

Törpike Óvoda Pedagógiai Program 2. sz. melléklet

Intézményi egyedi elvárások: vezetői munka önértékelési szempontjai

Tartalomjegyzék

1.	A tanulás és tanítás stratégiai vezetése és operatív irányítása	2
1.1.	Önértékelési szempontok: Milyen módon biztosítja, hogy a tanulás a gyermeki fejlődés eredmények javulását eredményezze?	2
1.2.	Önértékelési szempontok: Hogyan biztosítja a mérési, értékelési eredmények beépítését a tanulási-tanítási folyamatba?	3
1.3.	Önértékelési szempontok: Hogyan biztosítja a fejlesztő célú értékelést, visszajelzést, reflektivitást az intézmény napi gyakorlatában?	3
1.4.	Önértékelési szempontok: Hogyan gondoskodik arról, hogy a helyi éves nevelési, tanulási ütemterv, a tevékenységi terv, az alkalmazott módszerek a gyermeki igényeknek megfeleljenek, és hozzájáruljanak a továbbhaladáshoz?	3
1.5.	Önértékelési szempontok: Hogyan működik a differenciálás és az adaptív oktatás az intézményben és saját tanítási gyakorlatában?	4
2.	A változások stratégiai vezetése és operatív irányítása	4
2.1.	Önértékelési szempontok: Hogyan vesz részt az intézmény jövőképeinek kialakításában?	4
2.2.	Önértékelési szempontok: Hogyan képes reagálni az intézményt érő kihívásokra, változásokra?	4
2.3.	Önértékelési szempontok: Hogyan azonosítja azokat a területeket, amelyek stratégiai és operatív szempontból fejlesztésre szorulnak?	5
2.4.	Önértékelési szempontok: Milyen lépéseket tesz az intézmény stratégiai céljainak elérése érdekében?	5
2.5.	Önértékelési szempontok: Hogyan teremt a környezete felé és a változásokra nyitott szervezetet?	5
3.	Önmaga stratégiai vezetése és operatív irányítása	5
3.1.	Önértékelési szempontok: Hogyan azonosítja erősségeit, vezetői munkájának fejlesztendő területeit, milyen az önreflexiója?	5
3.2.	Önértékelési szempontok: Hogyan fejleszti saját vezetői tevékenységét, hatékonyságát?	6
3.3.	Önértékelési szempontok: Milyen mértékű elkötelezettséget mutat önmaga képzése és fejlesztése iránt?	6
3.4.	Önértékelési szempontok: Időarányosan hogyan teljesülnek a vezetői programjában leírt célok, feladatok? Mi indokolja az esetleges változásokat, átütemezéseket?	6
4.	Mások stratégiai vezetése és operatív irányítása	6
4.1.	Önértékelési szempontok: Hogyan osztja meg a vezetési feladatokat a vezetőtársaival, kollégáival? ..	6

4.2. Önértékelési szempontok: Hogyan vesz részt személyesen a humán erőforrás ellenőrzésében és értékelésében?.....	7
4.3. Önértékelési szempontok: Hogyan inspirálja, motiválja és bátorítja az intézményvezető a munkatársakat?.....	7
4.4. Önértékelési szempontok: Hogyan tud kialakítani együttműködést, hatékony csapatmunkát a kollégák között? 7	
4.5. Önértékelési szempontok: Milyen módon biztosítja és támogatja az érintettek, a nevelőtestület, az intézmény igényei, elvárásai alapján kollégái szakmai fejlődését?	7
4.6. Önértékelési szempontok: Hogyan gazdálkodik a rendelkezésére álló humánerőforrással, hogyan kezeli a szükséges változásokat (bővítés, leépítés, átszervezés)?	8
4.7. Önértékelési szempontok: Hogyan vonja be a vezető az intézményi döntéshozatali folyamatba a pedagógusokat?.....	8
4.8. Önértékelési szempontok: Mit tesz a nyugodt munkavégzésre alkalmas, pozitív klíma és támogató kultúra megteremtése érdekében?	8
5. Az intézmény stratégiai vezetése és operatív irányítása	9
5.1. Önértékelési szempontok: Hogyan történik a jogszabályok figyelemmel kísérése?	9
5.2. Önértékelési szempontok: Hogyan tesz eleget az intézményvezető a tájékoztatási kötelezettségének? 9	
5.3. Önértékelési szempontok: Hogyan történik az intézményi erőforrások elemzése, kezelése (emberek, tárgyak és eszközök, fizikai környezet)?	9
5.4. Önértékelési szempontok: Hogyan biztosítja az intézményvezető az intézményi működés nyilvánosságát, az intézmény pozitív arculatának kialakítását?	9
5.5. Önértékelési szempontok: Hogyan biztosítja az intézményi folyamatok, döntések átláthatóságát?	9
5.6. Önértékelési szempontok: Milyen, a célok elérését támogató kapcsolatrendszer alakított ki az intézményvezető?.....	10

