

Pedagógus neve: Kocsispéterné Süli Andrea

Folyamatazonosító: YQ2QHKWME8ZCHK5D

Oktatási azonosító: 77363937791

Eredmény rögzítésének dátuma: 2018.11.10.

## Kompetenciák értékelése

## 1. A tanulás és tanítás stratégiai vezetése és operatív irányítása

## Kiemelkedő területek

Tervezőmunkája nyomon követhető (dokumentált) tudatos, a tervezés és szervezés, megvalósítása koherens. A gyermekek képességének ismeretében a nevelőtestület számára fejlesztő és reális célokat fogalmaz meg. Az óvodában optimális környezetet biztosít a tevékenységek megvalósításához. Szakmai felkészültséggel támogatja a nevelőtestület munkáját. A pedagógiai célrendszert és az egyéni szükségletekhez igazodó fejlesztési célokat egységben kezeli. A dokumentumokban egységesen megjelenik, hogy a vezető, a vezetői tevékenységét a vonatkozó jogszabályoknak és szakmai dokumentumoknak ismeretében, tervezi és szervezi.

## Fejleszthető területek

Továbbra is tudjon határozottan, kitartóan motiválni a gyermekek érdekében a közösen megfogalmazott és elfogadott célok, feladatok megvalósítására minden kollégát, bátran alkalmazza az ellenőrzést követően a számonkérés módszerét.

## 2. A változások stratégiai vezetése és operatív irányítása

## Kiemelkedő területek

Az óvodai jövőkép és pedagógiai program alapelvei, célrendszere, a szóban megfogalmazott vezetői program a jövőképpel koherens. A vezető képes elfogadtatni az óvodába lépőkkel legyen az szülő, vagy pedagógus, pedagógiai munkát segítő a közös értékeket, célokat. Az intézmény jó hírnevét megalapozta a városban. Óvodapedagógusként hosszú évek óta, vezetőként három éve azon dolgozik, hogy megtartsa, fejlessze azt a színvonalat amit megálmodott az intézményvezetővel közösen. Az óvoda működtetése az ott nevelt gyermekek életfeltétele a szülők elégedettsége fontos számára. Hatékony kapcsolatrendszert épített ki a várossal, többi intézményvezetővel, művelődési intézményi munkatársakkal, helyi plébánia közösséggel, plébánossal, fenntartóval. A közös vezetői döntéseket végrehajtja, végre hajtja. Vezetői munkájában épít a munkatársak véleményére, ötletére, észrevételére. A kollégák, szülők fenntartó véleménye alapján magatartása, kommunikációja hiteles. Töretlen, folyamatos a szakmai megújulásához, fontos számára a visszajelzés, az intézmény hatékony szakmai fejlődése, fenntartói megerősítés.

## Fejleszthető területek

Munkaközösség módszertani feladatának tudatosítása.

## 3. Önmaga stratégiai vezetése és operatív irányítása

## Kiemelkedő területek

Vezetői felkészültsége komoly fejlődést mutat. Jól reagál az eltérő személyiségű kolléga véleménynyilvánítására és szituációkra. erősíti a csapatszellemet intézményében. Tökéletességre törekszik, nem hagy semmit befejezetlenül. Precíz, rendszerető lelkiismeretes. Minden esetben felelősség vállaló, pozitív irányt mutató a szakmai munkavégzése. A megerősítő, bizalmi légkört teremtő, a közös munkára irányuló motivációkészsége, elkötelezett attitűdje mögött autonóm és felelősséggel bíró személyiség. Folyamatosan fejleszti vezetői felkészültségét. Tevékenységével biztonságos, befogadó, szeretetteljes környezetet teremt, ahol a katolikus hit megélése nem a külsőségekben jelenik csak meg, hanem az egymás közötti kommunikációban. Nyitott az újra, de a jól bevált értékeket is megőrzi, megbecsüli mások munkáját. Nem veszíti el nyugalmát, belső békéjét konfliktus esetén sem. Hiteles, etikus magatartásával közvetíti a közösség érdekét az iskolavezetés felé.

## Fejleszthető területek

Nincs

## 4. Mások stratégiai vezetése és operatív irányítása

## Kiemelkedő területek

A többcélú intézményben vezetésével az óvoda méltó gyöngyszeme a városnak, egyházmegyének, amit a szülők óvoda iránti igénye bizonyítja legjobban. Irányítja és aktív szerepet vállal a belső intézményi ellenőrzési-értékelési rendszer kialakításában és működtetésében. Tudatos az ellenőrző elemző munkája. Alkalmazza a megerősítés, pozitív példa kiemelésével való ösztönzés módszerét. A probléma felismerést követő fejlődés elősegítő folyamatos értékelést, elemzést, segítő útmutatást alkalmaz. Példaadásával ösztönözi az innovációt és a kreatív gondolkodást, az újszerű ötleteket. Az intézményi folyamatok megvalósítására törekszik. A szülői házzal való bensőséges, tudatos, gyermekek érdekében szervezett, rendszeres a kapcsolattartása.

## Fejleszthető területek

Konfliktus kezelési technika erősítése.

