

2023-as vezetői tanfelügyelet eredménye:

1. Az intézményi pedagógiai folyamatok – nevelési, tanulási, tanítási, fejlesztési, diagnosztikai – stratégiai vezetése és irányítása

100%

1.1. Milyen módon biztosítja, hogy a nevelés/tanulás a gyermeki fejlődést eredményezze?

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

teljesül

Az intézményvezető a Pedagógiai Programot egyedül készítette. Megjelenik a PP. Nkt, valamint az ONOAP koherenciája, és a helyi sajátosságok figyelembevételének harmóniája. (PP, interjú) A célok megfogalmazásába, azok egyeztetésébe, döntés és határozathozatalába az érdekeltek körét bevonja. (SzMSz, interjúk). Célokat, feladatokat, alapelveket együtt alkották meg. (interjú) Pedagógiai Programjuk célja az egészséges életmódra nevelés, az anyanyelvi nevelés valamint, érzelmi , erkölcsi, értelmi nevelés.

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

teljesül

Munkatársaival együttműködő, értekezletek és megbeszélések alkalmával mindent átbeszélnek szükség szerint és ezt figyelembe véve változtatnak ill. építenek az elkövetkezendő időszakban. Munkájukban együttműködnek a szakemberekkel is ,hogy még eredményesebb legyen a gyerekek fejlesztése. (interjú)A szakterületéhez kapcsolódó változásokat (jogsabályi, szakmai) követi, felhívja kollégái figyelmét ezekre. A változtatások lényegéről az óvoda vezetője korrekt tájékoztatást nyújt. Tudásmegosztással, megbeszélésekkel, segítségadással, felkészítéssel törekszik a deklarált célokat. A változtatások szükségességét és folyamatát, valamint a kockázatokat is megosztja kollégáival és a fenntartóval. Személyes jó példával jár elől. (önképzés stb.) Kollégáit beszámoltatja az elvégzett munkájukról (csoportonként - pedagógus, valamint a dolgozók: vezetői interjú, Beszámoló). Nyitott a megoldási javaslatokra (interjúk, Beszámoló, Munkaterv)

1.1.3. A gyermekek egyéni készségeinek és képességeinek kibontakoztatására összpontosító nevelő munkát vár el.

teljesül

Az intézmény pedagógiai programja minden területre ill. tevékenységre meghatározza azokat a feladatokat, melyek az egyéni képességek kibontakoztatását támogatják. Célok, feladatok részletesen megjelennek. (PP) Biztosítja, hogy az éves nevelési-, tanulási tervek, a tevékenységi tervek, az alkalmazott módszerek igazodjanak a gyermeki igényekhez. (csoportnapló, interjú)

1.2. Hogyan biztosítja a mérési, értékelési eredmények beépítését a nevelési/tanulási folyamatba?

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

teljesül

A mérés- értékelés által gyűjtött adatok elemzése alapján tervezik a nevelési/tanulási folyamatok következő időszakra vonatkozó feladatait úgy a stratégiai, mint csoportosuló szintjén. Fontos a tudatosság a PDCA ciklus megjelenése, megvalósítása (dokumentumelemzés: munkaterv , beszámoló, vezetőtársak+ vezetői interjú)

1.2.2. A kollégákkal megosztja a nevelési/tanulási eredményességről szóló információkat.

teljesül

A kollégákkal megosztja a nevelési/tanulási eredményességről szóló információkat. Az intézményvezető az érintettek tájékoztatására többféle kommunikációs eszközt, csatornát használ. A tájékoztatás formai, tartalmi elemeit is a hatékonyság érdekében kibővítette. (V.P., SzMSz., interjúk)

1.2.3. Beszámolót kér a gyermek megfigyelésén, és a helyben szokásos méréseken alapuló egyéni fejlődés változásáról és elvárja, hogy a tapasztalatokat felhasználják a gyermek fejlesztése érdekében.

teljesül

A tapasztalatokat a további feladatok tervezésekor veszik figyelembe (szakmai megbeszélések, értekezletek). Külső-, belső szakemberek bevonásával, fejlesztéssel biztosítja a folyamat hatékonyságát. Az éves tevékenységi tervezés dokumentációjában jelenjen meg a differenciálás képesség szerint. (dokumentum elemzés, egyéni fejlettségmérők, csoportnaplók, munkatervek, beszámolók, vezetőtársak+ vezetői interjú)

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

1.3.1. Irányításával az intézményben kialakítják a gyermekek értékelésének közös alapelveit, melyekben hangsúlyosan megjelenik a fejlesztő jelleg.

teljesül

A PP-ban, a csoportnaplókban megjelenik a közös alapelv, a fejlesztő jelleg. A team csoportok, a munkaközösség a hatékonyság érdekében együttműködik, együtt alakítják az értékelések közös alapelveit. . A vezetés az eddigi gyakorlatot rendszeresen felülvizsgálja. (interjú)

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

teljesül

Vezetői tevékenysége során igyekszik folyamatosan visszacsatolni munkatársai számára a munkavégzés minőségéről. Nagy figyelmet fordít a motiváltságra, a fejlesztő célú értékelés következetes képviselőjére, a fejlesztő célú értékelés pedagógiai munkába történő beépülésére. Az

értékelés során fontos szempontot képvisel a fejlesztő jelleg és célzat dominanciája. A nevelőtestület támogatja elképzeléseit. Visszajelzéseiben a segítő, támogató attitűd dominál. Pozitív értékeléseivel minden munkatársat sikeresen képes bevonni az innovációkba. Fontosnak tartja a hibák közös javítását, ösztönzést, támogatást. (Beszámoló, Vezetői interjú)

1.4. Hogyan gondoskodik arról, hogy az éves nevelési, tanulási ütemterv, a tevékenységi terv, az alkalmazott módszerek a gyermeki igényeknek megfeleljenek, és hozzájáruljanak a fejlődéshez?

1.4.1. A jogszabályi lehetőségeken belül a pedagógiai programot, az Óvodai nevelés országos alapprogramjára (ONAP) alapozva, az intézmény sajátosságaihoz igazítja.

teljesül

Az intézmény saját Pedagógiai Programmal dolgozik, az Óvodai Nevelés Országos Alapprogramjára épülően. A Pedagógiai Program a helyi sajátosságokhoz óvodán belüli hagyományok őrzését, ápolását tűzte ki fő pedagógiai céljaként, illetve az egészséges életmódra nevelésre építve. A Pedagógiai Programot erre épülően alkották meg, majd módosította kinevezése után az intézményvezető a nevelőtestület bevonásával. (Pedagógiai Program, Interjú) Kiemelt terület: egészséges életmódra nevelés, anyanyelvi, érzelmi, értelmi nevelés.

