

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.

A Gyulai Dürer Albert Általános Iskola dokumentumai egységeseek. A pedagógiai program tartalmazza a Gyulai Dürer Albert Általános Iskola Bay Zoltán Általános Iskola Tagintézménye jövőképét, céljait. Az intézményvezető kikéri a tagintézmény-vezető véleményét a nevelési-oktatási alapelvek, célok, feladatok meghatározásában. - pedagógiai program, munkáltatói interjú

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

A tagintézményben 2 munkaközösség működik, Bay alsós munkaközösség és a Bay nevelési munkaközösség. A tagintézmény-vezető a nevelési munkaközösség munkájában vesz részt. Az EFOP-3.1.15-16-2016-00001 „A tanulói lemorzsolódással veszélyeztetett intézmények támogatása” című projekt megvalósításában személyesen is részt vesz, példát mutatva ezzel pedagógustársainak. - munkatervek, beszámolók, vezetői interjú

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

Az intézmény pedagógiai programja hangsúlyosan megjeleníti a tanulók kompetenciaalapú oktatására vonatkozó tevékenységeket, modern módszertani eljárások alkalmazását írja elő. Ezzel összhangban a tagintézményben pl. a korábbi időszakban megvalósított, jelenleg a fenntartási időszakban tartó TÁMOP 3.1.4. „Innovatív iskolák fejlesztése” elnevezésű projekt keretein belül is a tanulói kulcskompetenciák fejlesztését előtérbe helyező pedagógiai tevékenység folyik. Az idei tanévben ehhez kötődően egészségtudatos életmód kialakítását segítő programok valósulnak meg. - pedagógiai program, munkatervek, beszámolók, interjúk

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.

A mérési adatokat a munkaközösségek beszámolóiban részletezik, melyeket a tagintézmény-vezető a továbbít az intézményvezetője számára. Az

intézmény stratégiai dokumentumainak készítése során az intézményvezető a tagintézményi mérési adatai is felhasználásra kerülnek. A tagintézményi munkaterv összeállítása alkalmával beépítésre kerülnek a mérési eredmények javítására tett intézkedések. A tagintézményi tervezési dokumentumok, pl. tanmenetek, óratervek készítése során a pedagógusok a tanév eleji tantárgyi mérések eredményeit alapul veszik, ahhoz igazítják pedagógiai tevékenységüket.- interjúk, munkaterv, beszámoló

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

A központi mérések elemzése intézményi szinten történik. Az eredmények a tanév végi beszámolóban részletesen bemutatásra kerülnek. - beszámoló

- 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.

A tagintézményvezető a tanulók egyéni teljesítményeinek mérését az intézmény pedagógiai programjában meghatározott elvek szerint elvárja a pedagógusoktól. A tanév eleji tantárgyi mérések eredményét a tanulók személyre szabott fejlesztésének tervezésében, a tanórai differenciáláshoz alapul veszik. - pedagógiai program, interjúk

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.

Mivel a Gyulai Dürer Albert Általános Iskola dokumentumai egységesek, ezáltal a tagintézményére is érvényesek. Az intézményvezető irányításával, a tagintézmény-vezető véleményének figyelembe vétele mellett történik a tanulók értékelésére vonatkozó alapelvek és követelmények kialakítása. - interjúk

- 1.3.8.** Irányításával az intézményben a fejlesztő célú visszajelzés beépül a pedagógiai kultúrába.

A tagintézmény-vezető a pedagógusoktól elvárja, hogy a tanulók a pozitív megerősítés mellett reális, fejlődést elősegítő, személyre szabott értékelést kapjanak. Kiemelten fontos számára, a "minőség kulcsának" tekinti, hogy - a pedagógiai programban meghatározottak szerint - érvényesítse a fejlesztő célú értékelést. A tagintézmény-vezető, mint munkahelyi vezető a pedagógusok tevékenységének értékelésekor is a fejlesztő hatás elérésére törekszik. A tagintézményre vonatkozó, feltárt hiányosságokat értekezleteken megbeszélik, elemezik, ha szükséges, intézkedési tervet készítenek.- pedagógiai program, interjúk, önértékelési dokumentumok

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.