1. A tanulás és tanítás stratégiai vezetése és operatív irányítása

1.1. Önértékelési szempontok: Milyen módon biztosítja, hogy a tanulás a gyermeki fejlődés eredmények javulását eredményezze?

Elvárások	Intézményi sajátos elvárás
1. Részt vesz az intézmény pedagógiai programjában megjelenő nevelési-oktatási alapelvek, célok és feladatok meghatározásában. A jogszabályi lehetőségeken belül a helyi éves nevelési tanulási ütemtervet a keretében nevelési tanulási ütemtervre alapozva az intézmény sajátosságaihoz igazítja. A tanulást, tanítást egységes, tervezett pedagógiai folyamatként kezeli.	Részt vesz az intézmény pedagógiai programjában megjelenő nevelési alapelvek, célok és feladatok meghatározásában. A jogszabályi lehetőségeken belül a helyi éves nevelési ütemtervet az intézmény sajátosságaihoz igazítja. A nevelést és benne a tanulás támogatását egységes, tervezett pedagógiai folyamatként kezeli. Együttműködik munkatársaival, és példát mutat annak érdekében, hogy az intézmény elérje a nevelési eredményekre vonatkozó deklarált céljait.

Együttműködik munkatársaival, és példát mutat annak érdekében, hogy az intézmény elérje a tanulási eredményekre vonatkozó deklarált céljait. Az intézményi kulcsfolyamatok irányítása során elsősorban a gyermeki fejlődés eredmények javítására helyezi a hangsúlyt. A gyermeki kulcskompetenciák fejlesztésére összpontosító nevelő–fejlesztő munkát vár el.	Az intézményi kulcsfolyamatok irányítása során elsősorban a gyermekek egyéni, differenciált fejlesztésre javítására helyezi a hangsúlyt. A gyermeki kulcskompetenciák fejlesztésére összpontosító nevelő–fejlesztő munkát vár el.
---	--

1.2. Önértékelési szempontok: Hogyan biztosítja a mérési, értékelési eredmények beépítését a tanulási-tanítási folyamatba?

3

Elvárások 2.	Intézményi sajátos elvárás
Az intézményi működést befolyásoló azonosított, összegyűjtött, értelmezett mérési adatokat, eredményeket felhasználja a stratégiai dokumentumok elkészítésében, az intézmény jelenlegi és jövőbeli helyzetének megítélésében, különösen a tanulás és tanítás szervezésében és irányításában. A kollégákkal megosztja a tanulási eredményességről szóló információkat, a központi mérési eredményeket elemzi, és levonja a szükséges szakmai tanulságokat. Beszámolót kér a gyermeki teljesítmények folyamatos helyi szinten alkalmazott megfigyelésén vagy mérésén alapuló egyéni teljesítmények összehasonlításáról, változásáról és elvárja, hogy a tapasztalatokat felhasználják a gyermekek fejlesztése érdekében.	Az intézményi működést befolyásoló azonosított, összegyűjtött, értelmezett mérési adatokat, eredményeket felhasználja a stratégiai dokumentumok elkészítésében, az intézmény jelenlegi és jövőbeli helyzetének megítélésében, különösen a tanulás támogatásának szervezésében és irányításában. A kollégákkal megosztja a nevelési eredményességről szóló információkat, levonja a szükséges szakmai tanulságokat. Ellenőrzi a gyermeki fejlődés nyomon követésének és a kiemelt figyelmet igénylő gyermekek egyéni fejlesztésének dokumentációit.

