

Marcali Kistérségi Többcélú Társulás Társulási Tanácsa

8700 Marcali, Rákóczi utca 11.

VEZETŐI PÁLYÁZAT

a

Marcali Óvodai Központ

8700 Marcali, Posta köz 3.

óvodavezetői állására

2022-2027



Készítette: Tamásné Turbéki Angéla

8700 Marcali, Napsugár utca 7.

+36305393776

2022.05.15.



Tamásné Turbéki Angéla - Vezetői pályázat

Tisztelt Társulási Tanács!

Alulírott, Tamásné Turbéki Angéla pályázatot nyújtok be,

- a Közalkalmazottak jogállásáról szóló 1992. évi XXXIII. törvény, a nemzeti köznevelésről szóló 2011. évi CXC. törvény, valamint a pedagógusok előmeneteli és illetményrendszeréről és a közalkalmazottak jogállásáról szóló 1992. évi XXXIII. törvény köznevelési intézményekben történő végrehajtásáról szóló 326/2013. (VIII. 30.) Korm. rendelet rendelkezéseinek alapján,
- Közigazgatási És Igazságügyi Hivatal, valamint a Marcali Város, Marcali Óvodai Központ honlapján megjelent,
- 2022. április 30. a Marcali Kistérségi Többcélú Társulás Társulási Tanács által meghirdetett óvodavezető (magasabb vezető) beosztás ellátására.
- Pályázatom részeként mellékelem a következő iratokat, igazolásokat:
 - ✓ Pályázati nyilatkozat
 - ✓ Az intézményre vonatkozó, helyzetelemzésre épülő vezetői program, fejlesztési elképzelés.
 - ✓ Hatósági erkölcsi bizonyítvány arról, hogy büntetlen előéletű vagyok, és nem állok foglalkozástól eltiltás alatt.
 - ✓ Az álláshely betöltéséhez szükséges végzettség, szakképzettség meglétét igazoló okmányok másolata.
 - ✓ 4 éves szakmai gyakorlatot igazoló dokumentum.

Tisztelettel: Tamásné Turbéki Angéla



Tamásné Turbéki Angéla - Vezetői pályázat

Tartalom

Önéletrajz	3
1.Bevezető gondolatok	6
1.1.A pályázat elkészítését meghatározó törvények, dokumentumok	7
1.2.Pályázat készítésének előzménye	9
2.Szakmai pedagógiai hitvallásom	10
2.1. Vezetői hitvallásom	10
3.Működési és szakmai helyzetelemzés	11
3.1. Szociokulturális, környezeti háttér	12
3.2.Az óvodák külső és belső környezeti adottságai	13
3.3. Tárgyi feltételek	18
3.4. A központhoz tartozó gyermekek létszáma, összetétele	19
3.4.1. Gyermekvédelmi feladatok	21
3.5. Pedagógiai munka	22
4. Működési és szakmai helyzetelemzésre épülő vezetési program.....	33
4.1. Intézményvezetői munkám 2017-2022 terjedő időszakra.....	33
5.Vezetői program	37
5.1. Vezetői hitvallásom megalapozása, törekvéseim.....	37
5.2 Vezetői koncepcióm	38
5.2.1.Működési feltételek biztosítása	41
5.3.Vezetői célkitűzések.....	42
5.4.Erőforrások fejlesztése	45
5.5.Pedagógiai folyamatok fejlesztése	48
5.6.Gyermekvédelmi feladatok	51
5.7.Az intézmény kapcsolatrendszere	51
6.Vezetői funkciók megvalósulása.....	53
7.Záró gondolatok, Összegzés.....	55
Felhasznált szakirodalom	57
Mellékletek.....	Hiba! A könyvjelző nem létezik.



Tamásné Turbéki Angéla - Vezetői pályázat

Önéletrajz

Személyi adatok	
Vezetéknév/Utónév:	Tamásné Turbéki Angéla
Cím:	8700 Marcali, Napsugár utca 7.
Telefonszámok:	Mobil: 06305393776 Vonalas: 85/ 310-934
Email cím:	engela74@gmail.com
Állampolgárság:	Magyar
Szül. hely, idő	Marcali, 1974.09.10.
Neme:	Nő
Családi állapot:	Férjezett, egy lánygyermek édesanyja
Foglalkozás/Beosztás	Óvodapedagógus - intézményvezető helyettes
Szakmai Tapasztalat	
Időtartam	1994. augusztus 15-től, napjainkig Marcali Óvodai Központ 8700 Marcali Posta köz 3. 1993 augusztus 1-től, 1994 augusztus 15-ig Mesztegnyői Napközi Otthonos Óvoda 8716 Mesztegnyő, Kossuth Lajos u. 36.
Főbb tevékenységek, feladatok	<ul style="list-style-type: none">• 2015 intézményvezető helyettes• 2012-2015 Minőség fejlesztési koordinátor• 2007-2015 Munkaközösség vezető• 2009-2011 Szakmai vezető a TÁMOP 3.1.4 Kompetencia alapú Óvodai Programcsomag bevezetésénél• 1993-tól óvodapedagógus
Vállalt, kapott feladataim	<ul style="list-style-type: none">• Munkaközösség vezetőként módszertani kultúra megalapozása, bővítése• A TÁMOP 3.1.4. pályázat szakmai irányítása, dokumentumok vezetése, koordinálása• A külső és belső partneri elégedettségmérés elvégzése, cselekvési terv készítése• A gyermekek fejlődésének nyomon követésének elkészítése, koordinálása• Zöld Óvodai pályázat írása• Az Óvodai Nevelés Országos Alapprogram változása alapján a Pedagógia Program átdolgozása• Tehetségműhelyek dokumentációjának elkészítése, a műhelyfoglalkozások elindítása• Bóbita Óvoda és Tündérliget Óvoda szakmai vezetése• Folyamatos pályázatokon való aktív részvétel, eszköztár bővítésével szakmai színvonal nagyfokú növelése• Innovatív tevékenységekben való részvétel, saját innováció elkészítése a környezettudatos magatartás megalapozásához.



Tamásné Turbéli Angéla - Vezetői pályázat

	<ul style="list-style-type: none">• Balatonszentgyörgyi óvodának a Zöld Óvodává válásának segítése előadás megtartása• Kistérség óvodáinak szervezett szakmai napon a saját innováció bemutatása• 2017. 12.01. - 2022.07.31. Intézményvezetői feladatok
Tanulmányok	
Időtartam:	<ul style="list-style-type: none">• 2020. Budapesti Műszaki és Gazdaságtudományi Egyetem /Pedagógia kar - Mestervezető szakirány• 2012 Eötvös Loránd Tudományegyetem Tanító és Óvóképző Kar / Szakvizsgázott óvodapedagógus 2012.június 14 Oklevél száma: ELTE-TÓK-0238/2012• 2012 Eötvös Loránd Tudományegyetem Tanító és Óvóképző Kar/Környezeti nevelő óvodapedagógus 2012. január 24 Oklevél száma: ELTE-TÓK-0028-2012• 1997 Budapesti Tanítóképző Főiskola Óvodapedagógus Szak 1997.június 13. Oklevél szám:487/1997
Végzettség, képesítés	Környezeti nevelő, szakvizsgázott óvodapedagógus
Egyéb képzések	<ul style="list-style-type: none">• 2009. 12.09. SNI gyermekek együtt nevelésére felkészítő képzés /30 óra• 2009.05. 15. Infokommunikációs ismeretek /30 óra• 2008. 12.10. Környezetkultúra az óvodában / 90 óra• 2008.03.28. Logopédiai alapismeretek / 30 óra• 2006. 05.28.MindLab-gondolkodásfejlesztés interaktív játék során / 30 óra• 2002.05.22. Óvodás gyermekek tevékenységei / 30 óra• 2002. 05.10.Tartalomba ágyazott kritériumorientált képességfejlesztés / 30 óra• 2001. 2.20.Képességek fejlődése és fejlesztése / 30 óra
Szakmai elismerések	Miniszteri elismerő oklevél
Egyéni készségek és kompetenciák	Magas fokú hivatástudat és munkaszeretet, komplex gondolkodásmód, jó teherbíró képesség, szakmai igényesség, empátia, jó szervezőkészség, demokratikus vezetői stílus, rugalmasság, motiváltság, jövőbe tekintés, becsületesség
Érdeklődési kör	



Tamásné Turbéki Angéla - Vezetői pályázat

Irodalom	<ul style="list-style-type: none">• Szeretem a történelmi regényeket, a Ken Follett könyvek a kedvenceim, (Katedrális).• A magyar könnyűzenét szívesen hallgatom, de a klasszikusok közül Viváldit, Shopint is kedvelem.• A festőművészeti alkotások iránt érdeklődöm, leginkább a freskók és az olajfestmények nyerték el tetszésemet.• Fontosnak tartom még a közösségépítést, az emberekkel való jó kapcsolat kialakítását, ápolását.• Szívesen vállalom feladatot egyéb rendezvényeken, civil kezdeményezéseken.• Nyitott vagyok az új dolgok megismerésére.• Szabadidőmben a családommal sokat kirándulunk, túrázunk.
Zene	
Művészet	
Egyéb	<ul style="list-style-type: none">• B kategóriás jogosítvánnyal, valamint felhasználói szintű számítógépes ismeretekkel rendelkezem.



1. Bevezető gondolatok

Az életem első legmeghatározóbb szakaszának, a szeretetben teljes, élményekkel teli gyermekkort tartom, hiszen olyan hatások értek, melyek elindítottak azon az úton, ami az óvoda színes világába kalauzolt. Így az óvodapedagógusi pályámra tudatosan készültem, hiszen nagy volt bennem az elhatározás, hogy hivatásként válasszam a pedagógusi pályát. Célratoró pályaválasztás, sikeres iskolai éveknek köszönhetően óvodapedagógus lettem és magaménak éreztem a legszebb hivatást, hiszen gyermekekkel foglalkozhattam megteremtve számukra azt a miliót, melyben fejlődhetnek. A szakmai életem során folyamatos pozitív impulzusok értek, melyek még inkább megerősítették bennem, hogy az óvoda a legjobb közeg számomra, ahol szeretnék kiteljesedni. A pályám elején szerződéses álláshelyen, a város több óvodájában dolgoztam, mely segítségemre volt az emberi kapcsolatok alakításában. A beilleszkedés, az új elfogadása a személyiségemet formálta, úgy érzem pozitív irányba alakította. A szakmai kihívásoknak, a folyamatosan változó elvárásoknak igyekeztem mindig megfelelni, és még több ismeret birtokába jutni, melyet a gyermekek nevelése során felhasználhattam. A szakirányú, szakvizsgás képzéseken a szakmai ismeretek mellett nagyon sok olyan tudást sikerült elsajátítani, mely a vezetői kompetenciáim kialakításában is segítségemre voltak. Munkaközösség vezetőként, intézményvezető helyettesként a pedagógiai munka színvonalasabb fejlesztésére törekedtem, melyhez mindig támogatást kaptam a kolléganőktől.

A Marcali Óvodai Központ óvodavezetői beosztására, azért kívánok pályázni, mert szeretném az intézmény eddig elért sikereit, eredményeit megtartva további, olyan szakmai fejlődést elérni, mely biztosítja az elismertséget és a hatékonyságot a nevelő- oktató munkánkba. Fontosnak tartom a gyermekek képességeinek fejlesztését, a nevelőmunka feltételeinek folyamatos megteremtését, a külső és belső partneri kapcsolatok erősítését. Távlati terveim közt szerepel, jövőre nézve egy szoros és aktív együttműködésen alapuló kapcsolatot fenntartani és a meglévőket tovább fejleszteni az óvodák között, valamint a partnerkapcsolatainkat ápolni, tovább mélyíteni, szélesíteni.



Tamásné Turbéki Angéla - Vezetői pályázat
1.1.A pályázat elkészítését meghatározó törvények, dokumentumok

Jogerővel bíró jogszabályok, rendeletek

- 2011. évi CXC. Törvény a nemzeti köznevelésről
- 20/2012. (VIII.31.) EMMI rendelet a nevelési-oktatási intézmények működéséről és a köznevelési intézmények névhasználatáról
- 229/2012. (VIII. 28.) Korm. rendelet a nemzeti köznevelésről szóló törvény végrehajtásáról
- 326/2013. (VIII. 30.) Korm. Rendelet a pedagógusok előmeneteli rendszeréről és a közalkalmazottak jogállásáról szóló 1992. évi XXXIII. törvény köznevelési intézményekben történő végrehajtásáról
- 2012. évi I. törvény a munka törvénykönyvéről
- 2011. évi CXCV. törvény az államháztartásról
- 368/2011. (XII. 31.) Korm. Rendelet az államháztartásról szóló törvény végrehajtásáról
- 363/2012. (XII. 17.) Korm. rendelet az Óvodai nevelés országos alapprogramjáról
- 32/2012. (X. 8.) EMMI rendelet a Sajátos nevelési igényű gyermekek óvodai nevelésének irányelve és a Sajátos nevelési igényű tanulók iskolai oktatásának irányelve kiadásáról
- 346/2013. (IX. 30.) Korm. rendelet a pedagógus-továbbképzésről, a pedagógus szakvizsgáról, valamint a továbbképzésben részt vevők juttatásairól és kedvezményeiről
- 1992. évi XXXII. Törvény a közalkalmazottak jogállásáról
- 1998 évi XXVI. Esélyegyenlőségi törvény
- 2003. évi CXXV. Törvény az egyenlő bánásmódról és az esélyegyenlőség előmozdításáról

Jogi kötőerővel nem bíró dokumentumok

- Önértékelési Kézikönyv óvodák számára
- Országos tanfelügyelet - Kézikönyv óvodák számára
- Útmutató a pedagógusok minősítési rendszeréhez



Tamásné Turbéki Angéla - Vezetői pályázat

Óvoda alapidokumentumai

- Az intézmény alapító okirata
- Az intézmény Pedagógiai Programja
- Az intézmény Szervezeti és Működési Szabályzata
- Az intézmény Házirendje
- Az intézmény éves Munka és feladatterve és beszámolója
- 5 évre szóló Intézményi Önértékelési Program
- Továbbképzési program és beiskolázási terv



1.2. Pályázat készítésének előzménye

Óvodapedagógusként 29 éve dolgozom, melyből az elmúlt öt évet intézményvezetői feladatok ellátásával töltöttem. Az intézmény működtetése, az eltelt néhány évben kihívásokkal teli feladatok elé állítottak, melyek nem mindig voltak egyszerűen megoldhatóak. Szerteágazó munkakörnek való megfelelés, az intézményi folyamatok tudatos szabályozása csak úgy sikerülhetett, hogy folyamatos önképzés, jogszabályi nyomon követést végeztem, olyan emberek támogatásával, akik hittek bennem. Az egyik legnagyobb kihívást az öt év távlatából a személyi feltételek hiánya okozta. Az óvodapedagógus kollégák nyugdíjba vonulása, az éppen, hogy csak érkező, de már távozó kolléganők hiánya nehezen volt pótolható, és arra kényszerített bennünket, hogy a két óvodapedagógus egy csoportban lévő modell felboruljon. Több kolléganőnek egyedül kellett vállalni a csoport vezetésével, irányításával járó adminisztrációt, a gyermekek képességeinek fejlesztését, mely nagy terhet rótt a nevelőtestület többi tagjára is. Mindezek közben belépett az életünkbe a Covid-19 járvány, ami szintén befolyásolta a csoportok működését, egészségünk állapotát. Mindezek ellenére bátran mondhatom, hogy a Marcali Óvodai Központ valamennyi dolgozója, kiválóan helyt állva biztosítani tudta az óvodák minőségelvű működését, hiszen több területen értünk el sikereket az elmúlt időszakban, melyre joggal vagyunk büszkék.

Áttekintve az eddigi vezetői munkámat, arra az elhatározásra jutottam, hogy minden nehézség ellenére, folytatni szeretném a megkezdett vezetői munkát. Igyekszem az óvodai közösséget azon az úton vezetni, mely olykor akadályokkal teli, nehezen járható, és ezek ellenére is a legszebb, önfeledt gyermekéveket, élményekkel teli pillanatok tartogatja a gyermekek számára. Biztosan lesznek még nehezebb időszakok, de bízom az önmagammal szemben támasztott kötelességtudatomban, a számtalan képzésen megszerzett tudásomban, a nevelőtestület összetartó erejében. Fontosnak tartom továbbra is magammal szemben az önképzést, pontos és jogszerű dokumentáció vezetést. Képesnek érzem magam az új befogadására, átadására, a változások nyomon követésére, azokra történő gyors reagálásra, mellyel a zavartalan működést tudom biztosítani. Pályázatomban szeretnék rámutatni egyrészt óvodánk azon erősségeire, lehetőségeire, amelyekre építeni lehet a továbbiakban is, másrészt azokra a fejlesztendő területekre, amelyeken változtatni kell, harmadrészt pedig szeretném bemutatni azokat a lehetőségeket, amelyek tovább lépési irányt mutatnak.



Tamásné Turbéki Angéla - Vezetői pályázat

„A gyermek olyan, mint egy pillangó a szélben. Néhány magasabbra tud repülni, mint mások, de mindegyik a legjobb tudása szerint repül. Miért is hasonlítanád össze őket? Mindegyik más, mindegyik különleges Mindegyik gyönyörű.”

Ross Campbell

2. Szakmai pedagógiai hitvallásom

Ross Campbell idézete segít abban, hogy pedagógiai hitvallásomat átadhassam, hiszen tükrözi az óvodapedagógusi szemléletemet, mely meghatározó az óvodai nevelés során: a gyerekek szeretetére, tiszteletére, feltétel nélküli elfogadására építve. Hiszem, hogy ha a gyermek személyre szabott bánásmódban részesül, a képességeinek megfelelő fejlesztést kap, ideális közeg által támogató hatások érik, akkor képes lesz szárnyalni, a rá váró akadályokat leküzdeni. Emiatt is kiemelten fontosnak tartom a gyermekközpontúságot, az érzelmi biztonságot, ahol ki tud bontakozni, a másság elfogadást, a hátrányok csökkentését, a gyermeki személyiség érzékenyítését, a szülővel való segítő szándékú kapcsolat kialakítását. Meggyőződésem, hogy az óvodák szerepe az elkövetkezendő időszakban meg kell, hogy még inkább erősödjön hiszen nagy szükség van a 3-6-7 éves gyermekek szakszerű fejlesztésére, megalapozva azokat a kompetenciáikat, mely biztosítja számukra az iskolai elvárásoknak való megfelelést. Óvodapedagógusként ebben van nekem és a kollégáknak nagy jelentősége. Szükség van az elhivatottságunkra, a gyermekért tenni akaró szemléletmódunkra, a hivatásunkkal szembeni alázatra.

