

OPIS KRITERIJUMA I KOMPETENCIJA I SISTEM BODOVANJA ZA OCJENJIVANJA KANDIDATA/KANDIDATKINJA U POSTUPKU IZBORA DIREKTORA/DIREKTORICA JAVNIH OBRAZOVNO-VASPITNIH USTANOVA

OCJENJIVANJE PISANOG RADA

ODREĐIVANJE PRIORITETA I DAVANJE PREDLOGA		
NIVO	BROJ BODOVA	OBJAŠNENJE
NE ZADOVOLJAVA	1	Ne određuje prioritete kod strateškog planiranja, ne pokazuje razumijevanje ciljeva obrazovanja i ulogu OV ustanove, ne daje predloge ili daje predloge koji su nerelevantni i nisu u skladu sa nadležnostima direktora/direktorica.
DJELIMIČNO ZADOVOLJAVA	2	Djelimično određuje prioritete kod strateškog planiranja, djelimično poznaje ciljeve obrazovanja i ulogu OV ustanove, pa samim tim daje neprihvatljive predloge.
ZADOVOLJAVA	3	Umije da odredi prioritete i definiše strateške ciljeve, u određenoj mjeri prepoznaje prepreke za ostvarivanje prioriteta, ali ne nudi predloge za prevazilaženje prepreka.
VRLO DOBRO	4	U znatnoj mjeri prepoznaje prioritete i definiše strateške ciljeve razvoja ustanove, umije da ih definiše, u značajnoj mjeri prepoznaje prepreke i daje kvalitetne predloge, definiše misiju i viziju ustanove.
ISTIČE SE	5	U potpunosti prepoznaje prioritete i definiše strateške ciljeve, zna kako upravljati procesom razvoja ustanove, jasno i precizno definiše prioritete, precizno identifikuje prepreke i nudi rješenja za njihovo prevazilaženje.

ZNAJJE O UNAPREĐENJU OBRAZOVNO-VASPITNOG PROCESA

NIVO	BROJ BODOVA	OBJAŠNENJE
NE ZADOVOLJAVA	1	Ne pokazuje razumijevanje oblasti utvrđivanja kvaliteta OV rada, ne koristi podatke eksterne i interne evaluacije OV rada, ne zna ili pogrešno radi SWOT analizu, nema jasno definisanu misiju i viziju ustanove, nema jasne mjere za unapređenje rada u oblasti resursa, kadrova i nastave.
DJELIMIČNO ZADOVOLJAVA	3	U manjoj mjeri poznaje oblasti utvrđivanja kvaliteta OV rada, ne koristi ili nefunkcionalno koristi podatke eksterne i interne evaluacije OV rada, na neadekvatan način radi SWOT analizu, nema jasno definisanu misiju i viziju ustanove, djelimično nudi mjere za unapređenje rada u oblasti resursa, kadrova i nastave.
ZADOVOLJAVA	5	Djelimično poznaje oblasti utvrđivanja kvaliteta OV rada, djelimično koristi podatke eksterne i interne evaluacije OV rada, zna da uradi SWOT analizu, ali misija i vizija ustanove ne proističu iz nje ili djelimično proističu, djelimično nudi mjere za unapređenje rada u oblasti resursa, kadrova i nastave.
VRLO DOBRO	8	U znatnoj mjeri poznaje oblasti utvrđivanja kvaliteta OV rada, u znatnoj mjeri koristi podatke eksterne i interne evaluacije OV rada, zna da uradi SWOT analizu, misija i vizija ustanove proističu iz nje, u znatnoj mjeri nudi predloge za unapređenje rada u oblasti resursa, kadrova i nastave.
ISTIČE SE	10	U potpunosti poznaje oblasti utvrđivanja kvaliteta OV rada, u potpunosti koristi podatke eksterne i interne evaluacije OV rada, zna da uradi SWOT analizu, misija i vizija ustanove proističu iz nje, nudi adekvatne i potpune predloge za unapređenje rada u oblasti resursa, kadrova i nastave.

