

Intézmény neve: **Festetics György Zeneiskola**
8360 Keszthely, Deák F. u. 3.

Készítette: **Bánhidai Tamás - igazgató**
Dr. Pusztainé Puskás Zsuzsanna –
igazgatóhelyettes

Az intézmény OM azonosítója **040168**
Az intézmény címe: **8360 Keszthely**
Deák F. u. 3.
Telefonszám/faxszám: **83/312-634**
Alkalmazotti közösség jóváhagyásának dátuma: **2007. február 28.**
Fenntartóhoz történő benyújtás dátuma: **2007. március 02.**
Fenntartói hovágyás dátuma:
Tervezett felülvizsgálat időpontja: **2012. szeptember 1.**

p.h.

Bánhidai Tamás
igazgató

Tartalomjegyzék:

Oldalszám

| | | |
|----------------|---|-----------|
| I. | Intézményi minőségpolitika, az intézmény oktatási – Nevelési iránya, értékei, küldetései | 3 |
| II. | Az intézmény jövőképe, stratégiája | 5 |
| III. | Az intézmény minőségpolitikája | 8 |
| III.1. | Pedagógiai minőségcéljaink | 8 |
| III.2. | Szervezeti minőségcéljaink | 11 |
| IV. | Az intézmény minőségirányítási rendszere | 13 |
| IV.1. | A vezetés szerepe a minőségirányítási rendszerben | 13 |
| IV.1.1. | Jogszerűség | 14 |
| IV.1.2. | Tervezés | 17 |
| IV.1.3. | Vezetői ellenőrzés és értékelés | 19 |
| IV.1.4. | A minőségirányítási rendszer működtetése | 25 |
| V. | Az intézményi működés belső rendje | 27 |
| V.1. | Partnerkapcsolatok irányítása és menedzselése | 27 |
| V.1.1. | Kommunikáció a külső partnerekkel, igény és elégedettség-felmérés | 29 |
| V.1.2. | Kommunikáció a belső partnerekkel | 30 |
| V.2. | Emberi erőforrás | 31 |
| V.2.1. | A munkatársak szakmai tudásának fejlesztése | 31 |
| V.2.2. | A munkatársak felhatalmazása | 39 |
| V.2.3. | A munkatársak bevonása, irányítása | 40 |
| V.2.4. | Minőségirányítási szervezet felépítése és működtetése | 40 |
| V.2.5. | Az intézmény mérési és értékelési rendszere | 44 |
| V.2.6. | Pedagógus munkakörben foglalkoztatottak teljesítmény | 45 |
| V.2.7. | Vezetők munkájának mérése és értékelése | 63 |
| V.2.8. | Intézményi önértékelés | 65 |
| V.2.9. | Minőségirányítási rendszer(program) felülvizsgálata | 70 |
| V.2.10. | Dokumentumok kezelése | 73 |
| VI. | Melléklet | 74 |

I. Intézményi minőségpolitika, az intézmény oktatási – nevelési iránya, értékei, küldetesei

A napjainkban működő Festetics György Zeneiskolát 1964-ben alapították. Mindenképpen meg kell említenünk az elődöt, a gróf Festetics György által 1800 novemberében, az akkori Georgikon kiegészítő ágaként létrehozott *zeneiskolát*. Az alapító célja *a zeneiskola által a zene jobbitó, embert, lelket formáló hatása volt*. E nemes célt a jelenleg működő intézményünk is magáénak vallja. Az ifjúság zenei nevelése feladata a kulturtörténelem folyamán Keszthelyen a lakóközösség, a társadalom számára mindig fontos szerepet töltött be. A zenének az ember életében mindig volt és napjainkban is van egyfajta misztikus szerepe. Szintén fontos funkció és lehetőség a zenetanulás más népek, nemzetek zenekultúrájának megismeréséhez. Iskolánkban nagy hangsúlyt fektetünk az elméleti és hangszeres zenei képzés mellett arra, hogy az idejárom tanulókat által családjuk, közelebbi és távolabbi közösségük is megszeresse, megismerje a gyermek zenetanulása révén a zenét és rendszeres hangversenylátogatóvá váljanak. Miután azt elmondhatjuk, hogy az ember humán műveltsége megalapozásának egyik fontos eszköze és lehetősége a művészetoktatás és ezen belül a zeneoktatás, így lényeges, hogy e célnak úgy ahogy a múltban és a jelenben próbáltunk megfelelni, tehessük ezt a jövőben is.

Zeneiskolánkban elsősorban klasszikus hangszeres zenét tanítunk az elméleti képzés mellett, mely értelemszerűen az 1993. évi LXXIX. Köznevelési Törvényben és az Alapító Okiratunkban leírottaknak megfelel.

- A szóló hangszerjáték mellett alapvető célunk a csoportos zenélés megismertetése, annak lehetőségének biztosítása növendékeink számára, amint azt a hangszertudásuk számukra megengedi. Tapasztalataink szerint e csoportokban, zenekarokban muzsikáló gyermekek a közösség által olyan életre szóló élményekre tesznek szert, amely a további életük folyamán is meghatározóvá válik részükre.

- Fontos feladat a szerényebb tehetségű gyermekkel is a hangszerjáték, a zene megszerettetése és az ő esetükben is lényeges eszköz a csoportos muzsikálás.
- Mindezek mellett meghatározó részét képezik munkánknak azok az eredmények, amelyeket növendékeinkkel helyi, területi, regionális és országos versenyeken érünk el szóló hangszeres, kamara- és zenekari muzsikával.
- Végül, de nem utolsó sorban fontos számunkra, hogy a kiemelkedő tehetségű növendékeknek olyan színvonalú zenei képzést tudjunk biztosítani, mely által lehetővé válik számukra a zenei pályán történő továbbtanulás.

Intézményünkben az önállóság és a csapatmunka folyamatos és érzékeny összehangolása elengedhetetlen, mivel a zenei nevelés hangsúlyozottan egyéni, illetve kiscsoportos oktatás keretein belül zajlik. Az egyes növendékek egyéniségének, saját képességeinek kibontakoztatása, valamint az a tény, hogy a tanárok többsége maga is gyakorló zenész hangszerén, fokozott tanári felelősséget, de ugyanakkor szabadságot is követel. *Egyén és közösség, szabadság és megkötés, merészség és fegyelmezettség folyamatos változása, ami meghatározza hétköznapjainkat.*

II. Az intézmény jövőképe, stratégiája

Az iskolának stratégiai céljai jövőképében való megjelenítéséhez szüksége van azokra az *információkra*, amelyekből megismerheti a vele szembeni *elvárásokat*, mint *szülők*, *tanulók* s végül, de nem utolsó sorban a *fenntartó szempontjából*. A jövőkép kialakításában meghatározó szerepet tölt be a múlt eredményeinek, esetleges hibáinak, hiányosságainak ismerete, a jelenlegi körülmények tudása (külső körülmények, intézményi erőforrások) pontos ismerete, annak használása és a jövőbeni célok meghatározása.

A zeneiskola, mint oktatási intézmény minőségbiztosítás szempontjából is speciális területen helyezkedik el. Ennek oka, hogy a „bemeneti” szakaszban, azaz az intézménybe érkező tanuló általában önszántából vagy szülői javaslatra érkezik. Ebből következik, hogy alapvetően a zenetanulással, a hangszer tanulással kapcsolatban van valamiféle plussz motiváltsága, ami az itt dolgozó tanárok munkáját nagyban megkönnyíti, ugyanez viszont nagy felelősség a pedagógus számára, hogy e motiváltság szintet a „bemeneti” szakaszhoz képest tartani, és ami még fontosabb, növelni tudja a növendékben. Tudva azt a tényt, hogy a zeneiskolát, mint oktatási intézményt nem kell kötelezően igénybe venni a tanulóknak, ezért a „kimeneti” szakasz elvileg bármikor, azaz tanév közben is bekövetkezhet. Ennek ismeretében a klasszikus értelemben vett minőségbiztosítást is csak viszonylagos objektivitással lehet kezelni, mint ahogy magát a zenetanulást is elsősorban szubjektív – élményt szerzésnek – és mások számára jobb esetben – élményt nyújtásnak – kell tekintenünk. Mindezt tovább bonyolítja a tény, hogy egyaránt figyelembe kell venni a „bemeneti” szakaszban iskolánkba érkező gyermek adottságát, képességét, családi, szellemi, szociális háttérét és ugyanígy az adott pedagógusnak felkészültségét, érzelmi, értelmi, szellemi érdekeltségét feladata megoldásában. Mindezek tudomásulvételével alapvető cél kell, hogy legyen intézményünkben, hogy

- **a gyermek minél több évig tanuljon zenét iskolánk növendékeként** és talán az egyetlen viszonylagosan objektíven mérhető az itt folyó pedagógiai munka az által, hogy mennyi növendéket sikerül több éven keresztül zeneiskolánk tanulójának tudni. (Ugyanakkor számítanunk kell a születendő gyermekek száma csökkenése miatt tanulói létszámunk csökkenésére is!)

- **Az elkövetkező években is szeretnénk Keszthely Városában az alapfokú művészetoktatás, ezen belül a hangszeres zeneoktatás területének meghatározó intézménye maradni.**

Intézményünk minőségpolitikájának gerincét a zeneiskola nevelési-pedagógiai programjában meghatározott nevelési elvek és célok adják, másrészt ugyanúgy meg kell felelnünk fenntartó önkormányzatunk minőségpolitikájának. Fontos számunkra, hogy a zenetanítás által egyaránt alkalmasak legyünk növendékeinkkel értékközvetítésre és értékalkotásra koncentráló pedagógiát megvalósítani. Ez azt jelenti, hogy a szorgalom és a tanulás ugyanúgy vezető értékek, mint a tanulói egyéniség, fantázia jelenléte.

Intézményi stratégiánkban tudatosan képviseljük növendékeink által a zenekultúra, mint értékközvetést úgy a szülők, mint városunk és minden más olyan hely számára, ahol muzsikálásukkal a gyerekek vagy tanáraink képviselni tudnak minket. Ugyanúgy kell képviseljük, hogy nincs igazán tehetségtelen növendék, jó munkával elérhető a gyermek motiválása, érdeklődésének felkeltése a hangszerre, a hangszeres zene iránt.

- Folyamatosan törekednünk kell arra, hogy a pedagógusok és a tanulók, valamint tanuló és tanuló és a pedagógusok és szülők kapcsolatait minél *bensőségesebb légkör* jellemezze. A minőségpolitikánkat két cél kell, hogy jellemezze, a **hatásosság** és a **hatékonyság**. A hatásosság a mennyiségre és minőségre vonatkozik, míg a hatékonyság az eredmények eléréséhez szükséges munka ráfordításából adódik.
- A pedagógiai munka mellett ugyanúgy fontos az anyagi javak célszerű, gazdaságos felhasználása, azaz az önkormányzat által részünkre biztosított

költségvetésből az előzőekben felvázolt stratégia megvalósításához a legjobb megoldásokat keressük és találjuk meg.

- Az előzőekben leírtak megvalósításában meghatározó szerepet tölt be pedagógiai programunk, mely tartalmazza pedagógiai célkitűzéseinket és tantárgyi céljainkat.
- A jövőben figyelembe véve azt a tényt, hogy intézményünk ez ideig eredményesen, színvonalasan működött, *elsősorban az eddig elért színvonal megőrzése alapvető célunk* és azokon a területeken, ahol lehet természetesen vállalnunk kell a korrekciót is.

Az előzőekben leírtak megvalósításában az erkölcsi elismerésen kívül az anyagiak biztosítása is segítségére van és lehet az intézmény dolgozóinak. Ebben lehetőség a törvényben meghatározott minőségi munkáért járó bér és az önkormányzati forrásokból adott esetben az intézmény számára jutalmazásra biztosított munkabér. Az e célra biztosított összeg elosztása a mindenkori minőségi csoportvezető és tagjai és az intézmény vezetése és a Közalkalmazotti Tanács közös véleménye alapján történik.

A pedagógusok továbbképzésével kapcsolatos éves tervet a törvényben meghatározottak szerint kell elkészíteni és megvalósítását felügyelni az iskolavezetésnek. A továbbképzési terv a továbbképzések, a pedagógusok szakmai előmenetelét segítik a meglévő ismereteik felfrissítésével és az újabb pedagógiai módszerek megismerésével. Ezek által is biztosabbá válnak pedagógiai céljaink megvalósulásának lehetőségei, a hatékonyabb tanári munka végzése.

III. Az intézmény minőségpolitikája

III.1. Pedagógiai minőségcéljaink

Az iskolában folyó zenei nevelőmunka értékközpontú. Az értékek létrehozásában és érvényesítésében teret kapnak:

- Ø az emberi együttélés általánosan elfogadott szabályai
- Ø a polgári társadalom normái
- Ø az egyetemes és nemzeti kultúra értékei
- Ø a közoktatási törvényben megfogalmazott normák.

Ezek szerves egységet képeznek, működésük egy időben jelenik meg.

Az zeneiskolai oktatás célja olyan humán értékek közvetítése illetve megerősítése, amelyek egyrészt a tanulók személyiségére, tanulmányi eredményeire, másrészt a tanulói és intézményi közösségben történő tevékenységet követően a családra, a szűkebb és tágabb társadalmi környezetre is pozitív hatást gyakorolnak.

Tanulóközpontúság

Az iskola tiszteletben tartja a szülők gyermekeik nevelése iránti felelősségét és jogait. Céljaiból is fakadóan hangsúlyt helyez a tanulók jogainak teljes körű érvényesítésére és védelmére.

Az iskola a szülők megbízottjaként törekszik a szülők által is helyesnek ítélt normák közvetítésére és erősítésére. Figyelembe veszi a szülők és diákok ez irányú jelzéseit, kész a jelentkező problémák megoldására.

A humánus gyakorlat kialakítása és megőrzése, valamint a kölcsönösen gyümölcsöző diák-tanár kapcsolat nagy hangsúlyt kap.

Szabadság

A zeneórákon az oktatás folyamata a gyermek fizikai és szellemi adottságaihoz és képességeihez igazodik és a nevelési elvek alkalmazásában a szabadság különböző területeken történt megvalósulásának társadalmi vonatkozásait kiemelten kezeli. Az egyik ember szabadságának legfőbb korlátja a másik ember szabadsága, ezért iskolánkban azonos fontosságúnak tekintjük a szabadságot és a rendet, hogy valóságosan működjön a tolerancia, a személyiség tisztelete, melyben fontos szerepet kap a zene, mint a személyiség alakításának és fejlesztésének egyik fontos eszköze. A zene, amely rendre, a rendszeres és fegyelmezett munkavégzésre tanítja a tanulót, de ugyanúgy megteremti a lehetőségét (kamarazenélés, zenekar) az egymás iránti tiszteletnek és a tudatos együttműködésnek.

Fontos szerepet kap az emberi méltóság, az egyéniség tiszteletben tartása, a kreativitás kibontakoztatása. Az uniformizálást, a személytelenséget teljességgel el kívánja kerülni az intézmény.

A tanuló rendszeres és kielégítő információkat kap a személyét és tanulmányait érintő minden kérdésben.

Az iskolai kötelezettségek teljesítése nem sértheti a tanulók személyiségi, cselekvési szabadságát, családi és magánélethez való jogát. Ez az elv megnyilvánul a nevelés-oktatás menetének minden fázisában és az értékelésben is.

Felelősség

Mindannyian (felnőttek és diákok) felelősek vagyunk önmagunk, egymás és az iskola egészének fejlődéséért, az iskola értékeinek, jó hírnevének megőrzéséért, a vállalt, vagy ránk bízott feladatok felelősségteljes elvégzéséért.

A nevelőtestület tagjai személyes példamutatással, illetve különböző pedagógiai eszközökkel és módszerekkel segítik a tanulók helyes szemléletének kialakítását.

Az iskola dolgozóinak felelőssége, hogy a tanulók magatartásáról, tanulmányi munkájáról a közoktatási törvényben foglaltak szerint tájékoztassa a szülőket.

Teljesítmény

Az iskola maximálisan elősegíti és értékeli a kiváló teljesítményt.

Minden feltételt biztosít a diákok számára eredményességük – hangszeres, szóló és zenekari, kamrazenei tudásuk - növelése érdekében.

A teljesítmények következetes értékelésével motiválja a jobb eredmények elérését.

Az iskola dolgozói figyelmet fordítanak arra, hogy az egyén képességeit kibontakoztathassa és hasznosíthassa közösségi és társadalmi szinten is.