2.1. Vezetői hitvallásom

„Ha nem tudsz repülni, hát fuss. Ha nem tudsz futni, hát gyalogolj. Ha nem tudsz járni, hát mássz. Bármit is teszel, nem állhatsz meg: menned kell az utadon előre.”
(Martin Luther King)

Az óvodában számtalan olyan folyamat működik, melynek egy személyben az intézményvezető a felelőse, irányít, koordinál, szervez, tervez, szabályozza a folyamatokat. Meghatározó a vezetési stílusa, hiszen befolyásolja az intézmény kultúráját, ő a meghatározó személyiség abban, hogy az óvoda milyen helyet foglal el akár a város életében, akár az óvodai nevelésben. Úgy gondolom, hogy nagyfokú elhivatottságot képviselek jelenleg is a szervezetem élén, hiszen a példamutatást tartom az egyik legfontosabb vezetői erénynek. Fontos vezetői attitűdnek tartom, hogy rendelkezem a változó környezethez való alkalmazkodás képességével, a hatékony problémamegoldással, a szakmai tevékenység minőségelvű megvalósításával. A vezetői munkám alapja az emberek, a gyermekek tisztelete, szeretete, feltétel nélküli elfogadása. Előtérbe helyezem a dolgozó-centrikus vezetői magatartást, melynek lényege, hogy a dolgozók jól érezzék



Tamásné Turbéki Angéla - Vezetői pályázat

magukat, munkájukkal elégedettek legyenek. Fontos számomra, hogy az itt dolgozók munkáját összehangoljam, szükség szerint támogassam és pozitív megerősítéssel fejlesszem a szakmai kompetenciájukat.

Az intézmény stratégiai céljait a Pedagógiai Programunk tartalmazza, mely útmutatásul szolgál az óvodai nevelésben részt vevő valamennyi kolléganő számára. Eredményes pályázatom után szeretném úgy működtetni az óvoda intézményét, hogy megfeleljen a törvényi előírásoknak, miközben egy olyan tudatos szakmai munka valósul meg, mely kiemelkedő a térség óvodái közül. Számomra fontos az együttműködésen és bizalmon alapuló belső kapcsolat formálása, melyre folyamatosan törekedni szeretnék.

Vezetőként a következő tulajdonságaim segítik az intézményi célok elérését:

- ✓ *Elkötelezett* vezetőként kívánom irányítani, az alkalmazotti közösséget. és az intézményen belül zajló különböző folyamatokat.
- ✓ *Nyitott* személyiségem biztosítja az új módszerek megismerését és az átgondolt, ésszerű gondolkodásmódom azok elfogadását.
- ✓ *Empátiás* készségem, *toleráns* magatartásom, *problémamegoldó gondolkodásom*, a különböző pedagógiai helyzetek megoldását eredményezik.
- ✓ *Elfogadás*, mely az innovációs törekvések megvalósítását segítik elő a nevelőtestületben.
- ✓ *Határozottság, türelem, segítőkészség*, mint legfontosabb jellemvonásom vezérlik továbbra is a kapcsolataimat az intézményen belül.
- ✓ *Jó kapcsolatépítés*, hiteles kommunikációs csatorna kiépítése segítené a külső partneri kapcsolatok alakítását.

3. Működési és szakmai helyzetelemzés

A Marcali Óvodai Központoz tartozó hét óvodát, a Marcali Kistérségi Többcélú Társulás Társulási Tanácsa működteti. Három tagóvoda szakmai irányítását, a tagóvoda vezetők, a négy városban lévőkét, pedig a két intézményvezető helyettes látja el. Ez az intézményi forma, 2010-ben jött létre oly módon, hogy a fenntartó a társulásban működő óvodákat egy közös pedagógiai irányítás alá vonta. (1. ábra) Az intézményvezető felett a munkáltatói jogokat az intézményvezető kinevezése, felmentése, fegyelmi és kártérítési felelősségre vonása esetében a Közalkalmazottak Jogállásáról szóló 1992. évi XXXIII. Törvény és annak a közoktatási intézményekben történő végrehajtásáról szóló 138/1992 (X.8.) Korm. Rendelet alapján a



Tamásné Turbéli Angéla - Vezetői pályázat
Marcali Kistérségi Többcélú Társulás Társulási Tanácsa, az egyéb munkáltatói jogokat a
Társulás Elnöke gyakorolja. (Marcali Óvodai Központ Szervezet Működési Szabályzat, 2021)



1. ábra MÓK szervezeti felépítés

3.1. Szociokulturális, környezeti háttér

Az óvoda, mint másodlagos szocializációs szintér lép be a gyermekek életébe, mely kiegészítője a családi nevelésnek, de gyakran több időt töltenek el a gyermekek a családon kívül. Fontosnak tartom, hogy ismerjük, milyen szociokulturális környezetből, honnan érkeznek a gyermekek óvodánkba. A demográfiai mutatók, nagymértékben, befolyásolják az intézmény működését és ehhez kapcsolódóan változó szervezési feladatokat ad az intézmény vezetése során. Az intézményeinkben a gyermekek létszáma, az elmúlt években stagnált. A nevelési év folyamán folyamatosan érkeznek hozzánk más óvodákból is gyermekek. Mindez nehezíti az óvodapedagógusok napi munkáját, a csoport életével kapcsolatos szervezéseket, a beszoktatással kapcsolatos feladatokat. A családok életmódjára a változó körülmények a jellemzőek. Vannak szegényebb körülmények közt élők, és vannak tehetősebb családok. Az elszegényedés legfőbb oka a szülők munkanélkülisége, a családok rossz anyagi helyzete, mely hatással van a környezetünkre, az óvodáskorú gyermekek életére. Ebből következik, hogy a családi nevelés kiegészítéseként nagyon különböző elvárásoknak kell megfelelnünk. A gyermekek óvodán kívül szerzett ismeretei, szokásrendszerük, neveltségi szintjük nagyon eltérő az óvodába kerülésük pillanatában. Ezért a nevelőmunkában a közösségi nevelés mellett az egyéni fejlesztésre is nagy hangsúlyt kell helyezni. Úgy gondolom, minden gyermeknek meg kell adni azt az esélyt, hogy saját készségeihez, képességeihez viszonyítva, a neki legmegfelelőbb ütemben fejlődhessen. Olyan lehetőséget kell mindenki számára biztosítani, hogy az óvodáskor végére megfelelő tudással rendelkezzen az iskolakezdéshez. Kiemelt fontosságú az intézmények felelőssége, megnövekedik a feladatunk, hisz segítségre, megértésre számíthatnak tőlünk családok.



Tamásné Turbéki Angéla - Vezetői pályázat

3.2. Az óvodák külső és belső környezeti adottságai

❖ *Csillagvirág Művészeti Óvoda /Balatonmáriafürdő*

Az 1962-ben épült óvoda két csoporttal működik, amely 60 fő óvodáskorú kisgyermek ellátást tudja biztosítani. A nevelőtestület 1999 óta elhivatott a Nagy Jenőné által létrehozott, Óvodai Nevelés a Művészet Eszközeivel program megvalósulásában.

Az arculatához híven, nemcsak a pedagógiai programjukban jelennek meg a művészeti értékek, hanem szimbólumként az épület külső és belső tereiben is. Az esztétikus környezet elősegíti a gyermekek és a felnőttek komfortérzetét. A művészet három fő területén kiemelkedően sok feladatot tűzött ki a nevelőtestület és a gyermekek zenei, anyanyelvi és képzőművészeti kompetenciáit folyamatosan fejlesztik. A tehetséggondozásra is nagy hangsúlyt fektet az óvoda, mely a tehetségműhely foglalkozások alkalmával valósul meg.

Tehetségműhely:

Csillagláda - Tehetségigéretet gondozó kézműves műhely - népi kismesterségek gyermekeknek. Gardneri besorolás szerint: Interperszonális típusú, térbeli - vizuális típusú, képzőművészeti műhely.

Valamennyi gyermek számára változatos és élményekkel teli tevékenységeket tervez és valósít meg a nevelőtestület, nagyon jó kapcsolatot ápolva a szülői közösséggel.

Az óvoda színvonalas pedagógiai tevékenységét többször elismerték, mely híven tükrözi a benne folyó tudatos szakmai munkát.

- „2003. júniusában elismerő oklevéllel jutalmazta Balatonmáriafürdő Község Képviselő-testülete az óvoda kollektíváját, a kisgyermek óvodai nevelés területén elért, magas színvonalú szakmai munkáért.
- 2003. júliusában óvodánk szellemiséget jutalmazta a gróf Klebelsberg Kuno Alapítvány a Kistéleplési oktatási és kultúrintézmény Díj átadásával.
- 2004. decemberében Balatonkeresztúr Község Képviselő-testülete, Balatonkeresztúrért Emlékérmét és Díszoklevelet adományozott óvodánk nevelőtestületének a több évtizedes eredményes, a gyermekek szeretetteljes neveléséért, a gyermekeket a következő életkori szakasz felkészítő magas színvonalú munkáért.



Tamásné Turbéli Angéla - Vezetői pályázat

❖ *Napraforgó Óvoda*

1963-ban épült óvoda egy nyugodt, kevésbé forgalmas helyen található, melynek belső felújítása (nyílászárók, belső festés, mázolás, járólappal csere) 2014-ben történt meg. Egy vegyes csoporttal működő óvoda jól felszerelt, külön helységben történik a gyermekek étkezése, alvása, mely higiénié szempontokból is nagyon megfelelő. A gyermekek szempontjából ideális külső és belső környezeti adottságokkal rendelkezik, Nemesvid Önkormányzata a Magyar Faluprogram keretében egy sikeres pályázatnak köszönhetően, az óvoda udvarára változatos mozgásra alkalmas játékokat telepített, mely még inkább hozzájárult a gyermekek nagymozgásainak fejlesztéséhez. A hátrányokkal küszködő családok aránya nagyon magas, ezáltal sok a hátrányos helyzetű kisgyermek, akik megsegítését az óvodapedagógusok célzottan végzik, hetente fejlesztő foglalkozások keretében fejlesztik képességeiket. Az óvoda támogató rendszerként sokat tesz, melynek gyakorlati megvalósulását elősegítette a 2010-ben induló Integrációs Programhoz kapcsolódás. „Apró lábak” zenés – mozgásos játékokat szerveznek a gyermekek életkori sajátosságait szem előtt tartó zenés-mozgásos műhelyfoglalkozások alkalmával, mely szintén hozzájárul az óvodai nevelés színvonalas megvalósulásának.

Epochális Rendszerű Óvodai Nevelési Program adoptálása során, a környezeti nevelésen alapuló elvek kerülnek megvalósításra, a mindennapi nevelőmunka során. 2022-ben elnyerte az óvoda a Zöld Óvoda megtisztelő címet, mely bizonyítja a magas fokú környezeti nevelőmunkát az intézményben.

❖ *Szedervirág óvoda*

Az óvoda 1956-óta működik, melyben jelenleg a két csoportból, egy vegyes életkorú csoportban történik a gyermekek nevelése. A másik csoport ad helyet a testnevelés, egyéb foglalkozásoknak, megkönnyítve a szervezéssel járó programok megvalósulását. Az épületben van ebédlőhelység, ahol a gyermekek a csoportszobán kívül, kulturáltan étkezhetnek, valamint az óvodához tartozik egy mozgásra alkalmas tágas nagy udvar. A Magyar Faluprogram keretében az óvoda a 2021/2022 nevelési évben megújul, nyílászárók cseréje, vizesblokk felújítás, valamint külső szigetelést kap az épület, változatos mozgáshoz udvari játékokat, mely 2022. nyarán már az új környezetben fogadja a gyermekeket. Az óvoda nevelőtestülete célul tűzte ki a néphagyományok, népszokások, jeles napok megismertetését a gyermekekkel, az élményekre, tapasztalatokra épülő nevelés megvalósítását, a helyi sajátosságink kihasználásával. A hátrányos helyzetű gyermekek felzárkóztatása érdekében törekednek az óvodapedagógusok az egyéni fejlesztésre, az életkori sajátosságok figyelembevételére. A szülőkkel nagyon együttműködő kapcsolatot sikerült kialakítani az évek alatt. A „Szederlanc



Tamásné Turbéki Angéla - Vezetői pályázat
népi játékok, gyermektáncok” foglalkozásai során megismertetik a gyermekekkel a népi játékokat, melyet mozgással kísérnek, és olyan közösségi élményt biztosítanak, mely elősegíti a gyermekek értékrendjét, kultúrájának formálását. 2021-ben adományok köszönhetően az óvoda teljes bútorzatának cseréje megtörtént.

❖ *Gombácska Óvoda*

Az óvoda nagyon csendes és nyugodt környezeti adottságokkal a gombai városrészben helyezkedik el, két heterogén csoportot működtetve. Az óvoda külső zöld udvara, nagy terasza és belső elrendezése minden szempontból ideális az óvodáskorú gyermekek nevelésére. A városrész falusi jellege nagyon pozitívan befolyásolja az intézmény és a szülők közötti kapcsolatot. A szülők segítőkészsége, támogató jelenléte, nagyban elősegíti az intézményi célok elérését. Az óvoda nevelőtestülete elkötelezett a népi hagyományok, régi magyar értékek megismertetésében, átörökítésében, melyet az óvoda külső jegyeiben is igyekeznek megjeleníteni.

A sajátos arculat folyamatos erősítése érdekében a néphagyomány jeles ünnepeit előtérbe helyezve kínálnak olyan tevékenységeket, ahol a gyermekek népművészeti alkotásokkal, népi kismesterségekkel ismerkedhetnek, miközben tevékeny résztvevőként kipróbálhatnak különböző mesterségeket. A jeles napokhoz kapcsolódó néphagyományok, hanem a hozzájuk fűződő tevékenységek, játékok, táncok, is élményt nyújtanak a gyermekeknek. A népi hagyományokat rendszeresen megtartva, olyan értéket képviselnek, mely példaértékű a családok számára. A „Népi kincsesláda” foglalkozások kiváló lehetőséget biztosítanak a néphagyomány-ápolás gazdag eszköztárának felhasználásával a gyermekek számára, az értékrend formálására, egyéni képességek fejlesztésére. 2022-ben sikeres pályázatnak köszönhetően közel 130 millió Ft-os beruházás fog megvalósulni, mely az óvoda teljes korszerűsítését eredményezi. A bútorok cseréje folyamatban van.

❖ *Bóbita Óvoda*

1976-ban épült óvodában, négy heterogén csoport működik. A csoportoknak saját öltözőjük van, azonban két csoporthoz tartozik egy-egy mosdó. 2015-ben fenntartói támogatással, megújult az óvoda és megtörtént az épület nyílászáróinak cseréje, hőszigetelése és festése. Az óvodapedagógusok igyekeznek az intézmény belső tereit jól kihasználni és a szükséges tevékenységekhez megfelelő helyet kialakítani, így a foglalkoztató szoba több funkció ellátására alkalmas. (logopédiai, képességfejlesztő, alkotó szobai foglalkozások) Az épület



Tamásné Turbéki Angéla - Vezetői pályázat

elhelyezkedése nagyon ideális, hiszen zöld környezet veszi körül, Margali szőlőhegyhát, valamint a Margali Városi Fürdő és Szabadidőközpont is sok lehetőséget kínál, a gyermekekkel közös programok megvalósítására.

Az óvoda pedagógiai programjában kiemelkedő szerepe van a néphagyomány ápolásnak az esztétikai nevelés eszközeivel. Az óvodapedagógusok elsődlegesnek tartják, hogy az általunk nevelődött kisgyermek megismerje a mindennapi tevékenységek során, a népművészeti ágakat, a népszokásokat, jeles napokat, miközben formálódik esztétikai érzékük. Alkotó szobai foglalkozásokon, mikro csoportban megismerhetik a gyermekek a különböző népi technikákat. A kis tehetségek a „Bokréta tehetségműhely” foglalkozásain népi gyermekjátékokat, különböző táncleépéseket sajátíthatnak el, mely elősegíti többek közt a mozgáskultúrájuk fejlődését. Az óvodában 2016 szeptemberétől működik szakmai munkaközösség, - „Néphagyomány ápoló Munkaközösség”- mely építve a Pedagógia Programban meghatározott célokra, feladatokra a tagok szakmai fejlődését támogatja.

2011-től heti egy alkalommal alkotószobai foglalkozásokat szerveznek a nagycsoportos gyerekek számára, melynek célja, hogy a gyermekek az óvodai ábrázolótevékenységeken felül ismerkedjenek meg újszerű és változatos technikákkal, melyek köthetők régi népi kismesterségekhez. 2012 májusától hagyománnyá vált a Gyertek lányok ligetre – tavaszi fesztivál megszervezése, mely a központ többi óvodáinak részvételével zajlik, biztosítva a kapcsolatok ápolását, valamint az élményekkel teli programokat.

❖ *Mesepark Óvoda - Park utca*

Az óvoda elhelyezkedése minden szempontból nagyon ideális, hiszen egy nagy park közelében helyezkedik el, számos épített környezeti adottságokkal. Az óvoda központi helyzetét az óvodapedagógusok a nevelőmunka során igyekeznek kihasználni, hiszen városi könyvtár, Kulturális Korzó, Bernát Galéria, a Kiss László sportcsarnok, valamint a sportolásra kiválóan alkalmas pálya is változatos programok lebonyolítását teszi lehetővé. Az 1961-ben épült óvoda négy csoporttal működik, a csoport szervezése évről-évre változó, jelenleg kettő homogén és kettő heterogén csoport fogadj a gyermekeket. Külön öltöző helyiségek nem állnak rendelkezésre, az öltözőszekrények a folyosón találhatóak és a mosdókat (2) is közösen használják a csoportok, mely szervezési feladatokat ad a napirend tervezésénél. Az öltöző szekrények cseréje folyamatban van, a beszerzést követően a következő évre már a megújult szekrényeket használhatják a gyermekek.



Tamásné Turbéli Angéla - Vezetői pályázat

A csoportok harmóniát árasztanak, a berendezés esztétikus, bútorzatuk, játék- és eszközellátottságuk megfelelő. 2010-ben fenntartói támogatással megtörtént az óvoda felújítása, melyben a fizikai akadálymentesítésen kívül az infokommunikációs akadálymentesítés is biztosított. Így mind hallás-, mind látás sérült gyermekek számára garantált az egyenlő esélyű hozzáférés az intézmény szolgáltatásaihoz.