Az intézményvezető irányításával történik a Gyulai Dürer Albert Általános Iskola helyi tantervének kidolgozása. Az intézményvezető a Gyulaváriban lévő tagintézmény vezetőjének álláspontját, a tagintézményben tanulók szociokulturális hátterét, a székhelyintézménytől eltérő körülményeket figyelembe veszi a tantárgyi helyi tantervek esetében is. - interjúk

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

A tervező munka az intézményvezető irányításával történik, a tagintézmény-vezetője az intézményvezető-helyettesekkel együtt részese ennek a folyamatnak. A határidőket a közösen összeállított Eseménynaptár tartalmazza. A tagintézmény-vezető a munkaközösség-vezetők segítségével ellenőrzi, hogy a dokumentumok (tanmenetek, fejlesztési tervek) megfeleljenek a helyi tantervben foglaltaknak. Figyelemmel kíséri és segíti az osztályfőnökök, gyermekvédelmi felelős, és a pedagógusok összehangolt tevékenységét. A tagintézmény-vezető a tanmenetek elkészítése és összehangolása során is elvárja a pedagógusoktól, hogy figyelembe vegyék a tanulók egyéni képességeit, a tanulói lemorzsolódás esélyének csökkentését eredményező pedagógusi terveket dolgozzanak ki. - beszámolók, munkatervek, interjúk

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.

A tagintézmény-vezető a tanórai differenciálást, az egyéni tanulási utak kialakítását célzó tanulástámogató eljárások és a hatékony egyéni fejlesztés megvalósulását figyelemmel kíséri annak érdekében, hogy a pedagógiai programban meghatározott elvek szerint történjen. A tagintézmény-vezető saját tanítási gyakorlatában is ezeket az elveket követi.- vezetői interjú, önértékelési dokumentumok, beszámolók

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

A szakértői véleménnyel rendelkező tanulók számára az abban meghatározottaknak megfelelően történik a differenciált oktatás, felzárkóztatás, szükség esetén külső szakemberek bevonásával. Az önértékelés során kitöltött kérdőívek szerint nagy a különbség abban, hogy a tagintézmény tehetséggondozással kapcsolatos tevékenységét hogyan ítélik meg a pedagógusok (4,93) és a szülők (3,9). A tagintézmény 2016/2017. tanévre szóló tantárgyfelosztása szerint heti 20 óra áll

rendelkezésre tehetséggondozásra. A tagintézmény-vezető a tanulókkal való személyes törődést kiemelten fontosnak ítéli - kérdőívek, beszámolók, vezetői interjú, munkatervek

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

A tagintézmény vezetője törekszik a tanulói teljesítmények nyomon követésére. Az intézményvezető a felzárkóztatás és a lemorzsolódással veszélyeztetett tanulók hangsúlyosabb támogatását várja el. A tagintézmény részt vesz az EFOP-3.1.15-16-2016-00001 „A tanulói lemorzsolódással veszélyeztetett intézmények támogatása” című kiemelt projektben.-munkatervek, interjúk

1. A tanulás és tanítás stratégiai vezetése és operatív irányítása

A tevékenységek értékelése:

Fejleszthető tevékenységek:

Javasoljuk, a tagintézmény-vezetői ellenőrzések gyakoriságának növelését a pedagógusok szakmai munkájának tekintetében.

Kiemelkedő tevékenységek:

A tagintézmény-vezető a helyi sajátosságokat és lehetőségeket jól ismeri, figyelembe veszi a tervezési dokumentumok elkészítésekor.

