

ÁLTALÁNOS ÉRTÉKELÉS **1 VEZETŐI TANFELÜGYELET 2022A** 93,67%

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 intézményvezető a célok és feladatok meghatározásában aktívan közreműködik, a megjelölt célokat képes elkötelezetten továbbvinni. Az iskola sajátos arculatát a nemzetiségi nevelés adja. Fontos célként határozzák meg a tanulók felkészítését a pályaválasztásra, a továbbtanulásra és az önismeretre, a döntéshozatali képességre nevelést. A feladatok közül kiemelkedik a tehetséggondozás és a felzárkóztatás. A célok, feladatok megvalósításához biztosítja a forrásokat. Önértékelése és az interjúk alátámasztják, hogy folyamatosan értékeli a célok megvalósulását, ha szükséges a célokat vagy a feladatokat módosítja. A pedagógiai programban meghatározott alapelvek, célok, feladatok időarányos végrehajtása az éves munkatervben is szerepel.*

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

*teljesül*

*Konstruktív alkotó légkör kialakítására törekszik. Munkáját a munkatársaival közösen végzi, épít a kollégák tapasztalataira, számít az együttműködésükre. Támogatja és propagálja az egymástól tanulás fontosságát, és ezzel együtt a lehetőségekhez mérten a pedagógiai szabadság biztosításával arra törekszik, hogy az intézményben minél magasabb szintű oktató-nevelő munka valósuljon meg.*

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

*teljesül*

*Fontosnak tartja a kompetencia alapú nevelő-oktató munkát, ezt elvárja kollégáitól is. Az intézmény pedagógiai programjában a pedagógiai munka alapvető feladatai között rögzítették, hogy a tanulói kulcskompetenciák fejlesztésével felkészítik a tanulókat a továbbtanulásra. A tanulói eredmények a tanulmányi statisztikák, versenyeredmények, továbbtanulási mutatók alapján is kiemelkedő. A tanév végi beszámolóban szerepel, hogy az Országos kompetenciamérés adatai alapján a legtöbb hozzáadott pedagógiai értéket teremtő magyar iskolák listáján is szerepel az intézmény. Ennek megtartása érdekében a tantárgyfelosztásban biztosítja a lehetőséget felzárkóztató foglalkozások, előkészítők, tehetséggondozó szakkörök megtartására.*

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*

*Mérésekkel, megfigyelésekkel alátámasztott adatokkal rendelkezik a szervezet állapotáról. A mérési eredmények elemzése, a szükséges szakmai tanulságok levonása és visszacsatolása azonban egyértelműen nem követhető nyomon a dokumentumokban.*

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

*inkább teljesül*

*A kollégákkal nevelőtestületi értekezlet keretében megosztja a tanulási eredményességről szóló információkat, melyek az éves beszámolóban csak részben követhetők nyomon. A tanulók mérés-értékelését a Pedagógiai programban meghatározott módszerekkel, valamint a gyermekek megfigyelése rendszerén keresztül intézményi szinten értékelik, és ezek figyelembevételével jelölik ki az a fejlesztési célokat, szükség szerint intézkedési tervet dolgoznak ki. Elvárásként fogalmazza meg, hogy a tapasztalatokat kollégái felhasználják a gyermekek fejlesztése érdekében. Szükség szerint intézkedési tervet készítenek.*

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 interjúk megerősítik, hogy félévkor és év végén értékelik a tanulók egyéni teljesítményét, beszámolót kér munkatársaitól a tanulói teljesítmények összehasonlításáról, változásáról. Elvárja, hogy ezeket az eredményeket a pedagógusok elemezzék, majd figyelembe vegyék a következő félév tervezésekor, felhasználják az egyénre szabott fejlesztésben. Az éves munkatervben a feladatok között a mérési eredményeken alapuló differenciált fejlesztés a magyar nyelv és irodalom, valamint a matematika tantárgyhoz kapcsolódó feladatok között szerepel. A beszámolóban a mérésén alapuló egyéni teljesítmények összehasonlítása, a tapasztalatok felhasználása azonban nem követhető nyomon.*

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*

*Az intézményben a pedagógiai program értékelési rendszere az irányadó. A pedagógiai program alapelvei, céljai, feladatai támogatják a fejlesztő szemlélet érvényesülését. Az értékelésnél fontos szempont az egyéni képesség, illetve a tanuló önmagához mért teljesítménye.*

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

*teljesül*

*A vezetői interjú során kiderült, hogy az intézményvezető fontosnak tartja a folyamatos visszajelzést, a fejlesztő értékelést. A tanulók teljesítményével és a pedagógusok munkájával kapcsolatos fejlesztő célú visszajelzés nyomon követhető az intézmény pedagógiai gyakorlatában. Elvárja, hogy az intézményben a pedagógusok a tanulók eredményeiről fejlesztő céllal folyamatosan visszacsatoljanak a tanulónak és szüleinek.*