STRUKTURIRANJE I SISTEMATIKA PISANOG RADA

NIVO	BROJ BODOVA	OBJAŠNENJE
NE ZADOVOLJAVA	1	Rad nije strukturiran i nema sistematiku. Ne sadrži jasne ciljeve i načine ostvarivanja ciljeva.
DJELIMIČNO ZADOVOLJAVA	2	Postoji određena struktura rada, ali i dalje nema sistematike, nema jasno definisanih krajnih ciljeva, nema opisanih načina za ostvarivanje ciljeva i rezultata. Struktura se sastoji samo iz navođenja norme.
ZADOVOLJAVA	3	Dobra struktura rada, djelovi su dobro povezani. Postoji sistematika koja će dovesti do ciljeva čija će realizacija unaprijediti rad ustanove, ali još uvijek ciljevi nisu jasni, realni i mjerljivi. Lako razumljivo. Bez gramatičkih i pravopisnih grešaka. Bez pretjeranog navođenja norme.
VRLO DOBRO	4	Dobra struktura rada, dobra sistematika, jasni, realni i mjerljivi ciljevi čije dostizanje će u određenoj mjeri dovesti do efikasnijeg rada ustanove. Korišćenje relevantnih izraza, bez gramatičkih i pravopisnih grešaka uz jasna objašnjenja i zaključke.
ISTIČE SE	5	Potpuno jasno strukturiran rad, odlična sistematika, jasni, mjerljivi, realni ciljevi i jasno opisan način realizacije tih ciljeva koji će značajno unaprijediti rad ustanove. Složene informacije prikazane su na jasan, uvjerljiv način razumljiv čitaocu.

OCJENJIVANJE STRUKTURIRANOG INTERVJUA

KOMPETENCIJA – LIDERSTVO

NIVO	BROJ BODOVA	OBJAŠNENJE
NE ZADOVOLJAVA	1	Kandidat/kandidatkinja u razgovoru ne pokazuje stratešku viziju, ne pokazuje razumijevanje modernih koncepata obrazovnih politika. Ne umije da delegira posao. Ne daje jasne instrukcije.
DJELIMIČNO ZADOVOLJAVA	2	Kandidat/kandidatkinja je preokupiran/a sopstvenom odgovornošću, ne delegira posao na pravi način, ne umije da motiviše ljude. U manjoj mjeri poznaje moderne koncepte obrazovnih politika.
ZADOVOLJAVA	3	Kandidat/kandidatkinja poznaje moderan koncepte obrazovnih politika, podstiče, ne kritikuje, ali teško rješava probleme i ne umije da motiviše, da prenese znanje i da kvalitetno delegira posao. Djelimično poznaje moderne koncepte obrazovnih politika.
VRLO DOBRO	4	Kandidat/kandidatkinja kreira i prenosi viziju, rješava probleme, podstiče pozitivnu komunikaciju, kreira organizacionu kulturu koja je motivišuća, dobro delegira posao, ima plan za unapređenje rada i solidno poznaje moderne koncepte obrazovnih politika.
ISTIČE SE	5	Kandidat/kandidatkinja utiče na članove tima kako bi ostvarili ciljeve organizacije, motiviše, podstiče pozitivnu komunikaciju, ima plan za unapređenje rada, dobro poznaje modern koncepte obrazovnih politika, ohrabruje timski rad, održava dobre međuljudske odnose, razumije kako se delegira posao, sistematično prati klimu u radnom okruženju i inicira neophodne promjene. Odgovoran/na je i umije da pomogne saradnicima da jačaju lične i profesionalne kompetencije.

