

2. Bevezetés

Vezetői programom azzal a céllal íródott, hogy elnyerjem a Budapest Főváros XVIII. kerület Pestszentlőrinc-Pestszentimre Önkormányzat Egyesített Óvoda intézményvezetői állását, amelyet Budapest Főváros XVIII. kerület Pestszentlőrinc-Pestszentimre Önkormányzatának Képviselő Testülete hirdetett meg. A makró - és mikrokörnyezetben hosszú ideje érvényesülő negatív társadalmi – gazdasági - pénzügyi tendenciák, az oktatásügyet jellemző bizonytalanságok, a kedvezőtlen demográfiai helyzet, a pedagógusok presztízsének csökkenése külön-külön sem teremtenek könnyű helyzetet egy intézményvezető számára. A feladat tehát kihívás szintű.

Vezetői elképzeléseimben a hosszú távú stratégiai cél egy sikeres, hatékony intézmény működése egy innovatív alkalmazotti közösség élén. A célok elérése érdekében menedzserként kívánom vezetni-irányítani a szervezetet, és mint ilyen felelősséggel tevékenykedem azért, hogy:

- az óvoda programját, tevékenységi rendszerét és működését összehangoljam,
- megteremtsem a fejlődés szellemi, technikai és gazdasági erőforrásait,
- az egyéneket és a csoportokat mindig magasabb színvonal elérésére ösztönözzem,
- az intézménynek jól működő belső és külső kapcsolatrendszerét kialakítsam és működtessem

A célok megvalósítása nem nélkülözheti a marketingszemléletet sem. Ennek meghatározó elemei: az érintettek (gyermek, szülő, fenntartó) igényeinek mind pontosabb azonosítása, az azoknak való megfelelés és az intézmény tevékenységének széleskörű motivációja.

A Nemzeti Köznevelési Törvény komoly feladatokat ró az összes oktató-nevelő intézményre. Ezzel a lehetőséggel minden intézménynek élnie kell.

Úgy gondolom, hogy a meglévő emberi erőforrásokban rejlő lehetőségek jobb kiaknázásával, a gazdasági nehézségek ellenére biztosítható a kiegyensúlyozott működés, az eredményes munka.

Az óvoda ereje pedagógusai konstruktivitásában rejlik. Erre építve tudom biztosítani a gyermekeknek a boldog, kiegyensúlyozott óvodás éveket, ahol testi, érzelmi, és értelmi fejlődésükről gondoskodunk.

A vezetés: céltudatos, lényeges tartalmi komponense a szervezetben való megnyilvánulás, és a célok elérésére irányuló késztetés, vagyis az eredményesség megvalósítása.

- a szervezés és az összehangolás

Az óvodavezető egyszemélyes felelős vezetői jogosítványa ebben az értelemben, a vezetés célra irányuló egymással összehangolt cselekvések, tevékenységek folyamata. Az óvoda vezetés nem a vezetésben résztvevő személyek együttesét jelenti, mert az óvoda élén nem a vezetés, hanem a vezető áll.

A vezető segítőtársai a vezetésben a helyettes, gazdasági vezető, munkaközösség vezető, szülői munkaközösség. Az óvoda élén személyi felelősséggel az intézményvezető áll, aki maga hozza a döntéseit és a felelősséget is saját személyében viseli, a döntések, végrehajtásának megszervezéséért.

Ez nem zárja ki demokratizmust, hiszen a nevelőtestületet döntési, egyetértési, illetve véleményezési jog illeti meg. Például: a Közalkalmazotti Tanács véleményének, döntésének meghallgatása.

Az óvodavezető ilyen körülmények között is egyszemélyes felelős.

Vezetői munkája csak gazdagabb lesz azzal, hogy döntéseiben számolnia kell a végrehajtásban résztvevők véleményével.

A nevelőtestület értékeli az éves munkát, határoz a következő évi munkatervekről, dönt az óvoda belső házirendjéről, de a javaslatokat a vezető óvónő terjeszti a testület elé.

A vezető hatásköre:

- az óvoda nevelési feladatai
- személyzeti és munkáltatói jogkör
- tárgyi és személyzeti feltételek
- a vezető hatalmainak forrásai

Az óvoda alapfeladata a gyermekek testi és értelmi fejlesztése. Az óvoda hároméves kortól az iskolába járáshoz szükséges fejlettség eléréséig, nevelő intézmény.

Az óvodai nevelés a gyermekek neveléséhez szükséges a teljes éveket magába foglaló foglalkozások keretében folyik.

Az óvodavezető pedagógiai, vezetési munkásságába tartozik az óvodai nevelési programjának meghatározása. Függetlenül személyi, tárgyi feltételektől és a mikrokörnyezet igényétől.

Az óvodai nevelésről szólva mindig, előtérbe kerül az óvoda és a család kapcsolata. Ez a szervezési feladat, de tartalmában a gyermek nevelésében való együttműködés, munkamegosztás.

