



I Sassi dell'Adriatico by Sehnaz BAC

Intézményvezetői Képzés
Országos Óvodavezetői Értekezlet
Szabadi Edit
Pedagógiai előadó-szakértő,
Debrecen, 2016. október 20.

A VEZETŐ ÖNÉRTÉKELÉSÉNEK KIEMELT ELVÁRÁSAI, MUNKÁJÁNAK ELLENŐRZÉSE ÉS ÉRTÉKELÉSE



Református Pedagógiai Intézet

**A vezető ellenőrzése és értékelése a köznevelési törvény 7.§ (1) bekezdés a)–h) pontja által meghatározott nevelési-
oktatási intézmény vezetőjére és a többcélú intézmény
szervezeti és szakmai tekintetben önálló, nevelési-oktatási
intézmény feladatát ellátó intézményegységének vezetőjére
terjed ki.**

- Amennyiben az intézményvezető megbízásának negyedik évét megelőzően az intézményben még nem került sor az ötévenkénti intézményellenőrzésre, az intézményvezetői megbízás negyedik évében, intézményellenőrzés keretében kell lefolytatni az intézményvezető ellenőrzését. 2016-ban jellemzően ez a helyzet áll elő, hiszen tanfelügyeleti intézményellenőrzés még egyetlen intézményben sem történt.

A vezető ellenőrzésének célja

- *A 20/2012. (VIII. 30.) EMMI - rendelet 149.§ (1) bekezdése szerint a vezető ellenőrzésének célja „az intézményvezető pedagógiai és vezetői készségeinek fejlesztése az intézményvezető munkájának általános pedagógiai és vezetéselméleti szempontok, továbbá az intézményvezető saját céljaihoz képest elért eredményei alapján.”*
- A vezető beosztású pedagógusok tanfelügyeleti ellenőrzésének a vezetői munka értékelése mellett célja a pedagógiai tevékenység vizsgálata is, ezért az intézményvezetők ellenőrzésére nemcsak a vezetőellenőrzés, hanem a pedagógusellenőrzés keretében, az ott meghatározott standard szerint is sor kerül.

Az intézményvezető tanfelügyeleti ellenőrzésének típusai

- ◎ **Pedagógusként-** *a beosztott pedagógusok ellenőrzésével teljes mértékben* azonosan, a pedagógiai tevékenységük legfontosabb területeire vonatkozik.
- ◎ Személyiség fejlesztése, a beilleszkedési, magatartási nehézségek csökkentése, a tehetség, képesség kibontakozásának segítése, a felzárkóztatás, a pedagógiai folyamat tervezése, a pedagógiai folyamatok a gyermekek személyiségfejlődésének folyamatos értékelése, a tanulási folyamatban alkalmazott módszerek megfelelősége, a kommunikáció és a szakmai együttműködés.

Az intézményvezető tanfelügyeleti ellenőrzésének típusai

- ⦿ **Vezetőként** - *a vezetői munka speciális területeinek ellenőrzését célozza.*
- ⦿ Az ellenőrzés során vizsgálni kell a vezető felkészültségét, vezetői alkalmasságát, a tanulás és tanítás, a változások, önmaga, mások és az intézmény stratégiai vezetését és operatív irányítását.
- ⦿ Emellett a vizsgálat kiterjed a pedagógiai munka eredményességének, minőségének mérésére, értékelésére, fejlesztésére és a pedagógusok, a szülők, a fenntartó és a működtető közötti kapcsolatépítés sikerességére, minőségére.

A pedagógiai munka irányítása és fejlesztése

- A köznevelési törvény szabályozása szerint a vezető elsősorban a pedagógiai munka minőségéért felel, fontos szempont tehát, hogy hogyan irányítja a nevelőtestület munkáját, milyen eljárások, célok, feladatok, eredmények alapján követhető a folyamatos fejlesztés, fejlődés.

A köznevelési intézmény vezetőjének feladatai

- Az Nkt. 69. § (1) bekezdése határozza meg a vezetővel szembeni elvárásokat, ezekből a feladatokból delegál a tagintézmény-vezetők, az intézményegység-vezetők és a helyettesek munkakörébe a helyi sajátosságoknak megfelelően.

Vezetői ellenőrzésének vizsgálati szempontjai

A pedagógiai (nevelési, tanulási, tanítási, fejlesztési, diagnosztikai) folyamatok stratégiai vezetése és irányítása

Az intézményi szervezet és működés stratégiai vezetése és operatív irányítása



Önmaga stratégiai vezetése és operatív irányítása

Az intézményi változások stratégiai vezetése és operatív irányítása

Az intézményben foglalkoztatottak stratégiai vezetése és operatív irányítása

Az értékelésbe bevontak köre

- ⦿ külső szakértők,
- ⦿ nevelőtestület tagjai,
- ⦿ szülői közösség, ha 50+ 1 % igényli
- ⦿ a vezető maga (önértékelés),
- ⦿ fenntartó.

