

ÁLTALÁNOS ÉRTÉKELÉS

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

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, cél- feladatok meghatározásában.

teljesül

Irányítója a „Kerek Erdő” Pedagógiai program megvalósításának, mely 1999-ben a nevelőtestüle elemző, és fejlesztő-újító tevékenységének egyik legsikeresebb eredménye. Biztosítja az Óvodai n országos alapprogram és helyi Pedagógiai Program összhangját. 2022-ben elkészült a „Kerek Er Pedagógiai program 14. sz. mellékleteként a német anyanyelvű gyermekek nevelését meghatáro „Runder Wold” német nyelvű program, mely az intézmény Pedagógiai programjával együtt évr pedagógiai programban fellelhetők az egyéni arculatot, nevelési-oktatási jellemzőket mutató ele Játék – Mozgás – Anyanyelv – Környezet tudatosság, pedagógiai programban megjelenik az intéz arculata. /PP, Vezetői pályázat 9.o/ A vezető az intézmény stratégiai dokumentumainak elkészíté átdolgozás, módosítás, kiegészítés- egyeztet a vezetőtársakkal, majd ezt követően a nevelőtestül /Interjú a vezetővel, vezetőtársakkal/

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

teljesül

Törekszik a korrekt és bizalomteli munkatársi kapcsolat kialakítására a vezetői koncepciójában megfogalmazott intézményi célok és feladatok elérése érdekében. Vezetési stílusa demokratikus, közös munkára, az együtt gondolkodásra. /Vezetői pályázat 28.o/ Kommunikációját a kölcsönös megbecsülés, együttműködésre való törekvés, jellemzi. A konkrét helyzetekben törekednek a meg egyenletes munkamegosztásra, bevonva az óvodapedagógusokat is, ez azonban a fluktuáció mi valósult meg, mert az új kollégák betanítása többlet feladatot ró a tapasztaltabb munkatársakra munkaköri feladataikon túl. (Beszámoló 2020-2021. 8. oldal) A vezető lehetőséget biztosít arra, l munkatársai munkájukat a célok szolgálatában eredményesen láthassák el. A tanulási folyamat hatékonyan együttműködik munkatársaival, és igyekszik példát is mutatni – szorgalmazza új mc alkalmazását (hagyományápolás, egészséges életmódra nevelés, Robotika).

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

teljesül

Ideális környezetben, magas színvonalú pedagógiai munkával biztosítják gyermekek egyéni képességeinek fejlődését./VP: 14.o/ Biztosítják a nyugodt, derűs óvodai légkört, az egészséges életfeltételeit, a gyermekek egyéni képességeinek megfelelő tevékenységbe megvalósuló értelmi fejlődését, az eltérő ütemű képességfejlesztést, a gyermekek fejlődésének folyamatos nyomon követését. /PF Munkaterv/ Az intézményében folyamatos, tervszerű ellenőrzéseket, hospitálásokat valósít meg. megfigyelések kiterjednek a nevelő munkára, az ellenőrzések -hospitálások zárása minden esetben reflexiókkal erősségek és fejleszthető területek feltárásával - zárul. (Bsz, interjúk). A gyermekek fejlődési állapotát nyomon követik, fejlesztő tervet készítenek évente 3 alkalommal, és a csoportnaplóban rögzítik. /PP 26. o; Mt; Bsz/ A megfigyelési tapasztalatokat dokumentálják a fejlettségi állapotát nyomon követik, fejlesztő tervet készítenek évente 3 alkalommal, és a csoportnaplóban rögzítik. /PP 26. o; Mt; Bsz/ A megfigyelési tapasztalatokat dokumentálják a naplókban. Ennek ismeretében határozzák meg a fejlesztés irányát, az alkalmazott módszereket eszközöket /Bsz/

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

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

teljesül

A méréseket a pedagógiai munka fontos fokmérőjeként kezeli. A mérések alapját képezik az eredményjavításnak, ezekről beszámolókat kér a csoportban dolgozó óvodapedagógusoktól, feladatmeghatározásokkal. Minden gyermekről két alkalommal készítenek feljegyzést. /Mt:13.o/ A gyerekek mérés, értékelése megfigyelésen alapul „A gyermek fejlődésének nyomon követése” c. dokumentum alapján. Az óvodapedagógusok a gyermekek eredményeiről fejlesztő céllal visszacsatolnak a szülőknek. Az óvodapedagógusok az egyéni megfigyelések, mérések alapján - indokolt esetben - személyre szabott fejlesztési tervet készítenek hiánykompenzálásra, felzárkóztatásra. /PP:26.o/ A gyermekek fejlődési állapot mérésén az egyéni eredményekre alapozott csoport szintű eredmények értékelése megtalálható a beszámoló mellékletében. A csoportnapló tartalmazza a csoport átlagát a szemléltető lapok alapján.

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

teljesül

Az intézmény vezetésének a feladata, hogy az információáramlás megfelelő módon történjen és alkalmazotthoz időben eljusson a feladatok végrehajtásának, a kitűzött célok elérésének érdeké. információ áramlás formái a PP- ban meghatározottak szerint: havi megbeszélések, értekezlet személyes megbeszélések, e-mail, zárt facebook csoport, faliújság, üzenőfal, telefon. Ezek a kommunikációs csatornák eredményesen működnek, a kollégákhoz időben eljutnak az Őket érő információk. /Vezetőtársi interjú/ Megbeszélések rendje: /Mt:5.o, Bsz:8.o/ A helyi mérésrendszer eredményeit nevelési értekezleten is megosztja kollégáival. A szakmai tanulságokat levonva célokat határoz meg, feladatokat delegál. /Bsz: 2020-2021. 8. o/ A megfigyelési, mérési eredmények elen alapján készítik el az óvodapedagógusok indokolt esetben az egyéni fejlesztési terveket, melyek beépülnek a tematikus tervekbe, a tevékenységekbe. A munkaterv lebontva tartalmazza az operatív feladatokat. /Mt: 2020/21/

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

teljesül

Dokumentálják a megfigyelések, valamint az egységes módszerekkel és eszközökkel végzett mérések alapján rögzített fejlődési mutatókat, melyek a fejlesztési irányok meghatározásának kiinduló gyermekek egyéni fejlődéséről az óvodapedagógusok személyiséglapot vezetnek, és a „A gyermek fejlődésének nyomon követése” c. dokumentumban határozzák meg a fejlesztési tervet a törvény meghatározott esetekben. /PP 49. o/ A gyermekek megfigyelésén, és a saját mérőeszközzel - DIFF Kudarccal az iskolában elemeket is tartalmazó - készített mérések eredményein alapuló egyéni fejlődésről beszámolót kér. Az óvodapedagógusok beszámolót készítenek saját csoportjukról, kik elért eredményeket és a további feladatokat. (Csoportnapló; Interjúk). A mérések eredményeit csoportszinten és intézményi szinten is összesítik. A vezető ellenőrzi a fejlesztés tervezett és megvalósult eredményeit. Évközi és éves értékelés elkészítésének és leadásának határideje /PP: 82.o/

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 pedagógiai programba foglalt ellenőrzési értékelési rendszer alapelveit követik. Kiemelt célként meg az alapkészségek fejlesztése, az iskolára való felkészítés. A mindennapi gyakorlatban nagy hangsúlyt kap a differenciálás, az egyéni bánásmód. Törekszik a gyermekek fejlődésének nyomon követésére elvárja a kapott eredmények felhasználását. A fejlődési és nyomon követési dokumentumban egyértelműen, közös alapelvek mentén tudják értékelni a gyermekeket. A megfigyelésen alapuló képet kapnak a gyermekek képességeinek fejlettségéről, kirajzolódnak azok a területek, ahol fejlesztés van szükség. Minden gyermek személyiségében hangsúlyos a pozitív vonások kiemelése, melyre erősítik önbizalmukat, és a kevésbé sikeres területeken is sikerélményhez juttatják őket. /Interjú;

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

teljesül

A gyermekek, a munkatársak értékelésénél is a fejlesztő jelleg dominál, a gyakorlatában is ezt szorgalmazza. Jellemző a támogató szervezeti és nevelési kultúra. Évközi és éves értékelést kér a óvodapedagógusoktól meghatározott szempontok alapján, majd azokra reflektál. Az interjúvála arra utalnak, hogy a fejlesztő szemlélet érvényesülésében sokat segíthetnek az önértékelés kapcsán elkészülő szülői kérdőívek is. /Mt, Bsz, Interjú/ A hospitálások, ellenőrzések során megfogalmazható fejlesztendő területek beépülését az intézményvezető elősegíti képzésekkel, célzott hospitálási lehetőségekkel. A látogatást reflektivitás jellemzi, fejlesztési területeket fogalmaz meg. (Interjúk) Foglalkozás látogatást ellenőriz, napi bejárás, vagy előre szervezett formában. Célja a pozitívum megerősítése, segítése, fejlesztendő területek meghatározása. A látogatásokat dokumentálják, az óvodapedagógus aláírásával igazolja annak megismerését.