1.4.2. Irányítja az éves nevelési, az éves tanulási/tevékenységi/projekt/tematikus terv, és az éves tervezés egyéb dokumentumainak kidolgozását és összehangolását annak érdekében, hogy azok lehetővé tegyék a pedagógiai program teljesítését valamennyi gyermek számára.

teljesül

A vezető jelenléte biztosítja a pedagógiai program maradéktalan végrehajtását, irányítja a szerteágazó programokat, az érzelmi nevelésen alapuló nevelőmunkát. A folyamatokban a tudatosságnak kell érvényesülni, és törekedni kell a PDCA (tervez, megvalósít, ellenőriz, visszacsatol) logika megvalósítására (vezetői interjú)

1.4.3. Gondoskodik arról, hogy a nevelési, a tevékenységi tervben, az óvodapedagógusok éves tervezésében megjelenjen a környezeti neveléshez, a fenntartható fejlődéshez kapcsolódó kompetenciák fejlesztése.

teljesül

A vezető megfelelően gondoskodik, hogy a tevékenységi tervekben és az éves tervezésben megjelenik a környezeti neveléshez, valamint a fenntartható fejlődéshez kapcsolódó kompetenciák fejlesztése.

1.5. Hogyan működik a differenciálás és az adaptív nevelés az intézményben és saját nevelési/tanítási gyakorlatában?

1.5.1. Irányítja a differenciálót, az egyéni nevelési/tanulási utak kialakítását célzó nevelés/tanulástámogató eljárásokat, a hatékony gyermeki egyéni fejlesztést.

teljesül

A gyermekek fejlődésének nyomon követésére a fejlődési naplóban találhatóak a neveltségi szint mérési eredményei. A mérési eredményekre építve egyéni fejlesztési terv készítése elengedhetetlen a

fejlesztési célok élérése érdekében. Az éves tervezés dokumentumaiban jelenjen meg a differenciált tervezés.(Dokumentum elemzés: PP, csoportnapló, vezetői interjú)

1.5.2. Gondoskodik róla, hogy a kiemelt figyelmet igénylő gyermekek (tehetséggondozást, illetve felzárkóztatást igénylők) speciális támogatást kapjanak.

teljesül

A tehetséggondozás feladatait különböző délutáni foglalkozások – mozgás, néptánc, karate, angol, úszás stb. - létrehozásával nevesíti a Pedagógiai Program. Ezek a foglalkozások költségtérítéses módon érhető el a gyermekek számára.(Pedagógiai program, Munkaterv, Beszámoló, Interjúk) Fejlesztéshez pedig fejlesztőtorna, alapozó terápia.

1.5.3. Nyilvántartja a kötelező óvodai nevelésből távolmaradás kockázatának kitett gyermekeket, és aktív irányítói magatartást tanúsít a távolmaradás megelőzése érdekében.

teljesül

Pedagógia Programjukban, SzMSz-ban Házirendben megjelenítik a gyermekekre vonatkozó jogokat, a gyermekvédelemmel, a hiányzással kapcsolatos szabályokat, melyek a központi előírásokkal koherensek. (dokumentumok, interjúk).Folyamatosan figyelemmel kíséri ezeket a gyermekeket, ha van ilyen. Nagy hangsúlyt fektet arra, hogy a gyerekek folyamatosan járjanak óvodába.

Tevékenységek

1.1. Aktív részvétel a pedagógiai programban megjelenő tanulási eredmények javítására vonatkozó célok és feladatok meghatározásában, együttműködés munkatársaival a célok elérésében.

kiemelkedő

1.2. A mérési, értékelési eredmények elemzése, a levont tanulságok beépítése a nevelési/tanulási folyamatba.

kiemelkedő

1.3. A fejlesztő jellegű értékelés alapelveinek rögzítése a pedagógiai programban, a fejlesztő célú visszajelzések beépülése a pedagógiai kultúrába.

megfelelő

1.4. Az éves nevelési, tanulási ütemterv, a tevékenységi terv összhangjának megvalósulása, a gyermeki fejlődés biztosítása.

kiemelkedő

1.5. A differenciálás és az adaptív nevelés/tanítás gyakorlatának megvalósulása az intézményben.

megfelelő

Fejleszthető tevékenységek

Az intézményi pedagógiai folyamatok magas szintű vezetésének és irányításának további magas szinten tartása.

Kiemelkedő tevékenységek

Az óvodavezető kiemelkedő munkát végez az intézményi pedagógiai folyamatok stratégiai vezetésében és irányításában. Az intézmény tervezési dokumentumaiban megjelenő célok koherens egységet alkotnak a megvalósítás dokumentumaiban szereplő adatokkal. Figyelmet fordít az egyéni sajátosságokra, fontos a vezető számára minden területen a differenciálás. Intézményében optimális környezetet biztosít a tevékenységek megvalósításához. A vezető irányításával hatékony a nevelési célok elérése, a kulcskompetenciák fejlesztése.

2. Az intézmény szervezetének és működésének stratégiai vezetése és operatív irányítása

92,31%

2.1. Hogyan történik a jogszabályok figyelemmel kísérése?

2.1.1. Folyamatosan figyelemmel kíséri az intézmény működését befolyásoló jogi szabályozók változásait.

teljesül

Igyekszik naprakész lenni a jogszabályi változások figyelemmel kísérésében. A fenntartó tulajdonos mindenben önállóságot ad neki.