Tanügy igazgatási döntés:

- a gyermekek csoportba sorolása
- lemaradó gyermekek felzárkóztatása
- gyermekvédelmi intézkedés
- veszélyeztetettség megelőzése, illetve csökkentése

Az óvodavezető felelőssége, önállósága a tanügy igazgatási kérdésekben teljes körű és döntési joga van. A közoktatási intézményekben a vezető gyakorolja a személyzeti és a munkáltatói jogkört is. A vezető nevezi ki helyettesét, az intézet pedagógusait, alkalmazza az adminisztratív és technikai dolgozókat.

Munkáltatói jogkör:

- kinevezés
- elbocsájtás
- fegyelmi felelősségre vonás
- jutalmazás

A hatáskörök növekedése a vezető óvónőt nagy jelentőségű pedagógusi hivatali vezetővé teszi. A személyzeti és munkáltatói jogkör vezetői hatáskörbe kerülése segíti az óvoda demokratikus légkörének kialakítását.

A vezető feladata, hogy az intézmény működéséhez szükséges szervezeti feltételek rendben legyenek, hogy zavartalan legyen a működés, hogy az óvónők a körülményekhez képest a legjobb helyzetben nevelhessenek. Az óvodavezető gondoskodik a tárgyi feltételekről is.

Alapvető érdek a célszerű munkamegosztás, ugyanúgy az is, hogy a pedagógust ilyen jellegű feladatok ne terheljék.

Ezért szükséges az óvoda az önálló gazdálkodási joga. Az intézményvezető képviseli az óvodát kifelé, ő ismerteti az óvoda helyzetét az önkormányzat, a szülők, a szponzorok előtt.

Szinte már óvodás fejjel tudtam „ha nagy leszek” óvó néni szeretnék lenni, így nem okozott gondot a pályaválasztás. Óvónői pályámat 1989-ben kezdtem el, Budapesten. Folyamatos önképzéssel és továbbképzések segítségével fejlesztettem pedagógiai ismeretemet, módszertani kultúrámat.

Nevelési alapelveim, melyek pedagógusként meghatározzák személyiségemet:

- gyermekek szeretete
- a közösségi nevelés és az egyéni sajátosságok együttes figyelembe vétele
- céltudatosság
- a másság tiszteletben tartása

Vezetői munkám során továbbra is szeretném megőrizni, és érvényre juttatni ezeket az elveket. Mindig fontosnak tartottam a szakmai fejlődést, az új iránti nyitottságot. Vezetőként kötelezőnek tartom magam számára, hogy naprakész információim legyenek, ismerjem az új irányzatokat, módszereket, így tudom csak irányítani, segíteni a pedagógiai munkát.

Tisztában vagyok azokkal a feladatokkal, amelyek megvalósítása nélkülözhetetlen helyi nevelési program további eredményes működéséhez, és a Törvény a Nemzeti Köznevelésről teljesítéséhez.

A munkatársak támogatásával képesnek és felkészültnek érzem magam az eljövendő feladatok megoldására, ezért határoztam úgy, hogy elkészítem vezetői programomat.

Az óvodai nevelés csodálatos világát, a naponta megújulni képes inger gazdag környezet adja, az intézményes nevelés fundamentumát. Az óvodában a személyiségfejlesztés, a tudatosan tervezett, szervezett, irányított pedagógiai munka egész életre kiható, meghatározó felelősségteljes pedagógiai vállalkozás.

Az óvodai nevelés iránti elkötelezettségem már 31. éve meghatározza életemet, munkámat és áthatja a gyermekek, családok és munkatársak tisztelete és szeretete.

31 éves óvodapedagógusi tevékenységem eredményeként kialakítottam egy olyan folyamatosan fejlődő koncepciót, amelynek munkáját

- a gyermekek mindenekfelett álló érdekének szolgálata

Célom, hogy az óvodai nevelés gyakorlatában legyen jelen a folyamatos korszerűsítés iránti igény, az intenzíven kibontakozó továbbfejlesztés, a kísérletezés, és az innováció.

Feladatom olyan alkotó pedagógiai környezet megteremtése, melyben a testület szakmailag igényes, akihez a szülő bizalommal fordulhat.

Töreksem a jó és tartalmas munkakapcsolatok ápolására és fejlesztésére az óvoda partnereivel és minden szervezettel, amelyek a szakmai munkát elősegítik, elősegíthetik.

Kiemelten kezelem az óvoda és a család kapcsolatának pozitív alakítását, melyben a nevelőtestület is nagy szerepet vállal.

Az előzőekben felsorolt alapelvek beépülnek az óvodai nevelési programba és mindennapi életbe.

Ennek megfelelően úgy érzem, hogy a kollégáim a gyermekeket szeretettel, emberséggel, tisztességgel, türelemmel, figyelemmel neveljék.

