

MINŐSÉGIRÁNYÍTÁSI PROGRAM

**Dózsa György Gazdasági, Műszaki Szakközépiskola
és Szakiskola**

6300 K a l o c s a, Asztrik tér 7.

OM azonosító: 027978

Tel.: 36-78/461-600, 36-78/462-600

Fax: 36-78/461-178, 36-78/462-600

E-mail: suli3610@freemail.hu

mszki.kalocsa@emitelnet.hu

www.dozsa-kcsa.sulinet.hu

Elfogadás dátuma: 2007. április 02.

Jóváhagyta:

Érvényessége: 2012. július

TARTALOMJEGYZÉK

	oldal
1. BEVEVEZÉS	3.
1.1. Az 1993. évi LXXIX. törvény a közoktatásról	3.
1.2. Minőségbiztosítás, minőségfejlesztés a Dózsa György Gazdasági, Műszaki Szakközépiskola és Szakiskolában	6.
2. AZ INTÉZMÉNYRŐL	10.
3. A FENNTARTÓ ELVÁRÁSAI	12.
4. MINŐSÉGPOLITIKA	12.
4.1. Minőségpolitikai nyilatkozat	12.
4.2. Minőségpolitikai célok	12.
5. MINŐSÉGFEJLESZTÉSI RENDSZER	19.
5.1. A vezetés elkötelezettsége és felelőssége	19.
5.2. Folyamatok, szabályozások rendszere	19.
5.2.1. Partnerkapcsolatok irányítása	19.
5.2.2. Tervezés	20.
5.2.3. Ellenőrzés	20.
5.2.4. Mérés, értékelés	21.
5.2.4.1. A pedagógus munkakörben foglalkoztatottak teljesítményértékelése	21.
5.2.4.2. A vezetői munkakörben dolgozók teljesítményértékelése	29.
5.2.5. Nevelés-oktatás	31.
5.2.6. Folyamatos fejlesztés	32.
6. A MINŐSÉGIRÁNYÍTÁSI PROGRAM KIALAKÍTÁSÁHOZ SZÜKSÉGES FEJLESZTÉSEK, FELADATOK	33.
7. A DOKUMENTUMOK KEZELÉSÉNEK RENDJE	35.
8. MELLÉKLETEK	35.

1. BEVEZETÉS

1.1. Az 1993. évi LXXIX. törvény a közoktatásról

Az intézményi minőségirányítási program elkészítését a törvény 40. §-a írja elő:

„(10) A közoktatási intézmény feladatai hatékony, törvényes és szakszerű végrehajtásának folyamatos javítása, fejlesztése céljából meghatározza minőségpolitikáját. A minőségpolitika végrehajtása érdekében minőségfejlesztési rendszert épít ki és működtet. A minőségpolitikát és minőségfejlesztési rendszert a közoktatási intézmény minőségirányítási programjában kell meghatározni (a továbbiakban: intézményi minőségirányítási program). Az intézményi minőségirányítási programot az intézmény vezetője készíti el, és az alkalmazotti közösség fogadja el. Elfogadása előtt be kell szerezni az iskolaszék (Kt. 60-61. §) és az iskolai, kollégiumi diákönkormányzat (Kt. 63. §) véleményét. Az intézményi minőségirányítási program a fenntartó jóváhagyásával válik érvényessé.

„(11) Az intézményi minőségirányítási program határozza meg az intézmény működésének hosszútávra szóló elveit és a megvalósítását szolgáló elképzeléseket. Az intézményi minőségirányítási programban meg kell határozni az intézmény működésének folyamatát, ennek keretei között a vezetési, tervezési, ellenőrzési, mérési, értékelési feladatok végrehajtását. Az intézményi minőségirányítási programnak tartalmaznia kell az intézményben vezetői feladatokat ellátók, továbbá a pedagógus munkakörben foglalkoztatottak teljesítmény értékelésének szempontjait és az értékelés rendjét. A minőségirányítási programban rögzíteni kell a teljes körű intézményi önértékelés periódusát, módszereit és a fenntartói minőségirányítási rendszerrel való kapcsolatát. A minőségirányítási program végrehajtása során figyelembe kell venni az országos mérés és értékelés eredményeit. A nevelőtestület a szülői szervezet (közösség) véleményének kikérésével évente értékeli az intézményi minőségirányítási program végrehajtását, az országos mérés, értékelés eredményeit, figyelembe véve a tanulók egyéni fejlődését és az egyes osztályok teljesítményét. Az értékelés alapján meg kell határozni azokat az intézkedéseket, amelyek biztosítják, hogy a közoktatási intézmény szakmai célkitűzései és az intézmény működése folyamatosan közeledjenek egymáshoz. A nevelőtestület és a szülői szervezet (közösség) értékelését és a javasolt intézkedéseket meg kell küldeni a fenntartónak. A javasolt intézkedések a fenntartó jóváhagyásával válnak érvényessé. A fenntartónak az értékelést és a javasolt intézkedéseket a honlapján, honlap hiányában a helyben szokásos módon nyilvánosságra kell hoznia.”

Kt. 40. §-ának (11) bekezdése alapján első ízben a 2008/2009. évet kell értékelnie a közoktatási intézményeknek.

(12) A szervezeti és működési szabályzatot, a házirendet és az intézményi minőségirányítási programot nyilvánosságra kell hozni. A házirend egy példányát az óvodába, iskolába, kollégiumba történő beiratkozáskor a szülőnek, tanulónak át kell adni.”

Az országos mérésekkel kapcsolatos feladatokat a Kt. 99. §-ának (7) tartalmazza:

„A közoktatási feladatkörében eljáró oktatási hivatal minden fenntartónak megküldi az országos mérés, értékelés eredményeit és köteles felhívni a fenntartó figyelmét, amennyiben az eredmények alapján indokolt valamelyik iskolában az intézkedése. Ha az adott iskolában folyó pedagógiai tevékenység az országos mérés, értékelés eredményei szerint nem éri el a jogszabályban meghatározott minimumot, a fenntartó köteles felhívni az iskola igazgatóját, hogy készítsen intézkedési tervet. Az iskola a felhívástól számított három hónapon belül megküldi az intézkedési tervét a fenntartónak. Az intézkedési terv a fenntartó jóváhagyásával válik érvényessé. Az intézkedési terv elkészítése során fel kell tárni azokat az okokat, amelyek a pedagógiai tevékenység színvonalának elmaradásához vezettek. Az intézkedési tervben kell meghatározni a feltárt okok megszüntetéséhez szükséges intézkedéseket, illetve az ennek végrehajtásához szükséges iskolafejlesztési programot. Az intézkedési tervnek tartalmaznia kell azokat az intézkedéseket, amelyekkel biztosítani lehet az intézkedési terv végrehajtásáig a megfelelő színvonalú oktatást. Ha a következő évi országos mérés, értékelés eredménye szerint az iskola ismét nem éri el a jogszabályban meghatározott minimumot, a közoktatási feladatkörében eljáró oktatási hivatal felhívja a fenntartót, hogy három hónapon belül készítsen intézkedési tervet. A fenntartó az intézkedési terv elkészítéséhez az intézkedési tervben foglaltak végrehajtásához – jogszabályban meghatározottak szerint – pedagógiai szakmai szolgáltató intézmény, szakértő vagy más szakmai szervezet közreműködését köteles igénybe venni. Az intézkedési terv a közoktatási feladatkörében eljáró oktatási hivatal jóváhagyásával válik érvényessé. A közoktatási feladatkörében eljáró oktatási hivatal hatósági ellenőrzés keretében vizsgálja az intézkedési tervben foglaltak végrehajtását.”

Oktatásunkban a minőség alatt azt a folyamatosan fejlesztett tanári munkakultúrát értjük, amely tanítványaink – adottságaiknak megfelelő – legnagyobb mértékű fejlődését szolgálja.

Feladatunk a nevelő-oktató munkában éppen az, hogy a tanár és a tanuló együttműködésével haladjon megfelelő irányban a tanulási folyamat.

A tanulási folyamat során két szabályozási kör érvényesül együttesen, az egyik a tanulóé, amely a képzés előrehaladtával önállóságában egyre dominánsabb, a másik a tanáré, amelynek garantálni kell a kimeneti célokban megfogalmazott minőséget. A két kör közös eleme a tanuló megmérettetése. A tanulási - tanítási folyamatában felmerülő a módosító lépéseket meghatározó szemlélet is különböző. Ennek okai: eltérő felelősségvállalás, eltérő környezet, más életkor és tapasztalat.

A tanár módosító lépéseit a tanuló saját értékrendje szerint „megszűri”, tehát a tanár indirekt módon tud a tanulási ciklusba beavatkozni, mert minden cselekvési program megvalósulása a tanuló döntésétől függ.

A felnőttek középiskolája megteremti az érettségi, a középfokra alapozott szakképzés, a felsőfokú továbbtanulás, a munkaerő-piacon az előnyösebb elhelyezkedés lehetőségét. Esély van a rehabilitációra, a korábbi iskolai kudarcok kompenzálására.

1.2. Minőségbiztosítás, minőségfejlesztés a Dózsa György Gazdagági, Műszaki Szakközépiskola és Szakiskolában

A kalocsai Dózsa György Szakközépiskola 2002-ben elkezdte a COMENIUS 2000 közoktatási minőségfejlesztési program I. intézményi modelljének kiépítését. Megfogalmazzuk erősségeinket, gyengeségeinket, rámutatunk lehetőségeinkre, veszélyeinkre. Megtörtént a partnerazonosítás, a partneri igény- és elégedettség mérése, elemzése. Meghatároztuk az intézmény nevelési- oktatási tevékenységének kiemelt összetevőit. Kitűztük céljainkat, a célok között prioritási sorrendet állítottunk fel. Két akciócsoportot hoztunk létre, akik intézkedési terveket készítettek. Az egyik feladata az iskola menedzselése volt, a másik a devianciával, a felzárkóztatással és az ezekkel kapcsolatos módszertan kidolgozásával kezdett foglalkozni. Az utóbbi célt módosítottuk, és a továbbiakban az általános, tömegesen jelentkező viselkedési és magatartási problémák számbavételén, megoldásán dolgoztunk.

Rövid-, közép- és hosszú távú célokat fogalmazzunk meg az alábbi célcsoportoknál:

1. A nevelőtestületen belül az egyenletes leterheltség kialakítása, az egyenlőtlen munkamegosztás, mint gyengeség megszüntetése,
2. A jól felkészült tanári kar, mint erősség megőrzése, a tanári kompetenciák folyamatos fejlesztése,
3. Pályázati pénzek szerzése,
4. Az információáramlás javítás, a gyengeség megszüntetése.

Elvégeztük az irányított önértékelést, melyet elemzés követett. Az irányított önértékelés eredményei alapján megneveztük az intézményi működés 12 vizsgált területéből az erősségek témakörét és a fejlesztendő területeket. Pontosítottuk a legfontosabb fejlesztendő területeket, melyek a következők:

1. Tanárok és munkatársak teljesítményének értékelése, személyes beszélgetések (átlag: 1,23)
2. Tanárok számára képzési terv készítése (átlag: 1,80 ; ped.: 1,57)
3. Az egyének, csoportok munkájának, fejlődésének objektív mérőrendszer segítségével történő értékelése. (átlag: 2,42)
4. Az intézmény küldetésének, értékrendjének és belső szabályainak megismertetése az új belépőkkel. (átlag: 2,53)
5. Elvárások meghatározása, azok betartásának ellenőrzése (átlag: 2,57)
6. A biztonságos és egészséges tanítás, tanulás feltételei (terhelés, pihenés, szellőztetés, stb.), valamint a veszélyek (stressz, drog, stb.) felismerése és megelőzése (átlag: 2,68)
7. Az oktatási-nevelési munka ellenőrzése, elemzése, javítása.. (átlag: 2,81)
8. Az intézmény vezetése vállalja fel, hozza felszínre és igyekezzon feloldani a konfliktusokat, szemben az elkerülő, elodázó taktikával. (átlag: 2,87)

9. A tanárokkal és más munkatársakkal közösen egyeztesse a vezetés a velük szemben támasztott elvárásokat és a teljesítményük mérésére (értékelésére) szolgáló kritériumokat. (átlag: 2,90)
10. A tanulók értékelésének egységes követelményrendszere, mérőeszközei. (átlag: 2,97)

Elért eredmények

- A fenntartó elvárásnak megfelelően elkészült dokumentumok:
 - pedagógiai program
 - intézményi minőségirányítási program
 - házirend
- A partnerközpontú működés feltételrendszerét kialakítottuk. Elkészítettük az előírt szabályozásokat: MISZ 01 Partnerazonosítás folyamata
MISZ 02 Partneri igény- és elégedettségmérés
MISZ 03 Irányított önértékelés
- Intézkedési tervet készítettünk, melyben meghatároztuk a fejlesztési feladatokat, a felelősöket, a résztvevőket, a határidőket, az ütemezést és az elvárható eredményeket.
- A team munka elfogadott és rendszeresen alkalmazott módszerünk lett. Minőségi céljaink elérésére akciócsoportok alakultak.
Az 1. akciócsoport elkészítette az illemtani kódexet és a tudnivalótárt új dolgozóknak. Az iskola menedzselésére alakult 2. akciócsoport megszerkesztette és folyamatosan frissíti honlapunkat, média-figyelő szolgálatot szervezett, sajtóarchívumot hozott létre, elkészítette személyes kapcsolatainak térképét és kidolgozta iskolánk kommunikációs tervét.
- Az intézmény ismertsége nőtt a tudatosabb PR és marketing tevékenységünknek köszönhetően.
- A fenntartói elvárásnak megfelelően a sikeres beiskolázás érdekében
 - tájékoztatókat készítünk képzési kínálatunkról,
 - új szakképzési lehetőségeket kínálunk,
 - részt veszünk a pályaválasztási szülői értekezleten, osztályfőnöki órákon, pályaválasztási kiállításokon,
 - napi kapcsolatot tartunk fenn a szakképzésben résztvevő cégek képviselőivel,
 - évente egy alkalommal szakember-találkozóra hívjuk a szakképzési alaphoz hozzájáruló vállalkozások vezetőit és a város vezetőit.
- Felkészítő, felzárkóztató, egyéni képességfejlesztő foglalkozásokat, szakköröket, és korrepetálásokat tartunk.
- Taneszköz-ellátottságunkat a normatív támogatásból, pályázati pénzből és a szakképzési alapba befolyt pénzből folyamatosan fejlesztettük.

- Az intézményvezetés elkötelezte magát, hogy évente felülvizsgálja minőségirányítási rendszerét. Új célokat tűz ki, feladatokat határoz meg. A feladatok végrehajtását, a célok megvalósítását ellenőrzi, értékeli és a szükséges mértékben beavatkozik, ezzel fejlesztve a folyamatokat és a működést (PDCA).
- A tanulók, szülők, pedagógusok és technikai dolgozók igény, elégedettség- és elégedetlenség-felmérését második alkalommal is elvégeztük. Elemeztük a kapott eredményeket, összehasonlítottuk a két vizsgálat adatait, kiemeltük a javulás és a visszaesés kérdésköreit. A diákokat iskolagyűlésen, a szülőket levélben, a pedagógusokat nevelőtestületi értekezleten, a technikai dolgozókat alkalmazotti értekezleten tájékoztattuk.

A partneri igény, elégedettség- és elégedetlenség- felmérést követően kijelöltük a **fejlesztendő területeket**:

- Műszaki iskolarészben:
- Pedagógiai szemlélet egységessége
 - A technikai dolgozók erkölcsi ösztönzése
 - Tanórán kívüli programok
- Gazdasági iskolarészben:
- Szakmai munka értékelése
 - A technikai dolgozók erkölcsi ösztönzése
 - Tiszteletudó diákok

- A pályakezdő szakmunkások munkaerő-piaci értékének növelése, a hatékonyabb és gyakorlatiasabb szakmai képzés érdekében 2006. szeptemberétől bekapcsolódtunk a Szakiskolai Fejlesztési Program II.- be. Ennek része a minőségfejlesztési modul is. Első lépésként a Szakképzési Önértékelési Modell (SZÖM) I. (Helyzetfelmérő) szintjének elkészítése folyik az intézményben. 2006. november 30-ig elkészültek a követelményrendszer 6-9. pontjai:

6. A közvetlen partnerek elégedettségével kapcsolatos eredmények vizsgálata
7. Munkatársak elégedettségével kapcsolatos eredmények vizsgálata
8. Társadalmi hatással kapcsolatos eredmények vizsgálata
9. Kulcsfontosságú eredmények vizsgálata

Ezek alapján területenként elkészültek az értékelő-könyvek, melyekben felsoroltuk az erősségeket, illetve a fejlesztendő területeket.

A fejlesztendő területekből 3 területre intézkedési terv készült ezek megvalósítása jelenleg folyamatban van, mint a helyzetfelmérő szint második ütemének része:

1. A szakképzésben végzett diákok továbbtanulási, munkaerő-piaci útjának utánkövetése
2. Intézményi adatbázis létesítése a kulcs- és egyes benchmarking indikátorok alakulásának követéséhez
3. Mérés-értékelési lapok készítése

Az SZFP II. 2007/2008 tanévének minőségbiztosítási feladatai között szerepel a SZÖM I. követelményrendszer 1-5. pontjainak vizsgálata:

1. Vezetés
2. Stratégia
3. Emberi erőforrások
4. Erőforrások
5. Folyamatok

Minőségfejlesztési cél az SZFP II. programon belül, hogy a projekt második évének végére adatokkal alátámasztható képet kapjunk az intézmény működési struktúrájáról. Ezzel a főcél az, hogy iskolánk képes legyen megfelelni szakképzési rendszerében – a lehető legteljesebb mértékben – a munkaerő-piaci igényeknek.

Távlati célként fogalmazható meg, hogy az országos szakképzési rendszerben bevezetésre kerülő Szakképzési Minőségbiztosítási Keretrendszer (SZMBK) elvárásainak is megfeleljünk.

