



Vezetői tanfelügyelet megállapításai AMI 2019.

1. A tanulás és tanítás stratégiai vezetése és operatív irányítása

1.1. Milyen módon biztosítja, hogy a tanulás a tanulói eredmények javulását eredményezze?

1.1.1.

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

Az intézményi pedagógiai programban előírt alapelveket, célokat követi, az előírt feladatokat előkészíti, egyeztet a tanárokkal, ha szükséges, módosít. (Ped.program, Munkaterv, Interjúk)

1.1.2.

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

Művészeti bemutatók szervezésére ösztönöz, és támogatja a kezdeményezéseket. A hagyományos rendezvények mellett új műsorokat is összeállít (Minikoncertek minden tanszakon). Elsődleges számára az iskola tanulóinak motiváltsága, mivel csak ezen az alapon képesek kiemelkedő teljesítményt nyújtani. A magas színvonal, a versenyek eredményei vonzóak a szülők, gyerekek számára.(Interjúk) Kiemelt cél a hátrányos helyzetű tanulók sikerélményhez juttatása, egy új, művészetértő- és pártoló réteg kinevelése .(Interjúk)

1.1.3.

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

Alapvető elvárás a differenciálás. Magas szintű szakmai munka folyik az intézményben, a művészeti iskola a csoportos órákon is az egyéni képességeket, készségeket fejleszti. Szükség esetén felzárkóztató, gyakorló, versenyre felkészítő órákat szerveznek. (Interjúk, SZMSZ)

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

1.2.4.

Az intézményi működést befolyásoló azonosított, összegyűjtött, értelmezett mérési adatokat, eredményeket felhasználja a stratégiai dokumentumok elkészítésében, az intézmény jelenlegi és jövőbeli helyzetének megítélésében, különösen a tanulás és tanítás szervezésében és irányításában.

Az értékelések a vizsgák és versenyeredmények alapján történnek. Az elért eredményeket, tapasztalatokat összegzi és ennek függvényében alakítják ki közösen a következő tanév feladatait. Minden tanuló két alkalommal vizsgázik, két nyilvános színpadi fellépésük, két kiállításuk van. A tanév alatt minden lehetséges versenyen megméretik a tanulóikat. (SZMSZ, Munkaterv, beszámoló, interjúk)

1.2.5.



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

A művészeti iskolában nincsenek központi mérések. Kizárólag a versenyeredmények adnak egyfajta mérési lehetőséget, a jegyzőkönyvekben megtalálhatók a versenyeredmények. A félévi és év végi értekezleteken elemzik az eredményeket és tűznek ki új célokat, bár ennek írásban nincs nyoma. Az eredményességet jelzi még a rengeteg rendezvény, ahol mind a négy művészeti ág képviselteti magát. (Interjúk, Beszámolók, Munkaterv)

1.2.6.

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

Félévente megtörténik, a vizsgák alkalmával. Minden vizsgán jelen van, a fejlődés mérése a vizsgákon mutatott teljesítmény alapján valósul meg. Egyénileg értékelnek, irányt adva minden tanuló fejlesztésének. Ennek függvényében változtat minden szaktanár az egyéni tanmeneteken. (Interjúk)

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

1.3.7.

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

Az SZMSZ és a Ped.Progam tartalmazza. A jelenlegi kidolgozottság az általános iskola tanulóira épül főként, a dokumentumok átdolgozás alatt állnak. A gyakorlatban közös elvek alapján, a művészetoktatásban elvárt, használt, fejlesztő jellegű értékeléssel dolgoznak. (Interjúk, szülői kérdőívek)

1.3.8.

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

A fejlesztő célú visszajelzés nem jelenik meg a beszámolóknak. Interjúk alapján gyors reagálás, azonnali reflektálás jellemző a napi gyakorlatban. (Beszámolók, interjúk)

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

1.4.9.