## 5. Az intézmény stratégiai vezetése és operatív irányítása

## Kiemelkedő területek

---

NEVELÉSI TERÜLET

Az intézményvezető törekszik a pozitív intézményi arculat kialakítására, számára ez meghatározó feladat. Az intézmény működésében személyisége, jelenléte a kezdetektől meghatározó. Hitéleti tisztasága, Isten szeretete, emberismerete, közösségért való elkötelezettsége, gyermekszeretete, vezetői irányító képessége, másokkal való együttműködése, következetes felelősség vállalása, döntéseinek megalapozottsága adja az óvodavezető szakmai etikai lelki erejét az óvoda sikeres működtetéséhez. Hangsúlyt fektet arra, hogy naprakészen reagáljon a jogszabályváltozásokra, kihívásokra. Munkatársait a változásokról tájékoztatja nevelőtestületi értekezletek, megbeszélések során. A tudásmegosztás, megbeszélések, értekezletek vezetése hatékony, szakszerű kommunikáción alapul. Az óvodáról a városban, egyházmegyében a pozitív kép kialakítása és megtartása folyamatos. A kapcsolattartás érdekében IKT kompetenciát igénylő és korszerű rendszerű eszközöket, csatornákat és személyes jelenléttel megerősített kommunikációs eszközöket, csatornákat működtet. Személyesen részt vesz a partnerek képviselőivel történő kapcsolattartásban. Vezetői munkáját a tudatosság, a problémák felismerése, annak megnevezése, a helyes irány kijelölése, jellemzi. A szükséges változtatásokat megfogalmazza, elemzésébe bevonja a partnereket, vállalja a döntést meghozatalát, az ellenőrzés-értékelés folyamatban aktívan közreműködik.

---

Fejleszthető területek

Nincs

---

Pedagógus neve: Kocsispéterné Süli Andrea

Folyamatazonosító: YQ2QHKWME8ZCHK5D

Oktatási azonosító: 77363937791

Eredmény rögzítésének dátuma: 2018.11.10.

## Indikátorok értékelése

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

### Megjegyzés

Az óvodavezető aktívan vesz részt a PP kidolgozásában a jogszabályi változások nyomonkövetésével. (fenntartói, vezetői interjú) A tervezési dokumentumaiban részletesen megjelenő célok és a megvalósítás dokumentumaiban szereplő adatok egységet mutatnak. Az óvodavezető az intézményvezetővel együtt az egységes intézmény jövőképét a nevelőtestület és a szülői közösség felé személyesen kommunikálja. (Intézményi dokumentumok, és a munkáltatói interjú alapján.) A tervekben jól kivehetőek és követhetőek a pedagógiai program céljaira vonatkozó feladatok, felelősök. (nevelési évek beszámolója alapján) Katolikus keresztény szellemű program kidolgozásában és megvalósításában bevonja és hitelesen ösztönzi a kollégákat. (vezető társ interjú) Az óvodai nevelési gyakorlatban hangsúlyos szerepet kap a keresztény család nevelőmunkájának a folytatása, a keresztény értékek közvetítése, épít a hagyományokra, a nemzeti sajátosságokra. ( PP. vezetői program verbális megfogalmazása.)

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

### Megjegyzés

A jövőkép megfogalmazása során figyelembe veszi az intézmény külső és belső környezetét, a folyamatban lévő és várható változásokat, ezek alapján alakítja az intézmény jövőképét. Célja, óvni és gyarapítani azokat a hagyományokat, melyeket a szülővel, az egyházközösséggel, és az iskolával együttműködve kialakult és amit a vezetői közösséggel három éve kialakított.(P.P. vezetői interjú) A nemzeti kultúra és identitás fontosságára épít a PP. szerint. Az óvoda vezetője irányítja az intézmény stratégiai és operatív dokumentumainak koherens megvalósulását, következetes ellenőrzéssel, és beszámoltatással. (Fenntartói interjú)

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

### Megjegyzés

Az óvodában hagyományos kialakult értékeket megőrizve tudatosan figyel a képességek, készségek fejlesztésére, ezt saját példáján keresztül napi szinten bemutatja. - csoportban is tevékenykedik- Kiemelendő a különböző manuális tevékenységekkel történő fejlesztése a gyermeki képességeknek. (P.P.) A hitre neveléssel, vallásos élmények biztosításával, lelki beszélgetésekkel erősíti a gyermekekben az összetartozás élményét. (P.P.) A nevelési programban megfogalmazott tanulási képességek és kompetenciák célzott fejlesztését várja el, melynek kiemelkedő területe még a szabad játékok és a mozgás. A pedagógiai programban megfogalmazott célok a munkatervvel összhangban valósultak meg. Olyan feltételrendszer teremt, ahol a gyermekek értelmi, érzelmi képességeit szeretetteljes neveléssel, szükség esetén hátránycsökkentéssel valósít meg.(PP) Az óvoda pedagógiai tevékenységrendszer, és tárgyi környezete biztosítja az óvodáskorú gyermek fejlődésének és nevelésének legmegfelelőbb feltételeit. (P.P.) A kitűzött célokat egységes szemléletű irányító neveléssel valósítja igyekszik megvalósítani, a gyermekek tevékenységére, aktivitására kíváncsiságára építve. (beszámoló) Munkatervi feladata az óvoda egyéni arculatának megerősítése. (M.T.) Felzárkóztatást célzó egyéni fejlesztést szervez csoporton belül. A szakmai szolgáltató hálózattal aktív kapcsolatot igyekszik kiépíteni és fenntartani a szakember hiány ellenére. (vezetői interjú)

1.4. 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.