2.1.2. Az óvodapedagógusokat az őket érintő, a munkájukhoz szükséges jogszabály-változásokról folyamatosan tájékoztatja.

teljesül

Felhívja a figyelmet a kapott fontos információkra, értekezletek, megbeszélések alkalmával, de sokszor email-ben és nyomtatott formában küldi az információkat A szülőket érintő változásokat személyesen és facebook csoportban is megosztja.(vezetői pályázat, vezetői interjú, vezető társakkal készített interjú)

2.2. Hogyan tesz eleget az intézményvezető a tájékoztatási kötelezettségének?

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

teljesül

A változásokról, a hatékony nevelő munkához szükséges információkról többféle információs csatornán (email, írás, megbeszélés) keresztül tájékoztatja kollégáit, melyek az adatvédelmi elvárásoknak is megfelelnek. (dokumentumok, interjúk)

2.2.2. A megbeszélések, értekezletek vezetése hatékony, szakszerű kommunikáción alapul.

teljesül

A sokféle program és szervezett tevékenység, a szolgáltatások csak nagyon összehangolt és pontosan átgondolt napirend mellett működnek. Ezért valamennyi dolgozó hatékonyan kommunikál egymással. Szabályozással biztosítja a folyamatok nyomon követését. A megbeszéléseket az intézményvezető vezeti, kommunikációja lényegre törő. Az értekezletek tervezetten, napirend szerint folynak, melynek tartalma lehet: előadás, tájékoztatás, beszámoló, visszacsatolás, döntések előkészítése, interaktív kommunikálás. A vezető és a kollégák megbeszélik az aktuális feladatokat. (vezetői interjú, beszámolók, munkaterv)

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

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

inkább teljesül

Személyes példamutatással ösztönzi kollégáit. Az intézmény rendelkezik azzal a humán erőforrással, amely a csoportok működéséhez szükséges, munkájukat szükség esetén szakemberek segítik. (vezetői interjú, vezetői pályázat, éves tervek, beszámolók) A vezető túl sokat vállal fel magára, s így ő a legterheltebb, fejlesztendő terület számára a feladatok elosztása.

2.3.2. Hatáskörének megfelelően megtörténik az intézmény mint létesítmény, és a használt eszközök biztonságos működtetésének megszervezése (pl.: sportlétesítmények eszközei, sószoja, főzőkonyha).

teljesül

Az intézmény a céloknak megfelelően működik, az intézményvezető kiemelt figyelmet fordít a biztonságos szakszerű működtetésre. Az infrastruktúra és a tárgyi eszközök biztonságos működtetését, megőrzését felügyeli. A gyermek-balesetek megelőzését kiemelten kezeli. A hiányosságokat, problémákat lehető legrövidebb időn belüli jelzi a Fenntartó felé. Kiemelkedő vezetői munkájában a menedzserszemléletű vezetés jelenléte. Az intézményi infrastruktúrát folyamatosan fejleszti. Minden létező kapcsolatot megmozgat az intézmény fejlesztése érdekében, minden létező helyet kihasznál a hatékony működéshez, pl: uszoda, medence a gyerekek számára. (Dokumentumelemzés, Interjúk)

2.3.3. Az intézmény vezetése gondoskodik arról, hogy az intézmény működésében érvényesüljön a fenntartható fejlődés értékrendje.

inkább teljesül

A fenntartható fejlődés érdekében kiemelten törekszik a pénzügyi, környezeti erőforrások gazdaságos használatára. Kollégáit ösztönzi az energiafelhasználás optimalizálására, pazarlások megszüntetésére. Fontosnak tartja az alapvető környezettudatos magatartási normák betartását. A fenntarthatóságra neveléssel kapcsolatos feladatok, az erre épülő kompetenciák alapjainak lerakása, a személyiségbe való beépítés feladatai megjelennek a napi nevelő-fejlesztőmunkába, pl: természetes anyagok felhasználása, újrahasznosítás, energiákkal való gazdálkodás. Fontos feladatának tekinti a környezeti neveléshez, a fenntartható fejlődéshez való viszony kialakítását a gyermekeknél. A tervezési dokumentumokban az erre utaló feladatok megtalálhatók, a Munkaterv csak érintőlegesen

– pedagógiai alapelvek, kiemelt feladat - tartalmazza az ezzel kapcsolatos célkitűzéseket. Az operatív tervezési dokumentumokban a fenntarthatóságra nevelés adott évi célkitűzéseinek, feladatainak konkrét megjelenítése javasolt.

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

2.4.1. Az intézményi dokumentumokat a jogszabályoknak megfelelően hozza nyilvánosságra.

teljesül

Az intézményi dokumentumokat a jogszabályoknak megfelelően hozza nyilvánosságra. Az alapidokumentumok elektronikus és nyomtatott formában is megtalálhatók, elérhetők a szülők számára, nyomtatott formában az intézményben elérhetők. Ezen kívül a szülők szülői értekezleten és fogadó órán is tájékoztatást kérhetnek ezen dokumentumokról. A dokumentumok nyilvánossá tétele a jogszabályoknak és a helyi szokásoknak megfelelő módon történik. (Fenntartói, Vezetői interjú)

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

teljesül

A vezető feladata a belső és külső partnerekkel való folyamatos kapcsolattartás, az intézmény menedzselése, az elért eredmények széles körben történő ismertetése. Fontosnak tartja az Intézménye közmegítélését, törekszik a szakmai munka magas színvonalú elvégzésére. A pozitív kép kialakítása fontos számára, folyamatos tájékoztatást, személyes kapcsolatot tart fenn a Szülőkkel, a Szülői Szervezettel, a Fenntartóval. Az intézményi pozitív kép megerősítéséhez, az érintettek tájékoztatására több csatornát alkalmaz. Szülői értekezleteket, nyílt napokat, nyitott programokat szerveznek. Ennek eredményességét jól mutatja az elmúlt évek alatti folyamatos gyermeklétszám, intézményi kihasználtság mutatóinak megtartása, emelkedése. (Dokumentumelemzés, Fenntartói interjú)

2.5. Hogyan biztosítja az intézményi folyamatok, döntések átláthatóságát?

2.5.1. Szabályozással biztosítja a folyamatok nyomon követhetőségét, ellenőrizhetőségét.

teljesül

A minőségbiztosítás érdekében gondot fordít az egyes folyamatok szabályozására. (interjú)A z intézmény dokumentumai biztosítják a folyamatos nyomonkövethetőséget,ellenőrizhetőséget:ellenőrzési terv,beszámoló, hospitálások,munkaterv stb. A Pedagógiai program egységes célkitűzéseket ,feladatokat tartalmaz. A vezető nyitott a véleményekre ,visszajelzéseket szívesen fogadja.