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

Elvárások 3.	Intézményi sajátos elvárás
Irányításával az intézményben kialakítják a gyermekek értékelésének közös alapelveit és követelményeit, melyekben hangsúlyosan megjelenik a fejlesztő jelleg. Irányításával az intézményben a fejlesztő célú visszajelzés beépül a pedagógiai kultúrába. A fejlesztő célú értékelés megjelenik a vezető saját értékelési gyakorlatában is.	Irányításával az intézményben kialakítják a gyermekek értékelésének közös alapelveit és követelményeit, melyekben hangsúlyosan megjelenik a fejlesztő jelleg. Irányításával az intézményben a fejlesztő célú visszajelzés beépül a pedagógiai kultúrába. A fejlesztő célú értékelés megjelenik a vezető saját értékelési gyakorlatában is.

1.4. Önértékelési szempontok: Hogyan gondoskodik arról, hogy a helyi éves nevelési, tanulási ütemterv, a tevékenységi terv, az alkalmazott módszerek a gyermeki igényeknek megfeleljenek, és hozzájáruljanak a továbbhaladáshoz?

Elvárások 4.	Intézményi sajátos elvárás
Irányítja a nevelési/az éves tanulási/tevékenység-/projekt-/tematikus terv és az éves tervezés egyéb dokumentumainak a kidolgozását és összehangolását annak érdekében, hogy	Irányítja a nevelési tevékenység, tematikus terv és egyéb dokumentumok kidolgozását és összehangolását annak érdekében, hogy azok lehetővé tegyék a helyi pedagógiai program követelményeinek teljesítését valamennyi gyermek számára.

azok lehetővé tegyék a helyi pedagógiai program követelményeinek teljesítését valamennyi gyermek számára. Működteti a tanulási-tanítási, módszerek bevalásának vizsgálatát. Nyilvánossá teszi az eredményes, hatékony nevelési-oktatási módszereket és eljárásokat, kollégáit biztatja azok tanulási-tanítási folyamatba való bevezetésére.	Működteti a nevelési (tanulást támogató) módszerek bevalásának vizsgálatát. Nyilvánossá teszi az eredményes, hatékony nevelési módszereket és eljárásokat, kollégáit biztatja azok nevelési folyamatba való bevezetésére.
--	--

1.5. Önértékelési szempontok: Hogyan működik a differenciálás és az adaptív oktatás az intézményben és saját tanítási gyakorlatában?

4

Elvárások 4.	Intézményi sajátos elvárás
<p>Irányítja a differenciáló, az egyéni tanulási utak kialakítását célzó nevelés, tanulástámogató eljárásokat, a hatékony gyermeki egyéni fejlesztést.</p> <p>□ Gondoskodik róla, hogy a kiemelt figyelmet igénylő gyermekek speciális támogatást kapjanak.</p> <p>□ Nyilvántartja a kötelező óvodai nevelésből távolmaradás kockázatának kitett gyermekeket, és aktív irányítói magatartást tanúsít a távolmaradás megelőzése érdekében.</p>	<p>Irányítja a differenciáló nevelést, tanulástámogató eljárásokat, a hatékony gyermeki egyéni fejlesztést.</p> <p>□ Gondoskodik róla, hogy a kiemelt figyelmet igénylő gyermekek speciális támogatást kapjanak.</p> <p>□ Nyilvántartja a kötelező óvodai nevelésből távolmaradás kockázatának kitett gyermekeket, és aktív irányítói magatartást tanúsít a távolmaradás megelőzése érdekében.</p>

2. A változások stratégiai vezetése és operatív irányítása

2.1. Önértékelési szempontok: Hogyan vesz részt az intézmény jövőképe kialakításában?