### Megjegyzés

Az azonosított, értelmezett mérési eredményeket igyekeznek figyelembe venni, a stratégiai dokumentumok elkészítésekor tudatosan alkalmazni, beépíteni a nevelőközösség és a gyermekek érdekében az irányításkor és a jövőkép alakításakor.(munkaterv, beszámoló)

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

### Megjegyzés

A szülői, pedagógus elégedettségi kérdőívek alapul szolgálnak az önértékeléshez, önfejlesztési tervek elkészítésének, a következő év munkatervének.(kérdőívek összegző értékelése, önfejlesztési tervek) A legmegfelelőbb mérési rendszer kidolgozásán dolgoznak, ami hitelesen egészíti ki, mutatja be a megfigyelésen alapuló fejlődés nyomonkövetését a gyermekek esetében. (munkatervi beszámoló vezetői interjú)

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

### Megjegyzés

Csoportban is tevékenykedik, tervező, értékelő munkája során figyelembe veszi az adott gyermekcsoport érdeklődését, képességét és az intézmény sajátosságait. A gyermekek fejlődésének követését folyamatos megfigyelésre alapozva, félévenkénti írásos értékelést készít készített, - szülőket tájékoztatják- egyéni fejlettségmérő lapokat vezetnek, melyeket a csoportnaplók tartalmaznak. Mérés rendszer kidolgozása előkészítés fázisában van, mert csak az után kívánják bevezetni, hogy a PP részévé tették. (vezetői interjú) Az iskolaérettség megállapítása, a fejlesztő óvodapedagógus segítségével történik minden tankötelező gyermek esetében. (vezető társ interjú, munkatervi beszámoló)

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

jelleg.

Megjegyzés

A gyermekek értékelésének alapelveiben megegyeztek, ezt tartalmazza a PP. A nevelési folyamat és a gyermekek fejlődésének nyomon követése a pedagógiai programban kidolgozott. Tudatos, tervszerű, objektivitásra törekvő a munkatervben rögzített, a beszámolóban az eredmények eltérő szintű megjelenítéséből következik az értékelésre épülő tervezés döcögése.

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

Megjegyzés

Az ellenőrzésének és az értékelésének alappillére a munkatársak, óvoda – iskola, óvodavezető- intézményvezető közötti kölcsönös bizalom.(P.P. fenntartói, vezetői interjú) A tantestület és a nevelőtestülettel közösen kialakított értékek és szabályok megvalósításában teret kap az óvodai nevelést érintő, a pedagógusok személyiségéből fakadó egyéni sajátosságok érvényesítése. Az intézmény vezetőjével készített interjú alátámasztja, hogy az óvodavezetője szakmailag igényesen a pedagógusok munkáját spontán-, és tervezett megfigyeléssel, a tervezési dokumentumok ellenőrzésével végzi. Ezzel is hozzájárul ahhoz, hogy az óvodapedagógusok körültekintően végezzék munkájukat. A pedagógusok szakmai munkájának megerősítéséhez pozitív visszajelzést ad. (vezető társ interjú) Képes az emberek érdeklődését felkelteni, és a többséget mozgósítani a célok irányába. (ŐÉ.) A feladatok kiosztását a pedagógusok fontos fejlesztési eszközének tekinti. (Interjú, kérdőívek)

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

Megjegyzés

A PP módosítása megtörtént a 2018. augusztusi rendelet módosítást követően. A fejlődés, tudatosság nyomon követhető az egymást követő dokumentumok- munkaterv, beszámoló elkészítésekor. Az aktuális év dokumentumának ismeretében kijelenthető, hogy a stratégiai dokumentumok koherensek. Az intézményi sajátosságok megjelennek a munkatervben és az értékelésben is. Az iskolai dokumentumokhoz való csatlakozás folyamata tervezett. ( stratégiai dokumentumok vizsgálata, fenntartói, vezetői interjú)

1.10. 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.

Megjegyzés

Folyamatosan fejleszti az intézmény pedagógiai munkáját és a működését. (önértékelési kérdőív) Igyekszik mindenkivel megvalósítani az elfogadott tervezési rendszert. Gazdag, játéktevékenységbe ágyazott élménynyújtásra, egyéni bánásmód érvényesítésére, érzelmi nevelésre helyezve a hangsúlyt ellenőrzéskor. Gondoskodik arról, hogy a pedagógusok közötti átfedési időt a differenciált képességfejlesztésre fordítsák. (Éves munkaterv, nevelési évek beszámolója, vezetői interjú)

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

Megjegyzés

Olyan munkafeltételeket biztosít, és olyan pedagógiai munkát vár el, melyben megvalósíthatóak a speciális kompetenciák fejlesztése, a tehetségéretkek segítése tapasztalatszerzésekkel, (élményekkel), az alkotóképesség erősítésével, valamint a hátrányokkal küzdő gyermekek és azok családjainak segítése a keresztényi szeretet, szolidaritás, kölcsönös tisztelet által, és az egymás feltétel nélküli elfogadásával. (vezetői program szóbeli megfogalmazása, PP.)