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

Helyi tantervként változtatás nélkül használják a 27/1998. (VI.10.) MKM rendelet által megadott követelményrendszert. A rendeletben foglalt tartalmak bizonyos kereteken belül nagy tanári szabadságot biztosítanak mind az egyéni oktatásban, mind a csoportos oktatásban. Ezeket az egyénre, csoportra szabott követelményeket rögzítik a tanmenetek, zenei tanszakoknál egyéni tanmenetek. Helyi sajátosság a roma kultúra őrzése, tanítása, felkutatása. (Munkaterv, Ped.program, interjúk)



1.4.10.

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

A tanmeneteket a tanárok maguk készítik, egyénre, csoportra szabottan. (Interjúk). Leadás után a vezető ellenőrzi ezeket, megfelelteti a Munkatervben összeállított feladatoknak. Az oktatás célja, hogy minden gyermek, aki szeretné, tanulhasson a művészeti oktatásban, s a követelményeknek meg tudjon felelni. (Interjúk, Munkaterv, rendezvényterv)

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

1.5.11.

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

A zenei tanszakok egyéni oktatással dolgoznak, így itt eleve adott a hatékony, egyénre szabott fejlesztés, mindenki a saját tempója alapján halad. (tanmenetek) Figyelemmel kíséri a hátrányos, halmozottan hátrányos helyzetű tanulók fejlesztését, az esélyegyenlőség érvényesülését (SZMSZ, PP), ill. az egyénre szabott tananyag megválasztását.

1.5.12.

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

Irányítja a felzárkóztatást vagy segítséget. A csoportos tanszakok esetében is mindennapos gyakorlat a hiányzók, vagy lemaradók felzárkóztatása külön, egyéni foglalkozás beiktatásával. (Interjúk). Szereplési lehetőséget biztosít a gyengébb tanulóknak is, a motiváció érdekében. A hátrányos helyzetű gyerekek térítésidej kedvezményben, ingyenes oktatásban részesülnek. (Vezetői program, Térítésidej rendelet, Interjúk) A versenyekre készülők gyermekek megkapják a kiemelt figyelmet, plusz órákat, gyakorlási lehetőségeket kapnak. (Interjúk)

1.5.13.

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

Mivel a művészeti iskola nem tankötelezettséget teljesítő iskola, az intézményelhagyásnak más a jelentése. Minden tanév kiemelt munkatervi feladata a kimaradók számának csökkentése, a létszám növelése, a tanszakok fejlesztése. Cél, hogy minél több tanulót bevonjanak a művészeti oktatásba. Ezért rendkívül sokat tesz a vezető, különböző bemutatókat tart városszerte, hogy a gyerekeket becsalogassa a művészeti oktatásba. (Munkaterv, Vezetői pályázat)

1. A tanulás és tanítás stratégiai vezetése és operatív irányítása

A kompetencia értékelése:

Fejleszthető területek:



A stratégiai és operatív dokumentumok kellő részletességű, művészeti iskolára szabott kidolgozása a pedagógiai folyamatok átláthatóságának érdekében. (Pp, SZMSZ)

Kiemelkedő területek:

Igen magas színvonalú szakmai munkájával képes átadni az ismereteket tanítványainak, kialakítva bennük a zene, a tánc, a népművészet, a hagyományaik szeretetét. Vezetőként gondoskodik a kiemelkedően tehetséges gyerekek képzéséről. A fejlesztő célú visszajelzések teljesen természetesen beépülnek a mindennapokba és a vezetői gyakorlatába. A tanulás iránti motivációt tanúsítja a stabil beiskolázás. A kiemelkedően tehetséges tanulókat támogatják, minden lehetőséget megkapnak, hogy a lehető legjobb eredményeket ériék el a versenyeken. (Plusz órák, jelmezek, hangszerek)

2. A változások stratégiai vezetése és operatív irányítása

2.1. Hogyan vesz részt az intézmény jövőképeinek kialakításában?

2.1.1.

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

Pontosan látja az intézmény működésének menetét, a célokat, a megvalósítás lehetséges módjait. A jövőkép kialakításánál fontos szempont a hagyományok, környezeti igények, elvárások érvényesülése. Jól tervez hosszú távra, kiválóan látja a folyamatokat, azok lefolyását, következményeit. (Vezetői program, Munkatervek, beszámoló, Pp)

2.1.2.

