

ÁLTALÁNOS ÉRTÉKELÉS

95,09%

1. Az intézményi pedagógiai folyamatok – nevelési, tanulási, tanítási, fejlesztési, diagnosztikai – stratégiai vezetése és irányítása 90,48%**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.

teljesül

Az intézmény Pedagógiai Programjában meghatározott célok és nevelési, oktatási alapelvek illeszkednek a vezetői pályázatában, a munkatervekben és a beszámolóokban meghatározottakhoz. A pedagógiai programban kidolgozott nevelési - oktatási alapelveinek, célok és feladatok meghatározásában irányítóként, szervezőként meghatározó a szerepe. A célok meghatározásánál figyelembe veszi az intézmény sajátosságait – tanulói összetételét, a tanulók szociokulturális hátterét. A tervezési dokumentumokban, a két egymást követő munkatervben megjelenő célok koherens egységet alkotnak a pedagógiai programban szereplő nevelési-oktatási alapelveivel, céljaival, feladataival. (Pedagógiai Program, munkaterv, beszámoló, fenntartói, vezetőtársi interjúk)

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

teljesül

A nevelőtestülete képes a csapatmunkára, segítő együttműködéssel valósítja meg céljait, teljesíti feladatait. A vezető nagy hangsúlyt fektet a munkahelyi klíma fejlesztésére, együttműködést szorgalmaz munkatársaival, hogy megvalósulhasson a kiegyensúlyozott pedagógiai légkör. Cél a magas szintű szervezeti kultúra kialakítása, az információáramlás, a döntéshozatal biztossítása, ezt támogatja az intézményben alkalmazott Huntig Territory. Példát mutat azzal, hogy a munkatervben meghatározott feladatokat pontosan, határidőre teljesíti. A tervben feltüntetett ellenőrzéseket, értékeléseket elvégzi. Értékelései előremutatóak annak érdekében, hogy az intézmény elérje a tanulási eredményekre vonatkozó deklarált céljait. (munkaterv, beszámoló, vezetői interjú)

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

teljesül

A vezető szerint egy iskolának sokoldalúan kell biztosítania a tanulók számára a fejlődés lehetőségét. Az iskola tanulói számára többféle tanulást segítő, fejlesztő lehetőséget kínál pl. IKT eszközök alkalmazása, 8. o. plusz matematika és magyar óra, kompetencia mérésre felkészítés, helyi tanterv aktualizálása során tanmenetek összehangolása, korrepetálás, tehetség- gondozás. A lehetőségek azonban csak összpontosított nevelő-oktató munka révén kamatoznak, amit joggal vár el kollégáitól. Az elkötelezett pedagógusok lelkiismeretes munkája, a szülőkkel való szoros kapcsolattartás és a diákokra való egyéni odafigyelés meghozta és folyamatosan hozza az eredményeket. (Pedagógiai Program, munkaterv, beszámoló, vezetői interjú)

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

1.2.1. 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.

inkább teljesül

A mérési adatokat, eredményeket felhasználja a stratégiai dokumentumok elkészítésében, az intézmény jelenlegi és jövőbeli helyzetének megítélésében, különösen a tanulás és tanítás szervezésében és irányításában. A tantestület év elején, év közben és év végén rendszeresen ill. adott esetben rendkívüli helyzetekben is értékeli a tanulók előrehaladását, és ha beavatkozást tart szükségesnek, megteszi a megfelelő lépéseket. Havi szinten foglalkoznak minden tanuló magatartásával, melynek kidolgozott rendszere biztosítja a nyugodt tanulási környezet megvalósulását. A vezető a tanulás és tanítás szervezésében, irányításában nagymértékben befolyásoló tényezőnek tekinti a szabályok, normák betartását. (Pedagógiai Program, munkatervek, beszámolók, vezetői interjú)

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

inkább teljesül

Beszámolóiban bemutatja az adott tanév tanulmányi, nevelési és versenyeredményeit. A központi mérési eredményeket elemzi a szakos kollégák bevonásával, majd a nevelőtestületi értekezlet keretén belül megosztja a tanulási eredményességről szóló információkat. (beszámolók, vezetői interjú)

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

inkább teljesül

Az intézmény havi rendszerességgel tart értekezletet, melyen elsősorban a tanulók magatartásáról esik szó, de értékeli a tanulói teljesítményeket, eredményeket. A tanév végi beszámolóiban megjelennek a tanévben elért eredmények munkájáról szóló elemzések. Az eredményeket személyre szabottan használják fel és jelölik ki a következő év feladatait. (beszámolók, vezetői interjú)

1.3. Hogyan biztosítja a fejlesztő célú értékelést, visszajelzést, reflektivitást az intézmény napi gyakorlatában?

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

teljesül

A stratégiai dokumentumokban megjelenik a tanulói értékelés rendszere, annak fejlesztő jellege. A Pedagógiai Programban hangsúlyos a személyre szabott, differenciált értékelés, mely motiváló, ösztönző hatású a tanulói teljesítményre. A követelmények és az elvárások szabályozottak, mindenki számára elérhetők. Nagy hangsúlyt fektetnek a tanulók reális értékelésére valamint a közösségfejlesztésre. (Pedagógiai Program, munkatervek)

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

teljesül

A vezető folyamatosan, érdeemben és előremutatóan igyekszik reflektálni. Törekszik arra, hogy véleménye meghatározó legyen az iskolai munkában. Iskolai nevelőmunka alapelvei között megtalálható a visszajelzés elve. Folyamatosan nyújtanak visszajelzést – mind a tanuló, mind a szülők számára – a személyiségfejlődésről, a tanulói teljesítményekről, ezek változásáról. Töreksenek arra, hogy az egyes tanulók különböző személyiségjegyeihez igazodó, differenciált, az optimális teljesítményt elősegítő visszajelzést, értékelést adjanak. (Pedagógiai Program, vezetői interjú, vezetőtársi interjú)

1.4. Hogyan gondoskodik arról, hogy a helyi tanterv, a tanmenetek, az alkalmazott módszerek a tanulói igényeknek megfelelő legyenek, és hozzájáruljanak a továbbhaladáshoz?

1.4.1. A jogszabályi lehetőségeken belül a helyi tantervet a kerettantervre alapozva az intézmény sajátosságaihoz igazítja.

teljesül

Az iskola helyi tantervét a jogszabályoknak megfelelően a kerettantervre alapozva, az iskola sajátosságaihoz, a külső és belső elvárásokhoz, a változásokhoz igazítva készítette el a tanulók képességeit, készségeit jól ismerve. Olyan tantárgyfelosztás készült, amely egyrészt igazodik a helyi tantervhez, másrészt egyaránt nagy hangsúlyt fektet a tehetséggondozásra és a felzárkóztatásra. Kiemelten kezelik a BTMN-gel küzdő és SNI tanulókkal való törődést. (Pedagógiai Program, helyi tantervek, vezetői interjú)

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

teljesül

Annak érdekében, hogy a helyi tanterv követelményeit minden tanuló teljesíteni tudja, a vezető összehangolja és irányítja a tanmenetek kidolgozását. A célok és az oktatási tartalmak összhangjában irányítja a követelmények teljesítését. A helyi tantervek aktualizálása során a történelem, vizuális kultúra, ének és technika tanmenetek össze lettek hangolva. Így ezeken az órákon egyidőben ugyanazt a kort tanulják a gyerekek. Ezzel egy átfogóbb képet kapnak, élményszerűbbé téve az ismeretszerzést. A dokumentumokat rendszeresen, az adott évfolyamhoz igazodva aktualizálják. (Pedagógiai Program, vezetői és vezetőtársi interjú)

1.4.3. Gondoskodik arról, hogy a tanmenetekben, a pedagógusok éves tervezésében megjelenjen a környezeti neveléshez, a fenntartható fejlődéshez kapcsolódó kompetenciák fejlesztése.

teljesül

A környezeti nevelésben mutatott jártasság, a fenntarthatóság értékrendjének hiteles képviselője fontos a vezető számára. A környezeti nevelés a munkatervekben kiemelt feladatok között jelenik meg. Rendszeresen vesznek részt szemétt gyűjtési akciókban – Tedszedd, - előtérbe helyezik a szelektivitást, újrahasznosítás lehetőségeit, a takarékos felhasználási módokat. Ezek a tanmenetekben és az éves tervezésben részben jelennek meg. (Munkatervek, vezetői, vezetőtársi interjú)