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

Megjegyzés

A pedagógiai program tartalmazza a kiemelt figyelmet igénylő gyermekek fejlesztési lehetőségeit. Integrációs nevelési módszerekkel fejleszt, aktív kapcsolatot tart fenn a szakmai szolgáltató hálózattal. (PP, Beszámoló, fenntartói interjú) A nehezebben szocializálható, lassabban fejlődő, gyermekek egyéni fejlesztését a szülőkkel közösen együttműködve valósítja meg. (óvodapedagógus, csoport választásra lehetőséget teremt)(PP, vezetői, vezető társi interjú)

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

Megjegyzés

Gyerekek hiányzását figyelemmel kíséri, a szükséges és megfelelő intézkedéseket meghozza. (Távollétek engedélyezése, igazolt hiányzások, igazolatlan távollétek kiemelt figyelése)(vezetői interjú) Munkatervében megjelenik, hogy az óvodapedagógusok és a gyermekvédelmi felelős feladata is a rendszeres óvodába járás figyelemmel kísérése. A szülőkkel való folyamatos jó kapcsolattartást tartja a legmegfelelőbb módszernek a rendszeres óvodába járását a gyermekeknek.

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

Megjegyzés

Figyelembe veszi a környezetében, az intézményben zajló változásokat, és ehhez illeszkedő jövőképet határoz meg a tagintézménye számára. Kiemelt, megvalósított célja a gyermeklétszám emelése, a csoportlétszám bővítése. Épít a második évtizednyi saját óvodapedagógusi tapasztalatára, valamint az óvoda helyi adottságaira. Vezetőként figyelembe veszi a többcélú intézmény érdekét, a szülői és a fenntartói igényeket. (PP, Vezetői program szóbeli megfogalmazása, interjú) A Pedagógiai Programot kiegészítette a törvényi módosításokból, valamint a beváltási vizsgálatokból adódó feladatokkal.

2.2. Szervezi és irányítja az intézmény jövőképének, értékrendjének, pedagógiai és nevelési elveinek megismerését és nevelési/tanulási-

tanítási folyamatokba épülését.

Megjegyzés

A szervezési és irányítói feladatait a jövőképpel és az intézmény értékrendjével összhangban valósítja meg. Az PP-ben meghatározza az intézmény működésének folyamatát, a vezetési, tervezési, ellenőrzési, mérési, értékelési feladatok végrehajtását. Nevelési kérdésekben, mint tagintézmény önálló, működéssel kapcsolatos ügyekben koherenciára törekszik az intézményi SZMSZ-ben meghatározott kérdések figyelembevételével. Figyelembe veszik javaslatát, véleményét.(fenntartói, vezetői interjú)

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

Megjegyzés

A vezetői program nem készült. A megfogalmazott célok, elképzelések, az megvalósításhoz vezető út kockázati elemzése tudatosságot tükrözött. A munkatervek és a beszámolók a tudatosan meghatározott rövid és hosszú távú terveket tartalmazza. Az intézményi dokumentumokban a célok és azok megvalósulásai nyomon követhetők.(dokumentumelemzés, PP, SZMSZ, munkatervek, beszámolók)

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

Megjegyzés

Képes a kihívásokra reagálni, a változtatás folyamatát hatékonyan megtervezni, értékelni, végrehajtására a kollégákat ösztönözni. Intézménye iránt elkötelezett, hitéletével, munkamoráljával segíti, az óvodát választó szülőket, családokat. Az intézménybe jelentkezők száma folyamatos emelkedést mutat. Törekszik a hitélet elmélyítésére, a neveléshez szükséges tárgyi feltételek megteremtésére. (Fenntartói, és vezetővel készített interjú)

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

Megjegyzés

A vezetőtársal készített interjúból kiderült, hogy igyekszik megbeszélni kollégáival a változások következtében felmerülő feladatokat, ugyan akkor munkatempója, távlatokban való gondolkodása nem mindenki számára követhető. A feladatokat igyekszik egyenlő teherviseléssel megosztani, figyelembe véve a kollégák munkamorálját, elkötelezettségét

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

Megjegyzés

A nevelést- tanulást- tanítást, érintő változások folyamatában differenciált információ megosztása a kollégák között következetes, körültekintő vezetői attitűdjének köszönhető. A pedagógus társak teherbírásába, a szakvizsgázott kollégái felkészültségébe bízva mer szárnyalni. Igyekszik a kapkodó, zavart generáló munkavégzést, a gyermekek nyugodt nevelését veszélyeztető dolgokat kizárni. (vezetői interjú) Rendszerek a nevelőtestületi megbeszélések, alkalom szintű konzultációk. A tartalma logikusan egymásra épülő, igaz, ezt tévesen munkaközösségi megbeszélésnek nevezik. (munkatervek, beszámolók) A szervezeti értékek közvetítésével az alkalmazottaknak irányt mutat saját fáradhatatlan jelenlétével, aktív közreműködésével, a közösség érdekét figyelembe véve. Tudatos innováció jellemzi, ismereteit, tapasztalatait, kapcsolatteremtő képességét, munkára ösztönzését felhasználja a tervezéskor elemző értékeléskor, ami minden esetben ellenőrzésre épül. (munkatársi elégedettségi kérdőív, vezetői önértékelés)

2.7. Folyamatosan nyomon követi a célok megvalósulását.

Megjegyzés

Vezető társak, munkacsoportok írásbeli beszámoltatásnak, számonkérésnek adott, kialakított formája része a munkatervnek. A munkatervekben kitűzött célok feladatok nyomon követése a beszámolóban, a következő év munkatervében egyre tudatosabban jelenik meg. A vezetői interjúban a célok azonosítása, a folyamatok bemutatása, a feladatok differenciált, értékelt megvalósítása tudatos.