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

Az iskola pedagógiai - szakmai irányvonala egyértelműen meghatározott. Nemcsak meghatározza, el is fogadtatja a tantestülettel a rövid és hosszú távú célokat. (Munkatervek, beszámoló)

2.1.3.

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

A vezetői programban megfogalmazott jövőkép, valamint annak célrendszere, megvalósulása a pedagógiai program alapelveivel koherens egységet mutat. Az intézményi perspektíva szakmailag kidolgozott. A Pp-ben megfogalmazott kiemelt cél a személyiségfejlesztés, a képességek fejlesztése, a minél sokoldalúbb kínálat megteremtése mellett a hagyományok ápolása, speciális művészeti ismeretek nyújtása, a művészet iránt nyitott magatartás kialakítása. (Vezetői program, Pp, Munkatervek)

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

2.2.4.

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



Rendszeresen tájékozik a változásokról helyi és országos szinten is. Figyelemmel kíséri az aktuális külső és belső változásokat (új oktatási trendek). A művészeti iskolát érintő változásokra, kihívásokra nyitott.(Interjúk)

2.2.5.

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

Kollégáit rendszeresen tájékoztatja és előre felkészíti őket a várható változásokra. A tantestület tagjai elkötelezettek a közösen elfogadott célok megvalósításában. A tantestület közös e-mail címen nagyon hatékonyan kommunikál, de a napi rendszerességű személyes találkozás is fontos eszköze az esetleges problémák megoldásának.(Interjúk)

2.2.6.

Képes a változtatás folyamatát hatékonyan megtervezni, értékelni és végrehajtani.

Kiválóan, hatékonyan, aktívan tervezi, szervezi a folyamatokat.(Interjúk, Munkatervek, Beszámolók)

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

2.3.7.

Folyamatosan nyomon követi a célok megvalósulását.

Mindenütt ott van: óralátogatások, félévi, év végi vizsgák, rendezvények, programok látogatásával, értékelésével.(Interjúk)

2.3.8.

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

Nagyon rövid ideje vezető, egy tanév megbízás után egy tanév telt el a kinevezése óta. Az önértékelés kapcsán készítettek elégedettségi mérést a szülőkkel, pedagógusokkal, de ez még nem nevezhető rendszeresnek. Elkészíti az intézményi beszámolót, melyben nincs összegzés az intézmény erősségeiről, gyengeségeiről. A nevelőtestületi értekezleteken megbeszélik az adatokból levonható konklúziókat.(Kérdőívek, interjúk, Beszámolók)

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

2.4.9.

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

A (tag)intézmény vezetője felel: a pedagógiai munkáért, a nevelőtestület vezetéséért, a nevelőtestület jogkörébe tartozó döntések előkészítéséért, végrehajtásuk szakszerű megszervezéséért és ellenőrzéséért.(SZMSZ, munkaköri leírás)

2.4.10.



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

Lásd: Munkatervek, beszámolók. A stratégiai célok megvalósításához szükséges feladat-meghatározásai érthetőek, világosak, mindenki által végrehajthatóak, pontosan megnevezett felelősökkel, határidőkkel.

2.5. Hogyan teremti a környezete felé és a változásokra nyitott szervezetet?

2.5.11.

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

Releváns. Folyamatosan tájékoztatja a kollégáit a megjelenő változásokról, valamint a javaslattevél lehetőségét biztosítja számukra. Szívesen fogadja a nevelő-oktató munka eredményesebbé tételére irányuló nevelőtestületi, tanári, tanulói, szülői, fenntartói kezdeményezéseket. Rendszeresen konzultál a nevelőtestület tagjaival az innovációs lehetőségekről, kikéri a véleményüket a változtatásokról. Az intézményvezető és a Tankerület felé támogatja és lehetőséget is kér a pedagógusoknak az önálló információszerezésre konferenciákon, szakmai előadásokon való részvételre. (Interjúk)

2.5.12.