1.4. Hogyan gondoskodik arról, hogy az éves nevelési, tanulási ütemterv, a tevékenységi terv, az alkalmazott módszerek a gyermeki igényeknek megfelelőek legyenek, 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 Pedagógiai Programja az Óvodai Nevelés Országos Alapprogramjával koherens egészet alkot. A helyi Pedagógiai Program az intézményi sajátosságoknak megfelelő. Megjelenik benne a környezet megismerésére és megővésére nevelés, az esélyteremtés és kiemelt figyelmet igénylő gyermekek nevelése. /PP; Mt, interjú/ Vezetői pályázatában a Pedagógiai Programban megfogalmazott értékeket kívánja képviselni. A tervezés a törvényi előírásoknak megfelelően, valamint a helyi Pedagógiai Programjuk alapján, az éves munkatervvel, a stratégiai dokumentumokkal és a munkaközösségekkel összhangban történik. PP célok meghatározásánál figyelembe veszi az intézmény sajátosságait, lehetőségeit. /Mt, Bsz/ A vezető ismeri a hatályos jogszabályokat, folyamatosan figyelemmel kíséri változásait, betartja és betartatja azokat. Irányítja intézménye dokumentumainak felülvizsgálatát. /Mt, Vezetői interjú/

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

teljesül

A helyi pedagógiai program célkitűzéseit, elvárásait szem előtt tartva irányítja, és összehangolja a tervek készítését. A pedagógiai folyamatok tervezése a tematikus illetve nevelési tervekben jelenik meg, figyelembe véve a gyermek előzetes tudását, motiváltságát, életkori sajátosságait, a nevelési körülményeket és korlátokat. A nevelés cél tudatos megtervezése során alakítják ki a gyermek óvodai életrendjét, időbeosztását. A nevelési – tanulási tervet az erre a célra általuk szerkesztett, programjukkal koherens csoportnaplóban rögzítik. /PP 26. o/ Figyel a változásokra, irányítja az tematikus tervek kidolgozását. Elvárja és szorgalmazza, hogy a tematikus tervekben a meghatározott feladatok a tevékenységekben is megjelenjenek. Arra ösztönzi munkatársait, hogy a helyi sajátosságokat figyelembe véve állítsák össze éves anyaggyűjtésüket. A munkaterv megfelelő részletességgel segítik a pedagógiai tervező munkát. /Helyszíni dokumentumelemzés/

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

teljesül

Az intézmény dokumentumaiban megjelenik a környezeti neveléshez, a fenntartható fejlődéshez kapcsolódó kompetenciák fejlesztése. Céljuk a környezeti nevelésben mutatott jártasság, a fenntarthatóság értékrendjének hiteles képviselője és a környezettudatossághoz kapcsolódó attitűd átadása. A természeti környezet számtalan többletismeret megszerzésére ad lehetőséget. Ideális környezetben, magas színvonalú pedagógiai munkával biztosítják a gyermekek egyéni képességfejlődését. /PP 17.o/ Az egész óvodai életet átszövi a környezethez való pozitív viszonyulás, a gyermekek naponta hosszú időt levegőn tartózkodnak, ami kiemelt jelentőségű az egészséges életvitel szemponyjából. /SZMSZ; PP/ A fenntartható fejlődéshez való pozitív viszonyulás kialakulását támogatják: újrahasznosított anyagok használata barkácsolás során; szelektív hulladékgyűjtés; komposztálás; „Zöld jeles napok” óvodai szintű megvalósítása. Innováció díjas Hidropóniás torony működik az intézményben. /Interjúk, Bejárás/

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

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

teljesül

Figyelemmel kíséri, hogy az eltérő képességű gyermekek megfelelő bánásmódban részesüljenek. mindennapi gyakorlatban nagy hangsúlyt kap a differenciálás, az egyéni bánásmód alkalmazása. Hangsúlyossá teszi, az egyéni fejlesztés fontosságát, ellenőrzi az ehhez kapcsolódó dokumentumok meglétét és annak tartalmát. Az intézményben felzárkózást elősegítő foglalkozások működnek: a differenciálás foglalkozások során, egyéni fejlesztés; az SNI gyermekek részére gyógypedagógus által biztosított egyéni fejlesztés. A fejlesztést végző óvodapedagógus és a fejlesztésben résztvevő szakemberek összehangolt pedagógiai munkájával történik a gyermekek fejlesztése. Egyéni fejlesztési tervet készít. /Bsz, Interjúk/Munkájuk során az inkluzív nevelési- tanulási környezetet minden sérült gyermek részére biztosítják. A fokozottabb figyelmet igénylő gyermekek minden tőlük telhető támogatást, fejlesztést megkapnak. /PP/

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

inkább teljesül

Amennyiben kiemelt figyelmet igénylő gyermek integrált nevelése valósul meg az óvodában (SNI, tehetség, tartós gyógykezelés alatt álló gyermek), a törvénynek megfelelő fejlesztési tervet készít a csoport óvodapedagógusa. Az ilyen gyermek fejlesztésében az óvodapedagógus együttműködik a fejlesztésben részt vevő fejlesztő pedagógussal, utazó gyógypedagógussal. /PP. 26. o/ A kiemelt figyelt - SNI - gyermekek nevelése, fejlesztése érdekében kapcsolatot tart a Debreceni Bárczi Gu Egységes Gyógypedagógiai Módszertani Intézmény és Kollégiummal. Integrált, befogadó légkört biztosítva, szakemberek segítségével fejlesztik a BTMN és SNI gyermekeket. /Bsz/ A tehetséggondozási színterei: - a rajzpályázatok, versmondó versenyeken való részvétel, óvodai rendezvények, ünnepek gyermekcsoportban megvalósuló fejlesztés. /Interjú/ A tehetséggondozás tervezése, alapelveinek céljainak, feladatainak meghatározása, és annak értékelése nem található a dokumentumokban

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

teljesül

Az óvodaköteles gyermekek óvodába járásának nyomon követését az óvodapedagógusok a felvelelőjegyzési naplóban rögzítik. Az intézménybe járó gyerekek szeretnek óvodába járni, hiszen sok élményben van itt részük. A házirendben van szabályozva a távolmaradás igazolásának módja, szülők be is tartanak. Nem jellemző az indokolatlan távolmaradás, a hiányzásokat a szülők igazolják. /Helyszíni dokumentumelemzés, Felvételi és mulasztási napló; Vezetői interjú/ A Pedagógiai Program tartalmazza az óvodapedagógusok gyermekvédelmi feladatait. /PP 59. o/ Gyermekvédelmi munkát ellenőrzi, beszámoltat. - munkatervet, beszámolókat. Minden nevelési év elején a gyermekvédelmi munkát megtervezi, év végén értékeli az adott év gyermekvédelmi feladatait, segíti az óvodapedagógusok munkáját, szükség szerint tartja a kapcsolatot a szociális segítővel; karitatív munkát - gyűjtés - is szervez. (Beszámoló 2020-2021 20. oldal; Munkáltatói interjú)

Tevékenységek

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

kiemelkedő

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

kiemelkedő

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

megfelelő

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

kiemelkedő

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

kiemelkedő

Fejleszthető tevékenységek

Az egyéni és mikrocsoportos formában való tehetséggondozásba bevont gyermekek körénél a kiemelkedő egyéni képességek és igények függvényében. A tehetséggondozás alapelveinél céljainak, feladatainak hangsúlyosabb megjelenítése a dokumentumokban.

Kiemelkedő tevékenységek

Együttműködik munkatársaival, annak érdekében, hogy az intézmény elérje a tanulási eredményre vonatkozó célját. Vezetési koncepciója során figyelembe veszi az intézmény külső és belső körében a folyamatban lévő és várható változásokat. Biztosított a tárgyi és a személyi feltétel a pedagógusok eléréséhez. Óvodai nevelésük gyermekközpontú, befogadó. A gyermekek egyéni képességei kibontakoztatására összpontosító nevelő munkát vár el. Az intézményvezető segíti a reflektív gondolkodás kialakulását az óvodapedagógusok pedagógiai és nevelő munkájának tekintetében az eddigi eredmények, értékek megőrzése, valamint szakma tudatos, felelősségteljes, pedagógus tevékenységének eredményeként olyan miliő biztosítása a gyermekek számára, ahol változatos tevékenységeket biztosítanak a személyiségfejlődéshez.