A gyermekek számára biztosítva van a megfelelő szabadság, a legfontosabb tevékenységnek (az önfeleltd, sokszínű játéknak) a feltételei, az érzelmi biztonság.

Egy gyermekközpontú, érzelmeiben gazdag, derűs óvodai életet biztosít az óvodába járó gyermekek számára.

Vezetői munkámban a demokratikus vezetési stílust kívánom folytatni. Fontos, hogy mindenki érezze, fontos és egyenrangú tagja a közösségnek.

Vallom, ha megbeszéljük a feladatokat, akkor van csapatmunka. Ezt tartom igazi szakmai sikernek.

Mindezt a gyermekekért tesszük.

Előre is köszönöm kollégáim támogatását, tájékoztatását. Ez lesz a biztosíték arra, hogy vezetői programomban megfogalmazottak az elkövetkező időszakban sikeresen megvalósulhassanak.

2.1. Az intézmény helyzetelemzése

Mivel pályázatomat nem az óvoda alkalmazottjaként nyújtom be, az intézmény helyzetét kevésbé ismerem. Tájékozódtam az Oktatási Hivatal és az óvoda honlapján található információkból.

2.1.1. Az óvoda környezete, épülete, eszközei

Budapest Főváros XVIII. kerület Pestszentlőrinc-Pestszentimre részein található az óvodák. A 26 tagóvodából álló intézmény szerteágazó, az óvodák jelenleg tagintézményenként több csoporttal üzemelnek. Szerkezetüket tekintve jellemzően homogén életkorú csoportokkal működik.

Az óvodába járó gyermekek különböző társadalmi rétegekből kerülnek ki, így az óvodákkal szembeni elvárások is sokfélék.

Az óvoda épületei megfelel a kor követelményeinek. Állapotuk az évek alatt javult, bővült, korszerűsödött.

A csoportszobák tágasak, világosak, felszereltségük jó színvonalú. Bútorzatuk, játékkészletük az óvodai program szellemének megfelelően jónak mondhatók.

Az óvoda udvarai, kertje a gyermeklétszámot tekintve megfelelő, aránylag jó felszereltséggel rendelkezik.

A gyermekek nevelési szükségleteiben jelentkező sajátosságokhoz (lakókörnyezet, eltérő fejlettségi szint és fejlődési út) a nevelőtestület az alábbi módon alkalmazkodott:

- saját nevelési programot dolgozott ki és valósított meg, s jelenleg is, folyamatosan fejleszti
- inger gazdag, esztétikus és harmonikus nevelési teret (csoportszobák) alakítottak ki.
- speciális szakemberek segítik a munkát (logopédus, fejlesztőpedagógus, gyógypedagógus).

A gyorsan változó világunkban a családok felgyorsult életritmusának következtében a hátrányos helyzetben élők számának növekedésével egyenes arányban egyre nő a sajátos nevelést igénylő magatartászavaros, beilleszkedési – beszédfejlettségi problémákkal küszködő kisgyermek száma.

2.1.2. Humán erőforrás

A szakmai kutatások folyamatosan megújuló eredményei és a kötelező hét évenkénti továbbképzések szükségessé teszik, hogy a pedagógusok rendszeresen és folyamatosan képezzék magukat. Sajnos a pedagógus hiány érződik az intézményekben, ahogy a város többi óvodáiban is.

A dajkák gyermekszeretők, segítik az óvodapedagógusok munkáját. Mindannyian évek óta az óvoda dolgozói. A gondnokok – karbantartó naprakész feladatokat lát. Az épületekben adódó javításokat, az óvodakert tisztán tartását látja el.

A dolgozók szeretik munkahelyüket, felkészült szakemberek, segítőkészek egymással. A kollektíva tiszteletben tartja a gyermekek személyiségét, az elfogadás, a gondoskodó bánásmód, az empátia jellemzi munkájukat.

2.1.3. Tárgyi feltételek

Intézmény eszközellátottságát a 11/1994. (VI.8.) MKM rendelet, és 20/2012 (VIII.31.) EMMI rendelet a nevelési-oktatási intézmények működéséről és a köznevelési intézmények névhasználatáról alapján kell felmérni, és a hiányokat folyamatosan pótolni. Fő feladat az udvar korszerűsítése, bővítése és az épület felújítása továbbra is.

Az épületekben tornaszobák található, jó idő esetén a hatalmas udvaron szervezett mozgásfejlesztés is biztosítja.

A nevelési teret úgy igyekeztek berendezni, elrendezni és díszíteni, hogy az funkciónak megfelelő, ugyanakkor harmonikus és ízléses legyen.

Az elmúlt években az óvodák tervszerű karbantartása terén a fenntartó támogatásával sok fejlesztés történt, korszerűsödött, bővült és megszépült. Az udvar játékeit bővítették,

korszerűsítettük és próbálták úgy alakítani, hogy kellő teret és lehetőséget biztosítson a mozgásos, illetve az ismeretszerző tevékenységekhez.