Legfontosabb közvetlen partnereink:

- | | |
|-----------------------------|---------------------------------------|
| - szülő | - Tomori Pál Főiskola |
| - diák | - pedagógiai munkát segítő személyek |
| - pedagógus | - kollégiumi nevelők |
| - fenntartó | - óraadók |
| - iskolaorvos | - Szülők a diákokért Dózsa Alapítvány |
| - városi rendőrkapitányság | - Ipari Iskola Alapítvány |
| - gyakorlati képzési helyek | - BKKM Kereskedelmi és Iparkamara |
| - iskolai könyvtár | - Szakmai Tanácsadó Testület |

Közvetett partnereink:

- | | |
|-----------------------------------|-------------------------------------|
| - általános iskolák | -Államkincstár BKKM Területi Igazg. |
| - BKKM Pedagógiai Intézet | - Korona Rádió |
| - gyermek- és ifjúságvédelem | - Kalocsai Néplap, Petőfi Népe |
| - helyi TV | - Dunamenti Krónika |
| - külföldi társintézmények | - FVM |
| - OM | - OKÉV |
| - városi és egyéb társintézmények | - ORFK Oktatási Osztály |
| - PM | |

2. AZ INTÉZMÉNYRŐL

Intézmény neve, székhelye: Dózsa György Gazdasági, Műszaki Szakközépiskola és Szakiskola
6300 Kalocsa, Asztrik tér 7.
Telefon: 78/461-600 Fax: 78/461-178
OM azonosító: 027978
E-mail: suli3610@freemail.hu

- telephelyei: 6300 Kalocsa, Martinovics u. 2.
6300 Kalocsa, Tompa M. u. 12.
6300 Kalocsa, Mócsy J. u. 8.
Diákfarm
Gyakorlókert

Az intézmény alapítója: Kalocsa Város Önkormányzata

Az intézmény felügyeleti szerve: Kalocsa Város Önkormányzata
Képviselő-testülete

Az intézmény jogállása: önálló jogi személy

Az intézmény tevékenységei:

a, ellátandó alaptevékenysége:

75176-8 Intézményi vagyon működtetése

80121-4 Nappali rendszerű, általános műveltséget megalapozó iskolai oktatás

80221-1 Nappali rendszerű, szakképesítés megszerzésére felkészítő iskolai oktatás

80123-6 Általános műveltséget megalapozó iskolarendszerű felnőttoktatás

80402-8 Iskolarendszeren kívüli szakmai oktatás, vizsgáztatás

b, alaptevékenységhez kapcsolódó kiegészítő és kiegészítő tevékenysége:

80402-8 Iskolarendszeren kívüli szakmai oktatás

c, ellátandó vállalkozási tevékenysége, mértéke:

75195-5 Költségvetési szervek vállalkozási tevékenysége, mértéke 30 %
(növénytermesztés és állattenyésztés)

Alapító okirat kelte: 2003. augusztus 1.

Nagy múltra visszatekintő fiatal intézmény vagyunk. Fenntartónk, Kalocsa Város Önkormányzata két iskola – a Műszaki Szakközépiskola és Szakmunkásképző Intézet, valamint a Dózsa György Szakközépiskola – 2003. augusztus 1-jei összevonásával létrehozta új intézményünket, a Dózsa György Gazdasági, Műszaki Szakközépiskola és Szakiskolát.

Iskolánk a 2006/2007. tanévre a következő képzési területeket kínálja:

Szakiskolai képzés:

- gépészet szakmacsoport
- faipar szakmacsoport
- építészet szakmacsoport
- élelmiszeripar szakmacsoport
- könnyűipar szakmacsoport
- közlekedés szakmacsoport
- művészet, közművelődés, kommunikáció szakmacsoport
- elektrotechnika-elektronika szakmacsoport
- egyéb szolgáltatások (fodrász)
- mezőgazdaság szakmacsoport

Szakközépiskolai képzés:

- gépészet szakmacsoport
- könnyűipar szakmacsoport
- elektrotechnika-elektronika szakmacsoport
- közlekedés szakmacsoport
- informatika (szoftver) szakmacsoport
- közgazdaság szakmacsoport
- mezőgazdaság szakmacsoport
- egyéb szolgáltatások (belügyi rendészeti pályára előkészítő)

Középiskolai végzettségre épülő szakképzés:

- gépipari-számítástechnikai technikus
- műszaki számítástechnikai technikus
- autószerelő, autóelektronikai műszerész
- számítástechnikai programozó
- pénzügyi szakügyintéző (akkreditált felsőfokú)
- kis- és középvállalkozási menedzser (akkreditált felsőfokú)
- üzletviteli szakmenedzser (akkreditált felsőfokú)
- gazdasági informatikus II. (középfokú)
- mezőgazdasági technikus (középfokú)

Felnőttképzés:

- felnőttek szakközépiskolája nappali és levelező tagozata
- számítógép-kezelő (-használó)
- ezüstkalászos gazda
- aranykalászos gazda
- mezőgazdasági vállalkozó
- állatgondozó

3. A FENNTARTÓ ELVÁRÁSAI

Kalocsa Város Önkormányzatának elvárásait, az iskolánkra vonatkozó feladatokat az 1. sz. melléklet tartalmazza.

4. MINŐSÉGPOLITIKA

4.1. *Minőségpolitikai nyilatkozat*

Intézményünk tevékenységének középpontjában a minőségi oktató-nevelőmunka áll, amely biztosítja tanulóink továbbhaladását a szülők elvárásainak és a tanulók képességeinek megfelelően.

Tanulóinknak olyan képzést nyújtunk, amely lehetővé teszi, hogy az arra alkalmasak bejussanak és helytálljanak a felsőfokú oktatási intézményekben.

Szakképzésünkben a munkaerőpiaci igényekhez rugalmasan alkalmazkodó képzést biztosítunk, amely lehetőséget ad a munkába állás során támasztott elvárásoknak, követelményeknek megfelelni.

A nevelési-oktatási folyamat során a szakiskolai tanulóknál korábban kialakult tudásbeli és szociális hátrányt csökkentjük, ezáltal lehetőségük van az egész életen át tartó tanulásra.

Céljaink eléréséhez folyamatosan fejlesztjük az oktatás szellemi és tárgyi feltételeit.

Az intézmény vezetői elkötelezettek abban, hogy a COMENIUS 2000 I. modellt, mint minőségbiztosítási rendszer kiépítését és működtetését eszközként használja céljai eléréséhez. Az eddigi minőségirányítási eredmények alapelvként szolgálnak a további munkánkhoz.

Iskolánk dolgozói elkötelezettek a minőségi munka, a folyamatos intézményi fejlesztés, a partnerközpontú működés iránt.

4.2. *Minőségpolitikai célok*

Cél: *Megfelelő minőségügyi képzettségű szakemberek a MIP irányításához*

A megvalósítás időtartama: 3 év

Sikerkritériumok:

- A MIP működtetése a minőségügyi vezető feladata

- A mindenkori minőségügyi vezetőt az intézmény igazgatója hivatalosan megbízza a feladat ellátásával, és az ezzel kapcsolatos feladatait munkaköri leírásban rögzíti
- A minőségügyi munkába szükség esetén dolgozókat von be a MIP vezetője
- A dolgozók akkreditált MIP képzésen vesznek részt

Indikátorok:

- Emelkedő számú MIP-es szakember a tantestületben
- A MIP működtetésében résztvevő dolgozók száma emelkedik

**Cél: *A partnerek igényeinek megismerése, elvárásainak beépítése a nevelő-
-oktató munkába, folyamatos információcsere az elért eredményekről***

A megvalósítás időtartama: éves ciklusban folyamatosan

Sikerkritériumok:

- Hiteles és bevált mérőeszköz alkalmazása a méréshez
- A partneri visszajelzések számának emelkedése
- Az erőforrások, értékek figyelembe vételével a visszajelzett igények beépítése, illetve betervezése

Indikátorok:

- A partneri visszaadott mérési lapok számának változása
- A szöveges vélemények mennyiségi változása

Cél: *Strukturált oktatási rendszer működtetése, kínálatának folyamatos fejlesztése*

A megvalósítás időtartama: éves ciklusban, folyamatosan

Sikerkritériumok: A partneri igények megismerése után a struktúra átalakítása a lehetőségek függvényében

Indikátorok:

- A változások száma a jelzett idő alatt
- Jelentkezők és felvettek aránya 9. osztályban
- A résztvevők számának változása az oktatási formában

Cél: *Eredményes országos kompetenciamérés*

A megvalósítás időtartama: évente

Sikerkritériumok: A jogszabályban meghatározott minimumszint teljesítése

Indikátorok: Az országos kompetencia mérés eredményei

Cél: *A nemzetközi kapcsolatok fenntartása, fejlesztése*

A megvalósítás időtartama: 1 év

Sikerkritériumok:

- Évente diákcsera program
- A partnerekkel történő együttműködés fejlődése, kiterjedése
- Találkozók szervezése

Indikátorok:

- A cserekapcsolatok számának alakulása
- A résztvevők és programra jelentkezők aránya és ennek változása
- Az egy főre jutó költség változása
- A résztvevők számának változása

Cél: *A kommunikatív központú nyelvtanítás előtérbe helyezése, a mindennapi életben használható nyelvtudás közvetítése*

A megvalósítás időtartama: folyamatos

Sikerkritériumok:

- Kommunikáció központú tanítási módszerek alkalmazása a tanulási – tanítási folyamatban
- Nyelvoktatás intenzívebbé tétele emelt óraszámokban, csoportbontásban
- Nyelvi előkészítő osztály indítása a jelentkezők számának függvényében

Indikátorok:

- A tanévvégi nyelvi érdemjegyek változása
- A nyelvi érettségi eredmények változása
- Az érettségi eredmények függvényében a nyelvvizsga –
 - egyenértékűsítés számának változása
- Előrehozott nyelvi érettségik száma

Cél: *Használható informatikai tudás közvetítése*

A megvalósítás időtartama: folyamatos

Sikerkritériumok: A szakiránynak megfelelő programok használatában jártasság megszerzése a tanulási folyamatban

Indikátorok:

- A tanévvégi informatikai érdemjegyek változása
- Informatika érettségi jegyek változása
- Az érettségi eredmények függvényében ECDL egyenértékűsítés számának változása

Cél: Az átlagos és az átlag alatti teljesítményű diákok eredményességének javítása érdekében korrepetálás, felzárkóztatás

A megvalósítás időtartama: folyamatos

Sikerkritériumok: Felzárkóztató és korrepetáló foglalkozások indítása az igényeknek megfelelően.

Indikátorok:

- A szolgáltatást igénybevevők aránya
- A félévi és év végi érdemjegyek változása

Cél: A tehetséges tanulók kiszűrése és a speciális érdeklődési köröknek megfelelő, személyre szabott, kiscsoportos fejlesztés, emeltszintű érettségire felkészítő csoportok indítása

A megvalósítás időtartama: évente

Sikerkritériumok:

- Fejlesztő foglalkozások, szakkörök beindítása az igényeknek megfelelően

Indikátorok:

- A lehetőséget igénybevevők aránya
- Érdemjegyek változása
- A versenyekben részt vevők száma, versenyeredmények
- Előrehozott érettségi vizsgák száma, eredménye
- Emeltszintű érettségire való felkészítő csoportok száma és a résztvevők aránya

Cél: *A tanulóközpontúság fokozott érvényesítése az oktatási – nevelési folyamatban, személyiségfejlesztés, szaktanácsadás a tanulók jövőjét illetően*

A megvalósítás időtartama: folyamatos

Sikerkritériumok:

- A tanórákon a frontális, egyéni, csoportos tanulási formák változatos alkalmazása
- Az osztályzatok mellett a tanulók szóveges értékelése is
- A tanulói jogok ismertetése, a DÖK működtetése
- Az osztályfőnöki munkatervekbe a pályaorientáció, a pályaválasztás segítségének beépítése

Indikátorok:

- A tanulójogokkal kapcsolatos panaszok számának és jellegének változása
- Felsőoktatásba, szakképzésbe felvettek száma

Cél: *Egészséges, környezettudatos életmódra nevelés*

A megvalósítás időtartama: folyamatos

Sikerkritériumok:

- Iskolaorvos és védőnő rendszeres meghívása az osztályfőnöki órákra
- Az ide vonatkozó témák beépítése az oszt.fői tanmenetbe, tantárgyi koncentráció megvalósítása
- Egészségügyi tanfolyamokon, versenyeken való részvétel
- A gyermek- és ifjúságvédelmi felelős szerepének és hatékonyságának növelése
- Iskolapszichológus alkalmazása

Indikátorok:

- A védőnő és iskolaorvos által tartott órák számának változása
- A tanfolyamokon résztvevők számának alakulása
- A versenyeken résztvevők száma, versenyeredmények alakulása
- Gyermek- és ifjúságvédelmi felelős foglalkozásain résztvevők számának növekedése
- Iskolapszichológus által kezelt diákok létszámának változása

Cél: *Megfelelő képzettségű alkalmazotti kör kialakítása*

A megvalósítás időtartama: folyamatos

Sikerkritériumok:

- 100 %-os szakos ellátottság a nevelőtestületben
- Évente legalább két tantestületi továbbképzés
- A továbbképzési terv teljesítése

Indikátorok:

- Az alkalmazottak megfelelő képesítése
- A hiányzó szakemberek számának változása
- A továbbképzések fajtái, területei, a továbbképzéseken résztvevők számának változása

Cél: *Nyitottság és önfejlesztés az alkalmazottaknál*

A megvalósítás időtartama: 1 év, illetve folyamatos

Sikerkritériumok:

- Rendszeres módszertani továbbképzések
- Résztétel szakmai továbbképzéseken, tapasztalatcserén
- Belső képzések szervezése

Indikátorok: Továbbképzéseken résztvevők és nem résztvevők arányának változása

Cél: *Együttműködés a helyi és a kistérségi intézményekkel, szervezetekkel*

A megvalósítás időtartama: folyamatos

Sikerkritériumok:

- Működő kapcsolat a kistérség iskoláival, intézményeivel, szervezeteivel
- Működő kapcsolat a város intézményeivel, szervezeteivel

Indikátorok:

- Közös programok számának változása
- Együttműködési megállapodások száma, jellege, azok változása

Cél: *Intézményi szintű irányított önértékelési rendszer működtetése*

A megvalósítás időtartama: 3 év

Sikerkritériumok: Az értékelési, mérési rendszer hatékony működése, tapasztalatok beépítése

Indikátorok:

- Az értékelés, mérés megvalósulása
- A felmérések elemzése (dokumentumok)
- A következtetések levonása (dokumentumok a döntésekről)
- A szükséges beavatkozások száma

Cél: *Egyre hatékonyabb gazdálkodás megvalósítása*

A megvalósítás időtartama: költségvetési évenként

Sikerkritériumok:

- Optimális osztálylétszámok indítása
- Csak indokolt szakkörök, felzárkóztató és tehetséggondozó csoportok indítása
- Együttműködve a város többi középiskolájával közös iskola- pszichológus foglalkoztatása az egyre szorítóbb partneri igények kielégítésére
- Az intézmény szakiskolai évfolyamainak gyakorlati képzését felhasználjuk épületünk állagának megőrzésére

Indikátorok:

- Az őszi statisztikai adatok változása
- Csoportnaplók adatainak változása
- Iskolapszichológus alkalmazása
- Az elvégzett állagmegőrző munka piaci értéke és az önköltségi ár különbözete

Cél: *A pályázati lehetőségek fokozott kihasználása*

A megvalósítás időtartama: folyamatos

Sikerkritériumok:

- Pályázatok megjelenését figyelő team létrehozása
- A csoport tagjainak felkészültségét biztosító tanfolyamokon való részvétel
- Egyre több pályázat benyújtása

Indikátorok:

- A figyelő team megalakulása
- A pályázatírással kiképzett kollégák számának változása
- A feltárt, lehetséges pályázatok számának változása
- Az eredményes pályázatok számának változása

5. MINŐSÉGFEJLESZTÉSI RENDSZER

5.1. A vezetés elkötelezettsége és felelőssége

A minőségbiztosítási rendszerek kidolgozásának és működtetésének első számú felelőse az intézmény igazgatója. Példamutatása, és az a tény, hogy kiemelten kezeli ezt a kérdést, különös súlyt ad az ehhez kapcsolódó munkáknak.

Az intézmény vezetője által megbízott csoport elkészíti a minőségfejlesztési tervet.

Szervezetet hoz létre és működtet a minőségfejlesztési terv végrehajtására. Elkészíti és rendszeresen felülvizsgálja az intézmény stratégiai terveit.

Biztosítja a működés feltételeit, lehetőséget biztosít a jogi követelmények megismerésére, és biztosítja a jogszerű működést. Megteremti az intézményi dokumentumok összhangját a változó jogszabályokkal.

Kapcsolatot tart fenn és koordinálja a partnerekkel az együttműködést. Biztosítja az intézményben a jogok gyakorlását, ellenőrzi a kötelezettségek elvégzését.

Menedzseli az intézményt.

Felügyeli a rendszer működését.

5.2. Folyamatok, szabályzások rendszere

5.2.1. Partnerkapcsolatok irányítása

A partnerazonosítás és a partnerigény, elégedettség- és elégedetlenség - felmérés szabályzat alapján történik.

Cél: A partnerek megismerése, kommunikáció a partnerekkel.

Feladat: A partnerek által megfogalmazott igények beépítése a struktúrába.

Meglévő elemek:

MISZ 01 Partnerazonosítás

MISZ 02 Partnerigény, elégedettség- és elégedetlenség- felmérése

Fejlesztendő elemek:

A partnerekkel való kommunikáció módszerének kidolgozása, protokollkönyv létrehozása, folyamatos frissítése

5.2.2. Tervezés

Cél:

Az intézmény, mint szervezet munkája kiszámítható, egymásra épülő, ellenőrizhető tevékenységek sora legyen.

Feladat:

Érvényesüljön a stratégiai tervezés, PDCA ciklus működtetése.

Operatív tervek készüljenek (munkaterv, továbbképzési terv, tantárgyfelosztás, fejlesztési tervek).

Az elfogadott tervek mindenki számára hozzáférhetőek legyenek.

Meglévő elemek:

Éves tervek (munkaterv, továbbképzési terv, költségvetési terv)

Munka- és tűzvédelmi terv

Az előző tanév felméréseinek elemzéseiből levont következtetések alapján akciócsoport létrehozása egy adott problémakörre.

Intézkedési terv létrehozása, akciócsoport működtetése.

Fejlesztendő elemek:

Egyesített intézmények dokumentumainak:

- Pedagógiai program, SZMSZ, Házi rend, Kollektív szerződés, MIP, Közművelődési- és szabadidős program - összehangolása

Tervezési szintek összehangolása

Strukturált tervezés kiépítése

5.2.3. Ellenőrzés

Cél:

A normáknak, a jogi és belső szabályozásnak megfelelő működés biztosítása.

A külső – jogi, törvényességi, hatósági, pénzügyi – ellenőrzések megfelelő előkészítése, a munka segítése.

Az ellenőrzés során feltárt hibák javítása, a rendszer javítása a hibák kizárására.

Feladat:

Az ellenőrzési szintek meghatározása.

A vezetői ellenőrzés területeinek meghatározása.

Az ellenőrzési feladatok átruházása, ezeknek a területeknek a meghatározása, az ellenőrzés tervezése, a beszámolás, dokumentálás rendjének meghatározása.

A PDCA ciklus működtetése.

Meglévő elemek:

Fenntartói ellenőrzési terv

Az iskola tanulókra és pedagógusokra vonatkozó ellenőrzési, értékelési rendszere (2.sz. melléklet)

Fejlesztendő elemek: Az iskola belső ellenőrzési rendszerének átdolgozása

5.2.4. Mérés, értékelés

Cél:

Kiszámítható, tervezhető mérések, értékelések rendszerének működtetése annak érdekében, hogy a helyzetelemzés, tervezés objektív tényeken alapuljon, a folyamatos fejlesztés alapul szolgáljon a minőségi munkavégzéshez. Eredményes országos kompetenciamérés.