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

2.1. Hogyan történik a jogszabályok figyelemmel kísérése?

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

teljesül

Törekszik a törvényi változásokat napra készen nyomon követni. Az intézmény törvényes működését biztosítja. Ismeri az intézmény vezetését meghatározó jogszabályokat, azok változásait igyekszik figyelemmel kísérni, amennyiben szükségét érzi konzultál a fenntartó jogi képviselőjével. Tanulmányozza a különböző szakmai kiadványokat: Óvodai nevelés; Óvodai jogfutár, különböző fórumok, közlöny, internet. A pedagógusokat az őket érintő, a munkájukhoz szükséges jogszabály-változásokról folyamatosan tájékoztatja, az információ forrásokat hozzáférhetővé teszi számukra. Vezetőtársak interjúja/ Az óvodai neveléssel és működéssel kapcsolatos jogszabályok folyamatosan nyomon követés naprakész információkkal rendelkezik. /Munkáltatói interjú/ Minden évben megtörténik az intézmény dokumentumok felülvizsgálata a jogszabályi változások figyelembevételével. /Bsz/

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

teljesül

A pedagógusokat az őket érintő, a munkájukhoz szükséges jogszabály-változásokról folyamatosan tájékoztatja alkalmazotti, munkatársi értekezleteken, munkaközösségi foglalkozásokon, elektronikus levelező rendszeren, közösségi médián keresztül (óvodapedagógusok zárt Facebook csoportja), és személyesen. /Vezetőtársi 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

Széleskörű kapcsolatrendszert működtet, az intézmény partnereivel konstruktív kapcsolatot tart. Partnerei hozzájárulnak a szakmai eredmények biztosításához. A kapcsolatot megfelelő kommunikációval segíti. Az óvoda kapcsolatrendszere, a kapcsolattartás formái az SZMSZ-ben, 1 PP-ban 53-58.o/ meghatározott. Az információáramlást többféle módon működteti: személyesen verbálisan, értekezletek, rendezvények során, nyomtatott formában, öltözőkben elhelyezett szűk tájékoztatók, plakátok, üzenőfal, használja az infokommunikációs eszközöket (pl. INTERNET, Facebook csoport, óvodai honlap)

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

teljesül

A megbeszélések rendje tervezett. /Mt: 5.o, Bsz:8.o/ Az intézmény vezetője és a helyettesek kapcsolattartása folyamatos, a szükségletnek megfelelő rendszerességgel tartanak vezetői megbeszéléseket. A megbeszélések, értekezletek vezetése hatékony. Az információ átadás színter nevelőtestületi tanácskozások, vezetőségi értekezletek, szakmai munkacsoportok, munkaértekezlet munkatársi értekezletek, hospitálás, szakmai tapasztalatcsere. /Bsz, Interjú/ A belső továbbképzés nagyon hasznosak, mind szakmailag, mind csapatépítés szempontjából is. Tapasztalt kolléganő osztották meg ismereteiket a nevelőtestülettel. További igények fogalmazódtak meg a nevelőtestület belülről ezek szervezésére. /Bsz 25. o/ A vezetőség tagjai az értekezleteken beszámolnak a szervezeti egységek működéséről. Az értekezletekről emlékeztetők készülnek. /SZMSZ 10. o/

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

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

inkább teljesül

A munkabeosztások összeállításánál alapelv az óvoda zavartalan feladatellátása és a pedagógus egyenletes terhelése. /SZMSZ:24.o/ Az intézményi erőforrások vezetői elemzése teljes körű. A szerkezet, mint keret már stabil. A szervezeti kultúrát, mint tartalmat igény szerinti fejlesztik. Az erőforrások elemzése az évenkénti beszámolóban történik. Az intézményi feladatok delegálásánál figyelembe veszi munkatársai egyéni képességeit, érdeklődési körét, terhelhetőségi erősségeit. /Vezetői pályázat 34.o/ Az törekszik az egyenletes terhelésre de ezt nem mindig tudja megvalósítani a dolgozói fluktuáció, a pedagógus hiány miatt. Az intézmény stratégiai és operatív dokumentumaiban egyértelműen tisztázottak a felelősség és hatáskörök. (PP; Munkaterv; Beszámoló; Vezetői interjú)

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

teljesül

A vezetői pályázatban részletesen megjelenik az infrastruktúra és annak minősítése. /VP/ A munkaterv tartalmazza a karbantartási, fejlesztési feladatokat. Az eszközök, alapanyagok beszerzése nagy mennyiségű, kisebb részben pályázatok által történik. /VP:23.o/ Az intézmény rendelkezik a Pedagógus program megvalósításához szükséges tárgyi feltételekkel. /PP./ Figyel a feltételek megfelelő megvalósítására. A gyerekek modern, a kor elvárásainak minden szempontból megfelelő környezetben töltik a mindennapjaikat. /Helyszíni bejárás/ Tárgyi eszközeiket és felszereléseiket igyekeznek folyamatosan bővíteni, korszerűsíteni. A biztonságos működtetés szempontjából szükségesnek tartja a kapcsolattartást a fenntartóval. Az udvari játékeszközök vizuális az előírásoknak megfelelően történik. A balesetveszélyt a dolgozók jelzik, és annak elhárításáról azonnal intézkedik.

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

inkább teljesül

Az óvoda pedagógiai programja a környezettudatos nevelést kiemelten kezeli, erre építi a fejlődés elősegítő tevékenységeket, tartalmazza a fenntarthatóság pedagógiája iránti elkötelezettséget. /Céljuk a környezettudatos és környezetbarát magatartás és életvitel elsajátítása. A környezeti nevelés mutatott jártasság, a fenntarthatóság értékrendjének hiteles képviselője és a környezettudatos kapcsolódó attitűdök átadása. /PP:40.o/ A fenntartható fejlődést, a környezettudatos gondolkodás megalapozó, élményekben, tapasztalatszerzésben gazdag tevékenységeket szerveznek, melybe bevonják a családokat is: - Zöld Óvoda címhez kapcsolódó tevékenységek: kiskert-gondozás, séta az erdőben, szelektív hulladékgyűjtés, virágültetés, komposztálás - „Zöld jeles napok”: az élő és élettelen környezet tiszteltetése, óvására nevelés. Keresik a további lehetőségeket, mely mind a vezető, mind a vezető részéről megfogalmazott igény. /Vezetői beszámoló, Interjú/

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

2.4.1. Az intézményi dokumentumokat a jogszabályoknak megfelelően hozza nyilvánosságra?

teljesül

Az intézményvezető aktív szerepet vállal az intézményi működés nyilvánosságra hozatalában. Az intézményi dokumentumokat a jogszabályi előírásoknak megfelelően hozza nyilvánosságra. Az intézményi dokumentumok eredeti példányai az intézményből nem vihetők ki. A pedagógiai programot a szülői értekezleteken, fogadóórákon tájékozódhatnak. Az óvoda pedagógiai programját az intézményben szabadon megtekinthetik. A mindennapos történések, események az intézmény honlapján és Facebook oldalán követhetők nyomon. /Vezetőtársi interjú/ A vezető a vonatkozó jogszabályokban meghatározott módon biztosítja a nyilvánosságot. Az intézmény honlapot és Facebook oldalát működtet, így az érdeklődők közvetlenül értesülnek az óvoda életét érintő eseményekről. Az intézmény honlapján mindenki számára hozzáférhetőek az intézmény stratégiai dokumentumai. /interjú/

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

teljesül

A pozitív intézményi arculat kialakítása és fenntartása érdekében hangsúlyt fektet a hagyomány ápolására, a partnerekkel való széleskörű kapcsolattartásra, ennek érdekében változatos kommunikációs csatornákat működtet. Az intézmény él az információátadás szóbeli, digitális és papíralapú eszközeivel. Az intézményben történt események közlésére használja az óvoda honlapját és Facebook oldalát. Itt érhetőek el nyilvánosan a közérdekű adatok, az alapdokumentumok, az események, programok, képek. A pozitív intézménykép alakítása érdekében, alkalmanként szerepel a különböző médiákban pl. Városi Televízió. /Vezetőtársi interjú/ A partnerekkel nagyon közvetlen kapcsolatot tart fenn, a felmerülő egyéni szükségletekre, igényekre rugalmasan reagál. Az intézményben rendszeres szervezett információáramlás és kommunikáció működik, ennek ellenére - a vezető megítélése szerint - gyakran nem jut el mindenkire az információ. /Bsz: 2020-2021/