Polgári értékek

Az előzőekben említett, a polgári értékrendbe is illeszkedő tényezők mellett a zeneiskola segíti a tanulók társadalomba való beilleszkedésének menetét a zenetanulás által is, és hangsúlyt helyez az

Ø általános emberi

Ø európai

Ø nemzeti

Ø lakóhelyi

Ø zenei

identitás, valamint az e területeken létrejött értékek elfogadására és időszerű alkalmazására.

A zenetanulás az emberi együttélés, együttműködés minőségére hat és segíti az egymás iránti tolerancia kialakulását.

Intézményünk zenepedagógiai alapelve, hogy a nevelési elvek a tanulók érdekében történő alkalmazása csak akkor éri el a kívánt eredményt, ha az iskola és a szülők kétirányú és folyamatos kapcsolata is biztosított. A hagyományosan alkalmazott és bevált kapcsolattartási módszerek mellett ezért az iskola folyamatosan meggyőződik e feltétel megfelelő szintjéről, illetve az újítás lehetőségeiről.

III.2. Szervezeti minőségcéljaink

Iskolánk olyan szervezet kialakulását ösztönzi,

- ahol a dolgozók a minőség iránt elkötelezettek, segítőkészek a partnerekkel szemben,

- ahol a dolgozók elégedettek munkakörülményeikkel,
- amely képes az önmegújításra, az adott feladatok elvégzéséhez megfelelő szervezeti megoldások alkalmazására,
- amelynek légkörét a magas fokú együttműködés és nem az egymás rovására való versengés jellemzi,
- amelynek célja a konfliktusok feltárása és megoldása,
- amelyben a döntések a legideálisabb szinten hozhatók meg (felelősség, információ).

IV. Az intézmény minőségirányítási rendszere

IV.1. A vezetés szerepe a minőségirányítási rendszerben

A minőség elérésében, bármilyen minőségirányítási rendszerben gondolkodunk is, a szervezet vezetésének kulcsszerepe van. Ha az oktatási intézmény vezetője nem alkalmazza, nem sajátítja el a vezetőkkel szemben támasztott új követelményeket (lásd. a piramisokat) a szervezetnek esélye sincs eredményes, hatékony minőségirányítási program kiépítésére és napi alkalmazására.

A reaktív és az alkotó vezető

vezető

Reaktív vezető:

- mindenre maga akarja megadni a választ
- stílusára a közlés jellemző
- személyesen dönt mindenben
- kényszeríti a szervezetet a sikerre
- elemez, elemez, elemez
- gyengén motivál
- eléggé előítéletes
- beosztottjait utasításokra szoktatja
- fél, hogy elveszti az emberek feletti ellenőrzést
- gyorsan megszabadul azoktól, akik hibáznak

beosztottak

Alkotó vezető:

- nem törekszik arra, hogy mindenre saját válasza legyen
- figyelmesen hallgat másokra
- lehetőséget ad az embereknek, hogy maguk döntsenek
- húzza a szervezetet közös jövőkép felé
- hallgat a megérzéseire
- nyitott gondolkodású
- erősségek fokozására összpontosít
- arra nevel, hogy tanuljanak a hibáikból

beosztottak

vezetők

A minőségért elsősorban a *vezetőt terheli a felelősség.*

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.

Elengedhetetlen a *vezetői elhatározás, elkötelezettség.*

Felelősség terheli az intézmény vezetőjét a minőségbiztosítás iskolai rendszerének kiépítésében.

Ennek megvalósítása érdekében:

- Az intézmény vezetése kinyilvánította elkötelezettségét a minőség, a minőségfejlesztés terén.
- Betartja az intézmény működését szabályozó külső és belső jogrendszert, szabályozók előírásait
- Elkészítette Pedagógiai Programját – ezt megfelelő időközönként felülvizsgálja – éves munkatervét, minőségpolitikáját és minőségpolitikai célokat
- Kinevezi az intézmény minőségügyi vezetőjét
- Elkészíti az intézményi és munkatársi értékeléseket, szükséges beavatkozásokat kezdeményez
- Biztosítja mindezekhez a szükséges erőforrásokat

IV.1.1. Jogszerűség

Az intézményvezetés fontosnak tartja, hogy az iskola életét szabályozó jogi dokumentumok – törvények, különböző szintű rendeletek, a fenntartó, vagy az intézmény belső szabályzói – minden munkatárs számára hozzáférhetőek legyenek, azokat mindenki ismerje meg, munkaköri feladatuk ezek betartása.

Dokumentumok kiadása, kezelése

1. Az iskolába érkező hivatalos küldeményeket az igazgató bontja fel.
2. Minden beérkezett hivatalos iratot (ügyiratot), valamint az iskolában hivatalból kezdeményezett, intézkedést igénylő ügyiratot, jegyzőkönyvet iktatni kell.
3. Az iktatás az iktatókönyvben, naptári évenként újra kezdődő növekvő sorszámú rendszerben, az iratok beérkezése (kezdeményezése) sorrendjében történik.
4. Az iktatás során az iktatókönyv rovatait pontosan ki kell tölteni. Az ügyirat tárgyát úgy kell megállapítani, hogy az ügy lényegét röviden és szabatosan fejezze ki, és annak alapján a helyes mutatózás elvégezhető legyen. A naptári év végén az igazgató az iktatókönyvet az utolsó iktatás után aláhúzással, keltezéssel, az iskola kerek bélyegzőjével és névaláírásával lezárja. Az iktatókönyvet, ha abban elegendő hely van, több éven át lehet használni.
5. Az iskolában az iratkezelési szabályzat alapján történik az ügyiratok csoportosítása.
6. Az iratok elintézése és továbbítása:
 - Ø Postabontáskor a beérkezés dátumával az igazgató az iratot láttamozza. Ráírja az elintézésért felelőst, határidőt, ügyintézési teendőket.
 - Ø Az iskolatitkár a beérkezett iratokat iktatja. Elintézésért felelős személyeknek az ügyiratot kiadja, az irat határidőre történő elintézését figyelemmel kíséri. Végzi az iratok irattári lerakását.
 - Ø Az ügyiratokat kézbesítőkönyvvel vagy postakönyvvel továbbítja.

Közlönyökre és szabályzatokra vonatkozó előírások

Intézményünkbe az alábbi közlönyök járnak:

Oktatási közlöny – felelős: **igazgató, igazgatóhelyettes**

A közlönyben megjelent változásokról a felelősök értesítik az érintetteket, melynek módszere a következő:

- Ø Az érintettek tájékoztatása 2 héten belül történjen meg
- Ø Sürgős esetekben fénymásolattal az érintetteket aznap vagy a következő munkanapon
- Ø Mindenkit érintő kérdéseket heti (hétfői) vezetői megbeszélésen szóban megbeszéli, majd a megbeszélés egy példányát 2 hétre kell kitenni a faliújságra, melynek figyelemmel kísérése mindenki számára munkaköri kötelesség
- Ø A technikai dolgozókat is érintő tételek esetén előre megbeszélte időpontban szóbeli tájékoztatás

A különböző jogszabályokat az igazgatóhelyettesnél lehet megtekinteni, melyek a következők:

- Ø Pedagógiai program
- Ø Házi rend
- Ø Szervezeti Működési Szabályzat
- Ø Közalkalmazottak jogállásáról szóló törvény és végrehajtási rendeleteik
- Ø Munka Törvénykönyve

A jogi követelmények betartását a vezetői ellenőrzésekkel támogatja az iskolavezetés.

IV.1.2. Tervezés

Az zeneiskolát céljai, alapfeladatai egyedivé teszik a város iskolái között. Célunk olyan tervezési struktúra kialakítása, mely eszköz lehet a kiszámítható, ellenőrizhető, egyenletes iskolai munkában, és biztosítja a megfelelő gyermeklétszámot. Az iskola stratégiai céljai a következők:

- Ø A minőségcélokban megfogalmazott értékek közvetítése a tananyagon, a személyes példamutatáson, az iskola egészén keresztül.
- Ø Az ismeretközvetítés tanulóközpontúságával magas színvonalú, a zenét ismerő és művelő, az oktatás változásaira nyitott, eredményes és hatékony szakmai munka megvalósítása.
- Ø Az iskola alapcéljának tekinti az intézményben tanítók szakmai továbbképzéseinek biztosítását.
- Ø Korszerű zenei, elméleti és gyakorlati ismeretek biztosítása, mely segítséget nyújt az önálló egészséges életvezetéshez.
- Ø Környezetkímélő magatartás megvalósítása egyéni és közösségi szinten egyaránt.
- Ø Különböző szociális és kulturális háttérrel rendelkező tanulók esélyegyenlőségének biztosítása.
- Ø Az intézmény által megfogalmazott minőség folyamatos biztosítása a rendszeres, következetes ellenőrzés, mérés, értékelés alkalmazásával
- Ø Az iskola eszközállományának folyamatos javítása, korszerűsítése, bővítése.

Az intézményi célokból eredő, nevelő-oktató munkánkkal kapcsolatos feladatainkat, illetve végrehajtásukat az alábbiak szerint határozzuk meg:

Rövid távú feladatok

- Ø Differenciált zenei képességfejlesztés biztosítása
- Ø Iskolai rendezvények, hangversenyek, szervezése, lebonyolítása
- Ø Területi, regionális és országos versenyekre felkészítés, versenyeken való eredményes részvétel biztosítása
- Ø Tanulmányi kirándulások - hangverseny-látogatás szervezése
- Ø Pályázatok figyelése és elkészítése
- Ø Szakmai tanártovábbképzéseken, tanfolyamokon, konferenciákon való részvétel biztosítása, az iskola igényeinek figyelembe vételével
- Ø Szakmai munkához nélkülözhetetlen szakfolyóiratok, szakkönyvek biztosítása
- Ø Iskolai támogatások rendszerének kidolgozása
- Ø Mulasztások következetes számonkérése

Közép- és hosszútávú feladatok

- Ø Zenei pályára készülőket eredményes felkészítése Érettségi rendszerének az átalakulása
- Ø Nevelést-oktatást segítő eszközök és hangszerek korszerűsítése, bővítése, karbantartása, pótlása.

A pedagógiai feladatok megvalósításának alapvető szinterei:

a hangszeres és zeneelméleti órák, szükség szerint a tanítási órán kívüli foglalkozások, a versenyekre való felkészítés, a differenciált képességfejlesztések, az iskolai rendezvények, a tanulmányi kirándulások, hangversenyek, egyéb zenekari és kamarazenei foglalkozások.

Az iskolában folyó tartalmi munkát meghatározó alapdokumentum az iskola Pedagógiai Programja. A Pedagógiai Programban rögzített alapelvekre épül az intézmény minőségpolitikája és az ehhez kapcsolódó minőségcélok rendszere, melyet jelen dokumentum bont ki részletesen. A Pedagógiai Program alkotja az intézményvezetői pályázat tartalmi véleményezésének alapját is. A Pedagógiai Program alapján történik a helyi képzési kínálat tervezése. A fenti stratégiai terveket az éves munkatervek bontják le operatív feladatokra.

IV.1.3. Vezetői ellenőrzés és értékelés

Az iskolában folyó zenei nevelő-oktató munka ellenőrzési, értékelési rendszere

Ellenőrzés és értékelés

A fogalmak között jelentős átfedés van, azonban mégsem azonosak. Az értékelést az alábbiak különböztetik meg az ellenőrzéstől:

- Ø Az értékelés középpontjában minden esetben az eredményesség és a minőség áll, célja ezek javítása, az iskola egészének vagy egyes elemeinek, funkcióinak a fejlesztése.
- Ø Az értékelés az ellenőrzéssel szemben nem szabályoknak való megfelelés, hanem az eredményesség és a minőség vizsgálatára irányul.
- Ø Az értékelés eredményei nem csak néhány felelős vezető személy érdeklődésére tarthatnak számot, mint az ellenőrzés esetében, ezért az értékelés gyakran nyilvános.

Értékelés és minőségbiztosítás

Az értékelés legfontosabb funkciója a minőség biztosítása és fejlesztése, mégsem azonos fogalmak. A minőségbiztosítás tágabb fogalom:

minőségbiztosítás az zeneiskola egyes elemeinek működésébe beépülve folyamatosan elősegíti a minőségi elvek érvényre jutását.

Azaz ne csak vizsgák idején értékeljük, hanem a szervezeti működés és a pedagógiai folyamat minden pontján.

Mérés

Az intézményi munka ellenőrzésének, értékelésének egyik legfontosabb eszköze. A tantárgyi mérések mellett egyre több lehetőség van kipróbált mérési eszközökkel pedagógiai mérések elvégzésére is. Több ponton elvégzett méréssel becsülhető az ún. hozzáadott pedagógiai érték. Az országos kompetenciamérések mellett az iskola vezetése elkötelezett e mérések mélyebb megismerése, és helyi alkalmazása mellett. Az intézmény hosszú távú célja továbbá kialakítani azt az indikátorrendszert, amelynek keretében adatgyűjtést, adatfeldolgozást végez.

Ellenőrzés

A törvényességgel és az iskolai szabályoknak (normáknak) való megfelelés.

Az ellenőrzés területe többszintű:

KÜLSŐ - ágazati ellenőrzés (Oktatási Minisztérium)

OKÉV szakértők bevonásával)

fenntartói ellenőrzés (szakértők, gazdasági vezetők, jegyző.....)

BELSŐ (intézményszintű) ellenőrzés.

AKI végzi az ellenőrzést

Vezetők:

- igazgató
- igazgatóhelyettes
- tanszakvezetők

AKIT ellenőriz

- pedagógusokat
- technikai dolgozókat
- tanulókat

AMIKOR történik az ellenőrzés

- a tanév rendjéhez kötött ellenőrzési pontok (tanévkezdés, félévi értékelés, tanév zárása),
- tevékenység befejezésekor (kimenet szabályozás),
- tevékenység közben (folyamatellenőrzés).

AMIT ellenőriz

Intézményműködést:

- szakszerű, törvényes működést,
- takarékos gazdálkodást,
- egészséges és biztonságos munkafeltételek meglétét,
- az intézményi vagyontárgyak használatának szabályszerűségét,
- a tervezési és beszámolási feladatok teljesítését,
- adminisztráció pontos vezetését,
- gazdálkodási, ügyviteli tevékenységet,
- helyettesítések, túlórák vezetését, bizonylatolását,
- előírt nyomtatványok használatát.

Pedagógiai tevékenységet:

- tantárgyfelosztást, munkabeosztást (tartalmi, formai szempontok alapján)
- az óraszám tervezésének törvényi megfelelőségét,
- az órarendet (órakedvezmények, tantárgyak sorrendisége),
- tanításra, oktatásra vonatkozó okmányok vezetését (naplók, anyakönyvek, tanuló-nyilvántartások,
- tanterveket, tanmeneteket,
- tanítási órákat, foglalkozásokat (kötelező, nem kötelező órákat),
- tanórán kívüli tevékenységeket,
- munkatervi feladatok határidőre való teljesítését,
- értekezletek jegyzőkönyveit,
- osztályozást, értékelést,
- belső méréseket,
- tanulmányi eredményeket.

AHOGYAN amilyen módszerrel

- folyamatos adatszolgáltatás elemzése,
- adatellenőrzéssel,
- tevékenységellenőrzéssel (funkcionális ellenőrzés),
- beszámoltatás,
- aláírási jog gyakorlása,
- helyszíni ellenőrzés,
- óralátogatás,
- dokumentumok (iratok, okmányok) ellenőrzése tételesen vagy szűrőpróbaszerűen, formailag vagy tartalmilag, folyamatosan vagy alkalomszerűen.

Az adott tanév munkatervében kell megtervezni az egyes ágazati ellenőrzési feladatokat, mint pl.: a tanítási órák látogatása (annak célja, értelme, stb.) a gazdasági, pénzügyi tevékenység vizsgálata.

Értékelés, dokumentálás

A kitűzött célok és az elért eredmények összevetése.

A tanulói ellenőrzés és az értékelés tényét a rendelkezésre álló hivatalos dokumentációban vezetjük: napló, bizonyítvány, törzslap, ellenőrző.

Folyamatos kapcsolattartás partnerek között (szülő, tanár, diák,).