A tanulók sokoldalú fejlesztését szolgáló programokat helyezi előtérbe, nagy hangsúlyt fordít a nevelési feladatokra, a tanulókkal való személyes törődésre. Bemutató órák szervezésével elősegíti a tagintézményen belüli tudásmegosztást, ezáltal hozzájárul munkatársai módszertani, pedagógiai kultúrájának fejlődéséhez.

2. A változások stratégiai vezetése és operatív irányítása

2.1. Hogyan vesz részt az intézmény jövőképének kialakításában?

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

A Gyulai Dürer Albert Általános Iskola dokumentumai egységesek. A pedagógiai program tartalmazza a Gyulai Dürer Albert Általános Iskola Bay Zoltán Általános Iskola Tagintézménye jövőképét, céljait, mely következetesen jelenik meg az intézményi dokumentumokban. Az intézményvezetés egyik legfontosabb feladata a jövőkép kialakítása, a célok rögzítése. Ezek alapján folyik a nevelő-oktató munka, illetve a félévi és év végi értekezleten a munka elemzése, értékelése. A tagintézmény-vezető munkája során a jövőképet megfelelően kommunikálja a helyi média bevonásával is. - munkáltatói interjú, pedagógiai program, munkatervek, beszámolók

2.1.2. Szervezi és irányítja az intézmény jövőképének, értékrendjének,

pedagógiai és nevelési elveinek megismerését és tanulási-tanítási folyamatokba épülését.

Az intézményvezető irányítja annak a közös munkának a folyamatát, melynek során megszületik a mindenki által elfogadott jövőkép és értékrend. A tagintézmény-vezető irányítja az értékek tevékenységekbe, a tanulási-tanítási folyamatba épülését, a jövőkép elérését. - interjúk

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

A Gyulai Dürer Albert Általános Iskola Pedagógiai Programjában megjelenő alapelvek, célok, feladatok koherens egységet mutatnak a Szabóné Bohus Márta által készített tagintézmény-vezetői programban megfogalmazott jövőképpel.- vezetői pályázat, pedagógiai program

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.

A tagintézmény-vezető igyekszik lépést tartani a jogszabályi változásokkal, részt venni a szakmai fórumokon. Feladata az új arculat kialakítása, a célokhoz szükséges feladatok pontos megfogalmazása, a nevelőtestület folyamatos informálása. Törekszik a változás okainak megismerésére-munkáltatói interjú

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

Munkaértekezleten tájékoztatja kollégáit a tervezett változásokról, a felmerülő kérdésekre választ ad. A változtatások körülményeit, szükségességét, következményeit munkaértekezleten vagy ún. kisértékezleteken megbeszélik.- interjú a vezetőtársakkal

- 2.2.6.** Képes a változtatás folyamatát hatékonyan megtervezni, értékelni és végrehajtani.

A tagintézmény-vezető az intézményvezetés segítségével tervezi, értékeli és hajtja végre a változtatás folyamatát. - munkáltatói interjú

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

- 2.3.7.** Folyamatosan nyomon követi a célok megvalósulását.

Az éves munkatervben megjelennek a fő célkitűzések, melyek megvalósulását tanév végi nevelőtestületi értekezleteken értékelik, a beszámolóknak rögzítik. A tagintézmény-vezető folyamatosan figyelemmel kíséri a célok megvalósulásának folyamatát. Szükség esetén intézkedési tervet készítenek.- munkaterv, beszámoló, interjúk

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

A tagintézmény erősségeit és fejleszthető területeit ismeri, azok pontosabb meghatározásában az önértékelési folyamat is segíti a vezetőt. - vezetői interjú

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.

A stratégiai tervek tanévekre bontottan jelennek meg az éves munkatervekben. Az éves tervekben, a munkaközösségek munkatervében, a pedagógusok tervezési dokumentumaiban megjelennek az aktuális célok, feladatok, az alkalmazott módszerek, eljárások, az értékelés módja, gyakorisága.-munkatervek, beszámolók

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

Az vezetőtársak és az intézményvezető véleménye szerint a tagintézményvezető érthetően fogalmazza meg a feladatokat. Törekszik a tagintézményen belül az egyenletes munkaterhelés megvalósítására. - interjúk

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).