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

Megjegyzés

Önértékelési folyamatban felhasználja az elégedettségmérés eredményeit, pontosan azonosítja a nehézségeket, akadályozó tényezőket, és azonnal felmentést ad a kollégáknak az elmaradt feladatmegoldáskor. Minden esetben önmagával szemben sokkal kritikusabb, úgy is mondható hogy önostorozó még olyan esetben is, mikor az ellenőrzéséből követhető, hogy más lazább munkavégzése az általa elvárt, és megvalósított maximális szintű feladatvégzés. (önfejlesztési tervek)

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

Megjegyzés

A hosszú és rövidtávú tervek lebontása tudatos, rendszerszemléletű. Hosszútávú céljai között szerepel a pedagógus kompetenciák erősítése, a fejlesztendő területek feltárása, az azokban való fejlődési lehetőségek biztosítása.(Vezetői program szóbeli megfogalmazása, interjú)

2.10. A stratégiai célok eléréséhez szükséges feladatmeghatározások pontosak, érthetőek, a feladatok végrehajthatók.

Megjegyzés

A szóbeli megfogalmazott, a munkatervekben megjelenő tervek pontosak, a megfogalmazott célok- feladatok ütemezése a rendszerszemléletű, átlátható a fejlődés, fejlesztés iránya. A munkatervekben a feladatok pontosak,elemzésre épülők, érthetőek, végrehajthatók. Az ellenőrzés szintje beépített. (munkaterv, beszámolók, vezetői interjú)

2.11. Folyamatosan informálja kollégáit és az intézmény partnereit a megjelenő változásokról, lehetőséget biztosít számukra az önálló

információszerzésre (konferenciák, előadások, egyéb források).

Megjegyzés

Óvodavezetőként egyedül vállalja fel az információ megosztás terhet, hogy minden esetben a nyugodt, biztonságos munkavégzés megmaradjon az intézményben. A többcélú intézményvezető támogatásával tevékenykedik. Az adminisztráció pontosságában az óvodatitkár lelkiismeretességére, pontosságára számíthat, mert alkalmazkodva a maximalizmusához önzetlenül segíti munkáját, a párbeszéd folyamatosságát. Az óvoda munkacsoportjai működnek, szakmai munkaközösség módszertani pontosítást igényel. (munkatervi beszámolók)

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

Megjegyzés

Vezetői elkötelezettsége, attitűdje értékes eleme, hogy mind a pedagógusokat, mind a szülőket rendszeres tájékoztatja. A rendszeres és folyamatos a belső információ áramlás, az intézményt, nevelőmunkát érintő tájékoztatás, tudásmegosztás jó színvonalú. (pedagógus, szülői elégedettség mérő kérdőív)

3.1. Vezetői munkájával kapcsolatban számít a kollégák véleményére.

Megjegyzés

Számít munkatársainak a véleményére, és a tervező munkája és döntései alkalmával figyelembe veszi azt. A célok elérése érdekében feladatmeghatározásai pontosak, és végrehajthatók. (vezetői, vezető társi interjúk, önértékelés)

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

Megjegyzés

Megbeszéléseken hatékony kommunikációs eszközöket használ. Mindenki számára elegendő időt hagy, hogy kifejtse álláspontját, képes mérlegelésre döntéshozatalra, amit érvekkel támaszt alá. Erősségének tekinti a munkavégzését, kitartását, fáradhatatlanságát. Jogszabályi tudásmegosztó képességet kevésbé tekinti kiemelkedőnek, pedig az interjúk, az elégedettségi kérdőívek és a dokumentumok tartalmi elemzése ez ellenkezőjét igazolja. Szüksége lenne a folyamatos kollégák részéről is megerősítésre, hogy önbizalma erősödjön. A szülőktől, tárintézményektől ezt megkapja. (PP, elvárásrendszer, munkatervek)

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

Megjegyzés

Szakmai önértékelése során, túlzottan kritikus erősségeivel és fejleszthető területeivel kapcsolatosan. (önértékelési kérdőív) Büszke a közösen elért eredményekre, felsorolásakor szerényen elhallgatja vezetői ösztönző, motiváló erejét.(önértékelés, munkatervi beszámolók)

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

Megjegyzés

Önmaga képzése iránt elkötelezett. Vezetői terveiben szerepel a folyamatos megújulás igénye. Valamint a jogszabályi változások folyamatos nyomon követésének igénye.. Szakmai értekezleteken rendszeresen részt vesz.. Folyamatosan fejleszti vezetői felkészültségét, vezetői képességeit. (vezetői interjú)

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

Megjegyzés

Folyamatosan felülvizsgálja, elemzi tevékenységeit, döntéseit, azok eredményeit. Nagyon magasra helyezi önmaga előtt a mércét, és elvárást a mások szolgálatával. Figyelmén kívül hagyja, hogy a nap számára is csak 24 órából áll. Néha úgy tűnik önpusztító a munkavégzése. A meglévő erőforrásokat hatékonyan használja fel. Kiemelt feladatként kezeli az óvodai felvételnél a szülők teljes körű tájékoztatását, a katolikus hit felé vezetését, valamint az "iskolai életmódra való nevelést, felkészítést". (PP. munkatervek)