Értékelés szinterei

Tanulók tanulmányi munkája

- § Hangszeres órai és tanórán kívüli tevékenységek
- § Növendékhangversenyek, tanszaki hangversenyek, vizsgák,
- § szakmai, tanulmányi versenyek

Tanulók magatartása, szorgalma

(a helyi tantervben leírtak szerint)

Pedagógusok, technikai dolgozók munkája

- § önértékelés (évente, munkaközösségenként)
- § vezetői ellenőrzés, értékelés
 - tervezett (munkatervi)
 - eseti
- § külső, szakmai vizsgálat

Intézményi szintű

§ fenntartói, és egyéb vizsgálatok

- szakmai tevékenységre vonatkozó
- gazdasági, pénzügyi szempontú

§ vizsgák

§ irányított önértékelés

Ellenőrzési-értékelési rendszerünk

rövid távú céljai:

- Ø a pillanatnyi teljesítmény javítása a tehetség még jobb kibontakoztatásának kihasználásával, a hibákra utaló visszajelzésekkel és annak megvitatásával, hogyan lehet ezeken úrrá az egyén, a testület;
- Ø az egyéni képességek felszínre hozása és hasznosítása, az ehhez szükséges oktatási-képzési szükségletek és lehetőségek összhangba hozása.

hosszú távú céljai:

- Ø az zeneiskola céljainak eredményes megvalósítását az optimális emberi erőforrás kihasználása segíti;
- Ø pontos, tárgyilagos adatokat biztosít a minőségi munka elismeréséhez.

egyéb céljai:

- Ø a felelősség-hatáskör pontos meghatározása alapján az elvárások egyértelműbb megfogalmazását segíti;
- Ø megbízható információt nyújt a tényleges teljesítményekről, a meglévő tartalékokról;
- Ø javítja a munkahelyi légkört a hitelesebb kommunikációval, az információáramlás minőségének javításával, fokozódik az együttműködési készség és mindezekkel együtt az egyéni és az intézményi stratégiai célok összhangját biztosítja.

IV.1.4. A minőségirányítási rendszer működtetése

A minőségirányítási rendszer működtetése a **minőségügyi vezető** feladata, akit az **igazgató** nevez ki, a kibővített iskolavezetés (igazgató, igazgatóhelyettes, tanszakvezetők) véleményének figyelembevételével. Minden tanévkezdéskor az **igazgató** a **minőségügyi vezető** közreműködésével megszervezi a minőségügyi eljárás lebonyolításáért felelős csoport. Határidő: szeptember 15.

A csoport megbízása 1 tanévre szól, munkáját a **minőségügyi vezető** irányítja.

Az iskola működését szabályzó belső dokumentumok, illetve az Intézményi Minőségirányítási Program együtt alkotják a minőségirányítási rendszer dokumentációját, mely a következő elemekből épül fel:

- Alapító Okirat
- Szervezeti és Működési Szabályzat és függelékei
- Pedagógiai Program és mellékletei

A minőségirányítási dokumentációt elektronikus és nyomtatott formában tároljuk. A tárolást úgy kell kialakítani, hogy mindenki számára hozzáférhető és megismerhető legyen, de módosítási joga csak a minőségügyi vezetőnek legyen. Ezt a papíralapú dokumentációt a minőségügyi vezető tárolja, szükség esetén erről munkapéldányokat másol.

A minőségirányítási rendszer dokumentációjának kezelési szabályait a Dokumentumok kezelése című rész tartalmazza.

V. Az intézményi működés belső rendje

V.1. Partnerkapcsolatok irányítása és menedzselése

Partnerazonosítás

A csoport szeptember 30-ig átnézi az Iskola partnerei táblázatát és elvégzi a szükséges változtatásokat és frissítéseket. Amennyiben a táblázatban lényegi változás történt:

- partner törlése,
- új partner felvétele,
- a felmérés gyakoriságának,
- a minta nagyságának megváltoztatása,

a változás tantestületi jóváhagyást igényel.

A felmérés tervezése

A csoport áttekinti az előző évben készült Intézkedési tervet és ellenőrzi, hogy az éves munkaterv tartalmazza-e az áthúzódó intézkedéseket. Az elemzés eredményét rögzíti *Jelentés az intézkedésekről* címmel. Határidő szeptember 30.

A csoport az Iskola partnerei táblázat és a *Jelentés az intézkedésekről* alapján ütemezi az adott évre vonatkozó felméréseket, és október 15-ig elkészíti a *Partneri elégedettségvizsgálat tervét*. A felmérések időpontját november – január időszakra kell tervezni. A terv tartalmazza a konkrét időpontokat, egyes felmérésekért felelős csoport tag megnevezését, a visszajelentés módját, időpontját.

Jelentés az intézkedésekről ill. a *Partneri elégedettségvizsgálat tervét* a tantestület hagyja jóvá. A szükséges tantestületi értekezlet megszervezéséért az igazgató a felelős, a téma előterjesztése a minőségügyi vezető feladata.

A tantestületi jóváhagyás után a team az Iskola partnerei táblázat alapján – figyelembe véve az előző évi felmérés tapasztalatait – átvizsgálja szükséges mérőeszközöket – kérdőívek, interjúkérdések – és elvégzi a szükséges változtatásokat. A változtatás mértéke csak akkor lehet, ami nem gátolja a trendvizsgálat lehetőségét.

A véglegesített mérőeszközök sokszorosítása a minőségügyi vezető feladata.

Felmérés, elemzés, intézkedési terv

A felmérések lebonyolítását a csoport felelős tagjai szervezik.

A beérkezett eredmények feldolgozása és elemzése a csoport feladata. Az elemzésnek ki kell terjednie a különböző partnercsoportok véleményének egymással, az előző évek mérési eredményeivel, ill. a Pedagógiai Programmal való összehasonlításra is. Az eredményeket az *Összefoglaló jelentés a partneri elégedettségvizsgálatról* tartalmazza. Az összefoglaló alapján készíti el a csoport az Intézkedési tervet, amely a javasolt beavatkozásokat a következő csoportosításban tartalmazza:

- Ø igazgatói utasítással megoldható feladatok
- Ø fejlesztő tevékenységet igénylő feladatok
- Ø az adott tanévben elvégezhető feladatok,
- Ø következő tanévre áthúzódó feladatok

Az összefoglaló térjen ki a trendek vizsgálatára is.

Az Összefoglaló jelentés a partneri elégedettségvizsgálatról, ill. az Intézkedési terv, a félévi tantestületi értekezleten kerül a tantestület elé megvitatás, jóváhagyás végett.

Az egyes partnercsoportoknak történő visszajelzés megszervezése a minőségügyi csoport felelős tagjai, a visszajelzések ellenőrzése minőségügyi vezető feladata.

Intézkedési terv végrehajtása, a végrehajtás ellenőrzése

A tantestület által jóváhagyott Intézkedési tervben szereplő fejlesztő tevékenységeket a Helyesbítő, fejlesztő megelőző tevékenységek alapján kell elvégezni.

A tanév során a csoport folyamatosan figyelemmel kíséri az intézkedési terv végrehajtását, tanévzáró értekezletre pedig elkészíti az *Összefoglaló jelentést az intézkedések végrehajtásáról*, amelyben bemutatja a tantestület számára a végrehajtott, ill. a következő tanévre áthúzódó intézkedéseket. A jelentés térjen ki a végrehajtott intézkedések hatékonyságára is.

A jelentés megismertetése a nem pedagógus dolgozókkal a minőségügyi megbízott feladata.

V.1.1. Kommunikáció a külső partnerekkel, igény és elégedettség-felmérés

Szülőkkel

A tanév folyamán folyamatosan tartunk a szülőkkel kapcsolatot. Az esetlegesen felmerülő problémák azonnali kapcsolatfelvételt igényelnek, szükség szerint tájékoztatni kell a partnereket (szülőket, iskolavezetést tanszakvezetőket).A fogadóórán minden pedagógusnak részt kell vennie. A távolmaradást indokolt

esetben az igazgató vagy az igazgatóhelyettesek engedélyezhetik előzetes kérelem alapján.

Szülői munkaközösséggel

Az iskolavezetés az SZM-mel – Zeneiskola Baráti Kör - tartja a kapcsolatot.

Felelős: **igazgató.**

Fenntartóval

Az intézmény vezetője tartja a rendszeres kapcsolatot.

V.1.2. Kommunikáció a belső partnerekkel

Pedagógusokkal

Az iskola vezetősége minden tanítási hét hétfőjén vezetői értekezletet tart (szükség szerint kiegészülve tanszakvezetőkkel), melyen megbeszélik, értékelik az elmúlt hét munkáját és a következő hét feladatait. Felelős: **igazgató**

Nem pedagógus dolgozókkal

Az igazgató a gazdasági előadó az iskolatitkár a technikai dolgozók bevonásával szükség esetén munkaértekezletet tart. Felelős: **igazgató**

Diákokkal

A vezetői értekezleten történt megbeszélés során felmerült, a tanulókat érintő ügyeket a hangszeres tanárok, főtárgytanárok továbbítják. Felelősök: **tanszakvezetők.**

V.2. Emberi erőforrás

V.2.1. A munkatársak szakmai tudásának fejlesztése

Az intézmény célja a megfelelő szakképzett munkaerő kiválasztásával, a munkatársak teljesítményének megerősítésével, javításával, ösztönzésével és fejlesztésével a szervezet célkitűzéseinek elérése.

A működés szempontjából meghatározó partnerek - pedagógusok és nem pedagógus dolgozók - továbbképzésének fő dokumentuma a továbbképzési terv, és Pedagógiai Program figyelembevételével készült.

Az alapidokumentum alapján készítjük az éves beiskolázási tervet, melyben a partneri igények, egyéni karriertervek is megjelennek. A pénzügyi fedezetét az éves költségvetési keret biztosítja.

A nem pedagógusok továbbképzéséről a helyi szükségletek és lehetőségek figyelembevételével az iskolavezetőség dönt.

Intézményünk emberi erőforrás menedzsmenttel kapcsolatos hosszú távú célja egy belső értékelési rendszer működtetése, amelyben helyet kap az intézményben foglalkoztatott pedagógus és nem pedagógus alkalmazottak munkájának értékelési rendje. Az értékelés közös, mindenki által ismert szempontrendszere támaszkodni fog az intézmény alapidokumentumaira (nevelési, illetve pedagógiai program, SZMSZ stb.) és az ezekben megfogalmazott alapértékekre. További hosszú távú cél egy a pedagógus és nem pedagógus alkalmazottak ösztönzésére szolgáló rendszer kiépítése, amely tartalmazza anyagi és erkölcsi elismerésük – jogszabályokra épülő – intézményi alapelveit és rendjének szabályozását. Az ösztönzőrendszer elemei biztosítják, hogy az intézmény alapértékeit magas szinten teljesítsék a pedagógus és nem pedagógus dolgozók egyaránt.

Szabályozás eljárásokban

| sorszám | Tartalmi meghatározás | eljárás |
|---------|--|---|
| 1. | Pedagógus munkatársak kiválasztása és betanulása | Pedagógusok munkatársak kiválasztása és betanulása |
| 2. | Nem pedagógus munkatársak kiválasztása és betanulása | Nem pedagógus munkatársak kiválasztása és betanulása. |
| 3. | Az éves beiskolázási terv készítése | A továbbképzési rendszer működtetésének folyamatszabályozása. |
| 4. | Munkatársak értékelésének lépései, eszközei, összegző értékelés készítése | A belső értékelési rendszer működtetése. |
| 5. | A minőségi munkavégzésért járó kereset-kiegészítés odaítélésének szempontjai és menete | Az intézményi ösztönzőrendszer működtetése. |

**Eljárásrend az emberi erőforrások kiválasztási és betanulási rendjének
működtetésére (pedagógus munkatárs)**

| | Lépések | Módszer | Eszköz | Érintett | Felelős | Határidő |
|-------|---|------------------------|--|---|-------------------------------|------------------------------------|
| I. | Pályázat kiírása | Pályáztatás | Média Oktatási Közlöny | Az adott tanszak közösség | Igazgató | Tanév vége |
| II. | Határidőre beérkező pályázatok értékelése | Dokumentum -elemzés | Szakmai önéletrajz | Pályázó, igazgató | Igazgató | Pályázat határideje (aug.1.) |
| III. | Személyes beszélgetés a pályázóval | Beszélgetés | Dokumentu mok, pályázat | Pályázó, igazgató | Igazgató | Aug. 15. |
| IV. | Intézmény céljainak megismertetése | Beszélgetés | Pedagógiai program | Pályázó, igazgató | Igazgató | Aug. 15. |
| V. | A feltételrendszer megismertetése | Beszélgetés | Munkajogi dokumentu mok | Pályázó, igazgató | Igazgató | Aug. 15. |
| VI. | Megbízás | Döntés | Munkaszerz ődés, munkaköri leírás | Pályázó, igazgató | Igazgató | Aug. 20. |
| VII. | Tanszakvezető | Felkérés | Megbízás | Tanszakvezető, pályázó, igazgató | Igazgató | Aug. 28. |
| VIII. | Személyes beszélgetés a vezetővel - egyéni érdeklődési kör megismerése - érdekvédelmi szervezetek megismerése | Beszélgetés | Iskolai dokumentu mok | Pályázó, igazgató, tanszak vezető | Igazgató tanszakve zető | Szept. 10. |

| | | | | | | |
|-----|--|-----------------------------------|---|------------------------------------|--------------------|----------------------|
| | - tanzakok megismerése - az iskola hagyományainak megismerése | | | | | |
| IX. | Személyes találkozások | Bemutató | | Munkatársak+ új munkatárs | Igazgató helyettes | Szept. 10 |
| X. | A kiválasztás és betanulás értékelése | Megbeszélés Írásbeli értékelés | Értékelés szempontjai HPP Munkaköri leírás Óralátogatás értékelő lap Adminisztráció | Új munkatárs tanzakvezető igazgató | igazgató | Jan.31. Május 31. |
| XI. | Az eljárásrend korrekciója az értékelés tapasztalatai alapján | korrekció | Eljárásrend | Minőségügyi tanács | igazgató | Június 15. |

Eljárásrend az emberi erőforrások kiválasztási és betanulási rendjének működtetése, nem pedagógus munkatárs

| | Lépések | Módszer | Eszköz | Érintett | Felelős | Hat.idő |
|------|--|----------------------|----------------------|------------------------|----------|--------------------|
| I. | Álláshirdetés | Hirdetés | Média | Igazgató | Igazgató | Aktualitás szerint |
| II. | Beérkező jelentkezések értékelése | Értékelő megbeszélés | | Jelentkező Igazgató | Igazgató | Aktualitás szerint |
| III. | A feltételrendszer megismertetése | Beszélgetés | Munkajogi dokumentum | Jelentkező Igazgató | igazgató | Aktualitás szerint |
| IV. | Döntés az álláshely betöltéséről, megbízás | Döntéshozatal | Szerződés | Jelentkező Igazgató | Igazgató | Aktualitás szerint |
| VII. | Az eljárásrend lépéseinek korrekciója az értékelés tapasztalatai alapján | Korrekció | Eljárásrend | Minőségügyi tanács | Igazgató | Aktualitás szerint |

Továbbképzési rend működtetése

Célja: Tudatos humán erőforrás fejlesztése, a felső képzési rendszer kihasználásával és a pedagógus-továbbképzési rendszer kínálta lehetőségek figyelembevételével.

A folyamat leírása:

1. Minden év elején a megérkezés után az igazgatóhelyettes közzéteszi a továbbképzési jegyzéket a nevelőtestület számára a tanári szobában.

2. A továbbképzésre jelentkezők kiválasztják a számukra megfelelő képzést, melyre írásban jelentkeznek a továbbképzési felelősnél, határidő: folyamatos.
3. Ezután a tantestület a továbbképzési terv alapelvei és a pénzügyi lehetőségek alapján kialakítja a támogatandó továbbtanulók névsorát.
4. A közalkalmazotti tanács ezzel egy időben véleményezi a jelentkezéseket.
5. Március hó folyamán az iskola igazgatója a gazdasági előadóval egyeztetve véglegesíti a továbbtanulók személyét, figyelembe véve a pénzügyi lehetőségeket és az iskola elsődleges érdekeit.
6. Március 31-ig az igazgató elkészíti az éves beiskolázási tervet.
7. A továbbtanuló kollégák jelentkeznek a továbbképzést meghirdető intézményekbe, és szükség szerint befizetik a tandíj rájuk eső részét, a gazdasági előadó pedig a költségvetés terhére a teljes vagy a fennmaradó összeget.
8. A továbbtanulók a továbbképzés befejezése után egy hónapon belül kötelesek beszámolni a szerzett ismereteikről az iskolavezetésnek és a tanszakvezetőnek.
9. A folyamatgazda minden évben a félévi értekezleten értékeli a beiskolázási terv megvalósulását, ismerteti, hogy a folyamat mely lépésénél volt szükség beavatkozásra.

ÖTÉVES TOVÁBBKÉPZÉSI TERV

ALAPELVEK

2004-2009.