A kollégákat személyesen, e-mail útján és üzenő falon keresztül informálja. Nehezíti az információáramlást, hogy nagyon nehezen állnak át a kollégák a papíralapú tájékoztatásról az elektronikus kommunikációra. A tagintézmény partnereinek informálására nagy hangsúlyt fektet, a helyi médiumokon keresztül is igyekszik megtalálni a tájékoztatási lehetőségeket. Biztosítja kollégáinak részvételét tudásmegosztó fórumokon, jó gyakorlatok bemutatásán, előadásokon. - interjúk, beszámolók

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

A tagintézményi nevelőtestülettől és az intézményvezetéstől érkező kezdeményezéseket szívesen befogadja. A fenntartási időszakban lévő pályázatok (TÁMOP 3.4.1 és 3.4.1.) mellett az utóbbi években az alábbi innovációk valósultak meg: nyári táborok az óvodások részvételével, karate oktatás bevezetése, Bay emlékszoba kialakítása a helyi Református

Egyházközség támogatásával, részvétel a Nyitott Bíróságok programban, az iskola kerítésének festése szülői támogatással stb.. beszámoló, interjú a vezetőtársakkal

2. A változások stratégiai vezetése és operatív irányítása

A tevékenységek értékelése:

Fejleszthető tevékenységek:

Javasoljuk az új tagintézményi arculat kialakításának folytatását, melynek eredményeként Gyulaváriban, a frissen felújított iskolaépületben működő tagintézmény még inkább vonzóvá válik a beiskolázási körzetben élő gyermekes családok számára.

Kiemelkedő tevékenységek:

A Gyulai Dürer Albert Általános Iskola Pedagógiai Programjában megjelenő alapelvek, célok, feladatok koherens egységet mutatnak a Szabóné Bohus Márta által készített tagintézmény-vezetői programban megfogalmazott elképzelésekkel, melyek megvalósítása folyamatban van.

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.

A Gyulaváriban működő iskola tantestülete összeforrott, családias munkahelyi közösség. A tagintézmény-vezető jól ismeri a kollégák szakmai kvalitásait, számít véleményükre, meghallgatja álláspontjukat. - interjú a vezetőtársakkal

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

A tagintézmény-vezető törekszik a feladatkörével járó elvárásoknak maximálisan megfelelni. Tisztában van saját képességeivel, tudatosan fejleszti vezetői stílusát. - vezetői interjú

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

Realis az önértékelése. Ismeri erősségeit és hiányosságait. Törekszik az önmaga által is meghatározott területeken fejlődést elérni. - vezetői interjú

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.

Folyamatosan képezi önmagát, rendszeresen tájékozódik a jogszabályi környezet változásairól, a köznevelést érintő aktualításokról és a helyi közéleti kérdésekről. 2005-ben a Debreceni Egyetem Hajdúböszörményi Pedagógiai Főiskolai Karán fejlesztőpedagógiából, 2014-ben közoktatás-vezetői szakvizsgát tett. Fontosnak tartja a szakmai folyóiratok olvasását. Kihhasználja az internet nyújtotta lehetőségeket is. Belső hospitálások alkalmával új módszereket tanul kollégáitól. - vezetői pályázat, interjúk

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

Énképe megfogalmazásakor figyelembe veszi az intézményvezető, a munkatársak és a szülők visszajelzéseit is. Reális önértékelése segítségével képes a vezetői fejlődését elősegítő célokat kitűzni maga elé és a célokat szem előtt tartva tudatosan fejleszteni önmagát. Humanitás jellemzi - interjúk

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

Pedagógusi és vezetői tevékenysége a tágabb környezet által is elismert, példaként szolgál. A 2016/2017. tanévben Szabóné Bohos Márta tagintézmény-vezető asszonynak Gyula Város Önkormányzatának Képviselő-testülete a Gyula Város Oktatásáért kitüntető címet adományozta - beszámoló (2016/2017. tanév)

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.