Elvárások 1.	Intézményi sajátos elvárás
<p>A jövőkép megfogalmazása során figyelembe veszi az intézmény külső és belső környezetét, a folyamatban lévő és várható változásokat.</p> <p>Szervezi és irányítja az intézmény jövőképe, értékrendjének, pedagógiai és nevelési elveinek megismerését és tanulási-tanítási folyamatokba épülését.</p> <p>Az intézményi jövőkép, és a pedagógiai program alapelvei, célrendszere a vezetői pályázatában megfogalmazott jövőképpel fejlesztő összhangban vannak.</p>	<p>A jövőkép megfogalmazása során figyelembe veszi az intézmény külső és belső környezetét, a folyamatban lévő és várható változásokat.</p> <p>Szervezi és irányítja az intézmény jövőképe, értékrendjének, pedagógiai és nevelési elveinek megismerését és nevelési folyamatokba épülését.</p> <p>Az intézményi jövőkép, és a pedagógiai program alapelvei, célrendszere a vezetői koncepcióval megfogalmazott jövőképpel összhangban vannak.</p>

2.2. Önértékelési szempontok: Hogyan képes reagálni az intézményt érő kihívásokra, változásokra?

Elvárások 2.	Intézményi sajátos elvárás
<p>Figyelemmel kíséri az aktuális külső és belső változásokat, konstruktívan reagál rájuk, ismeri a változtatások szükségességének okait.</p> <p>A változtatást, annak szükségességét és folyamatát, valamint a kockázatokat és azok elkerülési módját megosztja kollégáival, a felmerülő kérdésekre választ ad.</p> <p>A változtatást, annak szükségességét és folyamatát, valamint a kockázatokat és azok elkerülési módját megosztja kollégáival, a felmerülő kérdésekre választ ad.</p>	<p>Figyelemmel kíséri az aktuális külső és belső változásokat, konstruktívan reagál rájuk, ismeri a változtatások szükségességének okait.</p> <p>A változtatást, annak szükségességét és folyamatát, valamint a kockázatokat és azok elkerülési módját megosztja kollégáival, a felmerülő kérdésekre választ ad.</p> <p>Képes a változtatás folyamatát hatékonyan megtervezni, értékelni és végrehajtani.</p>

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

2.3. Önértékelési szempontok: Hogyan azonosítja azokat a területeket, amelyek stratégiai és operatív szempontból fejlesztésre szorulnak?

Elvárások 3.	Intézményi sajátos elvárás
Folyamatosan nyomon követi a célok megvalósulását. Rendszeresen meghatározza az intézmény erősségeit és gyengeségeit (a fejlesztési területeket), ehhez felhasználja a belső és a külső intézményértékelés eredményét.	Folyamatosan nyomon követi a célok megvalósulását. Rendszeresen meghatározza az intézmény erősségeit és gyengeségeit (a fejlesztési területeket), ehhez felhasználja a belső és a külső intézményértékelés eredményét.

5

2.4. Önértékelési szempontok: Milyen lépéseket tesz az intézmény stratégiai céljainak elérése érdekében?

Elvárások 3.	Intézményi sajátos elvárás
Irányítja az intézmény hosszú és rövid távú terveinek lebontását és összehangolását, biztosítja azok megvalósítását, értékelését, továbbfejlesztését. A stratégiai célok eléréséhez szükséges feladat meghatározások pontosak, érthetőek, a feladatok végrehajthatók. A feladatok tervezése során a nevelőtestület bevonásával a célok elérését értékeli, és a szükséges lépéseket meghatározza, célokat vagy feladatokat módosít.	Irányítja az intézmény hosszú és rövid távú terveinek lebontását és összehangolását, biztosítja azok megvalósítását, értékelését, továbbfejlesztését. A stratégiai célok eléréséhez szükséges feladat meghatározások pontosak, érthetőek, a feladatok végrehajthatók. A feladatok tervezése során a nevelőtestület bevonásával a célok elérését értékeli, és a szükséges lépéseket meghatározza, célokat vagy feladatokat módosít.

2.5. Önértékelési szempontok: Hogyan teremt a környezete felé és a változásokra nyitott szervezetet?