I. SZAKVIZSGÁRA VONATKOZÓ ALPROGRAM

1. Szakvizsgára való jelentkezésnél előnyt élveznek a vezetők és középvezetők.

2. A jelentkezők sorrendjét az iskolavezetés az intézményi érdekeket figyelembe véve közösen alakítja kis és tárja a KT ill. a testület elé.
3. A szakvizsgára történő jelentkezésnél a különböző képzőhelyek közül a földrajzilag közelebbi megjelölését támogatjuk.

II. TOVÁBBKÉPZÉSI ALPROGRAM

1. Előnyben részesülnek:
 - a./ kiemelt területek
 - b./ 40 év feletti pedagógusok
 - c./ az iskola sajátos szükségletei
2. **A beiskolázási tervben különös előnyt élveznek azok a pedagógusok, akiknek már nincs lehetősége a 7 év kihasználására (közel vannak az 50. életévükhöz).**
3. A továbbképzési tervben azoknak kell lehetővé tenni a továbbképzés folytatását, akik az előző évben már megkezdték azt, és még nem fejezték be.
4. Fontos a pedagógus és az iskola érdekének egyeztetése a továbbképzések kiválasztása szempontjából. (érdeklődése, beállítottsága – igény az iskola részéről)
5. A továbbképzések célja:
 - szakmai ismeretek elmélyítése, bővítése
 - új módszerek megismerése és átadása
 - másoddiploma megszerzése
6. Belső továbbképzések ösztönzése:
 - a./ saját erőből.
 - b./ külső „segítséggel”

Okai: Olcsó és több pedagógus részvételét teszi lehetővé.
7. Munkaidőn kívüli tanfolyamok keresése lehetőség szerint.

8. Továbbképzési nyilvántartás vezetése annak érdekében, hogy mindenki befejezze az általa elkezdett képzést. A továbbtanuló kötelezhető a tanfolyam árának visszafizetésére, ha önhibájából nem fejezte be azt.
9. A továbbképzési dosszié, a gazdasági előadónál található, amely tartalmazza: név, munkakör, a továbbképzés megnevezése, a kezdés és a befejezés várható időpontja, a továbbtanuló várható távolléti ideje, adatai.
10. A közalkalmazotti tanács véleményezése után a tantestület egyeztetésével az igazgató dönt a továbbtanulásról.

III. HELYETTESÍTÉS

1. Az érintett pedagógust tegyük szabaddá az előre ismert továbbképzési napokon..
2. Szakszerű helyettesítésre törekedjünk. A tanóra védelmében és a gyerekek érdekében!
3. Óra ne maradjon el!
4. Hosszantartó hiányzás esetén állandó helyettessel számoljunk.

IV. FINANSZÍROZÁSI ALPROGRAM

1. A költségvetés által biztosított hozzájárulás felhasználható
 - a távollévő helyettesítéséhez szükséges költségek fedezéséhez
 - a tanfolyam díjához
 - utazáshoz
 - szálláshoz
 - étkezéshez
 - szakkönyvek vásárlásához

2. Két azonos tartalmú és tanúsítványt adó továbbképzés esetén az olcsóbbat válasszák az érintettek.
3. Amennyiben a továbbtanuló nem fejezi be a tanfolyamot, a költségek visszafizetésre kötelezhető.
4. Ha a résztvevő helyettesítésére nincs szükség, részvételi díja és költségei kifizetéséhez – lehetőség szerint – hozzájárul az intézmény az adott évben helyettesítésre, egy személyre átlagosan fordított összeggel.

V.2.2. A munkatársak felhatalmazása

Minden szervezetnek alapvető erőforrása a munkatársak köre, különösen a közoktatásban, ahol egyértelműen kimutatható az oktatás sikerességében betöltött meghatározó szerepük.

Intézményünk elkötelezett a munkatársak képességeinek, lehetőségeinek kibontakoztatását legeredményesebben egy, a kölcsönös bizalmon, a munkatársak teljes körű bevonásán és felhatalmazásán alapuló szervezeti kultúra kialakítását elősegíteni. A fenti alapelv azt jelenti, hogy a munkatársakat fel kell ruházni azokkal az ismeretekkel és képességekkel (fejlesztés), amelyek lehetővé teszik számukra a megfelelő döntést a saját feladatkörükben, illetve lehetővé teszik a részvételt a szervezet életét befolyásoló döntésekben (bevonás). A döntés meghozatalához biztosítani kell a megfelelő hatáskört (felhatalmazás). Ehhez azonban elengedhetetlen a munkatársak ismereteinek, képességeinek számbavétele és értékelése (kulcskompetenciák meghatározása és értékelése).

V.2.3. A munkatársak bevonása, irányítása

Az intézményi működés folyamatos, tudatos fejlesztése olyan feladat, amelynek sikeres végrehajtásához elengedhetetlen feltétel az elkötelezett vezetés. Legyen azonban egy intézményvezető bármennyire is elkötelezett, egyedül nem képes javítani az intézmény működésén. Ehhez szüksége van a kollégák támogatására, aktív részvételére is. Ezért biztosítani kell számukra, hogy a napi rutinfeladatok elvégzésén túlmenően részt vehessenek az intézmény működését kialakító folyamatok formálásában is. Ehhez szükséges a bevonásuk, az együttgondolkodás, a team-munka.

Kiemelt feladatnak tekintjük ezért a csoport-munkában végzett tevékenységek elterjesztését, valamint a munkatársaknak és a tanszaki közösségeknek a döntések előkészítésébe történő bevonását.

Megvizsgáljuk, hogy milyen döntés-előkészítési folyamatokat működtet az intézmény, és e döntési folyamatokba miként vonhatjuk be a munkatársakat. Fontosnak tartjuk, hogy a tantestületi döntések kellőképpen legyenek előkészítve, mert így biztosítható leginkább a munkatársak bevonása az elfogadott tervek, fejlesztések megvalósításába.

V.2.4. Minőségirányítási szervezet felépítése és működtetése

A minőségirányítási rendszer működtetése a minőségügyi vezető feladata, akit az igazgató nevez ki tanszakvezetők véleményének figyelembevételével. Minden tanévkezdéskor az igazgató a minőségügyi vezető közreműködésével megszervezi a minőségügyi eljárás lebonyolításáért felelős teamet. Határidő: szeptember 15.

A minőségirányítási csoport megbízása 1 tanévre szól, munkáját a minőségügyi vezető irányítja.

Minőségügyi vezető:

- A minőségügyi vezetőt az igazgató bízza meg, felette a munkáltatói jogokat az intézmény igazgatója gyakorolja.
- Közreműködik az intézményi szintű döntések, stratégiák kidolgozásában.
- Működteti az intézmény minőségügyi rendszerét, amely átfogja az intézmény teljes szakmai munkáját.
- Felelősségkörébe tartozik a minőségüggyel kapcsolatos tevékenységek, módszerek, eszközök, dokumentációk szakmai ellenőrzése, értékelése.
- Javaslatokat tesz a feltárt problémák kezelésére, javítására. Rávilágít a fejlesztési lehetőségekre. Gondoskodik a korrekciós folyamat végrehajtásáról.
- Tevékenységéhez tartozik a minőségügyi kultúra szervezettel való megismertetése, terjesztése. A fejlesztéssel foglalkozók tevékenységének szakmai támogatása.
- Előkészíti a területét érintő tantestületi döntéseket.
- A minőségügy területén állandóan fejleszti tudását, képességeit, értékelési eszközrend-szerét és kommunikációs kultúráját.

§ Kapcsolattartás:

- Igazgató,
- Támogatói kör,
- Tanszakok,
- Dolgozói közösség.

Minőségirányítási csoport (minőségi kör, munkaközösség, team stb.):

Feladata: hogy az intézményi pedagógiai programban kimunkált és elfogadott célok megvalósításához a szükséges tevékenységhez egy adott folyamatra vonatkozóan munkafolyamatokba rendezze, és a szabályozással segítse elő a célnak való megfelelést.

Munkáját az igazgató írásos megbízása alapján végzi. A minőségirányítási csoport vezetőjét az igazgató jogosítványokkal és határidős megbízással látja el.

Összetétele: lehetőleg 3 fő; a folyamatban érintettekből áll.

Tevékenysége:

- Elkészítik munkatervüket.
- Rendszeresen üléseznek.
- Elkészítik a folyamatleírást.
- Tájékoztatják a testületet a munka eredményeiről.
- Ajánlásokat, javaslatokat dolgoznak ki a döntéshozók részére.
- A munkacsoport zárójelentését, valamint folyamatszabályozási elképzeléseit az intézményvezetés és a tantestület megvitatja, majd konszenzusos formában elfogadja.

Az intézményi vezetés és a munkacsoport kapcsolata:

- A feltételek megteremtése:

§ Humán erőforrás:

à Nyilvános (testület előtt ismertetett) megbízás.

- à A feladatok megszabása.
- à Az elvárt kimenet.
- à Hatáskör, felelősségkör.
- à A szükséges szakmai fejlesztés biztosítása (képzés, könyvek).
- à A feladatteljesítés határideje.
- à Ösztönző források (anyagi, erkölcsi).

§ Dologi feltételek:

- à Hely.
- à Eszközök.
- à Anyagok.

Az igazgató felelőssége:

- A rendszer kialakításának, működtetésének támogatása.
- A szakmai működési keret biztosítása.
- Folyamatos tájékozódás.
- A támogató szervezet biztosítása.

Folyamatgazda:

- Tevékenységét a minőségügyi vezető útmutatásai alapján végzi.
- A minőségi kör által kidolgozott folyamat működtetéséért felelős.
- A folyamattal összefüggő valamennyi szervezési munkát ellátja és összehangolja a folyamatban dolgozók tevékenységét.
- A folyamat dokumentációs rendszerét folyamatosan „karbantartja”.
- Az intézmény vezetését tájékoztatja az általa felügyelt folyamat helyzetéről.

- Az intézmény vezetésével egyeztetve biztosítja a működtetéshez szükséges feltételeket.
- Anyagi és erkölcsi elismerését az intézmény igazgatója biztosítja.

Fejlesztőcsoport:

- Az intézmény szervezetfejlesztési munkájában vesz részt.
- A fejlesztő kört mindig egy aktuális probléma megoldására hozzuk létre.
- Két-három főből áll.
- Az intézmény igazgatójának megbízása alapján végzi munkáját.

A munka végeztével jelentést készít az elért eredményekről a vezetés számára.

V.2.5. Az intézmény mérési és értékelési rendszere

Nevelő-oktató tevékenység hatékonyságának mérése és értékelése

| TANULÓK | | | | | | | | | |
|-------------------|------------------|------------------------------|---------------------|-------------------|--------------|----------------|--------------------|--------------------|-------------|
| Terület | Tanulmányi munka | Verseny eredmények | Vizsgák | Magatartás | Szorgalom | Fegyelmi ügyek | Belső mérések | Külső mérések | |
| ELLENŐRZÉS | Mérési pont | belső ell.szerint esetenként | tanévvégi értékelés | Félév vége évvége | folyamatos | Folyamatos | esetenként | tanmenet szerint | esetenként |
| | Módszer | dokumentum ell. | Elemzés | | óralátogatás | óralátogatás | elemzés, tárgyalás | dokumentum elemzés | írásbeli |
| | Gyakoriság | havonta | Évente | folyamatos | folyamatos | Folyamatos | esetenként | folyamatos | esetenként |
| | Dokumentáció | napló, ellenőrző | összesítések | jegyzőkönyvek | feljegyzés | Feljegyzés | jegyzőkönyv | napló, jegyzőkönyv | jegyzőkönyv |

| | | | | | | | | | |
|------------------|--------------|--------------------------------------|----------------------|----------------------|-----------------------------|-----------------------------|-------------|--|--|
| | Felelős | Tanár, igh, ig. | ig., igh. | ig., igh. | ig., igh. | ig., igh. | ig., igh. | ig., igh. | ig., igh. |
| ÉRTÉKELÉS | Mérési pont | folyamatos, félév évvége | Évvége | félév évvége | félév évvége | félév évvége | esetenként | tanmenet szerint | esetenként |
| | Módszer | Hangszer, elmélet | Hangszer, elmélet | Hangszer, elmélet | önértékelés, megbeszélés | Önértékelés, megbeszélés | megbeszélés | Növendék- hangversenyek, vizsgák | Növendék- hangversenyek, vizsgák |
| | Gyakoriság | tanmenet szerint, félévente | Évente | Félév vége évente | félévente | Félévente | esetenként | évente | eseti |
| | Dokumentáció | ellenőrző, napló, bizonyítvány | - | napló | napló | napló | jegyzőkönyv | napló, jegyzőkönyv | jegyzőkönyv |
| | Felelős | szaktanár | szaktanár | vizsgáztató | főtárgytanár | főtárgytanár | igazgató | szaktanár, tanszakvez | igazgató |

V.2.6. Pedagógus munkakörben foglalkoztatottak teljesítmény értékelésének szempontjai és az értékelés rendje

1. Az értékelési rendszerrel kapcsolatos alapelvek és az ezekből következő elvárások

A fejlesztő szándék elve

Mivel alapvető célja az egyéni és intézményi szintű munka minőségének javítása:

- legyen alkalmas a sikeres teljesítmény és az eredményes munka kimutatására;
- legyen alkalmas a problematikus területek azonosítására és a teljesítmény javítására irányuló célok kijelölésére;
- egyértelműen mutassa ki a különböző területeken elért jó és a gyenge teljesítmények közötti különbséget;
- legyen alkalmas az egyéni teljesítmény változásának kimutatására;
- segítse a tanárok és az iskolavezetés közötti információcserét, segítsen az

iskolavezetésnek abban, hogy jobban megismerje a tanárok véleményét.

A sokoldalúság elve

Mivel a pedagógustevékenység rendkívül összetett, és az oktató-nevelő munka minőségének számos különböző aspektusa van:

- tegye egyértelművé, hogy az adott közösség milyen aspektusok vizsgálatával és milyen kritériumrendszer alapján ítéli meg tanárainak teljesítményét;
- vegye figyelembe mind a főtárgy(ak) tanításával összefüggő (nevelési és oktatási) tevékenységeket;
- minden tanszaki közösség külön vitassa meg, majd a speciális hangszeres és elméleti tantárgyi követelmények figyelembevételével pontosítsa az egyes mérőeszközöket és a bennük foglalt kritériumokat.

A méltányosság elve

Mivel nagyon kényes kérdéssről van szó:

- a tantestület vitassa meg, a helyi körülmények figyelembevételével módosítsa, majd hagyja jóvá az értékelési rendszert;
- kezeljen minden egyénre vonatkozó adatot bizalmasan, teljes mértékben zárja ki a megszegyenyítés/megszegyenyülés lehetőségét;
- törekedjen objektivitásra;
- csak olyan területeket vizsgáljon, amelyekről megfelelő adatok állnak rendelkezésre;
- a lehető legegyszerűbb és legegyszerűbb legyen;
- minden részletében átlátható legyen;
- lehetőség szerint minél jobban vonja be az érintettet az értékelési folyamatba;
- az érintett számára minden róla felvett adat hozzáférhető legyen;
- adjon lehetőséget az értékeltnek, hogy kifejtse a véleményét a róla gyűjtött adatokkal kapcsolatosan;
- segítsen a fejlődés lehetséges útjainak megtalálásában, de az ezzel kapcsolatos egyéni döntések meghozatalát bízza az értékelt tanárra;
- ne keltsen érdekellentétet és ellenségeskedést a tantestület tagjai között.

Az elméleti megalapozottság elve

A rendszer csak olyan elemeket tartalmaz,

- amelyeket a nemzetközi irodalom bevált, általánosan elfogadott elemnek tekint;
- amelyekre a nemzetközi irodalomban általánosan elfogadott, a gyakorlatban bevált mérőeszközök állnak rendelkezésre.

A kivitelezhetőség elve

Mivel sem idő, sem pénz, sem pedig korlátlan energia nem áll rendelkezésre:

- legyen a lehető legkevésbé pénz-, idő- és munkaigényes;
- ne legyen szükség külső szakemberek bevonására.

2. A teljesítményvizsgálat célja és jellege

A tanári teljesítmény vizsgálatának legáltalánosabb célja az, hogy – mintegy hidat képezve az iskola Pedagógiai Programjában megfogalmazott intézményi szintű célok és az iskolában dolgozó egyes tanárok munkateljesítménye között – hozzájáruljon az iskolai munka színvonalának emeléséhez. E cél elérése egyrészt közvetlenül az egyes tanárok oktató-nevelő munkájának színvonalát javító, másrészt pedig az iskolai **munka** szervezésével-irányításával összefüggő (vegyesen egyéni és iskolai szintű) alcélokon keresztül valósulhat meg, azaz mindkét cél alapvetően fejlesztő és nem minősítő jellegű.