A vezetői ellenőrzés az alábbi két módszerrel történik

- ⦿ **1.1) Dokumentumelemzés**, amely a következőkben felsoroltak vizsgálatán alapul
- ⦿ *Az intézményi vezetői önértékelés során felvett értékelőlapok alapján*
- ⦿ *A vezetői programban foglaltak alapján*
- ⦿ megfogalmazott stratégiai célok és az ebből levezetett feladatok,
- ⦿ innovatív gondolatok és a hagyományőrzés egysége,
- ⦿ együttműködés a pedagógusokkal,
- ⦿ a vezetői programban látható vezetői erősségek,
- ⦿ az intézmény fejlesztésével kapcsolatos tervek,
- ⦿ a kiemelt figyelmet igénylő gyermekek nevelésével kapcsolatos elképzelések.

Vezetői program szempontsora

- Mi az intézményvezető által megfogalmazott jövőkép? Ez hogyan függ össze a köznevelési rendszer előtt álló feladatokkal?
- Milyen célokat fogalmaz meg az intézményvezető? Ezek milyen kapcsolatban vannak a köznevelési rendszer előtt álló feladatokkal?
- A stratégiai vezetői célokat hogyan bontotta le operatív célokra?
- A vezetői programalkotásban hogyan kapcsolódik a hagyományörzéshez az innovatív gondolkodás, tervezés?
- Hogyan tervezi az óvodapedagógusokkal való együttműködést?
- Hogyan, milyen témákban történik meg az intézményvezető erősségeinek meghatározása?
- Hogyan tervezi a programban vezetői fejlődése lehetőségeit?
- Hogyan jelenik meg a vezetői programban a tanulás eredményességének biztosítása?
- Hogyan jelenik meg a programban a gyermekek óvodán kívüli foglalkoztatása?
- Milyen szerepet kap a programban a fejlesztő célú értékelés, a reflektivitás?
- Hogyan jelenik meg a kiemelt figyelmet igénylő gyermekek nevelése, fejlesztése a programban?

A pedagógiai programban és az egymást követő két nevelési év munkaterve és beszámolója alapján

- ⦿ pedagógiai alapelvek, célok, feladatok,
- ⦿ az egyéni bánásmód hatékonyságát célzó fejlesztési tervek.

- ⦿ *Egymást követő két nevelési év munkaterve és beszámolója, ennek részeként*
- ⦿ a pedagógiai tervezőmunka irányítása, kontrollja,
- ⦿ az intézményi erőforrások elemzésének színvonala,
- ⦿ az intézményi célok elérését biztosító szervezeti formák támogatása.

Pedagógiai program szempontsora

- ⦿ Mi az intézményvezető által megfogalmazott jövőkép? Ez hogyan függ össze a pedagógiai program céljaival?
- ⦿ A vezetői programban megfogalmazott célok hogyan segítik a pedagógiai program céljait?
- ⦿ Milyen, az intézményi célok elérését támogató kapcsolatrendszer leírása található a dokumentumban?

Egymást követő két nevelési év munkaterve és az éves beszámolóok szempontsora

- Hogyan valósul meg a megfigyelési, mérési, értékelési eredmények beépítése a nevelési, ismeretszerzési, tanulási- személyiségfejlesztési folyamatba?
- Mi történik azokkal a területekkel, amelyek stratégiai vagy operatív szempontból fejlesztésre szorulnak?
- Milyen megvalósult tevékenységek igazolják a vezetői programban leírt célok teljesülését?
- Milyen dominanciával jelenik meg a dokumentumokban az intézményben működő szakmai csoportok munkája?
- Mire irányul a dokumentumokban az intézményi erőforrások vezetői elemzése?
- Milyen, a célok elérését támogató együttműködési formák jelennek meg az operatív tervezésben?

A Szervezeti és Működési Szabályzatban

- ⦿ A vezetési feladatok megosztása.
- ⦿ A döntéshozatali rendszer szabályozása.
- ⦿ A pedagógiai munka belső ellenőrzésére vonatkozó tervezés.
- ⦿ Az intézmény kapcsolatrendszere.

SZMSZ szempontsora

- ⦿ A vezető az SZMSZ-ben leírtaknak megfelelően osztja-e meg a vezetési feladatokat?
- ⦿ Megvalósul-e az SZMSZ-ben előírt eljárásrend szerint a pedagógiai munka belső ellenőrzése?
- ⦿ Hogyan segíti a célok megvalósulását az intézményi kapcsolatrendszer szabályozása?
- ⦿ Milyen a döntéshozatali rendszer szabályozása, az intézményvezető ennek megfelelően hozza-e döntéseit?

1.2) Interjúk készítése

- ⦿ magával *a vezetővel*.
- ⦿ a *fenntartó* képviselőjével- a munkáltatóval,
- ⦿ a *vezetőtársakkal*.

- ⦿ A tanfelügyelő előzetes felkészülése során felmerült, kiegészítésre szoruló információkra vonatkozó kérdéseket tartalmazó *interjú felvételére*, a helyszíni ellenőrzés során kerül sor.