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

Új hagyományok teremtése (minikoncertek), a régiók továbbfejlesztése (hangszerbemutatók, megyei versenyek, találkozók szervezése, népzenei kutatómunkába a kollégák, tanulók bevonása). Pályázati lehetőségeken keresztül különleges programok, táborok, kirándulások megvalósítása. (Munkatervek, beszámolók, interjúk)

2. A változások stratégiai vezetése és operatív irányítása

A kompetencia értékelése:

Fejleszthető területek:

A tanulás-tanítás eredményesebbé tételének érdekében módszertani továbbképzéseken való részvétel ösztönzése. Az intézmény tanév végi beszámolójának elemzőbb, összegző, előremutató elkészítése.

Kiemelkedő területek:

Követi, érzékeli a változásokat, s mivel az okokat is ismeri, jól kommunikálja ezt kollégái, a tanulók és a szülők felé. Munkatársaival megosztja az örömeiket és a gondokat. A fenntartóval is megtalálja a közös hangot, a változások közös elképzeléseken alapulnak. Szívesen fogadja a jobbító szándékú kezdeményezéseket, újdonságokat.

3. Önmaga stratégiai vezetése és operatív irányítása

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

3.1.1.



Vezetői munkájával kapcsolatban számít a kollégák véleményére.

Munkájával kapcsolatban fontos a kollégái véleménye, azt megfontolás után beépíti mindennapi tevékenységébe. (interjúk, kérdőívek)

3.1.2.

Tudatos saját vezetési stílusának érvényesítésében, ismeri erősségeit és korlátait.

Isméri az erősségeit és a korlátait, 3. éve vezető, kiváló önismeretének köszönhetően reálisak az elvárásai a kollégákkal szemben. Következetes, önmagával szemben maximalista. Hatékony, empátiára és racionalitásra alapuló vezetési stílust alakított ki, amely zökkenőmentessé teszi vezetői munkáját. (interjúk)

3.1.3.

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

Tisztában van az erényeivel, hiányosságait tudatosan csökkenti, reális önértékeléssel rendelkezik. (vezetői pályázat, interjúk)

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

3.2.4.

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

Szakmai tevékenységét a folyamatos megújulás jellemzi az intézmény vezetése és szaktárgya tanításában egyaránt. (interjúk) Rendszeres résztvevője a szakmai-módszertani továbbképzéseknek, regionális, országos szakmai rendezvényeknek (önéletrajz)

3.2.5.

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

Teljesen releváns. Elkötelezett a vezetői munka iránt. Fontosnak tartja az állandó fejlődést, a magas fokú szakmai képzettséget és a vezetői példamutatást. A továbbképzéseket, intézményvezetői értekezleteket a tapasztalatszerzésre használja, melyeket beépít mindennapi munkájába. Odafigyel a külső partnerek visszajelzéseire, azok figyelembevételével irányítja a tagintézményt. (interjúk)

3.2.6.

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

Megjelenése, verbális és nonverbális kommunikációja, életszemlélete hiteles és etikus. Személyes példáján keresztül is motiválja kollégáit. (interjúk) Kommunikációja, magatartása a pedagógus etika normáinak megfelel. Hiteles és etikus vezető. Ismert és elismert személyisége a város kulturális életének. A saját példamutatásával vezeti az intézményegységet. Azt vallja, hogy csak azt lehet megkövetelni másoktól, amit mi, magunk is tudunk teljesíteni. (interjúk)



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

3.3.7.

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

A vezetői pályázatában vállaltakat időarányosan teljesíti, a felmerülő változásokhoz igazítja a feladatait. Nyilvánvalóan ebben közrejátszik a fenntartó és az intézményvezető egyetértése, véleménye (beszámolók, interjúk) .

3.3.8.