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

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

teljesül

Az intézményvezető saját tanítási gyakorlatában is törekszik a differenciált fejlesztésre az adaptív oktatás megvalósítására, a differenciált fejlesztésre. Szükség esetén (enyhe ért. fogyatékosok esetében) egyéni haladás kijelölésére törekszik, igyekszik napi kapcsolattartásra a szülővel. Saját tanítási gyakorlatában, a kémia órákon is törekszik a differenciált fejlesztésre (idő, könnyítés) a rászorulóknak, a lemaradó tanulók fejlesztésére, a lemorzsolódás csökkentése érdekében. A vezetői példaadás következtében az iskola pedagógusai is fő feladatuknak tekintik az egyéni bánásmódot. Befogadás, erről szól az egész iskola lelkülete, ahogy Isten sem tesz különbséget. Intézményi szinten egy „gyógyító iskola”-nak nevezi intézményét, ahol nagyon sok gyermek állt helyre máshol összeszedett sérüléseiből. (vezetői, vezetőtársi interjú)

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

teljesül

A különböző képességű tanulók részére biztosítják az egyéni fejlesztésüket. Igyekeznek beiskolázni kollégáikat, hogy saját pedagógusokkal tudják megoldani ezen irányú feladataikat. Egyik kollégájuk végzett logopédusként, így egy külsős gyógypedagógussal együtt meg tudják oldani a szükséges fejlesztéseket. Volt iskolatitkáruk menet közben befejezte szociálpedagógiai tanulmányait és így besegít a BTMN-s tanulók fejlesztésében. Az integrálás arányaira jobban figyelnek, mert hangsúlyossá vált az osztályfőnök ilyen irányú felelőssége a családlátogatások alkalmával. Az 1. osztályban pedagógiai asszisztens és árnyék pedagógus is segíti a tanító munkáját. A tehetséggondozást versenyekkel, művészeti képzés (zene, képzőművészet) lehetőségének biztosításával teremtik meg az érdeklődő tanulók számára. (interjúk)

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

inkább teljesül

Az általános iskolában nem jellemző a korai elhagyás. Sajnos a tanulói életutakat nem követik célzottan nyomon, habár a visszajelzéseket külön elmentik, de nem rendszerezik. Azonban végzett diákjaik közül sokan visszamennek látogatóba, ilyenkor van lehetőségük beszélgetni velük. Elballagott általános iskolások szülei az osztályfőnöknek sokszor visszajeleznek gyermekükről. (vezetői interjú)

Tevékenységek

1.1. Aktív részvétel a pedagógiai programban megjelenő tanulási eredmények javítására vonatkozó célok és feladatok meghatározásában, együttműködés munkatársaival a célok elérésében.

kiemelkedő

1.2. A mérési, értékelési eredmények elemzése, a levont tanulságok beépítése a tanulási-tanítási folyamatba.

megfelelő

1.3. A fejlesztő jellegű értékelés alapelveinek rögzítése a pedagógiai programban, a fejlesztő célú visszajelzések beépülése a pedagógiai kultúrába.

kiemelkedő

1.4. A helyi tanterv és a tanmenetek összhangjának megvalósulása, a tantervi követelmények teljesítésének biztosítása.

kiemelkedő

1.5. A differenciálás és az adaptív oktatás gyakorlatának megvalósulása az intézményben.

kiemelkedő

Fejleszthető tevékenységek

A mérési-értékelési eredmények fokozottabb beépítése a tanulási folyamatba. A tanulói életutak célzott nyomon követése, a középiskolai visszajelzések rendszerezése, dokumentálása.

Kiemelkedő tevékenységek

A pedagógiai programban kidolgozott nevelési - oktatási alapelveknek, a céloknak és a feladatoknak a meghatározásában szervezőként meghatározó a szerepe. Nemcsak a tervezésben, hanem az intézményi folyamatok operatív megvalósításában, és a stratégiai célok kijelölésében is kulcsfontosságú a személyisége, a munkája. A feladatok kijelölésében is döntő szerepe van. Vezetői munkája során leghangsúlyosabb a tanulási eredmények javítására vonatkozó célok és feladatok meghatározása, a tehetséggondozás, a felzárkóztatás, a lemorzsolódással veszélyeztetett tanulók száma csökkentésének kezelése. A tanítási stratégiák széleskörűek, a feladatok és tevékenységek gyermekközpontúak. A tanórai foglalkozások és a tanórán kívüli tevékenységek mind hozzájárulnak a motivált tanulói légkörhöz. A motivációt tovább erősíti a megerősítő, fejlesztő visszacsatolás.

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

100%

2.1. Hogyan történik a jogszabályok figyelemmel kísérése?

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

teljesül

Az általános iskola irányítása és működése a hatályos jogszabályokban meghatározott módon folyik. A vezető figyelemmel kíséri, az aktuális külső és belső változásokat, aktívan követi a jogszabályi változásokat. Két kolléga, az igazgató helyettes és iskolatitkár feladata a jogi szabályozók napi szintű követése, de a fenntartótól is kap tájékoztatást az aktualitásokról. A fenntartó is alátámasztotta, hogy a vezető az aktuális jogszabályi változásokat aktívan követi, ismeri a változtatások szükségességének okait. (Pedagógiai Program, vezetői pályázat, interjúk)

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

teljesül

Az intézmény vezetője irányítja az intézmény stratégiai és operatív dokumentumainak koherens kialakítását. Irányítja, ellenőrzi ezen dokumentumok elkészítését, módosítását, felülvizsgálatát. Az intézményi döntésekbe, a döntések előkészítésébe bevonja az intézmény munkatársait és partnereit, majd a döntéshozatalnál is kikéri véleményüket. A heti vezetői megbeszélés indítja a munkát, a havi rendszerességű munkaértekezletek alkalmával megbeszélik az aktuális változásokat, feladatokat, értékeli az elért eredményeket. (vezetői interjú, vezetőtársi interjú)

2.2. Hogyan tesz eleget az intézményvezető a tájékoztatási kötelezettségének?

2.2.1. Az érintettek tájékoztatására többféle kommunikációs eszközt, csatornát (verbális, nyomtatott, elektronikus, közösségi média stb.) működtet.

teljesül

A tájékoztatás több csatornán át valósul meg. Az információk átadása szóbeli, digitális és papíralapú formában is zajlik. A heti vezetői és havi nevelési – és munkaértekezleteken beszélnek meg az aktuális feladatokat, értékelik a kitűzött célok megvalósulását. Faliújságra is felkerülnek a fontos időpontok, feladatok. Működik egy iskolán belüli, pedagógusok által rendszeresen látogatott és használt facebook-csoport, aminek segítségével gyorsan naprakész információk birtokába juthatnak a kollégák. (SZMSZ, Ped program, vezetői pályázat, interjú)

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

teljesül

A vezető a szolgáló vezetési stílust képviseli, ügyel arra, hogy hiteles maradjon, és a feladatok élére áll. Olyan légkör van a megbeszéléseken, értekezleteken, ahol mindenki bátran, retorzió mentesen mondhatja el véleményét, nyitott a visszajelzésekre. (vezetői, vezetőtársi interjú)

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

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

teljesül

Fontos vezetői feladatnak tartja a pedagógusok egyenletes terhelését, amely nehéz vezetői feladat. A feladatokat igyekszik arányosan elosztani a pedagógusok között. A tantárgyfelosztás elkészítésénél és a tanórán kívüli programok tervezésénél figyelembe veszik a kollégák végzettségét, személyiségét, tanulókhoz, szülőkhöz és a kollégákhoz való viszonyát. A feladat megvalósításához külső minőségi ellenőrzésen esett át az intézmény (Huntig Territory), amely eredményeként készült el egy pontos szervezeti ábra, kapcsolati hálókka, munkaköri leírásokkal. (Pedagógiai Program, SZMSZ, vezetői program, vezetői interjú)

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

teljesül

Megszervezi az intézmény működését, biztosítja a tárgyi feltételeket. Naprakész, reális képpel rendelkezik a zavartalan, magas színvonalú munkához szükséges eszközök meglétéről, illetve esetleges hiányáról. A szervezeti és működési szabályzatban szabályozva van a működési rend, ezen belül az óvó-védő előírások, a belépési és benttartózkodási rend, illetve a rendkívüli eseményekre vonatkozó eljárásrendek, és az iskola helyiségeinek használati rendje. Mindent megtesz a nevelő-és oktató munka hatékony és biztonságos feltételeinek megteremtése érdekében. Tájékoztatja a fenntartót a fejlesztési terveiről, a hiányosságokról, és keresi azok megoldási lehetőségeit. (Pedagógiai Program, fenntartói interjú, vezetői, vezetőtársi interjú, SZMSZ)