Feladat:

A meglévő mérési, értékelési gyakorlat folyamatos fejlesztése.

A bevált kérdőívek alkalmazásával összehasonlító elemzések készítése.

A mérési, értékelési eredmények beépítése a mindennapi munkába.

Meglévő elemek:

MISZ 01 Partnerazonosítás (3.sz.melléklet)

MISZ 02 Partnerigény, elégedettség- és elégedetlenség- felmérés (4.sz. m.)

MISZ 03 Irányított önértékelés (5.sz. melléklet)

Eljárásrend az országos OM mérésekkel kapcsolatos feladatokról, ha az intézmény nem érte el a jogszabályban meghatározott minimumot. (6.sz. melléklet)

5.2.4.1. A pedagógus munkakörben foglalkoztatottak teljesítményértékelése

Cél

A pedagógus értékelési rendszer kidolgozásának és alkalmazásának célja a **pedagógusok munkájának objektív és reális értékelése** a törvényi előírásoknak, a helyi Pedagógiai Programnak és Minőségirányítási Rendszernek megfelelően. Az értékelés végén *a pedagógusok tárgyilagos, megbízható képet alkothatnak* arról, hogy az eredetileg tervezett céloknak megfelelő irányításban és ütemben, *a partneri elvárásokkal összhangban végzik-e munkájukat*. Az ellenőrzés és értékelés – az önértékelési folyamattal párhuzamosan – az intézmény szabályozó dokumentumaiban rögzített módon, az intézményvezetéssel közösen kialakított szempontok szerint egyeztetett értékelési módszerekkel történik.

A pedagógus értékelés várható eredménye

A nevelőtestület és a pedagógusok számára

- a pedagógusok meghatározott területeken objektív képet kapnak a nevelő- és oktatómunka teljesüléséről a partneri elvárásokhoz képest
- közvetlen segítséget kaphatnak az értékelés alapján szükségessé vált korrekcióhoz
- *cselekvési programot fogalmazhatnak* meg a pedagógiai munka fejlesztése érdekében.

Az intézményvezető számára

- a vezető az értékelés objektív információinak segítségével követheti az intézmény szakmai munkájának eredményességét
- információkra építve hozhat szervezet-(át)alakítási döntéseket
- az objektív véleményeket figyelembe veheti a pedagógusok jutalmazásakor, illetve szakmai előmeneteli döntéseknél.

Értékelési területek, szempontok, módszerek

Ssz.	Értékelési területek	Szempontok	Módszerek
1.	Tervezés	Tanmenetek	Dokumentum-ellenőrzés
		Munkaterv	
		Versenynaptár	
2.	Szakmai munka	A végzettsége alapján mobilizálható	Óralátogatás során megfigyelés előzetes szempontsor alapján
		Óravezetés	
		Biztos, naprakész tárgyi tudás	Önértékelés
		Tanórán alkalmazott munkaformák és módszerek	
		Szemléltető és audovizuális eszközök alkalmazása	
		Tanórán kívüli tevékenységek: felzárkóztatás	
		Tanórán kívüli tevékenységek: tehetség gondozás	
		Helyi, városi, megyei, országos rendezvényeken való részvétel, illetve ezek szervezése, koordinálása	
3.	Ellenőrzés, értékelés	Számonkérés gyakorisága, formája, módja	Dokumentumelemzés, interjú, a tanulók és szülők elégedettség mérése
		Dolgozatok eredményének összevetése más osztályok mérési eredményeivel	
		Folyamatos visszajelzés a tanulóknak a teljesítményükről	
		Folyamatos visszajelzés az osztályban tanítóknak a tanulók előmeneteléről	

4.	Tanügyi nyilvántartások, dokumentációk	Osztálynaplók, haladási naplók naprakész, precíz vezetése	Dokumentum-ellenőrzés
		Törzslapok, bizonyítványok, ellenőrzők, jegyzőkönyvek megfelelő, hibátlan kitöltése	
		Beszámolók megfelelő elkészítése határidőre	
		Egyéb szükséges dokumentációk elkészítése (továbbtanuláshoz, gyermekvédelmi intézkedésekhez szükséges állásfoglalások, jegyzőkönyvek, feljegyzések)	
5.	Munkafegyelem	Pontos órakezdés és befejezés	Megfigyelés, ellenőrzés
		Értekezleteken, fogadóórákon, iskolai rendezvényeken való részvétel	
		Beosztások, helyettesítések, felügyeletek precíz, pontos betartása	
		Folyosóügyelet	
6.	Képzés, önképzés	Továbbképzési tervnek megfelelően kötelező és önként vállalt továbbképzés	Dokumentum-ellenőrzés
7.	Osztályfőnöki és egyéb nevelési munka	Közös osztályprogramok, csoport-megmozdulások gyakorisága	Elégedettségmérés, megfigyelés, önértékelés
		Diákönkormányzati, közösségi feladatok megvalósulása	
		Környezetnevelési program megvalósításában való részvétel	
		Egészségnevelési program megvalósításában való részvétel	
		Ismeri tanítványait, adottságaikat, képességeiket, érdeklődésüket, egyéni problémáikat	

8.	Rendezvények, versenyek	Ünnepségek, kulturális és sportrendezvények, egyéb iskolai rendezvények, versenyek, vetélkedők szervezése, lebonyolítása	Beszámoltatás
		Helyi, városi, megyei és országos rendezvényeken és versenyeken való aktív részvétel	
9.	Pályázatok	Pályázatok figyelemmel kísérése	Beszámoltatás
		Pályázatok írásában és megvalósításában való aktív részvétel	
10.	Szabályozó dokumentumok	Helyi szabályozó dokumentumok összeállításában, korrekciójában, átdolgozásában való szerepvállalás (pedagógiai program, házirend, IMIP, SZMSZ, kollektív szerződés)	Megfigyelés
11.	Kapcsolatrendszer	Kapcsolattartás a tanulókkal, kollégákkal, az osztályban tanító pedagógusokkal, szülőkkel	Kérdőív, interjú, elégedettség-mérés
		Kapcsolattartás a pedagógus munkáját segítő szakemberekkel, más nevelési-oktatási és egyéb intézményekkel	
12.	Személyes tulajdonságok	Tiszteletben tartja a tanulók, a szülők, a kollégák és dolgozók emberi méltóságát	Megfigyelés, óralátogatás, önértékelés
		Kommunikációs képességek: beszédmodor, megszólítás, meghallgatás, párbeszéd	
		Ismeri saját adottságait, lehetőségeit, korlátait, hibáit, a visszajelzéseket, bírálatokat pozitívan hasznosítja munkájában	
		Személyes tulajdonságai segítik az eredménye munkavégzést (megbízható, pontos, következetes, kiegyensúlyozott, feladatvállalásában aktív, empátikus)	

Az ellenőrzött területeken elért eredmények javasolt „aránya” a pedagógus értékelés folyamatában

Oktatási terület	45%	Nevelési terület	30%	Egyéb terület	25%
Tervezés	2%	Osztályfőnöki és egyéb nevelési munka	15%	Tanügyi nyilvántartások, dokumentációk	5%
Szakmai munka	32%	Rendezvények, versenyek szervezése, előkészítése, lebonyolítása	10%	Képzés, önképzés	5%
Ellenőrzés, értékelés	5%	Kapcsolatrendszer	5%	Pályázatok	5%
Munkafegyelem	6%			Szabályozó dokumentumok	5%
				Személyes tulajdonságok	5%

Dokumentáció

A fenti vizsgálatok eredményeit, illetve a megfigyelés, ellenőrzés során *feltárt tényeket* minden esetben *írásba kell foglalni*. Természetesen e dokumentumoknak tartalmazniuk kell a vizsgálat pontos idejét, helyét, a vizsgálatot vagy az ellenőrzést végző személy(ek) nevét, *s mindig a vizsgált személy tudomására kell hozni az abban foglaltakat*. A személyes megbeszéléseken, interjúkon tett megállapításokat is tényszerűen dokumentálni kell (jegyzőkönyv), törekedve az objektív, reális megközelítésre. Utalásszerű, „homályos” célzásokat, szubjektív véleményt nem tartalmazhat az értékelési dokumentációs anyag.

Fejlesztés

Minden pedagógus – az adott évben, mikor éppen az értékelésére kerül sor – a vezetői méréssel és értékeléssel párhuzamosan (azonos szempontok alapján) ***ÖNÉRTÉKELÉST*** is végez. A külső és önértékelés eredményeit a vizsgálati időszak után összevetjük, s ezek alapján fogalmazódnak meg az adott pedagógus számára az újabb célok és konklúziók (pl. szükség lehet módszertani továbbképzésre vagy önismereti tréningre küldeni a kollégát).

Hatékonyan zárhatja a vizsgálati időszakot egy ***záró, értékelő megbeszélés***, melyen minden kolléga részt vesz, aki az ellenőrzési folyamat bármely fázisában jelen volt. *Elvárás lehet, hogy a vizsgált pedagógus az eredmények ismeretében fogalmazzon meg olyan területet saját munkája során, melyen mindenképpen javítani (és hogyan!) szeretne.*

Ütemezés, résztvevők

Az adott vezetői ciklus alatt (általában öt év) az intézmény minden pedagógus kollégája essen át a fenti ellenőrző, értékelő vizsgálaton. E munka idő- és energiaigényes mind a vizsgálatot végzők, mind a vizsgált kolléga számára. Egy vizsgálat egész tanévben zajlik, s tanévenként a tantestület 20%-ára sor kerül.

A vizsgálatot végzők javasolt összetétele (3fő)

- maga a vizsgált pedagógus (önértékelést is végez!)
- 1 fő az intézményvezető javaslatára (intézményvezető-helyettes vagy munkaközösség-vezető vagy IMIP csoport vezetője)
- 1 fő a tantestületből

Megjegyzés: A másik két főt az adott évben nem értékelik!

Az értékelő beszélgetés

Az értékelő beszélgetés résztvevői:

- az értékelt,
- az igazgatóhelyettes vagy a munkaközösség-vezető vagy az IMIP csoport vezetője,
- 1 fő pedagógus,
- az igazgató.

Az értékelő beszélgetés dokumentumai

A dokumentációt az értékelő beszélgetésen résztvevők – a beszélgetésre való felkészüléshez – a beszélgetés előtt legalább egy héttel fénymásolatban megkapják.

Az értékelő beszélgetésen a jelenlévők közösen állapítják meg a tantestületi átlaghoz képest kiemelkedő és fejlesztendő területeket.

Az értékelés összesítő lapja tartalmazza:

- a kiemelkedően jó területeket,
- a fejlesztendő területeket,
- az egyéni célokat a következő értékelési ciklusra.

Eljárásrend

Ssz.	Eljárás	Határidő	Felelős
1.	A vizsgált pedagógus megnevezése	előző tanév vége	intézményvez.
2.	A vizsgálatot végző (elemző, értékelő) pedagógusok megnevezése – team-ek kialakítása	adott tanév eleje – augusztus	intézményvez.
3.	Az ellenőrizendő területek, ezek aránya, ismertetése a pedagógussal	szeptember eleje	igh., v. munkaköz.vez. IMIP csop.vez, 1 fő tanár
4.	Dokumentációs anyag elkészítése ill. rendelkezésre bocsátása (kérdőívek, partneri elégedettségmérés kérdései, szempontsorok interjúhoz, óralátogatáshoz) A vizsgált pedagógusnak mindet ismernie kell!	szeptember 15.	igh., v. munkaköz.vez. IMIP csop.vez, 1 fő tanár
5.	Óralátogatások helyének és időpontjának kijelölése (Legalább három óralátogatás javasolt, melyből kettőt a vizsgálatvezető határoz meg - melyik osztály, mikor -, egyet pedig a vizsgált személy választhat.)	szeptember 30.	igh., v. munkaköz.vez. IMIP csop.vez, 1 fő tanár
6.	Interjúk, megbeszélések időpontjának megbeszélése (pl. „november végén és április elején interjú az elvégzett munkáról, illetve dokumentumok ellenőrzése ”	szeptember 30.	igh., v. munkaköz.vez. IMIP csop.vez, 1 fő tanár
7.	Folyamatos ellenőrzés, eset-megbeszélések, elégedettségi mérések, dolgozatok (legalább két csoport dolgozatának teljes körű elemzése) ellenőrzése, vizsgálata, beszámoltatás a végzett munkáról	októbertől április végéig folyamatosan	igh., v. munkaköz.vez. IMIP csop.vez, 1 fő tanár
8.	A feltárt tényekből, eredményekből a vizsgálatot végző team következtetéseket, állításokat fogalmaz meg (írásos összegzés)	május eleje	igh., v. munkaköz.vez. IMIP csop.vez, 1 fő tanár
9.	Záró értékelő megbeszélés – tanulságok, megállapítások, előremutató javaslatok megfogalmazása	június vége	igh., v. munkaköz.vez. IMIP csop.vez, 1 fő tanár
10.	A fejlesztések ellenőrzése, értékelése	A megállapodásban rögzített időpontokban	iskolavezetés, értékelő
11.	A következő értékelés előkészítése	szeptember 1.	intézmény- vezető

5.2.4.2. A vezetői munkakörben foglalkoztatottak teljesítményértékelése

Cél

A vezető értékelési rendszer kidolgozásának és alkalmazásának célja a **felső szintű vezetők** (igazgatóhelyettes, gyakorlati oktatásvezető, gyakorlati oktatásvezető-helyettes) és a **középvezetők** (munkaközösség-vezetők, szakiskolai fejlesztési program projektvezető) munkájának objektív és reális értékelése a törvényi előírásoknak, a helyi pedagógiai programnak és minőségirányítási rendszernek megfelelően. Az értékelés végén a vezetők tárgyilagos, megbízható képet alkothatnak arról, hogy az eredetileg tervezett céloknak megfelelően, a partneri elvárásokkal összhangban végzik-e munkájukat. Az ellenőrzés és értékelés – az önértékelési folyamattal párhuzamosan – az intézmény szabályozó dokumentumaiban rögzített módon, az intézményvezetéssel közösen kialakított szempontok szerint egyeztetett értékelési módszerekkel történik.

Értékelési területek, szempontok, módszerek

Ssz.	Értékelési területek	Szempontok	Módszerek	
1.	Tervezés	A jogszabályokban előírt feladatok tervezése	1a	dokumentum-elemzés kérdőív
		A vezetői programban megfogalmazott célkitűzések megvalósítása	1b	
2.	Pedagógiai munka	Az iskolai pedagógiai munka figyelemmel kísérése, fejlesztése	2a	interjú, dokumentum-elemzés kérdőív
3.	Ellenőrzés, értékelés, ösztönzés	Belső szabályzatok megléte	3a	dokumentum-ellenőrzés kérdőív
		A meglévő szabályzatok jogszabályoknak megfelelő aktualizálása	3b	
		Az iskola ellenőrzési, értékelési rendszerének betartása	3c	
		Az ellenőrzések során feltárt hibák, hiányosságok kijavítása, pótlása megtörtént-e?	3d	
		Az ösztönző rendszer objektív alkalmazása	3e	
4.	Feltételek megteremtése	Személyi feltételek biztosítása	4a	dokumentum-elemzés kérdőív
		Tárgyi feltételek biztosítása	4b	
		Egyéb pénzügyi források feltárása, igénybe vétele	4c	
5.	Munkatársakkal való kapcsolat	Munkastílus <ul style="list-style-type: none"> ▪ informálás ▪ támogatás ▪ konfliktuskezelés ▪ bevonás a döntésekbe 	5a	kérdőív, megfigyelés dokumentum-elemzés
		Elvárása a munkatársakkal szemben	5b	

6.	Partnerkapcsolatok irányítása	Diákokkal és szülőkkel való kapcsolattartás	6a	kérdőív, interjú, megfigyelés
		A közvetett partnerekkel való kapcsolattartás	6b	
7.	Az iskola menedzselése, a vezető külső kapcsolatai	Az iskola külső megítélése a beiskolázási területen	7a	irányított önértékelés megfigyelés, dokumentum-elemzés kérdőív
		Az intézmény társadalmi szerepvállalása, és ennek médiavisszhangja	7b	
		Hatékony együttműködés a társadalmi szervezetekkel	7c	
8.	Személyes tulajdonságok	Tiszteletben tartja a tanulók, a szülők, a kollégák és dolgozók emberi méltóságát	8a	megfigyelés, kérdőív, interjú
		Kommunikációs képességek: beszédmodor, megszólítás, meghallgatás, párbeszéd	8b	
		Ismeri saját adottságait, lehetőségeit, korlátait, hibáit, a visszajelzéseket, bírálatokat pozitívan hasznosítja munkájában	8c	
		Személyes tulajdonságai segítik az eredményes munkavégzést (megbízható, pontos, következetes, kiegyensúlyozott, feladatvállalásában aktív, empátikus)	8d	
		Önképzés	8e	
		Szervezőképesség	8f	
		Munkabírási	8g	

Az ellenőrzött területeken elért eredmények javasolt „aránya” a felső szintű vezetők értékelésének a folyamatában

Vezetői tulajdonságok	63%	Személyes tulajdonságok	37%
Tervezés	17%	Munkatársakkal való kapcsolat	15%
Pedagógiai munka	8%	Partnerkapcsolatok irányítása	7%
Ellenőrzés, értékelés, ösztönzés	15%	Személyes tulajdonságok	15%
Feltételek megteremtése	15%		
Az iskola menedzselése, a vezető külső kapcsolatai	8%		

Az ellenőrzött területeken elért eredmények javasolt „aránya” a középvezetők értékelésének a folyamatában

Vezetői tulajdonságok	60%	Személyes tulajdonságok	40%
Tervezés	10%	Munkatársakkal való kapcsolat	15%
Pedagógiai munka	12%	Partnerkapcsolatok irányítása	10%
Ellenőrzés, értékelés, ösztönzés	18%	Személyes tulajdonságok	15%
Feltételek megteremtése	15%		
Az iskola menedzselése, a vezető külső kapcsolatai	5%		

Dokumentáció

Az értékelés *eredményeit* minden esetben *írásba kell foglalni*. Természetesen e dokumentumoknak tartalmazniuk kell az értékelés pontos idejét, helyét, az értékelést vagy az ellenőrzést végző személy(ek) nevét, *s mindig az értékelt személy tudomására kell hozni az abban foglaltakat*. A személyes megbeszéléseken, interjúkon tett megállapításokat dokumentálni kell, törekedve az objektív, reális megfogalmazásra. Utalásszerű, „homályos” célzásokat, szubjektív véleményt nem tartalmazhat az értékelési dokumentációs anyag.

Fejlesztés

Minden vezető – az adott évben, mikor éppen az értékelésére kerül sor – a méréssel és értékeléssel párhuzamosan (azonos szempontok alapján) ***ÖNÉRTÉKELÉST*** is végez. A külső és önértékelés eredményeit a vizsgálati időszak után összevetjük, s ezek alapján fogalmazódnak meg az adott vezető számára az újabb célok és konklúziók.