KOMPETENCIJA – SARADNJA

NIVO	BROJ BODOVA	OBJAŠNENJE
NE ZADOVOLJAVA	1	Kandidat/kandidatkinja teško uspostavlja saradnju sa kolegama, ne koristi dvosmjernu komunikaciju već samo izdaje zadatke, ne sluša aktivno, ne uvažava različitosti i ne poznaje moderne tokove i dobre prakse u rukovođenju.
DJELIMIČNO ZADOVOLJAVA	2	Kandidat/kandidatkinja ne podstiče u dovoljnoj mjeri dvosmjernu komunikaciju, umije da iznosi mišljenje, ali zanemaruje tuđe, eksterno ne komunicira dobro, pokazuje nezainteresovanost za uspješan timski rad, ne umije da prihvati kritiku i ne dijeli informacije sa saradnicima.
ZADOVOLJAVA	3	Kandidat/kandidatkinja podstiče dvosmjernu komunikaciju, dobro eksterno komunicira, dijeli informacije sa saradnicima, iznosi mišljenje ne izazivajući konflikte, umije da prihvati kritiku, ali ne poznaje dobre prakse u rukovođenju i uglavnom daje zadatke bez dvosmjerne komunikacije.
VRLO DOBRO	4	Kandidat/kandidatkinja lako uspostavlja odnose sa drugim ljudima, pokazuje otvorenost za dvosmjernom komunikacijom, aktivno sluša, umije da iznosi mišljenje ne izazivajući konflikte, umije da prihvati kritiku, poznaje savremene tokove i dobre prakse u rukovođenju, dijeli informacije sa saradnicima.
ISTIČE SE	5	Kandidat/kandidatkinja je spreman/na da radi u multietničkom i multikulturalnom okruženju uz razumijevanje i uvažavanje različitosti i sposoban/na je da se suoči sa stresnim situacijama koje su u rukovođenju javnom ustanovom uobičajene, poznaje savremene tokove i dobre prakse u rukovođenju, lako uspostavlja odnose sa drugim ljudima, aktivno sluša, umije da podstiče dvosmjernu komunikaciju, umije da iznosi mišljenje ne izazivajući konflikte, umije da prihvati kritiku, spreman/na je na razmjenu informacija, analizira i povezuje informacije iz različitih izvora, dijeli informacije sa saradnicima.

KOMPETENCIJA – KOMUNIKACIJA

NIVO	BROJ BODOVA	OBJAŠNENJE
NE ZADOVOLJAVA	1	Kandidat/kandidatkinja ne komunicira jasno, precizno i ubjedljivo prilagođeno cilju i grupi, informisanost nije zasnovana na pouzdanim činjenicama. Komunikacija mu/joj nije zasnovana na uvažavanju, poštovanju i razumijevanju. Ne poznaje načela, metode i tehnike interpersonalne, organizacijske i poslovne komunikacije, odnose sa javnošću i marketing ustanove.
DJELIMIČNO ZADOVOLJAVA	2	Kandidat/kandidatkinja svoju komunikaciju ne prilagođava načinu komunikacije u ciljnoj grupi, obraća se sa visine, nije sposoban da aktivno sluša, nije dovoljno informisan. Slabo poznaje načela, metode i tehnike interpersonalne, organizacijske i poslovne komunikacije, odnose sa javnošću i marketing ustanove.
ZADOVOLJAVA	3	Kandidat/kandidatkinja komunicira jasno, precizno i ubjedljivo prilagođeno cilju i grupi, ponaša se u skladu sa kontekstom situacije, ali nije spreman/na da unapređuje svoje komunikacione kapacitete i obezbijedi zaposlenima trening za vještine komunikacije. Spreman/na je da čuje i loše vijesti od svojih saradnika, ali ne radi dovoljno na informisanosti zasnovanoj na činjenicama. Djelimično poznaje načela, metode i tehnike interpersonalne, organizacijske i poslovne komunikacije, odnose sa javnošću i marketing ustanove.
VRLO DOBRO	4	Kandidat/kandidatkinja komunicira jasno, precizno i ubjedljivo prilagođeno cilju i grupi, informisan/na je na osnovu pouzdanih činjenica. Spreman/na je da unapređuje svoje komunikacione kapacitete, insistira na dvosmjernoj komunikaciji, podstiče zaposlene da mu/joj saopštavaju i loše vijesti, svjestan/na je važnosti povratne informacije i sastanaka sa timom koji treba da budu redovni. Dobro poznaje načela, metode i tehnike interpersonalne, organizacijske i poslovne komunikacije, odnose sa javnošću i marketing ustanove.
ISTIČE SE	5	Kandidat/kandidatkinja komunicira jasno, precizno i ubjedljivo prilagođeno cilju i grupi, stalno je informisan/na, a ta informisanost je zasnovana na pouzdanim činjenicama. Insistira na dvosmjernoj komunikaciji, osigurava da su zaposleni i druge zainteresovane strane uvijek pravovremeno informisane, svjestan/na je važnosti povratne informacije i sastanaka timova koji treba da budu redovni. Podstiče članove tima da ovladaju vještinama komunikacije i javno nastupaju. Primjenjuje različite načine i kanale komunikacije kako bi ostvario/la postavljene ciljeve. Odlično poznaje načela, metode i tehnike interpersonalne, organizacijske i poslovne komunikacije, odnose sa javnošću i marketing ustanove.