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

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

*teljesül*

*Az intézmény sajátosságaihoz, a tanulók képességeihez igazítja a helyi tantervet a jogszabályi keretek lehetőségein belül. A tanulói igényekhez, az intézmény sajátosságaihoz igazodva a témahetek, projektnapok szerves részei a helyi tanterv és a tanmenetek tartalmi elemeinek. A három szakmai munkaközösségi munkaterv tükrözi a tantervi követelmények összehangolt megjelenését.*

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

*teljesül*

*A munkaközösség-vezetők segítségével, a szakos kollégák és a tantestület együttműködésével végzik el a tanmenetek kidolgozását, a helyi tantervnek való megfelelést. A tanmenetek elkészítése során koordinálja a munkaközösségek munkáját a jogszabályi háttér ismertetésével. A tanmenetek ellenőrzésének feladata a vezető éves munkatervében megjelenik. A magas szinten tervezett és összehangolt munka eredményeként a helyi tanterv követelményeit jól teljesítik a tanulók.*

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

*inkább teljesül*

*Az iskola Pedagógiai programja tartalmazza az iskola környezeti nevelési programját. Az iskolai környezeti nevelést elsősorban a következő tevékenységformák szolgálják: a helyi tantervben szereplő környezetismeret, természetismeret, biológia, kémia, földrajz tantárgyak tananyagai, valamint a környezeti nevelést szolgáló tanórán kívüli foglalkozások. A környezeti nevelés, a fenntartható fejlődés pedagógiai programban megfogalmazott céljai az intézmény éves tervezésében egyértelműen nem jelennek meg. A fenntarthatóság több területen is megjelenik az iskola életében, azonban az egészséges és környezettudatos életmódra nevelés elmélete és gyakorlata a munkatervben konkrét feladatokban nem szerepel, a beszámolókból egyértelműen nem követhető nyomon.*

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*

*A differenciálást a vezető kiemelkedően fontosnak tartja a tanulási-tanítási folyamat során. Elvárja, hogy a pedagógusok nevelő-oktató munkája a lehetőségekhez mérten igazodjon a tanulók egyéni fejlettségéhez, képességeihez és az egyes tantárgyakból nyújtott teljesítményéhez. Támogatja a módszertani felkészülést biztosító továbbképzési igényeket. Céljuk minden tanulóban a benne rejlő képességek teljes kibontakoztatása, a kulcsfontosságú kompetenciák fejlesztése. Az éves munkatervben a feladatok között is megjelenik a differenciált óravezetés, az egyénre szabott fejlesztés hatékonyságának növelése.*

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

*teljesül*

*A tanév végi beszámolóból kiderül, hogy a vezető lehetőséget teremt a tehetség kibontakoztatására. Számos délutáni szakkört tartanak. A tehetséggondozás egyik legfőbb színtere a versenyekre való felkészítés. Több kiemelkedő versenyeredménnyel büszkélkedhetnek. A lemaradó tanulók felzárkóztatására is kiemelt figyelmet fordítanak. A felzárkóztatás folyamatos feladat az intézményben, a lassabban haladó tanulók tervszerűen és rendszeresen kapnak segítséget.*

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

*teljesül*

*A korai iskolaelhagyás kockázatának kitett tanulókat nyilvántartják. A vezető munkájában kiemelt figyelmet kap a lemorzsolódás nyomon követése. Vezetésével eleget tesznek a központi statisztikai adatszolgáltatási kötelezettségüknek. A korai iskolaelhagyás megelőzése, a tanulmányi eredmény javítása, a lemorzsolódás csökkentése érdekében felzárkóztató foglalkozásokkal, korrepetálással, differenciált osztálymunkával támogatják, segítik a lemaradó tanulókat a tanítási-tanulási folyamatban. Az intézményben alig van lemorzsolódásban érintett tanuló.*

## 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.

*megfelelő*

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

*kiemelkedő*

#### **Fejleszthető tevékenységek**

A tanulói teljesítmények külső és belső mérésén alapuló tapasztalatainak, eredményeinek hatékonyabb felhasználása és beépítése a tanítás-tanulás folyamatába, az intézmény működésébe. Mérési, értékelési eredmények alapján fejlesztési tervek készítése.