Az oktatás-nevelés szakmai színvonalának emelésére irányuló célok

- segíteni abban, hogy minden tanár képet alkothasson arról, hogy teljesítménye hogyan ítéltetik meg kívülről, egy tantestületi konszenzus alapján létrehozott és a tanári közösség egésze által elfogadott mérce (kritériumrendszer) szerint;
- nyugtázni és méltányolni az elért egyéni teljesítményeket és a kimutatható fejlődést;
- segíteni az esetleges egyéni problémák feltárásában, és erre épülő tanácsadással és egyéni célok kitűzésével – végső soron azonban az érintett döntéseire hagyatkozva - elősegíteni a tanár szakmai fejlődését.

Az igazgatás színvonalának emelésére irányuló célok

- elősegíteni a színvonal emeléséhez szükséges iskolai tárgyi/igazgatási feltételekkel kapcsolatos problémák azonosítását és megoldását;
- elősegíteni az iskolai feladatok jobb elosztását;
- elősegíteni az egyéni igények/szükségletek és a továbbképzés összehangolását;
- adatokat szolgáltatni az iskolai Pedagógiai Program aktualizálásához;
- javítani a tanárok és az iskolavezetés közötti kommunikációt;

A vizsgálat egyeztetett jellege és a helyi igények beépítése rendszerbe

A vizsgálat alapvetően fejlesztő szándékú célkitűzéséből következik, hogy *nem ellenőrző, hanem értékelő funkciót* tölt be. Mivel az a cél, hogy az értékelés szempontjai - szemben az ellenőrzéssel - ne egy központilag, előre meghatározott normarendszerre, hanem az intézményi sajátosságok figyelembevételével létrehozott kritériumokra épüljenek, kulcsfontosságú, hogy a vizsgálat egésze, illetve annak minden eleme a tantestület minél aktívabb közreműködésével nyerje el végső formáját, de az mindenképpen alapkövetelmény, hogy *kizárólag annak jóváhagyásával legyen alkalmazható.*

3. Az értékelés tárgya, módszerei és menete

A korrekt teljesítményértékelés eszköze tehát a fent megfogalmazott alapelvek és célok szellemében kialakított, a gyakorlatban már bevált, általánosan elfogadott elemekből álló, adatok szolgáltatására alkalmas területeket vizsgáló rendszer lehet, amely egy közmegegyezésen alapuló, az adott iskola által értelmezett minőségi munka jellemzőit tükröző *komplex követelményrendszeren* alapul.

A követelményrendszer alapjai és összetevői

A követelményrendszer három egymást kiegészítő alapon nyugszik:

- az iskola Szervezeti és Működési Szabályzatában rögzített, a pedagógus munkakör általános, helyi (az adott iskolára jellemző) és, ha szükséges,

személyre szóló (az érintett tanár és az igazgató megegyezésén alapuló) elemeket tartalmazó munkaköri leírásán;

– egy, a munkaköri leírás többnyire formális minimumkövetelményein túlmutató, a pedagógusi munka különböző szerepszintjeit és az ezeknek megfelelő képességeket és készségeket átfogó, közmegegyezésen (az igazgatóság, a tantestület és akár a szülői képviselőlet jóváhagyásán) alapuló szelektív, de a vizsgált területeken kellően részletes norma- vagy kritériumrendszeren;

– az előző értékelési ciklus végén született, egyénekre vonatkozó megállapításokon, amelyek rögzítik a kiemelkedően sikeres területeket és fejlesztési célok formájában kijelölik a jövőben fejlesztendő területeket. (Ez a pillér nyilván csak a már működő rendszerekben játszhat szerepet.)

A vizsgálandó területek

Az itt ajánlott értékelési rendszer – a szakirodalom ajánlásai, a hazai felmérések tapasztalatai, az egyes területek „fontossága”, az adatok hozzáférhetősége és praktikus (pl. anyagi, munka- és időigényre vonatkozó) megfontolások alapján, valamint a fejlesztő jelleg elsődlegességének eleve deklarálttsága okán – a következő területek rendszeres vizsgálatát tartaná szükségesnek:

- a tanár tanórai oktató-nevelő munkájának értékelése;
- a tanár tanórán kívüli iskolai tevékenységének értékelése;
- a tanár képzettségének és felkészültségének értékelése;
- a tanár által tanított tanulók *kiemelkedő* tanulmányi eredményeinek értékelése;
- a tanári teljesítmény egymást követő ciklusokban tapasztalt javulásának értékelése;
- a tanár hozzáállásának és munkafegyelmének értékelése;
- a tanár tanórán/iskolán kívüli szakmai tevékenységének értékelése.

Az információgyűjtés eszközei

Az értékelés részletes követelményrendszere a vizsgálandó területeken nyújtott teljesítmény értékelésére kidolgozott *mérőeszközökben rögzített kritériumokban*

fogalmazódik meg. Ez a rendszer öt különböző eszköz segítségével gyűjti be a kritériumokra vonatkozó információkat:

- Óralátogatási Lap
- Tanulói Kérdőív
- Önértékelő Lap
- Véleménykérő Lap
- Értékelési Beszélgetés (és a vizsgálat tanulságait összegző Értékelési Összesítő Lap)

Az értékelés lebonyolítói

Az értékelést az értékelt tanár tanszakvezetőjéből és az igazgatóság egy tagjából álló Értékelő Csoport végzi az érintett tanár aktív (önértékelés, véleménynyilvánítás, vita formájában történő) közreműködésével. Az információszolgáltatásban egy kérdőív kitöltésével a tanulók is részt vesznek. A mérőeszközök közül az Óralátogatási Lap kritériumaival kapcsolatos információgyűjtés az Értékelő Team tagjainak feladata, a Tanulói Kérdőívben foglalt kritériumokról értelemszerűen maguk a diákok alkotnak ítéletet, míg az Önértékelő Lapon, a Véleménykérő Lapon megfogalmazott kritériumokkal összefüggő információk az érintett tanár és a Csoport tagjainak konszenzusával születnek meg az Értékelési Beszélgetés keretében, ahol az értékeltnek módja van a nem konszenzus útján keletkezett információkkal kapcsolatban is véleményt nyilvánítani.

Az értékelési ciklus

A vizsgálat folyamatosan zajlik, és egy tanár esetében egy kétéves ciklus után zárul. A ciklus során

– az értékelt tanár által tanított tárgy tanszakvezetője évente legalább egyszer, az igazgatósági tag pedig ciklusonként legalább egyszer meglátogat és a megadott kritériumok alapján értékeli egy-egy teljes hangszeres és elméleti tanórát. Az óralátogatásokat (csak a látogató és az értékelt részvételével) óramegbeszélések követik;

- két alkalommal (minden év júniusának elején) a tanár által tanított összes csoport tanulói kérdőívek segítségével értékelik a tanár teljesítményét;
- a ciklus vége felé az érintett tanár (az adott év májusában-júniusában) két különböző típusú – egy önértékelő és egy véleményekre kérdező – kérdőívet tölt ki;
- a ciklus legvégén (az adott év júniusában), az összes adat birtokában, (az érintett tanár és az Értékelő Team tagjainak részvételével) egy Értékelő Beszélgetésre (ún. *interjúra*) kerül sor, amely során megbeszélik az összegyűjtött adatokból következő tanulságokat és kijelölik a következő két éves ciklusra vonatkozó egyéni célokat;
- a ciklus legvégén - minden érintett által egyetértően aláírt - Értékelési Összesítő Lapon rögzítik a tapasztaltakat és a kijelölt egyéni célokat;
- minden év szeptemberében az Értékelési Felelős tájékoztatást ad a tantestületnek az iskola egészére vonatkozó eredményekről.

Az Óralátogatási Lap(Ld.: 1. sz. melléklet)

A tanszakonként itt-ott különböző (és akár eltérő számú kritériumot tartalmazó) Óralátogatási Lapok felhasználhatóságát végül a tantestületnek az Értékelési Szabályzat elfogadásával, többségi szavazással kell engedélyeznie.

A kétéves ciklus során a munkaközösség-vezetője vagy munkaközösség-vezetői évente legalább egy teljes, hangszeres vagy elméleti órát látogatnak meg, az igazgatóságot képviselő Csoport-tag pedig legalább egyet. Ha a látogató úgy ítéli meg, hogy egy órán nem kapott elég információt a lap megalapozott kitöltéséhez, tetszőleges számú látogatást tehet. A látogató dönti el, hogy milyen elméleti csoportot vagy hangszeres órát akar meglátogatni, de a látogatás időpontjában legalább egy héttel a tervezett időpont előtt meg kell egyeznie a látogatónak és az érintett tanárnak.

A látogatók csak az íven szereplő szempontok szerint értékelhetnek, úgy, hogy egy ötös skála alapján ítélik meg ez egyes kritériumokban mutatott teljesítményt:

A = kiváló, átlagon felüli

B = jó, de nem rendkívüli

C = közepes

D = gyenge, de nem elfogadhatatlan

E = külön figyelmet kell rá szánni (nagyon gyenge, elfogadhatatlan)

X = nem értékelhető, mert nincs elég adat

Minden esetben rendelkezésre áll egy "nincs elegendő információ ennek megítéléséhez" (X) választás is. Ha ezek aránya az íven meghaladja a kritériumok 25%-át, mindenképpen újabb látogatásra van szükség.

Az egyes minősítésekhez - kizárólag az egyes kritériumok, illetve az egymást követő értékelő ciklusok közötti teljesítménykülönbségek szemléletessé tételének céljából- utólag pontszámokat kell rendelni a következő séma szerint:

A= 5 B= 3 C= 1 D = mínusz 2 E = mínusz 4

A D-s és az E-s minősítést a látogatónak (szóban az óramegbeszélés során és a lapon írásban is) indokolni kell, mégpedig az órán tapasztalt konkrétumokkal alátámasztva.

Az így kapott pontszámokból átlagot is számítunk (természetesen ilyenkor a nem értékelhető kritériumokat figyelmen kívül hagyjuk).

Az óralátogatás után a lehető legrövidebb időn belül (lehetőleg közvetlenül az óra után) óramegbeszélést kell tartani. Az Óralátogatási Lap 7. sz. kritériuma értelemszerűen az itt tapasztaltak alapján, utólag értékelendő.

A látogatás utáni két munkanapon belül a tanár megkapja a kitöltött Óralátogatási Lap másolatát - ahol szükséges, konkrét indoklásokkal.

Az Értékelő Beszélgetés előtt a ciklus összes látogatásának laponkénti átlagpontszámaiból ismét átlagot számítunk, és ez kerül az Értékelési

Összesítő Lapra. Az Értékelési Beszélgetés során a résztvevők megvitatják a levonható következtetéseket, és az Összesítő Lapon rögzítik a kiemelkedően sikeres és a még fejlesztendő területeket.

A Tanulói Kérdőív (Ld.: 2. sz. melléklet)

A kérdőíveket minden, a tanár által tanított tanulókból véletlenszerűen kiválasztott 5-6 tanulónak ki kell tölteni, mégpedig név nélkül.

Az egyes kritériumokhoz, az Óralátogatási Laphoz hasonlóan, itt is – *kizárólag az egyes kritériumok és csoportok, valamint az egymást követő értékelő ciklusok közötti különbségek szemléletessé tételének céljából* – pontszámokat kell rendelni a következő séma szerint:

A = az állítással maradéktalanul egyetértek = 5 pont

B = az állítással jórészt egyetértek = 3 pont

C = az állítással többnyire nem értek egyet = 1 pont

D = az állítással egyáltalán nem értek egyet = mínusz 2 pont

A kérdőívek kiértékelése az Értékelési Felelős feladata és a tanár visszajelzést kap a csoportonkénti átlageredményekről, az összes csoport összesített eredményéről és a kritériumok szerinti összesített eredményekről. Maguk a kérdőívek nem kerülnek a tanár kezébe. A tanulságokat az eredmények ismeretében elsősorban magának a tanárnak kell levonnia, de az Értékelő Beszélgetésen is szóba kerül a megfelelő következtetések levonása. Az Értékelési Összesítő Lapra a kiemelkedően sikeres és a különösen problémás területek felsorolása és a két év során született összes lap átlagpontszámának átlaga kerül, a visszajelző lapok pedig az Összesítő Lap mellékletét képezik.

Az Önértékelő Lap (Ld.: 3. sz. melléklet)

A cél itt egyrészt az, hogy a lap mintegy deklarálja, hogy a tantestület a konkrét tanórai tevékenységen túl milyen egyéb pedagógiai és az iskolai élet szervezésével kapcsolatos tevékenységeket és általában milyen munkavállalói hozzáállást tart értékesnek és fontosnak, másrészt pedig az, hogy rögzítse, dokumentálja az ezeken, a területeken elért eredményeket.

A felhasználás feltételei itt is azonosak az Óralátogatási Lapnál leírtakkal.

Az Önértékelő Lapot ciklusonként egyszer, a kétéves ciklus vége felé, legkésőbb két héttel az Értékelési Beszélgetés megtartása előtt kell az értékeltek kitöltenie. A lap értékelése az Értékelési Beszélgetés keretében történik, ahol a résztvevők közösen megvitatják az egyes kritériumokat, majd megegyeznek abban, hogy az értékelt teljesítménye az adott kritériumban a tantestület átlagához képest kiemelkedően sikeres (ezt a lapon + jellel jelölik), az átlagnak megfelelő (ilyenkor vagy üresen hagyják a rubrikát, vagy egy pipát tesznek oda) vagy elmarad attól, tehát javításra szorul (ezt – jellel jelölik). Ezután közösen levonják a megfelelő konklúziókat, azaz rögzítik az Értékelési Összesítő Lapon a kiemelkedően sikeres területeket, valamint a fejlesztésre szoruló aspektusokat. A jelek pontokká konvertálására és laponkénti összesítésére itt nincs szükség, a tantestületi átlagok e nélkül is kiszámíthatók.

A Véleménykérő Lap (Ld.: 4. sz. melléklet)

A Véleménykérő Lap kritériumai is a többi mérőeszközhöz hasonló előzmények után alakultak ki. A kérdőív alapvető célja az, hogy – lehetőséget adjon az értékelt tanárnak arra, hogy átgondolja és kifejtse nézeteit saját iskolai szerepével, teljesítményével és az értékelés feltételeivel kapcsolatban;

– segítsen az iskolavezetésnek a szervezés hiányosságainak feltárásában és a javítás lehetőségeinek kidolgozásában;

– segítsen a következő ciklusra vonatkozó egyéni célok kijelölésében.

A Véleménykérő Lapot is ciklusonként egyszer, a kétéves ciklus vége felé, néhány nappal az Értékelési Beszélgetés megtartása előtt kell az értékeltek kitöltenie. A lapot a Csoport Igazgatósági tagja kapja meg és felhasználja az Értékelési Beszélgetésre való felkészülés során. A felmerült kérdéseket az Értékelési Beszélgetés keretében vitatják meg, konszenzust alakítanak ki velük kapcsolatban, majd levonják és rögzítik a megfelelő konklúziókat.

Az Értékelési Beszélgetés és az Értékelési Összesítő Lap (Ld.: 5. sz. melléklet)

A ciklus tapasztalatait áttekintő és összegző Értékelési Beszélgetésre a ciklus második évében, a tanév vége felé kerülhet sor, amikor már rendelkezésre állnak az óralátogatások, a tanulói visszajelzések, az önértékelés tapasztalatai, és az értékelt kitöltötte a Véleménykérő Lapot is.

A Beszélgetést, amelyen az érintetten kívül az Értékelési Team tagjai vesznek részt, – a fenti dokumentumok alapján – a Team igazgatósági tagja vezeti. A tipikus napirend a következőképpen nézhet ki:

1. Áttekintik, megvitatják a következő dolgokat, majd konszenzust alakítanak ki a teljesítmény megítéléséről.

a. Az előző ciklus végén kijelölt egyéni célok megvalósulása;

b. A Tanulói Kérdőív alapján született eredmények, különös tekintettel az előző ciklusban elért eredményekhez képest történt változásokra és a kiemelkedően sikeres vagy problematikus területekre;

c. Az Óralátogatási Lapok alapján született eredmények, különös figyelemmel az előző ciklusban elért eredményekhez képest történt változásokra és a kiemelkedően sikeres vagy problematikus területekre;

d. Az Önértékelő Lapon szereplő területeken mutatott teljesítmények, különös figyelemmel az előző ciklusban elért eredményekhez képest történt változásokra és a kiemelkedően sikeres vagy problematikus területekre;

2. Megvitatják a Véleménykérő Lapon felvetett kérdéseket;

3. Megegyeznek a kijelölendő új egyéni célokkal kapcsolatosan. Ezek a célok – lehetőleg konkrét teendők formájában megfogalmazva (továbbképzés, hospitálás, mentor kijelölése stb.) – mintegy összefoglalják az Értékelési Összesítő Lap „Több figyelmet érdemlő területek” rovataiban felsorolt, fejlesztésre szoruló aspektusokkal kapcsolatos tennivalókat. Legkésőbb egy héttel a Beszélgetés után az értékelt megkapja a Csoport igazgatósági tagja által véglegesített Értékelési Összesítő Lapot(Ld.: 5. sz. melléklet), amelyet mind az érintett, mind pedig a Csoport tagjai aláírásukkal hitelesítenek.