Elvárások 3.	Intézményi sajátos elvárás
Folyamatosan informálja kollégáit és az intézmény partnereit a megjelenő változásokról, lehetőséget biztosít számukra az önálló információszerezésre (konferenciák, előadások, egyéb források). □ A vezetés engedi, és szívesen befogadja, a tanulás-tanítás eredményesebbé tételére irányuló kezdeményezéseket, innovációkat, fejlesztéseket	Folyamatosan informálja kollégáit és az intézmény partnereit a megjelenő változásokról, lehetőséget biztosít számukra az önálló információszerezésre (konferenciák, előadások, egyéb források). □ A vezetés engedi, és szívesen befogadja, a nevelés eredményesebbé tételére irányuló kezdeményezéseket, innovációkat, fejlesztéseket

3. Önmaga stratégiai vezetése és operatív irányítása

3.1. Önértékelési szempontok: Hogyan azonosítja erősségeit, vezetői munkájának fejlesztendő területeit, milyen az önreflexiója?

Elvárások 4.	Intézményi sajátos elvárás
Ismeri a szakmai önértékelés modelljeit és eszközeit, felhasználja az eredményeit. Vezetői munkájával kapcsolatban számít a kollégák véleményére. Tudatos saját vezetési stílusának	Ismeri a szakmai önértékelés modelljeit és eszközeit, felhasználja az eredményeit. Vezetői munkájával kapcsolatban számít a kollégák véleményére. Tudatos saját vezetési stílusának érvényesítésében,

érvényesítésében, ismeri erősségeit és korlátait. Önértékelése reális, erősségeivel jól él, hibáit elismeri, a tanulási folyamat részeként értékeli.	ismeri erősségeit és korlátait. Önértékelése reális, erősségeivel jól él, hibáit elismeri, a tanulási folyamat részeként értékeli.
--	---

3.2. Önértékelési szempontok: Hogyan fejleszti saját vezetői tevékenységét, hatékonyságát?

Elvárások 4.	Intézményi sajátos elvárás
Az önreflexió során felülvizsgálja, elemzi egy-egy tevékenységét, döntését, intézkedését, módszerét, azok eredményeit, következményeit, szükség esetén változtat. Vezetői hatékonyságát önreflexiója, a külső értékelések, saját és mások tapasztalatai alapján folyamatosan fejleszti.	Az önreflexió során felülvizsgálja, elemzi egy-egy tevékenységét, döntését, intézkedését, módszerét, azok eredményeit, következményeit, szükség esetén változtat. Vezetői hatékonyságát önreflexiója, a külső értékelések, saját és mások tapasztalatai alapján folyamatosan fejleszti.

3.3. Önértékelési szempontok: Milyen mértékű elkötelezettséget mutat önmaga képzése és fejlesztése iránt?

Elvárások 4.	Intézményi sajátos elvárás
Az óvodapedagógus szakma és az óvodavezetés területein keresi az új szakmai információkat, és elsajátítja azokat. Folyamatosan fejleszti vezetői felkészültségét, vezetői képességeit. Hiteles és etikus magatartást tanúsít. (Kommunikációja, magatartása a pedagógus etika normáinak megfelel.)	Az óvodapedagógus szakma és az óvodavezetés területein keresi az új szakmai információkat, és elsajátítja azokat. Folyamatosan fejleszti vezetői felkészültségét, vezetői képességeit. Hiteles és etikus magatartást tanúsít. (Kommunikációja, magatartása a hatályos jogszabályoknak megfelelő.)

3.4. Önértékelési szempontok: Időarányosan hogyan teljesülnek a vezetői programjában leírt célok, feladatok? Mi indokolja az esetleges változásokat, átütemezéseket?

Elvárások 4.	Intézményi sajátos elvárás
A vezetői programjában leírtakat folyamatosan figyelembe veszi a célok kitűzésében, a tervezésben, a végrehajtásban. Ha a körülmények változása indokolja a vezetői pályázat tartalmának felülvizsgálatát, ezt világossá teszi a nevelőtestület és valamennyi érintett számára.	A vezetői programjában leírtakat folyamatosan figyelembe veszi a célok kitűzésében, a tervezésben, a végrehajtásban. Ha a körülmények változása indokolja a vezetői koncepció tartalmának felülvizsgálatát, ezt világossá teszi a nevelőtestület és valamennyi érintett számára.