2.3.3. Az intézmény vezetése gondoskodik arról, hogy az intézmény működésében érvényesüljön a fenntartható fejlődés értékrendje.

teljesül

Minden területen nagy gondot fektetnek a fenntartható fejlődés értékrendjének érvényesülésére. Már az alsó tagozaton elkezdik az érzékenyítés tevékenységét, akciókat, gyűjtéseket szerveznek. Teszedd szemétszedő alkalmak, szelektív hulladékgyűjtés biztosítása, hulladékgazdálkodás kialakítása az újra hasznosítással. Az iskolai világítás korszerűsítése, költséghatékony tétele is mintát ad az ott tanuló közösség számára. Ez a projekt 2023. januárjában valósult meg. A régi eszközöket szétbontják és értékesítik. (Vezetői pályázat, interjúk)

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

2.4.1. Az intézményi dokumentumokat a jogszabályoknak megfelelően hozza nyilvánosságra.

teljesül

Az intézmény vezetője a jogszabályban előírt módon eleget tesz a tájékoztatási kötelezettségeinek, az intézményi dokumentumokat a jogszabályi erőforrásoknak megfelelően nyilvánosságra hozzák. Az intézmény alapidokumentumai az iskolában megtekinthetők, illetve megtalálhatók az iskola honlapján és a KIR felületen is elérhetők. A mindennapos történések, események az intézmény honlapján követhetők nyomon. (iskola honlapja, vezetői, vezetőtársi interjúk)

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

teljesül

Korszerű, megújított honlapot üzemeltetnek, mely az Eszterházy Egyetem bevonásával készült el, arculati kézikönyvet készítettek. Naprakész információk találhatók versenyeredményekről, közérdekű tudnivalókról, rendezvényekről. A rendszergazda és egy kolléga heti 5 órában ügyel az iskola honlapján megjelenő tartalmak időszerűségére, az intézményi dokumentumok, információk frissen tartására, a jogszabályi előírások betartására. A szülőkkel jó, személyes kapcsolatra törekszik, és a lehetőségekhez képest maximálisan áll rendelkezésükre. (SZMSZ, beszámolók, vezetői, fenntartói interjú)

2.5. Hogyan biztosítja az intézményi folyamatok, döntések átláthatóságát?

2.5.1. Szabályozással biztosítja a folyamatok nyomon követhetőségét, ellenőrizhetőségét.

teljesül

Az iskola szervezeti megújulása a Hunting Territory rendszer alapján történt. Ez új feladatköröket hozott létre, és pontosan meghatározza a személyekhez tartozó kompetenciahatárokat. Ily módon is az iskola szabályrendszere átlátható, nyomon követhető, ellenőrizhető. A folyamatokat megtervezi (feladat, felelősök, határidők), azokat közösen megvalósítják. Konkrét tervezéssel biztosítja a folyamatok nyomon követhetőségét. (Pedagógiai Program, SZMSZ, munkatervek, vezetői és vezetőtársi interjú)

2.5.2. Elvárja a szabályos, korrekt dokumentációt.

teljesül

A vezető elvárja a szabályos, korrekt dokumentációt – tanmenetek, egyéni fejlesztési tervek, munkaközösségi tervek elkészítését, az anyakönyvek pontos vezetését. Az iskola e-naplót használ, melynek rendszeres vezetését a vezetőség ellenőrzi. A beszámolók készítéséhez szempontsort állít össze. (Vezetői interjú, vezetőtársi interjú)

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

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

teljesül

Az eredményesség érdekében elengedhetetlen a külső partnerekkel való együttműködés. Személyesen irányítja, jól hasznosítja a meglévő kapcsolatokat és törekszik új kapcsolatokat kiépítésére. Dokumentumaiban jól körülírható módon meghatározza az iskola partneri körét, a velük való kapcsolattartás módját. A Dök munkájára munkaterveiben épít. Törekszik a szülők bevonására az iskola életébe. Az együttműködések alapja a konstruktivitás, a pozitív jövőkép kialakítása, a partneri viszony. Személyesen tartja a kapcsolatot az iskola különböző partnereinek képviselőivel és a szervezetekkel. A kapcsolattartás középpontjában a gyermekek érdeke, az egészséges környezeten történő nevelése oktatása, az iskolában töltött idő hatékony eltöltése célok állnak. (SZMSZ, Pedagógiai Program)

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

teljesül

A fenntartóval, működtetővel való rendszeres kapcsolat, információcsere az intézmény feladataihoz szükséges feltételek megteremtését célozza az emberi, pénzügyi és tárgyi erőforrások biztosítása érdekében. Együttműködése a fenntartóval konstruktív és együttműködésen alapul. A vezető a sikeres komplex intézményi működést tekinti prioritásnak: a célok elérését követi és segíti, együttműködik munkatársaival, az intézményhasználókkal és a partnerekkel. Vezetői munkája fő célja az iskola sikeressé tétele. (Pedagógiai Program, fenntartói interjú)

Tevékenységek

2.1. A jogszabályváltozások figyelemmel kísérésének, az alkalmazottak tájékoztatásának folyamatossága.

kiemelkedő

2.2. Az érintettek több csatornán és hatékonyan működő tájékoztatása.

kiemelkedő

2.3. Az intézményi erőforrások rendszeres elemzése és hatékony felhasználása.

kiemelkedő

2.4. Az intézményi működés nyilvánosságának biztosítása a jogszabályoknak megfelelően, többcsatornás kommunikáció alkalmazása.

kiemelkedő

2.5. Az intézményi folyamatok, döntések átláthatóságának biztosítása.

kiemelkedő

2.6. Az intézményi célok elérését támogató kapcsolatrendszer hatékony működtetése.

kiemelkedő

Fejleszthető tevékenységek

Az elmúlt időszak fejlesztései révén - Az intézmény szervezetének és működésének stratégiai vezetése és operatív irányítása - területen fejleszthető tevékenységet nem indokolt kijelölni.

Kiemelkedő tevékenységek

Intézménye iránt elkötelezett vezető, szakmai tevékenységével mindenkor az iskola, és a benne dolgozók érdekeit képviseli. A pontos adminisztrációt megköveteli, tervszerűen ellenőrzi. Az intézmény kapcsolatait ápolja, fenntartja. A fenntartóval konstruktív, aktív kapcsolatot tart. Az infrastruktúra megfelelő karbantartásával, felújításával és fejlesztésével megfelelő munkakörülményeket teremt. A vezető napra kész: folyamatosan figyelemmel kíséri az intézmény működését befolyásoló szabályozókat. A pedagógusokat tájékoztatja az intézményt és őket, munkájukat érintő jogszabályi változásokról. A kapcsolattartás sikerességéhez hozzájárulnak azok a kommunikációs eszközök, amiket nagy gyakorlattal, széles tárházzal alkalmaznak. Ez nem csak az egymás közti kommunikációt biztosítja, de az iskolahasználókat is informálja. Nyílt és őszinte kommunikáció jellemzi, megfelelően és jól kezeli az intézményt érintő eseményeket.

3. Az intézményi változások stratégiai vezetése és operatív irányítása

97,22%

3.1. Hogyan vesz részt az intézmény jövőképe kialakításában?

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

teljesül

Figyelemmel kíséri az intézmény külső és belső környezetét, a folyamatban lévő és várható változásokat. Kiemelt feladatként jelenik meg a kialakított jövőkép megvalósítására való felkészülés. Megvalósul a vezetői pályázat jövőképe és a pedagógiai programban megfogalmazott alapelvek, célok összhangja. A jövőkép kialakítása során a tervezésbe, elemzésbe és a megvalósításba bevonja a nevelőtestületet, és közösen fogalmazzák meg a célokat. (Pedagógiai Program, vezetői pályázat, interjúk)

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

teljesül

Az intézmény honlapján is olvasható-, a kor követelményeire és a helyi sajátosságokra is odafigyelő Pedagógiai program, mely meghatározza az iskola jövőképét, és küldetésnyilatkozatát: egy olyan iskola, ahová a gyerekek szeretnek járni, ahol a szülők elégedettek, ahol olyan légkör van, amiben a kollégák szívesen tartózkodnak és teszik Istennek, mert felekezeti nélkül az Isten királyságát építik. Jövőképe legfontosabb elemének tekinti, hogy olyan szervezete legyen, ahol a kollégák maximálisan felsorakoznak a vezető mögött és együttműködve valósítják meg az intézmény jövőképét. ezért tartotta fontosnak létrehozni és fenntartani egy együttműködő emberekből álló, összetartó tantestületet. (vezetői interjú)