Ennek érdekében az elmúlt években:

- Természetes anyagokból készült mozgásfejlesztő mászókat és eszközöket vásároltak.
- Folyamatosan fejlesztik a játékeszközöket (biciklik, rollerek, homokozó-játékok, labdák).

Az előzőekből is kitűnik, hogy az intézmény tárgyi feltételeinek javítását (beszerzés, felújítás, karbantartás) fontos feladatnak tekintik.

2.2. A szakmai-pedagógiai tevékenység eredményessége, hatékonysága

2.2.1. A Helyi Nevelési Program

Az óvodák saját Óvodai Nevelési Program alapján működnek. A nevelési program felismeri azt, hogy a hagyományok ápolása, nyelvi kultúra megőrzése fontos szerepet játszik, mert a tevékenységek, tevékenyedések során tanul, rögzít, tapasztal igazán a gyermek. Programok sajátosságai, hogy az óvodai nevelést a környezetvédelem, néphagyomány-ápolás érzelmre ható eszközrendszerével gazdagítja. Programban a művészeti eszközök spontán, szituációhoz illeszkedő tartalmi jegyeit felhasználva a létezés élményét sokszínű érzelmi hatással fokozzuk. Így válik az élmény befogadás szintjén a gyermek számára megragadhatóvá az őt körülvevő világ.

Úgy érzem, hogy a programok által biztosított élményszerű tevékenységek hatására az óvodába járó gyermekeknél kialakulnak azok a szokások, szokásrendszerek, amelyek a szűkebb és tágabb világ iránt nyitott és azt szerető kis emberpalánták felnevelését biztosítja.

Az óvoda alapvető céljai között szerepeljen:

A családi nevelést kiegészítve, családias légkörben, a különböző szociális helyzetekben lévő gyermekek esélyegyenlőségének elősegítése és gyermeki személyiségük kibontakozása.

A gyermekek testi, szellemi, szociális fejlődésének biztosítása, az egyéni képességekhez igazodva. A gyermekek iskolaérettségének elérése, életkoruknak megfelelő pedagógiai

módszerek alkalmazásával. Értékvó magatartás kifejlesztése, mely kiterjed a kultúrára, a természet - és hagyományápolásra és a környezetbarát gondolkodásra egyaránt.

Az óvoda alapvető feladatai között szerepeljen:

Egészséges óvodai környezet megteremtése. Óvodásaik egyéneként változó testi-lelki szükségleteinek maximális kielégítése.

Értelmileg, érzelmileg, szociálisan fejlett gyermekek nevelése, akik érdeklődő, közösségi érzelmekkel bíró, segítőkész, egymást elfogadó és tisztelő egyéniségek.

Az óvoda mindennapjaira legyen jellemző a játék, gazdag és változatos tevékenység. A játékon keresztül fejlesszük és bővítsük gyermekeink ismeretanyagát, melyet szinte észrevétlenül sajátítanak el.

Az óvoda sajátos eszközrendszerével a családi nevelést kiegészítve szociális nevelő és személyiségfejlesztő funkciót szolgál a gyermek hároméves korától az iskolába lépésig. Olyan feltételrendszert teremt, ahol biztosítjuk a gyerekek önmagukhoz mért fejlődését és fejlesztését. Nevelési programot kiegészíti a szülői igények alapján szervezett hitoktatás (református, katolikus), angol (önköltséges), melyek hozzájárulnak gyermekek fejlődéséhez

A folyamatos napirenddel a helyes életritmus megteremthető. Minden gyermek az egyéni ütemének megfelelően végezheti, gyakorolhatja a napi élethez kapcsolódó szokásokat. Az egészséges fejlődés feltétele az egészséges táplálkozás. Az óvoda központi étrendjét kiegészítve gyümölcscsel, zöldséggel, salátákkal. Az étkezésnél fontosnak tartom a kulturált étkezési szokások betartását, az esztétikus terítést.

A nyugodt szeretetteljes légkör az érzelmi nevelés alapja. Fontosnak tartom a gyermekek érzelmi fogékonyságának kiaknázását az ünnepeket megelőző izgalmas várakozás alkalmával. A kialakult hagyományokat a jövőben is megőrizve. (kirándulások, oviszülinap, Mikulás, Advent, Húsvét, anyák napja, évzáró, gyermeknap)

A tanulás és a játék ebben a korban közös gyökereken fakad. A gyermek természetes kíváncsisága, játékos beállítódása, az önkifejezés, az önállóságra törekvés szándéka. A játékos tevékenység lehet kötött és kötetlen rugalmas időkeretben. A gyermek számára az egész napos tevékenység a szabad tevékenység választás lehetősége. Ez alatt alakulnak

szociokulturális tulajdonságai (viselkedési formák, alá-, fölérendeltségi viszonyok, konfliktuskezelési képességek).

A család megismerése kiemelt szerepet játszik nevelőmunkában. A két nevelési szintér összhangja, együttműködése a gyermekek harmonikus fejlődésének feltétele.