Az értékelési rendszer összefoglaló vázлата a 6. sz. mellékletben található.

4. Felelősök és feladatköreik

Az Értékelési Felelős

Iskolai szinten a vizsgálatot (ideális esetben) maga az igazgató vagy az erre kijelölt igazgatóhelyettes, azaz az Értékelési Felelős felügyeli. Feladatai:

– a kétéves ciklusok egyénekre szóló megtervezése;

– az Értékelő Csoportok beosztása;

– az év eleji tájékoztató/megújító értekezletek lebonyolítása, amelyen beszámol az egész tantestületre vonatkozó előző év végi összesített adatokról – ahol lehetséges –, a tantestületi átlagokról, valamint összegzi a Pedagógiai Programmal kapcsolatos tanulságokat és előterjeszti az Igazgatóság mindezzel kapcsolatos esetleges javaslatait, intézkedéseit;

– az értekezletre a fenti dolgokról rövid, összegző írásbeli feljegyzést is készít;

– a Tanulói Kérdőívek feldolgozása, valamint az egyéni visszajelzések elkészítése a tanév végén. (Ezt a feladatot az igazgató, amennyiben ő az Értékelési Felelős, átruházhatja helyettesére, de másra nem!);

- a vizsgálat egységességének a biztosítása;
- bizalmas tanácsadás minden érintett számára a folyamat során.

Az Értékelő Team

Egy tanár értékeléséről az Értékelési Felelős által kijelölt Értékelő Csoport gondoskodik, amelynek tagjai a következők: az igazgatóság egyik (ciklusonként változó) tagja, valamint az érintett tanár által az iskolában tanított tantárgyak tanszakvezetői.

A Csoport igazgatósági tagja

- felelős ciklusonként legalább egy óralátogatás és az azt követő óramegbeszélés lebonyolításáért; ő választja ki a meglátogatandó elméleti csoportot vagy hangszeres órát;
- felelős a vizsgált tanár teljesítményére vonatkozó adatok összegyűjtéséért, összesítéséért (óralátogatási lapok, tanulói kérdőívek eredményei, az önértékelő ívből és véleménykérő lapból származó információk);
- felelős az Értékelési Beszélgetés előkészítéséért és lebonyolításáért;
- felelős az Értékelési Összesítő Lap véglegesítéséért, majd az Értékelési Felelősnek való átadásáért.

A Minőségirányítási Csoport munkaközösség-vezető tagja vagy tagjai

- felelősek tantárgyanként évente legalább egy óralátogatás és az azt követő óramegbeszélések lebonyolításáért; ők választják ki a meglátogatandó elméleti csoportot vagy hangszeres órát;
- részt vesznek az Értékelési Beszélgetésen;
- aláírják az Értékelési Összesítő Lapot.

Az iskolatitkár

- felelős a tanulói vélemények összegyűjtésének megszervezéséért.

Az érintett tanár

- fogadja a látogatók által kiválasztott elméleti vagy hangszeres egyik óráján az Értékelő Team tagját; beleszólása van a látogatás időpontjának kiválasztásába;

- az óralátogatás után lehetőleg azonnal, de mindenképpen a lehető legrövidebb időn belül óramegbeszélésen vesz részt. A látogatás utáni két munkanapon belül megkapja a kitöltött Óralátogatási Lap másolatát – ahol szükséges, konkrét indoklásokkal;
 - minden júniusban tájékoztatást kap az év végi tanulói visszajelzések személyére vonatkozó eredményéről;
 - minden év szeptemberében szóbeli és írásbeli tájékoztatást kap az Értékelési Felelőstől az iskola összesített eredményeiről;
 - önértékelő lapon ad tájékoztatást a konkrét tanórai munkán túlmenő tevékenységéről;
 - véleménykérő lapon ad tájékoztatást arról, hogy hogyan látja a saját iskolai helyzetét, lehetőségeit, munkakörülményeit stb.;
 - a ciklus végén Értékelési Beszélgetés keretében hangot adhat minden a vizsgálattal összefüggő véleményének, valamint tanácsot, segítséget kérhet.
- Ugyanitt részt vesz az egyénre szabott, következő ciklusra vonatkozó célok kijelölésében;
- a ciklus végén Értékelési Összesítő Lapot kap, amelyen rögzítik a vizsgálat eredményeit, tanulságait és a következő ciklusra vonatkozó célokat; ehhez egyetértő aláírása szükséges;
 - panaszt tehet az Értékelési Felelősnél az eljárás bármely momentumával kapcsolatban, és ezt a panaszt köteles a Felelős az erre kijelölt bizottsággal kivizsgáltatni.

A tantestület egésze

- a rendszer bevezetése előtt többségi szavazással dönt az egyes elemek és a rendszer egészének használhatóságáról, azaz elfogadja az iskola Értékelési Szabályzatát;

- minden szeptemberben szóbeli és írásbeli tájékoztatást kap az Értékelési Felelőstől az egész tantestületre vonatkozó összesített adatokról, ahol lehetséges, a tantestületi átlagokról (amelyeket összevethet a saját teljesítményével), valamint az Igazgatóság ezekkel kapcsolatos intézkedéseiről;
- ugyanitt bármely tagja javaslatokat tehet módosításokra; ebben az esetben azonban mindenképpen új szavazás is szükséges.

5. A vizsgálat dokumentálása és az adatok felhasználása

A dokumentumok kezelése és az adatokhoz való hozzáférés

Az adatok bizalmas és biztonságos kezelése a vizsgálat egyik kulcskérdése, így erre különös figyelmet kell fordítani.

Az érintett tanár az óramegbeszélések után megkapja a kitöltött óralátogatási ívek másolatát, minden év végén megkapja a tanulói visszajelzések összesítését, és maga tölti ki az Önértékelő és Véleménykérő lapokat. Az Értékelési Összesítő Lap megírása után ezek a dokumentumok a Lap mellékleteként a következő ciklusig megőrizendők. Az Értékelési Összesítő Lapok és mellékleteik biztonságos tárolása az Értékelési Felelős kötelessége; az ezekhez való hozzáférés rajta kívül csak a tanár tanszakvezetőjére, valamint az igazgatóra és helyettesére és természetesen magára az érintett tanárra terjed ki. Az Értékelési Összesítő Lap mindaddig nem selejtezhető, amíg a tanár az iskolában tanít. Ha a tanár munkaviszonya megszűnik, a lapot a tanár kérésére át kell neki adni, amennyiben nem kéri, meg kell semmisíteni. Az Összesítő Lap más munkáltatónak nem adható át.

Az adatok felhasználása

Az érintett tanár

- megismerhet minden róla gyűjtött információt és adatot, és bármikor betekinthez a róla szóló dokumentumokba; valójában elsősorban az ő felelőssége, hogy hogyan hasznosítja az értékelés tapasztalatait és mit tanul az információkból;

- az igazgatóhoz fordulhat a feltárt problémák megoldásával kapcsolatban, aki vagy továbbképzés engedélyezésével vagy egy mentor kijelölésével köteles segíteni;
- amennyiben – az értékeléstől függetlenül, hiszen erre a rendszer nem alkalmazható (lásd részletesebben a *Munkáltató [az Igazgató és helyettese]* alcím alatt) – valamiért elbocsátást kezdeményeznének ellene, álláspontja védelmében érvként felhasználhatja az értékelés tapasztalatait;
- kérheti, hogy referenciák írásakor a munkáltató használja fel az értékelésből származó információkat.

A tanszakvezető

- a ciklus zárásakor megismerheti minden, az adott tanszakhoz tartozó tanár Értékelési Összesítő Lapját;
- egy – *de nem kizárólagos* – adatforrásként felhasználhatja a vizsgálat során megismert információkat a hatáskörébe tartozó, (tanszakon belüli) feladatkijelöléssel kapcsolatos döntéseinek meghozatalához;

A munkáltató (az Igazgató és helyettese)

- bármikor hozzáférhet minden tanár személyes Értékelési Összesítő Lapjához;
- egy – *de nem kizárólagos* – adatforrásként felhasználhatja a vizsgálat során szerzett információkat a tanárok beosztását érintő személyi döntések, valamint a bérezéssel és jutalmazással kapcsolatos döntések meghozatalára, *amennyiben ezeket a döntéseket az Igazgató egy személyben vagy helyettesének és az érintett tanár tanszak-vezetőjének körében hozza meg;*
- felhasználhatja a vizsgálat során szerzett adatokat az iskola vezetési gyakorlatának javítására (jobb munkamegosztás, az eszközök jobb elosztása stb.), ha ezzel kapcsolatos döntéseit a fenti személyi körben hozza meg;
- felhasználhatja a szerzett információkat a továbbképzésekkel kapcsolatos döntéseiben, ha ezeket a fenti személyi körben hozza meg;
- az összesített iskolai adatokat felhasználhatja PR/marketing célokra;

– a tanár kérésére köteles megfelelő továbbképzést engedélyezni vagy kijelölni egy kollégát, aki segít a feltárt problémák megoldásában.

Az Igazgató **nem** használhatja fel viszont a vizsgálat során szerzett névszerinti, személyes adatokat és információkat

– érvként a fenti személyi körnél tágabb körben meghozandó döntések befolyásolására;

– fegyelmi eljárás kezdeményezéséhez vagy az értékeléssel összefüggésben nem álló, egyéb ok miatt indított fegyelmi eljárás során érvként a hozandó döntés befolyásolásához;

– elbocsátás kezdeményezéséhez;

– információszolgáltatási célból sem iskolán belülrre, sem iskolán kívülre, kivéve referenciákhoz, a tanár kifejezett kérésére.

6. Eljárási szabályok

1. Az értékelési rendszer működése minden vonatkozásban a tantestület által elfogadott jelen Értékelési Szabályzatban megfogalmazott elvek, módszerek és eszközök alapján történik. Mivel adatgyűjtés kizárólag a Szabályzatban leírt területekről lehetséges, nem gyűjthető és nem használható fel olyan adat,

– amely az értékelt által nem ismert vagy névtelen forrásból származik (kivéve a Tanulói Kérdőív);

– amely az érintett tanár tudta nélkül keletkezett;

– amely nem a tanár szakmai munkájával kapcsolatos;

– amelyről nem kap tájékoztatást a tanár az Értékelési Beszélgetés előtt.

2. Az Értékelési Szabályzatot bevezetése előtt a tantestület tagjai egy erre a célra összehívott Értékelési Értekezleten többségi szavazással érvényesítik.

3. A Szabályzat bármely részletének módosítása a továbbiakban minden év szeptemberében megtartandó Értékelési Értekezleten kezdeményezhető a tantestület bármely tagja által. Minden módosítás a tantestület többségi

szavazatával lép érvénybe, de egy adott tanárra vonatkozóan egy cikluson belül a ciklus kezdetekor érvényes szabályok szerint történik az értékelés.

4. Az Minőségirányítási Csoporttagjai egyszemélyes ítéletet csak az óralátogatási lap kritériumaival kapcsolatosan alkotnak, és ezt elfogultság nélkül, kedvezőtlen ítélet esetén kellően indokolva kell megtenniük. Az összes többi kritérium esetében az Értékelési Beszélgetés keretében a Csoport tagjainak és az érintett tanárnak konszenzusra kell jutnia. Ha ez nem sikerülne, a beszélgetés összes résztvevőjének többségi szavazatával kell a kérdést eldönteni, úgy, hogy szavazategyenlőség esetén a tanár szavazata legyen döntő.

5. Az adatok kezelése a 4. és 5. fejezetekben leírtak szerint történik, ezen túlmenően minden egyéni adat bizalmasan kezelendő. Az Értékelési Felelős egész tantestületre vonatkozó összesítésén kívül semmilyen más lista vagy rangsor nem készül, és az adatok *egészéhez* az Értékelési Felelősön, valamint igazgatón és helyettesén kívül senki sem férhet hozzá. Minden résztvevő erkölcsi felelőssége, hogy a személyes adatokat titokként kezeli, és ezekről senkivel nem beszél. Ez alól csak az igazgató, helyettese és az érintett tanár tanszakvezetője kapnak felmentést, de ők is kizárólag egymás között. A tanárok saját eredményeiket sem közölhetik senkivel sem.

6. A tanár – az Értékelési Összesítő Lap aláírása előtt – bármikor panasszal élhet az értékelés bármilyen aspektusával kapcsolatosan. A panaszt írásban kell benyújtani az Értékelési Felelősnek, aki annak elbírálására egy bizottságot állít fel.

Ennek tagjai:

– az Értékelési Felelős, amennyiben nem tagja az érintett Értékelési Csoportnak.

Ha igen, akkor az igazgatóság egyik nem érintett másik tagja;

– egy, a panaszos által megnevezett tantestületi tag;

– a tantestület egyik sorsolással kiválasztott tagja;

A bizottság bizalmasan tárgyal, majd – tartózkodási tilalom mellett – titkos többségi szavazással dönt a panaszról.

V.2.7. Vezetők munkájának mérése és értékelése

Az iskolavezetés munkájának értékelése szervezett formában a tanév folyamán legalább egy alkalommal év végén történik. Kiterjed a pedagógiai programban és a munkatervben meghatározott feladatok elvégzésére, a vezetés módszerére, stílusára.

Az értékelés témakörei:

- mennyire igyekezett megteremteni a nyugodt munkavégzés feltételeit,
- adott-e lehetőséget az egyéni kezdeményezések megvalósítására,
- segítette-e a tanszaki közösségeket programjuk megvalósításában,
- hogyan oldotta meg a felmerült problémákat.

Az értékelést végzők köre:

- a Közalkalmazotti Tanács
- a Szülői Munkaközösség (Zeneiskola Baráti Kör)

Módszer:

- interjú
- kérdőív (Ld.: 7. sz. melléklet)

Az intézmény vezetőjének és más vezetőinek tevékenységének értékelése és mérése az intézményi önértékelésben is helyet kap, kiemelten az alábbi pontokban:

A vezetők

| | |
|------|---|
| 1.1. | elkötelezettek a pedagógiai programban megfogalmazott küldetés és értékrend érvényre juttatása iránt és példát mutatnak ezek betartására. |
| | |

| | |
|------|--|
| 1.2. | mindent elkövetnek annak érdekében, hogy hatékony kapcsolatot alakítsanak ki az intézmény külső partnereivel (szülőkkel, fenntartókkal, más iskolákkal). |
| 1.3. | elősegítik az intézmény kedvező megítélését publikációkkal, rendezvényeken tartott előadásokkal, civil szervezetekben végzett munkálkodással. |
| 1.4. | élére állnak az új kezdeményezéseknek a fejlesztésekben, jobbításokban. |
| 1.5. | támaszkodnak a belső partnerek (tanárok, munkatársak) ötleteire, javaslataira és meghallgatják panaszait, kritikájukat és lehetőség szerint figyelembe veszik ezeket. |
| 1.6. | lehetőségük szerint mindent megtesznek a szükséges erőforrások megteremtésére a kitűzött feladatok teljesítéséhez. |
| 1.7. | észlelik, elismerik beosztottaik erőfeszítéseit, törekvéseit a mindennapi munka során. |
| 1.8. | figyelemmel kísérik a zenei oktatási, nevelési folyamatokban az egyének, a csoportok munkáját, fejlődését, és ahol lehetséges, kialakítottak objektív mérőrendszert ezek megítélésére. |
| 1.9. | egyértelműen meghatározzák a szervezeten belül a |

| | |
|-------|---|
| | feladatokat és hatásköröket. |
| 1.10. | szinten tartják saját felkészültségüket továbbképzésekkel, önképzéssel. |

V.2.8. Intézményi önértékelés

Intézményünk a teljes körű irányított önértékelést háromévente tervezi elvégezni, az intézmény fejlesztésének, fejlődésének elősegítése, a szervezet erősségeinek és fejlesztendő területeinek feltárása útján. Ez lehetővé teszi számunkra, hogy rangsoroljuk a fejlesztési feladatait és beépítsük a stratégiai tervünkbe a legfontosabb tennivalókat. Önértékelés akkor éri el célját, ha az intézmény tényekre alapozva állapítja meg erősségeit és fejlesztendő területeit, s erre alapozva ki tudja jelölni, mely területeken szükséges a beavatkozás, a fejlesztés. Meghatározza továbbá, jelenleg hol tart az intézmény, és mennyit fejlődöttünk az előző időszakhoz képest.