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

teljesül

A nevelőtestülettel közösen az igazgató irányításával készült a Pedagógiai Program, mely tartalmazza az iskola célkitűzéseit, feladatait, értékrendjét, jövőképét. Az intézményvezető, ha szükséges, kezdeményezi a Pedagógiai Program módosítását. A módosításkor a tantestület véleményét kikérve változtat az intézmény jövőképén. Az intézmény jövőképe kialakításakor figyelembe veszi a tanulók személyiségét, szociális háttérét, a személyi és tárgyi feltételeket. Biztosítja az iskolai dokumentumok (Pedagógiai Program, SZMSZ, Házi rend) nyilvánosságát. (vezetői interjú)

3.2. Hogyan képes reagálni az intézményt érő kihívásokra, változásokra?

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

teljesül

Az iskola Pedagógiai Programját a nevelőtestület állítja össze, nagy felelősséggel. A tervszerűség, rugalmasság, innováció jellemzi minden tevékenységüket. A jogszabályi változások időről időre új feladatok adnak az oktatási intézményeknek. Az aktuális külső-belső változásokat figyelemmel kíséri. A megvalósítást képes irányítani. Figyelemmel kíséri az iskolai környezet változásaival járó szakmai véleményeket, elemzi a változásokat, a kihívásokat, és konstruktívan reagál rájuk, bevonva a kollégák lehető legszélesebb körét a tervezésbe, végrehajtásba és értékelésbe. (Pedagógiai Program, fenntartói interjú, vezetői interjú)

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

teljesül

A vezető maga keresi a változás lehetőségét, és ebbe minden szinten bevonja a kollégákat is. A változást ők is indíthatják, így nem nyitottá lesz a szervezet, hanem igényli a változást. A változások hatékony kezeléséhez a szakmai-pedagógiai tudását folyamatosan fejleszti, elsajátította azokat az ismereteket, amelyek szükségesek. A változások elfogadtatása demokratikus szellemben történik, bevonja a folyamat elemzésében az érintett partnereket, megoldási alternatívákat keres. (SZMSZ, Pedagógiai Program, interjúk)

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

teljesül

Az intézményvezető a „semmiből”, nyolc keresztény család összefogásában kezdte el az iskolát létrehozni, majd működtetni, gyakorlatilag minden működési formát ki kellett alakítani az iskolában, óvodában, szakképzésben a tantestületben és az osztályokon belül is. Azóta is folyamatos változások jelennek meg szervezeti és szabályozói szinten is alkalmazásában, kivitelezésében a tantestületet egységben összefogva munkálkodik. A változások megvalósítása hatékony, élére áll a kezdeményezéseknek, képes motiválni és az aktivitást végig fenntartva vezetni intézményét. (fenntartói interjú)

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

3.3.1. Folyamatosan nyomon követi a célok megvalósulását.

teljesül

Az alapidokumentumokban megfogalmazott célokból kiindulva fogalmazza meg saját, vezetői időszakra, tanévekre vagy rövidebb időszakokra vonatkozó céljait. A rendszeres értekezletek alkalmával kerül sor a célok megvalósulásának nyomon követésére, az esetleges korrekciók megtervezésére. Beszámolóiból kiderül, hogy mi teljesült, milyen mértékben. (pedagógiai program, vezetői program, munkaterv, beszámoló, vezetői interjú)

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

inkább teljesül

Az intézmény vezetője nyitott minden visszajelzésre. Ahhoz, hogy objektív véleményt kapjon, külsős szakemberek segítségét is igénybe veszi. Ennek egyik fontos megjelenése a Pünkösdi Teológiai Főiskola szakértőinek bevonása iskolán belüli képzésekbe. Folyamatos a fejlődési igénye a vezetői munkában, így több keresztény vezetői szervezetben vesz részt, jó kapcsolatot ápol az ACSI-on keresztül más keresztény vezetőkkel, tagja a magyar keresztény vezetőket tömörítő KEVE társaságnak. Tanfolyamokon, konferenciákon vesz részt, hogy a szakmai fejlődése folyamatos legyen. Az intézményvezetői ellenőrzés eredményeit felhasználva tudatosan készíti elő, tervezi meg intézménye fejlesztési területeit. (Előző tanfelügyeleti ellenőrzés – fejlesztési terv, munkaterv, beszámolók, interjúk)

3.4. Milyen lépéseket tesz az intézmény stratégiai céljainak elérése érdekében?

3.4.1. Irányítja az intézmény hosszú és rövid távú terveinek lebontását és összehangolását, biztosítja azok megvalósítását, értékelését, továbbfejlesztését.

teljesül

3 évvel ezelőtt az intézmény átesett egy külsős minőség ellenőrzésen (Hunting Territory), amely során elkészült egy pontos szervezeti ábra, minden részegység-vezetővel, kapcsolati hálóval, és munkaköri leírással, valamint folyamatszabályozással. A stratégia és az OH által meghatározott feladatok meghatározása után a megfelelő döntések megszületnek. Ezek figyelembevételével a Hunting Territory által meghatározott feladatköröknek megfelelően kerülnek a feladatok lebontásra. Az előkészítő dokumentumok összegzését az igazgatóhelyettes végzi, a vezető ellenőrzi, majd továbbítódik a fenntartó felé véleményezésre. A dokumentumok legitimációja és a róluk való tájékoztatás ezután történik. (vezetői, vezetőtársi interjú)

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

teljesül

Az intézmény vezetése irányítja az intézmény stratégiai és operatív dokumentumainak koherens kialakítását. Az intézményvezető a hosszú és rövid távú tervezést a körülmények figyelembevételével irányítja. Az éves munkaterv elkészítésébe a nevelőtestületet bevonja, a munkatársak így időben értesülnek az adott tanév feladatairól. A rendszeresen tartott nevelőtestületi értekezleten az intézményvezető képet kap a fejlesztésre szoruló területekről, a tantestülettel konkrét javaslatot tesz a kialakult nehézségek megoldására. Folyamatosan nyomon követi a célok megvalósulását. (vezetői, vezetőtársi interjúk)

3.5. Hogyan teremt a környezete felé és a változásokra nyitott szervezetet?

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

teljesül

Ösztönzi a nevelőtestület tagjait önmaguk fejlesztésére – továbbtanulás, új szak elvégzése (logopédia, szociál pedagógus), portfóliók elkészítése. Szorgalmazza a belső tudásmegosztás különböző formáit, melyek közül kiemelkedik a tanévzáró minőségbiztosítási hét megszervezése. Egyéniségének fontos jellemzője, hogy együttműködik a munkatársaival, a döntésekbe bevonja őket. A vezetőtársak véleményére építve, a célokat közösen megfogalmazva rugalmasan tud együtt új irányokat kijelölni. Támogatja és szorgalmazza a tanítás-tanulás eredményesebbé tételére irányuló kezdeményezéseket, innovatív törekvéseket. A kollégák erősségeit ismerve olyan feladatokkal bízta meg őket, amelyeket képesek sikeresen elvégezni. (Beiskolázási terv, interjúk, éves munkaterv, beszámolók)

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

teljesül

A vezető személyes példamutatással, lehetőségek biztosításával ösztönözi munkatársai innovációs törekvéseit, és minden olyan kezdeményezést, amely eredményesebbé teszi a tanítás-tanulási folyamatokat. Elsősorban az évfolyamra érvényes NAT-on alapuló Kerettanterv elvárásainak megfelelő ált. iskolai neveléssel-oktatással és megfelelő lelkiességű tanári gárda alkalmazásával. A lelkiismeretes munka, a szülőkkel való szoros kapcsolattartás, az diákokra való egyéni odafigyelés meghozta és hozza folyamatosan az eredményeket. (fenntartói interjú)

Tevékenységek

3.1. A vezetői pályázat jövőképe és a pedagógiai programban megfogalmazott alapelvek, célok összhangjának megvalósulása.

kiemelkedő

3.2. A változásokra való hatékony intézményvezetői reagálás.

kiemelkedő

3.3. Az intézmény stratégiai és operatív szempontból fejlesztésre szoruló területeinek rendszeres beazonosítása.

kiemelkedő

3.4. Az intézményi stratégiai célok elérésének hatékony irányítása.

megfelelő

3.5. A változásokra, innovációra nyitott intézményi környezet megteremtése.

kiemelkedő

Fejleszthető tevékenységek

A tanulás-tanítás még eredményesebbé tételére irányuló kezdeményezések erősítése és támogatása a nevelőtestületben.