2.5.2. Elvárja a szabályos, korrekt dokumentációt.

teljesül

A vezető törekszik a tőle telhető legjobb teljesítmény nyújtására. Ennek megfelelően másoktól is azt várja el, hogy képességének megfelelően készítse el az elvárt dokumentációt. (interjúk) Rendszeresen ellenőrzi a pedagógiai munkához kapcsolódó dokumentációt. (SZMSZ, Interjú)

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

2.6.1. Személyesen irányítja partnereinek azonosítását, részt vesz a partnerek képviselőivel és a partnereket képviselő szervezetekkel (például SZMK, óvodaszék) történő kapcsolattartásban.

inkább teljesül

Széleskörű partnerkapcsolat kialakítására, működtetésére, a meglévő kapcsolatok tartalmi gazdagítására törekszik. Nagy figyelmet fordít a kapcsolattartásra, melyben a legfontosabbak között szerepel a szülő és a fenntartó, a munkatársak. Különböző fórumokon képviseli az intézményt.(munkatervek, beszámolók, interjúk)

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

teljesül

Az együttműködés célja az intézmény folyamatos, magas színvonalú működésének biztosítása. Szoros a kapcsolattartás a fenntartóval. Bármilyen probléma merül fel az óvodapedagógusok alkalmazásának módja, finanszírozása kapcsán, minden esetben él a Fenntartó témában illetékes munkatársának segítségével. Az intézményt érintő tájékoztatás rendszeres, napi szintű. A kapcsolattartás formája: munkamegbeszélések, adatszolgáltatás, szóbeli beszámolók. (Fenntartói, Vezetői interjú)

Tevékenységek

2.1. A jogszabályváltozások figyelemmel kísérésének, az alkalmazottak tájékoztatásának folyamatossága.

kiemelkedő

2.2. Az érintettek több csatornán és hatékonyan működő tájékoztatása.

kiemelkedő

2.3. Az intézményi erőforrások rendszeres elemzése és hatékony felhasználása.

kiemelkedő

2.4. Az intézményi működés nyilvánosságának biztosítása a jogszabályoknak megfelelően, többcsatornás kommunikáció alkalmazása.

kiemelkedő

2.5. Az intézményi folyamatok, döntések átláthatóságának biztosítása.

megfelelő

2.6. Az intézményi célok elérését támogató kapcsolatrendszer hatékony működtetése.

megfelelő

Fejleszthető tevékenységek

Az intézményi folyamatok, döntések átláthatóságának biztosítása megfelelő. Fontos lenne azonban a vezetői feladatok megosztása és a kollégák hatékonyabb bevonása, valamint a fenntartó bevonódása. Még egyenletesebb feladatmegosztás megvalósítása. - Az operatív tervezési dokumentumokban a fenntarthatóságra nevelés adott évi célkitűzéseinek, feladatainak konkrétabb megjelenítése.

Kiemelkedő tevékenységek

A külső és belső változások folyamatos követése, a változás szükségességének felismerése. A nevelő-oktatómunka figyelemmel kísérése, rendszeres kontroll gyakorlása. Az intézmény értékrendjének, pedagógiai és nevelési elveinek megismerésének és tanulási-tanítási folyamatokba való beépülésének szervezése és irányítása. A vezető biztosítja az intézmény eredményes működését. Szóbeli és írásos kommunikációját tényszerűség jellemzi. Hatékony, minőségen alapuló működés. - Az óvodai nevelés iránti elkötelezettség, közösség és gyermekszerepet, vezetői irányító képesség, munkabírási. Az intézmény működését befolyásoló jogszabályi változások közvetítése, átadása a nevelőtestület számára. - Az intézményről kialakított pozitív kép továbbvitele, szakmai hírnév erősítése. - Kiemelkedő menedzser szemléletű vezetés jelenléte.

3. Az intézményi változások stratégiai vezetése és operatív irányítása

97,22%

3.1. Hogyan vesz részt az intézmény jövőképe kialakításában?

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

teljesül

A jövőkép megfogalmazása gyermekkép, óvodaképként jelenik meg az intézményi dokumentumokban. (dokumentumelemzés) Pontos, alapos helyzetelemzésen (V.P.) alapul. Figyelembe veszi az intézmény külső és belső környezetét, a folyamatban lévő és várható változásokat. Mindezeket megosztja a nevelőtestülete tagjaival is. (dokumentumok, interjú)

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

teljesül

A vezető képviseli az egységesen elfogadott értékeket és megfogalmazott jövőképet, melyhez koherensen kapcsolódó reális célokat rendel. A célok tevékenységekbe épülésével biztosítja a jövőkép elérését. Itt is fontos a tudatosság, a PDCA ciklus (tervez, megvalósít, ellenőriz, visszacsatol) megvalósítása. (vezetői pályázat, vezetői interjú)

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

teljesül

Feladatokra, helyzetelemzésre, fejlesztési tervekre vonatkozóan is utal a jövőbeni elvárásokra. A vezető törekszik a "jó gyakorlat", az eddig kialakított intézményi hagyományok, értékek megtartására, valamint a korszerű óvodapedagógiai módszerek, társadalmi, köznevelési innovációk figyelembevételére. (interjúk, V.P.) Az óvoda pedagógiai programjában megfogalmazott célrendszer összhangban van az intézményi jövőkép céljaival. (PP) Az intézményi jövőkép a tágabb és a helyi elvárásokhoz egyaránt kapcsolódik.

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

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

teljesül

A köznevelésben történő eseményeket, figyelemmel kíséri, nyomon követi, igyekszik felkészülni rájuk. A változások okát megvizsgálja, igyekszik azokra intézkedést tenni, szükség esetén a Fenntartót bevonni a megoldásba. A változások figyelembe vételével irányítja az intézmény működését. Az operatív feladatokban megjelenő változásokra módosításokkal igyekszik válaszolni. Tevékenyen bevonja a további érintett partnereket a változtatás végrehajtásába. Párhuzamosan több változási folyamatot hatékonyan kezel a pedagógiai munka, a szervezetfejlesztés, tárgyi fejlesztések terén egyaránt, pl: tervezési dokumentáció megújítása: tehetséggondozás, fenntarthatóságra nevelés, megújulás stb. Együttműködése, problémamegoldó készsége kiváló. Indokolt esetben konzultál, egyeztet, kikéri a Fenntartó véleményét, vitás kérdésekben rugalmasan, de határozottan képviseli vezetői álláspontját. (Dokumentumelemzés, Interjúk)

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

teljesül

Az aktuális változásokra innovatív módon reagál, a változtatás szükségességét hitelesen tudja kommunikálni. A változtatások szükségességét, beépítési lehetőségét kollégáival folyamatosan megosztja, a felmerülő kérdéseket felkészülten válaszolja meg, együtt keresve az elkerülendő kockázatokat. Következtesen odafigyel a megfelelő motiváltság elérésére ezek megismertetésénél, ezekhez való hozzáállás megnyerésénél. (Vezetői, Vezetőtársi interjúk)