2.5. Hogyan biztosítja az intézményi folyamatok, döntések átláthatóságát?

2.5.1. Szabályozással biztosítja a folyamatok nyomon követhetőségét, ellenőrizhetőségét.

teljesül

A stratégiai dokumentumokban feltüntetett szabályok biztosítják a folyamatok nyomon követhetőségét, ellenőrizhetőségét. /MT, Bsz/ Az intézmény működését mindenki számára egységes és nyilvános eljárásrendekkel, vezetői utasításokkal, tájékoztatókkal irányítja. Személyesen is részt vesz a belső szabályzatok elkészítésében, amelyek biztosítják a folyamatok nyomon követhetőségét, ellenőrizhetőségét. /Vezetőtársi interjú/ Az intézményben a „Kerek Erdő” Pedagógiai program szerint folyik a pedagógiai tevékenység, melyhez a programmal koherens saját csoportnaplót használnak. Minden óvodapedagógustól elvárt a pontos, precíz dokumentálás. /SZMSZ; PP; Vezetői interjú/ Ezzel együtt az éves tanulási terv -heti terv- napi vázlat koherens legyen, az anyagválasztás során a tudás átadását prioritásként kezeljük. /interjú/

2.5.2. Elvárja a szabályos, korrekt dokumentációt.

teljesül

Az intézmény munkaterveiben tervezetten jelenik meg a dokumentáció vezetésének kötelezettség követő ellenőrzés. Az ütemezés a határidők, a felelős megjelölése segíti a megvalósulást. A belső ellenőrzés részét képezi a dokumentációk pontos, naprakész vezetésének ellenőrzése. Az éves mi szerinti ellenőrzések, értékelések folyamatosan megvalósulnak az intézményben, melynek része dokumentumok ellenőrzése. A vezetői ellenőrzés kiterjed a dokumentáció ellenőrzésére, melyben szabályos, tervszerű, tudatos pedagógiai munka kerül áttekintésre, valamint fontos a tanügy-igazgatási dokumentum pontos, naprakész vezetése. (Beszámoló, munkatervek) A pedagógusoktól, a szülőktől megköveteli a szabályzatokban leírtak betartását. /Vezetőtársi 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 partnereket képviselő szervezetekkel (például SZMK, óvodaszék) történő kapcsolattartásba

teljesül

Az intézmény partnerazonosítását a vezető irányítja. Az óvoda hatékony és eredményes működéséhez az intézményi célok eléréséhez, a partnerekkel való konstruktív kapcsolattartást preferálja. Ennek érdekében személyes kapcsolatot tart az óvoda különböző partnereivel. Szülői Tanács tagjainak részvétele a programok szervezésében. Szülőkkel való kapcsolattartás biztosított: értekezletek, fogadóórák, programok, rendezvények által. Folyamatban van az épülő BMW gyár képviselőjével kapcsolatépítés, mely a jövőbeli együttműködést támogatja. /Vezetői interjú, intézményi szabály.

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

teljesül

Az óvoda és a fenntartó közötti hatékony együttműködés nélkülözhetetlen a zökkenőmentes működéshez. A szükségleteket, legyen az tárgyi, vagy emberi, illetve pénzügyi, jelzi a vezető, illetve a beszámoló részletes képet adnak az intézmény működéséről. Folyamatosan nyomon követi az intézményi erőforrások alakulását, felméri a szükségleteket, gyorsan és hatékonyan reagál a változásokra. Az intézmény életét érintő rendkívüli eseményekről, külső szervek vizsgálatairól és eredményeiről a fenntartót tájékoztatja. A vezető hatékonyan együttműködik a képviselő testülettel, polgármesterrel, és a DVH humán erőforrás osztállyal, pénzügyi szakemberével, az emberi, pénzügyi erőforrások biztosítása érdekében. A fenntartó döntéseit és utasításait végrehajtja, és betartatja. /Munkáltató interjú/

Tevékenységek

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

megfelelő

2.2. Az érintettek több csatornán és hatékonyan működő tájékoztatása.

kiemelkedő

2.3. Az intézményi erőforrások rendszeres elemzése és hatékony felhasználása.

megfelelő

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

kiemelkedő

2.5. Az intézményi folyamatok, döntések átláthatóságának biztosítása.

kiemelkedő

2.6. Az intézményi célok elérését támogató kapcsolatrendszer hatékony működtetése.

kiemelkedő

Fejleszthető tevékenységek

A rendelkezésre álló humánerőforrás mellett az egyenlő leterheltség érvényesítése a feladat delegálása során.

Kiemelkedő tevékenységek

Az intézmény működtetéséhez szükséges jogi ismereteket, központi elvárásokat ismeri. Minic tevékenységei során figyelembe veszi és képviseli a helyi lehetőségeket, igényeket. Részt vesz partnerek képviselőivel és a partnereket képviselő szervezetekkel való kapcsolattartásban. H együttműködik a képviselő testülettel, a polgármesterrel és a hivatal pénzügyi szakemberével emberi, pénzügyi, tárgyi erőforrások biztosítása érdekében. Fontos számára az intézmény ar pozitív intézményi kép kialakítása, fenntartása. Az intézmény szakmai elismertségének fokoz törekszik, melyben meghatározó szerepe van.

3. Az intézményi változások stratégiai vezetése és operatív irányítása

3.1. Hogyan vesz részt az intézmény jövőképeinek kialakításában?

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

teljesül

Az intézményi jövőkép és a Pedagógiai Program alapelvei, célrendszere a vezető pályázatában megfogalmazott jövőképpel összhangban van. A jövőkép kialakítása során a külső és a belső int környezetet egyaránt figyelembe vette. Pedagógiai – szakmai elképzeléseinél látszik, hogy érzéke és belső partnereinek igényeit, a partneri környezet elvárásait. Igyekszik figyelembe venni a szűk tágabb környezet hatásait is. Látja az intézmény működésének lényegét, tisztában van haladásá irányával. A jövőkép kialakításánál fontos szempontként kezeli a hagyományokat, környezeti ígé elvárásokat. A településszintű demográfiai helyzetből kiindulva alakítják ki stratégiai és operatív terveiket, mely elősegíti az intézmény jövőbeli helyzetének megítélését. A vezető az intézmény jöv céljait világosan, közérthető formában közvetíti a fenntartó, valamint a változással érintett valai szereplő részére. /Munkáltatói interjú/

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

teljesül

A jövőkép megalkotásánál elsődleges célja a vezetőknek, hogy a megfogalmazottak segítsék elő a gyermekek harmonikus és sokoldalú személyiségfejlődését. Fontosnak tartja, hogy az óvodai ne gyermekközpontú, befogadó legyen, hogy minden gyermek számára egyformán biztosítsa a mag színvonalú szeretetteljes, előítélet mentes nevelést. Az intézmény jövőképe és meglévő értékei ala szervezi az intézményi folyamatokat, tevékenységeket, törekedve a kiszámíthatóságra. Az óvoda küldetése, pedagógiai - szakmai irányvonala mentén jelöli ki a szűkebb és tágabb célokat (rövid hosszú távú); egyértelműen meghatározza és a nevelőtestülettel el is fogadtatja a közös értékeke ebből fakadó tevékenységeknek így válnak részeivé az óvodapedagógusok. /PP, VP, Vezetői interj

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

teljesül

A vezető által megfogalmazott jövőkép és annak célrendszere, megvalósulása összhangban áll a Nagyerdői Óvoda intézményi jövőképevel, a Pedagógiai Program és az oktatáspolitikai rendszer elvárásainak alapelveivel és célrendszerével. Kiemelten fontos az elvárásoknak való megfelelés, i eredményességet és a magas színvonal megtartását eredményezi. /Vezetői pályázat Interjú/

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

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

teljesül

Igyekszik felismerni a változások szükségességének okait. A változtatás folyamatát megtervezi, meghatározott szempontok alapján értékeli. Figyelemmel kíséri az aktuális külső és belső változást (szakpolitikai, új oktatási trendek stb.), jellemző rá a konstruktív szemléletmód, konstruktív magatartás. Az intézményt érintő változásokra, kihívásokra nyitott, új tervekkel, tennivalókkal, esetleges módosításokkal igyekszik reagálni. A megújulás munkájának mozgató rugója /Vezetői pályázat/ Hatékonyan, és azonnal reagál az intézmény működését meghatározó változásokra. A 2020-21-es évi elindult egyeztetéseket követően, 2022-ben elkészült a német anyanyelvű gyermekek óvodai nevelési alapelveit meghatározó, a Pedagógiai program mellékletét képező és azzal együtt alkalmazható program. /Vezetői interjú; Helyszíni dokumentumelemzés – „Runder Wold” német nyelvű óv. pro,