Kiemelkedő tevékenységek

A vezető jól ismeri az iskolahasználók igényeit, melyeket kiválóan ötvözteti az intézmény céljainak megfogalmazásával. Figyelembe veszi az intézmény meglévő erősségeit és a gyengeségeit folyamatosan elemezve próbál a mutatókon javítani. Az oktatásban bekövetkező változásokat, egyéb átalakulásokat hatékonyan és jól kezeli intézményében, konstruktívan együttműködik vezetőtársaival, fejlett szociális érzékkel, demokratikus vezetői szemlélettel viszonyul kollégáihoz. A vezető nem teremt változásra nyitott szervezetet, hanem maga keresi a változás lehetőségét, és ebbe minden szinten bevonja a kollégákat is. A változást ők is indíthatják, így nem nyitottá lesz a szervezet, hanem igényli a változást.

4. Az intézményben foglalkoztatottak stratégiai vezetése és operatív irányítása

96,08%

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

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

teljesül

A pedagógiai programban, intézményi szervezeti működési szabályzatban egyértelműen meghatározottak a feladatkörök, jogkörök. Az intézményvezető feladatait közvetlen munkatársai közreműködésével látja el. Az iskolavezetőség feladatának tekinti, hogy előkészítse az intézményvezető döntéseit, véleményezni és javaslatot tenni. Funkcióiból adódóan fő feladata leginkább az iskola stratégiai döntéseinek az előkészítése. Az eddigi döntések alapján megállapítható, hogy a csoport együttműködése hatékony. Elkészült egy pontos szervezeti ábra, minden részegység-vezetővel, kapcsolati hálóval, és munkaköri leírással, valamint folyamatszabályozással. Az éves munkaterv tartalmazza a feladatok felelőseit, felhatalmazásokat. (SZMSZ, munkaterv, vezetői pályázat, interjúk)

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.

teljesül

Szervezeti működési szabályzat tartalmazza a delegált vezetési feladatokat. A leadott döntési- és hatásköri jogokat ő maga is betartja, betartatja. A feladatok jól elkülönülnek egymástól, betarthatók és ellenőrizhetők. A vezetői feladatokat arányosan megosztja a vezetőtársakkal, a legtöbb közös ügyről a kollégák legszélesebb körének véleményét is kikéri, tantestületi értekezlet keretében vagy személyes beszélgetések során. A kollégák bármikor kereshetik kérdéseikkel, kéréseikkel, problémáikkal, javaslataikkal. (SZMSZ, vezetői, vezetőtársi interjú)

4.2. Hogyan vesz részt személyesen a humánerőforrás ellenőrzésében és értékelésében?

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

teljesül

Az intézményében kialakította a belső önértékelés feltételeit, aktívan működteti a belső ellenőrzési csoportot. Az értékelési tevékenységet szakszerűen, az oktatás szakmai szabályainak megfelelően végzi. A fenntartói ellenőrzések keretében a fenntartó is elvárja a pedagógusok ellenőrzését és értékelését az intézmény vezetőktől, mivel ez a szakmai munka fejlődésének alapja. (Interjúk, belső önértékelés dokumentumai)

4.2.2. Részt vállal a pedagógusok óráinak látogatásában, megbeszélésében.

inkább teljesül

A pedagógusok óráinak látogatása, minősítési eljárása folyamatosan zajlik. Az intézményi önértékelést az iskola munkatervébe az önértékelési csoport feladataként építette be. A vezetőtársak elmondása alapján az intézményvezető mind az előkészítés, mind a lebonyolítás folyamatában aktívan közreműködik. Óralátogatásokon vesz részt, melyekről elemzést készít. Az óralátogatások után óramegbeszéléseket tartanak. (Munkaterv, beszámoló, interjú)

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

teljesül

Feladatorientált vezetői típusból a kapcsolatorientált irányba halad. Igyekszik jó és „rossz” visszajelzéseket is adni a szeretet kötelékében. Számára minden munkavállaló fontos. A feladatok elosztásakor a vezető a kollégák képességeire épít, és az értékelések során is elsősorban ezeket emeli ki. Segíti munkatársait erősségeik kibontakoztatásában. Pl. továbbképzésekkel sok segítséget ad számukra a további fejlődéshez. (vezetői, vezetőtársi interjú)

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

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

teljesül

Személyes példamutatásával, információk átadásával ösztönzi a nevelőtestület önfejlesztését. A feladatok delegálásánál az egyének erősségeire épít. Fontosnak tartja a pedagógusok továbbképzéseken való részvételét, fontosnak tartja, hogy a pedagógusok motiváltak legyenek. Támogatja a pedagógusok önképzését, továbbképzéseken való részvételét. (Beiskolázási terv, továbbképzési program, vezetői, vezetőtársi interjú)

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

teljesül

Az önértékelések, a személyes célmeghatározások alapján egy előzetes kép alakul ki. Ezt a vezető hozza összhangba az intézmény stratégiai céljaival. A vezető ösztönzi a pedagógus minősítésekre való jelentkezéseket, és a továbbtanulást. Ebben a dokumantumainak megfelelően anyagi segítséget is nyújt, illetve az órarend összeállításánál is figyelembe veszi a várható távolléteket. Az utóbbi években így több kolléga fejlesztő-pedagógusi, újabb tanári szakok, állatasszisztált-pedagógusi, és több keresztény vezetéstudományi képzést végzett. Ezen képzéseken, és a kötelező továbbképzéseken hallott újdonságokról a kollégák rendszeresen számolnak be egymásnak, átadják a jó gyakorlatokat. (vezetőtársi interjú)

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

4.4.1. Aktívan működteti a munkaközösségeket, az egyéb csoportokat (projektcsoporthoz, például intézményi önértékelésre), szakjának és vezetői jelenléte fontosságának tükrében részt vesz a team munkában.

inkább teljesül

A vezető 2003-ban 8 kereszténycsalád összefogásával kezdte el az iskolát létrehozni, maga köré gyűjtve azokat a munkatársakat, akik e keresztény hittel azonosulni tudtak, szellemiségükkel azonos úton jártak. Így jöhetett létre egy hatékony csapatmunkát biztosító közösség. Az intézmény nem működtet munkaközösségeket. Egy-egy feladat megoldására teameket hoznak létre a jól együttműködni tudó kollégákból. A csoportok nagy önállóságban dolgozhatnak a feladatok előkészítésében, végrehajtásában, a döntések meghozatalában. Munkájukat a vezető támogatja, koordinálja. A tervezett feladatok megvalósulását a beszámolók részben tartalmazzák. (Munkatervek, beszámolók, vezetői, vezetőtársi interjú)

4.4.2. Kezdeményezi, szervezi és ösztönzi az intézményen belüli együttműködéseket.

teljesül

Ebben a tanévben egyik személyes célja a munkatársak pártolása. Egy kb. 45 perces négy szemközt beszélgetés alatt végig beszél a kolléga éves motivációját, valamint feladatait az intézmény életében. A vezető kezdeményezi, szervezi az intézményen belüli együttműködéseket szakmai fórumok tartásával, a szakmai munka tantestületi megbeszélések keretében a jó gyakorlatok átadására, belső továbbképzések megtartására vonatkozóan. Intézményen belüli kapcsolatokat működteti, bemutató órákat, belső továbbképzéseket szervez. (vezetői interjú, vezetőtársi interjú).