Az elmúlt időszak tapasztalata azt mutatja, hogy az óvoda programja a kisgyermek személyiség fejlődését és fejlesztését szolgálja. A bevalás vizsgálatát folyamatosan végezni kell.

Az óvoda „sajátos nevelés szintere” lett.

A jövőben ezen a területen szemléletváltásra van szükség, hogy az óvoda valóban betölthesse ezt a funkcióját. Ez nem elég: személyi és tárgyi feltételek kelljenek ennek a nehéz feladatnak a megvalósításához.

Vallom, hogy az óvodapedagógus a mindennapi nevelési gyakorlatában egyetlen célkategória jelenhet meg: az egészségre törekvés, egészség-fejlesztés (testi, lelki, érzelmi, szociális értelmezésű) nevelés.

Fontos, hogy az óvoda minden képezhető gyermek számára befogadó legyen úgy, hogy a nevelési programot kell megtölteni sajátos, nevelő fejlesztő, korrekciós pedagógiai eljárásokkal.

Jövőben a képzési rendszert ennek megfelelően kell tervezni. A csoportlétszámok alakulását, szerkezetét is ennek függvényében kell átgondolni.

A legfontosabb óvónői feladat a továbbiakban is az, hogy a gyermekek szükségleteit kielégítsük.

2.2.2. Belső önértékelési csoport

A belső önértékelési csoport (továbbiakban BECS) határozza meg az óvoda hosszútávra szóló elveit és a megvalósítását szolgáló elképzeléseket. Igaz kötelezően írják elő a működését, de úgy gondolom fontos szerepe van az intézményben. A BECS meghatározza az intézmény működésének folyamatait, a vezetési, tervezési, ellenőrzési, mérési, értékelési feladatok végrehajtását.

Tartalmazza az intézményben vezetői feladatokat ellátók, továbbá alkalmazottak teljesítmény értékelésének szempontjait és az értékelés rendjét.

Az intézmények Belső Önértékelési Csoport megfelelő, törvényi előírásoknak, a fenntartói elvárásoknak működtetése, figyelembe véve a partnerei igényeit. A minőségi munka a folyamatos intézményi fejlesztés és a partnerközpontú működés.

Minőségfejlesztés legfőbb célja, hogy az intézmény pedagógiai, szakma célkitűzéseinek megfelelően működjön, ez biztosítja a Nevelési Program hosszútávon történő mind teljesebb megvalósulását.

Minőségpolitikája érvényes az óvoda valamennyi dolgozójára, minden folyamatára és tevékenységére. A program rendelkezzen a működéshez szükséges szabályzatokkal, dokumentumokkal, ezek a dolgozók és valamennyi érdeklődő számára hozzáférhetőek legyenek.

Fontosnak ítélem még a team-munka koordinálását, mert a tervezői folyamat sikerességét, hatékonyságát is elsősorban így tudjuk növelni.

Gondoskodom arról, hogy munkatársaim rendelkezzenek a fejlesztési feladatok elvégzéséhez szükséges módszertani ismeretekkel, hogy napi gyakorlattá váljon számukra a folyamatos fejlesztés, és sikeresen alkalmazkodjanak a folyamatosan változó külső-belső elvárásokhoz. Az önértékelés elvégzését személyre szabottan kívánom elvégezni, a dolgozó pozitív oldalát erősítve, és építő, támogató jellegű kritikával jelzem az esetleges hibákat. A munkát folyamatosan értékelem, jelzem annak megfelelőségét.

Intézményi filozófiám:

- A gyermeki személyiségből kiindulva olyan nyugodt, családi légkör kialakítása, amelyben a kisgyermek szeretetet, megbecsülést elfogadást élvez.
- A nevelés lehetővé teszi és segíti a gyermek fejlődését, a gyermek egyéni képességeinek kibontakoztatását.
- Fontosnak a különbözőség tiszteletben tartását és annak a gyermekekkel való elfogadtatását.

3. Pedagógiai feladatok

Az óvodai nevelő-oktató munkájának alapja mindig is a gyermekközpontú tevékenység volt. A gyermekek fejlődésének, képességeinek a lehető legteljesebb kibontakoztatása a cél.

Arra törekszem, hogy óvodából minél többen egészséges, kiegyensúlyozott, iskolaérett gyermek távozzon, akik nem csak az iskolában, hanem felnőttként is hasznát veszik az itt kapott élményeknek, ismereteknek.

Ahhoz, hogy intézmény ennek az elvárásnak megfeleljen, a hagyományok ápolásán túl a folyamatos megújulás is szükséges. Készen kell állni a pedagógia fejlődésére, a pszichológia legújabb kutatási eredményeinek alkalmazására.

A korszerű szemlélet kialakításához nem csak a pedagógusok, hanem a szülők bevonása is szükséges.