A tagintézmény-vezetői programjában megfogalmazott gondolatok nagy részét ma is érvényesnek tartja: "Csak addig legyek vezető, ameddig megvan bennem a szeretet az intézményem, tanítványaim és munkatársaim iránt" - vezetői program, vezetői interjú

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

A vezetői pályázat tartalmának felülvizsgálatát elvégezte, elemezte a megvalósítás folyamatát, azonosította az elvégzett feladatok (pl. épületfelújítás, pályázati programokban való részvétel) és a megoldásra váró teendők (pl. a honlap aktualizálása) körét. Nevelőtestületi értekezleten történt a téma megvitatása. -interjúk, vezetői program

3. Önmaga stratégiai vezetése és operatív irányítása

A tevékenységek értékelése:

Fejleszthető tevékenységek:

Javasoljuk "érzelmek alapján" való döntések mérséklését.

Kiemelkedő tevékenységek:

A tagintézmény-vezető hatékony kommunikációt folytat a nevelési folyamat minden résztvevőjével: tanulókkal, szülőkkel, pedagógusokkal, partnerintézményekkel. Iskolájához erős érzelmi kötődés fűzi.

Példaértékű hivatástudattal rendelkezik, melyet az iskola társadalmi környezete is elismer.

Magatartásában és kommunikációjában etikus és követendő példaként szolgál kollégái számára.

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.

Az intézményi dokumentumok egyértelműen meghatározzák ezeket a jogköröket.-SZMSZ

- 4.1.2.** A vezetési feladatok egy részét delegálja vezetőtársai munkakörébe, majd a továbbiakban a leadott döntési- és hatásköri jogokat ő maga is betartja, betartatja.

A tagintézményvezetőnek helyettese a jogszabályi korlát miatt nincs, ezért a vezetői teendők elvégzésében a munkaközösség-vezetők támogatására számíthat.-SZMSZ, beszámoló

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.

A tagintézményben belső ellenőrzési terv szerint történik az ellenőrzési feladatok ütemezése és elvégzése. Az intézményben az önértékelési rendszer a szabályoknak megfelelően működik. - beszámoló, munkaterv

- 4.2.4.** Részt vállal a pedagógusok óráinak látogatásában, megbeszélésében.

A tagintézményben rendszeresek a belső hospitálások, melyeken a tagintézmény-vezető is részt vesz. A vezetői önértékelés során kitöltött nevelőtestületi kérdőívekből a tagintézmény-vezető ellenőrzéssel-

értékeléssel kapcsolatos tevékenységének bizonyos hiányosságaira következtethetünk. - önértékelési kérdőívek, interjúk

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

A tagintézmény-vezető a pedagógusok értékeléskor a pozitív megerősítést helyezi előtérbe, kiemeli az erősségeket, biztatja pedagógustársait. Hangvétele a pedagógusokkal szemben barátságos - interjú a vezetőtársakkal

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.

Számos továbbképzés, szakmai fórum szerepel a beszámolóokban. Inspirálja a kollégákat a fejlődésre és ebben személyes példát mutat. Tájékoztatja a kollégákat a POK rendezvényekről, lehetőséget biztosít a Gyulai Tankerületi Központ által szervezett jó gyakorlatokon való részvételre.- beszámolók, interjúk

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

Igen. A beszámolóokban leírtak és az interjúk alátámasztják ennek az elvárásnak a megvalósulását. A tagintézményben tanító pedagógusoknak a tanítási, nevelési folyamatban is módszertani önállóságot biztosít. - beszámolók, interjúk

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.

A tagintézmény-vezető a Bay nevelési munkaközösség tagjaként, valamint a lemorzsolódást megelőző pályázat keretein belül vesz részt team munkában. - beszámolók, interjúk

- 4.4.9.** Kezdeményezi, szervezi és ösztönzi az intézményen belüli együttműködések.