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

Amennyiben változnak a körülmények, képes és hajlandó felülvizsgálni a korábbi elképzeléseit. A vezetői pályázatában foglaltakat aktualizálja, ezekről tájékoztatja az érintetteket. (munkaterv, beszámoló, interjúk)

3. Önmaga stratégiai vezetése és operatív irányítása

A kompetencia értékelése:

Fejleszthető területek:

Önértékelésének fejlesztése. (önértékelés és a kérdőívek összehasonlítása)

Kiemelkedő területek:

Hatékony, empátián és racionalitáson alapuló vezetési stílust alakított ki. Megjelenése, verbális és nonverbális kommunikációja, életszemlélete hiteles és etikus. Személyes példáján keresztül is motiválja kollégáit. Szakmai tevékenységét tudatosság és folyamatos megújulás jellemzi.(Interjúk)

4. Mások stratégiai vezetése és operatív irányítása

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

4.1.1.

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

A Szervezeti és Működési Szabályzatban világosan és egyértelműen határozták meg a döntési és véleményezési jogköröket. Tagintézmény vezetőként ragaszkodik az abban foglaltak betartására. Az iskolai SZMSZ kiegészítendő a zene- tánc-képzőművész-dráma tanárok munkaköri leírásával.(SZMSZ)

4.1.2.

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

A tagintézmény vezetői feladatokat logikusan és célszerűen osztja meg kollégáival és az anyaintézmény vezetőjével A vezetési feladatokból keveset tud delegálni, mivel nincs helyettese. A döntéshozatali rendszerét demokratikusnak tartja és az SZMSZ által adott jogosultságok alapján teszi.



A nevelőtestület döntését, javaslatát és véleményét általában a tanári közösség előzetes állásfoglalása alapján alakítja ki. (Interjúk, SZMSZ)

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

4.2.3.

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

Az önértékelési rendszer megszervezésében, működtetésében, koordinálásában tevékenyen részt vesz. A kiértékelés tapasztalatait elemzi és hasznosítja vezetői munkájában. (Önértékelési kérdőívek, interjúk)

4.2.4.

Részt vállal a pedagógusok óráinak látogatásában, megbeszélésében.

Idejéhez mérten rendszeresen látogat órákat, tapasztalatait megosztja a látogatott kollégával. Az óramegbeszélések során értékeli, elemzi a tanórán látottakat. Törekszik arra, hogy kollégáit egy tanévben legalább egyszer meglátogassa. Az ellenőrzési tervnek megfelelően hajtják végre az óralátogatásokat. (Munkaterv, SZMSZ)

4.2.5.

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

A tanításban és az intézmény vezetésében is a pozitívumok keresése, a jó példa kiemelése jellemzi. A hiányosságokat tapintatosan, nagy empátiával hozza az érintettek tudomására. (SZMSZ, PP, interjú)

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

4.3.6.

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

A pedagógusok szívesen vesznek részt szakirányú képzéseken, versenyeken, jó gyakorlatokon, amiben jelentős szerepe van az intézményvezető biztatásának. (interjú)

4.3.7.

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

A továbbképzési terv elkészítésénél egyaránt figyelembe veszi az intézmény érdekeit és a pedagógusok személyes érdeklődését, céljait. Maximálisan támogatja a tanárok egyéni művészeti munkáját. Kollégáit ösztönzi az új pedagógiai-pszichológiai és szakmai módszerek, projektek bevezetésére. (továbbképzési terv, interjúk)

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

4.4.8.



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

Az intézményi feladatok ellátására ideiglenes projektcsoporthoz hoznak létre. Mini koncertek, fellépések, intézményi és települési rendezvények. (interjú) Mivel mindössze két főállású tanár van, s egy-egy tanszagon 1-2 pedagógus dolgozik, nincsenek munkaközösségek. Minden rendezvény közös, team munka az adott művészeti ágban. A vezető mindig, mindenütt aktívan jelen van. (Interjú)

4.4.9.

Kezdeményezi, szervezi és ösztönzi az intézményen belüli együttműködések.