4. Mások stratégiai vezetése és operatív irányítása

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

Elvárások 5.	Intézményi sajátos elvárás
A munkatársak felelősségét, jogkörét és hatáskörét egyértelműen meghatározza, felhatalmazást ad. A vezetési feladatok egy részét delegálja vezetőtársai munkakörébe, majd a továbbiakban a leadott döntési- és hatásköri jogokat ő maga is betartja, betartatja.	A munkatársak felelősségét, jogkörét és hatáskörét egyértelműen meghatározza, felhatalmazást ad. A vezetési feladatok egy részét delegálja vezető helyettes munkakörébe, majd a továbbiakban a leadott döntési- és hatásköri jogokat ő maga is betartja, betartatja.

hatásköri jogokat ő maga is betartja, betartatja.	
---	--

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

Elvárások 5.	Intézményi sajátos elvárás
<p>Irányítja és aktív szerepet játszik a belső intézményi ellenőrzési-értékelési rendszer kialakításában (az országos önértékelési rendszer intézményi adaptálásában) és működtetésében;</p> <p>Részt vállal az óvodapedagógusok tevékenységének látogatásában, megbeszélésében.</p> <p>Az óvodapedagógusok értékelésében a vezetés a fejlesztő szemléletet érvényesíti, az egyének erősségeire fókuszál.</p>	<p>Irányítja és aktív szerepet játszik a belső intézményi ellenőrzési-értékelési rendszer kialakításában (az országos önértékelési rendszer intézményi adaptálásában) és működtetésében;</p> <p>Részt vállal az óvodapedagógusok tevékenységének látogatásában, megbeszélésében.</p> <p>Az óvodapedagógusok értékelésében a vezetés a fejlesztő szemléletet érvényesíti, az egyének erősségeire fókuszál.</p>

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

Elvárások 5.	Intézményi sajátos elvárás
<p>Támogatja munkatársait terveik és feladataik teljesítésében.</p> <p>Ösztönzi a nevelőtestület tagjait önmaguk fejlesztésére.</p> <p>Alkalmat ad az óvodapedagógusoknak személyes szakmai céljaik megvalósítására, a feladatok delegálásánál az egyének erősségeire épít.</p>	<p>Támogatja munkatársait terveik és feladataik teljesítésében.</p> <p>Ösztönzi a nevelőtestület tagjait önmaguk fejlesztésére.</p> <p>Alkalmat ad az óvodapedagógusoknak személyes szakmai céljaik megvalósítására, a feladatok delegálásánál az egyének erősségeire épít.</p>

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

Elvárások 5..	Intézményi sajátos elvárás
<p>Aktívan működteti a munkaközösségeket, az egyéb csoportokat (projektcsoport például intézményi önértékelésre), szakjának és vezetői jelenléte fontosságának tükrében részt vesz a team munkában.</p> <p>Kezdeményezi, szervezi és ösztönzi az intézményen belüli együttműködések.</p> <p>A megosztott vezetés céljából vezetői tanácsadó csoportot működtet (törzskar, tágabb körű vezetés – például munkaközösség-vezetők, egyéb középvezetők, szülői képviselők stb. bevonásával).</p>	<p>Aktívan működteti az intézményi önértékelési csoport munkáját.</p> <p>Kezdeményezi, szervezi és ösztönzi az intézményen belüli együttműködések.</p> <p>A megosztott vezetés céljából vezetői tanácsadó csoportot működtet (óvodavezető helyettes, szülői képviselők stb. bevonásával).</p>