A nevelőtestület kiemelten foglalkozik az anyanyelvi és kommunikációs neveléssel, mely áthatja az egész óvodai nevelésüket. Legfőbb céljuk, hogy felkeltsék a gyermekek önkifejezési vágyát, miközben tudatosan és tervszerűen fejlesztik a beszédfunkciókat. Napi szinten változatos tevékenységet végezve, hozzájárulnak a gyermekek nyelvi- kommunikációs kompetenciáinak fejlesztéséhez. Számos programot terveznek az arculat erősítésére.

„Peregjen a nyelvünk!”- anyanyelvi, kommunikációs játékok műhelye minden nagycsoportos gyermek számára szerveződik, kiegészítve és egyúttal megerősítve a csoportban, ill. a logopédiai foglalkozásokon végzett anyanyelvi fejlesztő munkát. A „Mese-láda” komplex tehetségműhely- a gyermekirodalom megismerésére alapoz, nagycsoportos gyermekek önkifejezési vágyának erősítésével.

Az 2009-től „Madárbarát Óvoda”-ként kiemelt figyelmet fordít a madárvédelemre.

❖ Tündérliget Óvoda

Az óvoda 1983-ban épült, négy csoporttal működik, melyből kettő homogén és kettő részben osztott. Minden csoporthoz saját mosdó tartozik és az épületen belül található tornaterem. Marcali Óvodai Központ intézményei közül a központi óvoda. Centrális szerepét igazolja, hogy az intézményvezető ebből az épületből irányítja az óvodák működését, az ügyviteli tevékenység is itt zajlik, valamint az óvodatitkár is itt látja el feladatait. Az épületet szinte minden oldalról zöld övezet veszi körül, mely kiválóan alkalmas sétákra, túrákra, megfigyelésekre. Az óvoda épülete, Marcali Város Önkormányzat sikeres pályázatának köszönhetően külső szigetelést kapott, nyílászárók cseréje, fűtőkorszerűsítés is megtörtént, valamint napkollektorok kerültek felhelyezésre, megfelelően a fenntartható fejlődésnek.

Az óvoda sajátos arculata az egészséges életmódra nevelés és a környezeti nevelés, melynek a folyamatos és tudatos alakításában elkötelezetten vesz részt a nevelőtestület, valamint a nevelést segítők. A gyermekek környezettudatos magatartásának alakítása érdekében változatos tevékenységeket kezdeményeznek az óvodapedagógusok, és törekednek a szülői szemléletformálásra is.



Tamásné Turbéki Angéla - Vezetői pályázat

2009-ben Madárbarát óvoda címmel, majd 2020-ban elnyerte az Örökös Zöld Óvoda címet, melyre joggal büszke a nevelőtestület, hiszen 12 éve elhivatottak a környezeti nevelés mellett. Egy tehetségműhely működik az intézményben, a „Csodabogarak a bűvárszobában”, melyben a természettudományos ismeretek megszerzése mellett, olyan problémákra világítanak rá az óvodapedagógusok, melyek globális szinten is megjelennek a természetvédelemben. Több éve tevékenykedik a „Zöldebb Óvodáért” elnevezésű munkaközösség, mely az óvodapedagógusok számára, szakmai ismeretek bővítésére ad lehetőséget. 2012 évtől Alapozó terápian - komplex mozgásfejlesztésben - vehetnek részt azok a gyermekek, akiknél részképesség zavarok jelentkeztek.

Marcali Óvodai Központ valamennyi óvodája a helyi sajátosságokat figyelembe véve formálja, alakítja a sajátos arculatát és törekszik olyan környezetet kialakítani, melyben elő tudják segíteni a gyermekek harmonikus fejlesztését.

Az óvodák szakmai munkájában az évek óta működtetett honlapon keresztül is tájékozódhatnak a szülők, érdeklődők. Havonta frissítik az óvodák a tartalmakat és számtalan fotót találhatnak a szülők kisgyermekük óvodai életéről, természetesen betartva az adatvédelmi törvényeket.

Intézményünkben működik a Marcali Város Óvodáiért Alapítvány, azzal a céllal, hogy az óvodákban a képesség fejlesztést, ismeretnyújtást, elősegíthessék, az adományokon keresztül. A kuratóriumi tagok irányításával funkcionáló szervezet ösztönzi a szülőket, külső támogatóinkat az adójuk és egyéb felajánlások tételére.

3.3. Tárgyi feltételek

Az elmúlt években történt eszközbeszerzések elősegítették az óvodák között lévő nagyobb eltérések kompenzálását. A tárgyi feltételek teljes mértékben adták az óvodai nevelés megvalósulásához. A tagóvodák esetében a települési önkormányzatok támogatottságot nyújtva segítettek elő a szükséges eszközök beszerzését. Nemesvid, Sávoly, Balatonmáriaifürdő település önkormányzatának sikeres pályázatai hozzájárultak a magasabb szintű eszköz-játékellátottsághoz, udvari játékok fejlesztéséhez. Marcali Város Önkormányzata több Európai Unió támogatás által meghirdetett pályázaton volt sikeres, mely által számtalan tárgyi eszközt kaphattak az óvodai csoportok. Jelenleg is beszerzés alatt vannak játékeszközök, bútorok. 2020-ban minden városban lévő óvodai csoport kapott laptopot, óvodánkként projektort, mely elősegítette a gyermekek nevelési - tanulási folyamatait, óvodapedagógusink eleget tudtak tenni



Tamásné Turbéki Angéla - Vezetői pályázat

azoknak az elvárásoknak, melyet a minősítés, tanfelügyeleti rendszer elvár tőlük. Több óvodában elérhetővé vált a Wifi – s kapcsolat, így a csoportokban is lehet a projektorokat használni, bemutatásra. A gyermekek által használt eszközfelszereltség változatos skálát mutat, mivel az arculatok sokféleségéből adódóan eltérő az ellátottság milyensége. Minden óvoda az arculat erősítéséhez igyekszik, a legmegfelelőbb eszközöket kiválasztani és alkalmazni. A játékeszközök minden esetben az életkornak megfelelnek, esztétikusak, és a lehetőségekhez mérten folyamatosan cserélődnek, bővülnek. Az óvodák megfelelő munkakörnyezetet biztosítanak az óvodai munkatársaknak, és lehetőséget teremtenek a szülők fogadására.

3.4. A központhoz tartozó gyermekek létszáma, összetétele

Az elmúlt éveket tekintve a gyermeklétszámok alakulását megfigyelve megállapítható, egy olyan stagnálási folyamat, mely nem jelez szignifikáns különbségeket. (1 táblázat) Az elmúlt öt év gyermeklétszámi adatokat vettem össze és jól kitűnik belőle, hogy a tagóvodák esetében van egy folyamatos létszám emelkedés, a városban működő óvodák esetében a Gombácska Óvoda létszáma emelkedő, a Mesepark és a Bóbita óvoda csökkenő tendenciát mutat, melyből arra lehet következtetni, hogy a születési arányok a körzetekben eltéréseket mutatnak.

Marcali Óvoda Központ óvodáinak létszáma (az októberi statisztikai adatok alapján)					
Óvodák	2017/2018	2018/2019	2019/2020	2020/2021	2021/2022
Bóbita	100fő	93fő	95fő	86fő	92fő
Csillagvirág	45fő	51fő	56fő	60fő	48fő
Gombácska	40fő	42fő	49fő	39fő	47fő
Mesepark	94fő	84fő	80fő	84fő	85fő
Napraforgó	15fő	18fő	20fő	18fő	24fő
Szedervirág	16fő	21fő	22fő	25fő	26fő
Tündérliget	91fő	96fő	92fő	90fő	96fő
Marcali Óvodai Központ	403fő	405fő	414fő	402fő	418fő

1. táblázat 5 évre lebontott gyermeklétszámok - Forrás: saját készítés

Egyre nagyobb számban vannak azok a gyermekek, akik segítségre szorulnak a tanulás és a magatartás problémáik miatt, ezért a szakszolgálat fejlesztőpedagógusai és az



Tamásné Turbéki Angéla - Vezetői pályázat

Óvodapedagógusok a meghatározott fejlesztési tervnek megfelelően nyújtanak segítséget. A hátrányokkal küszködő gyermekek száma is változó képet mutat az óvodákban, a kompenzálás a gyermekvédelmi feladatok végzésével lehetséges. Ha a beiskolázási mutatókat figyeljük meg, abból egyértelműen kitűnnek az arányok, az iskolaérettséget tekintve. A központhoz tartozó óvodákban 138 fő nagycsoportos kisgyermek van, melyből 87 fő szeptemberben megkezdte tanulmányait az általános iskola első osztályaiban, mely egy 65%-os arány, amit nagyon alacsonynak ítélek. Az elmúlt években módosultak a beiskolázással kapcsolatos törvények, mely szerint az Oktatási Hivatal jóváhagyásával maradhat a gyermek további egy évig óvodai nevelésben. Az óvodapedagógusok tapasztalatai azt mutatják, hogy a szülői kérelmek beküldésére szinte minden gyermek megkapja a felmentést az iskolai kötelezettség teljesítésének halasztására. Az alacsonyabb százalékos arány ebből is adódhat, valamint, hogy egyre magasabb a BTMN gyermekek száma, akik a szakértő vélemények alapján kapják meg az óvodai nevelésben a fejlesztést. (2. táblázat) A gyermekek fejlődésének nyomon követése során, a fejlődés ütemében megjelenő változásokat rögzítve, egyéni fejlesztésben részesülnek a gyermekek. Ha a hátrányokkal küszködőket figyeljük meg, akkor hasonló megállapításokat tehetünk, hiszen az eloszlás aránytalansága tükröződik. Az elmúlt években tapasztaljuk, hogy egyre több azoknak a gyermekeknek a száma, akik hivatalosan nem tartoznak a kiemelt figyelmet igénylő gyermekek közé, mégis nehézséget okoz az óvodai szocializációjuk, a szabály, szokás betartás elfogadtatása. Növekvő számuk az óvodai csoportokban több odafigyelést, célzott módszertani alkalmazást várnak el az óvodapedagógusoktól, nevelést közvetlen segítőtől.

Kiemelt figyelmet igénylő gyermekek

Minden gyermek számára biztosítjuk az esélyegyenlőséget, a gyermekeket megillető jogokat, a nevelésen alapuló integráció lehetőségét. Nevelésünk sajátos feladata az integrált nevelés, ami lehetővé teszi, hogy a sajátos nevelést igénylő gyermekek átlagos társaival együtt nevelődjenek, minden gyermek a maga szintje és képessége szerint fejlődjön. Tiszteletben tartjuk, hogy a gyermekek nevelése elsősorban a család kötelessége, az együttműködés során törekszünk a közös nevelési feladatainkat meghatározni. A törvényi kötelezettségeknek eleget téve az alapító okiratunknak megfelelően fogadjuk a szakértői véleménnyel rendelkező sajátos nevelési igényű gyermekeket. Az óvodánkban járó gyermekek között előfordulnak a szintén szakértői véleménnyel rendelkező beilleszkedési, tanulási, magatartási zavarral küzdő gyermekek, melyek kezelése sok esetben nehéz feladat elé állítja az óvodapedagógusokat. Az óvodapedagógusok fejlesztő munkáját gyógypedagógus, fejlesztőpedagógus, logopédus is segíti. Az óvodáinkban egyre inkább



Tamásné Turbéki Angéla - Vezetői pályázat
szükségessé válik csoport szinten a pedagógiai asszisztens jelenléte, mely még inkább hozzájárulna az óvodapedagógusok integráló, egyénre szabott, kiegyensúlyozott fejlesztő munkájához.

Támogatásra szorulóknak létszáma 2022. májusi adatok alapján					
Óvodák	Létszámok	2H	3H	BTMN	SNI
Bóbita	96fő	1fő	3fő	10fő	2fő
Csillagvirág	50fő	-	--	2fő	-
Gombácska	46fő	-	-	6fő	2fő
Mesepark	88fő	2fő	-	5fő	4fő
Napraforgó	24fő	9fő	5fő	5fő	2fő
Szedervirág	26fő	4fő	-	2fő	-
Tündérliget	96fő	6fő	2fő	13fő	3fő
Marcali Óvodai Központ	426fő	23fő	10fő	43fő	13fő

2. táblázat Fejlesztésre szorulóknak Forrás: saját készítés

3.4.1. Gyermekvédelmi feladatok

A gyermekek védelmével kapcsolatos, minden óvodapedagógusra vonatkozó feladatainkat a Pedagógiai Programunk szabályozza. Sajnos az óvodáktól a megbízott felelősi státuszt eltörölték, így az óvodákban nincs hivatásos gyermekvédelmi felelős, amelyre napjainkban egyre nagyobb szükség lenne. Így szorosan együttműködünk a szociális ágazattal, s próbáljuk az adódó helyzeteket megoldani. Óvodánkban a gyermekvédelmi munka koordinálását önként vállalt óvodapedagógusok végzik, viszont probléma esetén a csoportos óvónénik feladata, hiszen napi szinten találkoznak a szülőkkel és ott helyben kell sokszor megoldásokat találni, vagy intézkedni. Figyelmünknek ki kell terjedni a veszélyhelyzetek megoldására, az elhanyagolt nevelésre, a nem megfelelő tisztálkodásra. De találkozunk a túlzott ráhagyó nevelés minden típusával, a következtelen neveléssel, amelyek szintén nagy feladatot adnak az óvodapedagógusoknak a mindennapi munkájuk során.

Célunk az intézményeknél, hogy egy olyan figyelő szolgálat és jelzőrendszer működjön, mely a gyermekvédelmi törvények betartásával, csökkenti a hátrányokat, megelőzi a leszakadást és biztosítja az esélyegyenlőséget minden kisgyermek számára. Az óvodapedagógusokat segítik Gyermekjóléti Szolgálat, a házi gyermekorvosok, védőnők és az Egységes Pedagógiai Szakszolgálat szakemberei, az óvoda-iskola szociális segítők. Intézményünk integrációs programjában megtalálhatóak azok az elsődleges elvek, melyekkel minden kisgyermek számára egyenlő esélyt tudunk biztosítani. „Óvodáinkban a gyermekeket vagy hozzátartozóikat hátrányos



Tamásné Turbéki Angéla - Vezetői pályázat megkülönböztetés nem érheti származása, vagyoni helyzete, színe, neme, vallása, nemzeti, etnikai hovatartozása, politikai nézete miatt.” (Pedagógia Program 2022). Az egyenlő bánásmódról és az esélyegyenlőség előmozdításáról szóló 2003. évi CXXV. törvény szellemében valósítjuk meg, az esélyegyenlőségének növelését, az egyenlő bánásmód elvének teljes körű érvényesülését, a hátrányok csökkentését, valamint az iskolai életmódra való felkészítést.

3.5. Pedagógiai munka

Az Országos Óvodai Nevelés Alapprogramjával koherensen, 1999 évben alakítottuk ki az óvodáink sajátos arculatát, melyet egységben vallottak óvodapedagógusaink, beépítve a helyi adottságokat, elvárásokat. Az Alapprogram folyamatos változásait figyelemmel kísértük és a szükséges módosításoknak eleget tettünk. A legjelentősebb változás a 2009-ben megjelenő volt, majd a kistérség két óvodájának kapcsolódásával kiegészült a Pedagógia Programunk. Az egységesen meghatározott alapelvek, célok és feladatok egyértelmű irányt mutatnak a pedagógiai munka sokoldalú megvalósításához és a sajátos arculatok elmélyülése a speciális feladatainkat határozták meg.

Egységes alapelveink:

- Szeretetteljes légkör kialakítása során arra törekszünk, hogy kiegyensúlyozott gyermekeket neveljünk, akik biztonságosan tudnak tájékozódni a természeti és társadalmi környezetükben.
- Fontosnak tartjuk, hogy elősegítsük a szűkebb és tágabb környezetükben történő tájékozódást, az anyanyelvi kultúra fejlesztését, a hagyományok ápolását.
- Nagy hangsúlyt fektetünk a személyes példamutatásra, a másság elfogadására, az esélyegyenlőség biztosítására.
- Az óvodáskorú gyermek legfőbb tevékenységét tartjuk szem előtt a játékot, mely elsőbbséget élvez és egyben módszert az óvodapedagógusok kezében a nevelés során. Teszünk azért, hogy a játék, önkéntes, szabadon választott tevékenységként egy természetes gyermeki megnyilvánulás legyen, melyet az önkéntesség, spontaneitás, az örömelemény, az aktivitás és a variabilitás jellemez. (Pedagógiai Program 2022)

A személyiség fejlesztés során meghatározott céljaink, hogy magas színvonalon ellássuk a tehetségek gondozását, a szükséges felzárkóztatást, a hátrányok csökkentését. „Figyelembe vesszük a különleges bánásmódot igénylő gyermekek személyiségfejlődésének nehézségeit,



Tamásné Turbéki Angéla - Vezetői pályázat
egyéni differenciált bánásmóddal törekszünk fejlesztésükre, szorosan együttműködve a megfelelő szakemberekkel.” (Pedagógiai Program 2022)

Az óvodai nevelés alapvető keretei:

- *Egészséges életmód* alakítása. mely során elérendő célunk, hogy megalapozzuk a gyermekek egészséges életvitelét, az ehhez szükséges képességeiket formáljuk. Megfelelő feltételeket teremtünk a testápolásra, a testi szükségletek kielégítésére, az egészségvédő szokások kialakítására.
- *Az érzelmi, az erkölcsi és a közösségi nevelés* megvalósítása alkalmával a gyermekeket egy érzelem gazdag és kiegyensúlyozott, társas kapcsolatok alakítására alkalmas közeg veszi körül, ahol lehetőségük van megismerni a toleráns, nagyfokú empátiával rendelkező magatartási formát.
- *Az anyanyelvi, az értelmi fejlesztés és nevelés* biztosítja a gyermekek számára, hogy képességeiknek, érdeklődési körüknek megfelelően sajátítsanak el olyan kompetenciákat, melyek a nyelvi, értelmi képességek fejlődését eredményezik. Az eltérő képességek fejlesztését a differenciálás módszerével segítjük elő.