KOMPETENCIJA – INOVATIVNOST

NIVO	BROJ BODOVA	OBJAŠNENJE
NE ZADOVOLJAVA	1	Kandidat/kandidatkinja nema osnovna znanja o nastavnim praksama koje se primjenjuju u ustanovi kojom ima namjeru da rukovodi. Ne umije da pretoči ideje u djela.
DJELIMIČNO ZADOVOLJAVA	2	Kandidat/kandidatkinja ima osnovna znanja o nastavnim praksama koje se primjenjuju u organizaciji kojom ima namjeru da rukovodi, ali ne umije da pretoči ideje u djela. Nije zainteresovan/na za nove ideje.
ZADOVOLJAVA	3	Kandidat/kandidatkinja ima osnovna znanja o nastavnim praksama koje se primjenjuju u organizaciji kojom ima namjeru da rukovodi, ali ne umije da ih primijeni u praksi na konstruktivan način. Uspijeva da prati rad zaposlenih, ali ne umije do kraja da pretoči svoje ideje u djela i ne podstiče zaposlene da zadatke izvršavaju na bolji način.
VRLO DOBRO	4	Kandidat/kandidatkinja ima više od osnovnih znanja o nastavnim praksama koje se primjenjuju u organizaciji kojom ima namjeru da rukovodi. Sposoban/na je da svoje ideje pretoči u djela. Uspješno prati rad zaposlenih. Spreman/na je da primijeni nove ideje i podstiče zaposlene da zadatke izvršavaju na bolji način uz primjenu novih tehnologija.
ISTIČE SE	5	Kandidat/kandidatkinja je svjestan da su inovacija u javnoj ustanovi u službi efikasnijeg rada, boljih međuljudskih odnosa, boljih rezultata, a sve u korist učenika. Ima visok nivo znanja o nastavnim procesima koji se primjenjuju u organizaciji kojom ima namjeru da rukovodi. Kreativna je, spreman/na na rizik u primjeni novih nastavnih praksi i spreman/na je da svoje ideje pretoči u djela. Spreman/na je da primijeni nove ideje i konstantno traga za novim mogućnostima za nalaženjem boljih rješenja.

VAŽNE INFORMACIJE ZA KANDIDATE/KANDIDATKINJE KOJI/KOJE SE PRIPREMAJU ZA TESTIRANJE U PROCESU IZBORA DIREKTORA/DIREKTORICA JAVNIH OBRAZOVNO-VASPIJNIH USTANOVA

NAPOMENA:

Prilikom testiranja kandidata/kandidatkinja, Komisija će procjenjivati vezu između Programa razvoja ustanove i pisanog rada.

Kandidati/kandidatkinje imaju priliku da tokom strukturiranog intervjua dopune sve ono što u pisanom radu nisu mogli ili stigli da navedu.