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

Elvárások 5..	Intézményi sajátos elvárás
<p>Rendszeresen felméri, milyen szakmai, módszertani tudásra van szüksége az</p>	<p>Rendszeresen felméri, milyen szakmai, módszertani tudásra van szüksége az intézménynek.</p>

intézménynek. A továbbképzési programot, beiskolázási tervet úgy állítja össze, hogy az megfeleljen az intézmény szakmai céljainak, valamint a munkatársak szakmai karriertervének. Szorgalmazza a belső tudásmegosztás különböző formáit.	A továbbképzési programot, beiskolázási tervet úgy állítja össze, hogy az megfeleljen az intézmény szakmai céljainak, valamint a munkatársak szakmai karriertervének. Szorgalmazza a belső tudásmegosztás különböző formáit.
--	---

4.6. Önértékelési szempontok: Hogyan gazdálkodik a rendelkezésére álló humán erőforrással, hogyan kezeli a szükséges változásokat (bővítés, leépítés, átszervezés)?

Elvárások 5..	Intézményi sajátos elvárás
Rendelkezik humán erőforrás kezelési ismeretekkel, aminek alapján emberi erőforrás stratégiát alakít ki. Változások alkalmával (bővítés, leépítés, átszervezés) személyesen vesz részt az intézményi folyamatok, változások alakításában, irányításában.	Rendelkezik humán erőforrás kezelési ismeretekkel, aminek alapján emberi erőforrás stratégiát alakít ki. Változások alkalmával (bővítés, leépítés, átszervezés) személyesen vesz részt az intézményi folyamatok, változások alakításában, irányításában.

4.7. Önértékelési szempontok: Hogyan vonja be a vezető az intézményi döntéshozatali folyamatba a pedagógusokat?

Elvárások 5..	Intézményi sajátos elvárás
Az intézményi folyamatok megvalósítása során megjelenő döntésekbe, döntések előkészítésébe bevonja az intézmény munkatársait és partnereit. A döntésekhez szükséges információkat megosztja az érintettekkel. Mások szempontjait, eltérő nézeteit és érdekeit figyelembe véve hoz döntéseket, old meg problémákat és konfliktusokat.	Az intézményi folyamatok megvalósítása során megjelenő döntésekbe, döntések előkészítésébe bevonja az intézmény munkatársait és partnereit. A döntésekhez szükséges információkat megosztja az érintettekkel. Mások szempontjait, eltérő nézeteit és érdekeit figyelembe véve hoz döntéseket, old meg problémákat és konfliktusokat.

4.8. Önértékelési szempontok: Mit tesz a nyugodt munkavégzésre alkalmas, pozitív klíma és támogató kultúra megteremtése érdekében?

Elvárások 5..	Intézményi sajátos elvárás
Személyes kapcsolatot tart az intézmény teljes munkatársi körével, odafigyel problémáikra, és választ ad kérdéseikre. Kellő tapintattal, szakszerűen oldja meg a konfliktushelyzeteket. Olyan tanulási környezetet alakít ki, ahol az intézmény szervezeti és tanulási kultúráját a tanulási folyamatot támogató rend jellemzi (például mindenki által ismert és betartott szabályok betartatása). Támogatja, ösztönzi az innovációt és a kreatív gondolkodást, az újszerű ötleteket.	Személyes kapcsolatot tart az intézmény teljes munkatársi körével, odafigyel problémáikra, és választ ad kérdéseikre. Kellő tapintattal, szakszerűen oldja meg a konfliktushelyzeteket. Olyan környezetet alakít ki, ahol az intézmény szervezeti kultúráját a mindenki által ismert és betartott szabályok betartatása határozza meg. Támogatja, ösztönzi az innovációt és a kreatív gondolkodást, az újszerű ötleteket.

5. Az intézmény stratégiai vezetése és operatív irányítása

5.1. Önértékelési szempontok: Hogyan történik a jogszabályok figyelemmel kísérése?

Elvárások 5..	Intézményi sajátos elvárás
Folyamatosan figyelemmel kíséri az intézmény működését befolyásoló jogi szabályozók változásait. Az óvodapedagógusokat az őket érintő, a munkájukhoz szükséges jogszabály-változásokról folyamatosan tájékoztatja.	Folyamatosan figyelemmel kíséri az intézmény működését befolyásoló jogi szabályozók változásait. Az óvodapedagógusokat az őket érintő, a munkájukhoz szükséges jogszabály-változásokról folyamatosan tájékoztatja.