Az Óvodai élet tevékenységformái egy változatos cselekedtetés során valósulnak meg, mely a gyermekek életkori sajátosságaira épülve alapoz a gyermekek meglévő ismereteire. A tevékenység formák élmények nyújtásával, megtapasztalással több területen szolgálják a gyermekek részképességeinek fejlődését. Mindegyik óvoda a sajátos arculatának megfelelően törekszik arra, hogy koherensen összefonódva az elvekkel és módszerekkel, komplex fejlesztési lehetőségeket biztosítsanak a gyerekek számára. A tevékenységformák megvalósítása többnyire kötetlen formában játékos cselekedtetések során valósul meg, mely elősegíti a tanulás folyamatát.

Az óvodák pedagógiai munkájának megvalósulását a következő területek alapján szeretném bemutatni:

1. Pedagógiai Folyamatok

Tervezés: A nevelőmunka tervezésénél arra törekszünk, hogy az intézményi szabályzó dokumentumok, a munkaközösség meghatározott céljai, összhangban legyenek és biztosítsuk a minőségi pedagógiai nevelőmunkát. A tervek elkészítése a nevelőtestület bevonásával történik, mely során többek közt figyelembe vesszük a csoport összetételét, az életkori sajátosságokat, a szociokulturális hátteret.



Tamásné Turbéki Angéla - Vezetői pályázat

Megvalósulás: A csoportnaplókban a tevékenységi tervekben, a gyermeki produktumokban megjelenően a teljes pedagógiai folyamat megvalósítására törekszünk. Munkatervünkben az Eseménytervek tükrözik azokat a tevékenységeket, melyet megvalósítanak óvodáink.

Ellenőrzés: A mindennapi pedagógiai nevelőmunka során, a belső ellenőrzés alkalmával a hiányosságokat tárjuk fel. Az intézmény működését befolyásoló folyamatok rendszeres ellenőrzését a Munkatervben megjelenő Belső ellenőrzés általános rendjében határozzuk meg.

Értékelés: Az intézményben az elkészített tervek szerint történik az értékelés, melyek segítik az intézményi mutatók elkészítését. Az önértékelés folyamatát tervezetten és tudatosan bonyolítjuk le, az önfejlesztési és intézkedési tervek az informatikai felületen megjelennek.

Korrekción: Az előző nevelési év különböző méréseinek, megfigyeléseinek, eredményeit a visszacsatolás során, beépítettük az intézkedési tervbe.

2. Személyiségfejlesztés, közösségfejlesztés

Az óvodák a sajátosságukból, területi elhelyezkedésükből kifolyólag lehetőséget biztosítanak a hátrányok leküzdésére, a közösségi érzés erősítésére. Olyan tevékenységek, programok szervezését, megvalósítását tervezik, (Eseménytervek- Munkatervekben) mely elősegíti a személyiség és a közösség fejlesztését. Kiemelt figyelmet fordítanak a különleges bánásmódot igénylő gyermekek fejlesztésére, a tehetségek gondozására, a szociális hátrányok csökkentésére. Óvodapedagógusaink a gyermekek együttműködésére, önálló tanulásra, az egészséges életmód, környezettudatos magatartás alakítására tudatosan összeállított tervekkel igyekeznek minden kisgyermek fejlesztését biztosítani.

3. Eredmények

A nevelési év során elért eredményeinket összevetjük, melyet analízis során felhasználunk a kiemelkedő és a fejlesztendő területeink meghatározásához. A gyermekek óvodai nevelése alatt elért fejlődésének nyomon követését elemezzük és a kapott eredmények kimutatása után meghatározzuk a fejlesztési irányvonalat. A mérés-értékelés eredményei alapján fejlesztési lehetőségek meghatározásával segítjük elő a hatékony intézményi működést. Különböző pályázatokon való aktív részvétel jellemzi a nevelőtestületet, figyelembe véve az óvoda sajátosságát, a tehetséggondozást. Megtörténik a gyermekek iskolai eredményeinek nyomon követése, eredmények felhasználása a pedagógiai munkában.



Tamásné Turbéki Angéla - Vezetői pályázat

4. Belső kapcsolatok, együttműködés, kommunikáció

Hatékony kommunikációs csatornákat működtetünk, mely biztosítja az intézményben az alkalmazottak számára a szükséges információkat. Különböző tevékenységekkel segítjük elő a belső kapcsolataink erősödését, valamint fejlesztjük az óvodán belüli- kívüli együttműködést. Nevelés nélküli munkanapokat szervezünk, ahol az óvodapedagógusok módszertani kultúráját tudjuk bővíteni. Szakmai munkaközösségeink olyan feladatterv alapján működnek, amelyben az elsődleges cél az arculathoz illeszkedő szakmai, módszertani megújulás keresése. Az információ áramlását a rendszeresen megtartott vezetői megbeszélések nevelőtestületi, alkalmazotti értekezletek szervezésével, körlevelek, email, telefon, zárt facebook csoport létrehozásával tartjuk fennt. A belső tudás megosztást kiemelten fontosnak tartom, hiszen egy olyan lehetőség a pedagógusok, nevelést közvetlen segítők számára, ahol biztosított az egymástól való tanulás, mely jó gyakorlatok kialakulását eredményezhetik. A döntéseket a vezető társakkal az érdekképviselői szervekkel és a nevelőtestület bevonásával igyekszem átgondolni és az intézmény működése szempontjából a leghatékonyabb döntést meghozni.

5. Az intézmény külső kapcsolatai

A *belső partnereink* közül a szülőkkel kialakított kapcsolatot emelném ki:

Család-óvoda

A központhoz tartozó óvodák a törvényi kötelezettségének eleget téve, igyekeznek a gyermek fejlődése érdekében szükséges jó kapcsolatot, hatékony együttműködést kialakítani, az óvoda és a család között. A család érzelmi háttérét, a családi otthon melegét, az ott kialakult érzelmi kapcsolatokat az óvoda, az óvodapedagógus nem pótolhatja, de érzelmi biztonságot adó légkör megteremtésével, biztosíthatja a könnyebb elválást. Szükségünk van a család gyermekekkel szembeni elvárásainak ismeretére, melyből az óvodai nevelés során építeni tudunk, kiegészítve a szülői nevelést.

Óvodánkban több lehetőséget biztosítunk a szülők számára, hogy megismerhessék a nevelési intézményünk céljait, a gyermekük nevelésével kapcsolatos módszereket, igyekszünk felhívni a szülők figyelmét a családi nevelés meghatározó szerepére. Minden óvodában, a jól működő Szülői Munkaközösség, sokat tesz az óvodában folyó nevelő munka megkönnyítésére és támogatja az intézményi célok elérését. Több lehetőséget biztosítunk a kötött és kötetlenebb



Tamásné Turbéki Angéla - Vezetői pályázat kapcsolattartásra, melyet a szülők igyekeznek kihasználni. (Kukucska nap, Nyílt nap, Fogadóóra, Szülői értekezlet, Évzáró, Ünnepek, Munkadélutánok, egyéb rendezvények)

Intézményünk **fenntartójával**, kapcsolatunk egyrészt a 2011. évi CXC Köznevelési törvényből adódóan és egyéb jogszabályok alapján hivatalos, rendszeres, másrészt támogató, segítő jellegű. Problémáink megoldására a konstruktivitás a jellemző. Kapcsolattartásunk formája a kölcsönös tájékoztatás, egyéni megbeszélések, beszámolók. A **Somogy Megyei Egységes Pedagógiai Szakszolgálat Marcali Tagintézményével**, nemcsak az egyéni fejlesztések alkalmával van lehetőségünk a kapcsolatot ápolni, hanem szakmai fórumok előadások aktív résztvevői is vagyunk. Az **általános iskolák** által szervezett nyíltnapokon rendszeresen részt veszünk és a leendő elsős tanító nének is ellátogatnak óvodáinkba, ezzel is segítve az óvoda-iskola közti átmenet zökkenőmentességét. Közreműködünk abban, hogy az iskola által hirdetett programok eljussanak a szülőkhöz. A gyermekek egészségmegőrzése, egészségvédelme érdekében a **védőnőkkel** jó kapcsolatot ápolunk, aki az év elején meghatározott feladattervnek megfelelően látogatja a gyermekeket, ahol a tisztasági ellenőrzés a legfőbb célja. A **Családsegítő és Gyermekjóléti Szolgálattal** az elmúlt években eredményesnek mondható kapcsolat kezdett kibontakozni, a megfelelő jelzőrendszer működtetésének, az eset megbeszéléseknek, konzultációknak hatására. A **Városi Bölcsődében** az óvodapedagógusok tájékozódnak a gondozónőktől a leendő ovisok egyéni szokásairól, baráti kapcsolatairól, a bölcsődei látogatások alkalmával, így mélyülni tudott a kapcsolat a két intézmény között. A **Hidas Frigyes Művészeti Iskolával** a marcali óvodáknak rendszeres kapcsolata van, hiszen az évszak koncertek színesítik az óvodai nevelésünket. Kiemelném még kapcsolataink közül a **Berzsenyi Dániel Könyvtárat**, ahova rendszeresen járnak a városban lévő óvodák, ezzel is elősegítve a későbbiekben a könyv és az olvasás szeretetének megalapozását. A **Marcali Kulturális Korzó**, az állandó és időszakos kiállítások, múzeumi, érzékenyítő foglalkozások szervezésével teszi különlegessé óvodai mindennapjainkat. A **Oktatási Hivatal Kaposvári Pedagógiai Oktatási Központ** az elmúlt időszakban olyan együttműködést sikerült kialakítani, mely hatására, olyan képzéseken, szakmai napokon tudunk részt venni, ahol szakmódszertani tudásunkat tudjuk bővíteni. Szaktanácsadásra, bázis óvodai programokra kapunk meghívást, mely szélesíti a kapcsolati hálónkat. Megemlíteném még a **környező települések óvodáival** való kapcsolatunkat, mely az elmúlt években megrendezésre kerülő Térségi szakmai napunknak köszönhetően fejlődött, erősödött a szakmai együttműködés.



Tamásné Turbéki Angéla - Vezetői pályázat

6. A pedagógiai munka feltételei

Tárgyi feltételek

A költségvetési tervezet a székhely és telephelyek véleményének, javaslatainak figyelembevételével kerül összeállításra.

A költségvetés elkészítésekor figyelembe veszem a:

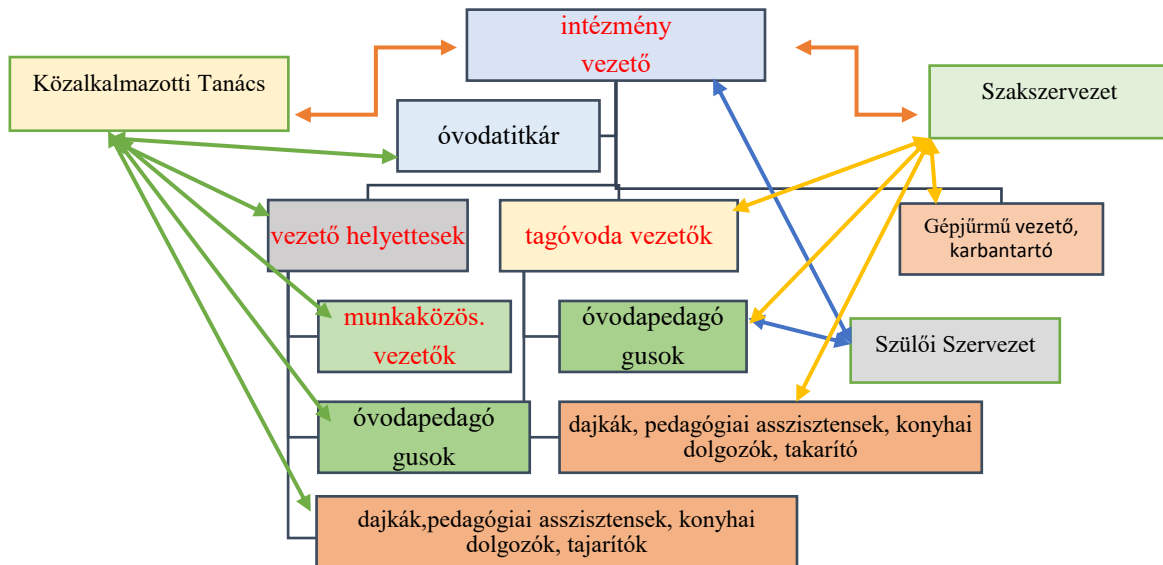
- Pedagógiai Program célját, a kitűzött fejlesztéseket
- az Éves Munkatervben kijelölt nevelési-, tanulási feladatok eszközigényét
- a baleseti, tűz-, és munkavédelmi kockázatok megelőzését
- az eszközök elhasználódását
- továbbképzési tételeket
- a 20/2012. (VIII. 31.) EMMI rendelet 2. mellékletét a nevelési-oktatási intézmények kötelező (minimális) eszközeiről és felszereléséről.

Így kiemelt célunk minden nevelési évben a napi nevelőmunkához biztosítani azokat az eszközöket, melyek elősegítik a gyermekek sokoldalú, harmonikus fejlesztését. Törekszünk az udvari játékok folyamatos ellenőrzésére, karbantartására, a balesetveszély megelőzésére. A tárgyi eszközeink megóvását kiemelten fontosnak tartjuk. Pályázati figyelőrendszer kiépítésével biztosítjuk az eszköztárunk bővítését, felkutatva azokat a lehetőségeket, melyet a szponzorok tudnak számunkra biztosítani.



Személyi feltételek

Szervezeti felépítés



(Forrás: 2021. 09.01. hatályos SZMSZ)

Az ábrából is kitűnik, hogy intézményünkben milyen szerte ágazóan működik a kapcsolati háló.

Személyi feltételek, szakmai háttér

• Óvodapedagógus	35fő
• Dajka	19fő
• Pedagógiai asszisztens	7fő
• Óvodatitkár	1fő
• Takarító +konyhai kisegítő	2fő
• Konyhai dolgozók	3fő
• Gépjármű vezető	1fő

Nevelőtestületünk az elmúlt öt évben nagy változáson ment keresztül, hiszen több kollégánknak élt a negyven éves keredvezményes nyugdíj lehetőségével és elhagyta az óvoda kötelékét. Komoly feladat volt, hogy a magasan kvalifikált, tapasztalt szakemberek helyére ugyanolyan elhivatott, lelkes emberek kerüljenek. Az óvoda nagyságából adódóan szinte az egész nevelési évben folyamatosan pályáztattunk óvodapedagógusi állásokat. Többször előfordult, hogy már szinte megegyeztünk a leendő dolgozónkkal, amikor visszamondta a jelentkezését. A nevelői



Tamásné Turbéki Angéla - Vezetői pályázat

testület jelenleg is küzd a kolléganők hiányával. A következő 3-4 éves időszak meghatározó lesz az óvodapedagógus utánpótlás megszervezésében. Nagy szükségünk lenne a pályakezdő kollégákra, akik fiatalos lendülettel tudnák képviselni azt a szellemiséget, melyet már hosszú évek óta kialakított a nevelőtestület. Ennek érdekében folyamatos kapcsolatot ápolok a MATE Kaposvári Campus pedagógiai karával.

- *Óvodapedagógusainkra* elmondható, hogy elhivatottak a gyermekek nevelésére és személyiségükre jellemző a nyitottság, a magas fokú empátia. A továbbképzés tartalmának kiválasztásánál szem előtt tartják, hogy a sajátos arculatot figyelembe véve, milyen lehetőségeik vannak, mely során gazdagodhat szakmai tudásuk. A kötelezően előírt - hét évenkénti – továbbképzések mellett, főként azokat a képzéseket választják, melyeknek anyagi vonzata elfogadható és megközelíthető távolságban van és inkább akkreditált szervezésű. Azonban nagyon sok szakmai folyóiratot, cikket, módszertani anyagokat olvasva képezik magukat. Több óvoda él a szakmai nap adta lehetőségekkel és olyan programokat szervez, ahol a szakmai tudásukat tudják bővíteni.

Minden pedagógusunk felsőfokú óvodapedagógusi végzettséggel rendelkezik. Jellemző a testület tagjaira, hogy követik a társadalmi változásokat, keresik a megoldásokat, a nevelési módszereket, melyek egy-egy gyermek megértéséhez, fejlesztéséhez, elfogadásához vezetnek.

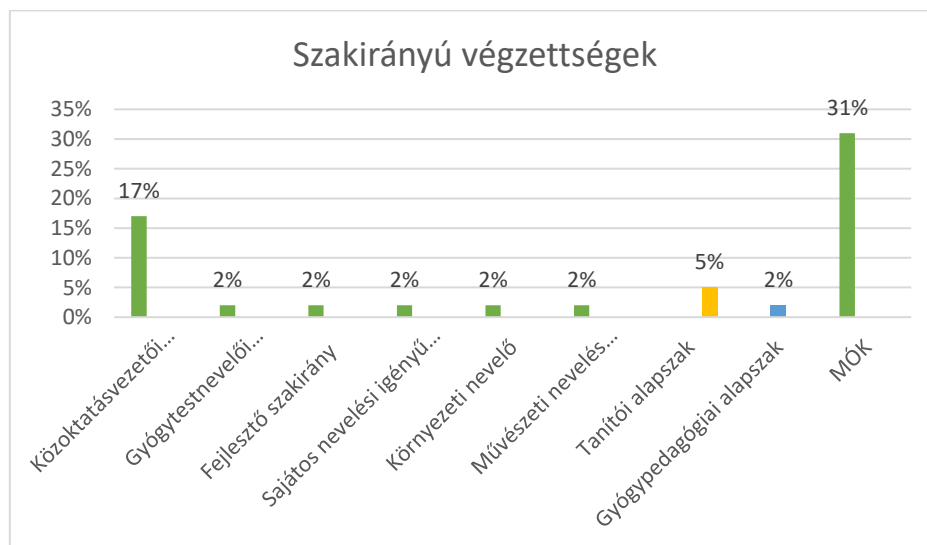
Tanfelügyeleti vezetői ellenőrzés fog hamarosan megtörténni, melyet lelkesedéssel várok, hiszen a vezetői kompetenciáimat külső szakértő szemmel analizálva fogom tudni fejleszteni. Az önértékelési folyamatokat tervezetten és tudatosan végezzük az önfejlesztési tervekben megjelennek az erősségek és a fejlesztendő területek. A nevelőtestület nagy számban már önértékelődött, mely során meghatározták távlati szakmai fejlődésük mérföldköveit, elérendő céljaikat. A korszerű tanulászervezésben, változatos módszerek alkalmazásában tapasztalható változás, hiszen minden óvodapedagógus sikeresen alkalmazza csoportjában. A munkaközösségek alakítása is azt mutatja, hogy a pedagógiai munkát tudatos és konkrét célok vezérlik, melyet folyamatos feladatok meghatározása és elvégzése követ. Minősítő eljárásban, ebben a nevelési évben 2 fő vett részt, melyből 1 fő már sikeres minősítő vizsgát tett. A minősítésen elért eredmények is azt támasztják alá, hogy óvodapedagógusok törekcszenek a szakmai ismeretek birtokában a tudatos munkavégzésre. Így a Központban már 15 fő tartozik a Pedagógus II. fokozatba és 1 fő gyakornok fog pár héten belül, minősítő vizsgát tenni.