A szülőknek - bár egyre kevesebb idejük jut gyermekekkel való foglalkozásra - meghatározó szerepük van a személyiségfejlesztésben. Ezt tudatosítani kell továbbra is, hiszen a szülővel partnerek vagyunk a nevelésben.

Az óvodai nevelés annyira sokrétű, komplex folyamat, hogy annak egy-egy részét kiemelve a többi is fejlődik, erősödik. Ezért támogatni szeretném minden óvodapedagógus arra irányuló törekvését, hogy egyéni érdeklődési területe köré csoportosítva szervezze az élményeket, játékokat, fejlessze a gyermekek képességeit.

Az óvodáskor a spontán kreativitás időszaka, ezért élmények biztosításával és játékos cselekvéssorozatok köré csoportosítva bontakoztatjuk ki a gyermekekben élő kifejezőmódokat mozgás, anyanyelvi, zenei és vizuális szinten egyaránt.

Az óvoda kiemelt nevelési területei köré szervezi az élményeket lehetőség nyílik a többi nevelési terület fejlesztésére is. Ezek meghatározzák a személyiség kialakítását, és azoknak az alapképességeknek fejlesztését melyek az iskola megkezdéséhez szükséges érettséget biztosítják.

A gyermekek értelmi nevelésén túl igen fontos az érzelmi nevelés. Kisgyermekkorban meg-alapozva az érzelmek kifejezhetőségének sokszínűségét a tolerancia, az egymáshoz való alkalmazkodás társadalmilag igen fontos igénye erősödik meg.

Az érzelem, az esztétika és a személyiség komplexen kapcsolódnak egymáshoz.

Az élmények és különféle kifejezési módok megismerése, gyakorlása elősegíti az óvodáskorú gyermek sokoldalúbb, többszintű nevelését. A gyermek megérzi a felkínált élményekből (vers, mese, zene, látvány, kirándulás, színházi előadás, bábozás) áradó hangulatot, ha megragadja őt az érzelmi üzenet.

Arra kell törekednünk, hogy egyensúlyt keressünk és találjunk az élménynyújtásban, ismeretközlésben, technikai segítségadásban, értékelésben ahhoz, hogy a spontaneitás fokozatosan menjen át tudatosságba. Ezért egész napot átszövő kezdeményezés-sorozatokon keresztül kívánjuk végezni az óvodai nevelést.

A mai rohanó világban súlyos gazdasági válságok közepette nehéz helyzetben van a szülő, nehezen tudja eldönteni, hogy mire szocializálja gyermekét. A családi élet nehézségei, hiányosságai egyre inkább sürgető szükségleteket hoznak létre, érzi ezt a szülő és a nevelő is egyaránt. Az óvoda és benne az óvodapedagógusok megpróbálják a hiányosságokat pótolni a nehézségeket leküzdeni. A szülő igyekszik hiánytalanul betölteni szerepkörét, ezért nagyfokú igényeivel az intézmény felé fordul.

Megváltozott helyzet állt elő. A gyermek nevelésének fő színtere elsősorban még mindig a család, de egyre nagyobb jelentőséget kap az intézményes nevelés.

A pedagógusoknak, az intézmény alkalmazottainak fel kell ismeri a változásokat, ezekre válaszolni szükséges. Meg kell teremteni azt az egyensúlyt a család és az intézmény között, ami harmonikussá tudja tenni a gyerekek számára a közös nevelést. A feladathoz megbízható szakmai tudással és ismeretekkel kell rendelkezni.

Ennek érdekében szükséges:

- az eddig elért eredmények és a kialakult hagyományok megőrzése, ápolása,
- a gyermekek egyéni sajátosságainak ismeretében a képességek differenciált fejlesztése,
- a játék szabadságának tiszteletben tartása, szükségleteinek fokozott figyelembevétele,
- a hátrányos és halmozottan hátrányos helyzetű gyermekek segítése, a másság elfogadása,
- a tehetséggondozás útjainak keresése,

- az egészséges életmódra nevelés a környezet és természet megismerésére ápolására nevelés,
- a sajátos nevelési igényű gyermekek befogadása, szakszerű fejlesztése, nevelése,
- az elfogadott Helyi Nevelési Program folyamatos felülvizsgálata, nyomon követése,
- a BECS csoport működtetése,
- az óvoda tárgyi felszereltségének folyamatos fejlesztése,
- a játszóudvarok korszerűsítése, baleset megelőzési szempontok alapján,

Úgy érzem, hogy az intézmény valamennyi dolgozója tudatában van az óvodai nevelés fontosságának, a kisgyermek személyiségformálásában végzett munka felelősségének.

A tapasztaltak meggyőztek arról: az óvoda alkalmas arra, hogy a 3-6-7 éves gyermek játékát, testi fejlődését, élményeit, tapasztalatszerzéseit, önmaguk kifejezését megfelelő módon segítse, szervezze.

Emellett igyekszem a szülők elvárásainak is minél sokoldalúbban eleget tenni.