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

teljesül

A változások szükségességét és ennek lehetőségeit igyekszik megismertetni, megvitatni és elfogadja a nevelőtestülettel, az óvoda közvetlen partnereivel. A változások folyamatában a megfelelő időben, megfelelő mélységben, és tartalmú információt biztosít. Rendszeres a vezetőtársakkal és a nevelőtársakkal való kommunikáció. / Vezetői, vezetőtársi interjú / A megvalósítás eredményénél a közös munka, együttműködés, közös siker. A nevelőtestület elkötelezett a közösen kialakított és elfogadott célok megvalósításában. A változtatás lehetséges módjait, a várt eredményt előrevetíti. Bsz, Interjúk/

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

teljesül

A változtatás intézményi szintű tervezése megtörténik, végrehajtása nyomon követhető. Rugalmasan kezeli a mindennapos újításokat. Jó szervezői hatékonyság jellemzi. A változtatások szükségességét egyeztetve kollégáival, végrehajtásukat megtervezi, végrehajtja. A változtatásokkal kapcsolatos feladatok szükség szerint megjelennek az intézmény belső dokumentumaiban. (PP, SZMSZ, Házirend/ A német anyanyelvű gyermekek fogadásához szükséges feltételek megteremtése az önkormányzattal, a polgármesterrel, a BMW gyár képviselőjével, az intézmény alkalmazotti közösségével való hatékony együttműködésnek köszönhetően zökkenőmentes volt. Az intézmény felkészült a gyermekek fogadására. /Vezetői interjú, Helyszíni megfigyelés/ Humánerőforrás biztosításában fellépő hiányt azonnal kitöltő álláshelyek pályáztatása.

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

3.3.1. Folyamatosan nyomon követi a célok megvalósulását.

teljesül

Rendszeresen értékeli a célok megvalósulását, és meghatározza a szükséges lépéseket, esetleges célokat vagy feladatokat módosít, majd levezényli az új tervek megvalósítását. A vezető irányítja intézmény hosszú és rövid távú terveinek lebontását és összehangolását, biztosítja azok megvalósítását. Vezetői pályázatában megfogalmazott céljait időarányosan megvalósította. / Vezetőtársi, Vezető Folyamatos figyelmet fordít az intézmény működésére. Rendszeresen felméri és értékeli a rendelkezésre álló erőforrásokat, amennyiben hiányosságokat tapasztal, intézkedéseket kezdeményez a fenntartás érdekében.

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

teljesül

A vezető tisztában van önmaga és intézménye erősségeivel, gyengeségeivel, fejlesztési területekkel. Számára a partnerek véleménye. / Vezetői, vezetőtársi interjú/ Az éves beszámolóban meghatározott területekre kerülnek az intézmény erősségei, és gyengeségei. Rendszeresen elemzi az óvoda aktuális helyzetét, az eredmények függvényében kerülnek meghatározásra az erősségek és a fejlesztendő területek. In terv készül a fejlesztendő területekre, amelynek visszacsatolása megtörténik a nevelőtestület tagjaival. /Bsz, Önfejlesztési terv/

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.

teljesül

Folyamatosan figyelemmel kíséri a célok megvalósulását. A fejlesztési irányokat, a stratégiai terv rövid, közép és hosszú távú célkitűzéseiben egyaránt meghatározza. A vezetői program terveit is koherensen lebontani a munkatervekben meghatározott feladatokra. Személyes példát mutat a munkatársak számára az intézmény rövid és hosszú távú terveinek megvalósításában és továbbfejlesztésében. (Vezetői program, Munkaterv; Beszámoló) A Pedagógiai Programban megfogalmazott célokat évekre lebontva törekszik megvalósítani. Folyamatos feladatokat határoz meg az éves munkatervekben. /Mt:6, 9.o/ A helyi pedagógiai és a vezetői program célkitűzéseit, elvárásait szem előtt tartva irányítja, és összehangolja az éves tervek készítését. Az értékeket ismerve a célt és a hozzá kapcsolódó stratégiai terveket képes feladatokhoz igazítani. Rövidtávú, hosszú távú feladatok: /VP:34.o/

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

teljesül

A feladatok a munkatervekben - felelősök megjelölésével - meghatározásra kerülnek, a végrehajtásához szükséges körülmények biztosítottak. Az éves munkatervben megfogalmazott feladatokat megbeszéléseken konkretizálják, az eredményekről beszámolnak. Az intézményben megfogalmazott közös értékeket mindenki elfogadja, azonosul vele. /Mt, Bsz./

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, lehetőségeket biztosít számukra az önálló információszerezésre (konferenciák, előadások, egyéb források).

teljesül

Folyamatosan tájékoztatja a kollégáit a megjelenő változásokról, javaslatokat tesz számukra az való reagálás lehetőségeiről. Szívesen veszi a nevelő-oktató munka eredményesebbé tételére irányuló kezdeményezéseket. Támogatja és lehetőségeket is biztosít a kollégák önálló információszerezését is. Rendszeresen nyomon követi a közoktatásban zajló folyamatokat, változásokat, ezekhez igazodó programot dolgoz ki. Ösztönzi az óvodapedagógusokat a folyamatos szakmai fejlődésre, önképzés, továbbképzéseken való részvételre. A kétirányú információáramlás biztosított, melyhez az interjú lehetőségeket is alkalmazzák. /Mt, Bsz, Vezetői, Vezetőtársi interjú/

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

teljesül

A nevelés-tanulás eredményessé tételéhez a tárgyi eszközöket a munkáltató segítségével biztosítja. Fejlesztési elképzeléseit kollégáival egyeztet. Elsődleges feladatának tekinti, hogy az óvoda mind dolgozója nyitott legyen az innovációra, képezze magát, fejlődjön./Vezetői interjú/ Szívesen fogadja a nevelés-tanulás eredményességét elősegítő újításokat, lehetőségeket biztosít azok kipróbálására. A kezdeményező módon törekszik arra, hogy az intézmény képes legyen a változások kezelésére. Támogatja a pedagógiai munka színvonalának emelését, eredményességét szolgáló szakmai kezdeményezését, megvalósítását – Mesterprogramok megvalósítása. /Bsz, Vezetői, Vezetőtársi interjú/

Tevékenységek

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

kiemelkedő

3.2. A változásokra való hatékony intézményvezetői reagálás.

kiemelkedő

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

megfelelő

3.4. Az intézményi stratégiai célok elérésének hatékony irányítása.

kiemelkedő

3.5. A változásokra, innovációra nyitott intézményi környezet megteremtése.

kiemelkedő

Fejleszthető tevékenységek

A pedagógiai munka eredményességét szolgáló, az innovációt és a kreatív gondolkodást ösztönző műhelyfoglalkozásokra, fórumokra nyitott nevelőtestület számára a változások és innováció megvalósításához szükséges intézményi környezet eddig kialakított szintjének megtartása, továbbfejlesztése. A vezető részéről a fejlesztésekhez a szakmai támogatás megszokott mértékének színvonalának biztosítása a jövőben is.

Kiemelkedő tevékenységek

A vezető szívesen fogadja a pedagógiai munka hatékonyabbá tételére irányuló kezdeményező fejlesztéseket, jó gyakorlatok kipróbálását. Folyamatosan tájékoztatja a kollégáit a megjelenő változásokról. Mindennapi tevékenységei során figyelembe veszi és képviseli a helyi lehetőségek igényeket. Az intézményi sajátosságokat figyelembe véve teret biztosít kollégái számára a szakmai fejlődésre. Vezetési koncepciója során figyelembe veszi az intézmény külső és belső környezetében folyamatban lévő és várható változásokat. A Vezetői Pályázata, a Pedagógiai Program reális helyzetelemzésére épül, feltárja azokat az eredményeket, a változásokat, problémákat, amelyek az intézményt érintik. Pozitív példa, minta adása a munkavállalásban, maximális megvalósításra jellemzi. Önfelkészítő magatartásával jó példát mutat, ösztönzően hat kollégáira.