3.2.3. Képes a változtatás folyamatát hatékonyan megtervezni, értékelni és végrehajtani.

teljesül

A változtatás folyamatában az óvoda érdekeit tartja szem előtt. A változtatás folyamatát hatékonyan megtervezi, egyeztetni kollégáival. Képes elfogadtatni a változásokat. Érvekkel próbálja alátámasztani a változások szükségességét, hangsúlyozva azok előnyeit. Nagy figyelmet fordít a motiválásra, ezért a testület aktívan vesz részt a változások megvalósításában. A megvalósításokban törekszik a jó

eredményre és el is éri azokat. A gyakorlati tapasztalatokra támaszkodva értékeli, módosítja a nevelőtestületet teljes mértékben bevonva. A megvalósításban szorosan együttműködik a Fenntartóval, a változásban érintett partneri körrel. (Vezetői, Vezetőtársi, Fenntartói interjú)

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

3.3.1. Folyamatosan nyomon követi a célok megvalósulását.

teljesül

A munkatervekben, beszámolóiban, az SZMSZ-ben megtalálhatóak az ellenőrzési tervek felelősökkel, és határidőkkel. (munkaterv, beszámoló, belső ellenőrzések tapasztalatai SZMSZ)

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

teljesül

A Vezetői Program célkitűzéseit szem előtt tartja, törekszik azok megvalósítására. Ebből lebontva a Munkatervben megjelennek az adott évi fejlesztési célkitűzések általánosságban. Ezek nem elég konkrétak minden területen, ezért ezek konkrétabb meghatározása javasolt. Erre épülően a Beszámoló megállapításai is konkrétan megfogalmazottá válhatnak. Az operatív végrehajtást ellenőrzi, foglalkozásokat látogat, megbeszéléseket tart. Kollégáitól elvárja a céloknak megfelelő munkavégzést, ebben hatékony segítséget is ad. (Dokumentumelemzés, Vezetői interjú)

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

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

inkább teljesül

A dokumentumok, tervek egymásra épülésével, PDCA rendszerű működtetéssel biztosítja. (interjú, dokumentumok) Munkaterv a céloknak megfelelő feladatokat határoz meg, felelősöket választ, a partneri igényeket azonosítja. Vezetői Programja megfogalmaz intézményi rövid, és hosszútávú terveket. (vezetői interjú, vezetői program, munkaterv, SZMSZ)

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

teljesül

Az intézményvezető határozottan, érthetően fogalmazza meg céljait, törekvéseit. Közvetlen, nyitott, egyenes kommunikációval közvetíti kéréseit, kérdéseit, javaslatait. A feladatmeghatározások pontosak, érthetőek, feladatok konkrétan meghatározottak, végrehajthatók, a nevelőtestülettel egyeztetve. A feladatok sikeres végrehajtása érdekében minden esetben megelőzi azt, az előzetes személyes megbeszélés. Figyelemmel kíséri a tervek megvalósulását, a feladatok teljesülését. Intézményében a mindennapi nevelőmunkához kapcsolódó feladatokat együttműködve hajtják végre. (Vezetői, Fenntartói interjú)

3.5. Hogyan teremt a környezete felé és a változásokra nyitott szervezetet?

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

teljesül

Az intézményvezető nyitott a változásokra, ezt próbálja közvetíteni a munkatársai felé is. Fontos számára, hogy kollégái, az intézmény partnerei a változásokat ismerjék, naprakész információkkal rendelkezzenek, kikéri a véleményüket a változtatásokról. A változások figyelembe vételével irányítja az intézmény működését. Szükség szerint tart értekezleteket, megbeszéléseket. Folyamatosan tájékoztatja kollégáit a megjelenő változásokról, javaslatokat tesz számukra az ezekre való reagálás lehetőségeiről. A megfelelő tájékozottságot elengedhetetlennek tartja az intézmény hatékony működtetéséhez. Többféle információs csatornát működtet ezek megismerésére: verbális, nyomtatott, személyes stb. tájékoztatás. Az önálló ismeretszerzés lehetőségét is szorgalmazza: szaklapok, tájékoztatás, önképzés, továbbképzés. A vezető kommunikációja hiteles, tájékoztatása megfelelő.

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

teljesül

Innovatív személyiség, elfogadja, támogatja mások kezdeményezéseit, kollégái véleményére nyitott. Továbbképzéseken való részvételt szorgalmazza. A szakmai fejlődés lehetőségeit felkutatja, a munkatársakat példaadással is ösztönzi. Rendszeresen konzultál vezetőtársával, a nevelőtestület tagjaival az innovációs lehetőségekről, a megvalósulás módjáról. A vezető nyitott a változásokra, ösztönzi az innovációt magában hordozó kezdeményezéseket, szorgalmazza a kollégák közötti belső tudásmegosztást. (Dokumentumelemzés. interjú)

Tevékenységek

3.1. A vezetői pályázat jövőképe és a pedagógiai programban megfogalmazott alapelvek, célok összhangjának megvalósulása.

kiemelkedő

3.2. A változásokra való hatékony intézményvezetői reagálás.

kiemelkedő

3.3. Az intézmény stratégiai és operatív szempontból fejlesztésre szoruló területeinek rendszeres beazonosítása.

megfelelő

3.4. Az intézményi stratégiai célok elérésének hatékony irányítása.

kiemelkedő

3.5. A változásokra, innovációra nyitott intézményi környezet megteremtése.

kiemelkedő

Fejleszthető tevékenységek

Az intézmény stratégiai és operatív szempontból fejlesztésre szoruló területeiket felismeri. Vezetői felelősség- és feladatvállalása megfelelő. Fontos azonban a feladatok elosztása és kollégák munkáját segítő rendszeres ellenőrzések, értékelések határozottabb megvalósítása.

Kiemelkedő tevékenységek

Nagyon sokat tett intézménye létének érdekében. Folyamatosan az intézmény színvonalának megtartása a célja, keresve az új lehetőségeket, együttműködési és gondolkodási formákat. Partner kapcsolatai hatékonyak. (Interjúk) A változások értékelése megtörténik. Az intézményben az innovációs folyamatok mozgó rugója.