A gyenge pontok kiküszöbölésére intézkedési tervet készítünk, majd ennek végrehajtása után időszakonként újból megismétlik az önértékelést, és így megvalósul az intézmény szisztematikus fejlesztése.

Az önértékelés kiterjed az intézmény jellemző tulajdonságaira, adottságaira ezen belül különösen:

- a vezetés szerepére a szervezeti kultúra fejlesztésében,
- az intézmény stratégiájának meghatározására és megvalósítására,
- a meglévő folyamatok szabályozottságára,
- a szabályozási rendszer teljeskörűségére,
- az erőforrások figyelembevételének módjára,
- a partneri (tanulói, szülői, pedagógusi, fenntartói stb.) igények figyelembevételének módjára.

Az önértékelés kitér az intézmény által elért eredményekre, ezen belül különösen:

- a munkatársak bevonásának mértékére,
- a folyamatos fejlesztés eredményeire,
- a partnerek (tanulók, szülők, pedagógusok, fenntartók stb.) elégedettségére,
- a szabályozási rendszer bevezettségére, az alkalmazás hatékonyságára,
- a szervezeti kultúra fejlesztésének eredményeire,
- a kitűzött célok elérésére, megvalósítására,
- az erőforrások felhasználásának hatékonyságára.

A módszer rövid leírása

Az irányított önértékelés során az intézmény a fenti területeken végez felmérést és elemzést. Az elemzések elkészítéséhez felhasználjuk mindazokat az adatokat, információkat, amelyeket a partneri igény- és elégedettség során összegyűjtöttünk, illetve amely bármely más módon az intézményben rendelkezésre áll. Az irányított önértékelés elvégzését minden területen egy információs lap és egy kérdőív segíti.

Az irányított önértékelésben részt vesz az intézmény vezetője, helyettese, a belső támogató csoport vezetője, s a munkatársak képviselői, akiket úgy fogunk kiválasztani, hogy minden munkaterület, tanszak képviselve legyen.

Az önértékelés eredményeképpen elkészül egy összegzés az intézmény erősségeiről, a fejlesztendő területekről. Így az intézmény tevékenységét visszacsatolja a Célok és prioritások meghatározásához, szükség esetén módosítja a pedagógiai programban deklarált stratégiai céljait, illetve intézkedési tervet készít.

Részletes bemutatás

Az alábbiakban bemutatjuk az irányított önértékelés lebonyolításának menetét.

| <i>Feladat</i> | <i>Módszer, magyarázat</i> | <i>Felelős</i> | <i>Eredmény</i> |
|--|---|-----------------------------|--|
| Az önértékelő csoport létrehozása (kiválasztása, megbízása) | Az irányított önértékelés lebonyolítására munkacsoportot hozunk létre. Vegyen részt a csoport munkájában az intézmény vezetője vagy valamelyik, döntési joggal rendelkező munkatársa, és a csoport tagjai az értékelésben jártas, a tantestület számára kompetens személyek legyenek. Az értékelő csoport tagjait az intézményvezető megbízza a munka elvégzésével. | Intézmény-vezető | Önértékelő csoport |
| Az önértékelésben résztvevő munkatársak kiválasztása; a bevonandók körének meghatározása | Meghatározzuk, kik azok a munkatársaink, akiknek a véleményére számíthatunk, és kik azok a munkatársaink, akik napi munkájuk során kapcsolatba kerülnek az intézmény jellemző adataival, eredményeivel, hatékonysági mutatóival. | Önértékelő csoport vezetője | A felmérésbe bevontak köre |
| Az irányított önértékelés területeinek és módszerének meghatározása | Az irányított önértékelés szakmai-tartalmi célja: Egy adott időszak minőségfejlesztési munkájának értékelése, a szükséges beavatkozó intézkedések meghatározásával. A cél ismeretében kiválasztjuk a vizsgálandó területeket, a módszert (kérdőív, egyéb adatgyűjtési technikák, elemzés, összehasonlító elemzés). | Önértékelő csoport vezetője | Az irányított önértékelés területei és módszerei |
| Az irányított önértékelés lebonyolításának megtervezése; felelősök és határidők | A fenti adatok ismeretében már elkészíthetjük az ütemezést, amely tartalmazza az időpontot, az elvégzendő feladatot, a határidőt, a résztvevőket, a felelősöket, esetleg a módszert is. Az ütemterv egyrészt megkönnyíti az önellenőrzési folyamat nyomon követését, ellenőrzését, másrészt elősegíti az időgazdálkodást. | Önértékelő csoport vezetője | Ütemterv |

| | | | |
|--|--|--|--|
| megállapítása | | | |
| A segédanyagok előkészítése, a szükséges kiegészítések meghatározása | Átnézzük az információs lapokat, majd átnézzük az önértékelést megkönnyítő kérdőíveket. A cél függvényében megvizsgáljuk, kell-e válaszolnunk minden kérdésre, ki kell-e egészítenünk a kérdéseket egyéb, az intézmény sajátosságait vizsgáló kérdésekkel, illetve listázzuk azokat a dokumentumokat, amelyekből megkapjuk az adott területhez szükséges tényanyagot. Összegyűjtjük a minőségfejlesztési munka során keletkezett dokumentumokat, szabályzatokat, illetve azokat az intézményi dokumentumokat, amelyek a működés mikéntjét szabályozzák, s azokat, amelyek az eredményeket és egyéb hatékonysági mutatókat rögzítjük. Sor kerülhet próbakitöltésre. | Önértékelő csoport vezetője | Kiegészített és adaptált kérdőívek |
| Az egyéni kérdőívek kitöltése és összegyűjtése. Az egyéni kérdőívek összesítése. | Az egyénileg kitöltött kérdőíveket összegyűjtjük. Összesítjük az eredményeket és a résztvevőkkel megvitatjuk. Szembesítjük az összesített véleményt a tényadatokkal és konszenzusos döntés után rögzítjük az eredményt. | Önértékelő csoport vezetője | Kitöltött, összegyűjtött és értékelt kérdőívek |
| Adatgyűjtés a közösen kitöltendő kérdőívekhez | Az önértékelő csoport összegyűjti az eredmény- és hatékonyságmutatókat. | Az egyes adatcsoportok összegyűjtésének felelőse | Összegyűjtött, eredmény- és hatékonyságmutatók |
| A kérdőívek közös kitöltése | A munkacsoport a rendelkezésre álló adatok alapján kitölti a közös kitöltésre szánt kérdőíveket. A kérdőívek esetében a kitöltők támaszkodnak a nyitott önértékelésre, a partneri igény- és elégedettségmérés számadataira, valamint egyéb rendelkezésükre álló információkra. A kitöltés során törekedni kell a konszenzusos | Önértékelő csoport vezetője | Kitöltött kérdőívek |

| | | | |
|--|---|---|-----------------------------------|
| | megegyezésre. | | |
| Az alapadatok gyűjtése, rögzítése | A kitöltött kérdőíveket eredményét és az egyéb tényadatokat rögzítjük. Ezeket az elemzések és a szöveges értékelés elkészítéséhez használjuk. | Önértékelő csoport vezetője | Összegyűjtött és rögzített adatok |
| Az kérdőívek adatainak elemzése | Az egyes területek elemzését kisebb csoportok végzik, majd előterjesztik a teljes munkacsoportnak. | Az egyes terület elemzéséért felelős személyek és a önértékelő csoport vezetője | Értékelés I. |
| A szöveges értékelés elkészítése | A kérdőívek adatainak összesítése után a munkacsoport elkészíti a szöveges elemzést. Ellenőrizzük a munkát! Megfelel-e az intézmény igényeinek, tényszerű-e, alkalmas-e az erősségek és fejlesztendő területek megállapítására. Ha nem, korrigálunk. | Önértékelő csoport vezetője | Értékelés II. |
| Az értékelés ellenőrzése | A munkacsoport ellenőrzi, hogy értékelésük megfelel-e a tartalmi, módszertani követelményeknek, tartalmazza-e az intézmény erősségeit, fejlesztendő területeit. | Intézményvezető | Feljegyzés |
| Korrekción (ha szükséges) | A munkacsoport megvizsgálja (kiegészíti, javítja) a kifogásolt területeket. | Önértékelő csoport vezetője | Javított értékelés |
| Az irányított önértékelés elfogadtatása az alkalmazotti körrel | Alkalmazotti értekezlet | Intézményvezető | Jegyzőkönyv a döntésről |
| Korrekción (ha nem fogadja el az alkalmazotti kör) | Elutasítás esetén a munkacsoport felülvizsgálja (kiegészíti, javítja) az értékelést. Ha a testület nem fogadja el, konkrét javaslatokat kérünk, és ennek | Önértékelő csoport vezetője | Korrigált értékelés |

| | | | |
|--|---|-----------------------------|--------------------------------------|
| | megfelelően végezzük el a korrekciót. | | |
| Az irányított önértékelés elfogadtatása az alkalmazotti körrel | Alkalmazotti értekezlet, döntés az elfogadásról A szöveges értékelést közétesszük a testületben. | Intézmény vezető | Jegyzőkönyv a döntésről |
| Az irányított önértékelés eljárásrendjének véglegesítése a tapasztalatok alapján | Véglegesíthetjük az irányított önértékelés eljárásrendjét, amelyben meghatározzuk a vizsgálandó területeket, a módszert és az önértékelés gyakoriságát. Az eljárásrend tartalmazza: <ul style="list-style-type: none"> • az önértékelés területeit (kiterjed az intézmény összes folyamatára, szervezeti kultúrájára és az intézmény által elért eredményekre), • az önértékelés gyakoriságát, • az önértékelés módszereit (értékelés stb.). | Önértékelő csoport vezetője | Irányított önértékelés eljárásrendje |
| Fejlesztés indítása | Az önértékelő csoport „visszatér” a Célok meghatározásához, s intézkedési terv készítéséhez. Szükség esetén sor kerülhet a stratégiai célok felülvizsgálatára és a pedagógiai program módosítására. | Önértékelő csoport vezetője | Intézkedési terv |

V.2.9. Minőségirányítási rendszer(program) felülvizsgálata

Az eljárás célja, hogy az iskolánk működése során keletkező problémajelzések, valamint az intézményt érintő külső és belső mérések, belső értékelések eredményei alapján észlelt hiányosságok, hibák, nem-megfelelőségek megszűnjenek, a szükséges javító, fejlesztő, megelőző tevékenységek megtörténjenek.

Az eljárás hatálya kiterjed az intézmény teljes működésére.

Az eljárás során a minőségügyi vezető feladata a működési problémák, nem megfelelések összegyűjtése, és az iskolavezetéssel egyeztetve a megfelelő javító, fejlesztő tevékenységek elindítása.

Működési problémák, nem-megfelelőségek összegyűjtésének módja

Az intézmény napi működésében a dolgozók, tanulók által észrevett működési problémák, nem-megfelelőségek összegyűjtése a

- Ø *Hibajelentő lap,*
- Ø *Fejlesztő javaslat* illetve a
- Ø *Tanulói észrevételek* alapján történik.

Hibajelentő lapot kell kitölteni

- Ø az **intézmény dolgozóinak**, amennyiben működési rendellenességet vagy szabályoktól való eltérést tapasztalnak,
- Ø az **iskolavezetés tagjainak** a külső és belső mérés, a vezetői ellenőrzés során észlelt működési rendellenességekről, hiányosságokról, amennyiben úgy ítélik meg, hogy azok megszüntetéséhez helyesbítő, fejlesztő tevékenységre, vagy az ismételt illetve más területen történő bekövetkezés elkerülése érdekében megelőző tevékenységre van szükség.
- Ø az **iskolavezetés tagjainak**, amennyiben a partneri igényfelmérés, irányított önértékelés eredményei vagy az indikátorrendszer mutatói alapján úgy ítélik meg, hogy helyesbítő, fejlesztő tevékenységre van szükség.

Fejlesztő javaslat

A *Fejlesztő javaslat* c. lap kitöltése minden dolgozó joga. Célja, hogy a munkatársak javaslataikkal hozzájárulhassanak az iskolai működés hatékonyságának fejlesztéséhez.

Tanulók jelzései

A tanulók által észlelt hibák, működési rendellenességek jelzésére, a *Tanulói észrevételek* c. lap használható, melynek kitöltése minden tanuló joga

Az összegyűjtött lapok, információk feldolgozása, megoldási módok

Az összegyűjtött lapok további kezelése a **minőségügyi vezető** feladata.

A lapok tartalma alapján dönt a folytatásról, ami lehet:

- Ø intézkedés
- Ø intézkedési terv
- Ø fejlesztő tevékenység.

Minden hibajelzés után *prevenciós elemzést* köteles végezni. Az elemzés alapján dönt a folytatásról, ami lehet:

- Ø intézkedés
- Ø intézkedési terv
- Ø fejlesztő tevékenység.

Intézkedési terv

Amennyiben a jelzett probléma megoldása ismert, de elhárítása több lépésből álló, hosszabb folyamatot igényel, akkor a megoldás lépéseit *intézkedési tervben* kell rögzíteni. Az intézkedési tervet vagy a **minőségügyi vezető** készíti, vagy átadja ezt a munkát a **területért felelős vezetőnek**. A hibajelentő lapra rá kell írni az intézkedési terv megnevezését, készítőjét és a minőségügyi vezető aláírásával le kell zárni.

Fejlesztő tevékenység

Fejlesztő tevékenységet akkor folytatunk, ha a jelzett probléma oka, megoldása még nem ismert.

E tevékenységet a **minőségügyi vezető** a *Fejlesztő tevékenység adatlap* kitöltésével indítja. Az adatlapon rögzíti a fejlesztő tevékenység **végrehajtásáért felelős személyt**, a tevékenységben részt vevő team tagjait és a tevékenység határidejét. Az adatlap másolatát átadja a tevékenységért felelős

személynek. A folyamatban lévő fejlesztő tevékenységekről a minőségügyi vezető *nyilvántartást* vezet, amely tartalmazza a tevékenységért felelős személyek nevét és a határidőket.

Érvényesség

A MIP felülvizsgálatában gördülő tervezés valósul meg, amely során az egyszer öt évre megszületet stratégia minden évben felülvizsgálatra kerül és az eltelt év helyett egy újabb, ötödik évvel kiegészül. Így biztosítható, hogy a tervezés ne politikai és intézményvezetői ciklusokhoz kötődjön.

V.2.10. Dokumentumok kezelése

Számítógépen történő tárolás, kezelés

A minőségbiztosítási dokumentum mellékleteivel együtt jól felépített struktúrában központi gépen helyezkedik el. A dokumentumok elnevezése a következők szerint történik: *dokumentum neve + IMIP + verziószám*. A dokumentumokhoz való hozzáférés szigorú. A minőségirányítási vezetőnek van írásjoga, minden más dolgozónak csak olvasási joga. A működés során történő változásokat, szükséges módosításokat a **minőségügyi vezető** tantestületi és igazgatói jóváhagyás után behelyezi a megfelelő helyre. A dokumentum a módosítás után új verziószámot kap, így ezen új fájlneven kerül be a helyére. Az előző verzió is gépen marad. Archiválásról a rendszergazdán kívül a **minőségügyi vezető** is gondoskodik.