Hatékonyan zárhatja a vizsgálati időszakot egy ***záró, értékelő megbeszélés***, melyen minden kolléga részt vesz, aki az ellenőrzési folyamat bármely fázisában jelen volt. *Elvárás lehet, hogy a vizsgált vezető az eredmények ismeretében fogalmazzon meg olyan területet saját munkája során, melyen mindenképpen javítani (és hogyan!) szeretne.*

Ütemezés, résztvevők

Az adott vezetői ciklus alatt (általában öt év) az intézmény vezetői essenek át a fenti ellenőrző, értékelő vizsgálaton. Ez a munka idő- és energiaigényes mind a vizsgálatot végzők, mind a vizsgált kolléga számára. *Egy vizsgálat egész tanévben zajlik, s tanévenként a vezetők 20%-ára sor kerül.*

A vizsgálatot végzők javasolt összetétele (3 fő)

- maga a vizsgált vezető (önértékelést is végez!)
- 1 fő intézményvezető vagy igazgatóhelyettes vagy gyakorlati oktatásvezető
- 1 fő a tantestületből vagy a munkaközösség-vezető

5.2.5. Nevelés – oktatás

Cél:

Az iskolai dokumentumokban megfogalmazott értékeknek, alapelveknek megfelelően működünk.

A biztos alapkészségek birtokában korszerű, használható és alkalmazható tudásra tegyenek szert tanulóink, és legyenek képesek boldogulni szűkebb és tágabb környezetükben.

Az iskolánkba járó tanulók fizikai és lelki egyensúlyának megteremtésére törekedünk.

Feladat:

Egyeztetés után a partneri igényeknek és a lehetőségeknek megfelelő képzési kínálat kialakítása.

A szülőknek és a tanulóknak tetsző, hasznos, nevelési-oktatási céljainkat szolgáló szabadidős, tanórán kívüli tevékenységek biztosítása.

A pedagógusok közötti együttműködés folyamatának biztosítása a nevelési – oktatási közös követelmények érvényesítésére.

A tanulás támogatása, ennek érdekében a megfelelő körülmények biztosítása.

A neveltségi szint emelése.

A pedagógusok célirányos továbbképzése.

A meglévő Comenius I. folyamatok működtetése és fejlesztése.

Meglévő elemek:

Partnerigény, elégedettség- és elégedetlenség- felmérés

Az iskolai könyvtár közművelődési tevékenysége folyamatosan magas színvonalon működik

Szakköri tevékenységek

Szakmai munkaközösségek éves terve

Fejlesztendő elemek:

Pedagógiai program

Házirend

Pedagógus továbbképzési terv

Illemtani kódex

Tudnivalótár kezdő pedagógusoknak

Iskolapszichológus alkalmazása

Szabadidő-szervező alkalmazása

A korábban külön-külön működő munkaközösségek tevékenységének összehangolása, módszerek közelítése.

5.2.6. Folyamatos fejlesztés

Az intézmény évente felülvizsgálja minőségirányítási rendszerét.

Új célokat tűz ki, feladatokat határoz meg. A feladatok végrehajtását, a célok megvalósulását ellenőrzi, és szükséges mértékben fejleszti a folyamatokat és a működést (PDCA).

A pedagógus értékelés folyamatában végrehajtott változtatások

1. Az értékelésben részt vevőknek az értékelést vezető pedagógus szeptemberben tartsa az első tájékoztató megbeszélést!
2. A két interjú helyett csak egy interjút készüljön április hónapban!
3. Az óralátogatások jegyzőkönyvét az órát látogató két értékelő pedagógus közösen készítse el!
4. A szülői kérdőíveket a februári szülői értekezleten töltsék ki a szülők!
5. A tanári munka értékelési összesítő lapját nem kell kitölteni, csak az értékelés összesítő lapját!
6. Az óralátogatási jegyzőkönyv értékskálájában a 3-as érték jó, átlagos megnevezés átlagosra változott.

6. A MINŐSÉGIRÁNYÍTÁSI PROGRAM KIALAKÍTÁSÁHOZ SZÜKSÉGES FEJLESZTÉSEK, FELADATOK

Fejlesztési feladatok	Időskála	Bemenet, források, információk	Kimenet, eredmények, dokumentumok	Felelősök funkciói
A partnerekkel való kommunikáció módszerének kidolgozása	1 év	<p>Pedagógusokkal, szülőkkel, diákokkal, DÖK-vel, SZMK-val, iskolaorvossal, kollégiummal: Munkaterv szerinti nevelési értekezletek, osztályozó értekezletek, eseti értekezletek, fogadóórák, szülői értekezletek, munkaközösségi megbeszélések. Tanügyi dokumentumok elkészítéséhez, fejlesztéséhez kapcsolódó tevékenységek . Iskolai rendezvények, vizsgák, pályázatok, versenyek előkészítése, lebonyolítása, dokumentumok elkészítése. Kapcsolattartás a DÖK-vel, SZMK-val, iskolaorvossal és a kollégiumi nevelőkkel. A diákság tájékoztatása az őket érintő kérdésekről.</p> <p>Nem pedagógusokkal: A gyakorlati oktatásvezető, és a gondnok napi munkamegbeszélést tart a hozzá tartozó dolgozókkal.</p> <p>Fenntartóval, Kalocsa Város Okt. Int. Gazd. Szervezetével: Az intézmény vezetője és általános igazgatóhelyettese rendszeres kapcsolatot tart fenn.</p> <p>Szakmai Tanácsadó Testület: Véleményének kikérése az iskolában folyó szakképzéssel kapcsolatban.</p> <p>A közvetett partnerekkel: Az iskoláról szóló tájékoztatók rendszeres megjelentetése és az érintettekhez való eljuttatása. Általános iskolai pályaválasztási szülői értekezleteken és osztályfőnöki órákon való részvétel. Pályaválasztási kiállításon részvétel. Az iskolai élet fontos eseményeiről, kiemelkedő tanulmányi és sport eredményeiről a helyi média tájékoztatása. A város vezetőinek, egyéb közvetett partnereinek meghívása kiemelt rendezvényeinkre. A szakképzési alaphoz hozzájáruló cégek képviselőinek szakmai találkozó szervezése. Napi kapcsolat fenntartása a szakképzésben résztvevők képviselőivel. A protokoll könyv létrehozása, folyamatos frissítése. Az iskolai honlap naprakészen tartása Idegen nyelvű tájékoztató készítése a külföldi vendégek részére</p>	<p>A meglévő bemeneti források egységes dokumentumba rendezése és szabályozott tervezése.</p> <p>Újságcikkek, riportok, tájékoztató füzetek</p> <p>Szakember-találkozó</p> <p>Protokoll könyv</p> <p>Honlap</p>	<p>igazgató ig.helyettesek munkaköz.vezetők DÖK</p> <p>gyak. oktatásvezető gondnok</p> <p>igazgató ált. ig.helyettes</p> <p>igazgató szakmai ig.helyettes gyakorlati okt.vezető</p> <p>szakmai ig.helyettes</p> <p>igazgató, gyak. okt. vez., szakmai ig.h.</p> <p>sz.ig.h.,gyak.okt.v. igazgató</p> <p>igazgató</p> <p>gyak.okt. vezető</p> <p>szakmai ig.h., gyak.okt.vez. szakmai ig.h.</p> <p>rendszergazda nyelvi munkaköz.vezető</p>
Az egyesített intézmények Pedagógiai programjának, SZMSZ-ének, Házirendjének,	1 év	Munkaközösségi munkaterv, fenntartói előírások, OM éves előírásai, verseny és rendezvénynaptár, Pedagógiai intézeti tájékoztatók	Egységes, szabályozott stratégiai és operatív terv iskolai munkaterv	igazgató kibőv. iskolavezetés

Kollektív szerződésének és MIP-jének összehangolása; Tervezési szintek összehangolása; Strukturált tervezés kiépítése				
Az iskola belső ellenőrzési rendszerének átdolgozása	1 év	Az összevonás előtti intézmények belső ellenőrzési tervei	Egységes belső ellenőrzési terv és beszámoló	igazgató
A pedagógusok, vezetők teljesítmény-értékelési rendszerének kidolgozása	fél év	Értékelési területek, szempontok, módszerek, eljárásrend	Kérdőívek, szempontsorok az interjúhoz, óralátogatáshoz	IMIP csoport
Viselkedési normák megismertetése, betartásuknak következetes erősítése	1 év	Pedagógiai program, Házi rend, szakirodalom	Illemtani kódex, Tudnivalótár kezdő pedagógusoknak, A dokumentumok közzététele, a bennük foglalt követelmények számonkérése	1.sz. akciócsoport 1.sz. akciócsoport tantestület

7. A DOKUMENTUMOK KEZELÉSÉNEK RENDJE

A minőségirányítási dokumentumokat az iskolában érvényben lévő Ügyviteli és iratkezelési szabályzat szerint kezeljük.

Hozzáférhető minden alkalmazott számára az igazgatói irodában és a könyvtárban elhelyezett nyomtatott példány, illetve a tanáriban elhelyezett számítógépen, valamint a www.dozsa-kcsa.sulinet.hu honlapunkon.

8. MELLÉKLETEK

1.sz. melléklet: Kalocsa Város Önkormányzatának elvárásai a helyi közoktatási rendszer működésével kapcsolatban

2.sz. melléklet: Az iskola ellenőrzési, értékelési rendszere

3.sz. melléklet: MISZ 01 Partnerazonosítás

4.sz. melléklet: MISZ 02 Partnerigény, elégedettség- és elégedetlenség - felmérés

5.sz. melléklet: MISZ 03 Irányított önértékelés

6.sz. melléklet: Az országos OM mérésekkel kapcsolatos feladatok eljárás rendje

7. sz. melléklet: A pedagógus teljesítményértékelés vezetői kérdőíve

8. sz. melléklet: A pedagógus teljesítményértékelés tanári kérdőíve

9. sz. melléklet: Önértékelő lap

10. sz. melléklet: Óralátogatási jegyzőkönyv

11. sz. melléklet: Tanulói kérdőív

12. sz. melléklet: Szülői kérdőív

13. sz. melléklet: A pedagógus értékelés interjúihoz javasolt kérdések

14. sz. melléklet: Az értékelés összesítő lapja

15. sz. melléklet: KÖZÉPVEZETŐK TELJESÍTMÉNYÉRTÉKELÉSE
(munkaközösség-vezetők, szakiskolai fejlesztési program projektvezető)
Az értékelést végző neve:
(intézményvezető vagy igazgatóhelyettes vagy gyakorlati oktatásvezető)

16. sz. melléklet: KÖZÉPVEZETŐK TELJESÍTMÉNYÉRTÉKELÉSE
(munkaközösség-vezetők, szakiskolai fejlesztési program projektvezető)
Az értékelést végző neve:
(munkaközösség-vezető vagy 1 fő a tantestületből)

17. sz. melléklet: KÖZÉPVEZETŐK TELJESÍTMÉNYÉRTÉKELÉSE
(munkaközösség-vezetők, szakiskolai fejlesztési program projektvezető)
ÖNÉRTÉKELÉS

18. sz. melléklet: A FELSŐ SZINTŰ VEZETÉS TELJESÍTMÉNYÉRTÉKELÉSE
(igazgatóhelyettes, gyakorlati oktatásvezető, gyakorlati oktatásvezető-helyettes)
Az értékelést végző neve:
(intézményvezető vagy igazgatóhelyettes vagy gyakorlati oktatásvezető)

19. sz. melléklet: A FELSŐ SZINTŰ VEZETÉS TELJESÍTMÉNYÉRTÉKELÉSE
(igazgatóhelyettes, gyakorlati oktatásvezető, gyakorlati oktatásvezető-helyettes)
Az értékelést végző neve:
(munkaközösség-vezető vagy 1 fő a tantestületből)

20. sz. melléklet: A FELSŐ SZINTŰ VEZETÉS TELJESÍTMÉNYÉRTÉKELÉSE
(igazgatóhelyettes, gyakorlati oktatásvezető, gyakorlati oktatásvezető-helyettes)
ÖNÉRTÉKELÉS

1. sz. melléklet

Kalocsa Város Önkormányzatának elvárásai a helyi közoktatási rendszer működésével kapcsolatban:

- a nevelési-oktatási intézmények jogszerűen, törvényszerűen, költségorientáltan, költség-hatékonyan, eredményesen működjenek;
- a nevelési-oktatási intézmények
 - garantálják a minőségi, a tanulók fejlődését folyamatosan segítő nevelést, oktatást,
 - a városban és a beiskolázási körzetben élő gyermekek, tanulók számára biztosítsák a tankötelezettség teljesítését, az intézmények közötti átjárhatóság és a tanulmányok folytathatóság elvének gyakorlati érvényesítését;
- Kalocsa Város Óvodája biztosítsa a város gyermekei számára a teljes körű óvodai oktató-nevelő tevékenységet;
- a közoktatási rendszerbe kerüléstől a közoktatási rendszerből való kikerülésig nyomon követhető legyen a gyermek, a tanuló előmenetele, egyéni tanulási útja;
- a város nevelési-oktatási intézményei rugalmasan alkalmazkodjanak a felmerülő társadalmi, gazdasági változásokhoz, igényekhez; erősödjön az iskola közvetítő szerepe;
- a város nevelési-oktatási intézményei őrizzék meg sajátos arculatukat;
- a nevelési-oktatási intézményekben stabil, innovatív nevelőtestületek működjenek;
- a nevelési-oktatási intézmények adjanak konkrét és megfelelő színvonalú tájékoztatást a szülőknek, tanulóknak és a fenntartónak arról, hogy az oktatás milyen időtávon, milyen szolgáltatásokkal és minőségben biztosított az adott intézményben;
- a jóváhagyott nevelési, pedagógiai program alapján a „hozzáadott pedagógiai érték” mérhető, értékelhető legyen;
- minőségelvű, partnerközpontú működés legyen a jellemző, melynek alapja az intézmények minőségirányítási programja;
- a nevelési-oktatási intézmények nyújtsanak segítséget a gyermekeknek mentális problémáik kezeléséhez, tanulmányaik sikeres folytatásához, majd befejezéséhez;
- a nevelési-oktatási intézményekben hatékonyan működjön a gyermek- és ifjúságvédelem, napi kapcsolat legyen a kapcsolódó intézményekkel;
- készítsen fel az iskola az élethosszig történő tanulásra, önművelésre.

Dózsa György Gazdasági, Műszaki Szakközépiskola és Szakiskola

Feladatok	Várható eredmények	Módszerek, eljárások	Felelősök, közreműködők	Határidők
A központi előírások (tantervek) figyelembevételével a pedagógiai program felülvizsgálata, átdolgozása, éves ütemezése, beválás ellenőrzése.	Tudatos tervezés, A követelményeknek való megfelelés	Éves tervezés, Ellenőrzés, Értékelés,	Igazgató és helyettesek Tagozatvezető Szaktanárok	2004. június 30. és folyamatos
Intézményi minőségirányítási program elkészítése, folyamatos végrehajtása	A program alapján működik az iskola minőségfejlesztési rendszere.	Helyzetértékelés, Fejlesztési terv, Partneri elégedettség értékelése	Igazgató	2004. június 30. működtetés folyamatosan
Átjárhatóság biztosítása a város középfokú oktatási intézményei között	A közismereti tárgyak oktatása, követelményei, értékelése közelíti az egységességet.	Együttműködés a város szaktanárai között	Munkaközösség-vezetők	Folyamatos
A képzésben érdekelt partnerekkel való együttműködés	A végzettek, szakmával rendelkezők elhelyezkedési aránya nő	Fenntartóval, kamarákkal, munkaügyi központtal való együttműködés	Igazgató Igazgatóhelyettes	Folyamatos Profilmódosítás: minden év október 15-ig
A szakképzés iránti igények megismerése, lebontása, beépítése az iskola munkájába. Tudatos beiskolázás.	A szakképzésben résztvevő tanulók szaktudása piacképesé válik.	Szakképzési évfolyamok erősítése, többszintű képzés biztosított átjárhatósággal	Igazgató Szakmai igazgatóhelyettes Gyakorlati oktatásvezető	Folyamatos
Tehetséggondozás, felzárkóztatás	Egyenlő esélyek megteremtése a munkába álláshoz.	Felkészítő, felzárkóztató foglalkozások, egyéni képességfejlesztés	Szaktanárok Szakoktatók	Folyamatos
Mérési-értékelési rendszer működtetése	Összevetés a pedagógiai program célmeghatározásaival	Tantárgyi mérések, értékelések	Igazgató Igazgatóhelyettes	Tanév elején és tanév végén

Pályaorientáció, pályaválasztás segítése	Sikeres felsőfokú tanulmányok, illetve szakképzésbe való bekapcsolódás	Személyiségfejlesztés, szaktanácsadás	Osztályfőnökök	Folyamatos
Taneszköz-ellátottság fejlesztése	Az ellátottság közelíti a rendeletnek való megfelelést	Az eszközjegyzék áttekintése. Ésszerű igények felmérése. Pályázatok készítése.	Igazgató	Folyamatos
Humán erőforrás tervének elkészítése	A törvényi új feladatoknak megfelelés	Továbbképzési, beiskolázási terv, Jelentkezés, elfogadás (az iskola igényei alapján).	Igazgató	277/1997. (XII.22.) Korm. r. szerint
Munkaerő-gazdálkodásban együttműködés a város többi iskolájával	A munkaerő hatékony kihasználása, egyenletes terhelés	Tudatos tervezés, beiskolázások tervezése, kapcsolattartás a többi iskola vezetőjével, áttanítás	Igazgató Szaktanárok	Folyamatos
Kapcsolattartás a szülőkkel, a fenntartóval	Egységes szemlélet alakul ki a szülők és az iskola között, valamint az iskola és fenntartó között.	Szülői értekezletek, fogadóórák, Fenntartói megbeszélések.	Igazgató Osztályfőnökök Tanárok, tanítók	Folyamatos
Hatékony gazdálkodás: Optimális osztálylétszámok, férőhely-kihasználtság kialakítása	Törvény szerinti létszámok	Előrejelzések értékelése, évenkénti felülvizsgálat.	Igazgató	Beiskolázás időszaka
Együttműködés a gazdasági szervezettel	A költségvetés takarékos teljesítése	A havi információk elemzése	Igazgató OIGSZ vezető	Havonta
Munkavédelmi, balesetvédelmi felülvizsgálat	Biztonságos tantermek, tanműhelyek, eszközök	Az oktatási helyszínek bejárása. Jegyzőkönyv készítése	Igazgató Munkavédelmi felelős	Tanévkezdéskor szükség szerint