4. Az intézményben foglalkoztatottak stratégiai vezetése és operatív irányítása

96,08%

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

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

teljesül

A törvényi előírásoknak megfelelően működteti a jogok, felelősségek gyakorlását. Szervezeti és Működési Szabályzatban a feladatok és jogkörök pontosan meghatározottak. Feladatorientált, és kapcsolatorientált vezetési stílust ötvöz, és sikeresen alkalmaz. Célmeghatározással, kommunikációs csatornákkal segíti munkájukat, a tervezés fázisában is növeli végrehajtói érintettségüket, kompetencia határokat rögzít. (dokumentumok, interjúk)

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

inkább teljesül

A vezetési feladatok megosztási lehetőségét az SZMSZ tartalmazza. Munkáját jobbra egyedül látja el. Az intézményben a vezetési feladatok megosztása nem valósul meg. bár az egyenletesebb terhelés elérése miatt ezek átgondolása megfontolást igényel, pl: intézményi önértékelési munkába való célzottabb bevonás. (Dokumentumelemzés -SZMSZ, Vezetői, interjú)

4.2. Hogyan vesz részt személyesen a humán erőforrás ellenőrzésében és értékelésében?

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

inkább teljesül

A törvényi rendelkezések értelmében az óvodában kialakította a belső önértékelési rendszer működtetését, aktívan szerepet vállalva az önértékelések lefolytatásában, koordinálásában, melybe javasolt lenne az intézmény nevelőtestületét hatékonyabban bevonni. A kitűzött önértékeléseket elvégezték, az eredmények papír alapon összegyűjtve az intézményben megtalálhatók. Viszont az önértékelések informatikai felületen való feltöltése a felület használatában való járatlanság miatt (előző vezetés)eddig elmaradt. Javasolt segítségkérés a felület használatában való jártasság megszerzéséhez, az önértékelések ezen való rögzítéséhez a továbbiakban. (Dokumentumelemzés, Interjúk)

4.2.2. Részt vállal az óvodapedagógusok tevékenységének látogatásában, megbeszélésében.

teljesül

Olyan belső szabályrendszert működtet, mely az intézményi munka minden résztvevője számára betartható, jól nyomon követhető, belső értékévé tehető. (interjú)

4.2.3. Az óvodapedagógusok értékelésében a vezetés a fejlesztő szemléletet érvényesíti, az egyének erősségeire fókuszál.

teljesül

Az intézmény hatékony működésének elősegítése érdekében ellenőriz, az eredményeket megerősíti, javítja a hibákat, a hatékony módszerek átvételét szorgalmazza, hogy az intézményben dolgozók munkája a Pedagógiai Programban megfogalmazott értékekhez, elvekhez, pedagógiai gyakorlathoz igazodó legyen. Ellenőrző munkáját minden esetben a segítőszándékra építi. Fontosnak tartja, hogy alaposan megismerje a kollégák felkészültségét.

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

4.3.1. Ösztönzi a nevelőtestület tagjait önmaguk fejlesztésére illetőleg önfejlesztésére.

teljesül

Az intézményi célkitűzések megvalósítását leginkább szolgáló képzéseken való részvételt szorgalmazza, figyelembe véve az ingyenesen elérhető képzéseket. Személyes példamutatással is inspirálja, motiválja munkatársait önmaguk fejlesztésére. Számára elvárás, hogy a testület bővítse-frissítse ismereteit, gyakorlati tapasztalatait, tudását. Elengedhetetlennek tartja a dolgozók személyes, szakmai igényeinek óvoda szükségleteivel összehangolt módon történő kielégítését. A szakmai megújulást, önképzést megfelelően segíti az intézményi célokhoz, feladatokhoz igazodó továbbképzések, szakmai előadások, hospitálási lehetőségeinek biztosításával.

4.3.2. Alkalmat ad az óvodapedagógusoknak személyes szakmai céljaik megvalósítására, támogatja munkatársait terveik és feladataik teljesítésében.

teljesül

Teret biztosít a szakmai célok megvalósulását szolgáló egyéni ötletek kipróbálására, megvalósítására, maximálisan támogatja kollégáit terveik, feladataik teljesítésében, a kollégák együttműködésére építve. Ösztönzi a kollégákat egyéniségük kiteljesítésére. Az egyéni érdekeket az intézmény

sajátosságaihoz igazítja. A lehetőségekhez mérten segíti, támogatja a továbbtanulni szándékozó kollégáit. (interjú)

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

4.4.1. Aktívan működteti a munkaközösségeket, az egyéb csoportokat (projektcsoport pl., intézményi önértékelésre), vezetői jelenléte fontosságának tükrében részt vesz a team munkában.

teljesül

Munkaközösség nincsen, mert kis létszámú a nevelőtestület. Az intézményben azonban hatékony csapatmunkát működtet a közös értékrenden, megújulásra kész szellemiségen alapuló pedagógiai munka irányításával. (intézmény stratégiai dokumentumai, vezetői interjú)

4.4.2. Kezdeményezi, szervezi és ösztönzi az intézményen belüli együttműködéseket.

teljesül

Az intézményvezető ösztönzi az intézményen belüli együttműködéseket, az eredményes pedagógiai munka érdekében. A vezető fontosnak tartja, elősegíti a pedagógusok szakmai együttműködését. Jellemző a demokratikus légkör, melyben helyet kapnak az egyéni és kollektív kezdeményezések is. A vezetői koncepcióban az intézményvezetés fókuszában a törvényességen túl, a közösség által képviselt értékek állnak. Célként fogalmazza meg, hogy egymást támogató, összetartó közösséget alakítson ki. Az együttműködéseket jó munkahelyi légkör megteremtésével, megfelelő munkaszervezéssel koordinálja. Ösztönző vezetői attitűddel rendelkezik, jól alakítja az óvodán belüli kapcsolatokat. Fontosnak és szükségesnek tartja a folyamatos csapatépítést. (Dokumentumelemzés, Interjúk)

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

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

teljesül

Elengedhetetlennek tartja a szakmai megújulást, figyelembe véve az intézményi nevelő-fejlesztő munka céljait, lehetőség szerint az egyéni célokat. A pedagógusok széles körben vesznek is részt továbbképzéseken. Fontosnak tartja a továbbképzések elvégzése után a nevelőtestületen belüli tudásmegosztást. (Interjúk)

4.5.2. Szorgalmazza a belső tudásmegosztás különböző formáit.

teljesül

Támogatja a belső tudásmegosztást. Érdemes lenne ennek érdekében munkaközösséget létrehozni, intézményen belül.