Belső hospitálásokat, óramegbeszéléseket szervez, ezáltal is ösztönzi a pedagógusok közötti együttműködést.- interjúk

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.

A Továbbképzési programot és a Beiskolázási tervet az intézményvezető állítja össze a tagintézmény-vezető véleményének figyelembe vételével. Az intézményvezetőség az intézmény érdekei mellett a munkatársak személyes szakmai elképzelését is figyelembe veszi- munkáltatói interjú, beszámoló

- 4.5.11.** Szorgalmazza a belső tudásmegosztás különböző formáit.

Tantestületen belüli óralátogatásokat, óramegbeszéléseket szervez, ezek jelentik a belső tudásmegosztást a tagintézményben- interjúk, beszámoló

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.

A döntések előkészítésekor munkatársait és az intézmény-vezetőjének véleményét kikéri. A hatáskörébe utalt kérdésekben önállóan dönt. - interjúk

- 4.6.13.** A döntésekhez szükséges információkat megosztja az érintettekkel.

Az információk megosztása elektronikus úton, személyes közlés útján és hirdetőfalon történik. Külső partnerek tájékoztatása a helyi médiumokon keresztül. - önértékelési kérdőívek, vezetői interjú

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

A tagintézményben előforduló konfliktusokat megfelelően kezeli. Hatékony kommunikációval eléri, hogy a problémák minden érintett számára megfelelően oldódjanak meg. Eredményes a törekvése a konfliktusok helyben történő megoldására. - interjúk

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.

A tagintézmény-vezető meggyőződése, hogy csak az olyan szervezet működőképes és eredményes, amelyben önállóságra, kreatív gondolkodásra képes pedagógusok dolgoznak, és amelyben kölcsönös bizalom, valamint tisztelgően alapuló jó közérzet uralkodik. A vezetőtársak véleménye szerint humánus, megértő a munkatársakkal, ismeri problémáikat, kérdéseikre választ ad. - interjúk, vezetői program

- 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).

A tagintézményben tanulást támogató rend a jellemző, az iskolai szabályokat a tanulók többnyire igyekeznek betartani. Deviáns tanulói megnyilvánulások, komolyabb magatartási probléma esetén a jelzéssel élnek a Gyermekjóléti Szolgálat felé. A beszámolókból tanévente rögzítik a jelzések számát, okát. Az iskolaépület felújítása heteken belül befejeződik, a modern felújított épületben folytatódik az oktatás, így a tanítás, tanulás tárgyi környezete is ideálissá válik. - beszámoló

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

Az utóbbi években az alábbi innovációk történtek: családi nap szervezése, közösen az Együtt Gyulaváriért Egyesülettel, a szülői munkaközösség kezdeményezésére 10 év után újra megszervezték az alapítványi bálát, mérések, értékelések beépülése a tanulási folyamatba, karate oktatás bevezetése, közben a hagyományos iskolai események továbbvitelére törekszik, pl. Zöldfülűek Zenés Zaklatása, a Gyulaváriban megrendezésre kerülő, nemzeti ünnepeinkhez kötődő megemlékezéseken a tagintézmény tanulói biztosítják a műsort - interjú, beszámoló

4. Mások stratégiai vezetés és operatív irányítása

A tevékenységek értékelése:

Fejleszthető tevékenységek:

Javasoljuk a Belső ellenőrzési terv módosítását, a tagintézmény-vezető által személyesen végzett pedagógiai célú ellenőrzések-értékelések rendszeresebbé tételét.

Kiemelkedő tevékenységek:

A munkaközösségek az intézményen belül meghatározott feladatok szerint, aktívan működnek.

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.

Napi szinten figyeli a jogszabályok esetleges változását. - interjú a vezetővel

- 5.1.2.** A pedagógusokat az őket érintő, a munkájukhoz szükséges jogszabályváltozásokról folyamatosan tájékoztatja.
A pedagógusokat a jogszabályok változásairól személyesen és elektronikus úton tájékoztatja- interjú a vezetővel

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.
A tagintézmény-vezető az iskola partnereit többféle csatornán keresztül támogatja: helyi médiumok (Gyulai Hírlap, <https://www.gyulaihirlap.hu/>), az iskola honlapján <http://dureriskola.hu/bay/>, a tagintézmény közösségi oldalán, személyesen)- interjúk
- 5.2.4.** A megbeszélések, értekezletek vezetése hatékony, szakszerű kommunikáción alapul.
A rendszeres munkaértekezleteket és az eseti "kisértekezleteket" szakszerűen vezet. Szóbeli közléseiben a pedagógiai szaknyelvet megfelelően használja. Tiszteli pedagógustársait. - interjúk

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.).
Lehetőségeihez mérten arra törekszik, hogy a pedagógusok terhelése egyenletes legyen.- beszámoló, vezetői program, interjúk
- 5.3.6.** Hatáskörének megfelelően megtörténik az intézmény, mint létesítmény, és a használt eszközök biztonságos működtetésének megszervezése (például sportlétesítmények eszközei, taneszközök).
A működtetéssel kapcsolatos feladatait az elvárásoknak megfelelően elvégzi- beszámoló

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.
Az elvárás nem releváns a tagintézmény vonatkozásában.
- 5.4.8.** A pozitív kép kialakítása és a folyamatos kapcsolattartás érdekében kommunikációs eszközöket, csatornákat működtet.
Az iskola honlapján a tagintézménynek önálló felülete van, melynek aktualizálása megoldásra váró feladat. A legnagyobb internetes közösségi oldalon a tagintézmény rendszeresen informálja az érdeklődőket az

iskolával kapcsolatos eseményekről. A Gyulai Hírlapban és a városi televízióban rendszeresen jelennek meg híradások a tagintézményben történt eseményekről - interjú a vezetővel

5.5. Hogyan biztosítja az intézményi folyamatok, döntések átláthatóságát?

5.5.9. Szabályozással biztosítja a folyamatok nyomon követhetőségét, ellenőrizhetőségét.

Az SZMSZ-ben rögzítetteknek megfelelő a folyamatok nyomon követhetősége a tagintézményben. - SZMSZ

5.5.10. Elvárja a szabályos, korrekt dokumentációt.

Igen, elvárja a pedagógusoktól a jogszabályoknak megfelelő adminisztrációt, a KRÉTA felület naprakész, szabályos kezelését, az adatvédelmi irányelvek betartását - interjú a vezetőtársakkal

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 képviselet) történő kapcsolattartásban.

Az intézmény partneri körének azonosítását az intézményvezető végzi. A tagintézmény közvetlen és közvetett partnereivel a tagintézmény-vezető tartja a kapcsolatot. - beszámolók, interjúk

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

Megfelelően együttműködik a fenntartó Gyulai Tankerületi Központ munkatársaival és az intézmény vezetőségével az emberi, pénzügyi és tárgyi erőforrások biztosítása érdekében. - interjúk

5. Az intézmény stratégiai vezetése és operatív irányítása

A tevékenységek értékelése:

Fejleszthető tevékenységek:

Javasoljuk az intézmény honlapján - <http://dureriskola.hu/bay/> - a tagintézményre vonatkozó információk körének bővítését, rendszeres aktualizálását.

Kiemelkedő tevékenységek:

A Gyulai Dürer Albert Általános Iskola Bay Zoltán Általános Iskola Tagintézménye Gyulaváriban az egyik tudásközpont. A tagintézmény-vezető olyan partneri kapcsolatrendszert alakított ki és működtet, mely az iskola nevelési céljait eredményesen támogatják. A tagintézményvezetőt konstruktív együttműködés jellemzi a külső partnerek vonatkozásában, hatékonyan menedzseli a tagintézmény munkáját.