#### **Kiemelkedő tevékenységek**

Pontosan meghatározza az Intézmény nevelési-oktatási alapelveit, céljait és feladatait. Munkatársaival példás együttműködést valósít meg az intézményi célok megvalósítása érdekében. Figyelmet fordít az esélyteremtésre, a kiemelt figyelmet igénylő tanulók támogatására,

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

94,87%

### **2.1. Hogyan történik a jogszabályok figyelemmel kísérése?**

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

*inkább teljesül*

*A jogszabályi változásokat, a fenntartói tájékoztatókat folyamatosan figyelemmel kíséri. Az intézményműködéshez szükséges jogi ismeretekkel és központi elvárásokkal tisztában van. A jogszabályi hivatkozások a dokumentumokban is megjelennek.*

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

*inkább teljesül*

*Az interjúk alátámasztják, hogy a pedagógusokat az őket érintő, a munkájukhoz szükséges jogszabályváltozásokról folyamatosan tájékoztatja elsősorban az értekezleteken, az elektronikus levelező rendszeren vagy személyesen. Az interjúk és a kérdőívek alapján a testület tagjai többnyire időben megkapják a munkájukhoz szükséges információkat.*

### **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*

*Az érintettek tájékoztatását többféle kommunikációs csatornán keresztül oldja meg (szóbeli tájékoztatás, elektronikus információátadás, helyi kommunikációs eszközök). Az információáramlás megvalósításához használja a nevelőtestület saját közösségi média csoportját, a tanári szobában elhelyezett faliújságot, illetve a megbeszéléseket, értekezleteket. Valamennyi partnerük tájékoztatását szolgálja az intézmény honlapja. A gyakorlat azt mutatja, hogy ezek a kommunikációs formák eredményesen működnek, a kollégákhoz időben eljutnak az őket érintő, munkájukhoz szükséges információk. A szülői kérdőív alátámasztja, hogy az iskolával való kapcsolattartás formái megfelelőek, hatékonyan biztosítják a szülők számára, hogy hozzájussanak az iskolával és a gyermekükkel kapcsolatos információkhoz.*

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

*teljesül*

*A megbeszélések, értekezletek tervezettek, a hatékony munkavégzés érdekében vezetői irányítással, előzetesen elfogadott napirend mentén zajlanak. Az interjúk alapján az értekezletekre alaposan, precízen felkészül, az értekezletek vezetése hatékony. A vezető kommunikációja pontos és hiteles.*

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 elkerülés stb.).

*teljesül*

*Folyamatosan nyomon követi az intézményi erőforrások alakulását, felméri a szükségleteket. Az éves munkatervekben, beszámolóokban részletesen megjelenik erőforrások vezetői elemzése. A pedagógiai munka megszervezésében, a feladatok elosztásában a szakértelem és az egyenletes terhelés kiemelt hangsúlyt kap. A nevelő-oktató munka tervezésekor az optimális terhelésre törekszik mind a tanulók, mind a pedagógusok esetében.*

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

*teljesül*

*Irányításával történik az intézmény, mint létesítmény és a használt eszközök biztonságos működtetésének megszervezése. Felméri a szükségleteket, figyelemmel kíséri a használt eszközök állapotát. Folyamatosan konzultál a fenntartó Német Nemzetiségi Önkormányzattal. Az elmúlt évben történt meg az épületben a burkolatok cseréje, új berendezési tárgyak vásárlása. Az iskola saját úszómedencével rendelkezik, amely tanórán kívüli hasznosításáról gondoskodik.*

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

*teljesül*

*Az intézmény vezetése a lehetőségeket figyelembe véve érvényesíti a fenntartható fejlődés értékrendjét.*

## 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 SZMSZ szabályozza a nevelési-oktatási intézmény dokumentumainak nyilvánosságát. Az intézményi dokumentumokat a jogszabályokban előírtaknak megfelelően elektronikusan, a honlapon és papíralapon is nyilvánosságra hozza.*

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

*teljesül*

*A vezető minden lehetőséget megragad a pozitív kép kialakítására. Sokszínű kommunikációs csatornákon keresztül tartja a kapcsolatot a partnerekkel. A mindennapos történések, események az intézmény honlapján követhetők nyomon. Az Események menüpontja összesen 185 esemény képes beszámolóját tartalmazza. A helyi kábel TV műsorán figyelemmel kísérhetők az iskola különböző rendezvényei. Az iskolával kapcsolatos hírek, eredmények rendszeresen megjelennek a Helyi Hírmondóban és a község honlapján is.*

## 2.5. Hogyan biztosítja az intézményi folyamatok, döntések átláthatóságát?

2.5.1. Szabályozással biztosítja a folyamatok nyomon követhetőségét, ellenőrizhetőségét.

*teljesül*

*A vezető által meghatározott és a nevelőtestület által elfogadott szabályok mentén valósul meg a folyamatok nyomon követése, ellenőrzése. A feladatmeghatározásai egyértelműek, pontosak, a feladatok végrehajthatók. A kitzűzött feladatokhoz felelősöket és határidőket rendel. Pontos eredményességi kritériumok kerülnek meghatározásra, amelyeket mindenki megismer. Folyamatos a nyomon követés, amelyet tanév végén elemzés követ.*