AZ ISKOLA ELLENŐRZÉSI, ÉRTÉKELÉSI RENDSZERE

2. sz. melléklet

	TERÜLET	ELLENŐRZÉS					ÉRTÉKELÉS				
		Mérési pont	módszer	gyakoriság	dokumentáció	felelős	Mérési pont	módszer	gyakoriság	dokumen-táció	felelős
TANULÓK	Tanulmányi munka	belső ell. szerint esetenként	dokumentum - elemzés	negyed-évente	napló, ellenőrző	oszt. fők ig.h. igazgató	folyamatos tanmenet szerinti félév, év vége	szóbeli írásbeli	eseti tanm. szerinti, félévente	ellenőrző, napló bizonyítvány törzslap	szaktanár
	Verseny-eredmények	tanévvégi értékelés	elemzés	évente	összesítések, jegyzőkönyvek	igazgató ig.h. mkv.	versenyek	írásbeli, szóbeli, gyakorlati	évente	jegyzőkönyv	szaktanár
	Vizsgák	évvége			jegyzőkönyv	igazgató ig.h.	vizsga	írásbeli, szóbeli, gyakorlati	évente	jegyzőkönyv	vizsgáztató
	Magatartás	folyamatos oszt. érték.	óralátogatás megbeszélés	folyamat. félévente	feljegyzés	igazgató ig.h.	félév, év vége	önértékelés megbeszélés	félévente	napló	oszt. fők
	Szorgalom	folyamatos oszt. érték.	óralátogatás megbeszélés	folyamat. félévente	feljegyzés	igazgató ig.h.	félév, év vége	önértékelés megbeszélés	félévente	napló	oszt. fők
	Fegyelmi ügyek	esetenként	dokumentum -elemzés megbeszélés	esetenként	jegyzőkönyv	ig.h.	félév, év vége	megbeszélés	félévente	jegyzőkönyv	igazgató
	Jutalmazások (motiváció)	negyed-évente hetenként	dokumentum -elemzés	rendszeres	feljegyzés megbeszélés hirdetés	igazgató ig.h. mkv	negyed-évente, esetenként	önértékelés dokumentum -elemzés	negyed-évente, esetenként	napló, ellenőrző, bizonyítvány törzslap	igazgató, ig.h. oszt. fő szaktanár
	Belső mérések	tanmenet és ped. program szerint	dokumentum - elemzés	folyamatos	napló	ig.h. szaktanár	tanmenet és pedag. program szerint	írásbeli szóbeli	rendszeres	napló	szaktanár munkaköz. vezető
	Külső mérések	esetenként	írásbeli	esetenként	jegyzőkönyv	ig.h.	esetenként	írásbeli	eseti	jegyzőkönyv	ig.h.
	PEDAGÓGUSOK	Tanmenet, program	IX. 10.	dokumentum -elemzés	évente	tanmenet	ig.h.	félév év vége	beszámoló	félévente	jegyzőkönyv
Tankönyv, taneszköz		IX. 15., II.15.	dokumentum -elemzés megbeszélés	félévente	rendelések, leltári jegyzőkönyv	ig.h.	félév, év vége	beszámoló	félévente	jegyzőkönyv	igazgató
Osztályfőnöki, munkaköz. vez. tevékenység		munkaterv szerint	óralátogatás dok.-elemzés megbeszélés	munkaterv szerint	feljegyzés	igazgató ig.h.	félév év vége	beszámoló	félévente	jegyzőkönyv	igazgató
Pedagógusok munkája		munkaterv szerint	óralátogatás dokumentum -elemzés	munkaterv szerint	feljegyzés napló	igazgató ig.h. mkv.	félév, évvége	beszélgetés, dokumentum-elemzés	félévente	feljegyzések	igazgató
Munkaközösségi szakmai munka		munkaterv szerint	óralátogatás iskolai elemzés beszélgetés	munkaterv szerint	napló feljegyzés	igazgató ig.h.	tanév vége	önértékelés	évente	jegyzőkönyv	igazgató ig.h.

ISKOLA	Házirend	folyamatos	iskolabejárás óralátogatás dokumentum -elemzés	folyamatos	feljegyzés	igazgató ig.h.	évente	beszámoló	évente	jegyzőkönyv	igazgató
	Ügyeleti rendszer	folyamatos	dokumentum -elemzés beszámoltatás	folyamatos	feljegyzés	igazgató ig.h.	évente	beszámoló	évente	jegyzőkönyv	igazgató
	SZMSZ, Pedagógiai program végrehajtása	ig. utasítás szerint	jogszabály és dokumentum elemzés	2 évente	feljegyzés	igazgató	2 évente	beszámoló	2 évente	jegyzőkönyv	igazgató
	Comenius 2000 I. modell	folyamatos szabályozás szerint	irányított önértékelés	három- évente	jegyzőkönyv	minőségügyi vezető	folyamatos szabályozás szerint	EFQM	három évente	jegyzőkönyv	minőségügyi vezető

Dózsa György Gazdasági, Műszaki Szakközépiskola és Szakiskola	COMENIUS 2000 I. intézményi modell PARTNERAZONOSÍTÁS MISZ 01	44. oldal 0. módosítás
--	---	-----------------------------------

PARTNERAZONOSÍTÁS

1. Szabályozás célja:

A Dózsa György Szakközépiskolában szabályozni a partnerazonosítás folyamatát.

2. Szabályozás érvényességi tartománya:

Ezen szabályozás a kiadás napjától érvényes a Dózsa György Szakközépiskola rendszeresen, vagy rendkívüli alkalomból végzett partnerazonosítási tevékenységeire.

3. Folyamat leírása

A partnerek azonosításának folyamatát az alábbi táblázat tartalmazza. Az 1-3 pontokban jelzett tevékenységeket legalább évente egyszer kell elvégezni október-december hónapokban. A 4 pontban jelzett tevékenységet szükség szerint, a minőségirányítási csoportvezető döntése alapján esetenként kell elvégezni. A partnerazonosítás felelőse a minőségirányítási csoport (MAG-TEAM) vezetője.

Sor-szám	Tevékenység	Felelős:	Végrehajtó	Módszer	Dokumentáció
1.	Partnerek azonosítása, szükség esetén partnerlista kiegészítése	Minőségirányítási csoportvezető	Minőség-irányítási csoport	Ötletbörze,	Flip-chart
2.	Partnerek csoportosítása közvetlen és közvetett partnerekre	Minőségirányítási csoportvezető	Minőség-irányítási csoport	Csoport megbeszéli	Közvetett és közvetlen partnerek listája
3.	Partnerek képviselőinek azonosítása	Minőségirányítási csoportvezető	Minőség-irányítási csoport	Csoport megbeszéli	Közvetett és közvetlen partnerek listája
4.	Partnerek fontosságának súlyozása	Minőségirányítási csoportvezető	Teljes tantestület	Súlypontozás: 10 pont tetszőleges elosztása, összegzés	Súlyozott partnerlista

Kalocsa, 2004. 04. 16.

Készítette:

Jóváhagyta:

Minőségirányítási csoportvezető

Igazgató

Dózsa György Gazdasági, Műszaki Szakközépiskola és Szakiskola	COMENIUS 2000 I. intézményi modell PARTNEREK IGÉNY-, ELÉGEDETTSÉG-ÉS ELÉGEDETLENSÉG-FELMÉRÉSE MISZ 02	45. oldal 0. módosítás
--	--	---

PARTNEREK IGÉNY-, ELÉGEDETTSÉG-ÉS ELÉGEDETLENSÉG-FELMÉRÉSE

1. A szabályozás célja:

A Dózsa György Szakközépiskolában szabályozni a partneri igényfelmérés folyamatát, és ezzel biztosítani az ismételhetőséget és az eredmények összehasonlíthatóságát.

2. A szabályozás érvényességi tartománya:

Ezen szabályozás a kiadás napjától érvényes a **Dózsa György Szakközépiskola** rendszeresen, vagy rendkívüli alkalomból végzett partneri igényfelmérési tevékenységeire. A partneri igényfelmérésre az alábbi módszereket alkalmazza az iskola:

1. Kérdőíves felmérés
2. Egyéni vagy kiscsoportos interjúk
3. Fókuszcsoportos felmérés

3. A folyamat leírása

A partnerek azonosítását és igényeik felmérését legalább évente egyszer kell elvégezni október-december hónapokban. A rendszeres éves igényfelmérésen kívül az iskola igazgatója rendkívüli felmérést is elrendelhet, ha úgy ítéli meg, hogy a partneri körben, a partneri kör igényeiben lényegi változások történhettek. A partnerazonosítás és igényfelmérés felelőse a minőségirányítási csoport (MAG-TEAM) vezetője.

Akár rendszeres, akár rendkívüli igényfelmérésről van szó, a folyamat lépései ugyanazok.

Sor- szám	Tevékenység	Felelős:	Végrehajtó	Módszer	Dokumentáció
1.	Igényfelmérésbe bevont partnercsoportok kiválasztása	Igazgató	Igazgató	Vezetői döntés	Jelölés, aláírás a partnerlistán
2.	Felmérési módszer kiválasztása	Minőségirányítási csoportvezető	Minőség-irányítási csoport	Konszenzusos döntés	Csoportülés- emlékeztető
3.	Felmérésben résztvevők körének (minta, csoport) kiválasztása	Minőségirányítási csoportvezető	Minőség-irányítási csoport	Konszenzusos döntés	Csoportülés- emlékeztető
4.	Felelősök kijelölései	Igazgató	Igazgató	Vezetői döntés	Megbízólevél

Dózsa György Gazdasági, Műszaki Szakközépiskola és Szakiskola	COMENIUS 2000 I. intézményi modell PARTNEREK IGÉNY-, ELÉGEDETTSÉG-ÉS ELÉGEDETLENSÉG-FELMÉRÉSE MISZ 02	46. oldal 0. módosítás
--	--	---

Sor- szám	Tevékenység	Felelős:	Végrehajtó	Módszer	Dokumentáció
5	Felmérés előkészítése - kérdéslisták kidolgozása - kérdőívek összeállítása - időtervek készítése	Kijelölt felelős	Kijelölt felmérő csoport	Csoport munka	Kérdéslisták kérdőívek, interjútervek vizsgálati terv
6.	Felmérés végrehajtása	Kijelölt felelős	Kijelölt felmérő csoport	Választott módszer	- Kitöltött kérdőívek - Interjú feljegyzések - Fókusz-csoportos felmérés feljegyzései
7.	Eredmények elemzése	Kijelölt felelős	Kijelölt felmérő csoport	Választott módszer szerint	Összefoglaló partneri igényekről
8.	Eredmények bemutatása a vezetőknek és a nevelőtestületnek	Kijelölt felelős	Kijelölt felelős	Prezentáció	Fóliák, jelenléti ívek, emlékeztetők
9.	Eredmények bemutatása partnereknek	Kijelölt felelős	Kijelölt felelős	Prezentáció	Fóliák, jelenléti ívek, emlékeztetők

A partneri igények felmérésekor irányelvként be kell tartani az alábbiakat:

1. Tudatosan kell dönteni abban a kérdésben, hogy az előző felmérés(ek) számszerű eredményeivel össze kívánjuk-e hasonlítani az eredményeket. Ha igen, akkor azonos módszert kell választani, és az alkalmazott kérdések legalább 80 %-ban meg kell, hogy egyezzenek az előző felmérés(ek)ben alkalmazottakkal. Egyéb esetben a számszerű összehasonlítás tilos, és különös gonddal kell eljárni, ha az iskola időbeni fejlődésével kapcsolatban vonunk le következtetéseket.
2. Kérdőíves felméréseknél szigorúan ügyeljünk arra, hogy az adott válaszok személyre való visszakereshetősége lehetetlen legyen.
3. Minden keletkező dokumentumot, elemzést meg kell őrizni. Kérdőíveket és elsődleges (interjún készült) feljegyzéseket egy évig, az elemzéseket, összesítőket és egyéb másodlagos feljegyzéseket 10 évig. A megőrzésért a minőségirányítási csoport vezetője a felelős.
4. A felmérésbe bevont partnerek részére 2 hónapon belül visszacsatolást kell adni a felmérés eredményeiről. Minden partnerigény-felmérésről tájékoztatást kap a teljes nevelőtestület.

. sz.. melléklet

<p style="text-align: center;">Dózsa György Gazdasági, Műszaki Szakközépiskola és Szakiskola</p>	<p style="text-align: center;">COMENIUS 2000 I. intézményi modell</p> <p style="text-align: center;">PARTNEREK IGÉNY-, ELÉGEDETTSÉG-ÉS ELÉGEDETLENSÉG-FELMÉRÉSE</p> <p style="text-align: center;">MISZ 02</p>	<p style="text-align: center;">47. oldal</p> <p style="text-align: center;">0. módosítás</p>
---	---	--

5. Valamennyi igényfelmérésnél az előző két évi felmérés dokumentációját át kell tanulmányozni, és a tapasztalatokat be kell építeni a folyamatba.
6. A tanulói és a szülői igényeket, elégedettséget és elégedetlenséget évente, kérdőíves módszerrel vizsgáljuk. A vizsgálati mintába 50 diák kerül be. Az iskolában legnagyobb homogén csoportnak egy osztályt tekintünk. Az 50 főt az egyes osztályok létszámának arányában bontjuk. Három osztály esetében, mivel két szakmacsoportban is képezzük a tanulókat, tovább osztjuk a kapott értéket az adott szakmacsoport létszámának megfelelően. Az egyes osztályokból a megadott létszámú tanuló kiválasztása véletlenszerűen történik. Az osztály létszámának megfelelő számozott cédulát kalapból húzzuk ki. Az azonosítás az adott napló sorszámaival történik, hiányzás esetén a névsorban következő tanuló kerül a mintába.
7. A 13-14. évfolyamokon, a kis létszám (20 fő) és az eltérő életkor (felnőttek) illetve az eltérő képzési forma (akkreditált) miatt, mindenkit megkeresünk a kérdőívvel. Az itt kapott eredményeket külön kell kezelni, nem vonható össze a 9-12. évfolyamok eredményeivel.
8. A felmérésbe bevont diákok szüleit kérdőíves felméréssel vizsgáljuk, így a szülők kiválasztása is véletlenszerű.
9. Az interjúkat és a csoportos felméréseket írott interjúterv vagy kérdésjegyzék alapján kell végrehajtani. Az interjú vagy felmérés alatt készített jegyzeteket le kell tisztázni, és eredményként a feldolgozott anyagot kell megőrizni.

Kalocsa, 2004. 04. 16.

Készítette:

Minőségirányítási csoportvezető

Jóváhagyta:

Igazgató

<p>Dózsa György Gazdasági, Műszaki Szakközépiskola és Szakiskola</p>	<p>COMENIUS 2000 I. intézményi modell IRÁNYÍTOTT ÖNÉRTÉKELÉS MISZ 03</p>	<p>48. oldal 0. módosítás</p>
---	---	--

1. A szabályozás célja:

A **Dózsa György Gazdasági, Műszaki Szakközépiskola és Szakiskolában** szabályozni az irányított önértékelés folyamatát, és ezzel biztosítani az ismételhetőséget és az eredmények összehasonlíthatóságát.

2.A szabályozás érvényességi tartománya:

Ezen szabályozás a kiadás napjától érvényes a **Dózsa György Gazdasági, Műszaki Szakközépiskola és Szakiskolában** az irányított önértékelés végrehajtására.

3. A folyamat leírása

Az irányított önértékelést háromévente kell elvégezni március-április hónapokban. Az irányított önértékelés felelőse a minőségirányítási csoport (MAG-TEAM) vezetője.

Az irányított önértékelés eszközei az 1. sz. mellékletben található véleményfelmérő lapok és a 2. számú mellékletben levő adatgyűjtő lapok. Az irányított önértékelés célja: a fejlesztendő területek és az erősségek beazonosítása, az intézményi működés jelentős és jellemző folyamatainak és tényezőinek vizsgálatával.

Az irányított önértékelés területei a következők:

1. A vezetés értékelése
2. Stratégiai és operatív tervezés
3. A dolgozók irányításának értékelése
4. Erőforrások értékelése
5. A folyamatok és szabályozottságuk értékelése
6. A folyamatos fejlesztés alkalmazásának szintje
7. A szervezeti kultúra értékelése
8. A munkatársak bevonásának mértéke
9. A külső partnerek (szülők, tanulók) elégedettsége
10. A belső partnerek elégedettsége
11. Közösségi, társadalmi szerepvállalás
12. Az intézmény oktatási, nevelési eredményei

Az 1-7. és 10. Témakörökben véleményfelmérő lapokat használunk. A 9. Témakörben az évente rendszeresen ismétlődő partnerigény és elégedettség felmérés adatait használjuk fel. A 8., 11. és 12. témakörök értékelése teljes mértékben a gyűjtött adatok alapján történik, a 9.-10. témakörökhöz pedig kiegészítő adatokat gyűjtünk.

A megkérdezés a pedagógusok és a pedagógiai munkát segítő munkatársak között teljes körű, mindenkire kiterjedően történik.

A külső partner elégedettség vizsgálatot a MISZ 02 szerint kell végezni, és mindig a legutolsó vizsgálat eredményeit kell felhasználni.

A megkérdezésre és az adatok gyűjtésére felelősöket jelöl ki a minőségirányító csoport vezetője.

Dózsa György Gazdasági, Műszaki Szakközépiskola és Szakiskola	COMENIUS 2000 I. intézményi modell IRÁNYÍTOTT ÖNÉRTÉKELÉS MISZ 03	49. oldal 0. módosítás
--	--	-----------------------------------

Az irányított önértékelés főbb lépései az alábbiak:

Sor- szám	TEVÉKENYSÉG	FELELŐS:	VÉGRE-HAJTÓ	MÓDSZER	DOKUMEN- TÁCIÓ
1.	Felelősök kijelölése	Igazgató	Igazgató	Vezetői döntés	Megbízólevél
2.	Felmérés előkészítése - Véleménykérő és adatgyűjtő lapok felülvizsgálata - Időtervek készítése	Kijelölt felelős	Kijelölt felmérő csoport	Csoport munka	Véleménykérő és adatgyűjtő lapok Vizsgálati terv
3.	Felmérés végrehajtása	Minőségirányítási csoport vezetője	Kijelölt felmérő csoport	EFQM modell elvein alapuló, OM által ajánlott módszer	Kitöltött véleménykérő és adatgyűjtő lapok
4.	Eredmények elemzése	Minőségirányítási csoport vezetője	Kijelölt felmérő csoport	EFQM modell elvein alapuló, OM által ajánlott módszer	Összefoglaló jelentés az irányított önértékelésről
5.	Intézkedési terv készítése	Igazgató	Minőség- irányítási csoport vezetője	Csoportmunka	Intézkedési terv
6.	Eredmények bemutatása a nevelőtestületnek	Minőségirányítási csoport vezetője	Minőség- irányítási csoport vezetője	Prezentáció	Fóliák, jelenléti ívek, emlékeztetők

Az irányított önértékelésnél irányelvként be kell tartani az alábbiakat:

1. A véleményfelmérő lapok kitöltésénél szigorúan ügyeljünk arra, hogy az adott válaszok személyre való visszakereshetősége lehetetlen legyen.
2. Minden keletkező dokumentumot, elemzést meg kell őrizni. A véleményfelmérő és adatgyűjtő lapokat egy évig, az elemzéseket, összesítőket és egyéb másodlagos feljegyzéseket 10 évig. A megőrzésért a minőségirányítási csoport vezetője a felelős.
3. Az irányított önértékelés eredményéről tájékoztatást kap a teljes nevelőtestület.
4. Valamennyi előző felmérés dokumentációját át kell tanulmányozni, és a tapasztalatokat be kell építeni a folyamatba.