4. Az intézményben foglalkoztatottak stratégiai vezetése és operatív irányítása

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 kollégák felelősségét, jogkörét, hatáskörét az SZMSZ és a Munkaköri leírások tartalmazzák. Az átfogó munkabeosztást igyekszik hozzá rendelni a napi tevékenységekhez, feladatokhoz. Az éves munkatervből az érintettek számára egyértelműen kiderülnek az aktuális feladatok, kiosztásra kerülnek a feladatok, jogkörök. A feladatokat a lehetőségekhez mérten delegálja, törekszik az egyenletes terhelésre. /SZMSZ, Mt, Bsz, Vezetői interjú/ Az SZMSZ tartalmazza a vezető akadályoztatása eseteire hatályba lépő helyettesítés rendjét (SZMSZ: 10.o)

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

Inkább teljesül

A vezető bevonja vezetőtársait az intézmény érdekében végzendő feladatokba, döntési folyamat számít a meglátásaikra. Törekszik a feladatok következetes betartására és betartatására. /Vezet interjú/ A vezetési feladatok egy része a vezető társak között kiosztásra kerül. Tisztázottak a feladatok jog-és hatáskörök. A vezetői feladatok megosztása a jogszabályokban, ill. az SZMSZ-ben meghatározottak szerint történik. A BECS munkáját figyelemmel kíséri, segíti. A leadott jogkörök feladatok egyértelműek, számonkérhetőek, ellenőrizhetőek. /Munkaterv; Vezetőtársi, Vezetői intézményi számonkérés megjelenik az éves beszámolóban. /Beszámoló/ A folyamatos fluktuáció miatt kiemelt az azoknak a pedagógusoknak a köre, akiknek az amúgy is megnövekedett terhek és többletfeladatok gyakorlata, új dolgozók mentorálása – mellé a vezetői feladatokat delegálhatná, ezért több magára vállal. /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 működtet

teljesül

Vezetésével történik a belső ellenőrzési és értékelési rendszer kialakítása. Az intézményvezető az intézményben folyó valamennyi tevékenységet ellenőrzi. Az ellenőrzés mindig az aktuális törvényi szabályozás, rendelet és Önértékelési kézikönyv alapján történik. /PP 15. o/ Az intézményben az önértékelés munkacsoport formájában működik, /2015-ben alakult, Önértékelést Támogató Munkacsoport/, melynek vezetőségi tagja. A pedagógiai munkát az intézményvezető, az intézményi helyettes/-k, és a munkaközösség vezetők végzik, az éves munkatervben meghatározottak szerint pedagógiai munkát közvetlenül segítő, és egyéb dolgozók munkáját az intézményvezető, és az intézményvezető- helyettes/- k ellenőrzi/k. /PP, Mt, interjú/ Az óvodavezető és a helyettesek az ellenőrzési ütemterv, illetve írásban rögzített munkamegosztás alapján, a pedagógiai munka eredményessége és az intézmény zavartalan működése érdekében ellenőrzi a közalkalmazottak munkáját. /SZMSZ:18. o/

4.2.2. Részt vállal az óvodapedagógusok tevékenységének látogatásában, megbeszélésében

teljesül

A belső ellenőrzési és értékelési rendszer operatív felosztása és megvalósítása az intézményvezető irányításával valósul meg. A vezetői ellenőrzés kiterjed a nevelőmunkára, az óvoda egész munkaszervezeti kultúrára, adminisztrációra. Az óvodapedagógusokkal folyamatos szakmai kapcsolat fenn, minden nap betekintő látogatást végez, szükség szerint többször is. Délelőtti tevékenységek ellenőrzése minden kollégánál megtörtént, szükség szerint több alkalommal is pl. gyakorlókollégánok esetében. A látogatások dokumentumai az év végi önértékelés és teljesítményértékelés /Bsz. 2020-2021/ Rendszeresen látogatja a foglalkozásokat, ezt követően reflexióra kerül sor, ah megbeszéljük a látottakat. A vezető az ellenőrzési feladatokat részben delegálja a helyettes és a munkaközösség vezetők hatáskörébe, de ő is részt vesz a pedagógusok napi felkészültségének ellenőrzésében, mérésében.

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

teljesül

Folyamatosan figyelemmel kíséri a szakmai munkát. Az óvodapedagógus tevékenység ellenőrzés elsődleges feladata a pedagógiai tevékenység hatékonyságának mérése, annak feltárása, hogy n területeken kell a pedagógusok munkáját erősíteni. Ismeri munkatársai képességeit, igyekszik pc megerősítéssel, dicsérettel megerősíteni, fejleszteni. Értékelésében a pozitív megerősítést az emp képviseli, támaszkodik az erősségekre, ugyanakkor a programban megfogalmazott célok elérésé érdekében a szükséges korrekciókra való javaslatok is megfogalmazásra kerülnek. /SZMSZ; Vezető Vezetőtársi interjú/ A belső ellenőrzés és értékelés segítse a színvonalas munkavégzést, mindenki önmagához képest fejlődjön. /VP: 34.o/

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

4.3.1. Ösztönzi a nevelőtestület tagjait önmaguk fejlesztésére illetőleg önfejlesztésére.

teljesül

Fontosnak tartja elősegíteni a dolgozók egyéni fejlődését. /VP:33.o/ Ösztönzi munkatársait a továbbtanulásra, önmaguk fejlesztésére. Elősegíti, hogy a munkatársak az igényeiknek és a velük szemben támasztott követelményeknek megfelelő szakmai továbbképzésben részesüljenek. Az egyéni tanulásra is hangsúlyt fektet. Az önfejlesztés több módját is támogatja a vezető. Egyrészt az intézményen belüli szakmai konzultációk, tudásátadás formáit, másrészt a lehetőség szerinti továbbképzéseket, konferenciákat. Támogatja, hogy több óvodapedagógus végezze el a Robotika tanfolyamot, hogy saját csoportjába járó gyermekeivel, a szabad játékba beépítve, vagy a tanulási tevékenységet kiegészítve használják. /Bsz. 2020-2021/ A továbbképzési lehetőségeket általánosan célzottan, személyre szólóan is megajánlja a pedagógusoknak. /Vezetői interjú/

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

teljesül

Törekszik, hogy - az óvoda céljait, szakmai irányvonalát figyelembe véve - kollégái szakmai érdeklődésének megfelelően képezhessék magukat. A vezetés célja a kollégák erősségének fejlesztése, pedagógiai elképzelésének kibontakoztatása, az abban történő fejlődés biztosítása. A kollégák ötleteinek megvalósítására lehetőséget biztosít, támogatja azt. Tisztában van a pedagógusok kompetenciáival, erősségeivel, mindezekhez keres egyéni megbízatásokat, önálló feladatvégzésre motivál. Az egyéni értékek felszínre hozásával erősíti a pedagógus közösséget. /Interjúk/ A vezető látogatásokkal, azt követő szakmai megbeszélésekkel, elemzésekkel, információ átadással, szaktanácsadással segíti a minősítésre váró pedagógusokat. /Vezetői 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 mu

teljesül

Az intézményvezető irányításával meghatározott feladatok elvégzésére szakmai munkaközösség szerveződnek. Minden óvodapedagógus aktív tagja valamelyik szakmai munkaközösségnek. Az intézményben három munkaközösség működik: - „Mozdulj” - mozgás köré szerveződő; „Csiribiri” - mese, báb; „fordulj”- környezettudatosság programok – Zöld óvoda pályázat, - mely céljait és feladatait mag határozza meg. Éves munkaközösségi beszámolójuk az intézményi beszámoló részét képezik. A munkaközösségek mindig az adott nevelési év elején szerveződnek. /PP: 19. o., Bsz. 2020-2021/ A munkaközösségek az adott évre vonatkozó kiemelt feladatokat az előző nevelési év értékelése sa megfogalmazott fejlesztési javaslatok alapján, valamint az aktuális nevelési év vezetői munkater kiemelt prioritások határozzák meg. /Mt, Bsz, PP/ A munkatervek és beszámolók a munkaközöss aktív munkáját tükrözik.