2.5.2. Elvárja a szabályos, korrekt dokumentációt.

*teljesül*

*A kötelező dokumentációk rendjét a munkaköri leírások, munkaterv tartalmazza. A szabályos dokumentációt elvárja a kollégáktól, amit rendszeresen ellenőriz.*

## 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 képviselet) történő kapcsolattartásban.

*teljesül*

*Széleskörű kapcsolati tőkével rendelkezik. Kapcsolatrendszerét az intézmény javára fordítja. A partnerek köre a stratégiai dokumentumokban pontosan körülírt. Fontosnak tartja a személyes kapcsolattartást. Rendszeresen találkozik a kiemelt partnerekkel, azok képviselőivel. Az iskola különböző partnereinek képviselőivel és a partnereket képviselő szervezetekkel törekszik a hatékony együttműködésre. A partneri kapcsolattartás módjai a beszámolóban is megjelenik. Ez elsősorban a folyamatos kommunikáció, a programokba való bevonás, a programokon való aktív részvétel, pályázati kooperáció.*

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

*teljesül*

*A fenntartó Császártöltési Német Nemzetiségi Önkormányzattal szoros kapcsolatot ápol az emberi, pénzügyi és tárgyi erőforrások biztosítása érdekében. Az iskola és a fenntartó kapcsolatát az együttgondolkodás, a korrekt együttműködés jellemzi.*

## Tevékenységek

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

*megfelelő*

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

A gyűjtött tapasztalatok, tények, adatok alapján kiemelkedő tevékenység nem került meghatározásra.

## Kiemelkedő tevékenységek

A vezető az intézmény céljainak elérése érdekében rendszeresen elemzi és hatékonyan kezeli az intézményi erőforrásokat. Fontosnak tartja az iskola értékeinek rendszeres és hiteles közvetítését, az intézményről alkotott pozitív kép erősítését, elmélyítését. Nagy gondot fordít az érintettek több csatornán történő tájékoztatására. Hatékonyan működteti az intézményi célok elérését támogató kapcsolatrendszert. Hatáskörének megfelelően eredményesen együttműködik a belső és külső partnerekkel az intézményi célok elérése érdekében. A fenntartóval való együttműködése konstruktív.



### 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*

*A vezetői jövőképe összhangban áll a köznevelési rendszer előtt álló feladatokkal, valamint a pedagógiai program alapelveivel, céljaival. A jövőkép kialakításakor figyelembe veszi a szervezetre ható külső változásokat, a partnerek elvárásait és igényeit is. Fontosnak tartja, hogy a célok reálisak legyenek, a tervezés pontos helyzetelemzésre épüljön. A jövőkép kialakításában számít a tantestületre is.*

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

*teljesül*

*A vezetői pályázatában leírtak szerint igazi csapatjátékos kíván lenni. Feladatának tekinti a vezetőséggel karöltve megteremteni azokat a feltételeket, amelyek által az iskola dinamikus szervezetté válhat. A kitűzött célok megvalósításához biztosítani kívánja a korszerű tárgyi feltételeket, a partneri igényekhez alkalmazkodó iskolai „szolgáltatásokat”, a módszertani megújulást, az intézmény hagyományainak, a nemzetiségi értékeknek a megőrzését.*

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

*teljesül*

*Az intézményvezetői pályázatában megfogalmazott jövőkép összhangban van a pedagógiai program alapelveivel. A célok, feladatok kapcsolódnak az alapidokumentumokban leírt cél és feladatrendszerhez. Elkötelezett az intézmény iránt, az intézmény jövőképét, céljait határozottan, következetesen kommunikálja. A hagyományokra alapozva, a folytonosság és a megújulás egyidejű megvalósítását hangsúlyozza. Az iskolai hagyományok szellemében a nemzetiségi nyelvoktatás fejlesztését, a német nemzetiségi identitás ápolását, a nemzetiségi értékek megőrzését, az általános emberi és a nemzeti értékek tanulókkal történő megismertetését elsődleges feladatnak jelöli meg. Célja családias hangulatú, gyermekközpontú, biztonságot nyújtó iskolai légkör fenntartása.*

#### 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*

*A vezetői interjú alátámasztja, hogy a változásokat folyamatosan nyomon követi, a jogszabályokat szem előtt tartva adaptívan alkalmazza saját iskolájukra. Igyekszik gyorsan reagálni a kihívásokra, és ennek érdekében a kollégákat is bevonja a tervezésbe, megvalósításba.*