Melléklet: Véleménykérő lapok (10 oldal)
Adatgyűjtő lapok (4 oldal)

Kalocsa, 2004. 03. 03.

Készítette:
Minőségirányítási csoportvezető

Jóváhagyta:
Igazgató

6. sz. melléklet

Az országos OM mérésekkel kapcsolatos feladatok

Eljárásrend

Ssz.	Tevékenységek/ feladatok	Módszer	Határidő	Felelős
1.	Adatfeldolgozás minden tanulóra vonatkozóan	Felmérők javítása	szeptember vége	tanárok
2.	Az adatok elemzése	Adatfeldolgozó szoftver segítségével (OKÉV) Teljesítmények kimutatása <ul style="list-style-type: none"> ▪ Osztályok teljesítménye 	Országos eredmény kézhezvétele után három héttel	számítástechnikus, adminisztrátor
3.	Az alulteljesítés okainak feltárása			szaktanárok, számítástechnikus, osztályfőnökök
	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Háttértényezők vizsgálata <ul style="list-style-type: none"> – Tanulói képességek mérése – Szülők iskolázottsága 	Induktív gondolkodás mérése, olvasási képességek mérése		
	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Pedagógusok módszertani kultúrájának vizsgálata 	A pedagógus munkakörben foglalkoztatottak teljesítményértékelésének 2. pontja alapján		
	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Egyéb okok feltárása 	<ul style="list-style-type: none"> – Pedagógusok távolléte miatti helyettesítések, pedagógusváltás, betegség stb. – Alkalmazott tankönyvek, szemléltetések 		
4.	A feltárt okok elemzése	Összehasonlító vizsgálat a tanulói teljesítménnyel	1 héten belül	osztályfőnökök, érintett pedagógusok
5.	Fejlesztési terv elkészítése		3 héten belül	érintett szaktanárok, intézményvezető
	Tanulókra vonatkozóan	Tantárgyanként, tanulócsoportonként lebontva az elemzések tapasztalatai alapján		
	Pedagógusokra vonatkozóan	Alkalmazott módszerek, feladatok, tankönyvek, felzárkóztatás		
	Egyéb területek	A feltárt okoknak megfelelő intézkedés meghozatala		
6.	A szülők tájékoztatása a fejlesztési tervekről	Fejlesztési tervek tartalma, együttműködés, szülők bevonása a fejlesztési tervek végrehajtásába	1 héten belül	osztályfőnökök
7.	A fejlesztési tervek megküldése a fenntartónak	Iktatott anyag/dokumentálás	1 héten belül	intézményvezető
8.	A fenntartó által jóváhagyott intézkedési terv végrehajtása	Beépítése az éves iskolai munkatervbe	A jóváhagyást követően azonnal	igazgató, érintett pedagógusok

A pedagógus teljesítményértékelés vezetői kérdőíve

Kérjük, hogy az alábbi kérdőívet **pedagógus kollégájára vonatkoztatva** szíveskedjék kitölteni. Kérjük, hogy a megfelelő oszlopban X-szel jelölje véleményét munkatársa tevékenységéről. Válaszait köszönjük.

Az értékelt pedagógus neve:

A kitöltés időpontja:.....

Az osztályozást az alábbiak szerint végezze el!

4 = az állítás teljes mértékben igaz

3 = az állítás inkább igaz

2 = az állítás inkább hamis

1 = az állítás többnyire hamis

Ssz.	Állítások					
		Kód	4	3	2	1
	Tervezés					
1.	A dokumentumait a szabályoknak megfelelően vezeti.	1a				
2.	A munkaterveket időre és szakszerűen készíti el.	1b				
3.	Figyelemmel kíséri a különböző versenylehetőségeket, tanítványait az intézmény által preferált versenyekre felkészíti.	1c				
	Szakmai munka					
4.	A feladatellátásban mobilizálható.	2a				
5.	A tantárgyi követelményeket időarányosan teljesíteni tudja.	2b				
6.	Mindig felkészülten megy be a tanórára.	2c				
7.	Változatos munkaformákat alkalmazva motiválja a tanulókat.	2d				
8.	A tanórai eszközhasználata sokszínű.	2e				
9.	Foglalkozik a tanulók egyéni problémáival, segíti a hátrányos helyzetű diákokat.	2f				
10.	Bekapcsolódik a tanórán kívüli tevékenységek szervezésébe, lebonyolításába.	2g				
11.	Részt vesz a helyi, városi, megyei, országos rendezvényeken, illetve azok szervezésében, koordinálásában.	2h 8b				
	Ellenőrzés, értékelés					
12.	A tanulókkal mindig ismerteti az értékelési szempontokat .	3a				
13.	A tanulók mindig pontosan tudják, hogy mit kell megtanulniuk.	3a				
14.	A tanulókat mindig időben értesíti a témazáró, felmérés időpontjáról.	3a				
15.	A dolgozatok, a felmérés eredményeit összeveti más osztályok mérési eredményeivel.	3b				
16.	A dolgozatokat, a felméréseket a pedagógiai programban előírt idő alatt értékeli.	3c				
17.	Folyamatosan visszajelez az osztályban tanító kollégáknak a tanulók előmeneteléről.	3d				
	Tanügyi nyilvántartások, dokumentációk					
18.	Az adminisztrációs feladatokat határidőre elvégzi.	4a				
19.	Az adminisztrációs feladatokat hibátlanul végzi el.	4b				
20.	Beszámolókat megfelelően elkészíti határidőre.	4c				

21.	Egyéb szükséges dokumentációkat elkészíti (továbbtanuláshoz, gyermekvédelmi intézkedésekhez szükséges állásfoglalások, jegyzőkönyvek, feljegyzések).	4d				
	Munkafegyelem					
22.	A tanórákat mindig pontosan kezdi.	5a				
23.	A tanórák közötti szüneteket tiszteletben tartja.	5a				
24.	Értekezleteken, fogadóórákon, iskolai rendezvényeken részt vesz.	5b				
25.	Beosztásokat, helyettesítéseket, felügyeleket precízen, pontosan betartja.	5c				
26.	Az ügyeletet ellátja.	5d				
	Képzés, önképzés					
27.	Eleget tesz a pedagógusok hétévenkénti kötelező továbbképzésének.	6a				
	Osztályfőnöki és egyéb nevelési munka					
28.	Közös osztályprogramokba, csoport-megmozdulásokba gyakran bekapcsolódik.	7a				
29.	Diákönkormányzati, közösségi feladatok megvalósulásában részt vállal.	7b				
30.	Részt vesz a környezetnevelési program megvalósításában.	7c				
31.	Részt vesz az egészségnevelési program megvalósításában.	7d				
32.	A felmerülő problémákat mindig a súlyuknak megfelelően kezeli.	7e				
33.	Minden tőle telhetőt elkövet annak érdekében, hogy a lemorzsolódás csökkenjen.	7e				

	Rendezvények, versenyek					
34.	Vállalkozik ünnepek, kulturális és sportrendezvények, egyéb iskolai rendezvények, versenyek, vetélkedők szervezésére, lebonyolítására.	8a				
	Pályázatok					
35.	A pályázatokat figyelemmel kíséri.	9a				
36.	A pályázatok írásában és megvalósításában aktívan részt vesz.	9b				
	Szabályozó dokumentumok					
37.	Helyi szabályozó dokumentumok összeállításában, korrekciójában, átdolgozásában szerepet vállal (pedagógiai program, házirend, IMIP, SZMSZ, kollektív szerződés).	10a				
	Kapcsolatrendszer					
38.	A továbbképzésen hallottakat bemutatja a kollégáinak.	11a				
39.	Kapcsolatot tart a pedagógus munkáját segítő szakemberekkel, más nevelési- oktatási és egyéb intézményekkel.	11b				
	Személyes tulajdonságok					
40.	Megfelelő partneri kapcsolatot alakít ki a szülőkkel, az intézmény minden dolgozójával.	12a				
41.	Kulturált módon beszél diákjaival és a kollégáival.	12b				
42.	Ismeri saját adottságait, lehetőségeit, korlátait, hibáit, a visszajelzéseket, a bírálatokat pozitívan hasznosítja a munkájában.	12c				
43.	A munkában következetes.	12d				
44.	Munkájában a személyes tulajdonságai segítik az eredményes munkavégzést (megbízható, pontos, következetes).	12d				

A pedagógus teljesítményértékelés tanári kérdőíve

Kérjük, hogy az alábbi kérdőívet **pedagógus kollégájára vonatkoztatva** szíveskedjék kitölteni. Kérjük, hogy a megfelelő oszlopban X-szel jelölje véleményét munkatársa tevékenységéről. Válaszait köszönjük.

Az értékelt pedagógus neve:

A kitöltés időpontja:.....

Az osztályozást az alábbiak szerint végezze el!

4 = az állítás teljes mértékben igaz

3 = az állítás inkább igaz

2 = az állítás inkább hamis

1 = az állítás többnyire hamis

Ssz.	Állítások					
		Kód	4	3	2	1
	Tervezés					
1.	A dokumentumait a szabályoknak megfelelően vezeti.	1a				
2.	A munkaterveket időre és szakszerűen készíti el.	1b				
3.	Figyelemmel kíséri a különböző versenylehetőségeket, tanítványait az intézmény által preferált versenyekre felkészíti.	1c				
	Szakmai munka					
4.	A feladatellátásban mobilizálható.	2a				
5.	A tantárgyi követelményeket időarányosan teljesíteni tudja.	2b				
6.	Mindig felkészülten megy be a tanórára.	2c				
7.	Változatos munkaformákat alkalmazva motiválja a tanulókat.	2d				
8.	A tanórai eszközhasználata sokszínű.	2e				
9.	Foglalkozik a tanulók egyéni problémáival, segíti a hátrányos helyzetű diákokat.	2f				
10.	Bekapcsolódik a tanórán kívüli tevékenységek szervezésébe, lebonyolításába.	2g				
11.	Részt vesz a helyi, városi, megyei, országos rendezvényeken, illetve azok szervezésében, koordinálásában.	2h 8b				
	Ellenőrzés, értékelés					
12.	A tanulókkal mindig ismerteti az értékelési szempontokat .	3a				
13.	A tanulók mindig pontosan tudják, hogy mit kell megtanulniuk.	3a				
14.	A tanulókat mindig időben értesíti a témazáró, felmérés időpontjáról.	3a				
15.	A dolgozatok, felmérések eredményeit összeveti más osztályok mérési eredményeivel.	3b				
16.	A dolgozatokat, a felméréseket a pedagógiai programban előírt idő alatt értékeli.	3c				
17.	Folyamatosan visszajelez az osztályban tanító kollégáknak a tanulók előmeneteléről.	3d				
	Tanügyi nyilvántartások, dokumentációk					
18.	Az adminisztrációs feladatokat határidőre elvégzi.	4a				
19.	Az adminisztrációs feladatokat hibátlanul végzi el.	4b				

20.	Beszámolókat megfelelően elkészíti határidőre.	4c				
21.	Egyéb szükséges dokumentációkat elkészíti (továbbtanuláshoz, gyermekvédelmi intézkedésekhez szükséges állásfoglalások, jegyzőkönyvek, feljegyzések).	4d				
	Munkafegyelem					
22.	A tanórákat mindig pontosan kezdi.	5a				
23.	A tanórák közötti szüneteket tiszteletben tartja.	5a				
24.	Értekezleteken, fogadóórákon, iskolai rendezvényeken részt vesz.	5b				
25.	Beosztásokat, helyettesítéseket, felügyeletet precízen, pontosan betartja.	5c				
26.	Az ügyeletet ellátja.	5d				
	Képzés, önképzés					
27.	Eleget tesz a pedagógusok hétévenkénti kötelező továbbképzésének.	6a				
	Osztályfőnöki és egyéb nevelési munka					
28.	Közös osztályprogramokba, csoport-megmozdulásokba gyakran bekapcsolódik.	7a				
29.	Diákönkormányzati, közösségi feladatok megvalósulásában részt vállal.	7b				
30.	Részt vesz a környezetnevelési program megvalósításában.	7c				
31.	Részt vesz az egészségnevelési program megvalósításában.	7d				
32.	A felmerülő problémákat mindig a súlyuknak megfelelően kezeli.	7e				
33.	Minden tőle telhetőt elkövet annak érdekében, hogy a lemorzsolódás csökkenjen.	7e				
	Rendezvények, versenyek					
34.	Vállalkozik ünnepek, kulturális és sportrendezvények, egyéb iskolai rendezvények, versenyek, vetélkedők szervezésére, lebonyolítására.	8a				
	Pályázatok					
35.	A pályázatokat figyelemmel kíséri.	9a				
36.	A pályázatok írásában és megvalósításában aktívan részt vesz.	9b				
	Szabályozó dokumentumok					
37.	Helyi szabályozó dokumentumok összeállításában, korrekciójában, átdolgozásában szerepet vállal (pedagógiai program, házirend, IMIP, SZMSZ, kollektív szerződés).	10a				
	Kapcsolatrendszer					
38.	A továbbképzésen hallottakat bemutatja a kollégáinak.	11a				
39.	Kapcsolatot tart a pedagógus munkáját segítő szakemberekkel, más nevelési- oktatási és egyéb intézményekkel.	11b				
	Személyes tulajdonságok					
40.	Megfelelő partneri kapcsolatot alakít ki a szülőkkal, az intézmény minden dolgozójával.	12a				
41.	Kulturált módon beszél diákjaival és a kollégáival.	12b				
42.	Ismeri saját adottságait, lehetőségeit, korlátait, hibáit, a visszajelzéseket, a bírálatokat pozitívan hasznosítja a munkájában.	12c				
43.	A munkában következetes.	12d				
44.	Munkájában a személyes tulajdonságai segítik az eredményes munkavégzést (megbízható, pontos, következetes).	12d				

Önértékelő lap

Az önértékelő lapon véleményét szeretnénk megismerni a beszámolási időszakban végzett munkájáról. Véleményét munkahelyi vezetőjével meg fogja beszélni, ugyanazon szempontsor alapján fogja értékelni munkáját. Amennyiben vezetője és Ön között a végzett munkáról véleménykülönbség alakul ki, úgy törekedjenek a konszenzusos eredmény elfogadására. A megkérdezett adatokat a rendelkezésre álló dokumentumok alapján adja meg, vezetőjének ezt ellenőrizni kell!

Értékelt pedagógus neve:

Önértékelési időszak:

Az önértékelést elfogadta:

Az osztályozást az alábbiak szerint végezze el!

4 = az állítás teljes mértékben igaz

3 = az állítás inkább igaz

2 = az állítás inkább hamis

1 = az állítás többnyire hamis

Ssz.	Állítások	Kód				
			4	3	2	1
	Tervezés					
1.	A dokumentumaim a szabályoknak megfelelő.	1a				
2.	A munkaterveket időre és szakszerűen készítem el.	1b				
3.	Figyelemmel kísérem a különböző versenylehetőségeket, tanítványaimat az intézmény által preferált versenyekre felkészítem.	1c				
	Szakmai munka					
4.	A feladatok alapján mobilizálható vagyok.	2a				
5.	A tantárgyi követelményeket időarányosan teljesíteni tudtam.	2b				
6.	Mindig felkészülten megyek be a tanóráimra.	2c				
7.	Változatos munkaformákat alkalmazva motiválom a tanulókat.	2d				
8.	A tanórai eszközhasználat sokszínű.	2e				
9.	Foglalkozom a tanulók egyéni problémáival, segítem a hátrányos helyzetű diákokat.	2f				
10.	Bekapcsolódom a tanórán kívüli tevékenységek szervezésébe, lebonyolításába.	2g				
11.	Részt veszek a helyi, városi, megyei, országos rendezvényeken, illetve azok szervezésében, koordinálásában.	2h 8b				
	Ellenőrzés, értékelés					
12.	A tanulókkal mindig ismertetem az értékelési szempontokat.	3a				
13.	A tanulóim mindig pontosan tudják, hogy mit kell megtanulniuk.	3a				
14.	A tanulók mindig időben értesülnek a témazáró, felmérés időpontjáról.	3a				
15.	Dolgozatok, felmérések eredményeit összevetem más osztályok mérési eredményeivel.	3b				
16.	A dolgozatokat, a felméréseket a pedagógiai programban előírt idő alatt értékelem.	3c				
17.	Folyamatosan visszajelzek az osztályban tanító kollégáknak a tanulók előmeneteléről.	3d				
	Tanügyi nyilvántartások, dokumentációk					
18.	Az adminisztrációs feladatokat határidőre elvégzem.	4a				
19.	Az adminisztrációs feladatokat hibátlanul végzem el.	4b				
20.	Beszámolókat megfelelően elkészítem határidőre.	4c				
21.	Egyéb szükséges dokumentációkat készítem (továbbtanuláshoz, gyermekvédelmi intézkedésekhez szükséges állásfoglalások, jegyzőkönyvek, feljegyzések).	4d				
	Munkafegyelem					

22.	A tanórákat mindig pontosan kezdem.	5a				
23.	A tanórák közötti szüneteket tiszteletben tartom.	5a				
24.	Értekezleteken, fogadóórákon, iskolai rendezvényeken részt veszek.	5b				
25.	Beosztásokat, helyettesítéseket, felügyeletet precízen, pontosan betartom.	5c				
26.	Az ügyeletet ellátom.	5d				
Képzés, önképzés						
27.	Eleget teszek a pedagógusok hétévenkénti kötelező továbbképzésének.	6a				
Osztályfőnöki és egyéb nevelési munka						
28.	Közös osztályprogramokba, csoport-megmozdulásokba gyakran bekapcsolodom.	7a				
29.	Diákönkormányzati, közösségi feladatok megvalósulásában részt vállalom.	7b				
30.	Részt veszek a környezetnevelési program megvalósításában.	7c				
31.	Részt veszek az egészségnevelési program megvalósításában.	7d				
32.	A felmerülő problémákat mindig a súlyuknak megfelelően kezeltem.	7e				
33.	Minden tőlem telhetőt elkövetek annak érdekében, hogy a lemorzsolódás csökkenjen.	7e				
Rendezvények, versenyek						
34.	Vállalkozom ünnepek, kulturális és sportrendezvények, egyéb iskolai rendezvények, versenyek, vetélkedők szervezésére, lebonyolítására.	8a				
Pályázatok						
35.	A pályázatokat figyelemmel kísérem.	9a				
36.	A pályázatok írásában és megvalósításában aktívan részt veszek.	9b				
Szabályozó dokumentumok						
37.	Helyi szabályozó dokumentumok összeállításában, korrekciójában, átdolgozásában szerepet vállalom (pedagógiai program, házirend, IMIP, SZMSZ, kollektív szerződés).	10a				
Kapcsolatrendszer						
38.	A továbbképzésen hallottakat bemutatom a kollégáimnak.	11a				
39.	Kapcsolatot tartok a pedagógus munkáját segítő szakemberekkel, más nevelési- oktatási és egyéb intézményekkel.	11b				
Személyes tulajdonságok						
40.	Megfelelő partneri kapcsolatot alakítok ki a szülőkkel, az intézmény minden dolgozójával.	12a				
41.	Kulturált módon beszélek diákjainkkal és a kollégáimmal.	12b				
42.	Ismerem saját adottságaimat, lehetőségeimet, korlátaimat, hibáimat, a visszajelzéseket, a bírálatokat pozitívan hasznosítom a munkámban.	12c				
43.	A munkámban következetes vagyok.	12d				
44.	Munkámban a személyes tulajdonságaim segítik az eredményes munkavégzést (megbízható, pontos, következetes).	12d				

Óralátogatási jegyzőkönyv

Óralátogató neve:.....