VI. Mellékletek

1. sz. mellélet:

ÓRAMEGFIGYELÉSI LAP

A = kiváló/átlagon felüli

B = maradéktalanul jó, de nem rendkívüli

C = közepes/nem rossz, de lehetne jobb

D = gyenge, de nem teljesen elfogadhatatlan

E = nagyon gyenge, elfogadhatatlan

X=itt most nem megállapítható/nem tudom megítélni

Tanár:

Osztály:

Értékelő:

Dátum:

| | <i>indoklás (D és E)</i> | <i>pont</i> |
|--|--------------------------|-------------|
| SZEMÉLYES TULAJDONSÁGOK: | | |
| 1. a tanításhoz, a tantárgyhoz, a tananyaghoz való | | |
| 2. fellépés, megjelenés, hangnem, stílus, kapcsolat a | | |
| 3. a figyelem és a fegyelem fenntartásának képessége | | |
| 4. a tanári figyelem terjedelme | | |
| 5. a tanulók kognitív szintjéhez való alkalmazkodás | | |
| 6. a tanulói teljesítmények objektív értékelésének | | |
| 7. a saját teljesítmény objektív értékelésének képessége | | |
| ÓRATERVEZÉS MINŐSÉGE: | | |
| 8. célok egyértelműsége, megválasztásuk indokoltsága | | |
| 9. megfelelő számú és jellegű feladat kitűzése | | |
| 10. a feladatok kidolgozottsága, előkészítettsége | | |
| 11. feladattípusok és munkaformák változatossága, | | |
| 12. időbeosztás | | |
| 13. a tanítási anyagok/eszközök változatossága, | | |
| TANÍTÁS MINŐSÉGE: | | |
| 14. óravezetés, a munka szervezése, átmenetek a fázisok | | |
| 15. gazdálkodás az idővel, az óra dinamikája | | |
| 16. az egyes óraelemek/feladatok lebonyolítása | | |
| 17. a tanítási anyagok/oktatási eszközök használata | | |
| 18. az utasítások világossága | | |
| 19. magyarázatok érthetősége, színessége | | |
| 20. kérdezői technikák/kommunikáció a tanulókkal | | |
| 21. a tanulók bevonása a munkába | | |
| 22. a tanulók hibáinak kezelése | | |
| 23. a kitűzött célok megvalósítása | | |
| 24. a tanulók munkájának értékelése | | |
| 25. a váratlan helyzetek kezelése | | |
| 26. az óra hangulata, munkalégkör | | |
| SPECIÁLIS TANTÁRGYI SZEMPONTOK: | | |
| 27. | | |
| 28. | | |
| 29. | | |

MEGJEGYZÉSEK:

PONTSZÁM ÁTLAG:

2. sz. mellélet:

TANULÓI KÉRDŐÍV

A TANÁR NEVE:

FŐTÁRGY/ELMÉLETI CSOPORT:

DÁTUM:

A = az állítással maradéktalanul egyetértek

B = az állítással jórészt egyetértek

C = az állítással többnyire nem értek egyet

D = az állítással egyáltalán nem értek egyet

| Ez a tanár véleményem szerint... | |
|--|--|
| 1. jól át tudja adni a tantárgyához tartozó ismeretanyagot – jól magyaráz. | |
| 2. jól tud fegyelmet tartani. | |
| 3. láthatóan élvezettel, lelkesen tanít. | |
| 4. meg tudja szeretetni a tantárgyát a tanulókkal. | |
| 5. ritkán hiányzik. | |
| 6. az órákra pontosan érkeznek, és pontosan fejezi be őket. | |
| 7. nyilvánvalóan készül az órákra. | |
| 8. a rendelkezésre álló időt hasznos munkával tölti ki. | |
| 9. magas, de teljesíthető követelményeket támaszt a tanulókkal szemben. | |
| 10. ideális légkört teremt az órán a munkához. | |
| 11. érdekes és/vagy nyilvánvalóan hasznos órai feladatokat alkalmaz. | |
| 12. ésszerű mennyiségű és jellegű hangszeres, elméleti gyakorlás feladatot ad. | |
| 13. a számonkérésben igazságos és kiszámítható. | |
| 14. a dolgozatokat elfogadható idő alatt kijavítja. | |
| 15. a diákokat partnerként kezeli a munkában; véleményüket kikéri/meghallgatja. | |
| 16. egyenlően kezeli a diákokat, nem kivételez. | |
| 17. a diákokra mint egyénekre is tud figyelni. | |
| 18. kiszámítható, viselkedése nem pillanatnyi hangulatától függ. | |
| 19. olyan tanár, akinek a tantárgy tanulásával kapcsolatos tanácsaiban megbízok. | |
| 20. olyan ember, akinek a véleménye nem tanulmányi ügyekben is mérvadó számomra. | |
| 21. kiváló tanár; az iskola büszke lehet rá. | |

3. sz. melléklet:

A TANÁRI MUNKA ÉRTÉKELÉSE ÖNÉRTÉKELŐ LAP

Ciklus:

Név:

Ennek az Önértékelő Lapnak egyrészt az a célja, hogy a benne foglalt kérdésekkel mintegy deklarálja, hogy a tantestület az elméleti és hangszeres tanórai tevékenységen túl milyen egyéb pedagógiai és az iskolai élet szervezésével kapcsolatos tevékenységeket és általában milyen tanári hozzáállást tart értékesnek és fontosnak, másrészt pedig az, hogy rögzítse, dokumentálja az ezeken a területeken elért eredményeket.

| | + Ű - |
|--|-------------|
| 1. Rendelkezik-e valamilyen posztgraduális képesítéssel vagy rész vesz-e jelenleg olyan képzésben, amely újabb felsőfokú vagy a mostaninál magasabb képesítéshez vezethet? | |
| 2. Részt vett-e vagy adott-e be kérelmet az iskolában akkreditált továbbképzésre az elmúlt két év során? | |
| 3. Milyen külön bérezzéssel/kedvezménytel nem járó (az ezekért kapott esetleges pénzjutalom itt nem számít), nem órarendi, iskolai szintű feladatokat látott el az elmúlt két év során? (Iskolai szintű ünnepélyek/rendezvények szervezése,) | |

| | |
|---|--|
| <p>4. Milyen külön bérezzéssel/kedvezménytel járó, nem órarendi, iskolai szintű feladatokat látott el az elmúlt két év során? (tanszakvezetés, iskolai szintű ünnepélyek/rendezvények szervezése, zenekar, kamarazene, hangversenyeken, kiállítás-megnyitókön szereplés stb.)</p> | |
| <p>5. Részt vett-e bármilyen iskolán belüli vagy iskolán kívüli eredetű/szervezésű, nem tanórai jellegű <i>szakmai</i> tevékenységben az elmúlt két év során? (Részt vett-e bármilyen iskolán belüli/kívüli eredetű szervezésű, külön bérezzéssel, kedvezménytel nem járó rendezvény, hangverseny, egyéb szervezésében vagy aktív szerepléssel)</p> | |
| <p>6. Bejutott-e olyan tanuló az iskolai tanulmányi verseny első öt helyezettje közé az elmúlt két évben, akit Ön az adott tárgyból ebben az iskolában valaha is tanított? Adja meg a tanuló nevét és az évet. (Területi, regionális és megyei versenyek)</p> | |
| <p>8. Bejutott-e olyan tanuló valamilyen országos verseny első húsz helyezettje közé, akit Ön ebben az iskolában valaha is tanított?</p> | |

| | |
|---|--|
| <p>9. Kapott-e valamilyen szóbeli elmarasztalást az elmúlt két évben munkafegyellemmel kapcsolatos mulasztás miatt (késés, adminisztratív teendők elmulasztása, ügyeleti kötelezettség elhanyagolása stb.)?</p> | |
| <p>10. Kapott-e az elmúlt két évben valamilyen írásbeli fegyelmi büntetést?</p> | |

4. sz. melléklet:

A TANÁRI MUNKA ÉRTÉKELÉSE

Ciklus: _____

VÉLEMÉNYKÉRŐ LAP

Név: _____

Ennek az egyéni Véleménykérő Lapnak egyrészt az a szerepe, hogy segítsen átgondolni a munkakörrel kapcsolatos személyes és szakmai kérdéseket, másrészt pedig, hogy információkat szolgáltatson az Iskolavezetésnek a fejlesztendő területekről - az egyes tanár szemszögéből. Ha úgy gondolja, hogy a kérdések nem fednek le minden fontos területet, kérjük szabadon fejtse ki véleményét az Egyéb észrevételek pontban.

1. Írja le (a legfontosabbnak tartottal kezdve a sort), hogy iskolai munkájának mely aspektusait tartja a legfontosabbnak.

2. Ön szerint milyen területeken járult hozzá leginkább az iskola összteljesítményének magas színvonalon tartásához/emeléséhez? Iskolai munkájának mely területeire a legbüszkébb?

3. Megítélése szerint egyénileg milyen területeken fejlődött legtöbbet az utóbbi két évben?

4. Milyen haladást ért el az előző ciklus végén rögzített egyéni fejlesztési célok tekintetében?

5. Van-e olyan területe az iskolai munkának, ahol javítani szeretne a teljesítményén?
Milyen segítségre/feltételekre lenne szüksége ahhoz, hogy ez megtörténhessen?

6. Van-e olyan tényező vagy jelenség, feltétel, amely az Ön meglátása szerint akadályozza/hátráltatja azt, hogy munkája igazán magas színvonalú vagy hatékony legyen?

7. Van-e olyan egyéni erőssége/szakismerete/képessége, amelyről úgy érzi, hogy nem kellően hasznosul az iskolában?

8. Véleménye szerint az iskola egészének működésében mely területeken lenne leginkább szükség javulásra?

9. Ha az iskola szabadon felhasználható - egyszeri, de mondjuk húszmilliós -összeghez jutna, Ön mire fordítaná ezt a pénzt?

10. Ha az iskola szabadon felhasználható - havonta rendelkezésre álló, mondjuk kétmilliós - összeghez jutna, Ön mire fordítaná ezt a pénzt?

11. Egyéb észrevételek:

5. sz. mellélet:

BIZALMAS! BIZALMAS! BIZALMAS! BIZALMAS! BIZALMAS! BIZALMAS!

A TANÁRI MUNKA ÉRTÉKELÉSE

Ciklus:

ÉRTÉKELÉSI ÖSSZESÍTŐ LAP

Név:

1. AZ ÓRALÁTOGATÁSOK EREDMÉNYE

PONTSZÁM

a. KIEMELKEDŐEN JÓ TERÜLETEK

b. FIGYELMET IGÉNYLŐ TERÜLETEK

2. A TANULÓI KÉRDŐÍVEK EREDMÉNYEI

PONTSZÁM

a. KIEMELKEDŐEN JÓ TERÜLETEK

b. FIGYELMET IGÉNYLŐ TERÜLETEK

3. AZ EGYÉB TERÜLETEK ÉRTÉKELÉSE

a. KIEMELKEDŐEN JÓ TERÜLETEK

b. FIGYELMET IGÉNYLŐ TERÜLETEK

4. EGYÉNI CÉLOK A KÖVETKEZŐ ÉRTÉKELÉSI CIKLUSRA

6. MEGJEGYZÉSEK

Keszthely, 200

tanár

tanszakvezető(k)

igazgató

6. sz.melléklet: TANÁRI TELJESÍTMÉNY ÉRTÉKELÉSE - A RENDSZER VÁZLATA

KÉTÉVES ÉRTÉKELÉSI CIKLUS

ADATFORRÁS

értékelő

vizsgált terület

információ

kritériumok száma

értékelés módja

időpont

FELDOLGOZÁS

felelős

pontozás

összpontszám kiszámítása

VISSZAJELZÉS

| 1. ÓRAMEGFIGYELÉSI LAP | 2. TANULÓI KÉRDŐÍV | 3. ÖNÉRTÉKELŐ LAP | 4. VÉLEMÉNYKÉRŐ LAP |
|---|--|--|---|
| Értékelő Team tagjai | tanár által tanított diákok | tanár és Team tagjai közösen | tanár |
| tanórai/szaktanári tevékenység | tanórai/szaktanári tevékenység | szaktanári és egyéb tevékenység, | tanórai és egyéb tevékenységek |
| | | felkészültség, hozzáállás | |
| a) a tanárról | a) a tanárról | a) képesítésről, továbbképzésről | a) a tanár iskolai szerepe |
| b) a tanár teljesítményéről az órán látottak alapján | b) a tanár teljesítményéről a tanulóknak kialakult képről | b) nem tanórai szakmai és szervező tevékenységekről | b) a tanár munkafeltételei |
| | kritériumok szerint értékelve | c) munkafegyelmről | c) az értékelés körülményei |
| 26 vagy 29 | 21 | 10 | 10 |
| a látogatók 5-ös skála alapján minősítik az egyes kritériumokat | a tanulók 4-es skála alapján minősítik az egyes kritériumokat | az Értékelési Beszélgetés résztvevői konszenzust alakítanak ki az egyes kritériumok minősítéséről 3-as skála alapján | az Értékelési Beszélgetés előtt/alatt |
| ciklusonként/tárgyanként kétszer a mkv. + egyszer a Team ig. tagja | minden tanév végén | az Értékelési Beszélgetés előtt/alatt | az Értékelési Beszélgetés előtt/alatt |
| az Értékelési Team-tagjai | <i>előkészítés:</i> iskolatitkár | az Értékelési Beszélgetés résztvevői | az Értékelési Beszélgetés résztvevői |
| A=5, B=3, C=1, D=-2, E=-4 pont kérdésenként, a 27., 28. és 29. kérdésekre csak a mkv. pontoznak | <i>értékelés:</i> Értékelési Felelős 5, 3, 1 és -2 pont kérdésenként | + =átlag feletti, dicséretes — = átlagnál gyengébb, javítandó Ű = rendben | ----- ----- |
| az összes látogatás átlaga | a két év végi eredmény átlaga | ----- | ----- |
| - óramegbeszélés, Óralátogatási Lap másolat - ciklusátlag - megbeszélés az Értékelési Beszélgetésen tantestületi átlagok | - év végi átlagok csoportok és kritériumok szerint - ciklusátlag - megbeszélés az Értékelési Beszélgetésen tantestületi átlagok | - megbeszélés az Értékelési Beszélgetésen - tantestületi átlagok | - megbeszélés az Értékelési Beszélgetésen - beszámoló tantestületi tipikus és érdekes megjegyzéseiről |

5. ÉRTÉKELŐ BESZÉLGETÉS

a tanár és az Értékelő Team

összefoglalóan minden kritérium

- a) 1. és 2. Lap kiemelkedően sikeres és problematikus kritériumai
- b) az Önértékelő Lap kritériumainak megbeszélése, konszenzus kialakítása
- c) a Véleménykérő Lap megbeszélése
- d) megegyezés az új fejlesztési célokban

az Értékelési Beszélgetés résztvevői konszenzust alakítanak ki arról, hogy mi kerüljön az Értékelési Összesítő Lapra

a ciklus zárásaként és az új ciklus kezdeteként

az Értékelési Beszélgetés résztvevői

egvéni: ÉRTÉKELÉSI ÖSSZESÍTŐ LAP

PONTSZÁMOK
KIEMELKEDŐ ÉS
PROBLEMATIKUS TERÜLETEK
FEJLESZTÉSI CÉLOK

tantestületi: ÉRTÉKELÉSI ÉRTEKEZLET

TANTESTÜLETI ÁTLAGOK
TANULSÁGOK, TANTESTÜLETI
CÉLOK (PEDAGÓGIAI PROGRAM)

A vezetés értékelése

A vezetők, akikre az értékelés vonatkozik
(név szerint felsorolva: _____

Intézményükben a vezetők...

| | | | | |
|--|---|---|---|---|
| 1. ... a dolgozókat bevonják a stratégiai dokumentumok elkészítésébe. | 5 | 4 | 2 | 1 |
| 2. ... folyamatosan tudatosítják a dolgozókkal a partnerközpontú szemléletet. | 5 | 4 | 2 | 1 |
| 3. ... az érintettek bevonásával vizsgálják felül a szervezet működését szabályozó dokumentumokat. | 5 | 4 | 2 | 1 |
| 4. ... a dolgozókat bevonják az értékelő beszámolók elkészítésébe. | 5 | 4 | 2 | 1 |
| 5. ... elkötelezettek az intézmény folyamatos fejlesztése iránt. | 5 | 4 | 2 | 1 |
| 6. ... betartják az intézmény működését szabályozó jogi előírásokat. | 5 | 4 | 2 | 1 |
| 7. ... tájékoztatják a dolgozókat az intézmény működését szabályozó jogi dokumentumokról. | 5 | 4 | 2 | 1 |
| 8. ... betartatják az intézmény dolgozóival a működést szabályozó jogi előírásokat. | 5 | 4 | 2 | 1 |
| 9. ... elismerik beosztottaik erőfeszítéseit. | 5 | 4 | 2 | 1 |
| 10. ... élnek a pályázati kiírásokban rejlő lehetőségekkel. | 5 | 4 | 2 | 1 |
| 11. ... folyamatosan képzik magukat. | 5 | 4 | 2 | 1 |
| 12. ... hatékonyan menedzselik az intézményt. | 5 | 4 | 2 | 1 |

Pontozás:

- 5: Teljes mértékben így van**
4: Többnyire így van
2: Általában nem így van
1: Nincs így

Aki kitöltötte:
vezető

Í

nem vezető beosztású pedagógus

Í

pedagógiai munkát segítő munkatárs

Í

dátum:

