

FEJLESZTÉSI TERV:

Készült: 2018. 05. 03.

Vezető neve: Pappné Szabó Erzsébet

Oktatási azonosítója: 79363057897

A fejlesztési terv azonosítója: F0283010012018A2018TVA

A fejlesztési terv készítésének indokltsága: A 2011. évi CXC. törvény a nemzeti köznevelésről, valamint a 20/2012. (VIII. 31.) EMMI rendelet alapján pedagógiai-szakmai ellenőrzést – tanfelügyeletet illetve az ehhez kapcsolódó vezetői értékelést minden köznevelési intézményben el kell végezni a jogszabályi előírásoknak megfelelően. Vezető esetében két évente esedékes.

Az Oktatási Hivatal 2018. 03.06-ra tűzte ki a tanfelügyeleti látogatást. A tanfelügyeleti ellenőrzés értékelése alapján, valamint a kérdőívek, interjúk, értékelés alapján kiemelkedő és fejleszthető területeket határoztam meg, melyekhez célokat, feladatokat, erőforrásokat, módszereket és időkereteket rendeltem.

A fejlesztési terv kezdő dátuma: 2018.05.05.

A fejlesztési terv befejező dátuma: 2020. 05.05.

Mérföldkövei, ellenőrzési pontjai: 2019. 05.05.

A fejlesztési terv az Oktatási Hivatal által kidolgozott és az oktatásért felelős miniszter által jóváhagyott intézményi tanfelügyeleti kézikönyv alapján készült. A megjelölt fejleszthető területekhez elkészítettem a cél- és feladat kijelölést, fejlesztési tervet.

A fejlesztési terv tartalma:

- a kiemelkedő terület(ek) felsorolása;
- a fejleszthető terület(ek);
- a fejlesztés(ek) célja(i), indokltsága, hivatkozás az önértékelés ide vonatkozó eredményére, az elérni kívánt fejlesztési cél(oka)t, a célok teljesülését jelző mutatók elérni kívánt értékének meghatározása;
- a célok eléréséhez szükséges feladatok (a feladatok végrehajtásának tervezett módszerei, a feladatok végrehajtásának elvárt eredményei, a feladatok ütemezése, a feladatok végrehajtásába bevontak köre);
- a fejlesztési feladat főbb mérföldkövei, ellenőrzési pontjai.

Vezetői fejlesztési terv 2018.

1. A tanulás és tanítás stratégiai vezetése és operatív irányítása	
Kiemelkedő terület:	<i>Az intézményi működést befolyásoló azonosított, összegyűjtött, értelmezési mérési adatokat, eredményeket felhasználja a stratégiai dokumentumok elkészítésében, az intézmény jelenlegi és jövőbeli helyzetének megítélésében a tanulás-tanítás szervezésében, irányításában.</i>
Fejlesztési feladat neve/azonosítója:	<i>Beszámolót kér a tanulói teljesítmények folyamatos mérésén alapuló egyéni teljesítmények összehasonlításáról, változásáról és elvárja, hogy a tapasztalatokat felhasználják a tanuló fejlesztése érdekében.</i>
Fejlesztés célja, indokoltsága:	<ul style="list-style-type: none"> • Az egyes pedagógusok szintjén is jobban nyomon követhetővé tenni a tanulók fejlődésében bekövetkezett változásokat, a bemeneti és kimeneti mérések eredményeinek a felhasználásával.
Mérőföldkövek, ellenőrzési pontok:	Év végi beszámolási időszakok.
A cél eléréséhez szükséges feladatok	
A feladat:	<u>A belső mérési rendszer áttekintése, az eredmények rendszerezése, számonkérése pedagógusok szintjén.</u>
A feladat végrehajtásának módszere:	<ul style="list-style-type: none"> • tájékozódás, • dokumentumelemzés, • ellenőrzés, • önellenőrzés
Elvárt eredmény:	A mérési eredmények összehasonlítása a tanulók képességszintjének a változásait árnyaltabban mutassák, a pedagógusok számára a tanulmányi eredmények mellett a további fejlesztéshez alapot biztosítsanak. Az osztályfőnökök és az intézményvezetés számára a tanulmányi eredmények mellé más, kompetencia alapú adat áll rendelkezésre, amely segít a következő évi fejlesztési feladatok megtervezésében.
Kockázatelemzés:	A pedagógusok leterheltsége nő, ezért a feladatot nem, vagy csak részben végzik el, ezzel az átfogó kép kialakítását akadályozzák.
Tervezett ütemezés:	2018. júniusában az első összegzés, 2019 június.
A végrehajtásba bevontak köre:	pedagógusok közössége



Vezetői fejlesztési terv 2018.

Fejlesztési feladat neve/azonosítója:	<i>Irányítja a differenciáló, az egyéni tanulási utak kialakítását célzó tanulástámogató eljárásokat, a hatékony tanulói egyéni fejlesztést, és gondoskodik róla, hogy a kiemelt figyelmet igénylő tanulók (tehetséggondozást, illetve felzárkóztatást igénylők) speciális támogatást kapjanak.</i>
Fejlesztés célja, indokltsága:	A differenciáló nevelő-oktató tevékenység hatékonyabbá, átláthatóbbá és nyomon követhetőbbé válik.
Mérföldkövek, ellenőrzési pontok:	Félévi és év végi beszámolási időszakok
A cél eléréséhez szükséges feladatok	
A feladat:	<u>A pedagógusok differenciáló tevékenységének áttekinthetővé tétele.</u>
A feladat végrehajtásának módszere:	<ul style="list-style-type: none"> • megbeszélés, • ellenőrzés, • dokumentumelemzés, • együttműködés
Elvárt eredmény:	A pedagógusok differenciáló tevékenysége egységesebbé, nyomon követhetővé, fejleszhetővé válik. Lehetőség lesz a problémák azonosítására, a kiemelkedő teljesítmények megosztására.
Kockázatelemzés:	A vezetés, középvezetés leterheltsége akadályozhatja az átfogó ellenőrzést.
Tervezett ütemezés:	2018. június, 2019. január, 2019. június, 2020. január
A végrehajtásba bevontak köre:	pedagógusok, munkaközösség-vezetők, intézményvezetés
A cél eléréséhez szükséges feladatok	
A feladat:	<u>A pedagógusok számára a differenciáláshoz gyógypedagógusi, fejlesztő pedagógusi támogatás biztosítása.</u>
A feladat végrehajtásának módszere:	<ul style="list-style-type: none"> • humán erőforrás áttekintése, felkutatása • intézményi gyógypedagógusi, fejlesztőpedagógusi kör bevonása • szaktanácsadás • tankerületi gyógypedagógiai munkaközösség bevonása • tehetséggondozó szakemberek bevonása, kapcsolatfelvétel, együttműködés a Pedagógiai Szakszolgálattal
Elvárt eredmény:	A kollégák számára biztosított mentoráló támogatás, képzési lehetőség, tanácsadás eredményesebbé teszi a differenciálást, a felzárkóztató és tehetséggondozó tevékenységüket, ezzel az iskola is eredményesebbé válik.



Vezetői fejlesztési terv 2018.

Kockázatelemzés:	A gyógypedagógusok alacsony száma, hiánya; leterheltsége akadályozhatja a támogató segítségnyújtás hatékony kivitelezését.
Tervezett ütemezés:	2018 szeptemberétől folyamatosan.
A végrehajtásba bevontak köre:	gyógypedagógusok, fejlesztőpedagógusok, Dr. Illyés S. EGYMI, Békés Megyei Ped Szaksz. Sarkadi Tagintézménye, Békéscsabai POK
A cél eléréséhez szükséges feladatok	
A feladat:	<u>Differenciáláshoz használható tantárgyi adatbank létrehozása.</u>
A feladat végrehajtásának módszere:	<ul style="list-style-type: none"> • szaktanácsadás kérése • online források, szakmai anyagok felkutatása, • erőforrás elemzés elvégzése
Elvárt eredmény:	A pedagógusok számára összeáll egy elérhető adatbázis a tanórai és tanórán kívüli differenciáló tevékenységük támogatására.
Kockázatelemzés:	A pedagógusok egy része nem, vagy nem megfelelő módon és/vagy célra használja az adatbázis feladatgyűjteményeit.
Tervezett ütemezés:	2018. februárjától folyamatosan
A végrehajtásba bevontak köre:	pedagógusok, Békéscsabai POK, online pedagógus közösségek, intézményi partnerek (pl. Városi Könyvtár, helyi gimnázium stb.)
2. A változások stratégiai vezetése és operatív irányítása	
Kiemelkedő terület:	<i>A változások kezelése során konstruktívan együtt működik a munkáltatóval.</i>
	<i>A vezetői programban szereplő célok megvalósítása érdekében lépéseket tesz. A megvalósítás során figyelembe veszi a megváltozott körülményeket, ezekhez igazodni képes.</i>
	<i>Folyamatosan fejleszti az oktatás szellemi és tárgyi feltételeit, biztosítja az intézmény működés feltételrendszerét, a kitűzött távlati célok elérésének útját.</i>
	<i>Törekszik a z intézmény hosszú és rövidtávú terveinek lebontására, összehangolására, biztosítja azok megvalósítását, értékelését és továbbfejlesztését.</i>
	<i>Intézményében permanensen elérhető kollégái, vezetőtársai, és a szülők számára. Hatékony segítséget nyújt a felmerülő problémák megoldásában</i>



Vezetői fejlesztési terv 2018.

Fejlesztési feladat neve/azonosítója:	<i>Törekszik a változásban érintett szereplőkkel és az intézmény minden dolgozójával a konstruktív kapcsolat kiépítésére, fenntartására.</i>
Fejlesztés célja, indokoltsága:	A dolgozói és partneri elégedettség erősítése.
Mérföldkövek, ellenőrzési pontok:	2018 június, évente
A cél eléréséhez szükséges feladatok	
A feladat:	Olyan kapcsolatrendszer fenntartása, melyben a közös érdekek dominálnak, illetve a vezető egyeztető tevékenysége konstruktív együttgondolkodást tesz lehetővé.
A feladat végrehajtásának módszere:	<ul style="list-style-type: none"> • megbeszélések • csapatépítés • közös tevékenység szervezése • közös célok felkutatása
Elvárt eredmény:	A konstruktív kapcsolattartás erősödése.
Kockázatelemzés:	Az eltérő érdekek nehezen egyeztethetők; érdektelenség egyes partnerek részéről; a túlzott leterheltség nehezíti a napi kapcsolattartást.
Tervezett ütemezés:	2018 második félévétől folyamatosan.
A végrehajtásba bevontak köre:	Intézményi munkatársi állomány, partneri kör.
Fejlesztési feladat neve/azonosítója:	<i>A szakmai munkaközösségek munkájának, hatékonyabbá, tétéle, a tervszerűség erősítése.</i>
Fejlesztés célja, indokoltsága:	A munkaközösségek munkája alapköve a hatékony szervezeti működésnek. Ennek folyamatos felülvizsgálata, innovatív fejlesztése az intézmény működésének elengedhetetlen része.
Mérföldkövek, ellenőrzési pontok:	2018 június, félévente
A cél eléréséhez szükséges feladatok	
A feladat:	A hatékony együttműködés erősítése. A munkaközösségi munka tervezésének összehangolása az intézményvezetés és a többi munkaközösség tervező munkájával. A kibővített intézményvezetés műhelyfoglalkozásainak gyakoribbá tétéle.



Vezetői fejlesztési terv 2018.

A feladat végrehajtásának módszere:	<ul style="list-style-type: none"> • megbeszélés • együttgondolkodás • a tervezési folyamat közös elvégzése, • több szintű ellenőrzési tevékenység
Elvárt eredmény:	Hatékonyabb együttgondolkodás, sikeres közös tervezés és kivitelezés.
Kockázatelemzés:	A három helyszín, az időhiány, a számos helyre történő áttanítás nem segíti a hatékony fizikális együttműködést. Az online közlés személytelessé teszi a munkát.
Tervezett ütemezés:	2018 második félévétől folyamatosan.
A végrehajtásba bevontak köre:	Intézményi munkatársi állomány.
3. Önmaga stratégiai vezetése és operatív irányítása	
Kiemelkedő terület:	<i>Tudatos saját vezetési stílusának érvényesítésében, ismeri erősségeit és korlátait. Vezetői kompetenciáit folyamatosan fejleszti.</i>
	<i>Naprakész információkkal rendelkezik az intézményében folyó oktató-nevelő munkáról.</i>
	<i>A tanári szakma és az iskolavezetés területein keresi az új szakmai információkat, és elsajátítja azokat, folyamatosan fejleszti önmagát, és ezzel példát mutat kollégáinak.</i>
Fejlesztési feladat neve/azonosítója:	<i>Az intézményvezetetésen belüli munkamegosztás arányos elosztása, az intézményi gyakorlat fenntartása és továbbfejlesztése.</i>
Fejlesztés célja, indokoltsága:	A közvetlen vezetőtársak és az intézményvezető közötti szoros szakmai és munkatársi kapcsolat kiegyensúlyozása, fenntartása, a terhek elosztása és az információ áramlásának biztosítása.
Mérföldkövek, ellenőrzési pontok:	évente
A cél eléréséhez szükséges feladatok	
A feladat:	A kommunikáció és feladatelosztás hatékonyságának átvizsgálása.



Vezetői fejlesztési terv 2018.

A feladat végrehajtásának módszere:	<ul style="list-style-type: none"> • megbeszélés • SWOT analízis • feladatkörök hatékonyságvizsgálata
Elvárt eredmény:	A hatékonyabb, eredményesebb feladatmegosztás, kommunikációs holtterek lefedése.
Kockázatelemzés:	A három helyszín és a vezető szerteágazó feladatköre nehezíti a gyakorlati kivitelezést. Az eltérő feladatok lehetetlenné teszik az egyenlő elosztást.
Tervezett ütemezés:	2018 második félévétől folyamatosan.
A végrehajtásba bevontak köre:	Vezetői kör.
4. Mások stratégiai vezetése és operatív irányítása	
Kiemelkedő terület:	<i>A vezetési feladatok egy részét delegálja vezetőtársai munkakörébe, majd a továbbiakban a leadott döntési és hatásköri jogokat ő maga is betartja, betartatja.</i>
	<i>Ösztönzi a nevelőtestület tagjait önmaguk fejlesztésére.</i>
	<i>A feladatok delegálásánál az egyének erősségeire épít.</i>
Fejlesztési feladat neve/azonosítója:	<i>Rendszeresen látogatja a pedagógusokat, és még átfogóbb ismereteket szerez a személyiségükről, a képességeikről és problémáikról.</i>
Fejlesztés célja, indokltsága:	Az intézményi klíma vizsgálata elengedhetetlen az eredményesebb intézményi munka szervezéséhez, ehhez pedig a pedagógusok és munkatársak minél átfogóbb ismerete kell.
Mérföldkövek, ellenőrzési pontok:	2018 június, félévente
A cél eléréséhez szükséges feladatok	
A feladat:	Óra és egyéb formájú pedagóguslátogatások, szakmai és személyiség központú egyéni és csoportos megbeszélések tervezése, szervezése és kivitelezése.
A feladat végrehajtásának módszere:	<ul style="list-style-type: none"> • látogatás • megbeszélés • csapatépítés



Vezetői fejlesztési terv 2018.

	<ul style="list-style-type: none"> • közös tevékenység szervezése
Elvárt eredmény:	A szorosabb kapcsolat és a vezető jelenléte a mindennapokban erősíti az összetartozást, javítja az intézményi klímát, támogatja a vezető feladat meghatározását, munkaerő gazdálkodását.
Kockázatelemzés:	A nagyszámú pedagógus, a három helyszínen és a vezető szerteágazó feladatköre nehezíti a gyakorlati kivitelezést.
Tervezett ütemezés:	2018 második félévétől folyamatosan.
A végrehajtásba bevontak köre:	Intézményi munkatársi állomány.
A cél eléréséhez szükséges feladatok	
A feladat:	Klímateszten keresztüli klímavizsgálat.
A feladat végrehajtásának módszere:	<ul style="list-style-type: none"> • klímateszt
Elvárt eredmény:	Egy átvilágításra, helyzetfelmérésre alkalmas eredmény, amely alapja lehet a további tervezésnek, feladat meghatározásnak.
Kockázatelemzés:	A tesztek során az őszinteség hiánya nem eredményez reális képet.
Tervezett ütemezés:	2018 április, 2019 április
A végrehajtásba bevontak köre:	intézményi munkavállalók
Fejlesztési feladat neve/azonosítója:	<i>Olyan tanulási környezetet alakít ki, ahol az intézmény szervezeti és tanulási kultúráját a tanulási folyamatot támogató rend jellemzi (például mindenki által ismert szabályok betartatása).</i>
Fejlesztés célja, indoklása:	Elsősorban a munkavállalók, pedagógusok szabálytartó magatartásának, egységes fellépésének a fejlesztése, ellenőrzése, szervezése/átszervezése, szankcionálása/jutalmazása.
Mérföldkövek, ellenőrzési pontok:	2018 júniusától félévente
A cél eléréséhez szükséges feladatok	
A feladat:	A munkavállalók, pedagógusok számára kialakított belső feladatkörök, az azokhoz kapcsolódó feladatok, valamint a Házirendben rögzítettek áttekintése, tudatosítása.
A feladat végrehajtásának módszere:	<ul style="list-style-type: none"> • áttekintő dokumentum elkészítése • megbeszélés szervezése, kivitelezése • a belső tudásmegosztáshoz műhelymunka



Vezetői fejlesztési terv 2018.

Elvárt eredmény:	A munkavállalók és az iskolavezetés egységesíti a különböző szabályozó dokumentumokban foglalt feladat és szabályrendszert. Az áttekintés és megbeszélés eredményeként egyértelművé válnak a megtartandó szabályok és az azokhoz kapcsolódó jutalmazó/szankcionáló intézkedések.
Kockázatelemzés:	A pedagógusok eltérő személyisége, a rossz beidegződés megakadályozza az egységes fellépést, ezzel nem csökken a belső feszültség.
Tervezett ütemezés:	2018 júniusától folyamatosan, a beszámolási pontoknál értékelve
A végrehajtásba bevontak köre:	munkavállalók
A cél eléréséhez szükséges feladatok	
A feladat:	A megbeszélte, átgondolt, tudomásul vett feladatok betartásának, a szabálykövetésnek az ellenőrzési tevékenysége, annak a megszervezése.
A feladat végrehajtásának módszere:	<ul style="list-style-type: none"> • megbeszélés • dokumentálás • feladatdelegálás
Elvárt eredmény:	Hatékony ellenőrzés mellett eredményesebb szabálytartás és tartatás alakul ki.
Kockázatelemzés:	A szankcionált munkavállalók elégedetlensége törést okoz a közösségben.
Tervezett ütemezés:	2018 júniusától folyamatosan a beszámolási pontoknál reflexióval.
A végrehajtásba bevontak köre:	munkavállalók, iskolavezetés
5. Az intézmény stratégiai vezetése és operatív irányítása	
Kiemelkedő terület:	<i>Elvárja a szabályos, korrekt dokumentációt.</i>
Fejlesztési feladat neve/azonosítója:	<i>A pozitív kép kialakítása és a folyamatos kapcsolattartás érdekében kommunikációs eszközöket, csatornákat működtet. Erősíti a nyilvánosság előtti megjelenést, az intézmény menedzselését.</i>
Fejlesztés célja, indokoltsága:	Szükséges a PR tevékenység erősítése az intézmény pozitív megítélésének fejlesztése érdekében.
Mérföldkövek, ellenőrzési pontok:	2019 január, 2020 január



Vezetői fejlesztési terv 2018.

A cél eléréséhez szükséges feladatok	
A feladat:	A közösségi médiában, a helyi fórumokon (városi újság), intézményi honlapon, a helyi rendezvényeken, a partnerek rendezvényein, a szülői közösségek előtt erőteljesebb, pozitív hatású népszerűsítés, a lehetőségek, a pozitív eredmények hatékonyabb bemutatása, a tanulói létszám növelése.
A feladat végrehajtásának módszere:	<ul style="list-style-type: none"> • PR tevékenység erősítése • PR csoport felállítása • a vezetés kapcsolati rendszerének a bővítése • nyitott iskolai programok számának a növelése • a partnerkapcsolatok felülvizsgálata, megújítása, bővítése
Elvárt eredmény:	Az iskoláról kialakult kép árnyaltabbá válása, a partneri elégedettség növekedése, az iskolai tanulólétszám emelkedése.
Kockázatelemzés:	A negatív befolyásoló tényezők hatása, a szóbeszéd, a passzivitás stb. eredménytelenné teszi a törekvéseinket.
Tervezett ütemezés:	2018 tavaszától folyamatosan.
A végrehajtásba bevontak köre:	pedagógusok, szülők, tanulók, fenntartó, önkormányzat, egyéb partnerek

Sarkad, 2018. 05.03.

Pappné Szabó Erzsébet intézményvezető