Órat tartó pedagógus neve:.....

Osztály:

Tantárgy:

Tananyag:.....

Időpont:.....

Értékskála:

4 = kiemelkedő

3 = átlagos

2 = gyenge

1 = nem megfelelő

1. Célok, feladatok megvalósítása

1. 1. Az óra tananyaga időarányosan megegyezik a tantervvel és a tanmenettel	
1. 2. A tananyag feldolgozás során a meglévő taneszközök használata rendszeres	
1. 3. A tanítási óra kellően előkészített és szervezett (óravázlat, szemléltetés)	
1. 4. A tanítási óra célja megvalósult	

2. Tanulásirányítás

2. 1. A pedagógus kérdései (utasításai) szakszerűek, érthetőek.	
2. 2. Az órán érvényesül a tanár irányító szerepe	
2. 3. A tanítási módszerek, munkaformák megfelelnek az óra céljának, anyagának	
2. 4. A szemléltetőeszközök használata szakszerű és eredményes	

3. Motiválás

3. 1. A tanár fel tudja kelteni a tanulók érdeklődését	
3. 2. A tanár pozitív élmények biztosításával ösztönzi a tanulókat	
3. 3. Az óra légköre bátorító, segítő	
3. 4. A feladatok tartalma, jellege segíti a figyelem fenntartását, és a koncentrációt	

4. A tanóra felépítése, időarányai

4. 1. A tervezett tananyag megfelel a tanulók felkészültségének	
4. 2. A tanítási módszerek megválasztása megfelel a tananyag tartalmának	
4. 3. A tanóra időbeosztása segíti a feladatok eredményes elvégzését	
4. 4. A tanulói munkaformák megfelelnek a feladatoknak és az életkori sajátosságoknak	

5. Munkakultúra

5. 1. A tanulók önállóak a feladatok elvégzésében	
5. 2. A tanulók fegyelmezettek az órán	
5. 3. A tanulók többsége aktívan vesz részt az órán	
5. 4. Jellemző az egyénre szabott segítségnyújtás	
5. 5. A füzetvezetés esztétikus, tartalma áttekinthető, készletanyagoknál a felszerelés megléte	

6. Ellenőrzés, értékelés

6. 1. Az értékelésnél a tanár tiszteletben tartja a tanulói személyiséget	
6. 2. A tanár folyamatosan ellenőrzi, értékeli a tanulók munkáját.	
6. 3. Az értékelés ösztönző, bátorító	
6. 4. Jellemző az órán a nyugodt, őszinte légkör	

7. Témacsoportos értékelés

Témakör		Elért átlag
1. Célok, feladatok megvalósítása	1a, 2b, 2c	
2. Tanulásmódszertan	2b	
3. Motiválás	2d, 2e	
4. A tanítási óra felépítése, időarányai	2b	
5. Munkakultúra	2b, 3c	
6. Ellenőrzés, értékelés	3a	

Észrevételek,

javaslatok:

.....

.....

.....

.....

Összesített értékelés:

.....

.....

.....

.....

.....

Kalocsa, év hó nap

.....
óralátogató

.....
órát tartó pedagógus

A pedagógus által tanított tanulók létszámának 5%-a, minimum 15 fő.

Tanulói kérdőív

Az alábbi kérdőív segítségével szeretnénk megismerni véleményedet az iskolában folyó munka egyik nagyon fontos területéről. Véleményedet bizalmasan kezeljük. Válaszaidat kódolva, beazonosíthatatlanul rögzítjük és tároljuk. A válaszok megadásakor ne az előző néhány óra befolyásolja véleményedet, hanem a teljes értékelési időszakban szerzett tapasztalatok.

A véleményezett tanár neve:

Az osztály jele:

A tanított tantárgy megnevezése:

Az osztályozást az alábbiak szerint végezd el!

4 = az állítás teljes mértékben igaz

3 = az állítás inkább igaz

2 = az állítás inkább hamis

1 = az állítás többnyire hamis

Tegyéél x-et a választott rubrikába! A kérdőív kitöltésével kérek, segítsd munkánkat!

Kérdőív diákok részére						
<i>A fent nevezett tanáromra véleményem szerint jellemző</i>		Kód	4	3	2	1
1.	A tanár mindig pontosan kezdi és fejezi be a tanórát.	2b				
2.	A tanár mindig felkészülten jön be a tanórára.	2c				
3.	A dolgozatokat a házirendben előírt idő alatt javítja ki.	3c				
4.	A tanár magyarázata érthető.	2c				
5.	A számonkérésben igazságos és kiszámítható.	3c				
6.	A tanár abban is segít, hogy az egyes részeket hogyan, milyen módszerrel érdemes megtanulni.	2d				
7.	Ismerem a munkám értékelési szempontjait.	3a				
8.	Mindig időben értesülök a témazáró dolgozatról.	3a				
9.	Mindig tudom, hogy mit kell megtanulni a következő órára.	3a				
10.	A hatékony tanuláshoz szükséges rend és fegyelem biztosított a tanórán.	2b				
11.	A tanár mindenben következetes.	2b				
12.	A diákokat partnerként kezeli a munkában, véleményüket kikéri, meghallgatja.	11a 7a				
13.	Olyan ember, akinek véleménye nem tanulmányi ügyekben is mérvadó számomra.	11a 7a				
14.	Jól érzem magam a tanár által szervezett programokon.	11a 7a				

Szülői kérdőív

Tisztelt Szülő!

Az iskolában folyó munkáról szeretnénk visszajelzést kapni az Ön véleménye alapján.

Válaszait titkosan kezeljük, véleményét statisztikai módszerekkel dolgozzuk fel.

A véleményezett tanár neve:

A tanított tantárgy megnevezése:

Érdeklődött-e gyermekéről az adott pedagógusnál? igen nem

Az osztályozást az alábbiak szerint végezze el!

4 = az állítás teljes mértékben igaz

3 = az állítás inkább igaz

2 = az állítás inkább hamis

1 = az állítás többnyire hamis

Tegyen x-et a választott rubrikába! Kérem, segítse munkánkat és szánjon néhány percet a kérdőív kitöltésére!

Köszönjük segítségét!

Kérdőív szülők részére						
<i>Állítások</i>		Kód	4	3	2	1
1.	Érdemi választ ad a szülők javaslataira, kérdéseire.	11a				
2.	A szülőket az őket érintő kérdésekről rendszeresen tájékoztatja.	11a				
3.	Rendszeresen értékeli a tanulók munkáját.	3a				
4.	Igazságosan, objektíven értékeli.	3a				

A pedagógus értékelés interjúihoz javasolt kérdések

1. Milyen értékelési formákat alkalmaz és milyen ezek aránya?
(írásban, szóban, gyakorlatban, kis előadás, projekt munka stb.)
2. Milyen formában értékeli a tanulók teljesítményét?
(%-os, szöveges, leggyengébb, legjobb, feladattípusonként, írásban, külön, teszt vagy esszé jelleggel stb.)
3. Megosztja-e tapasztalatait az adott osztályban (csoportban) tanító kollegákkal, számít-e véleményükre?
4. Kap-e elég segítséget a munkájához a kollégáktól, a munkaközösségtől, a testülettől?
5. Módosítaná-e valamiben a mérés módszereit, alkalmait, tartalmát?
6. Hozott-e önmagáról lényeges információkat a mérés egésze?
7. Tapasztal-e negatívumokat a mérési folyamatban (a kollégák, a szülők, a tanulók bevonása kapcsán stb.)?

Ideje: április hó

Az interjúról feljegyzést készít a pedagógus értékelést végző vezető.

AZ ÉRTÉKEKÉLÉS ÖSSZESÍTŐ LAPJA

Név: _____

1. Az önértékelő lap eredményea) *Kiemelkedően jó területek*

b) *Fejlesztendő területek*

2. A pedagógus teljesítményértékelés tanári kérdőív eredményea) *Kiemelkedően jó területek*

b) *Fejlesztendő területek*

3. A pedagógus teljesítményértékelés vezetői kérdőív eredményea) *Kiemelkedően jó területek*

b) *Fejlesztendő területek*

4. Az óralátogatások eredményea) *Kiemelkedően jó területek*

b) *Fejlesztendő területek*

5. A tanulói kérdőívek eredménye

a) *Kiemelkedően jó területek*

b) *Fejlesztendő területek*

6. A szülői kérdőívek eredménye

a) *Kiemelkedően jó területek*

b) *Fejlesztendő területek*

7. Egyéni célok a következő értékelési ciklusra

Kelt: _____, 200 . _____

aláírás

aláírás

aláírás

KÖZÉPVEZETŐK TELJESÍTMÉNYÉRTÉKELÉSE
(munkaközösség-vezetők, szakiskolai fejlesztési program projektvezető)

Az értékelést végző neve:
(intézményvezető vagy igazgatóhelyettes vagy gyakorlati oktatásvezető)

Az értékelt neve:

Olvassa el valamennyi állítást gondosan, majd osztályozza a egyes tételek szerint magát „1”-től „4-ig” osztályzattal a következő skála szerint:

- 4 = az állítás teljes mértékben igaz
- 3 = az állítás inkább igaz
- 2 = az állítás inkább hamis
- 1 = az állítás többnyire hamis

		Értékelés
Általános követelmények		
1.	Önálló és kezdeményező.	8f
2.	Megvalósítja az iskola célkitűzéseit.	1b
3.	Betartja a kitűzött határidőket.	8d
4.	Csak indokolt esetben hiányzik.	8g
5.	Konfliktus kezelése megfelelő.	5a, 8b
6.	Munkájában törekszik a javításokra.	8c
7.	Az új helyzetekre rugalmasan reagál.	8d
8.	Munkájával, viselkedésével kapcsolatos visszajelzéseket igényli és hasznosítja.	8c
9.	Észreveszi a problémákat.	2a
10.	Önálló a problémamegoldása.	8f
11.	Segítő szándékkal véleményez másokat.	5a
12.	Viselkedése nyitott és őszinte.	5a
13.	Odafigyel mások véleményére.	5a
14.	Jóindulatúan, tapintatosan viselkedik munkatársaival.	5a
15.	Ígéreteit és a megállapodásokat betartja, következetes.	5b, 6a, 6b
16.	Irányítója a csoportnak, javaslatokat tesz, kezdeményező.	8f
17.	Aktívan bekapcsolódik az iskolavezetés munkájába.	1a, 1b 2a
18.	A szükséges információkat tudatosan, időben beszerzi.	2a
19.	A kapott információkat objektíven átadja.	5a
Átlag:		

		Értékelés
Szakmai követelmények, felkészültség		
1.	Szakértője a saját területének.	8e
2.	Tudását munkatársaival megosztja, segítséget nyújt nekik az új módszerek elsajátításában.	5a
3.	Folyamatosan gondoskodik tudása színvonalának, időszerűségének megőrzéséről és emeléséről.	8e
4.	Munkájában törekszik a tananyag maximális átadására és számonkérésére.	2a
5.	A tanulók fejlesztésére a megfelelő pedagógiai módszereket következetesen és határozottan alkalmazza.	2a
6.	Ismeri az oktatási célokat, tartalmakat, követelményeket, különböző módszereket és eszközöket.	2a
7.	Produktívan gondolkodik, találékony.	8f
8.	Összefüggésekben gondolkodik.	8c
9.	Felelősségérzet, hivatástudat jellemzi.	8d
10.	Teljesítménye megfelel a munkaköri leírásában szereplő követelményeknek.	3c
Átlag:		

		Értékelés
Vezetői követelmények		
1.	Az elvégzendő feladatokat optimálisan koordinálja.	1b
2.	Kollégáitól megköveteli az önálló és felelősségteljes munkavégzést.	5b
3.	Ellenőrzések eredményeit, tapasztalatait megosztja munkatársaival.	3c, 3e
4.	Segíti munkatársait munkavégzésükben.	8d
5.	Képviseli kollégái érdekeit.	1b
6.	Képviseli és közvetíti az intézményi célokat munkatársainak.	1b
7.	Elismeri a jó teljesítményt.	3e
8.	Megtalálja a legjobb megoldást az érdekeltekkel.	5a, 6a, 6b
9.	Sikeresen alkalmazza a kommunikációs technikákat.	8b
10.	Határozott egyéniség.	8d
11.	Jó kapcsolatteremtés, érvelési készség jellemzi.	8d
12.	Elvárásaiban következetes.	8d
	Átlag:	
	Összátlag:	

Megjegyzés:

.....

.....

.....

.....

.....

.....

Kalocsa,

.....

az értékelő aláírása

KÖZÉPVEZETŐK TELJESÍTMÉNYÉRTÉKELÉSE
(munkaközösség-vezetők, szakiskolai fejlesztési program projektvezető)

Az értékelést végző neve:
(munkaközösség-vezető vagy 1 fő a tantestületből)

Az értékelt neve:

Olvassa el valamennyi állítást gondosan, majd osztályozza a egyes tételek szerint magát „1”-től „4-ig” osztályzattal a következő skála szerint:

- 4 = az állítás teljes mértékben igaz
- 3 = az állítás inkább igaz
- 2 = az állítás inkább hamis
- 1 = az állítás többnyire hamis

		Értékelés
Általános követelmények		
1.	Önálló és kezdeményező.	8f
2.	Megvalósítja az iskola célkitűzéseit.	1b
3.	Betartja a kitűzött határidőket.	8d
4.	Csak indokolt esetben hiányzik.	8g
5.	Konfliktus kezelése megfelelő.	5a, 8b
6.	Munkájában törekszik a javításokra.	8c
7.	Az új helyzetekre rugalmasan reagál.	8d
8.	Munkájával, viselkedésével kapcsolatos visszajelzéseket igényli és hasznosítja.	8c
9.	Észreveszi a problémákat.	2a
10.	Önálló a problémamegoldása.	8f
11.	Segítő szándékkal véleményez másokat.	5a
12.	Viselkedése nyitott és őszinte.	5a
13.	Odafigyel mások véleményére.	5a
14.	Jóindulatúan, tapintatosan viselkedik munkatársaival.	5a
15.	Ígéreteit és a megállapodásokat betartja, következetes.	5b, 6a, 6b
16.	Irányítója a csoportnak, javaslatokat tesz, kezdeményező.	8f
17.	Aktívan bekapcsolódik az iskolavezetés munkájába.	1a, 1b 2a
18.	A szükséges információkat tudatosan, időben beszerzi.	2a
19.	A kapott információkat objektíven átadja.	5a
Átlag:		

		Értékelés
Szakmai követelmények, felkészültség		
1.	Szakértője a saját területének.	8e
2.	Tudását munkatársaival megosztja, segítséget nyújt nekik az új módszerek elsajátításában.	5a
3.	Folyamatosan gondoskodik tudása színvonalának, időszerűségének megőrzéséről és emeléséről.	8e
4.	Munkájában törekszik a tananyag maximális átadására és számonkérésére.	2a
5.	A tanulók fejlesztésére a megfelelő pedagógiai módszereket következetesen és határozottan alkalmazza.	2a
6.	Ismeri az oktatási célokat, tartalmakat, követelményeket, különböző módszereket és eszközöket.	2a
7.	Produktívan gondolkodik, találékony.	8f
8.	Összefüggésekben gondolkodik.	8c
9.	Felelősségérzet, hivatástudat jellemzi.	8d
10.	Teljesítménye megfelel a munkaköri leírásában szereplő követelményeknek.	3c
Átlag:		

Vezetői követelmények			Értékelés
1.	Az elvégzendő feladatokat optimálisan koordinálja.	1b	
2.	Kollégáitól megköveteli az önálló és felelősségteljes munkavégzést.	5b	
3.	Ellenőrzések eredményeit, tapasztalatait megosztja munkatársaival.	3c, 3e	
4.	Segíti munkatársait munkavégzésükben.	8d	
5.	Képviseli kollégái érdekeit.	1b	
6.	Képviseli és közvetíti az intézményi célokat munkatársainak.	1b	
7.	Elismeri a jó teljesítményt.	3e	
8.	Megtalálja a legjobb megoldást az érdekeltekkel.	5a, 6a, 6b	
9.	Sikeresen alkalmazza a kommunikációs technikákat.	8b	
10.	Határozott egyéniség.	8d	
11.	Jó kapcsolatteremtés, érvelési készség jellemzi.	8d	
12.	Elvárásaiban következetes.	8d	
		Átlag:	
		Összátlag:	

Megjegyzés:

.....

.....

.....

.....

.....

.....

Kalocsa,

.....

az értékelő aláírása

KÖZÉPVEZETŐK TELJESÍTMÉNYÉRTÉKELÉSE
(munkaközösség-vezetők, szakiskolai fejlesztési program projektvezető)

ÖNÉRTÉKELÉS

NÉV:

Olvassa el valamennyi állítást gondosan, majd osztályozza a egyes tételek szerint magát „1”-től „4-ig” osztályzattal a következő skála szerint:

- 4 = az állítás teljes mértékben igaz
- 3 = az állítás inkább igaz
- 2 = az állítás inkább hamis
- 1 = az állítás többnyire hamis

		Értékelés
Általános követelmények		
1.	Önálló és kezdeményező.	8f
2.	Megvalósítja az iskola célkitűzéseit.	1b
3.	Betartja a kitézött határidőket.	8d
4.	Csak indokolt esetben hiányzik.	8g
5.	Konfliktus kezelése megfelelő.	5a, 8b
6.	Munkájában törekszik a javításokra.	8c
7.	Az új helyzetekre rugalmasan reagál.	8d
8.	Munkájával, viselkedésével kapcsolatos visszajelzéseket igényli és hasznosítja.	8c
9.	Észreveszi a problémákat.	2a
10.	Önálló a problémamegoldása.	8f
11.	Segítő szándékkal véleményez másokat.	5a
12.	Viselkedése nyitott és őszinte.	5a
13.	Odafigyel mások véleményére.	5a
14.	Jóindulatúan, tapintatosan viselkedik munkatársaival.	5a
15.	Ígéreteit és a megállapodásokat betartja, következetes.	5b, 6a, 6b
16.	Irányítója a csoportnak, javaslatokat tesz, kezdeményező.	8f
17.	Aktívan bekapcsolódik az iskolavezetés munkájába.	1a, 1b 2a
18.	A szükséges információkat tudatosan, időben beszerzi.	2a
19.	A kapott információkat objektíven átadja.	5a
Átlag:		

		Értékelés
Szakmai követelmények, felkészültség		
1.	Szakértője a saját területének.	8e
2.	Tudását munkatársaival megosztja, segítséget nyújt nekik az új módszerek elsajátításában.	5a
3.	Folyamatosan gondoskodik tudása színvonalának, időszerűségének megőrzéséről és emeléséről.	8e
4.	Munkájában törekszik a tananyag maximális átadására és számonkérésére.	2a
5.	A tanulók fejlesztésére a megfelelő pedagógiai módszereket következetesen és határozottan alkalmazza.	2a
6.	Ismeri az oktatási célokat, tartalmakat, követelményeket, különböző módszereket és eszközöket.	2a
7.	Produktívan gondolkodik, találékony.	8f
8.	Összefüggésekben gondolkodik.	8c
9.	Felelősségérzet, hivatástudat jellemzi.	8d
10.	Teljesítménye megfelel a munkaköri leírásában szereplő követelményeknek.	3c
Átlag:		

Vezetői követelmények			Értékelés
1.	Az elvégzendő feladatokat optimálisan koordinálja.	1b	
2.	Kollégáitól megköveteli az önálló és felelősségteljes munkavégzést.	5b	
3.	Ellenőrzések eredményeit, tapasztalatait megosztja munkatársaival.	3c, 3e	
4.	Segíti munkatársait munkavégzésükben.	8d	
5.	Képviseli kollégái érdekeit.	1b	
6.	Képviseli és közvetíti az intézményi célokat munkatársainak.	1b	
7.	Elismeri a jó teljesítményt.	3e	
8.	Megtalálja a legjobb megoldást az érdekeltekkel.	5a, 6a, 6b	
9.	Sikeresen alkalmazza a kommunikációs technikákat.	8b	
10.	Határozott egyéniség.	8d	
11.	Jó kapcsolatteremtés, érvelési készség jellemzi.	8d	
12.	Elvárásaiban következetes.	8d	
		Átlag:	
		Összátlag:	

Megjegyzés:

.....

.....

.....

.....

.....

.....

Kalocsa,

.....

az önértékelő aláírása

A FELSŐ SZINTŰ VEZETÉS TELJESÍTMÉNYÉRTÉKELÉSE
(igazgatóhelyettes, gyakorlati oktatásvezető, gyakorlati oktatásvezető-helyettes)

Az értékelést végző neve:
(intézményvezető vagy igazgatóhelyettes vagy gyakorlati oktatásvezető)

Az értékelt neve:

Olvassa el valamennyi állítást gondosan, majd osztályozza a egyes tételek szerint magát „1”-től „4-ig” osztályzattal a következő skála szerint:

- 4 = az állítás teljes mértékben igaz
3 = az állítás inkább igaz
2 = az állítás inkább hamis
1 = az állítás többnyire hamis

SZEMÉLYES TULAJDONSÁGOK			Értékelés
1.	Azonosul vezető szerepével.	8a, 8d	
2.	Magabiztos, önálló személyiség.	8c	
3.	Kezdeményező, kreatív.	8f	
4.	Céltudatos és elkötelezett.	8d	
5.	Tevékenységek központú, eredményorientált.	8d, 8g	
6.	Vállalja véleményét, még ha népszerűtlen dologról is van szó.	8c	
7.	Döntésre képes személyiség.	8d	
8.	Következetes.	8d	
9.	Folyamatosan gondoskodik tudása színvonalának, időszerűségének megőrzéséről és emeléséről.	8e	
10.	Távlatokban gondolkodó.	8d	
11.	Nyitott az új elképzelések megvalósítására.	8d	
12.	A kitűzött célok megvalósítására képes.	8f, 8g	
13.	Képes az emberek és az erőforrások mozgósítására.	8b, 8f	
14.	Képes a változást a többséggel elfogadtatni.	8b	
15.	Elfogadja elgondolásainak kritikáját.	8c	
Átlag:			

AZ ELKÉPZELÉS MEGALKOTÁSA			Értékelés
1.	Tevékenyen részt vesz az iskola céljainak, stratégiai terveinek kidolgozásában.	1b	
2.	Képes a lényeges kérdésekre összpontosítani.	7b	
3.	Elfogadhatja a célokat valamennyi munkatársával.	5a, 5b	
4.	Együttműködővé tesz minden csapattagot.	8f, 5b	
Átlag:			

A CSAPAT KIALAKÍTÁSA			Értékelés
1.	Képes csapatot kialakítani a kulcsemberekből, akik a vezetővel közösen felelnek a feladatok sikeréért.	8f, 4a, 4c	
2.	Bizalmi légkört teremt a munkatársai között.	5a, 8b	
3.	Eléri, hogy a munkatársak a csoport céljai iránt elkötelezetté váljanak.	1b	
4.	Tevékenyen bevonja a munkatársakat a munkájukat befolyásoló döntésekbe.	5a	
5.	Bevonja a munkatársakat a csoportteljesítmény értékelésébe, és a korrekciós lépésekről való döntésbe.	3a, 3b, 3c, 3d, 3e	
Átlag:			

AZ ÉRTÉKEK TISZTÁZÁSA			Értékelés
1.	Közvetíti az iskola értékrendszerét a partnerek felé.	6a,6b, 7a,7b, 7c	
2.	Az értékek közvetítésével képes az alkalmazottaknak „iránytűt” adni és megmutatni nekik a helyes irányt.	2a	
3.	A szervezeti értékrendszerrel összhangban dönt és cselekszik.	2a	
4.	Betartja és betartatja az értékrendszert.	3c	
5.	A dolgozókat munkájuk szerint értékeli, elismeri és jutalmazásra javasolja	3e	
6.	A gyakorlat során kialakult új értékeket beilleszti az intézmény értékrendszerébe.	2a	
		Átlag:	
A HELYZETMEGHATÁROZÁS			Értékelés
1.	Képes valós kapcsolatot teremteni az iskola jelene és jövője között.	7a,7b,7c, 6a, 6b	
2.	Ismeri a partnerek igényeit.	7c,6a, 6b	
3.	Jól érzékeli az iskola egységének erősségeit és korlátait.	1b	
4.	Megállapítja a fő haladási irányt, és tevékenységében azokra összpontosít.	1a, 1b	
5.	Lehetőségek szerint biztosítja a személyi és tárgyi feltételeket.	4a, 4b	
6.	Bevonja a dolgozókat a tervek kidolgozásába.	5a	
7.	A váratlan helyzetekre jól reagál.	8b, 8d	
		Átlag:	
A KOMMUNIKÁLÁS			Értékelés
1.	Meghallgatja munkatársai véleményét.	5a, 8b	
2.	Hatásos előadó.	8b	
3.	Hatékony és eredményes értekezletet tart.	8b	
4.	Az alkalmazottakat ellátja pontos és teljes, érdemi információval.	5a, 8f	
5.	Tettei összhangban vannak szavaival.	8d	
		Átlag:	
A FELKÉSZÍTÉS			Értékelés
1.	Időt szentel a dolgozóval való közvetlen beszélgetésre, tájékoztatásra.	5a, 5b	
2.	Személyesen érdeklí kollégái szakmai fejlődése.	5a	
3.	Jól alkalmazza a munkamegbízásokat, mint a dolgozók fejlesztésének legjobb eszközét.	2a, 4a	
4.	Eredményes és hatékony a dolgozók feladattal történő ellátásában.	1b, 8f	
5.	Kellő időben őszinte visszajelzést ad munkatársainak.	3d	
6.	Hatékonyan közreműködik a tehetséges beosztottjai vezetővé váló képzésében.	3e	
7.	Szorgalmazza, hogy az életen át tartó tanulás „életmódja” legyen valamennyi munkatársnak.	5b	
		Átlag:	
			Összátlag:

Megjegyzés:

.....

.....

.....

Kalocsa,

.....
az értékelő aláírása

A FELSŐ SZINTŰ VEZETÉS TELJESÍTMÉNYÉRTÉKELÉSE
(igazgatóhelyettes, gyakorlati oktatásvezető, gyakorlati oktatásvezető-helyettes)

Az értékelést végző neve:
(munkaközösség-vezető vagy 1 fő a tantestületből)

Az értékelt neve:

Olvassa el valamennyi állítást gondosan, majd osztályozza a egyes tételek szerint magát „1”-től „4-ig” osztályzattal a következő skála szerint:

- 4 = az állítás teljes mértékben igaz
3 = az állítás inkább igaz
2 = az állítás inkább hamis
1 = az állítás többnyire hamis

SZEMÉLYES TULAJDONSÁGOK			Értékelés
16.	Azonosul vezető szerepével.	8a, 8d	
17.	Magabiztos, önálló személyiség.	8c	
18.	Kezdeményező, kreatív.	8f	
19.	Céltudatos és elkötelezett.	8d	
20.	Tevékenységek központú, eredményorientált.	8d, 8g	
21.	Vállalja véleményét, még ha népszerűtlen dologról is van szó.	8c	
22.	Döntésre képes személyiség.	8d	
23.	Következetes.	8d	
24.	Folyamatosan gondoskodik tudása színvonalának, időszerűségének megőrzéséről és emeléséről.	8e	
25.	Távlatokban gondolkodó.	8d	
26.	Nyitott az új elképzelések megvalósítására.	8d	
27.	A kitűzött célok megvalósítására képes.	8f, 8g	
28.	Képes az emberek és az erőforrások mozgósítására.	8b, 8f	
29.	Képes a változást a többséggel elfogadtatni.	8b	
30.	Elfogadja elgondolásainak kritikáját.	8c	
Átlag:			

AZ ELKÉPZELÉS MEGALKOTÁSA			Értékelés
5.	Tevékenyen részt vesz az iskola céljainak, stratégiai terveinek kidolgozásában.	1b	
6.	Képes a lényeges kérdésekre összpontosítani.	7b	
7.	Elfogadhatja a célokat valamennyi munkatársával.	5a, 5b	
8.	Együttműködővé tesz minden csapattagot.	8f, 5b	
Átlag:			

A CSAPAT KIALAKÍTÁSA			Értékelés
6.	Képes csapatot kialakítani a kulcsemberekből, akik a vezetővel közösen felelnek a feladatok sikeréért.	8f, 4a, 4c	
7.	Bizalmi légkört teremt a munkatársai között.	5a, 8b	
8.	Eléri, hogy a munkatársak a csoport céljai iránt elkötelezetté váljanak.	1b	
9.	Tevékenyen bevonja a munkatársakat a munkájukat befolyásoló döntésekbe.	5a	
10.	Bevonja a munkatársakat a csoportteljesítmény értékelésébe, és a korrekciós lépésekről való döntésbe.	3a, 3b, 3c, 3d, 3e	
Átlag:			

AZ ÉRTÉKEK TISZTÁZÁSA			Értékelés
7.	Közvetíti az iskola értékrendszerét a partnerek felé.	6a,6b, 7a,7b, 7c	
8.	Az értékek közvetítésével képes az alkalmazottaknak „iránytűt” adni és megmutatni nekik a helyes irányt.	2a	
9.	A szervezeti értékrendszerrel összhangban dönt és cselekszik.	2a	
10.	Betartja és betartatja az értékrendszert.	3c	
11.	A dolgozókat munkájuk szerint értékeli, elismeri és jutalmazásra javasolja	3e	
12.	A gyakorlat során kialakult új értékeket beilleszti az intézmény értékrendszerébe.	2a	
		Átlag:	
A HELYZETMEGHATÁROZÁS			Értékelés
8.	Képes valós kapcsolatot teremteni az iskola jelene és jövője között.	7a,7b,7c, 6a, 6b	
9.	Ismeri a partnerek igényeit.	7c,6a, 6b	
10.	Jól érzékeli az iskola egységének erősségeit és korlátait.	1b	
11.	Megállapítja a fő haladási irányt, és tevékenységében azokra összpontosít.	1a, 1b	
12.	Lehetőségek szerint biztosítja a személyi és tárgyi feltételeket.	4a, 4b	
13.	Bevonja a dolgozókat a tervek kidolgozásába.	5a	
14.	A váratlan helyzetekre jól reagál.	8b, 8d	
		Átlag:	
A KOMMUNIKÁLÁS			Értékelés
1.	Meghallgatja munkatársai véleményét.	5a, 8b	
2.	Hatásos előadó.	8b	
3.	Hatékony és eredményes értekezletet tart.	8b	
4.	Az alkalmazottakat ellátja pontos és teljes, érdemi információval.	5a, 8f	
5.	Tettei összhangban vannak szavaival.	8d	
		Átlag:	
A FELKÉSZÍTÉS			Értékelés
1.	Időt szentel a dolgozóval való közvetlen beszélgetésre, tájékoztatásra.	5a, 5b	
2.	Személyesen érdeklí kollégái szakmai fejlődése.	5a	
3.	Jól alkalmazza a munkamegbízásokat, mint a dolgozók fejlesztésének legjobb eszközét.	2a, 4a	
4.	Eredményes és hatékony a dolgozók feladattal történő ellátásában.	1b, 8f	
5.	Kellő időben őszinte visszajelzést ad munkatársainak.	3d	
6.	Hatékonyan közreműködik a tehetséges beosztottjai vezetővé váló képzésében.	3e	
7.	Szorgalmazza, hogy az életen át tartó tanulás „életmódja” legyen valamennyi munkatársnak.	5b	
		Átlag:	
		Összátlag:	

Megjegyzés:

.....

.....

.....

Kalocsa,

.....
az értékelő aláírása

A FELSŐ SZINTŰ VEZETÉS TELJESÍTMÉNYÉRTÉKELÉSE
(igazgatóhelyettes, gyakorlati oktatásvezető, gyakorlati oktatásvezető-helyettes)

ÖNÉRTÉKELÉS

Név:

Olvassa el valamennyi állítást gondosan, majd osztályozza a egyes tételek szerint magát „1”-től „4-ig” osztályzattal a következő skála szerint:

- 4 = az állítás teljes mértékben igaz
- 3 = az állítás inkább igaz
- 2 = az állítás inkább hamis
- 1 = az állítás többnyire hamis

SZEMÉLYES TULAJDONSÁGOK			Értékelés
31.	Azonosul vezető szerepével.	8a, 8d	
32.	Magabiztos, önálló személyiség.	8c	
33.	Kezdeményező, kreatív.	8f	
34.	Céltudatos és elkötelezett.	8d	
35.	Tevékenységek központú, eredményorientált.	8d, 8g	
36.	Vállalja véleményét, még ha népszerűtlen dologról is van szó.	8c	
37.	Döntésre képes személyiség.	8d	
38.	Következetes.	8d	
39.	Folyamatosan gondoskodik tudása színvonalának, időszerűségének megőrzéséről és emeléséről.	8e	
40.	Távlatokban gondolkodó.	8d	
41.	Nyitott az új elképzelések megvalósítására.	8d	
42.	A kitűzött célok megvalósítására képes.	8f, 8g	
43.	Képes az emberek és az erőforrások mozgósítására.	8b, 8f	
44.	Képes a változást a többséggel elfogadtatni.	8b	
45.	Elfogadja elgondolásainak kritikáját.	8c	
Átlag:			

AZ ELKÉPZELÉS MEGALKOTÁSA			Értékelés
9.	Tevékenyen részt vesz az iskola céljainak, stratégiai terveinek kidolgozásában.	1b	
10.	Képes a lényeges kérdésekre összpontosítani.	7b	
11.	Elfogadtatja a célokat valamennyi munkatársával.	5a, 5b	
12.	Együttműködővé tesz minden csapattagot.	8f, 5b	
Átlag:			

A CSAPAT KIALAKÍTÁSA			Értékelés
11.	Képes csapatot kialakítani a kulcsemberekből, akik a vezetővel közösen felelnek a feladatok sikeréért.	8f, 4a, 4c	
12.	Bizalmi légkört teremt a munkatársai között.	5a, 8b	
13.	Eléri, hogy a munkatársak a csoport céljai iránt elkötelezetté váljanak.	1b	
14.	Tevékenyen bevonja a munkatársakat a munkájukat befolyásoló döntésekbe.	5a	
15.	Bevonja a munkatársakat a csoportteljesítmény értékelésébe, és a korrekciós lépésekről való döntésbe.	3a, 3b, 3c, 3d, 3e	
Átlag:			

AZ ÉRTEKEK TISZTÁZÁSA			Értékelés
13.	Közvetíti az iskola értékrendszerét a partnerek felé.	6a,6b, 7a,7b, 7c	
14.	Az értékek közvetítésével képes az alkalmazottaknak „iránytűt” adni és megmutatni nekik a helyes irányt.	2a	
15.	A szervezeti értékrendszerrel összhangban dönt és cselekszik.	2a	
16.	Betartja és betartatja az értékrendszert.	3c	
17.	A dolgozókat munkájuk szerint értékeli, elismeri és jutalmazásra javasolja	3e	
18.	A gyakorlat során kialakult új értékeket beilleszti az intézmény értékrendszerébe.	2a	
		Átlag:	
A HELYZETMEGHATÁROZÁS			Értékelés
15.	Képes valós kapcsolatot teremteni az iskola jelene és jövője között.	7a,7b,7c, 6a, 6b	
16.	Ismeri a partnerek igényeit.	7c,6a, 6b	
17.	Jól érzékeli az iskola egységének erősségeit és korlátait.	1b	
18.	Megállapítja a fő haladási irányt, és tevékenységében azokra összpontosít.	1a, 1b	
19.	Lehetőségek szerint biztosítja a személyi és tárgyi feltételeket.	4a, 4b	
20.	Bevonja a dolgozókat a tervek kidolgozásába.	5a	
21.	A váratlan helyzetekre jól reagál.	8b, 8d	
		Átlag:	
A KOMMUNIKÁLÁS			Értékelés
1.	Meghallgatja munkatársai véleményét.	5a, 8b	
2.	Hatásos előadó.	8b	
3.	Hatékony és eredményes értekezletet tart.	8b	
4.	Az alkalmazottakat ellátja pontos és teljes, érdemi információval.	5a, 8f	
5.	Tettei összhangban vannak szavaival.	8d	
		Átlag:	
A FELKÉSZÍTÉS			Értékelés
1.	Időt szentel a dolgozóval való közvetlen beszélgetésre, tájékoztatásra.	5a, 5b	
2.	Személyesen érdeklő kollégái szakmai fejlődése.	5a	
3.	Jól alkalmazza a munkamegbízásokat, mint a dolgozók fejlesztésének legjobb eszközét.	2a, 4a	
4.	Eredményes és hatékony a dolgozók feladattal történő ellátásában.	1b, 8f	
5.	Kellő időben őszinte visszajelzést ad munkatársainak.	3d	
6.	Hatékonyan közreműködik a tehetséges beosztottjai vezetővé váló képzésében.	3e	
7.	Szorgalmazza, hogy az életen át tartó tanulás „életmódja” legyen valamennyi munkatársnak.	5b	
		Átlag:	
			Összátlag:

Megjegyzés:

.....

.....

.....

Kalocsa,

.....
az önértékelő aláírása