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 munkáltatói interjú megerősítette, hogy a nevelőtestülettel nagyon jó kapcsolatot ápol, a közös munka jól működik. A kommunikáció folyamatos és így a változásokat rugalmasan és könnyen tudják kezelni. A változtatásokat a világos és egyértelmű kommunikációval fogadtatja el. A vezető interjún elhangzottak szerint a lehető legtöbb információ elérését biztosítja, az önálló információszerzés lehetőségeit megadja, és támogatja. A kollégákat is bevonja a tervezésbe, a döntéshozatalba, a megvalósításba.*

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

*teljesül*

*Folyamatosan értékeli a változások által megfogalmazott célok megvalósulását, ha szükséges, a célokat, feladatokat módosítja. Az intézmény terveinek megvalósítását ennek szellemében irányítja, értékeli, a feladatokon ennek megfelelően osztja szét.*

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

3.3.1. Folyamatosan nyomon követi a célok megvalósulását.

*teljesül*

*A beszámolóiban nyomon követhető, vezetői önértékelés alátámasztja, illetve az interjún is megerősítést kaptunk arról, hogy a célok megvalósulásának nyomon követése és a tervekhez viszonyított haladás értékelése rendszeres az intézmény életében.*

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

*inkább teljesül*

*A vezetői önértékelés alapján jól látja a szervezet működésének lényegét és haladásának módját, a szervezet erősségeit és gyengeségeit. Az interjúkból kiderült, hogy hétről hétre nyomon követi a célok megvalósulását. A munkaközösség-vezetők és a pedagógusok rendszeresen tájékoztatják az elért eredményekről és a felmerülő problémákról, nehézségekről is. Ezeket felhasználva a vezetőtársak segítségével a vezető határozza meg az intézmény erősségeit és a fejleszhető területeket. A belső és külső értékelésekre alapozott fejlesztési területek meghatározása a dokumentumokban azonban egyértelműen nem követhető nyomon.*

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*

*A pedagógiai programban és a vezetői pályázatában megfogalmazott stratégiai célok elérése érdekében az éves munkatervben rögzítésre kerülnek azok a konkrét feladatok, tevékenységek, amelyek a hosszú és rövid távú tervek megvalósítását segítik. A vezetőtársak és érintettek bevonásával meghatározza a felelősségi köröket, határidőket, szükséges erőforrásokat. A folyamat során folyamatosan egyeztet a résztvevőkkel, biztosítja az informatikai felületet, koordinálja a munkájukat. A munkáltatói interjúból kiderül, hogy aktívan részt vállal a megvalósítás folyamatában. A célok megvalósulását a félévi, tanév végi értekezleteken teljeskörűen értékeli.*

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

*teljesül*

*A vezető egyértelműen fogalmazza meg elvárásait, és egyértelműen határozza meg a nevelőtestület feladatait, miközben törekszik az egyenletes terhelés megvalósítására. A munkatervhez havi bontással feladatterv és eseménynaptár készül, ahol láthatóak a feladatok, programok, határidők és felelősök. Pontos eredményességi kritériumok kerülnek meghatározásra, amelyek mindenki számára ismertetésre kerülnek. Ezeket a tanév folyamán folyamatosan figyelemmel követik, tanév végén pedig közösen értékelik.*

### 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*

*Igyekszik a változásokra nyitott szervezetet építeni. Rendszeresen konzultál vezetőtársával, a munkaközösség-vezetőkkel, a nevelőtestület tagjaival, kikéri a véleményüket a személyes együttlétek alkalmával (értekezletek, megbeszélések), vagy az infokommunikációs csatornákon. Figyelemmel kíséri a továbbképzési lehetőségeket, az intézmény számára hasznosakra felhívja a figyelmet és lehetőséget biztosít a képzésen való részvételre.*

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

*teljesül*

*Nyitott minden kezdeményezésre a kollégái részéről, támogatja a jó ötleteket. Szívesen veszi a nevelő-  
oktató munka eredményesebbé tételére irányuló nevelőtestületi, fenntartói kezdeményezéseket. Ilyenek voltak: német nyelvi versenyek rendezése, házi matematikaverseny, házi szavalóverseny, Bibliatörténeti verseny.*

### 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.

*megfelelő*

3.4. Az intézményi stratégiai célok elérésének hatékony irányítása.

*kiemelkedő*

## 3.5. A változásokra, innovációra nyitott intézményi környezet megteremtése.

*kiemelkedő***Fejleszthető tevékenységek**

A gyűjtött tapasztalatok, tények, adatok alapján fejleszthető tevékenység nem került meghatározásra.