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

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

teljesül

A pedagógusok továbbképzési rendszerét úgy állítja össze és alakítja, hogy az megfeleljen az intézmény szakmai céljainak és a munkatársak szakmai karriertervének. Kezeli a kollégák fejlődését szolgáló beiskolázási terveket, ötleteket ad és kezdeményezi az intézmény érdekeit is szolgáló továbbképzéseket és továbbtanulást. Támogató magatartást tanúsít a munkatársak szakmai céljainak elérése érdekében, képviseli kollégái továbbképzési céljait a fenntartónál. (Továbbképzési program, vezetőtársi, fenntartói interjú)

4.5.2. Szorgalmazza a belső tudásmegosztás különböző formáit.

teljesül

Az intézményben többszintű tudásmegosztó fórumok működnek. Az elsődleges fórum a tanári értekezlet. Ez lehet intézményegységre vonatkozó, vagy teljes intézményi. Munkaértekezleteken, szervezeten és ad-hoc módon is zajlik a belső tudásmegosztás. Rendszeresen a kiscsoportos megbeszélések, akár az alsós pedagógusok, akár más tanári csoportok részéről. A tanévet záró minőségbiztosítási hét egyik fő feladata, hogy a tudásmegosztás fórumot kapjon, és tanuljunk egymástól. (Munkatervek, beszámolók, vezetőtársi interjú)

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

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

teljesül

A stratégiai döntések előkészítésekor minden releváns belső közösséggel, érintett pedagógussal egyeztetést folytat az iskolavezetés. Az intézményi SZMSZ a döntéshozatali rendszer működését egyértelműen meghatározza. Nagyon sokat beszélget vezető társaival a jövőről. Általában a heti vezetői értekezleten döntenek, majd minden területnek megvan a felelőse, így a részletek kidolgozása az ő hatáskörük, de szükség esetén megbeszélnek. A partnerek bevonása SZMK, fenntartó, Dök adott területeken megtörténik. (SZMSZ, interjúk)

4.6.2. A döntésekhez szükséges információkat megosztja az érintettekkel.

teljesül

Az intézményen belüli belső közösségek együttműködése, kapcsolattartása az eredményes szakmai munka alapja. Cél a magas szintű szervezeti kultúra kialakítása, az információáramlás biztosítása, a döntéslétrehozás biztosítása. Az SZMSZ tartalmazza a hatáskörök megosztását, ennek alapján tevékenykednek. a döntések előkészítésénél megfelelő tájékoztatást nyújt minden érintett számára. Terveit a fenntartóval folyamatosan egyeztetik. (SZMSZ, fenntartói interjú, vezetői interjú)

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

teljesül

Döntések előtt meghallgatja mások szempontjait, eltérő nézeteit, melyeket beépít döntésibe, amennyiben azok a legjobban elősegítik az intézmény és az egyének közös érdekeit. A probléma körül járása után, döntéseit meghozza, annak felelősségét felvállalja. Kollégái ügyeit a fenntartóval telefonon, e-mailben, esetenként személyesen intézi. (vezetői interjú)

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

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

teljesül

Fontos számára a nyugodt munkahelyi légkör megteremtése, melyben bizalmon és tiszteleten alapuló együttműködésben, a vezető támogatásával végezhetik munkájukat a kollégák. Kis közösség révén a pedagógusokkal, az intézményben dolgozókkal napi szintű kapcsolatban áll. A kollégák, bármikor megkereshetik a problémájukkal, kérdésükkel a nap folyamán. Választ ad a kérdésekre, elfogadóan, konstruktívan kezeli a problémákat. A csapatmunka, az egymás támogatása, segítése jellemző a tantestületre. Ennek a jó csapatszellemnek a fenntartása, megőrzése záloga a minőségi, színvonalas munkának. A nem pedagógus munkatársak is számíthatnak a vezető támogatására. (vezetői interjú, vezetői interjú)

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

teljesül

Kiemelt szerepe van a keresztény értékrendnek, valamint a viselkedési normák folyamatos megjelenésének. Az intézmény jó rendjét jogszabályoknak megfelelő, mindenki által ismert szabályok biztosítják, melyek hozzájárulnak a nyugodt és biztonságos tanulási folyamat és környezet megvalósulásához. A vezető személyes példamutatással, rendszeres ellenőrzéssel következetesen betartja és betartatja a szabályokat, melyet a kollégáitól ugyanúgy elvár. A gondozott környezet is támogatja a tanulási folyamatot. Az iskola befogadó szellemű, melyet elsősorban a vezető ösztönöz. A hátrányos helyzetű tanulók számára megadnak minden tőlük telhető támogatást. (Pedagógiai Program, SZMSZ, vezetői interjú)

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

teljesül

Intézményünkben az innováció több szinten zajlik. A szellemi megújulást a vezető saját megújulása hozza magával. Így az új iskolakésszel együtt dolgozva új formában történik a hittan oktatása. A vezető új végzettsége alapján iskolai szintű hittan órákat tart. Az iskola szervezeti megújulása a Hunting Territory rendszer alapján történt. Ez új feladatköröket hozott létre, és pontosan meghatározza a személyekhez tartozó kompetenciahatárokat. Ezen két megújulás látható formáját az Eszterházy Egyetem Médiatudományi tanszékén történt gyakorlati feladat egységesítette. Itt készült el az intézményre vonatkozó új arculati kézikönyv, mely a Forrásnak teljesen új megjelenést adott: logo, honlap, médiafelületek, dokumentumok egységesítése stb. Az épület bérlemény, ennek ellenére a fenntarthatóság szem előtt tartása érdekében a világítási rendszert feljuttatták a világítási rendszert. (vezetőtársi interjú)

Tevékenységek

4.1. A vezetési feladatok megosztása, a döntési és hatásköri jogok egyértelmű meghatározása.

kiemelkedő

4.2. A humán erőforrás ellenőrzésében és értékelésében való aktív vezetői részvétel.

megfelelő

4.3. A munkatársak erősségeire építő, személyes szakmai fejlődésüket elősegítő intézményvezetői motiválás.

kiemelkedő

4.4. Aktív vezetői jelenlét az intézményen belüli szakmai együttműködések kezdeményezésében, szervezésében.

kiemelkedő

4.5. Az intézmény pedagógiai programjával és a pedagógusok szakmai céljainak figyelembe vételével összeállított továbbképzési program és beiskolázási terv.

kiemelkedő

4.6. A nevelőtestület aktív részvételének biztosítása az intézményi döntéshozatali folyamatokban.

kiemelkedő

4.7. A munkavégzést támogató pozitív klíma és támogató szervezeti kultúra biztosítása.

kiemelkedő

Fejleszthető tevékenységek

A humán erőforrás ellenőrzésében és értékelésében való aktív vezetői részvétel, az intézmény belső ellenőrzési és értékelési rendszerének még hatékonyabb működtetése, eredmények dokumentálása a beszámolóokban.

Kiemelkedő tevékenységek

Az intézmény első számú embere, képes inspirálni, motiválni és támogatni kollégáit, hogy pozitívan álljanak a kihívások elé: támogatja, ösztönzi az innovációt, kreatív gondolkodást, újszerű ötleteket. A döntéshozatalhoz szükséges ismereteket megosztja az érintettekkel. Határozott egyénisége, kiemelkedő kommunikációs képessége, hatékony vezetői döntései, kollégáival való személyes, jó kapcsolata egyfajta záloga a pozitív intézményi légkörnek. Elfogadó, pozitív környezetet, a közös célok elérésére nyitott, és képes támogató szervezetet alakított ki. Személyes kapcsolatot tart az intézmény teljes munkatársi körével, odafigyel problémáikra, választ ad kérdéseikre. A továbbképzések összeállítása megfelel az intézményi és egyéni céloknak is. Kellő tapintattal, szakszerűen oldja meg a konfliktushelyzeteket.

5. A vezetői kompetenciák fejlesztése

91,67%

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

5.1.1. Vezetői munkájával kapcsolatban számít a kollégák véleményére.

inkább teljesül

Fontos számára a munkatársak véleménye a munkájával kapcsolatban. Vezetői munkájával kapcsolatban számít vezetőtársai és kollégái, a szülők véleményére. Az intézményi döntésekbe, döntések előkészítésébe bevonja az intézmény munkatársait és partnereit, majd a döntéshozatalnál is kikéri véleményüket. Tudatosan érvényesíti vezetési stílusát, tisztában van erősségeivel és korlátaival, erősségeit használja, ha hibázik, elismeri. (vezetői, vezetőtársi interjú)

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

teljesül

Tudatosan érvényesíti vezetési stílusát, erősségének tartja, hogy elkötelezett az intézmény fejlesztésében. Jó kapcsolatot alakított ki a fenntartóval, az iskola dolgozóival, szülőkkel, diákokkal. Segíti a pedagógusok munkáját. Folyamatosan nyomon követi az iskolai élet eseményeit. A tantestülettel történő megbeszélés után döntéseivel igyekszik az intézmény eredményes működését elősegíteni. Elfogadja a tantestület javaslatait, azokat döntéseiben figyelembe veszi. (vezetői interjú)