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

teljesül

A vezető a kollektíva minden team munkájában részt vesz. Fontos számára a kölcsönös érdeklő következetesség, a bizalom egymás iránt. Támogató munkahelyi légkört alakít ki. A közösségre a szakmai képzettség, szakmai igényesség, együttműködés, segítőkészség, empátia, tolerancia, egy munkájának megbecsülése a jellemző. /VP/ Személyisége és intézmény iránti elkötelezettsége a munkatársakat is aktivitásra, együttműködésre ösztönzi. /Interjúk, Bsz./ Támogatja a pedagógus közötti együttműködés különböző formáit: - hospitálások, - szakmai megbeszélések, - szakmai b tartása. A nevelőtestületben 2020-21. évben 7 fő gyakornok dolgozott, akiket mentoraik szakma fejlődésük érdekében támogattak. A kétirányú kommunikáció biztosítása érdekében honlapot ü; az intézmény A szakmai együttműködésen túl a vezető szorgalmazza a kollégák intézményen kiv programjait, mint közösségépítő programot. /Mt, Bsz, Interjúk/.

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

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

teljesül

Összhangot teremt az intézményi célok és a pedagógusok egyéni szakmai céljainak elérésében. / intézmény továbbképzési programja a fenntartói célokkal és intézményi humán erő stratégiával összhangban van. A továbbképzési terv biztosítja a kollégák szakmai fejlődését az intézmény és érdekek figyelembe vételével. A vezető a továbbképzési program összeállításánál figyelembe v intézmény pedagógiai célkitűzéseinek megvalósítását támogató képzéseket, a 7 évenkénti kredit szükségességét, a pedagógusok egyéni szakmai elképzeléseit. A továbbképzések ütemezése a munkaközösség bevonásával történik a nevelőtestület által jóváhagyott beiskolázási terv alapján. Vezetői, Vezetőtársi interjú, Továbbképzési program és Beiskolázási terv – Helyszíni dokumentumelemzés/

4.5.2. Szorgalmazza a belső tudásmegosztás különböző formáit.

teljesül

A tudásmegosztás hangsúlyos szerepet tölt be intézményünkben. A vezetés fontosnak tartja az új mentorálását, mert ezáltal saját ismereteiket, tudásukat is bővítik, frissítik. Nevelőtestületünkben tudásmegosztásra folyamatos az igény. Jó gyakorlataikat az ország különböző pontjairól érkező óvodapedagógusoknak mutatták be. /VP:9.o/ A vezető szorgalmazza a belső tudásmegosztás különböző formáit: - Belső továbbképzések (Mozgáskotta elemeinek kreatív alkalmazása a mozgás tevékenységében; Ének – zene- módszertani ismeretek, gyermekdalok, gyermekjáték fűzések; Rajzolás, festés, mintagyöngyözés technikájának megismerése), melyek nagyon hasznosak voltak mind szakmailag, min csapatépítés szempontjából is. Tapasztalt kolléganők osztották meg ismereteiket a nevelőtestületen belül. További igények fogalmazódtak meg nevelőtestületen belüli szervezésben. /Bsz: 2020-2021 25. o

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

A nevelőtestület döntési jogkörébe tartozó meghatározások szabályozottak. /SZMSZ:14. o/ Az SZMSZ rögzítettek alapján részvételi, javaslattételi és véleményezési jog illeti meg az intézmény alkalmazott közösségét. A döntési folyamatokat előkészíti, folyamatos konzultációs egyeztetéssel viszi végig, és teszteli az érintetteket a döntés végrehajtásában. A vezető kikéri a munkatársai véleményét. Egység funkcionáló szakmai testületet kívánt működtetni, amelynek sajátja egymás segítése. /Interjúk/

4.6.2. A döntésekhez szükséges információkat megosztja az érintettekkel.

teljesül

Az SZMSZ-ben rögzítettek alapján részvételi, javaslattételi és véleményezési jog illeti meg az intézmény alkalmazotti közösségét. A véleményalkotáshoz és a döntésekhez szükséges információk minden alkalmazottnak számára biztosítottak. A vezető kommunikációja érthető, világos, egyértelmű. A megbeszéléseket rendszeresen beszámol az elmúlt időszak eseményeiről és a következő időszak teendőiről. A döntéshozatalhoz szükséges információkat megosztja az érintettekkel. Az óvoda előtt álló feladatokról rendszeresen tájékoztatja a nevelőtestületet, szükség esetén a szülőket esetleg partnereket is. Az intézmény vezetője feladata, hogy az információáramlás megfelelő módon történjen és minden alkalmazotthoz eljusson a feladatok végrehajtásának, a kitűzött célok elérésének érdekében. /VP: 34.o/

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

teljesül

A döntések, javaslatok meghozatala a körülmények, valamint a döntések következménye által, a érintettekre gyakorolt hatások mérlegelésével történik, melybe bevonja az érintetteket is. Demok légkörben, sok szempontú megközelítésben vizsgálja a dolgokat, helyzeteket, törekszik a párbesz Meggyőződése, hogy minden egyes kolléga véleményét és javaslatát átgondolva kell közösen dol, kitűzött célok megvalósítása érdekében. /Munkáltatói interjú/ Fontosnak tartja a kollégák között egyeztetéseket, közös nevező kialakítását, célja ezzel az elégedett nevelőközösség kialakítása, a munkatársak alkotókedvének, eredményes nevelőmunkájának a fenntartása. /Vezetői interjú/

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

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

teljesül

Célja a kölcsönös tiszteletre és bizalomra épülő kapcsolatrendszer megteremtése. Az óvodában, munkatárssal szoros, folyamatos, napi kapcsolatot tart fenn. Meghallgatja problémáikat és töre kompromisszumos megoldásokra, ám szükség esetén határozottan képes a döntéshozatalra. A nevelőtestület tagjai kölcsönösen megbíznak egymásban, hatékony kommunikációra törekszene döntéseket hoznak. /Interjúk/ Biztonságot sugárzó, kreatív, élmény-és tapasztalat gazdag légkör, készítik fel a gyermekeket - beleértve a HH, HHH, SNI, BTMN gyermekeket is - a későbbiekben ráji feladatok megoldására, melyben képességeik fejlődnek. /Munkáltatói interjú/ Szerinte igazán az vezető, aki a hangsúlyt a korrekt és demokratikus vezetési stílusra helyezi. /VP: 28. o/

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

teljesül

Mindenki által ismert, kölcsönösen elfogadott és betartott nevelési folyamatot támogató rendszer szokások segítik az intézmény zavartalan működését. Feladatának tekinti a külső környezeti hat igények figyelembevételével a már kialakult óvodai arculat megtartását, pozitív változtatását. A csoportszobákban olyan tanulási környezetet alakítanak ki, amely alkalmas a gyermekek egyéni ütemének megfelelő személyiség-és képességfejlesztésére. A pedagógiai program elveit, céljait, te feladatait minden kollégával betartatja, ehhez biztosítja a megfelelő környezetet, feltételeket. Az óvodában, a belső terek, a berendezések a szakmai munka segítségét szolgálják. (pl. fejlesztőszob tornaterem). Ügyel az óvoda házirendjének betartására, a szülőket is a szokásrend tiszteletére, betartására ösztönzi. A szülők aláírásukkal igazolják a házirend megismerését. /Interjúk, Helyszí megfigyelés/

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

teljesül

Fontosnak tartja, hogy munkatársai egy kreatív, alkotó közösséget alkossanak, akik készek a megújulásra. Többen rendelkeznek különböző szakterületet lefedő pedagógus szakvizsgával: - fe pedagógus, - mentálhigiéné, - anyanyelv és kommunikáció, - közoktatásvezető, - Mesterprogram mozgás tárgykörben. Szívesen fogadja az új ötleteket, a kreatív, innovatív gondolkodást. Buzdít, ösztönöz, a megfelelő embereket motiválja az új feladatokra. Épít a dolgozók által létrehozott ér eredményekre, megerősíteni és továbbfejleszteni kívánja a pozitív folyamatokat. A nevelőtestület innovatív munkájának eredményeként két „jó gyakorlatuk” van: „Jó itt gyerekek lenni”, „Együtt a szülőkkel”.

Tevékenységek

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

fejleszthető

4.2. A humánerőforrás ellenőrzésében és értékelésében való aktív vezetői részvétel.

kiemelkedő

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

kiemelkedő

4.4. Aktív vezetői jelenlét az intézményen belüli szakmai együttműködések kezdeményezés szervezésében.

kiemelkedő

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

megfelelő

4.6. A nevelőtestület aktív részvételének biztosítása az intézményi döntéshozatali folyamat

kiemelkedő

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

kiemelkedő

Fejleszthető tevékenységek

Az intézmény pedagógiai munkájával, működésével kapcsolatos vezetői feladatok egy részér delegálása a vezetőtársak felé.