Ösztönzi és kezdeményezi a kollégák közötti tapasztalatcserét, a másik munkájának megismerését, elismerését. Biztosítja az információ megfelelő áramlását az alkalmazottak, a szülők, és a tanulók körében. Megítélése szerint az intézményi, tantestületi légkör jó, amelyben lehetőséget biztosít az egyéni és a kollektív kezdeményezéseknek is. A tagintézmény jellegéből fakadóan számos rendezvényen vesznek részt, ezeknek a fellépéseknek a megtervezésére, betanítására, bemutatására projektcsoporthoz hoznak létre, melyeknek a tagintézmény vezető is tagja. (Interjú)

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

4.5.10.

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

A továbbképzési terv elkészítésénél egyaránt figyelembe veszi az intézmény érdekeit és a pedagógusok személyes érdeklődését, céljait. (továbbképzési terv, interjú)

4.5.11.

Szorgalmazza a belső tudásmegosztás különböző formáit.

Továbbképzések után intézményi szinten történik a belső tudásmegosztás, jó gyakorlatok bemutatása. (Interjú)

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

4.6.12.

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

Fontosnak tartja, hogy az új döntések előkészítéséhez, meghozatalához szükséges szakmai anyagokat, dokumentumokat időben eljuttassa a kollégáihoz. Mindig igyekszik megfelelő lehetőségeket keresni. Az intézmény működésével kapcsolatos döntések meghozatala előtt, egyeztet az érintettekkel, mérlegelés után hozza meg döntését. (interjú)

4.6.13.

A döntésekhez szükséges információkat megosztja az érintettekkel.



Tájékoztatása korrekt, időben előre jelzett. A döntéseit minden esetben indokolja és megosztja az érintettekkel. (Interjúk)

4.6.14.

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

Feladatok, problémák megoldásánál meghallgatja az eltérő nézeteket, véleményeket is, és beépíti döntésébe. (interjúk)

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

4.7.15.

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

Személyes kapcsolatot ápol az intézményegység valamennyi munkatársával, és odafigyel a munkatársai problémáira, kéréseire, akár személyes ügyekben is. Ha szükséges, közbenjár az intézményvezetőnél is. Egész nap megtalálható az iskolában. Kölcsönös tiszteleten alapuló, bizalmi légkört alakított ki. (Interjúk)

4.7.16.

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

Az intézmény belső szabályrendszerét konszenzussal alakítja ki. A szabályok előremutatóak, nevelő szándékúak, motiválóak: a szabályokat mindenki ismeri, törekszik a betartásukra, betartatásukra, és ez biztosítja a nyugodt munkavégzést. (SZMSZ, PP, interjúk)

4.7.17.

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

Innovatív beállítottságú vezető, aki nagy lelkesedéssel támogatja az előremutató, kreatív kezdeményezéseket. (Beszámoló, interjúk)

4. Mások stratégiai vezetése és operatív irányítása

A kompetencia értékelése:

Fejleszthető területek:

Közös, intézményen kívüli programok segítségével erősíteni a nevelőtestület egységét. (Interjúk)

Kiemelkedő területek:

Ösztönzi a nevelőtestület tagjait önmaguk fejlesztésére. A feladatok delegálásánál az egyének erősségeire épít. Kezdeményezi, szervezi és ösztönzi az intézményen belüli együttműködések. (SZMSZ, Pp, Munkaterv, Interjúk)

5. Az intézmény stratégiai vezetése és operatív irányítása



5.1. Hogyan történik a jogszabályok figyelemmel kísérése?

5.1.1.

Folyamatosan figyelemmel kíséri az intézmény működését befolyásoló jogi szabályozók változásait.

A jogszabályok folyamatos nyomon követésével biztosítja az intézmény jogszerű működését. Egyeztet a fenntartóval, az intézményvezetővel, jogszabályi változásokat ismertető továbbképzéseken, tájékoztatókon vesz részt. (interjúk)

5.1.2.

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

Tanévkezdéskor különösen, de a tanév folyamán is tájékoztatja a pedagógusokat, tanulókat, szülőket az őket érintő aktuális jogszabályi változásokról. (Interjúk, Munkaterv)

5.2. Hogyan tesz eleget az intézményvezető a tájékoztatási kötelezettségének?

5.2.3.