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

inkább teljesül

Céltudatos, energikus, hatalmas a munkabírása, nyitott a szakmai kihívásokra. Vezetői hatékonyságát önreflexiója, a külső értékelések, saját és mások tapasztalatai alapján folyamatosan fejleszti. Az építő jellegű kritikát elfogadja, ha hibázik többnyire elismeri. (vezetői, vezetőtársi és fenntartói interjú)

5.2. Milyen mértékű elkötelezettséget mutat ön maga képzése és fejlesztése iránt?

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

teljesül

Vezetőként és szaktanárként is erős hivatástudattal, példaként áll munkatársai előtt az új szakmai információk keresésében, új módszerek kipróbálásban elsajátításában, és azok napi munkába történő beépítésében. Jellemzően vezetési területen fejleszti magát. Tavaly végezte el a PTF-en a keresztény szemléletű vezetői szakirányú továbbképzést. Igyekszik keresztény konferenciákon részt venni, tanulni, más keresztény intézményeket meglátogatni, és jó gyakorlatokat ellesni (ACSI-CSIP), beépíteni a mindennapi gyakorlatba. Legfőképpen szellemileg törekszik vezethetővé válni. „Az én juhaim hallják az én szótát” (János 10,27). (vezetői, vezetőtársi, fenntartói interjúk)

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

teljesül

Az intézményfejlesztés, menedzselés területén folyamatosan keresi az új lehetőségeket. Keresi a módszereket a vezetői képességei fejlesztése terén. A közös hittan órák visszajelzései (gyerek-kolléga) szükségesek számára. Ugyanígy a vezetőtársak és szülők véleményei is. Kémiából nagy öröm, hogy mindig vannak olyan diákok, akikkel sikerül megszerettetni a tantárgyat, de a digitális módszerek használata területén még van fejlődni valóm. (vezetői interjú)

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

teljesül

Hiteles, etikus magatartást tanúsító, intézménye iránt elkötelezett vezető. A folytonosság és a megújulás egyidejű megvalósítását hangsúlyozza az iskolai hagyományok szellemében, a keresztény szellemiséggel összhangban, a kor kihívásait szem előtt tartva, konstruktívan, a stratégiai célok mentén alakítja, és nyilvánosan kommunikálja. Személyes hitelességével, magatartásával, közvetlen, de határozott kommunikációjával elérte kollégái, a partnerei és a szülők tiszteletét. (fenntartói interjú, vezetői interjú)

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

5.3.1. A vezetési programjában leírtakat folyamatosan figyelembe veszi a célok kitűzésében, a tervezésben, a végrehajtásban.

teljesül

A vezetési munkája során figyelemmel kíséri a vezetői programban foglaltakat, a munkaterv elkészítése során megjelennek a célokhoz rendelt feladatok. Vezetői pályázata helyzetelemzésen alapult, melyet következetesen valósít meg. Hosszú- és rövid távú céljait, feladatait a benne foglaltak alapján fogalmazza meg. Sokat foglalkozik a tantestület mint csapat építésével, számos hasznos módszertani képzésen sikerült nagy létszámban részt venniük. 2021-ben elkészült az iskola új arculata, Tehetségponttá válásuk előkészítő fázisában vannak. Nyugodt, családias légkör alakult ki a nevelőtestületben, ami hozzájárul a pedagógusok még magasabb szakmai együttműködéséhez. (fenntartói, vezetői interjú)

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

teljesül

A vezetői programjában megfogalmazott célok, feladatok az elmúlt időszakban időarányosan történő megvalósítása felülvizsgálatra került. Időarányosan megfelelőnek ítéli meg a célok teljesülését.

Strukturális változtatásra eddig nem volt szükség. (vezetői interjú)

Tevékenységek

5.1. Erősségeinek és fejleszthető területeinek önértékeléssel történő rendszeres meghatározása, vezetői munkájának kritikus szemlélése.

megfelelő

5.2. Vezetői hatékonyságának fejlesztése érdekében mutatott elkötelezettség.

kiemelkedő

5.3. A vezetési program időarányos megvalósulásának folyamatos nyomon követése, felülvizsgálata.

kiemelkedő

Fejleszthető tevékenységek

Erősségeinek és fejleszthető területeinek önértékeléssel történő rendszeres meghatározása, vezetői munkájának kritikusabb szemlélése.

Kiemelkedő tevékenységek

Elhivatott az intézménye iránt, hiteles, etikus pedagógus és vezető. Vezetői tevékenysége meghatározó intézménye számára. Információi naprakészek az iskolában folyó oktató-nevelő munkáról. Hatékony kommunikációt folytat a nevelési folyamat minden résztvevőjével: tanulókkal, szülőkkel, pedagógusokkal, partnerintézményekkel, fenntartóval. Intézményében határozott célok mentén működő, a keresztény szellemiségű közösséget teremt. A tervezéshez és megvalósításhoz kikéri a vezetőtársak, munkatársak véleményét. Az esetleges véleménykülönbségeket meghallgatja, lehetőség szerint figyelembe veszi. A vezetői programjában leírtakat folyamatosan figyelembe veszi a munkatervekben kitűzött célok, fejlesztések tervezésében és megvalósításában. Magatartásában, kommunikációjában követendő példaként szolgál kollégái számára.

Intézményvezető neve:	Guba István
Intézményvezető oktatási azonosítója:	77469937657
Fejlesztési terv neve/azonosítója:	Vezetői intézkedési terv 2023 FEMWLY4QL5DGIRI8
Fejlesztési terv kezdő dátuma:	2023.02.
Fejlesztési terv befejező dátuma:	2028.02.

Kiemelkedő területek

1. Az intézményi pedagógiai folyamatok – nevelési, tanulási, tanítási, fejlesztési, diagnosztikai – stratégiai vezetése és irányítása

A pedagógiai programban kidolgozott nevelési - oktatási alapelveknek, a céloknak és a feladatoknak a meghatározásában szervezőként meghatározó a szerepe. Nemcsak a tervezésben, hanem az intézményi folyamatok operatív megvalósításában, és a stratégiai célok kijelölésében is kulcsfontosságú a személyisége, a munkája. A feladatok kijelölésében is döntő szerepe van. Vezetői munkája során leghangsúlyosabb a tanulási eredmények javítására vonatkozó célok és feladatok meghatározása, a tehetséggondozás, a felzárkóztatás, a lemorzsolódással veszélyeztetett tanulók száma csökkentésének kezelése. A tanítási stratégiák széleskörűek, a feladatok és tevékenységek gyermekközpontúak. A tanórai foglalkozások és a tanórán kívüli tevékenységek mind hozzájárulnak a motivált tanulói légkörhöz. A motivációt tovább erősíti a megerősítő, fejlesztő visszacsatolás.

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

Intézménye iránt elkötelezett vezető, szakmai tevékenységével mindenkor az iskola, és a benne dolgozók érdekeit képviseli. A pontos adminisztrációt megköveteli, tervszerűen ellenőrzi. Az intézmény kapcsolatait ápolja, fenntartja. A fenntartóval konstruktív, aktív kapcsolatot tart. Az infrastruktúra megfelelő karbantartásával, felújításával és fejlesztésével megfelelő munkakörülményeket teremt. A vezető napra kész: folyamatosan figyelemmel kíséri az intézmény működését befolyásoló szabályozókat. A pedagógusokat tájékoztatja az intézményt és őket, munkájukat érintő jogszabályi változásokról. A kapcsolattartás sikerességéhez hozzájárulnak azok a kommunikációs eszközök, amiket nagy gyakorrallal, széles tárházzal alkalmaznak. Ez nem csak az egymás közti kommunikációt biztosítja, de az iskolahasználókat is informálja. Nyílt és őszinte kommunikáció jellemzi, megfelelően és jól kezeli az intézményt érintő eseményeket.

3. Az intézményi változások stratégiai vezetése és operatív irányítása

A vezető jól ismeri az iskolahasználók igényeit, melyeket kiválóan ötvöz az intézmény céljainak megfogalmazásával. Figyelembe veszi az intézmény meglévő erősségeit és a gyengeségeit folyamatosan elemezve próbál a mutatókon javítani. Az oktatásban bekövetkező változásokat, egyéb átalakulásokat hatékonyan és jól kezeli intézményében, konstruktívan együttműködik vezetőtársaival, fejlett szociális érzékkel, demokratikus vezetői szemlélettel viszonyul kollégáihoz. A vezető nem teremt változásra nyitott szervezetet, hanem maga keresi a változás lehetőségét, és ebbe minden szinten bevonja a kollégákat is. A változást ők is indíthatják, így nem nyitottá lesz a szervezet, hanem igényli a változást.