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

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

teljesül

Az intézményi döntések előkészítésébe bevonja a munkatársait, a fenntartót. Szükség és lehetőség szerinti bevonás, vélemények kikérése, konszenzus keresése jellemző. Az interjúk alapján a döntések nyílt kommunikáción és konszenzuson alapulva, jellemzően demokratikus úton születnek. A értekezleteken lehetőség van a döntéseket megelőző megbeszélésre, véleménycserére. A nevelőtestület hatáskörén kívül eső döntések várható eredményéről is minden esetben tájékoztatja a nevelőtestületet. /Fenntartói, Vezetői interjú/

4.6.2. A döntésekhez szükséges információkat megosztja az érintettekkel.

teljesül

A döntéseket körültekintően készíti elő. Számít a nevelőtestület véleményére, támogatására. A döntésekhez szükséges információk időbeni megosztása, javaslatok figyelembe vétele jellemző a döntési folyamat segítésére. Komolyabb horderejű döntések előkészítését előzetes információ átadással segíti. Az információk megosztási módja kommunikációs csatornák, kapcsolattartási formák működtetése: több csatornán keresztül, nevelőtestületi tanácskozások, alkalmazotti értekezletek, szóban, elektronikusan, zárt facebook csoportban. (Vezetői interjú)

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

teljesül

Demokratikus stílusú vezetőként elvárja kollégáitól, hogy a véleményükkel, javaslataikkal segítsék munkáját. Figyelembe veszi munkatársai, a szülők, partnerek véleményét. Tiszteletben tartja a döntési jogköröket a jogszabálynak megfelelően. Törekszik az intézményi dolgozók, szülők körében felmerülő problémák mindenki számára megfelelő megoldására. A megoldások keresésében igyekszik szubjektív maradni, figyelembe véve az eltérő nézeteket, szempontokat, érdekeket. Mások nézeteit meghallgatja, a legjobb megoldásokat keresi. (interjú)

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

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

teljesül

Az intézmény teljes kollektívájával személyes kapcsolatot tart az intézmény szerkezeténél fogva – kis intézmény -, nyitott kollégái problémáira, azokra igyekszik segítséget nyújtani, megoldást találni. Hatékony kommunikációt folytat a nevelési folyamat minden résztvevőjével: szülőkkel, pedagógusokkal, fejlesztőkkel, partnerintézményekkel. Erős hivatástudattal rendelkezik, igénye van a személyes kapcsolatok tartására. Az óvodai élet minden mozzanatában jelen van, a folyamatokat figyelemmel kíséri, ellenőrzi és értékeli. A vezetőt kollégái szakmailag és emberileg is elismerik,

támogatják és tisztelik. Fontos számára a nyugodt kiegyensúlyozott munkahelyi légkör biztosítása, hogy a dolgozók olyan szinten tudják végezni nevelőmunkájukat, mellyel hozzájárulhatnak az óvoda hírnevének tovább növeléséhez. (interjúk)

4.7.2. Olyan nevelési/tanulási környezetet alakít ki, ahol az intézmény szervezeti és tanulási kultúráját a nevelési/tanulási folyamatot támogató rend jellemzi. (Pl. mindenki által ismert és betartott szokások, szabályok.)

teljesül

Az intézményi dokumentumok biztosítják a szabályozottságot, a mindenkire egységesen vonatkozó szabályozást. Az intézmény SZMSZ a jogszabályoknak megfelelő konkrét, betartható és mindenki által ismert szabályokat tartalmaz. Kialakult szokás, és szabályrend jellemzi az intézményi munkafolyamatokat. Támogatja, ösztönzi a szervezeti kultúra fejlődését. A megvalósulás, a hatékony intézményi működés érdekében szorgalmazza, hogy olyan szervezeti légkör alakuljon ki, amelyben a dolgozók jól érzik magukat, képesek az alkotó együttműködésre, a közös értékek képviselésére. Személyisége magában hordozza a nyugodt, kiegyensúlyozott támogató kultúra jelenlétét. A nevelési környezet kialakítása, a szervezeti kultúra tervezése koherens az intézményi PP-ben megfogalmazott, célokkal, feladatokkal. (Dokumentumelemzés, Interjúk)

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

teljesül

Ösztönző támogatás jelenléte biztosított. A hagyományos értékek megtartása mellett a kreatív ötleteket befogadja. Teret biztosít a szakmai célok megvalósulását szolgáló egyéni ötletek kipróbálására, megvalósítására, maximálisan támogatja kollégáit terveik, feladataik teljesítésében, a kollégák együttműködésére építve. Korszerű pedagógiai módszerek bevezetését, innovatív szemléletmód kialakítását szorgalmazza. Elősegíti az innovációt, az alkotó együttműködést. Pozitív értékelései mentén minden munkatársát sikeresen bevon az innovációkba. Önmaga is példát mutat az innovációs tevékenységek terén. (Dokumentum elemzés)

Tevékenységek

4.1. A vezetési feladatok megosztása, a döntési és hatásköri jogok egyértelmű meghatározása.

megfelelő

4.2. A humán erőforrás ellenőrzésében és értékelésében való aktív vezetői részvétel.

kiemelkedő

4.3. A munkatársak erősségeire építő, személyes szakmai fejlődésüket elősegítő intézményvezetői motiválás.

kiemelkedő

4.4. Aktív vezetői jelenlét az intézményen belüli szakmai együttműködések kezdeményezésében, szervezésében.

kiemelkedő

4.5. Az intézmény pedagógiai programjával és az óvodapedagógusok szakmai céljainak figyelembe vételével összeállított továbbképzési program és beiskolázási terv.

kiemelkedő

4.6. A nevelőtestület aktív részvételének biztosítása az intézményi döntéshozatali folyamatokban.

kiemelkedő

4.7. A munkavégzést támogató pozitív klíma és támogató szervezeti kultúra biztosítása.

kiemelkedő

Fejleszthető tevékenységek

A vezetési feladatok megosztása, a döntési és hatásköri jogok egyértelmű meghatározása, szabályozása szükséges. Munkaközösségek kialakítását javasoltuk, mely hozzájárulna a feladatok strukturáltabbá tételéhez. Javasolt továbbá az intézményi önértékelési folyamatok eljárásrendjének alaposabb megismerése a nevelőtestület számára, az intézményvezető támogatásával.