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

Megjegyzés

Hiteles, etikus magatartásával közvetíti a keresztény értékeket, etikai normákat, többcélú intézményi iskola szintű, fenntartó elvárását. A fenntartói és vezető társ interjú alapján kijelenthető, hogy minden esetben hiteles és etikus magatartást tanúsít. Ellenőrzésével, értékelésével, segíti a csoportokban folyó munkát, a nevelőtestület tevékenységét, a gyermekek fejlődését, gondozását. Gyakorlati munkavégzésével mintát, verbálisan útmutatást ad a további feladatok végrehajtásához. (pedagógus elégedettségi kérdőív) Nevelőmunka irányításakor figyelembe veszi a gyermekek egyéni képességeit, fejlődési ütemét, szociokulturális helyzetét, érvényesíti a differenciált fejlesztést, a tehetséggondozást, felzárkóztatást, a preventív nevelőmunkát, nyomon követi a gyermekek személyiségfejlődését. (interjú)

3.7. A vezetői programjában leírtakat folyamatosan figyelembe veszi a célok kitűzésében, a tervezésben, a végrehajtásban.

Megjegyzés

Cssak szóban fogalmazta meg a vezetői programját. Fáradhatatlan tervező, álmódzó, és álmokat megvalósító személyiség. Számít munkatársak véleményére, képes változtatni a terveken, ha a környezete erre ösztönzi. A tervező munkája, döntés előkészítése tudatos, realitásokat figyelembe vevő. A vélemények mérlegelését még tanulja. A célok elérése érdekében motivál, ösztönöz. (interjúk, elégedettségi kérdőívek)

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

Megjegyzés

Konzervatív, kötelességtudó, kiszámítható a megfogalmazott vezetői programja alapján. Azzal, hogy személyiségében indivualista, komoly gondolkodású, új utakat kereső természetes, hogy szükségessé vált a pedagógiai program módosítása. Elfogultság nélkül tesz olykor kapkodva alternatív javaslatot a módosításra, majd belátva tévedését a szükséges korrekciót, lassított munkatempóban a módosítást elvégzi. (vezetőtárs, vezető, fenntartói interjú)

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

## Megjegyzés

A munkatársak felelősségét, jogkörét és hatáskörét egyértelműen meghatározza, felhatalmazást ad a gyakorlati megvalósításhoz intézményegység szintjén. (munkaterv, munkatervi értékelések, pedagógus elégedettségi kérdőívek)

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

## Megjegyzés

A vezetési feladatok kis részét delegálja a helyettese, munkakörébe, ami az óvoda működéséből, pedagógusi feladatok mellett elfogadható. A leadott döntési és hatásköri jogokat ő maga is betartja, betartatja. (vezető társ, fenntartó interjú) Irányítja és aktív segítő szerepet vállal az óvoda ellenőrzési-értékelési rendszer kialakításában, a megfigyelésen alapuló gyermeki értékelésben, illetve a mérések előkészítésében. (vezetői interjú)

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

## Megjegyzés

Minden szakmai forrást felkutat, felkutatott, megismer, és adaptál. Az SZMSZ-ben a belső ellenőrzés rendszert túlhaladta az idő, - jelenleg módosítás alatt van- ! A munkaterv és a beszámoló pontos információt adnak a az ellenőrzés- értékelési rendszer megvalósulásáról.

4.4. Részt vállal az óvodapedagógusok tevékenységének látogatásában, megbeszélésében.

## Megjegyzés

Rendszeresen végzi az óvodapedagógusok látogatását, elemző- értékelő megbeszéléseket szervez. (elégedettségi kérdőív) A gyermekekkel, szülőkkel kapcsolata nyitott ajtó elvére épülő, közvetlen, bensőséges együttműködő és konstruktív. Beszámol az intézményvezetőnek az óvodapedagógusai ellenőrzéséről, munkájuk elemzéséről, értékeléséről. (munkáltatói/fenntartói interjú, vezetői interjú).

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

## Megjegyzés

Értékelésében a pozitív megerősítést, a jó példa kiemelését képviseli, ha szükséges saját gyakorlatának bemutatásával. Az egyéni erősségekre épít, fejlesztő jelleggel a gyengeségek kezelésére az együttgondolkodást alkalmazza (önértékelés, vezetői interjú).

4.6. Ösztönzi a nevelőtestület tagjait önmaguk fejlesztésére illetve önfelnevelésére.