Tamásné Turbéki Angéla - Vezetői pályázat

A minősítő vizsgán nagyon magas (90%-100%) százalékos eredményeket értek el a kolléganők, melyből arra következtetek, hogy pedagógiai kultúrájuk, módszertani ismereteik magasak.

A szakirányú képzések végzését támogatnám a nevelőtestület képzettségének fejlődésére, hiszen a képzés alatt olyan ismeretek birtokába juthatnak, mely hosszú távú óvodai nevelési céljaik megvalósulását eredményeznék. A következő ábra mutatja meg számunkra, hogy a szakirányú végzettségek, milyen arányban jelennek meg a nevelőtestületen belül.



1. számú diagram Forrás: saját készítés

- *A nevelést közvetlenül segítőkkel* az együttműködés elengedhetetlenül fontos, és minden óvodában kiemelten megvalósul az egymás munkájának segítése a csoporton, óvodán belül és ha szükséges az óvodák között is. A feladatainkat csak akkor tudjuk hatékonyan elvégezni, ha az egész alkalmazotti kör összehangolt munkával egységként van jelen.
- *A pedagógiai asszisztensek* szerepét kiemelném, hiszen nemcsak a pedagógiai munkában tesznek sokat, hanem gyakran helyettesítenek dajka néniket, esetleg takarítókat is, amiért elismerést érdemelnek. Az elmúlt időszakban az is előfordult, hogy az óvodapedagógus hiány miatt a délutáni időben a dajkával közösen kellett ellátni a csoport gyermekeit, melyben szintén helyt állva valósították meg a gyermekek mindenek felett álló érdekét.
- Intézményünkben dolgozó *óvodatitkárunk* munkáját is külön említeném, hiszen a vezetői, tanügyigazgatási folyamatok megvalósításában fontos szerepe van. Felkészültség, igényes és pontos munkavégzés jellemzi. Az alkalmazotti közösséggel jó együttműködő kapcsolatot tudott az évek során kialakítani.



Tamásné Turbéki Angéla - Vezetői pályázat

- *A Karbantartó és gépjármű vezető feladata nagyon sokrétű és a városban lévő óvodák területét nézve bővelkedik feladatban. Az óvodák közötti étel eljuttatása csak töredék része a feladatkörének, főként a karban tartás, és az udvari munkák elvégzésében számítnak a segítségére.*

Minden dolgozó jól ismeri az óvodánkban folyó nevelés feladatait, értékeinket, kitűzött céljainkat, melyek megvalósításában aktívan közreműködnek. Mondhatom, hogy egységben működik a Marcali Óvodai Központ, függetlenül attól, hogy több óvodából álló, külön telephelyen működő nagy intézmény vagyunk.

Szervezeti klíma, szervezet fejlesztés

A központhoz tartozó óvodákban a közös intézményi célok elérése érdekében jó munkahelyi légkör tudott kibontakozni, mely kedvező hatással van a különböző folyamatok megvalósulására. Vezetői ciklusom alatt két esetben történt klíma teszt töltése a dolgozók körében. Mindkét esetben meghatározásra kerültek a fejlesztendő területek, melyek erősíteni tudják a szervezet fejlesztését. Az intézményi önértékelési rendszer működésének segítése érdekében tartottam fontosnak a munkatársak visszajelzéseit a szervezeti klímára vonatkozóan. A nevelőtestület véleményt nyilváníthatott az intézményvezető szakmai munkájáról, valamint értékelhette a klímateszt alapján az intézményi feltételeket.

Óvodák	Óvodapedagógus/ Intézményvezető	Óvodapedagógus / Szervezeti klíma	Nevelést segítők/Szervezeti klíma
Bóbita	teljes mértékű elégedettség	teljes mértékű elégedettség	teljes mértékű elégedettség
Csillagvirág	teljes mértékű elégedettség	teljes mértékű elégedettség	teljes mértékű elégedettség
Gombácska	teljes mértékű elégedettség	teljes mértékű elégedettség	teljes mértékű elégedettség
Mesepark	teljes mértékű elégedettség	teljes mértékű elégedettség	nagy mértékű elégedettség
Nemesvidi Óvoda	teljes mértékű elégedettség	teljes mértékű elégedettség	teljes mértékű elégedettség
Szedervirág	teljes mértékű elégedettség	teljes mértékű elégedettség	teljes mértékű elégedettség
Tündérliget	teljes mértékű elégedettség	teljes mértékű elégedettség	teljes mértékű elégedettség
MÓK	teljes mértékű elégedettség	teljes mértékű elégedettség	teljes mértékű elégedettség

3.táblázat 2018-2019 nevelési év elégedettségi vizsgálat eredményei – Forrás: saját készítés



Tamásné Turbéki Angéla - Vezetői pályázat

Óvodák	Óvodapedagógus/ Intézményvezető	Óvodapedagógus / Szervezeti klíma	Nevelést segítők/Szervezeti klíma
Bóbita	teljes mértékű elégedettség	nagy mértékű elégedettség	teljes mértékű elégedettség
Csillagvirág	teljes mértékű elégedettség	teljes mértékű elégedettség	teljes mértékű elégedettség
Gombácska	nagy mértékű elégedettség	nagy mértékű elégedettség	teljes mértékű elégedettség
Mesepark	teljes mértékű elégedettség	teljes mértékű elégedettség	teljes mértékű elégedettség
Napraforgó Óvoda	teljes mértékű elégedettség	nagy mértékű elégedettség	nagy mértékű elégedettség
Szedervirág	teljes mértékű elégedettség	teljes mértékű elégedettség	teljes mértékű elégedettség
Tündérliget	teljes mértékű elégedettség	teljes mértékű elégedettség	teljes mértékű elégedettség
MÓK	teljes mértékű elégedettség	teljes mértékű elégedettség	teljes mértékű elégedettség

4. táblázat 2020/2021 nevelési év nevelést közvetlen segítők, takarítók elégedettség vizsgálatának eredményei – Forrás: saját készítés

Mindkét nevelési évben lefolytatott elégedettségi vizsgálat eredményei megmutatják a dolgozók állásfoglalását, akár a vezető szakmai munkájával, akár a szervezeti klímával kapcsolatosan. A nyitott kérdésekben kapott visszajelzések beépítésre kerültek a következő nevelési év munkatervébe.

7.A Kormány és az oktatásért felelős miniszter által kiadott az Óvodai nevelés országos alapprogramban megfogalmazott elvárásoknak és a pedagógiai programban megfogalmazott céloknak való megfelelés

Az intézményünk Pedagógiai Programja koherensen kapcsolódik az Óvodai Nevelés Országos Alapprogramjában meghatározottakkal. Megtörténik a Munkatervben a pedagógiai munkára vonatkozó tervezés, a fejlesztések ütemezése. Az óvodapedagógusok pedagógiai tudásának bővítésére képzési lehetőségeken való részvételt biztosítunk.

Minőségfejlesztés és irányítás

Az utóbbi években központi szerepet kapott az a fajta szemlélet, hogy az óvodáknak reagálnia szükséges azokra az elvárásoknak, melyet nemcsak a törvények, hanem a partnerek is eléjük támasztanak. A szakirodalmak és a személyesen meghallgatott konferenciák is a partnerközpontú működésre hívják fel a figyelmet. A minőségirányítási programok kivezetésével sem szűntek meg ezek a fontos gondolatok, hiszen a minőségi munka továbbra is



Tamásné Turbéki Angéla - Vezetői pályázat
feltétele a hatékony működésnek. Az Önértékelési kézikönyv fejezeteiben megtalálhatóak azok a szempontok, melyek irányt mutatnak az intézmények számára a minőség eléréséhez.

Az Önértékelési Támogató Csoport megalakításával intézményünk is eleget tesz - a kézikönyvben és a dokumentumaink figyelembevételével - a közösen meghatározott elveknek. A csoport tagjai kiválóan működtetik az intézményvezető közreműködésével az önértékelési folyamatokat. Az éves terv szerint történő haladás elősegíti az érintett pedagógusokat, vezetőket a tájékoztatásban. A fejlesztendő területek megállapítására készült tervek, pedig kompenzálják a hiányosságokat.

4. Működési és szakmai helyzetelemzésre épülő vezetési program

4.1. Intézményvezetői munkám 2017-2022 terjedő időszakra

A szakmai munkámban, vezetői irányelveimben, hitvallásomban mindig első volt a Margali Óvodai Központ nevelőtestületének minőségelvű pedagógiai munkájának a megőrzése és továbbfejlesztése. A sajátos, egyéni arculatok kiteljesedése, letisztult szakmai célok meghatározása, annak érdekében, hogy az óvodában lévő gyermekek olyan nevelésben részesüljenek, mely hozzájárul a személyiségük fejlesztéséhez. Az összes szabályzó dokumentumot át kellett gondolni és aktualizálni az elvárásokhoz, a jogszabályokhoz igazítani. A megjelenő rendeletek, szabályok, a minősítés, tanfelügyelet rendszere pontosította azokat a szakmai feladatokat, melyeket szükséges volt tervezni. A tervezésnél törekedtem a vezetési funkciók összhangjának megteremtésére, a világosan meghatározott célok megfogalmazására, a feladatok fontossági sorrendjének tudatos kialakítására, a személyi és tárgyi feltételek összehangolására. Az ellenőrzéseim során nagy hangsúlyt fektettem a feladatkörök, hatáskörök pontos meghatározására, a tényszerű, objektív és folyamatos, tervszerű ellenőrzésre, a felelősi rendszer kiépítésére, valamint az ellenőrzés tapasztalatainak visszacsatolására, beépítésükre a nevelési munkafolyamatokba. Figyeltem arra, hogy értékeléseim nyíltak és őszinték legyenek. A döntéseim meghozatalakor a megfelelést, a megvalósíthatóságot és az elfogadhatóságot vettem figyelembe. Nagyon sok olyan változás volt ebben az időszakban, mely sokszor tette próbára kompetenciáimat, belső emberi értékeimet. Szakértelmem növelésére folyamatosan kerestem a lehetőségeket, jogszabályok tanulmányozásával, szakmai fórumokon való részvétellel. Kiemelném a Budapesti Műszaki és Gazdaságtudományi Egyetem Mestervezető szakirányú képzését, ahol a legtöbb ismeretet, tudást tudtam elsajátítani ahhoz, hogy eredményes, sikeres és hatékony vezető legyek. A szakmai fejlődést továbbra is fontosnak tartom, ezért is jelentkeztem a mesterfokozat megszerzésére, bízva abban, hogy köznevelési szakértőként még inkább tudom fejleszteni intézményem hatékonyságát.



Tamásné Turbéki Angéla - Vezetői pályázat

A szakmai kihívások folyamatos változásai, az új nevelési értékekhez való alkalmazkodás, azok helyes, tartalmas követése megvalósítása nem volt egyszerű feladat. A régi dokumentumok megújulása mellett újabb feladatokat kellett megvalósítani, mint akár a kormányunk által előírt szabályzatok megírását. A szabályzatok megírásában maximálisan önmagamra, tájékozottságomra voltam utalva. Megoldottam ezeket a feladatokat is, hiszen nagy volt bennem az elhivatottság. A Honvédelmi Intézkedési Terv, az új GDPR adatkezelési szabályzat óvodai intézményre vonatkozó része, a Gyakornoki Szabályzat, Élelmezési Szabályzat, Szervezeti integritást sértő személyek kezelésének szabályzata, Integrált kockázatkezelési szabályzat, a Covid 19 járvány intézkedési terve és sorolhatnám.

A pályázatomból megvalósult céljaim:

- Az intézmény Pedagógiai Programjának folyamatos felülvizsgálata, módosítása a megjelenő törvényeknek, jogszabályoknak, mérési eredmények tükrében. A kollégákkal együttműködve példamutatóan törekedtem az intézményi célok elérésére. Hozzájárultam ahhoz, hogy a tanulói támogató közeg minden óvodában biztosítva legyen és a képességeknek megfelelően mindenki számára elérhető. A gyermekek fejlődésének nyomon követésének pontos vezetéséhez iránymutatást adtam és a vezetőtársakkal együtt koordináltam. A kiemelt figyelmet igénylő gyermekek felzárkóztatását, gondozását minden óvodában elősegítettem az óvodapedagógusok, fejlesztők (SNI gyermek) által. A szakértői véleményeket a teljesítésigazolásokon nyomon követem.
- A közösen megfogalmazott értékek, jövőkép megvalósításához a már meglévő vezetői kompetenciáimat fejleszteni tudtam. A külső és belső változásokra rugalmasan reagáltam, miközben az intézményi elveket figyelembe vettem. Az intézmény hosszú és rövidtávú terveit összehangolva a stratégiai célok elérését szorgalmaztam. Törekedtem érthető és konstruktív feladatok adására, a megfelelő munkamegosztásra. Teret biztosítottam, az innovatív kezdeményezéseknek és megvalósulásoknak.
- Beépítettem a kollégák, fenntartó, szülők vissza jelzéseit a vezetői, irányítási folyamatokba és esetleges változásokat annak megfelelően megtettem. Vezetőként folyamatos önvizsgálatot gyakoroltam, valamint vezetési elméleteket tanulmányozva, törekedtem arra, hogy magatartásom a pedagógiai normáknak megfeleljen.



Tamásné Turbéki Angéla - Vezetői pályázat

- Az intézményi önértékelést, a tanfelügyeleti ellenőrzést, illetve a pedagógus minősítést a jogszabályoknak megfelelően készítettem elő, a hozzá szükséges vezetői funkciók alkalmazásával. A munkatársak, feladat és hatáskörét egyértelműen a munkaköri leírásokban megjelenítettem. A belső ellenőrzési-értékelési rendszer fenntartásában aktívan részt vettem, az ellenőrzési feladatokat esetenként átruháztam a vezető társak részére. Lehetőséget biztosítottam az óvodapedagógusoknak, hogy megvalósíthassák a szakmai céljaikat. A munkaközösségek szakmai munkáját fejlesztő ötletekkel gazdagítottam. A belső tudásmegosztást kihasználva a munkatársak kompetenciáit fejlesztettem a szakmai napokon, értekezleteken. Igyekeztem a központhoz tartozó óvodákkal személyes kapcsolatot kialakítani, mely segítette a problémák feltárását és megoldását. A hosszú távra megfogalmazott továbbképzési terv felülvizsgálatát elvégeztem, szükség szerint módosítottam.
- A jogszabályi változásokat (Jogfutár, Magyar Közlöny, Oktatási Hivatal honlapja, különböző szakértői internetes oldalakon) folyamatosan figyelemmel kísértem és a különböző csatornák segítségével megosztottam a vezető társakkal, munkatársakkal az információt. Változatos kommunikációs csatornákat működtettem, mely segítette a hatékony kommunikációt. (értekezletek, körlevelek, emailek, személyes beszélgetések)

Ami a pályázatban nem szerepelt, de megvalósult új célok:

- Pályázati forrásból nagy számban sikerült az óvodai csoportok tárgyi feltételeit bővíteni, fejlesztő játékok, óvodai bútorok, székek, asztalok, szőnyegek kerültek beszerzése, több millió forintból. Több alkalommal kaptak az óvodák a helyi cégektől, vállalkozóktól adományokat, melyet szintén az óvodák eszköztárának bővítésére használtak. Minden városban működő óvodai csoport laptoppal ellátott, intézményenként projektor áll rendelkezésre a tanulás támogatására.
- Az óvodai honlap az elmúlt években megújult eleget téve a kor elvárásainak, az óvodák tevékenységeit nyomon lehet követni a feltett képek, programról szóló tájékoztatás alapján.
- A pedagógiai munka sokat fejlődött, több képzésre volt lehetőség, valamint a fenntartó támogatását élvezve a kolléganők saját továbbképzési céljaikat is megvalósíthatták.



Tamásné Turbéki Angéla - Vezetői pályázat

- Szintén fenntartói támogatással a költségvetésből egyre nagyobb számban tudunk olyan eszközöket beszerezni, melyek megkönnyítették a munkánkat, megszépítették óvodai csoportjainkat. (fünyíró traktor, kerti szerszámok, karbantartáshoz: fúró, dekopírfűrész, akkus csavarbehajtó, Mozgáskotta, bútorok, munkaruha, papír írószer vásárlás, takarító kocsik stb.)
- Az információ áramlás érdekében gyakran került alkalmazásra az email küldés, létrehozott zárt facebook csoport is segítette a kommunikációt, az óvoda-család, intézményvezető- dolgozók között.
- 2019-ben befejeződött a Tündérliget Óvoda energetikai felújítása, mely szintén egy olyan lépés volt, ami az ott dolgozók munka körülményeit segítette, esztétikusabbá téve a gyermekeket fogadó intézményt.
- Több alkalommal nyertünk pályázatokon, mely szakmai elismerésként erősítette óvodáinkat. (rajz, biztosító, DM pályázatok, gyurmavilág pályázat)
- Szakmai munkaközösségek bővítése a pedagógiai programban meghatározott célok eléréséhez, feladataink elvégzéséhez.
- Az óvoda kapcsolatrendszerének javítása – szülőkkel, egyéb intézményekkel is változáson ment keresztül.
- A pedagógus életpálya modell bevezetése kapcsán segítettem kollegáimnak, hogy az új elvárásoknak magas szinten megfeleljenek. Az önértékelési rendszer működtetésében közreműködtem az óvodapedagógusok módszertani tudásának bővítésében.