Az Oktatási Hivatalnak az intézményvezetők számára 2016. február 1-jén küldött e-mail-jében az alábbi tájékoztatás szerepel:

- *„Az intézményvezetővel/vezetővel készített interjút lefolytató intézményi pedagógus kolléga az interjúkérdések, a dokumentumelemzés és a kérdőíves felmérések tapasztalatai alapján, indokolt esetben az interjúkérdéseket megváltoztathatja, a fentiekre való tekintettel a kérdések számát egyedileg csökkentheti. Miután lefolytatták az interjút, az interjúkérdéseket és a válaszok kivonatát rögzíti a jegyzőkönyvben.”*

Az eddig leírtakból világosan következik

- ⦿ az intézményvezetők vezetői tanfelügyeleti ellenőrzése a fentiekben részletezett dokumentumelemzésre és az immár könnyített interjúkészítésre korlátozódik.
- ⦿ A vezetői tanfelügyelet nem tartalmazza az óra/foglalkozáslátogatás módszerét, tehát a vezetői tanfelügyeleti ellenőrzéskor foglalkozások látogatására nem kerül sor.

A vezetők értékelésének várható eredményei

- ⦿ Hiteles, átfogó kép az intézményvezető tevékenységéről.
- ⦿ A vezető erősségeinek feltárása, a fejleszthető képességek, fejleszthető vezetői működési területek megjelölése –amelyek hozzájárulhatnak a vezető munkájának fejlesztéséhez.

Kérdőíves felmérés: **a nevelőtestület tagjai**

- ⦿ Az intézményvezető jelenléte,
- ⦿ az elvárások közvetítése,
- ⦿ tájékoztatási kötelezettsége, információáramlás,
- ⦿ munkahelyi motiváció,
- ⦿ innovatív légkör teremtése,
- ⦿ egyenletes terhelés biztosítása,
- ⦿ szakmai együttműködés támogatása,
- ⦿ folyamatos ellenőrző-értékelő tevékenység,
- ⦿ részvétel a pedagógusok értékelésében,
- ⦿ egyéni fejlődést támogató kultúra,
- ⦿ etikus pedagógusmagatartás betartatása,
- ⦿ célokat támogató kapcsolatrendszer működtetése.

Intézményi önértékelés

- ⦿ Milyen dokumentumai vannak az intézményi önértékelésnek?
- ⦿ Milyen dokumentumai vannak a pedagógusmunka ellenőrzésének, értékelésének?
- ⦿ Hogyan jelenik meg a dokumentumokban a fejlesztésre szoruló területek azonosítása?
- ⦿ A nevelőmunka, tevékenység-/projekt-/foglalkozáslátogatásról szóló vezetői feljegyzések hogyan tükrözik a fejlesztő szemléletet?

Vezetői önértékelő kérdőív

- ⦿ Szakmai felkészültség
- ⦿ Személyes tulajdonságok
- ⦿ Stratégiai vezetés
- ⦿ Változások kezelése
- ⦿ A munkahelyi közösség irányítása
- ⦿ Munkahelyi motiváció

PORTFÓLIÓ

- ⦿ A vezető munkájáról alkotott kép kialakítását segíti a pedagógus portfóliójának a vezetői munkára vonatkozó elemekkel való kiegészítése, pl.:
- ⦿ vezetői pályázat – vezetői program,
- ⦿ továbbképzések és hasznosítása
- ⦿ értekezletek forgatókönyve,
- ⦿ emlékeztetők a szülői pedagógiai munkát segítő képvisellel történő megbeszélésekről.
- ⦿ ellenőrzési terv
- ⦿ szakmai pályázatok
- ⦿ előadások
- ⦿ belső továbbképzések..

Ezeket a dokumentumokat a tanfelügyelet során a szakértők az alábbi szempontok alapján elemzik

- ⦿ A vezető részvétele a szakmai tudás megszerzésében, a továbbképzésekben,
- ⦿ témák, amelyekben a vezető folyamatosan fejleszti magát,
- ⦿ a vezető bekapcsolódása az intézmény innovációs tevékenységébe,
- ⦿ eredményes, egyértelmű írásbeli és szóbeli kommunikáció,
- ⦿ a tudásmegosztás elősegítése intézményen belül és kívül.

Az ellenőrzés szakaszai

- ⦿ Előzetes felkészülés.
- ⦿ Helyszíni ellenőrzés.
- ⦿ Az ellenőrzés lezárása.
- ⦿ Az ellenőrzés lezárása a szakértők részéről.
- ⦿ Az ellenőrzés lezárása a vezető részéről.

KÖSZÖNÖM A MEGTISZTELTŐ FIGYELMET!

Szabadi Edit mesterpedagógus

Pedagógiai előadó, köznevelési, tanfelügyeleti, pedagógusminősítési szakértő

Minőségfejlesztő - oktató szaktanácsadó

Református Pedagógiai Intézet

www.refpedi.hu

szabadi.edit@reformatus.hu