## Megjegyzés

Saját gyakorlati munkájával, személyes példájával, a dokumentumok jogszerű, szakszerű elkészítésével, határidők betartásával, és betartatásával. Minden segítséget megad a kollégák szakmai önfelneveléséhez, szervezett továbbképzésen való részvételhez, szakértői munkában való bekapcsolódáshoz. (elégedettségi kérdőívek, ineterjúk)

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

## Megjegyzés

Hatékony munkaszervezéssel, munkáltatói/fenntartói támogatással teremt lehetőséget a kollégák továbbképzésére, vagy munkaidejét meghaladóan helyettesítést, feladat átvételét vállalja azért, hogy szakmai megújulásra lehetősége legyen a kollégáknak. Támogatja a szakmai elképzeléseket, új ötleteket kezdeményezéseket. Egységes célokra törekszik, a módszertani szabadság, egyéni javaslatok beemelésével alkalmazásával, befogadásával, minden olyan esetben, ami a gyermekek érdekét szolgálja. (PP, munkaterv, beszámoló)

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

## Megjegyzés

Nevelőtestületi értekezletek során a célok teljesülését tekintik át, a jelentősebb intézkedéseket a fenntartóval, a szülői munkaközösséggel egyeztetni. Az iskolával, városi óvodákkal való jó kapcsolat tartásában, egymáshoz való alkalmazkodásban kezdeményező. Belátja, korrigálja gyorsabb tempó érdekében megjelenített türelmetlenségét, esetleges hibáját, ha az óvoda érdeke ezt kívánja. (vezetői, vezető társi interjú)

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

## Megjegyzés

Az óvodavezető fontosnak tartja, elősegíti és működteti a folyamatos konzultációt, az óvodapedagógusok szakmai együttműködését. A csapatban való munka erősítésére gondot fordít, toleráns a problémás esetekben. Képes másokat is szolidaritásra ösztönözni, vezetni, a konfliktusok megelőzése érdekében. (önértékelés, vezetői vezető társi interjú)

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

## Megjegyzés

A továbbképzéseken való részvételt minden esetben megteremti. Minden esetben magán kívül delegál képviselőt egyházmegyei, KaPI és a városi programokra, aki a belső megbeszéléskor adja tovább az információkat, megszerzett tudást. Az egyéni szakmai igények alapján történő kitekintést, a saját jó gyakorlat közkincsé tételét szorgalmazza. A munkaterv, munkatervi beszámoló tartalmazza ezeket a terveket.

4.11. Szorgalmazza a belső tudásmegosztás különböző formáit.

## Megjegyzés

Hospitálások, bemutató tevékenységek, jó gyakorlat átadását szorgalmazza, a tapasztalatcsere, - belső tudásmegosztó "megbeszéléseket" "rendezvényeket" kezdeményez, szervez. (vezetői interjú, PP, munkaterv, beszámoló, munkáltatói interjú)

4.12. Az intézményi folyamatok megvalósítása során megjelenő döntésekbe, döntések előkészítésébe bevonja az intézmény munkatársait

és partnereit.

Megjegyzés

A döntések előkészítését az egyeztetés folyamatát az intézménybe bevezetett alkalmazott kommunikációs kultúra megkönnyíti. (önértékelés, kérdőívek) Teret ad a véleménynyilvánításra, a nézetek ütköztetésére. A szükséges korrekciók elfogadását ösztönzi, szakmai meggyőzés eszközével él. (vezető társ, vezető, munkáltató/fenntartó interjú)

4.13. A döntésekhez szükséges információkat megosztja az érintettekkel.

Megjegyzés

Etikusan betartja a szolgálati utat. Diplomatikusan képes a megfelelő időszakot kiválasztani a döntések előkészítésére. Elsődleges célja a zavartalan nevelő munka, a gyermek érdekében nyugodt szeretetteljes légkör megteremtése, megtartása. (vezető társ, vezetői, fenntartó interjú)

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

Megjegyzés

Problémamegoldásban reflektív szemléletű; gyermekek, szülők, többcélú intézmény egységes érdekét is figyelembevéve hoz döntést. A konfliktuskezelésben kevésbé jártas. Konfliktus elkerülésére törekszik, és magára vállal többletmunkát, csak azért, hogy ne kelljen másokat elmarasztaló értékkeléssel kellemetlen helyzetbe hozni. ( vezetői interjú)

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

Megjegyzés

Önálló javaslatokat fogalmaz meg, felelősséget vállal az óvoda teljes közösségéért. Odafigyel, érzékenyen követi az egyéni gondok, problémák megjelenését munkatársi, szülői, gyermeki körben. (vezetői, vezetőtársi fenntartói interjú, elégedettségi kérdőív)

4.16. 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.)

Megjegyzés

Tudása rendszerszemléletű, képviseli, vállalja vezetői munkakörét. Szem előtt tartja a gyermek érdekét, törekszik az ideális, esztétikus környezet megteremtésére, és arra ösztönöz másokat is. Bekapcsolódik a gyakorlati munkába, kialakítja mintát ad a nevelés /tanulást segítő " beszélő, fenntartható fejlődést mutató " környezet megteremtésére. Tisztába van a 3- 7 éves gyermekek igényére, működteti az óvoda szokás szabályrendszerét amit a PP, tartalmaz, munkatervben, beszámolóiban egyre pontosabban egymásra épülőbben jelenít meg, és az SZMSZ is szabályozza.