**Kiemelkedő tevékenységek**

Az intézményi célok és lehetőségek figyelembevételével, helyzetelemzésre épülő reális, előremutató jövőkép felvázolására törekedett, melynek éppen úgy része az innováció, mint a hagyományok ápolása. Mindennapi tevékenységei során figyelembe veszi és képviseli a helyi lehetőségeket, igényeket, a társadalomban zajló változásokat. Ehhez illeszkedik a jövőkép kialakítása, a megvalósításra irányuló stratégiaalkotás. Támogatja a tanulás-tanítás eredményesebbé tételére irányuló intézményi kezdeményezéseket, pályázati lehetőségeket, innovációkat, fejlesztéseket, Nyitott a módszertani megújulásra.

## 4. Az intézményben foglalkoztatottak stratégiai vezetése és operatív irányítása

94,12%

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

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

*inkább teljesül*

*A munkatársak feladatait, hatáskörét az alapidokumentumok (Pedagógiai Program, SZMSZ) és a munkaköri leírások tartalmazzák. A vezetésben a feladatmegosztás és a hatáskör szabályozott.*

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.

*inkább teljesül*

*Képes megosztani a vezetési feladatokat. Az intézményvezető-helyettes, a munkaközösség-vezetők feladata az SZMSZ-ben meghatározott. A vezető távolléte esetén a hatáskör átruházása a jogszabályoknak megfelelő. A munkaköri leírások pontos iránymutatást adnak erre vonatkozóan.*

## 4.2. Hogyan vesz részt személyesen a humán erőforrás 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 SZMSZ meghatározza, hogy a pedagógiai munka ellenőrzésére az intézményvezető mely személyekkel együtt jogosult. A belső ellenőrzés a Szervezeti és Működési Szabályzatban előírt eljárásrend szerint valósul meg. A szakmai ellenőrzés a vezető által készített intézményi ellenőrzési terv alapján történik. A munkatervekben a belső ellenőrzés területei havi bontásban rögzítésre kerülnek. Az ellenőrzések tapasztalatait folyamatosan értékeli, szükség esetén intézkedik. A munkatervek és beszámolók alapján az intézményi ellenőrzési-értékelési rendszer működtetésében aktív szerepe van. Az önértékelést támogató munkacsoportban szervező-irányító szerepet vállal.*

4.2.2. Részt vállal a pedagógusok óráinak látogatásában, megbeszélésében.

*teljesül*

*Kollégáinak a munkáját rendszeresen ellenőrzi. A vezetőtársakkal, a munkaközösség-vezetőkkel látogatja a pedagógusok tanóráit, melyet részletes pedagógiai-szakmai megbeszélés és értékelés követ.*

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

*teljesül*

*Az interjúk alapján a pedagógusok értékelésekor kiemelten kezeli a motiválást, az erősségek, pozitívumok kiemelését, a segítő, támogató fejlesztő szemléletet, a dicséretet. Az ellenőrzés tapasztalatait az érintettekkel egyénileg megbeszélik.*

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*

*Kollégáit ösztönzi a szakmai megújulásra, elkötelezett a tantestület fejlesztésében. Minden támogatást megad a pedagógusoknak önmaguk fejlesztésére: szaktanácsadó, fejlesztő szakemberek megkeresése, továbbképzések kiválasztása. Fontosnak tartja, hogy kollégái részt vegyenek a pedagógusminősítésben. A tanítók számára új műveltségi terület megszerzését célzó képzéseket javasol, ezzel javítva a szakos ellátottságot.*

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

*teljesül*

*A pedagógusok számára lehetőséget teremt személyes szakmai céljaik megvalósítására. A kollégák ötleteit, észrevételeit meghallgatja, érdemben reagál rájuk. Igyekszik felkelteni a tanulás igényét kollégáiban. Szaktanácsadó, fejlesztő szakemberek megkeresésével, továbbképzések elvégzésének ösztönzésével, ill. ezek anyagi támogatásával ad lehetőséget a személyes szakmai célok megvalósítására. Ösztönzi a kollégáit a Pedagógus életpályamodellben való előrelépésre.*

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 munkaközösségek hatékony segítői a vezetőnek. Az intézményben alsós, felsős és német munkaközösség működik. Különböző feladatok előkészítésében és végrehajtásában, döntések meghozatalában önállóságra buzdítja őket. A folyamat során koordinálja a munkaközösségek, a csoportok munkáját, biztosítja a feltételeket. Aktívabb vezetői jelenlét, szakjának megfelelő részvétel a teammunkában nem követhető nyomon.*

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

*teljesül*

*Támogatja a pedagógiai céljaik megvalósulását szolgáló teamek szerveződését. Adott feladatokra munkacsoportok szerveződését kezdeményezi. Igyekszik figyelemmel kísérni az együttműködő csoportok munkáját, törekszik a támogatásukra, és az intézmény céljainak elérése érdekében támaszkodik a munkájukra.*