Kiemelkedő tevékenységek

Az óvodavezető empátikus személyisége, kimagasló szakmai tudása, tapasztalata sikeresen hozzájárul az intézményben foglalkoztatottak hatékony vezetéséhez. A kollégáit kiválóan ismeri, így minden esetben a legmegfelelőbb embert tudja kiválasztani az adott feladathoz. Az egyéneknek, az intézmény céljait is figyelembe vevő, támogatást nyújt az egyéni életpálya elképzelések megvalósításához.

5. A vezetői kompetenciák fejlesztése

95,83%

5.1. Hogyan azonosítja erősségeit, vezetői munkájának fejleszthető területeit, milyen az önreflexiója?

5.1.1. Vezetői munkájával kapcsolatban számít a kollégák véleményére.

teljesül

Fontosnak tartja a Fenntartótól, kollégáktól szülőktől való visszajelzést. Vezetői munkájának elérendő sikerei érdekében igényli és kéri is a kollégák visszajelzéseit, számít saját munkájának kollégák általi értékelésére, melyeket beépít napi vezetési gyakorlatába. Minden esetben számít az óvodapedagógusok véleményére, ötleteire. A vezetői munkájával kapcsolatos visszajelzések segítik erősségei és fejleszthető területei meghatározását. Jó munkatársi kapcsolat erősítésével törekszik az őszinte, szabad véleményalkotásra. Ennek megfelelően javítja, módosítja a kitűzött célok megvalósulását. (Fenntartói interjú)

5.1.2. Tudatos saját vezetési stílusának érvényesítésében, ismeri erősségeit és korlátait.

teljesül

Vezetésére a demokratikus vezetési stílus érvényesítése jellemző. Elkötelezett, innovatív vezető. Jól hasznosítja erősségeit. Személyes példamutatással, emberséggel, türelemmel, innovatív szemléletmód képviselésével, felelősség vállalással, a változások figyelembevételével végzi vezetői feladatait. Tisztában van vezetői képességeivel, erősségeivel és korlátaival. (Interjúk)

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

teljesül

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

5.2.1. Az óvodapedagógusi szakma és az intézményvezetés területein keresi és rendelkezik új szakmai információkkal és elsajátítja azokat.

teljesül

Az óvodapedagógusi szakma és az intézmény vezetés területein folyamatosan keresi az új szakmai információkat, elsajátítja azokat és hasznosítja szakmai, vezetői munkája során. A vezető folyamatosan megújul, kihasználja saját maga és intézménye számára egyaránt a szakmai továbbfejlődés minden oldalú lehetőségét. Nyitott, innovatív vezető. Vezetőként igyekszik a saját gyakorlatába beépíteni a már létező, megalapozott pedagógiai és vezetési modelleket, elméleteket, az új oktatási trendeket és innovációkat. Folyamatosan képezi magát a változások tükrében. (interjú)

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

teljesül

A vezetői munka iránti elkötelezettsége erős. Az állandó fejlődés, magas fokú képzettség és példamutatás irányítja és hatja át munkáját. Önértékelése reális, erősségeivel jól él, hibáit elismeri, a tanulási folyamat részeként értékeli. Vezetői képességeit folyamatosan fejleszti. Vezetői munkájával kapcsolatban minden esetben számít kollégái véleményére, minden visszajelzésre, megerősítésre nyitott. A külső értékelések nagyon pozitív visszajelzéseket mutatnak. Az elismerés a Fenntartó részéről a teljes önállóság biztosítása. Vezetői hatékonyságát önreflexiója, a kollégák őszinte visszajelzései segítik. Szükség esetén változtat, új lehetőségek feltérképezésére törekszik. (Fenntartói, interjúk)

5.2.3. Hiteles és etikus magatartást tanúsít (kommunikációja és magatartása a pedagógus etika normáinak megfelelnek.)

teljesül

Kommunikációja, magatartása teljes mértékben hiteles, megfelel a pedagógus etika normáinak. A saját példamutatásával igyekszik vezetni az óvodát. Tudatában van a vezetői szereppel együtt járó etikai, erkölcsi elvárásoknak. Tettei és szavai összhangban állnak egymással. Együttműködésére közös értékrend szerinti gondolkodás, nyitottság, őszinteség jellemző. Szakmai elhivatottság, hiteles, példaértékű magatartás jellemzi, önmaga és környezete számára. Személyes példát mutat

munkatársai, és a szülők felé egyaránt. Elkötelezettsége az általa vezetett intézmény iránt példaértékű. (Dokumentumelemzés, helyszíni látogatás, Fenntartói interjú)

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

5.3.1. A vezetési programjában leírtakat folyamatosanfigyelembe veszi a célok kitűzésében, a tervezésben, a végrehajtásban.

inkább teljesül

A Vezetői Program célkitűzéseit szem előtt tartja, törekszik azok megvalósítására. Kollégáitól elvárja a céloknak megfelelő munkavégzést, ebben hatékony segítséget is ad. Számít a munkatársak véleményére, észrevételeire, képes változtatni a terveken, ha a környezete erre ösztönzi és indokolt. (Dokumentumelemzés, Vezetői interjú)

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

teljesül

Kész a közös gondolkodásra az együtt munkálkodásra a pedagógiai elképzelései módosítására is annak érdekében, hogy a változó elvárásoknak megfeleljen, ezt egyeztetni a közösséggel. A vezetési programban leírtak megvalósulását nyomon követi. A változásokról az érintettek értesülnek. Hiteles vezetési magatartást gyakorol. (Interjúk)

Tevékenységek

5.1. Erősségeinek és fejleszhető területeinek önértékeléssel történő rendszeres meghatározása, vezetési munkájának kritikus szemlélése.

kiemelkedő

5.2. Vezetői hatékonyságának fejlesztése érdekében mutatott elkötelezettség.

kiemelkedő

5.3. A vezetési program időarányos megvalósulásának folyamatos nyomon követése, felülvizsgálata.

megfelelő

Fejleszhető tevékenységek

Erősségeinek, fejleszhető területeinek rendszeres meghatározása javasolt.

Kiemelkedő tevékenységek

Önértékelés, változásokra való pozitív reagálással személyes példamutatás. Nyitottság az építő jellegű vélemények iránt. Belátásra, befogadásra és változtatásra való képesség. Az intézmény határozott célok mentén történő, demokratikus elvek szerinti működtetése. A kötelező dokumentumok célkitűzéseit tartja szem előtt, fontossági sorrend felállítására képes. A tényezők,

Lehetőségek megváltozása esetén ő is képes a változtatásra, változásra. Erős szakmai felelősségvállalással rendelkezik.