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

Megjegyzés

Minden esetben támogatja a pedagógusok ötletét, különös tekintettel a környezet esztétikussága a szabad játék szolgálata, a gyermekek egészséges életmódra nevelésének érdekében. Ízlésformálásának köszönhető az egységességre törekvés megjelent az óvodában. Vallja, csak kreatív vezető segítheti a kreatív óvókat és nevelhetnek kreatív gyermekeket. ( vezetői interjú)

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

Megjegyzés

Folyamatos az önképzése, forráskeresés és felkutatás a jogi szabályozók megértésben, alkalmazásában. (önfejlesztési terv)

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

Megjegyzés

Kitartóan, türelmesen jelzi a törvényi, rendeleti elvárásokat, felhívva a figyelmüket a szakmai ismereteiknek bővítésének fontosságára, a pedagógus életpályamodelbe való bekapcsolódásra. Önértékelés megvalósítása magas szintű. (elvárásrendszer, önértékelési munkaterv)

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

Megjegyzés

A szülők, kollégák és az iskola iskolavezetés felé is érvényes a verbális, nyomtatott és elektronikus tájékoztatás, e- mail belső csoport működtetése, telefonon történő kapcsolattartás. A csoportos, egyéni beszélgetésre időt teremt minden esetben, ha igénylik tőle a kollégák, szülők, fejlesztést végzők. A gyermekek érdekében kezdeményező, nagy munkabírási. (vezetőtárs, vezetői, fenntartói/ munkáltatói interjú)

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

Megjegyzés

Önértékelésében túl szigorú önmagához, maximalista, a kollégák, a fenntartó/munkáltató és a vezető társi interjúk megítélése alapján kommunikációja hiteles, hatékony és szakszerű.

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

Megjegyzés

A feladatok elosztásánál támaszkodik a kollégák erősségére, az önként vállalt feladatmegoldásokra. A terhelés egyenlőbb elosztására igény van. (vezető társ, vezetői interjú)

5.6. Hatáskörének megfelelően megtörténik az intézmény mint létesítmény, és a használt eszközök biztonságos működtetésének



megszervezése (pl.: sportlétesítmények eszközei, sószoza, főzőkonyha).

Megjegyzés

Gondoskodik a karbantartási, felülvizsgálati előírások betartásáról. Hatékony munkavégzés tárgyi feltételeinek kialakítását a lehetőségek figyelembevételével hosszú távú tervezéssel szorgalmazza. A beszámolókból kitűnik, hogy az udvari és benti játékok bővítése folyamatos. A gyermek létszámnak megfelelő csoportbővítést ösztönözi. (vezetői fenntartói/munkáltatói interjú)

5.7. Az intézményi dokumentumokat a jogszabályoknak megfelelően hozza nyilvánosságra.

Megjegyzés

A szükséges egyeztetés megtartásával a rendeleteknek és az SZMSZ-ben rögzítettek szerint biztosított a nyilvánosság. Az intézményi dokumentumokat a honlapon és helyben szokásos módon is közzéteszi. Az ellenőrzéshez a kézikönyv alapján a dokumentumokat feltöltötték, előzetesen e- mailban átküldték. Helyszínen az eredeti aláírt, pecséttel ellátott stratégiai dokumentumok rendelkezésre álltak.

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

Megjegyzés

A Szülői Közösség tagjaival jó kapcsolatot a megbeszélések, a közös hitéleti programok, a nyílt napok biztosítják. A honlapon nyomon követhetők a kötelező alapidokumentumok, az intézmény élete, melynek aktualitását a vezető folyamatosan figyelemmel kíséri. Rendszeres a kapcsolat a fenntartóval, és annak képviselőjével. Beszámolási , egyeztetési kötelességének minden esetben maradéktalanul eleget tesz. (fenntartói/munkáltatói interjú)

5.9. Szabályozással biztosítja a folyamatok nyomon követhetőségét, ellenőrizhetőségét.

Megjegyzés

A többcélú intézményben az óvoda szabályos működését az SzMSz, valamint melléklet szabályzatai, illetve a házirend, és azok betartása garantálja. A munkatervek és a beszámolók koherenciája folyamatosan tükrözi a vezető tudatos tervezőmunkáját, a koherencia megteremtésére törekvését. A munkaközösség, munkacsoportok működésének elveit is tartalmazza minden esetben az éves munkaterv és a beszámolók. (dokumentumelemzés)

5.10. Elvárja a szabályos, korrekt dokumentációt.

Megjegyzés

Minden szakmai és tanügyi, valamint egyéb dokumentáció szabályos vezetését elvárja, a belső ellenőrzési terv alapján ellenőrzi, értékeli, a szükséges javításokat ellenőrzi. (vezetői interjú)

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

Megjegyzés

Működtetik a partneri igények felmérését, a tapasztalatokat beépítik munkájukba, ennek a vezető aktív részese. A vezetői interjúból kiderült, hogy az aktív együttműködés kialakítása a Szülői Közösséggel egyre hatékonyabb, az iskolával a tanítókkal a kapcsolattartása jó.

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

Megjegyzés

Jogkörének megfelelően vesz részt a fenntartói kapcsolatok működtetésében. A fenntartói/munkáltatói interjú alapján megállapítható, hogy az óvoda infrastrukturális fejlődése szívügy, ezért a fejlődés- fejlesztés tudatos és folyamatos. A kollégák kiválasztása, szakmai fejlődésüknek biztosítása tervezett és megvalósul, kiválasztásban nagy segítség az iskolavezetés bizalma. Az egyházmegyével való együttműködése zökkenőmentes. A rendelkezésre álló költségvetés alapján az óvoda működéséhez szükséges személyi és tárgyi feltételek biztosítása megtörténik. (vezetői , fenntartói/munkáltatói interjú)