Kiemelkedő területeink:

- Jogszabályoknak, rendeleteknek való megfelelés, azok betartása.
- A csoporton belüli hatékony „hármasszög” összedolgozása.
- A gyermekek egyéni képességei szerint a differenciált fejlesztés megvalósítása.
- Az intézmény vezetése személyesen és aktívan részt vesz a szervezeti és tanulási kultúra fejlesztésében.
- Az intézményi tervek elkészítése az intézmény munkatársainak és partnereinek bevonásával történik.
- Vezetői elkötelezettség a továbbképzések támogatására.
- Az intézmény lehetőségeket teremt az innovációt és a kreatív gondolkodást ösztönző műhelyfoglalkozásokra, fórumokra.
- Az intézményi folyamatok szabályozása tudatosan és tervezetten működik.



Tamásné Turbéki Angéla - Vezetői pályázat

- Az intézmény Pedagógiai Programja koherens a Kormány és az oktatásért felelős miniszter által kiadott Óvodai nevelés országos alapprogramban foglaltakkal.
- A tervekben (éves munkaterv, továbbképzési terv, ötéves intézkedési terv) jól követhetők a Pedagógiai Program kiemelt céljaira vonatkozó részcélok, feladatok, felelősök, a megvalósulást jelző eredménymutatók.
- Az új dolgozók beilleszkedésének segítése, mentorálása.

Fejlesztendő területeink:

- Pedagógiai munkát segítők elkötelezettségének támogatása a szakmai fejlődés irányában.
- Az SNI gyermekek integráló nevelésével foglalkozó továbbképzéseket folyamatosan végezzenek az integráló csoportokban dolgozó óvodapedagógusok.
- A kétoldalú kommunikáció hatékonyságának növelése.
- A megváltozott igényeknek megfelelően a partneri kapcsolataink tovább mélyítése.
- Az óvodák közötti belső tudás megosztás fejlesztése a munkaközösségi vezetők bevonásával.
- A sajátos arculatok területén elért hatékonyságunk mérésének megvalósítása. Jógyakorlatok szélesebb körű alkalmazása.

5. Vezetői program

5.1. Vezetői hitvallásom megalapozása, törekvéseim

Mint azt már az előző vezetői pályázatomban is említettem, a pályám alakulása nem a véletleneknek volt köszönhető, hanem tudatos döntések hatása befolyásolta. Az óvodapedagógusi munkám során meghatározó volt, hogy mindig olyan vezetők vettek körül, akik arra inspiráltak, hogy nem elég ezt a hivatást szeretni, hanem folyamatosan meg kell újulni, módszertani kultúránkat bővíteni szükséges. A nevelőmunka során fontosnak tartottam a gyermekek mindenekfelett álló érdekeinek figyelembevételét, a gyermekek egyéni, differenciált fejlesztését, a családok céltudatos segítségét az együttnevelés megvalósulásáért. Az elmúlt időszakban a nevelési, oktatási intézményeknek többféle szinten folyamatos változásoknak kellett eleget tenniük. Ezekhez a változásokra rugalmas reagálásra, céltudatos tervező és szervező munkámra volt szükség. Meggyőződésem továbbra is, hogy az óvodai



Tamásné Turbéki Angéla - Vezetői pályázat

nevelés szerepe meghatározó a gyermekek életének alakulásában, személyiségük kibontakozásában. Itt alapozzuk meg a jövő nemzedékét, rakjuk le a stabil alapokat annak érdekében, hogy ha felnőnek a társadalmunk hasznos, értékes tagjai legyenek. Nagy szerepe van az óvodánkban folyó pedagógiai munkának, hogy a társadalmi leszakadás kiküszöbölését már az óvodai nevelésünk során próbáljuk csökkenteni, lassítani. Igyekszem olyan feltételeket teremteni, megvalósítani, melyek biztosítják óvodáinkba járó gyermekek biztonságos, szeretetteljes óvodai nevelését, a szülők megelégedettségére. Az óvoda egyszemélyi felelős vezetőjeként, szakmai és emberi kapcsolatokra építő, kölcsönös bizalmon alapuló intézményt szeretnék továbbra is működtetni a munkatársak és a szülők közreműködésével, valamint a fenntartó támogatásával.

Jelenleg egy generációs váltás van folyamatban. Az eddig stabil nevelőtestületünk változásokon ment keresztül. A tapasztalt, nagy szakmai tudással rendelkező kollégák pótlása nehéz feladat elé állított, mint vezetőt. Érdekes, izgalmas új szakmai kihívás lesz a következő óvodapedagógusi generáció fogadása, hatékony, lelkes szakmai munkájuk irányítása, integrálása a már meglévő közösségbe. Ennek a megvalósításában nagyon számítok a tapasztalt kollégákra, akik mentoraik lesznek a fiatalabb generációnak. Mindenkinek fontos, hogy az eddig kialakított értékes munkánkat kövessék az új kolléganők, és tisztelve az eddig elért eredményeinket, gazdagítsák, töltsék meg még több szakmai tudással. Motivált, elhivatott óvodapedagógusok tudják csak pótolni a nyugdíjba vonuló kollégákat. Céлом, hogy az új dolgozók is a közösségbe beilleszkedve, magas szintű szakmai munkájukkal, az óvodánk jó hírnevét megőrizték, jó érzéssel éljék meg, hogy nevelőtestületünk tagjai lehetnek. Bizakodva tekintek az oktatás reformjára, mely elősegíti az óvodapedagógus hivatás újbóli felerősödését, vonzóvá téve a fiatalok számára.

Vezetői feladataimat demokratikus és innovatív légkörben, a vezetési funkciók összhangjának megteremtésével és a törvényi előírásoknak megfelelően az egyszemélyi felelősség vállalásával kívánom elvégezni. Úgy gondolom, rendelkezem olyan szakmai felkészültséggel, hogy vezetői programomat sikerrel megvalósíthassam.

5.2 Vezetői koncepcióm

A törvényes működési feltételeinek folyamatos biztosítását kívánom megvalósítani a következő területeken:

- Pedagógiai munka,



Tamásné Turbéki Angéla - Vezetői pályázat

- Tanügyigazgatás,
- Munkáltatói jogkör gyakorlása
- Költséghatékony gazdálkodás

20/2012. (VIII.31.) rendelet szabályozza azokat a vezetői feladatokat, melyet az intézmény törvényes működésének megfelelően a vezető köteles betartani. Ily módon törekedni a fogok, a Tanfelügyeleti és az Önértékelési kézikönyvben meghatározott kritériumoknak eleget téve úgy működtetni az intézményünket, hogy stratégiai céljaink megvalósulhassanak.

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

Az intézményünk stratégiai dokumentumának megvalósításában a nevelési célok elérésében, feladatok végrehajtásában aktívan részt kívánok venni. Az elmúlt években kellő elhivatottsággal, etikus magatartással, gyermekközpontú óvodai élet megvalósításán munkálkodtam kollégáimmal együtt. Fontos továbbra is, hogy az eredményes munka érdekében a közösen kitűzött céloknak megfelelően, a feladatokat a munkatársakkal együttműködve, egymást meghallgatva, és az eltérő véleményeket is tiszteletben tartva valósítsam meg. A gyermekek egyéni képességére alapozva kívánom tervezni a nevelő munkát és a megfigyelések eredményeit felhasználva segítjük elő a személyiség fejlesztést. A kiemelt figyelmet igénylő, tehetséges gyermekek, az egyéni képességek figyelembevételével differenciált fejlesztésbe részesüljenek. Az óvodánk Pedagógiai Programja és alaptevékenysége a munkatársak és az óvodahasználók számára világos, a nevelés, tanulási-tanítási folyamat tervezése, megvalósítása, ellenőrzése és értékelése során a gyermeki alapkészségek és kulcskompetenciák fejlesztésére koncentrálok. A kitűzött célok és feladatok eléréséhez rendelkezünk stratégiai és operatív tervekkel, majd az ellenőrzések és a különböző értékelések során begyűjtjük a megfelelő információkat, és igyekszünk bevonni minél szélesebb körűen elsősorban a nevelőközösség tagjait, valamint a szülőket.

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

A jogszabályok folyamatos nyomon követését fontosnak tartom és a már jól kialakult kommunikációs csatornákon megosztom a nevelőtestülettel. Az értekezleteken a szakszerű és egyértelmű kommunikációra törekszem. Az erőforrásainkat nyomon követve, elemezve biztosítom a tárgyi feltételeket, a



Tamásné Turbéki Angéla - Vezetői pályázat

fenntarthatóság megvalósítását szem előtt tartva. A honlap működtetésére, az elérhető információ megszerzését megerősíteni kívánom. Az intézményi folyamatok, döntések átláthatóságát gondoskodni szeretnék. A szabályos és pontos dokumentáció elengedhetetlenül fontos a nevelés tervezése, szervezése szempontjából, ezért is kiemelten kívánom megvalósítani. A belső és külső partnerekkel a szoros együttműködésre törekszem, mely még inkább elősegíti a céljaink elérését. A Szülői Munkaközösség bevonásával szeretném az óvoda menedzselését megvalósítani.

3. Az intézményi változások stratégiai vezetése és operatív irányítása

Az intézmény jövő képének meghatározásánál, a belső és külső változásokat figyelembe veszem, és beépítem a pedagógiai elveinket a nevelési folyamatokba. A változásokra rugalmasan és konstruktívan reagálva irányítom a működési funkciókat. A folyamatok megvalósulását nyomon követem és meghatározom a kiemelkedő és a fejlesztésre szoruló területeket, mellyel a hatékonyságát tudom növelni intézményünknek. A stratégiai, hosszú, rövid távú céljainkat összehangoltan további feladatok megvalósításával igyekszem elérni. Az innovatív szemléletmódot előtérbe helyezem és a nevelés eredményesebb megvalósításához megteremttem a feltételeket.

4. Az intézményben foglalkoztatottak stratégiai vezetése és operatív irányítása

A munkatársak felelősségét, jogkörét és hatáskörét egyértelműen meg kívánom továbbra is határozni. Az intézmény irányításában feltétel nélkül bízom vezetőtársaim szakmai hozzáértésében, a vezetői teendők közös megvalósításában. Fontos számomra a bizalmi légkör, amelyben a feladatokat és felelősséget megosztom az intézmény vezetősége között. A célok közös megfogalmazását követően azok elérésében a csapatmunkát kívánom mindig szem előtt tartani. Részt vállallok az óvodapedagógusok tevékenységének látogatásában, megbeszélésében. Az óvodapedagógusok értékelésében a fejlesztő szemlélet érvényesítésére törekszem, az egyének erősségeire fókuszálva. Ösztönözni kívánom a nevelőtestület tagjait önmaguk fejlesztésére, előtérbe helyezve a szakirányú képzéseket. A munkaközösségek működését továbbra is nagyon fontosnak tartom, hiszen a módszertani tudás mellett, a belső tudás megosztásában is nagy szerepük van, valamint az összetartozás érzés erősítését is elősegítik. A döntések előkészítésében szeretném kikérni a nevelőtestület, érdekvédelmi szervek, vezetőtársak véleményét.



Tamásné Turbéki Angéla - Vezetői pályázat

Személyes kapcsolat tartásával kívánom a dolgozók egyéni gondjait, problémáit megérteni és azokra megoldást találni.

5. Vezetői kompetenciák fejlesztése

Vezetői feladataim ellátásában törekszem az önelemző szemléletmódra, és minden olyan lehetőséget megragadni, mellyel fejleszteni tudom vezetői kompetenciáimat. Az óvodapedagógiában bekövetkező változásokat nyomon követve szeretném a vezetési folyamatokat úgy szabályozni, hogy növeljem az intézményi hatékonyságot. Továbbra is hiteles és etikus magatartással kívánok példát mutatni valamennyi dolgozó számára. A vezetési programomban az időarányos megvalósulást folyamatosan nyomon követem, felülvizsgálom és aktualizálom, melyről a nevelőtestületet tájékoztatom.

5.2.1. Működési feltételek biztosítása

A Marcali Óvodai Központhoz tartozó óvodák gazdálkodásához szükséges anyagi fedezetet az intézmény fenntartója biztosítja, melyet a költségvetésben meghatározottan kívánom majd az óvodák számára biztosítani. Fontosnak tartom, az előzetes igények felmérését, a dolgozók véleményének meghallgatását. Folyamatos feladatunk az intézményi szintű tárgyi eszközök védelme. *Megfontolt beosztásra, gazdálkodásra törekszem, és ezt elvárom az intézmény valamennyi dolgozójától.* Az óvoda állagának és eszközeinek megóvása minden kolléga felelőssége. Feladatunknak kell tekinteni a jövőben is az óvodát segítő anyagi források felkutatását – a szülők támogatásait, a meglévő alapítványok további működtetését, a pályázati lehetőségek kihasználását. Az intézmény gazdasági helyzetéről munkatársaimat tájékoztatni kívánom. A költségvetéssel kapcsolatos döntések előkészítésében a helyettesek és a telephely vezetők konstruktív hozzáállására számítok. A gazdálkodással kapcsolatos feladatainkat úgy tervezzük, hogy költséghatékonyság jellemezze a folyamatunkat.

Működéssel kapcsolatos feladataim:

Hosszú távú feladatok:

A törvényeknek, rendeleteknek a pontos betartása, a rendelkezésre álló erőforrások hatékony és ésszerű felhasználása, költséghatékonyan működő intézmény működtetése, „karrier” építés lehetőségeinek megteremtése, elégedett partneri együttműködés. A pedagógiai munka minőségelvű megvalósítása. Kistérségben szakmai bázisintézmény kialakítása. Munkáltató joggal kapcsolatos képzésen való részvétel a vezetők számára.



Tamásné Turbéli Angéla - Vezetői pályázat

Középtávú feladatok:

Az infokommunikációs rendszer további (DIOO Digitális Okos játék) fejlesztése, az intézmény kapcsolatrendszerének bővítése és minőségi javítása, az alapítvány hatékonyabb működtetése, esélyegyenlőségi program fenntartása, önértékelési rendszer működtetése, tanfelügyeleti látogatásra felkészülés, szervezetfejlesztés,

Rövid távú feladatok:

Az intézmény működésének felülvizsgálata, pedagógiai munka fejlesztése, az óvodapedagógusok kompetenciáinak erősítése, szakmai együttműködés irányítása és szervezése az óvodák között, nevelőtestületi egység megerősítése, az érdekképviselési, szülői szervezettel szoros kapcsolat működtetése, tudatos minőségelvű munkaterv készítés, jó munkahelyi klíma alakítása, innovációra nyitott nevelőtestület alakítása.

5.3. Vezetői célkitűzések

A kitűzött pedagógiai céljaink megvalósítása lehetetlen egy jól működő alkalmazotti közösség és a szakképzett nevelőtestület összehangolt munkája nélkül. Az intézmény sikeressége és hatékonysága nagyban függ a benne lévő szereplők elhivatott munkavégzésétől. A közoktatás, köznevelés rendszerében folyamatos változások zajlanak, melyek azt kívánják a pedagógusoktól, hogy azonosuljanak az új eszmékkel, az új szabályokkal. Az elvárásoknak való megfelelés nagy feladat elé állítja a ma működő intézményeket. A vezető felelőssége ebben a helyzetben kiemelten fontos és meghatározó, hiszen az új céloknak találkozni kell a fenntartó és az óvodai közösség igényeivel.

Rövid távú célok	Közép távú célok	Hosszú távú célok
Óvodapedagógusok naprakész ismeretekkel rendelkezzenek a pedagógiai munka tervezésben, megvalósításában. Az éves tervek és beszámolók továbbra is egymásra épüljenek.	Az ellenőrzések során felmerülő intézkedési tervek segítsék a pedagógusok módszertani kultúrájának formálását.	Pedagógiai Programban kitűzött alapelvek érvényesítése. Egy nyitott, innovatív, fejlődni képes nevelőtestület azonos intézményi elvek megvalósítására való törekvés, céltudatos vezetés támogatásával.
Az összes tervező dokumentum a stratégiai célok alapján készüljenek el. A munkaközösség-vezetők, szakmai kompetenciája érvényesüljön a szakmai ellenőrzés során.	Teljes körű intézményi önértékelés megvalósítása a meghatározott eljárásrend szerint.	A minőség szem előtt tartása, az óvodai nevelés minél magasabb szintű megvalósítása a Pedagógiai Programunk alapján. Továbbra is nagy figyelmet, helyet biztosítva a helyi igényeknek, sajátosságoknak.
Belső tudás megosztása során alkalmazásra kerüljön az egymás	Az intézmény önálló arculatának fenntartása,	Szakmai megújulás elősegítése, kapcsolódás az Oktatási Hivatal



Tamásné Turbéki Angéla - Vezetői pályázat

tanulás lehetősége. Hospitálások rendszerének kialakítása.	értékek megőrzése és hagyományok tisztelete mellett. Jógyakorlatok alkalmazása és terjesztése.	Bázis Intézményi rendszeréhez és a tudásmegosztó csatornákat működtetni.
A társas kapcsolatok, csoportkohézió fejlesztésére tudatos óvodapedagógiai módszerek, eszközök használata, elősegítve a jövőbe mutató csoportnormák kialakulását.	A nevelőmunka eredményeit mutató mérési eredmények beépítése a tervezésbe, a gyermekek fejlesztése érdekében.	Esélyegyenlőség biztosítása, segítése, a hátrányos helyzetű gyermekek felzárkóztatásával, társadalomban való elfogadtatásuk közvetlen és tágabb környezetünkben.
Az intézmény partnereivel való kapcsolattartás megfelelő színvonalának megtartása.	Civil szervezetek bevonása az óvodák működésébe arculattól függően.	Óvodáink működését a Marcali Többcélú Kistérségi Társulás támogatásával kívánom biztosítani.
Biztosítani a napi működéshez a változatos és minőségi tárgyi eszközöket.	Pályázati figyelőrendszer alkalmazása.	Menedzser szemlélet kialakítása, támogató partnerek bevonása.