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*

*Az interjúkból kiderül, hogy az intézmény továbbképzési programjának, beiskolázási tervének összeállításakor figyel arra, hogy az megfeleljen az intézmény céljainak, valamint a munkatársak szakmai karriertervének. Rendszeresen felméri, hogy milyen szakmai tudásra van szüksége az intézménynek. A továbbképzések szervezése szolgálja a pedagógiai program céljainak megvalósítását, segíti a pedagógusok szakmai megújulását, korszerű pedagógiai módszerek alkalmazását. Támogatja az egyéni fejlődési utakat, karrierterveket.*

4.5.2. Szorgalmazza a belső tudásmegosztás különböző formáit.

*teljesül*

*A nevelőtestületen belül nem a versengő, hanem az egymást támogató légkör kialakítására törekszik. A továbbképzéseket követően az azon részt vevő kolléga megismerteti a többiekkel a továbbképzéseken elhangzottakat, azok hasznosíthatóságát az intézményen belül. Az intézményben működik a belső tudásmegosztás, azonban a formái és rendszere a dokumentumokban egyértelműen nem követhető nyomon.*

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 döntések előkészítését a vezetőtársával közösen valósítja meg, véleményét kikéri, meghallgatja. A külső és belső partnerek igényeit, elvárásait, elképzeléseit felméri, a döntések előkészítésekor figyelembe veszi véleményüket. A vezetői interjú megerősítette, hogy törekszik a közös döntéshozatalra. A döntések meghozatalában a kommunikáció szerepét emeli ki.*

4.6.2. A döntésekhez szükséges információkat megosztja az érintettekkel.

*teljesül*

*A vezetői interjúból kiderül, hogy megosztja a nevelőtestülettel a döntéshez szükséges információkat, teljes körű tájékoztatást ad. Meghallgatja véleményüket, javaslataikat és lehetőleg ezek mentén hozza meg a döntést. Az infokommunikáció eszközeit is segítségül hívja ennek a célnak az érdekében. A kis létszámú tantestület lehetővé teszi a napi szintű személyes kommunikáció megvalósulását.*

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

*teljesül*

*Döntéshozatal előtt felméri a partneri igényeket, meghallgatja a véleményeket, egyeztet a fenntartóval, a döntésben érintettekkel. Törekszik a konfliktusmentes megoldásokra. A kommunikáció és a naprakész tájékoztatás meglátása szerint a konfliktusok megelőzésének a módja. Az övétől eltérő véleményeket meghallgatja, átgondolja és kész beépíteni a döntéshozatal során.*

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*

*Fontosnak tartja a pozitív munkahelyi légkört, a jó munkatársi kapcsolatokat. A kis létszámú nevelőtestületben családi légkör uralkodik. Az intézmény teljes munkatársi körével igyekszik személyes kapcsolatot fenntartani. Odafigyel problémáikra, választ ad a kérdéseikre.*

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*

*A tanulási környezet kialakításakor a helyi lehetőségeket, igényeket vette figyelembe. Biztosítja a tanulási feltételeket, a tanuláshoz szükséges megfelelő, motiváló környezetet, az infrastruktúra hozzáférését, bővítését. A mindenki által ismert és elfogadott szabályokat az SZMSZ és a Házirend rögzíti. Az intézményi dokumentumokban megfogalmazott szabályokat igyekszik betartatni az iskolai közösség minden tagjával.*

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

*teljesül*

*Elkötelezett az innováció, az újszerű tanulási-tanítási módszerek elterjesztésében. Engedi, és szívesen befogadja a tanulás-tanítás eredményesebbé tételére irányuló kezdeményezéseket. A pályázati lehetőségeket folyamatosan nyomon követi, kihasználja. Vezetői pályázatából, a beszámolókból és a munkáltatói interjúból is kiderül, hogy az elmúlt időszakban több fejlesztés is zajlott az iskolában.*

## Tevékenységek

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

*megfelelő*

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

*kiemelkedő*

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.

*megfelelő*

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 gyűjtött tapasztalatok, tények, adatok alapján fejleszthető tevékenység nem került meghatározásra.

#### Kiemelkedő tevékenységek

Sikeresen inspirálja kollégáit az önképzésre, ezáltal a magasabb teljesítmény elérésére. A továbbképzési program összeállítása során az intézmény érdekei mellett kollégái egyéni ambícióit is támogatja. Fokozott figyelmet fordít az iskolavezetés és a tantestület közti szoros, szakmai együttműködésen alapuló munka- és interperszonális kapcsolatra és annak folyamatos fejlesztésére. Hatékony, bizalomra épülő munkahelyi környezetet teremt.