9

5.2. Önértékelési szempontok: Hogyan tesz eleget az intézményvezető a tájékoztatási kötelezettségének?

Elvárások 5..	Intézményi sajátos elvárás
Az érintettek tájékoztatására többféle kommunikációs eszközt, csatornát (verbális, nyomtatott, elektronikus, közösségi média stb.) működtet. A megbeszélések, értekezletek vezetése hatékony, szakszerű kommunikáción alapul.	Az érintettek tájékoztatására többféle kommunikációs eszközt, csatornát (verbális, nyomtatott, elektronikus, közösségi média stb.) működtet. A megbeszélések, értekezletek vezetése hatékony, szakszerű kommunikáción alapul.

5.3. Önértékelési szempontok: Hogyan történik az intézményi erőforrások elemzése, kezelése (emberek, tárgyak és eszközök, fizikai környezet)?

Elvárások 5..	Intézményi sajátos elvárás
Hatékony idő- és emberi erőforrás felhasználást valósít meg (egyenletes terhelés, túlterhelés elkerülés, stb.). Hatáskörének megfelelően megtörténik az intézmény mint létesítmény, és a használt eszközök biztonságos működtetésének megszervezése (például udvar, kert, játszókert, sportlétesítmények eszközei, fejlesztő eszközök).	Hatékony idő- és emberi erőforrás felhasználást valósít meg (egyenletes terhelés, túlterhelés elkerülés, stb.). Hatáskörének megfelelően megtörténik az intézmény mint létesítmény, és a használt eszközök biztonságos működtetésének megszervezése (például udvar, kert, játszókert, sportlétesítmények eszközei, fejlesztő eszközök).

5.4. Önértékelési szempontok: Hogyan biztosítja az intézményvezető az intézményi működés nyilvánosságát, az intézmény pozitív arculatának kialakítását?

Elvárások 5..	Intézményi sajátos elvárás
Az intézményi dokumentumokat a jogszabályoknak megfelelően hozza nyilvánosságra. A pozitív kép kialakítása és a folyamatos kapcsolattartás érdekében kommunikációs eszközöket, csatornákat működtet.	Az intézményi dokumentumokat a jogszabályoknak megfelelően hozza nyilvánosságra. A pozitív kép kialakítása és a folyamatos kapcsolattartás érdekében kommunikációs eszközöket, csatornákat működtet.

5.5. Önértékelési szempontok: Hogyan biztosítja az intézményi folyamatok, döntések átláthatóságát?

Elvárások 5..	Intézményi sajátos elvárás
Szabályozással biztosítja a folyamatok nyomonkövethetőségét, ellenőrizhetőségét. Elvárja a szabályos, korrekt	Szabályozással biztosítja a folyamatok nyomonkövethetőségét, ellenőrizhetőségét. Elvárja a szabályos, korrekt dokumentációt.

dokumentációt.

5.6. Önértékelési szempontok: Milyen, a célok elérését támogató kapcsolatrendszert alakított ki az intézményvezető?

Elvárások 5..	Intézményi sajátos elvárás
<p>Személyesen közreműködik az intézmény partneri körének azonosításában, valamint a partnerek igényeinek és elégedettségének megismerésében. Személyesen részt vesz a partnerek képviselőivel és a partnereket képviselő szervezetekkel (például SZMK, óvodaszék) történő kapcsolattartásban. Az intézmény vezetése hatáskörének megfelelően hatékonyan együttműködik a fenntartóval az emberi, pénzügyi és tárgyi erőforrások biztosítása érdekében.</p>	<p>Közreműködik az intézmény partneri körének azonosításában, valamint a partnerek igényeinek és elégedettségének megismerésében. Részt vesz a partnerek képviselőivel és a partnereket képviselő szervezetekkel történő kapcsolattartásban. Az intézmény vezetése hatáskörének megfelelően hatékonyan együttműködik a fenntartóval az emberi, pénzügyi és tárgyi erőforrások biztosítása érdekében.</p>