o.

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

Megjegyzés

---



- Kapcsolattartás szülővel, diákkal, intézményi partnerekkel a törvényi előírásnak megfelelő, a kommunikáció sokrétű, elfogadó. A fórumok adta kommunikációs lehetőségekkel élnek. PP 47.o

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

Megjegyzés

---



- Az intézmény hatékonyan működik, a jogszabályokat betartják. i f - Az intézmény fenntartója, a Sziltop nonprofit kft. biztosítja a működéshez szükséges anyagi hátteret. i v, i f - A fenntartó felé beszámolókat készít. i vt