## 5. A vezetői kompetenciák fejlesztése

91,67%

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

5.1.1. Vezetői munkájával kapcsolatban számít a kollégák véleményére.

*teljesül*

*Vezetői munkája során napi kapcsolatban áll kollégáival, számít vezetőtársai és kollégái, valamint a fenntartó képviselőinek véleményére is. Az intézményt az érintettek közös együttműködésével, az ehhez szükséges nyugodt, elfogadó és folyamatos kommunikációra épülő légkör megteremtésével kívánja vezetni. A különböző feladatok előkészítésében és végrehajtásában az önállóságra buzdítja kollégáit.*

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

*teljesül*

*A helyszíni látogatás során pontosan meghatározta erősségeit és korlátait. Erősségei között emeli ki a szakértői tapasztalatait, a középiskolában szerzett gyakorlatát, az érettségi elnöki rutinját, a nyitottságát, a konstruktív kapcsolatrendszer kialakítását. A korlátait igyekszik mérsékelni, és fejlődni. Vezetői szerepét tudatosan érvényesíti, határozottan irányítja a rábízott intézményt. Kialakult véleménye van a helyes vezetői attitűdről, határozott „vezető-képe” van. Vezetői önértékelése alapján elkötelezett az intézmény iránt, lelkes, erős készítése van eredményt elérni.*



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

*teljesül*

*Erősségeivel és korlátaival is tisztában van, erősségeit jól használja, hibáit elismeri. Vezetői hatékonyságát önreflexiója, a külső és belső értékelések, saját és mások tapasztalatai alapján folyamatosan fejleszti. A hibáit a tanulási folyamat részének tekinti.*

5.2. Milyen mértékű elkötelezettséget mutat önmaga képzése és fejlesztése iránt?

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

*teljesül*

*Az interjúkból kiderült, hogy önmaga fejlesztése iránt elkötelezett. Nyitott az új szakmai információk megismerésére, befogadására és alkalmazására. Önképzése folyamatos. Rendszeresen vesz részt konferenciákon, szakmai fórumokon, továbbképzéseken, azokon aktívan szerepel. Vezetőként elsődleges célja az iskola magas szintű működtetése, menedzselése. Folyamatosan keresi az új lehetőségeket az infokommunikáció területén. Vezetői képességeinek fejlesztése is prioritást élvez.*

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

*teljesül*

*Vezetői hatékonyságának fejlesztése érdekében mutatott elkötelezettsége erős. Az állandó fejlődés, magasfokú képzettség és példamutatás irányítja és hatja át munkáját.*

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

*teljesül*

*Tudatában van a vezetői szereppel (is) együtt járó etikai, erkölcsi normáknak. A felelősségvállalás, megbízhatóság, hitelesség kulcs tényezői intézményvezetői munkájának. Tettei és szavai összhangban állnak egymással. Magatartásával példát kíván mutatni munkatársainak, tanítványainak. Személye hiteles és meghatározó a partnerek körében. Humánus attitűddel képes biztonságos környezet teremtésére.*

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.

*inkább teljesül*

*Vezetői programjában megfogalmazott célok, feladatok időarányosan megvalósultak. Sok fejlesztést sikerült elindítani az iskolában, bővült az eszközpark, felújították a tornaterem öltözőjét, modernizálták az iskolaudvart. Kollégáiban felkeltette a pedagógus életpálya modellnek való megfelelés igényét.*

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

*inkább teljesül*

*A vezetői interjú alapján a legfontosabb sikerkritériumokat már sikerült elérnie, illetve folyamatosan megvalósítania. A körülmények változására rugalmasan reagál. Amennyiben a körülmények indokolják felülvizsgálja vezetői pályázatának tartalmát.*

### Tevékenységek

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

*kiemelkedő*

5.2. Vezetői hatékonyságának fejlesztése érdekében mutatott elkötelezettség.

*kiemelkedő*

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

*megfelelő*

### Fejleszthető tevékenységek

A gyűjtött tapasztalatok, tények, adatok alapján fejleszthető tevékenység nem került meghatározásra.

### Kiemelkedő tevékenységek

Vezetői szerepét tudatosan érvényesíti, határozottan irányítja a rábízott intézményt. Önértékelése reális, erősségeivel jól él. Elkötelezett az állandó fejlesztést és jobbítást célzó körülmények kialakítására, a lehetőségek, források keresésére, kiaknázására, a pedagógus kollégái támogatására. Vezetői hatékonyságának fejlesztése érdekében mutatott elkötelezettsége erős. Nyitott az új szakmai információk befogadására, önképzése folyamatos.