Kiemelkedő tevékenységek

Szorgalmazza, támogatja a nevelőtestület tagjait szakmai fejlődésükben, lehetőséget biztosít továbbképzéseken való részvételre. Az óvodapedagógusok ötleteit figyelembe veszi, ösztönz dolgok megvalósítására. A tartalmas és színvonalas pedagógiai munka érdekében, hatékony munkahelyi légkör megvalósítására törekszik. Demokratikus vezetési stílussal, kellő odafigye végzi feladatait. Személyes kapcsolatot tart az intézmény teljes munkatársi körével, odafigye problémáikra és választ ad kérdéseikre. Számít, és épít a nevelőtestület véleményére az inté: életét meghatározó döntések meghozatalában. Az óvodapedagógusok értékelésében a fejle: szemléletet érvényesíti, az egyének erősségeire fókuszál.

5. A vezetői kompetenciák fejlesztése**5.1. Hogyan azonosítja erősségeit, vezetői munkájának fejleszthető területeit, milyen az önreflexiója?**

5.1.1. Vezetői munkájával kapcsolatban számít a kollégák véleményére.

teljesül

Vezetői munkájával kapcsolatban igényli mások visszajelzéseit, támaszkodik a kollégái, a szülők fenntartó képviselőinek véleményére, ezeket beépíti napi vezetési gyakorlatába. A nyílt, őszinte kommunikációt képviseli a mindennapokban. Nyitott a visszajelzésekre, törekszik a kompromiss. Képes szakmai párbeszédet kezdeményezni, a vitában, egyeztetésben felelősségteljesen részt vesz. 6.o/ Részt vesz a vezetők számára szervezett értekezleteken, fórumokon mesterpedagógusi prog: tapasztalatait felhasználja a munkájában. /Vezetői interjú/ Az önértékelés eredményeit figyelem önreflexiót végez. Meghatározza erősségeit, fejleszthető területeit, fejlődését. /VP/ Minden intézn: belüli feladatban részt vesz, a kollégáival összhangban tudnak együtt tevékenykedni a gyerekek : intézmény érdekében. /Vezetőtársi interjú/

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

teljesül

A vezető rendszeresen időt fordít saját erősségeinek és korlátjainak feltérképezésére. Az alkalma közösségben igyekszik megtalálni azokat a kollégákat, akik szakmai kompetenciáik alapján az a feladatokat hatékonyan tudják ellátni. A közösségben egymás munkáját segítik, kiegészítik. Jó kommunikációs készséggel rendelkezik, és jól menedzseli az intézményt. /Munkáltatói, Vezetőtár interjú/ Vezetési stílusa megfelel a vezetői programjában meghatározott stílussal. Elkötelezett az intézmény iránt. Érvényesíti a saját vezetési stílusát, melyben elsődlegesnek tekinti az őszinteség: korrektséget. Együttműködő, támogató, nyitott környezeti klíma megteremtésével a problémák k ésszerű megoldására törekszik, empátikus a munkatársakkal. Biztosítja a nyugodt munkavégzés szükséges tárgyi és infrastrukturális feltételeket, a tiszta, esztétikus, rendezett környezetet. /MT/

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

teljesül

A folyamatos szakmai párbeszéd teszi lehetővé számára a reális önértékelést. Erősségeivel tisztá a fejlesztendő területek kijelölését fontosnak tartja a munkájában. Ismeri a nehézségeket, hiányosságokat, a megoldásra váró problémákat. A fejlődés biztosítéka, hogy munkatársaival ki gondolkodva, mindig a gyermekek érdekeit, fejlődését szem előtt tartva, minél hatékonyabban dolgozzanak, elsősorban a gyermekek, szülők, a fenntartó és a saját megelégedésére. /Vezetői p A dokumentumokból és az interjúból is kitűnik, hogy „építő” kritikus magával szemben. A hatékc idő- és emberi erőforrás felhasználását, valamint a fenntartható fejlődés értékrendjének érvény tüzte ki célul. Az eredmények tükrében határozza meg a következő időszakra vonatkozóan a pec és vezetői feladatokat. /Önfejlesztési terv, Bsz/

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

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

teljesül

A nagymértékű elköteleződés jellemzi saját képzése, fejlesztése iránt. Célja az önképzés, tudásán készségeinek, vezetői kompetenciáinak fejlesztése. Szakmai és vezetői gyakorlati tevékenységébe megalapozott pedagógiai tudása mellé, további új pedagógiai irányzatok, szakmai innovációk, megismerésére, alkalmazására törekszik. /VP:11.o, Vezetői interjú/ A pedagógus szakma, azon b vezetői feladatok ellátása iránti elkötelezettsége példaértékű. Vezetői tevékenységét kiemelkedő i és felelősségtudattal végzi. Munkatársait biztatja a megújulásra, önképzésre, támogatja a továbbtanulásukat. Rendszeresen vesz részt konferenciákon, szakmai fórumokon, továbbképzés ismereteket megosztja az óvodapedagógusokkal. /Vezetőtársi és Vezetői interjú/.

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

teljesül

Vezetői hatékonyságának növelése érdekében az önképzés mellett hangsúlyos szerepet szán a p visszajelzéseknek. Támaszkodik kollégái javaslataira, szívesen fogadja a kollégák segítségét, font számára a visszajelzés vezetői munkájának minőségéről. Ezek alapján meghatározza a fejleszté: szoruló területeket, és törekszik azokat megvalósítani. Az eredmények tükrében határozza meg c következő időszakra vonatkozóan a pedagógiai és vezetői feladatokat. Vezetői kompetenciáit fol önreflexióval, vezetői munkájának megfigyelésével, célirányos képzésekkel fejleszti. Munkájában pontos, tervszerű. / VP, Bsz, Interjúk/

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

teljesül

A vezető személyisége hiteles, a szülők és partnerek körében elismert, elhivatott szakember. Működés előtt mintául szolgál. Hatékony kommunikációt folytat a nevelési folyamat minden résztvevőjével: gyerekekkel, szülőkkel, pedagógusokkal, az intézmény partnereivel. A kollégákkal való kommunikáció kölcsönös megbecsülés, együttműködésre való törekvés, más véleményének tiszteletben tartása. Folyamatosan informálja az alkalmazotti közösséget. Tudatosan érvényesíti vezetési stílusát, tisztában van erősségeivel és gyengeségeivel. Erősségeit használja, ha hibázik, elismeri. /Interjúk/

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

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

teljesül

A vezető folyamatosan nyomon követi a Pedagógiai Programban, illetve vezetési programjában megfogalmazott célok megvalósulását. A célokhoz hozzárendelt feladatok minden munkatárs számára érthetőek és megvalósíthatók, melynek teljesülését a vezető rendszeresen ellenőrzi. Munkatársai támogatja a pedagógus életpályán való előrehaladásban. A mentorok hatékonyan segítik a pályakezdeményezőket – kollégákat. A vezetői pályázatában megfogalmazott céljai, feladatai időarányosan teljesültek. /Vezetői Interjú/

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

teljesül

A kitűzött célok megvalósítását nyomon követi, felülvizsgálat után, amennyiben ezt indokoltnak tartja, változtat. A módosítást, valamint annak okait a nevelőtestülettel ismerteti. Az elmúlt időszak során több változtatást kellett előkészíteni, bevezetni, a német anyanyelvű gyermekek fogadása érdekében. Vannak olyan változások, melyeket a nevelőtestülettel, vannak olyanok, amit a polgármesterrel, az intézményfenntartó osztállyal kell megvitatnia. /Vezetői interjú/

Tevékenységek

5.1. Erősségeinek és fejleszthető területeinek önértékeléssel történő rendszeres meghatározása, vezetői 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

Fejleszthető tevékenységek

Vezetői hatékonyságának, az elért eredményeknek a szinten tartása, lehetőségekhez mérten

Kiemelkedő tevékenységek

Tudatos, demokratikus saját vezetési stílusának érvényesítésében, ismeri erősségeit és korlátait. Hatékony kommunikációt folytat a nevelési folyamat minden résztvevőjével. Személyisége hírességek és partnerek körében elismert, elhívatott szakember. Munkatársai előtt mintául szolgál. Naprakész információkkal rendelkezik az intézményében folyó oktató-nevelő munkáról. A tevékenység megvalósításához kikéri a munkatársak véleményét. Az esetleges véleménykülönbségeket meghallgatja, lehetőség szerint figyelembe veszi. Kiemelkedő szakmai tudatosságát, szakmai igazolját az intézmény keresettsége és esztétikai megjelenése. Rendelkezik mindazon vezetési kompetenciával, amely biztosítja az eredményes és hatékony pedagógiai munka feltételeit és garanciáit az intézményben.