Célhoz rendelt **hosszú távú** feladatnak tekintem:

1. Vezetői feladataim megvalósításában a törvény, a jogszabályok ismerete, betartása és nyomon követése a napi feladataim közé tartozik. Közoktatás vezetői képzésem óta is frissítettem a vezetői feladatok ellátásához szükséges kompetenciáimat. Ismereteimet további önképzéssel, vagy szervezett továbbképzéseken bővitem a jövőre nézve is, annak érdekében, hogy naprakész legyek az új feladatok elvégzésében.
2. A kibővült munkaköri feladataim:
 - ✚ A KIR, KIRA, OH felület alkalmazása, a rendszer naprakész működtetése az óvodatitkár bevonásával.
 - ✚ A tanügyigazgatási feladatok pontos, áttekinthető végzése. Különböző pályázatokban való aktív részvétel és megvalósítás.
 - ✚ Gazdálkodás a pályázatok megvalósításában, annak beszámolóinak, értékelésében, ellenőrzésében való aktív részvétel.
 - ✚ Közalkalmazotti jogviszonyok, munka jogi feladatok ellátása.
 - ✚ Közalkalmazotti munkakörök betöltéséhez pályázatok kiírása, elbírálása.
3. **Szakmai feladatok:** az életpálya modell bevezetésével a minősítő bizottságok feladatainak magas szintű végzése. Portfólió elemzések, Önértékelő, Tanfelügyeleti rendszer működésében aktív feladatok végzése az ellenőrzések során. Dokumentumok folyamatos felülvizsgálata, amelyek az óvodai nevelésünk alapját



Tamásné Turbéki Angéla - Vezetői pályázat

képezik. A Pedagógiai Program és a vezetői program hatékony végrehajtása. A gyermekvédelmi munka irányítása, kapcsolatrendszerének működtetése. A pedagógiai, szakmai munka irányítása, vezetése, szervezeti kultúra fejlesztése. Olyan helyzetek teremtése, melyben együtt van jelen a csapatépítés, a szakmai fejlődés lehetősége, az önbizalom erősítése, az elhivatottságra ösztönzés magas foka. Továbbra is menedzser szemléletű vezetőként szeretném kollégáim előmenetelét segíteni, támogatni, a belső és külső hospitálások, előadások, szaktanácsadó látogatások szervezésével. A vezetői munka mindig is kihívást jelentett számomra, amely ösztönzőleg hatott a hatékonyság növelésére, a szakmai, az emberi, az egyéni fejlődésemre egyaránt. Nagyon fontosnak tartom továbbra is az emberi értékek közvetítését, mint az egymás elfogadására, etikus magatartásra, megbecsülésre való ösztönzést. Feladatomban tartom a pozitív jövőkép előre vetítését, amely a kiszámíthatóságon alapszik. Ezt a szemléletmódot a nevelőtestülettel közösen, közös gondolkodásunk eredményeként szeretném elérni. Törekedni fogok arra, hogy a nevelőtestület tagjai igénynek érezzék a szakmai fejlődésüket és előnybe részesítsék a szakvizsgás képzéseken való részvételt. A Pedagógus I fokozatban lévő kolléganőket arra kívánom ösztönözni, hogy bátran vállalják a minősítést, hiszen rendelkeznek minden olyan szakmai képességgel, mely szükséges a magasabb fokozatba lépéshez. A Pedagógus II. fokozatba lévőket, pedig szeretném a Mester fokozat elérésére buzdítani, biztosítva minden segítséget számukra. Fontosnak tartom, hogy rendelkezzen az Óvodai Központ szakértővel, vagy szaktanácsadóval, így erre való törekvéseket is támogatni kívánom.

Középtávon a feladatomban tekintem:

Fent kívánom tartani a nyugodt, biztonságos légkört minden óvodában, a feltételek biztosításával. Lehetőséget kívánok adni a dolgozóknak, hogy érdeklődésüktől függően szabadon választhassák meg melyik óvoda közösségéhez szeretnének tartozni. Az óvodai nevelés során fontos, hogy a következetes nevelés mellett elkötelezettek legyünk és igyekezzünk ennek nevelési eredményeit a szülők felé kommunikálni, ezzel is elősegítve a családi nevelés sikeres megvalósulását főként a kiemelt figyelmet igénylő gyermekek esetében. Nevelési elveimben nagyon fontosnak tartom, hogy minden gyermek önmagához képest, saját tempójában legyen fejlesztve, a differenciálás elvének megvalósításával. A szabadjáték fontosságának hangsúlyozása az óvodai tevékenységekben elsődleges, hiszen



Tamásné Turbéli Angéla - Vezetői pályázat

pszichológiai ismereteinkből pontosan tudjuk, hogy igazán a fejlődését az segíti elő, ha abban támogatjuk, ami az érdeklődéséből fakadóan jelen van. Mind ehhez biztosítjuk a szakmai tudásunkat, a megfelelő környezetet, a megfelelő szakembereket. Ezek megléte jelenti a minőségi munkát intézményünkben. Ellenőrzési, értékelési rendszer működtetését a törvény előírja, melynek szükséges eleget tenni, így a szakmai munka színvonalának megtartásában nélkülözhetetlen és egyben vezetői kötelesség. Más óvodákkal tartalmas szakmai kapcsolatok ápolására nagy hangsúlyt kívánok fektetni, hiszen távlati célom a Marcali Óvodai Központ szakmai centrális szerepének kiépítése.

Rövid távon kitűzött feladataimnak tekinteném:

- Az óvodapedagógusok által kialakított értékek kerüljenek a napi nevelés folyamatába, a hagyományok, a sajátos arculatból fakadó feladatok tudatosan épüljenek be a csoportszobai dekorációkba, a gyermeki produktumokba, a szervezett kirándulásokba. Igény mutatkozott a közös rendezvényekre, intézményi kirándulásokra, melyet teljes mértékben támogatni kívánom és örömmel tölt el, hogy az alkalmazotti közösség is fontosnak tartja az összetartozás erősítését. Az intézmény nagyságából adódóan a személyes jelenléte a vezetőnek nem megoldható a napi folyamatokban, azonban a látogatásaim alkalmával a közvetlen és támogató kommunikációval, magatartással kívánok továbbra is az alkalmazotti közösség felé fordulni. Fontos feladatomban tekintem a munkakörülmények további javítását. A nevelést segítő munkatársakat megismertetni a változásokkal, tájékoztatni őket, hogy befolyásolják a munkájukat, a változások. Az elismerő rendszer működtetésével ösztönözni a dolgozókat, arra, hogy mennyire fontos a munka, amit végeznek, mennyire szükség van az elkötelezettségükre. (Év dolgozója, Lorántffy Zsuzsanna díj, kiemelkedő pedagógiai munkáért járó pénzösszeg, jutalom szabadságok, egyéb juttatások) A dolgozók egymás közötti nyílt kommunikációja, az óvodapedagógusok módszertani szabadságának növelése is központi szerepű a rövidtávú vezetői feladataim meghatározásában.

5.4. Erőforrások fejlesztése

Tárgyi erőforrás fejlesztése

Ahhoz, hogy az intézményben minőség fejlődést, színvonalas pedagógiai munkát tudjunk elérni elengedhetetlenül fontos szerepű a tárgyi eszközök megléte. A helyzetelemzésből egyértelműen



Tamásné Turbéki Angéla - Vezetői pályázat

kiderült, hogy biztosítottak a csoporton belül az eszközök, azonban szükség lenne további bővítésre, az eszközök, bútorok cseréjére, melyet költségvetésből és pályázati, egyéb új támogatásokból (megyei, országos pályázatok, civil szervezetekel történő támogatási lehetőségek) kívánok megvalósítani. Fontosnak tartom, a folyamatos játékkellenőrzéseket, a biztonságos környezet megteremtése érdekében. Az óvodák menedzseléséhez, az eszközök beszerzéséhez, a tárgyi feltételek javításához az egész nevelőtestület pozitív hozzáállására számítok, hiszen ők is nagyon szerteágazó kapcsolati hálóval rendelkeznek, melyek elősegítenék az csoportok tárgyi feltételeinek bővülését.

Fejlesztésre, bővítésre szorul:

Bóbita Óvoda: udvari játékok bővítése, mosdóban a törölköző tartók cseréje, konyha helységének felújítása, bútor cseréje, a belső mennyezet cseréje, árnyékoló a homokozó felé, kreszpálya kialakítása, fák telepítése, kerékpárok, futó biciklik, műanyag kismotorok beszerzése, csoportonként a bútorok cseréje, tornaszoba kialakítása

Gombácska Óvoda: 2022/2023 nevelési évben elkezdődik az óvoda teljes felújítása, parkoló kialakítására nagy szükség lenne, Fák, növények telepítése, az alsó udvar kihasználtságát fokozni.

Csillagvirág Művészeti Óvoda: udvari játékok bővítése, csoportok bútorzatának cseréje, szőnyegek cseréje, mozgásos, fejlesztő játékok beszerzése.

Mesepark Óvoda: udvari játékok bővítése, zárt terasz kialakítása, csoportszobai bútorok cseréje, szőnyegek cseréje, tálaló kocsik cseréje, kisméretű csoport bővítése, interaktív tábla beszerzése

Napraforgó Óvoda: nevelői szoba bútorzatának cseréje, az ebédlőben lévő bútorok cseréje, fejlesztő játékok, mosdó korszerűsítése

Szedervirág Óvoda: Jelenleg teljes felújítás zajlik.

Tündérliget Óvoda: tálaló kocsik cseréje, mosdók korszerűsítése, zárható dolgozói szekrények, beépített tornaterem szekrény, sószoza kialakítása

A felsorolásból is jól kitűnik, hogy a következő időszakra vonatkozóan vannak olyan távlati célok az eszköz ellátottságot tekintve, melyre nagyobb hangsúlyt kell fektetni és meg kell keresni rá a megfelelő anyagi forrásokat.



Tamásné Turbéli Angéla - Vezetői pályázat

Humánerőforrás fejlesztése

Első és legfontosabb a törvény által előírt óvodapedagógusi létszám biztosítása a csoportokban, mely nagy kihívás elé állítja a vezetőt, hiszen országos pedagógushiány az óvodai nevelés területét is átszövi. Meggyőződésem, hogy csak úgy tudjuk vonzóvá tenni hivatásunkat, ha közzétesszük sikereinket, örömeinket, amely az óvodáskorú gyermekek nevelése során ér bennünket. Sikereket viszont csak úgy tudunk elérni, ha birtokában vagyunk a módszereknek, mely alkalmazása során céljaink elérést eredményezik.

Kiemelnék, néhány általam elfogadott olyan vezetői szemléletet, mely segítené erőforrásaink fejlődését:

- Fontos vezetői funkció a menedzselés, ami az ötlettől elvezet a megvalósulásig, a nyilvánossá tételig. Ezért számítok a vezetőség tagjaira és az általuk vezetett közösségek munkájára, alkotó tevékenységükre.
- Erősíteni kívánom a team-munkát, mert jó eszköze a csapatépítésnek. Továbbra is fontosnak tartom az elfogadó munkahelyi légkör megőrzését, és javítani azokat a területeket, ahonnan jelzés érkezik. Hiszem, hogy az alkotó jellegű véleménykülönbségek megfogalmazása, érvényesítése csak demokratikus légkörű intézményben valósulhat meg. Inspirálni szeretném a kolléganőket az önfejlesztésre, a továbbképzésben való részvételre.
- Továbbra is a partnerek bizalmát élvező demokratikus, helyzetorientált vezetői stílust szeretném képviselni, hiszen az elmúlt években megerősítést kaptam arra vonatkozóan, hogy csak így lehet sikeres az óvodai nevelésünk.
- A nevelést közvetlen segítőköt, a technikai dolgozókat, egyenrangúnak, -az eredményes intézményi munkát hatékonyan elősegítő -társaknak tekintem. Fontos számomra, hogy szeretettel bánjanak a gyermekekkel, igényük legyen a tisztaságra, példamutatóviselkedéssel eredményesen vegyenek részt az óvoda életében. Valamennyi munkatársam tisztelete, megbecsülése –végzettségtől, beosztástól életkortól függetlenül –fontos számomra.

Meggyőződésem, hogy a kitűzött célokat csak motivált kollégákkal lehet sikeresen és hatékonyan elérni, ezért a következő motivációs eszközöket részesítem előnyben:

- ✓ önbizalom növelése
- ✓ önállóság fokozása (megbízások adásával)



Tamásné Turbéki Angéla - Vezetői pályázat

- ✓ innovációs törekvések támogatása
- ✓ jutalmazás anyagi és erkölcsi elismerés
- ✓ szakmai siker biztosítása
- ✓ partnerközpontú működés hatékonyságának növelése
- ✓ ösztönzés a korszerű pedagógia módszerek alkalmazására: inkluzív-integrált nevelési módszerek alkalmazása, alkotó munka élményének biztosítása, az ismeretek cselekvés és tapasztalat általi alkalmazásra,
- ✓ kölcsönös tisztelet, a támogató környezet, és a bizalomra épülő kapcsolat kialakítás.

Humán erőforrás területén is alkalmazni kívánom a menedzserszemléletet: Találjuk meg a legjobb embereket, képezzük ki őket, lássuk el világos feladatokkal, engedjük meg nekik a pedagógiai szabadságot, hogy az általuk ítélt legjobb módszerekkel végezzék munkájukat.

Megfelelő embert, a megfelelő feladatra –elvének érvényesítés

5.5. Pedagógiai folyamatok fejlesztése

Stratégiai dokumentumunkban, a Pedagógiai Programban kijelöltük a nevelőtestülettel azt az irányt, mely a gyermekek óvodai nevelésével kapcsolatosan meghatározza céljainkat, feladatainkat. Az elmúlt időszakban, - mint azt már a helyzetelemzésben is kihangsúlyoztam – a törvényi változásoknak eleget téve módosítottuk, az igények szerint átdolgoztuk. Az Önértékelési, Tanfelügyeleti rendszer bevezetésével egy olyan szakmai segítséget kaptunk a pedagógiai folyamatok fejlesztésére, mely újabb feladat elé állít bennünket. Az irányelvek alapján újra kell terveznünk és célokat kitűzve pontosítani a nevelési koncepciónk, megőrizve hagyományainkat, a sajátos arculatunkat. Vezetői szerepemet ebben a fejlesztésben abban látom, hogy ezek mentén az irányelvek mentén, úgy irányítsam a pedagógiai munkát, hogy hosszú távon biztosítva legyen a hatékony működés.

Ennek érdekében a következők feladatokat határozom meg:

A szabad játék elsődleges szerepét emelném ki, melyben biztosított a fejlődés lehetősége, valamint azoknak a tevékenységi formáknak a komplex kezdeményezését, mely közvetlenül a gyermek ismeretire épít és az életkori sajátosságait figyelembe veszi. Az óvodapedagógusok pedagógiai ismereteire támaszkodva változatos módszertani kultúrának az alkalmazásával, jól működő eszközrendszer kiépítésével, kívánom a gyermekek sokoldalú személyiségfejlesztését megvalósítani. A tanulási folyamatok során a játékoság, a játékba



Tamásné Turbéli Angéla - Vezetői pályázat

integráltság legyen a fő szempont és a tanulás szervezési eljárásokat átgondoltság, tudatosság és hatékonyság jellemezze. Szeretném, ha a gyermekeket olyan óvodai élettér venné körül, ahol a szociális kompetenciák alakítása, a részképességek fejlesztése, egy optimális személyiségfejlődést eredményezne. Érzelmi biztonságot nyújtó, nyugodt, családi légkörben, élményekben gazdag környezeti feltételek megteremtésével a szocializáció támogatása tudna megvalósulni.

A gyermekek számára egy rugalmas, életkori sajátosságaikat figyelembe vevő napirend kialakítását tartom fontosnak, melyben a szokásalakítás, a következetes szabály betartás elsődleges a gyermek biztonságérzete szempontjából. Az óvoda által nyújtott szolgáltatásokat, a törvényi előírásoknak, és a gyermekek szükségleteinek megfelelően - logopédia, képességfejlesztés, gyógytestnevelés, úszás, alapozó terápia – a továbbiakban is biztosítani kívánom a gyermekek számára. Nyitott vagyok más egyéb szolgáltatásra is, mely a gyermekek érdekeit tartja szem előtt, és képességeik fejlesztését segítik elő.

Elsődlegesnek tartom, hogy a stratégiai dokumentumunkban (PP) meghatározottak szerint a felzárkóztatást, a tehetségek gondozását a fenntarthatóság és a fejleszthetőség jegyében valósítsuk meg. A differenciálás módszerét, az egyenlő bánásmód alkalmazását, a rászorulókat támogatását vezetői feladataim közül kiemeltnek tekintem és a munkatársakkal közösen kompenzációt alkalmazva a hátrányokat csökkenteni igyekszem. Mivel egyre több kisgyermek küzd magatartás problémával és tanulási nehézséggel, ezért az ő esetükben az egyéni bánásmód és az egyéni fejlesztések nyújtanak segítséget, melynek megvalósítására minden munkatársnak törekedni szükséges. A sajátos nevelési igényű kisgyermekek érdekében, pedig elő kell segítenünk a közösségbe történő beilleszkedésüket, és fejlesztésüket a külső szakemberrel együttműködve végezni. Az SNI gyermekek száma egyre nagyobb arányban van jelen az óvodai nevelésben, mely nehézséget okoz. Ennek megoldására egy kislétszámú csoport kialakítására is szükség lenne, azonban a szakember hiánya nem biztos, hogy elő tudná segíteni a gyermekek optimális fejlődését. A tehetségek beazonosítását és gondozását továbbra is a megalapozott nevelési céljainknak tekintem és ismerve a tehetség műhelyek működését, lehetőséget látok abban, hogy tovább fejlesszük a gyermekek képességeit a speciális területeken.

Szakmai munka színvonalának a növelése érdekében az elmúlt időszakban kidolgozásra került szakmai anyagokat „Jó gyakorlatok” formájában közzé tenni és mindenki számára módszertani útmutatónak, segédanyagként használni. A térségi szakmai napok bevezetésével



Tamásné Turbéki Angéla - Vezetői pályázat

megteremtettük azokat a szakmai alapokat, melyek szükségesek lesznek ahhoz, hogy a Marcali Óvodai Központ egy olyan intézménnyé fejlődjön, ahova érdemes jönni tanulni, módszertanilag bővülni. Én hiszem, hogy olyan minőségű szakmai tudás birtokában vagyunk, mely elismerésre szorul megyei, országos szinten. A Bázis óvodává válás folyamata, hosszú időt ölel fel, de a mögöttünk lévő időszakban megteremtettük azokat a kiinduló pontokat, melyre épülve biztosíthatjuk intézményünk számára, azt az elismerést, hogy az ország óvodái közül kitűnve, valósítjuk meg célkitűzéseinket. Terveim köz szerepel a DIOO Okosjáték Ovisoknak informatikai fejlesztő beszerzése, mely még inkább hozzá tud majd járulni a gyermekek képességének fejlesztéséhez, hiszen ötvözi a játékot a tanulást, a digitális technikát.