Szeretném elfogadtatni személyemet, és a nézeteimet kollégáimmal

- törekvéseimet, hogy önálló, érdeklődő, önmagukat többféle módon kifejezni tudó gyermekeket neveljünk önálló, szakmailag és emberileg hiteles óvodapedagógusok segítségével.

- elgondolásomat, hogy minden ember – gyermekben - egyéni értékek vannak, és azok kifejeződését segíteni kell.

Összegezve:

- A mai irányítási viszonyok az óvodák számára lehetővé teszik a jobb munkát, a gazdagabb pedagógiai tevékenységet, a szellemi és anyagi eszközök jobb felhasználását.
- Ebben a munkában építeni kell a meglévő értékekre. Az intézmény előnyeit jól ki kell tudnunk használni
- Érthető, hogy az óvodában dolgozók ragaszkodnak a régihez, a megszokotthoz, de azzal is tisztában kell lenni, hogy a jövőben ez már nem elegendő a színvonalas pedagógiai munkához. A köznevelési törvény újabb és újabb feladatokat ró az intézményekre. Nekünk a kor követelményeinek kell megfelelnünk, és pedagógiai munkánkat e cél szolgálatába kell állítanunk.

- Az önkormányzat irányítás jelenlegi rendszere megítélésem szerint megnyugtató hátteret jelent az új feladatok megvalósításához a szülőknek és a gyermekeknek a megfelelő pedagógiai munkához.

Vezetői céloom:

- A társadalmi és gazdasági elvárásoknak megfelelően, az óvodapedagógusok elképzeléseit figyelembe véve szeretném megvalósítani óvodavezetői elképzeléseimet, melyet demokratikus jellegű vezetői stílus jellemez.
- A demokratikus vezetést tartom eszményinek még akkor is, ha az időigényes és fáradtságos. Túl kell lépni a megszokott elemein akkor is, ha ezzel az első időszakban nem mindenki ért egyet.

Céloom:

- Az emberközpontú óvoda megteremtése. Olyan légkört szeretnék megteremteni, ahol mind a gyermek, mind a felnőtt jól érzi magát.

Vezetői feladatom:

- Maradéktalanul eleget tenni az új törvényi előírásoknak, követelményeknek
- A rendelkezésre álló anyagi feltételek gazdaságos kihasználása
- Szeretném megteremteni az óvoda pedagógiai egységét, a gondolkodás és cselekvés folyamatos áramlását
- A pedagógiai munka irányítását, folyamatos fejlesztésének elősegítését.
- Minőségbiztosítás rendszeres törvényes működése
- Olyan versenyhelyzetet szeretnék megteremteni, amelynek eredményeit, hasznát végül a szülők, gyermekek élvezik.
- Az óvoda képviselete, kapcsolatainak szélesítése.
- Megfelelő információ rendszer kidolgozása, mely elengedhetetlen követelmény.
- Az eredmények folyamatos ellenőrzése, elemzése, visszacsatolása a feladatokhoz.
- Építő jellegű értékelés, kritika alkalmazása.
- Az óvodapedagógusok és önmagam képzettségének, vezetési módszereknek folyamatos tökéletesítése.

A pedagógiai munka ellenőrzése:

Az ellenőrzés a vezetői tevékenység fontos része. Legfontosabb területe a pedagógiai munka ellenőrzése.

Célok:

Az elért eredményekből következtetések levonása. Értékelő, elemző tevékenységgel segíteni kívánom a minőségfejlesztéshez szükséges erősségek és gyengeségek feltárását.

A programmal kapcsolatos tapasztalatok rögzítése segítése a változás szükségességének felismerését, és a szervezet továbbfejlődését szolgálja.

Szem előtt tartom, hogy az ellenőrzésem tényszerű, tervszerű, differenciált és folyamatos legyen.

Az ellenőrzés során rám nézve kötelezőnek érzem a következőket:

- Differenciált, egyéni bánásmód a kollégákkal szemben.
- A pedagógiai, módszertani szabadságot helyesen értelmezni.
 - A dokumentációk ellenőrzése (tervezés - szervezés hatásrendszer hogyan működik a nevelési folyamatban).

Etikai követelmények az ellenőrzéssel szemben:

- A nyitott, őszinte, demokratikus megoldást tartom fontosnak.
- Nem számonkérésnek, hanem segítségnyújtásnak kell megvalósulnia

Minden nevelési évben egy ellenőrzési terv, amit óvodapedagógusok ismernek és elfogadnak.

3.1. A humán erőforrás fejlesztése

Intézményekben a meglévő humán erőforrást jó színvonalon képzett, elkötelezett óvodapedagógusok és alkalmazottak alkotják. A kollektíva jól összeszokott, együttműködő, egymással szívesen együtt dolgozó. Az óvodapedagógus hiányt juttatások biztosításával, főiskolai gyakorlati képzési helyszín biztosításával kívánom enyhíteni.