SADRŽAJ PISANOG RADA

- Analiza trenutnog stanja u ustanovi
- SWOT analiza
- Definisane misije i vizije ustanove
- Sagledavanje prioriteta i postavljanje strateških ciljeva
- Aktivnosti koje će dovesti do realizacije ciljeva
- Rezultati i pozitivne promjene do kojih će dovesti realizacija aktivnosti
- Upravljanje resursima i kadrovima

PITANJA KOJA SE MOGU POSTAVITI KANDIDATU NA STRUKTURIRANOM INTERVIJU

KOMPETENCIJA - LIDERSTVO

1. Na koji način želite da djelujete na saradnike kako biste ostvarili ciljeve koje ste postavili u svom pisanom radu?
2. Da li saradnicima treba pomoći u ostvarivanju realizaciji njihovih zadataka radi ostvarivanja postavljenih ciljeva?
3. Da li pravite razliku između šefa i lidera?
4. Opišite situaciju u kojoj ste kod članova tima izazvali povjerenje i poštovanje?
5. Opišite situaciju u kojoj ste morali da motivišete zaposlene da se obaveze završe u planiranom roku. Kako ste to učinili?
6. Kako možete vršiti uticaj na saradnike?
7. Da li mislite da treba sami da donosite odluke bez konsultacija sa saradnicima?
8. Dajte primjer kada ste morali da utičete na odluku nadređenog ili saradnika. Kako ste to učinili?
9. Recite nešto o slučaju kada ste morali da prezentujete neku negativnu strategiju.

KOMPETENCIJA – SARADNJA

1. Kako dijelite informacije u timu?
2. Kako funkcionišete u multietničkom okruženju?
3. Opišite situaciju kada ste radili u timu, a vaše mišljenje se nije poklopilo sa mišljenjem ostalih.
4. Navedite situaciju kada ste saradivali sa institucijama, a kojom biste mogli da se pohvalite.
5. Opišite situaciju kada ste došli u sukob sa kolegom iz tima. Kako ste riješili tu situaciju i koji je bio rezultat?
6. Navedite situaciju kada ste uspješno iskoristili povratne informacije i došli do pozitivnog iskustva.
7. Kako saradujete sa članovima tima kad imate veliki broj učesnika sa različitim zaduženjima, a treba da postignete zajednički cilj?
8. Kako biste promovisali zajednički postignute značajne rezultate?

KOMPETENCIJA – KOMUNIKACIJA

1. Koje načine komunikacije ste koristili u dosadašnjem radu?
2. Koje načine komunikacije planirate da koristite u radu ustanove za čije vođenje se kandidujete?
3. Navedite situaciju kada su vam kolege saopštavale neku lošu vijest. Kako ste reagovali?
4. Imate li iskustva u situacijama da kolege od vas kriju neku lošu vijest?
5. Kakvo je Vaše iskustvo u javnim nastupima?
6. Imate li iskustva u korišćenju društvenih mreža za promovisanje rezultata?
7. Kako biste obezbijedili komunikaciju sa zaposlenima kada vam nije dostupan mejl, a potrebna je brza reakcija?
8. Koristite li pravila interne komunikacije?

KOMPETENCIJA – INOVATIVNOST

1. Dajte primjer kada ste uveli neku inovaciju, kako ste to uradili i kakav je bio ishod?
2. Dajte primjer kada ste koristili digitalne alate da poboljšate komunikaciju. Šta ste uradili i kakav je bio ishod?
3. Kako ste koristili digitalne tehnologije da biste poboljšali kvalitet rada?
4. Opišite kako ste prihvatili neki novi projekat i kako ste mobilisali članove tima da rade sa Vama?
5. Navedite primjer kako ste novu ideju pretvorili u uspješan projekat.
6. Opišite situaciju u kojoj ste uspješno podsticali kreativnost kod zaposlenih.
7. Mislite li da su za nastavnike korisne obuke za primjenu novih pristupa u nastavi?



**Ministarstvo
prosvjete, nauke
i inovacija**