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

Iskolai honlap, közösségi oldalak, verbális kommunikáció, újságcikkek, prospektusok, szóróanyagok az iskoláról, közösségi programok, megbeszélések, értekezletek, e-mail, beszélgetések, írásbeli tájékoztatás, beszámolás, plakátok. A napi gyakorlat azt mutatja, hogy ezek a kommunikációs formák eredményesen működnek, szükséges információk időben eljutnak a megfelelő helyekre. (Értekezleti jegyzőkönyv, honlap, szórólap, plakát, interjú)

5.2.4.

A megbeszélések, értekezletek vezetése hatékony, szakszerű kommunikáción alapul.

Az intézményi értekezleteken, megbeszéléseken törekszik a hatékonyságra, szakszerűsége és teljességre. (Interjúk)

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

5.3.5.

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

5.3.6.

Hatáskörének megfelelően megtörténik az intézmény mint létesítmény, és a használt eszközök biztonságos működtetésének megszervezése.

A tantárgyfelosztásban, a feladatok leosztásában igyekszik hatékony idő- és emberi erőforrás felhasználást megvalósítani, egyenletes terhelésre törekedni. A feladatok kijelölésekor az egyéni erősségekre is fókuszál. Nagy erőfeszítéseket tesz a teljes szakos ellátottság megvalósítására.



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

5.4.7.

Az intézményi dokumentumokat a jogszabályoknak megfelelően hozza nyilvánosságra.

Alapelvárás az intézmény rendeltetésszerű használata. Hangszerek kölcsönzése, használata szülő-növendék- pedagógus aláírásával ellátott kötelezvényvel történik. Az IKT eszközök (számítógépek, hangosítási eszközök, tablet, fénymásoló stb.) rendeltetésszerű használatának szabályozását, ellenőrzését a vezető végzi. (Interjú)

5.4.8.

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

Minden létező formában kommunikálja az iskola eredményeit: szóban, írásban, internetes csatornákon, e-Kréta rendszeren keresztül. Mindezt a fenntartó, a szülők, a támogatók és a város lakossága felé is. (Interjú)

5.5. Hogyan biztosítja az intézményi folyamatok, döntések átláthatóságát?

5.5.9.

Szabályozással biztosítja a folyamatok nyomon követhetőségét, ellenőrizhetőségét.

SZMSZ, Munkatervek, Programterv, Ellenőrzési terv; szabályozott a nyomon követés és az ellenőrizhetőség.

5.5.10.

Elvárja a szabályos, korrekt dokumentációt.

Az iskolai dokumentumokat (tanmenetek, e-kréta stb.) folyamatosan ellenőrzi az esetleges hiányosságokat pótolgatja. (Ellenőrzési terv, interjú)

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

5.6.11.

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

Kölcsönös bizalmon alapuló kapcsolatot alakított ki és tart fent a Szülői munkaközösséggel, DÖK-kel a település vezetésével, civil szervezetekkel, fenntartóval. (Interjú)

5.6.12.

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

Az intézményi célok elérése érdekében hatékonyan működik együtt a fenntartóval (Új, önálló épületbe költözés, épület felújítás, karbantartás, eszközbeszerzés stb.) Interjú, beszámoló)



5. Az intézmény stratégiai vezetése és operatív irányítása

A kompetencia értékelése:

Fejleszthető területek:

A tagintézménynek állandó, nyugodt helyet adó épület. (Interjúk) A stratégiai dokumentumok kiegészítése a művészeti iskolára vonatkozó szabályozással. A szabályos, korrekt dokumentáció elkészítése. (SZMSZ, Pp)

Kiemelkedő területek:

A pedagógusok egyenletes terhelése hatékony idő- és emberi erőforrás felhasználással valósul meg. Kiválóan kommunikálja az intézmény eredményeit, hírnevét. Hatékonyan működik együtt a fenntartóval a működés feltételeit illetően. A pozitív kép kialakítása és a folyamatos kapcsolattartás érdekében kommunikációs eszközöket, csatornákat működtet.