A szakmai munkaközösségek szerepét továbbra is fontosnak tartom a pedagógiai folyamatok bővítésében és a tovább fejlesztés lehetőségét, abban látom, hogy a belső tudás megosztását előtérbe helyezzük. Óvodán belüli szakmai napok szervezésével, módszertani anyagok, projektek közreadásával. Kapcsolatot tartani olyan Bázis Óvodákkal, akik szerveznek olyan szakmai programokat, ahol a sajátos arculat fejlesztésére láthatnánk jó példákat.

Az Önértékelési Csoport munkája az elmúlt időszakban felerősödött és a tagjai egyre szakszerűbben végzik az önértékelés folyamatait. Feladat körük folyamatosan bővült, jelenleg az óvoda-iskola átmenet megkönnyítését, valamint az elégedettségvizsgálatot is lebonyolítják a tagok. A további fejlődést abban látom, hogy a Tanfelügyeleti rendszer működését, a hozzá tartozó jogszabályokat elsajátítva bővüljön a tagok tudása, ez által növelni tudjuk a hatékonyságot.

Az óvodai honlap sokat fejlődött, a változatosságát, időszerűségét szükséges továbbra is fenntartanunk és aktualizálni szükség szerint. Az információk, dokumentumok, amelyek az óvoda működésével kapcsolatosak, naprakészen megjelennek.

Az óvodák ünnepeit, hagyományait, meg kívánom őrizni és minden lehetőséget biztosítani a megvalósításukhoz. Már az előző pályázatomban is kitértem arra vonatkozóan, hogy miért is tartom fontosnak az ünnepeket, hagyományokat. Továbbra is hiszem azt, hogy ahol vannak hagyományok, ott vannak értékek. Ahol vannak értékek, ott vannak olyan emberek, akik ébren tartják a jövő generáció számára. Az ünnepek különlegesebbek a gyermekek számára eltérnek a mindennapoktól, ezért is fontosak, hogy olyan élménnyel töltsük meg, mely kiemelkedik a hétköznapiak közül. Segíti őket abban, cselekedtetések sokaságával élménnyé válva, érzékenyítsék a személyiségüket.



5.6. Gyermekvédelmi feladatok

A gyermekvédelmi feladatokat, továbbra is 2009. évi LXXIX. A gyermekek védelméről és a gyámügyi igazgatásról szóló törvény és a Pedagógiai Programban meghatározott elvek alapján kívánom meghatározni és megvalósítani. Fő célomnak a prevenciót tartom és a hátrányok megszüntetését célzó intézkedéseket támogatom. Elsődlegesnek tekintem a hátrányokkal küszködők felismerését, nyilvántartásba vételét, majd szükség szerint megfelelő szakemberhez irányítását és megkezdeni a felzárkóztatást. Egy stabil információs hálózatot kívánok biztosítani azon szülők számára, akik segítségre szorulnak és számukra a megfelelő szervtől, diszkréten segítséget kérni.

Feladatunk:

- a szülőkkel való kommunikációs technikák fejlesztése
- hiteles tájékoztatás, tanácsadó szerep, szülők bizalmának elnyerése
- a szülői szervezettel való együttműködés
- személyes felelősségvállalás kihangsúlyozása a munkatársak körében
- az esetjelzés folyamatának tudatosítása

5.7. Az intézmény kapcsolatrendszere

A kapcsolatok kialakításában, ápolásában fontos szempont, hogy elősegítse a nevelési célok elérését, melyek összhangban vannak a feladatokkal, a pedagógiai tevékenységgel. A partneri kapcsolatok működtetésében a tagóvodák és az óvodavezetés feladata egyaránt a meglévő és alakuló partneri kapcsolatok ápolása, mert

- partnereink biztosítják számunkra a működéshez a tárgyi, szellemi forrásokat, motivációs bázist jelentenek újabb projektekhez, tevékenységekhez, új utak kereséséhez,
- partnereink igényei, visszajelzései útmutatók számunkra a munkánk értékeléséhez.

Az óvodák legfontosabb partnerei a gyermekek után a **szülők**, akik egyre nagyobb elvárásokat támasztanak az intézmény felé. Az észszerűség, törvényesség határait betartva az elvárásoknak eleget kívánok tenni, és a feladatainkat ennek megfelelően alakítani, oly módon, hogy szoros együttműködést ajánlunk a gyermekek érdekében. A jó partneri kapcsolat és a társas egyenlőség egyik alapja, a kölcsönös ismeret, tisztelet és a tudás megosztás a gyermekről. Ha az őszinteség és a segítségnyújtás egyszerre van jelen ebben a kapcsolatban, akkor sikerül elérni a nevelés során kitűzött közös céljainkat.



Tamásné Turbéli Angéla - Vezetői pályázat

Vezetőként a következő célok megvalósítására törekszem:

- Támaszkodom az ismereteimre, szociológiai törvényszerűségekre, melyek szükségesek a családok segítésére, támogatására.
- Fontos teendő az intézmény részéről a családok igényeinek, valamint az együttműködési formáknak a feltérképezése, a segítségnyújtás formájának és lehetőségeinek számbavétele.
- A családi nevelést kiegészítve támogató intézményként, az értékek megismerését, fenntartását szorgalmazni, valamint nevelési segítséget nyújtani.
- A szülők bevonása az óvodai életbe, a kötöttebb és a kötetlenebb rendezvényekbe.
- A Szülői Munkaközösséggel egy jó együttműködő és kölcsönösen támogató kapcsolatba kerülni.
- Az egyenrangú nevelőtársi viszony kialakítására törekszem, tiszteletbe tartva a családok értékrendjeit, segítve egymás céljaink elérését.
- A gyermekközpontú neveléssel és etikus magatartással példát mutatni.
- A törvényben meghatározottan a szülők véleményezési jogát továbbra is biztosítani az intézményi dokumentumok elfogadásában.

Az intézményünk **fenntartójával** az elmúlt időszakban egy nagyon együttműködő és támogató kapcsolatot sikerült kialakítani. Nem voltak olyan helyzetek, amikor nem kaptunk volna kellő támogatást az óvodai feladataink megvalósításához. Pedagógiai elveinket, célkitűzéseinket nem tudtuk volna megvalósítani, melyre a következő időszakban is számítok. Az **általános iskolákkal** megindult az óvoda-iskola átmenet megkönnyítése érdekében elkezdett tevékenységünk és bízom a további hatékony szakmai kapcsolat kialakítására, a nyílt napok szervezésével, esetleges szakmai beszélgetések megvalósulásával, melyek a két intézmény elveinek közelítését eredményezik a gyermekek érdekében. A **Pedagógiai Szakszolgálattal**, a gyermekek egyéni fejlesztésén kívül törekedni fogok a szakmai napokon a tudásátadásra, előadások formájában. **Védőnői hálózattal** rendszeres tisztasági látogatásokon kívül, a szülői értekezleteken aktív részvételüket támogatom, hogy egészségtudatos magatartás alakításában segítsék feladatainkat. A **Családsegítő és Gyermekjóléti Szolgálattal** szeretném, ha a jelzőrendszer működtetése közben nagyobb diszkrécióra és bizalomra számíthatnánk. **Bölcsödéből** érkező gyermekek látogatását fontosnak tartom, és tapasztalataim alapján segíti a leendő óvodapedagógusokat a befogadás időszakában. A **Kultúrintézményekkel** a kapcsolatot, olyan formában kívánom alakítani, hogy a gyermekek számára meghatározó pozitív élményt



Tamásné Turbéki Angéla - Vezetői pályázat
nyújtva segítsék a személyiségük fejlődését. Az **Oktatási Hivatal** és **Pedagógiai Oktatási Központ** Kaposvári irodájával a már kialakult segítő kapcsolatot fenntartani és mélyíteni a szaktanácsadó szolgálat igénybevételével.

6. Vezetői funkciók megvalósulása

A vezetési folyamat különböző munkaformákon keresztül valósul meg, mely meghatározza a vezetés egész folyamatát. A vezetési funkcióknak át kell hatnia az egész intézményi működést, ezért elsődleges, hogy alkalmazásuk megfeleljen a törvényi előírásoknak, az intézményünk dokumentumaiban meghatározottaknak.

Tervezés

A tervezés kettős funkcióként segítené (irányt mutatva, és bevonva a dolgozókat) a vezetői feladataim megvalósulását, hiszen létfontosságú ahhoz, hogy jól tudjon működni a szervezetünk. Az intézményi stratégiai célok meghatározása a Pedagógiai Programunkban található. Mivel folyamatosak a változások, ezért a felülvizsgálatát rendszeresnek el kell végezni, a szükség módosításokat megtenni. A célok meghatározásához, feladatok elvégzéséhez, az emberi erőforrás nélkülözhetetlenek, tehát a tervezés folyamatában számítok a munkatársak segítségére, akik velem együtt tudnak gondolkodni és dolgozni. Ahhoz, hogy a munkaközösségek, az Önértékelési Támogató Csoport, a nevelést segítők össze tudjanak dolgozni, kiemelt rövid távú feladatnak tekintem a közösség erősítését, a pontos feladatadást, a felelősök kijelölését. A tervezés a működés több szintjén megjelenik, és konkrét feladatot kíván a vezetőktől, óvodapedagógusoktól. A nevelési év során, a Munkaterv elkészítésében, értékelésében számítok a vezetők, munkaközösség vezetők, tehetségműhely vezetők munkájára, az óvodapedagógusok véleményére. Hiszem azt, hogy a közösen meghatározott és elfogadott feladatok mindenki számára odaadóbb megvalósítást eredményeznek. A költségvetéssel kapcsolatos tervek elkészítésénél hagyatkozni kívánok a munkatársak véleményére, és az észszerűsége, prioritásra fogok törekedni. A csoportnaplókban megvalósuló tervezés az óvodapedagógusokra ró feladatot, melyben fontosnak tartom, hogy a tervezetek koherensek legyenek a Pedagógiai Programunkkal, a csoport életkori sajátosságaira építsenek, jelenjenek meg a sajátos arculatból fakadó feladatok, tevékenységek, a differenciálás, mint módszer és tudatos nevelőmunka tükröződjön a cél és feladatok meghatározásánál.



Tamásné Turbéki Angéla - Vezetői pályázat

Szervezés

Eddigi vezetői feladataimat átgondolva a szervezést tartom a leghatékonyabb eszköznek a célok eléréséhez, melynek alapelveit továbbra is alkalmazni szeretném intézményünkben. Mivel a központhoz több óvoda tartozik az összefüggések átlátásánál, a prioritás követelményét a rangsorolásnál, valamint a rugalmasság elvét a változásokhoz való alkalmazkodásban emelném ki. Töreksem arra, hogy jó szervezőképességgel az emberi erőforrások optimalizációja valósulhasson meg. A pedagógiai és operatív szervezést egységben alkalmazom és a nevelési év során az összhang eléréséért tenni kívánok, mind a belső, tartalmi, mind a külső szervezésben. Igyekszem azokat a kolléganőket a szervezési feladatokba bevonni, akik ezen a területen kiemelkedően jó kompetenciákkal rendelkeznek. (Serfőző Mónika, 2012) A koordináció, mint vezetési funkció az összhang megteremtését segíti elő, és a mi intézményünkben nagyon fontos az összehangolása a különböző feladatoknak, tevékenységeknek, hiszen több telephellyel működünk.

Ellenőrzés -Értékelés

Az ellenőrzés az a vezetési funkció, amely valamennyi szervezet tevékenységének minőségjegyeit és célszerűségét vizsgálja. Célja, az eredményekből következtetések levonása, a hatékony munka elősegítése, a valós eredmények és a tetszetős látszatok megkülönböztetése.

Az elmúlt évek tapasztalatai azt mutatták meg számomra, hogy a dolgozók nem igazán szeretik a vezetői ellenőrzéseket, bár szerves része a szakmai munkának. Szeretném elősegíteni a változást ezen a területen. Hosszú távú célom az ellenőrzés módszerével, hogy váljon az óvodapedagógusok számára igénnyé a vezető ellenőrzése. Azt szeretném elérni, hogy az ellenőrzésnek a célja a megerősítésről, az esetleges fejlesztendő területek meghatározását segítse elő. Igyekezni fogok az ellenőrzések során, a pozitív megerősítésre, az önbizalom erősítésére, az objektivitásra, a tényszerűsége és a közvetlen kommunikációra. Az ellenőrzési terv, az éves munkaterv részét képezi, mely tartalmazza az ellenőrzés területeit, időpontját, szempontjait és az ellenőrzést végző nevét. A Munkaterv megvitatásánál lehetőséget adok a nevelőtestületnek az ellenőrzési tervben meghatározottakra reagálni, javaslatokat tenni. Kiemelten fontosnak tartom, a pedagógusok felkészültségének, pedagógiai fejlesztő munkájának megismerését, mert ezek a tapasztalatok elősegítik a jó munka elismerését, kiemelését és a szükséges segítségnyújtást. A belső ellenőrzésbe szeretném továbbra is bevonni a tagóvoda vezetőket, az intézményvezető helyetteseket, a munkaközösség vezetőket és az önértékelési csoport tagjait. Az ellenőrzés és értékelés csak akkor válik eredményessé, ha a



Tamásné Turbéki Angéla - Vezetői pályázat
teljesítmény tükrében fejlesztések kerülnek meghatározásra, mely elősegíti a minőségelvű
pedagógiai munka kialakulását.

Döntés

A döntés folyamatát két részre osztanám, hiszen sokszor adódtak olyan helyzetek, melyek azonnali döntést, és voltak olyanok is, melyek meghozatala előkészítést igényelt. Vezetői munkám során több alkalommal kerültem, olyan helyzetbe, mely azonnali döntést kívánt, de mindig igyekeztem a döntési szituációban úgy mérlegelni, hogy az intézmény érdekeit szolgálva a dolgozók megelégedésére történjen. Az intézmény működését, a benne lévő személyeket érintő stratégiai döntésekbe kikérem a vezetőtársak, a nevelőtestület, az érdekvédelmi képviselők véleményét és továbbra is számítok tőlük a javaslatételre, véleményalkotásra. A demokratizmus elveinek érvényesítésére fogok törekedni. A döntés meghozatalakor a megfelelőséget, a megvalósíthatóságot és az elfogadhatóságot figyelembe kívánom venni. A döntéseimért felelősséget vállalva, jövőbe orientáltan törekedni fogok azon folyamatok fejlesztésére, mely elősegítik a vezetői funkciók tudatos alkalmazását.

7. Záró gondolatok, Összegzés

Az elmúlt évek sikerei és kudarcai még inkább megerősítettek abban, hogy vezetői elképzeléseimet a következő öt évre is meghatározom. A pedagógus pálya, a vezetői munka iránti tisztelet vezérelvként segített utamon. A szakmai életutam állomásai bővelkedtek kihívásokkal és vezetőként is mindig egy cél lebegett a szemem előtt, az óvodai nevelés magas szintű megvalósítása, a folyamatok szabályozásával, a belső tudásmegosztásával, a partneri viszonyok erősítésével. A pedagógiai tudásomat, vezetői kompetenciámat az eltelt közel harminc évben tudatosan fejlesztettem. Igyekeztem birtokába lenni minden tudásnak, mely a vezetői feladataim ellátására nélkülözhetetlen volt. Átlátom az intézményünk teljes működését, tisztában vagyok a nehézségeinkkel, azokkal a területekkel, melyek fejlesztésre szorulnak. Vezetői koncepciómban ezek megoldására keresek lehetőségeket, melyben nagy szükségem van a nevelőtestület, alkalmazotti közösség elkötelezett munkájára, hiszen csak így tudjuk, együtt leküzdeni az adódó problémákat. Megismertem a nevelőtestület valamennyi tagjának szakmai munkáját, birtokában vagyok annak, melyek azok a területek, amelyre építeni lehet a következő időszakban. Büszkeséggel tölt el, hogy olyan kollektíva áll mögöttem, akik képesek



Tamásné Turbéki Angéla - Vezetői pályázat

a minőségelven alapuló munka elvégzésére, kitartó lelkesedésük, ha olykor csorbát is szenved, soha nem adják fel.

A pályázatomban olyan célokat, feladatokat fogalmaztam meg, amelyek reálisak, teljesíthetőek és sikerélményhez juttatja az abban részt vevőket. Bízom abban, hogy az általam körvonalazódott program megvalósítása az elkövetkezendő 5 évben sikerrel lesz mérhető.

A pályázatomban leírtak alapján szeretnék további lehetőséget kapni, hogy az óvodában folyó színvonalas oktatási-nevelési munkát folytathassam, vezetői munkámmal hozzájárulhassak az óvoda jövőbeli sikereihez. Köszönöm munkatársaimnak az elmúlt évek támogatását, és továbbra is számítok az óvoda dolgozóira, együtt gondolkodásukra, színvonalas munkájukra.

Úgy gondolom, hogy óvodánk múltját ápolni, jelenéről, jövőjéről gondoskodni különleges feladat, annál is inkább, mert a gyermekek számára, az óvoda egy olyan állomás, mely alapjául szolgál a további létükhöz.

„Vezető az legyen, ki dicséretért nem liheg, Szidástól nem fél, dicsőséget nem halmoz,

Hírnevet nem hajszol. Jutalma a legnagyobb: társai sikere”

(John Heider)

Ezzel az idézettel zárnám gondolataimat, és kívánom, hogy a sikert együtt élhessem meg az intézményünk valamennyi dolgozójával.

Kérem a nevelőtestületet, az alkalmazotti közösséget, ha azonosulni tudnak terveimmel, támogassák a pályázatomat, valamint kérem még a Marcali Kistérségi Többcélú Társulás bizalmát, hogy vezetői elképzeléseimet, céljaimat megvalósíthassam.

Marcali, 2022. 05.23.

Tamásné Turbéki Angéla



Tamásné Turbéki Angéla - Vezetői pályázat

Felhasznált szakirodalom

Kórhídi Imre: Túlélőkönyv vezetőknek 2012

Marcali Óvodai Központ Pedagógiai Program 2021

Marcali Óvodai Program Szervezeti Működési Szabályzat 2021

Mezei Gyula Alkalmazott vezetéselmélet 2010 Budapest

Országos Óvodai Nevelés Alapprogramja

Serfőző Mónika Szervezetfejlesztés 2012 Budapest

Internetes oldalak:

http://www.tankonyvtar.hu/hu/tartalom/tamop412A/2009_0026_kovi_szervfejl/32_a_beavatk_ozs_mdszerei.html

http://egymenedzsertunodesei.blog.hu/2012/08/27/milyen_a_jo_vezeti_motivacio

<http://vezetofejlesztes.hu/interju-kerdesek-vezetoknek/>