4. Az intézményben foglalkoztatottak stratégiai vezetése és operatív irányítása

Az intézmény első számú embere, képes inspirálni, motiválni és támogatni kollégáit, hogy pozitívan álljanak a kihívások elé: támogatja, ösztönzi az innovációt, kreatív gondolkodást, újszerű ötleteket. A döntéshez szükséges ismereteket megosztja az érintettekkel. Határozott egyénisége, kiemelkedő kommunikációs képessége, hatékony vezetői döntései, kollégáival való személyes, jó kapcsolata egyfajta záloga a pozitív intézményi légkörnek. Elfogadó, pozitív környezetet, a közös célok elérésére nyitott, és képes támogató szervezetet alakított ki. Személyes kapcsolatot tart az intézmény teljes munkatársi körével, odafigyel problémáikra, választ ad kérdéseikre. A továbbképzések összeállítása megfelel az intézményi és egyéni céloknak is. Kellő tapintattal, szakszerűen oldja meg a konfliktushelyzeteket.

5. A vezetői kompetenciák fejlesztése

Elhivatott az intézménye iránt, hiteles, etikus pedagógus és vezető. Vezetői tevékenysége meghatározó intézménye számára. Információi naprakészek az iskolában folyó oktató-nevelő munkáról. Hatékony kommunikációt folytat a nevelési folyamat minden résztvevőjével: tanulókkal, szülőkkel, pedagógusokkal, partnerintézményekkel, fenntartóval. Intézményében határozott célok mentén működő, a keresztény szellemiségű közösséget teremt. A tervezéshez és megvalósításhoz kikéri a vezetőtársak, munkatársak véleményét. Az esetleges véleménykülönbségeket meghallgatja, lehetőség szerint figyelembe veszi. A vezetői programjában leírtakat folyamatosan figyelembe veszi a munkatervekben kitűzött célok, fejlesztések tervezésében és megvalósításában. Magatartásában, kommunikációjában követendő példaként szolgál kollégái számára.

Fejlesztésre kijelölt terület:

1. Pedagógiai folyamatok

A mérési-értékelési eredmények fokozottabb beépítése a tanulási folyamatba. A tanulói életutak célzott nyomon követése, a középiskolai visszajelzések rendszerezése, dokumentálása

A fejlesztés célja, indokoltsága:

Tanulók egyéni fejlődésének figyelemmel kísérése, és szükség esetén megsegítése. Nincs tanulói adottság megismerő mérési rendszer. Egyéni elemzést az új kompetenciamérés rendszerhez fogjuk illeszteni.

A fejlesztés mérföldkövei, ellenőrzési pontjai:

A bemeneti és kimeneti mérések megjelenési időpontjaihoz igazodva.

A célok eléréséhez szükséges feladatok

A feladat:

Egyéni kiugró (emelkedő vagy csökkenő) eredmények esetén a bemeneti mérések alapján célmeghatározás a kimeneti mérésre. Szinten kívüli csökkenés esetén intézkedési terv.

A feladat végrehajtásának módszerei:

egyéni elemzés, konzultáció

A feladat elvárt eredménye:

A gyerekek képességeinek szinten tartása, vagy fejlődése.

A feladat tervezett ütemezése:	A bemeneti és kimeneti mérések megjelenési időpontjaihoz igazodva.
A feladat végrehajtásába bevontak köre:	Szaktanárok, rendszergazda, intézményvezetés

Fejlesztésre kijelölt terület:	
3. Az intézményben folyó pedagógiai munkával összefüggő eredmények A tanulás-tanítás még eredményesebbé tételére irányuló kezdeményezések erősítése és támogatása a nevelőtestületben.	
A fejlesztés célja, indokoltsága:	A kollégák bevonása a továbbképzési tervezői munkába.
A fejlesztés mérföldkövei, ellenőrzési pontjai:	Minden év március 15.-ig.
A célok eléréséhez szükséges feladatok	
A feladat:	Továbbképzési igények megismerése.
A feladat végrehajtásának módszerei:	elemzés, konzultáció
A feladat elvárt eredménye:	A tantestület tagjainak egyéni fejlődésének nyomon követése, és véleményük figyelembe vétele. Összevetés az intézményi stratégiával.
A feladat tervezett ütemezése:	Minden tanév március 15-ig.
A feladat végrehajtásába bevontak köre:	Iskolavezetés, tantestület

Fejlesztési feladat neve:	
4. Az intézményben foglalkoztatottak stratégiai vezetése és operatív irányítása A humánerőforrás ellenőrzésében és értékelésében való aktív vezetői részvétel.	
Fejlesztési feladat célja, indokoltsága:	Intézményi belső ellenőrzési és értékelési rendszer hatékony működtetése. A jelenleg alkalmazott belső ellenőrzési rendszerünk eredményeit nem használjuk hatékonyan.
Fejlesztési feladat mérföldkövei, ellenőrzési pontjai:	• 2023 március/április: elkészült önértékelések elemzése, • 2023 június: önértékelési és óralátogatási szempontsor felülvizsgálata. • 2023 augusztus: óralátogatási ütemterv • 2023 november: pedagógus önértékelések • 2024 január-február: pedagógus önértékelések elemzése folyamatosan egyéni és tantestület szinten • 2024 augusztus: óralátogatási ütemterv • 2025 augusztus: óralátogatási ütemterv • 2026 augusztus: óralátogatási ütemterv

	• 2027 augusztus: óralátogatási ütemterv • 2028 június: önértékelési és óralátogatási szempontsor felülvizsgálata. • 2028 augusztus: óralátogatási ütemterv
A célok eléréséhez szükséges feladatok	
1. feladat:	A pedagógus önértékelés eredményeinek feldolgozása.
A feladat végrehajtásának módszere:	Statisztikai elemzés, egyedi vizsgálat.
A feladat elvárt eredménye:	A szubjektív megítélés helyett/mellett objektív eredmények is legyenek.

A feladat tervezett ütemezése:	• 2023 március/április: elkészült önértékelések elemzése, • 2023 június: önértékelési és óralátogatási szempontsor felülvizsgálata. • 2023 november: pedagógus önértékelések • 2024 január-február: pedagógus önértékelések elemzése folyamatosan egyéni és tantestület szinten • 2028 június: önértékelési és óralátogatási szempontsor felülvizsgálata.
A feladat végrehajtásába bevontak köre:	saját magam, és a szakmai igazgatóhelyettes, tantestület
2. feladat:	Az óralátogatás szempontrendszerének tantestületi felülvizsgálata. Éves szinten tervezett óralátogatási ütemterv.
A feladat végrehajtásának módszere:	Óralátogatás és konzultáció
A feladat elvárt eredménye:	A kollégák saját céljainak és az óralátogatáson tapasztaltaknak összevetése és összehasonlítása a pedagógusok értékelésével és egyéni fejlesztési terveikkel.
A feladat tervezett ütemezése:	Szempontrendszer: 2023 június Óralátogatási ütemterv: minden tanév augusztus
A feladatba bevontak köre:	saját magam, szakmai és hitéleti igazgatóhelyettes, kollégák

Fejlesztésre kijelölt terület :	
5. A vezetői kompetenciák fejlesztése Erősségeinek és fejleszthető területeinek önértékeléssel történő rendszeres meghatározása, vezetői munkájának kritikusabb szemlélése.	
A fejlesztés célja, indokltsága:	Önismeret fejlesztése, ezáltal az erösségek fokozottabb kihasználása, és a fejleszthető területeken való előrelépés.
A fejlesztés mérföldkövei, ellenőrzési pontjai:	• 2023 tavasz: PCM teszt • 2023 tavasz-nyár: PCM tréning • 2023 ősz: a PCM-en tanult ismeretek folyamatos alkalmazása a vezetés során • 2024 június: a vezetőtársak visszajelzései a PCM eredményeiről
A célok eléréséhez szükséges feladatok	
A feladat:	Önismeret fejlesztés
A feladat végrehajtásának módszerei:	Process Communication Model (PCM) alkalmazása
A feladat elvárt eredménye:	Hatékony kommunikáció az intézmény vezetésében
A feladat tervezett ütemezése:	• 2023 tavasz: PCM teszt • 2023 tavasz-nyár: PCM tréning • 2023 ősz: a PCM-en tanult ismeretek folyamatos alkalmazása a vezetés során • 2024 június: a vezetőtársak visszajelzései a PCM eredményeiről
A feladat végrehajtásába bevontak köre:	Intézményvezető, coach, vezető társak