Fontos feladatommak tartom a szervezeti kultúra fejlesztését, az értékek, a hagyományok átörökítését.

Ennek érdekében

- a vezetés jó oldalait megtartom, követem,
- az intézményi működéshez és a folyamatos fejlesztéshez az erőforrásokat biztosítom,

- a szabályozó törvényeket ismerem, a változásokat folyamatosan követem, és betartatom,
- elvárom és megkövetelem, hogy a nevelőközösség tudásának maximumát adja a gyermekek fejlődése érdekében,
- számítok arra, hogy döntéseimért mindenki vállalja a felelősséget,
- olyan intézményi légkört teremtek, amelyet az együttműködés jellemez,
- a testületet arra ösztönzöm, hogy aktívan vegyen részt az óvodát érintő kérdésekben,
- támogatom, hogy munkatársaim képességeinek, érdeklődésüknek megfelelően továbbképzéseken vegyenek részt,
- segítő kezet nyújtok a kollégáim szakmai erőfeszítéseikhez.

Lényegbevágó számomra a nevelőközösség megbecsülése, munkájuk elismerése.

Ennek érdekében:

- kiemelt feladatom: a pedagógusok értékelési rendszerének működtetése folyamatos fejlesztése,
- olyan eszközök, formák, lehetőségek kiaknázása mely a szűkös anyagi lehetőségek között is megvalósítható:

- jutalom
- kitüntetés
- szóbeli elismerés

Központi feladatommak tartom a jó munkahelyi légkör kialakítását, mely feltétele a tartalmas, színvonalas nevelőmunkának.

Ennek érdekében:

- irányítom és vezetem a pedagógiai munka koordinálását,

- az óvodapedagógusokat pozitív emberi tulajdonságaik, valamint szakmai erősségeik alapján biztatom arra, hogy erősítsék helyüket a pedagógiai közösségben
- pedagógiai szabadságot nyújtok, és támogatok.

Nevelő-oktató munkánk színvonalának emelése érdekében a továbbképzések fontos szerepet kell, hogy betöltsenek az intézmény életében. Forrás hiányában elsősorban az egymástól tanulás lehetősége kerül a középpontba, illetve az önképzés. Az egymástól tanulás nem csupán a képzés területén ad lehetőségeket, hanem a szervezeti kultúra fejlesztésében, a közösség fejlesztésében, a tolerancia és az elfogadás fejlesztésében is.

Munkám során arra törekszem, hogy munkatársaim sikeresek, motiváltak legyenek.

Ennek érdekében:

- segítem az önálló kezdeményezéseket,
- belső továbbképzéseket szervezek, lebonyolításukat támogatom,
- a hatékony munkavégzés elősegítéséért folyamatos ellenőrzési, értékelési tevékenységemet. Töreksem arra, hogy értékeléseim fejlesztő hatásúak legyenek,
- kiemelt feladatomban tekintem a takarékos bérigazgatást,
- segítem és aktívan részt veszek az intézményi minőségirányítási csoport munkájában,
- a feladatok elosztásánál töreksem az egyenlő terhelésre, szem előtt tartva az önkéntes vállalást,
- töreksem az adódó konfliktusok közösen átgondolt kompromisszumos megoldására.

3.2. Tárgyi fejlesztés lehetőségei – működési feltételek javítása

A dologi költségvetés tudatos átgondolásával, pályázatok írásával, alapítvánnyal, sok magunk által elvégzett munkával (önerő) fontos feladatnak tekintem az óvoda fejlesztését és a működési feltételek javítását.

Első és legfontosabb feladat biztosítani a balesetmentes, biztonságos környezet megtartását, kialakítását.

Céloom: minőségi környezetet biztosítani a gyermekek és partnerek számára.

Az óvoda működése és fejlesztése érdekében a következő években az alábbi felújításokat kell elvégezni:

- festés, mázolás
- az óvoda udvarának folyamatos korszerűsítése, bővítése
- nyári árnyékolók, hűsölők, pancsolók, naptejek beszerzése

A tárgyi és foglalkozási eszközök beszerzése és az elhasználódott berendezések, eszközök cseréje folyamatosan történik.

A tárgyi eszközök beszerzése érdekében az alábbi fejlesztések szükségesek:

- a törvény által előírt kötelező eszközök folyamatos beszerzése
- a HACCP rendszer kiépítéséhez szükséges tárgyi eszköz és berendezések biztosítása
- a textíliák (gyermek és felnőtt törölközők, asztalterítők, függönyök, szőnyegek) folyamatos cseréje
- a gyermekjátékok, főleg a fejlesztő játékok folyamatos bővítése
- udvari játékok állományfejlesztése

3.3. A szervezeti kultúra fejlesztése

Az alkalmazotti közösséget több közösségi rendezvénnyel, közös feladatokkal, hatékonyabb információáramlással lehetne a testületet, és a technikai dolgozókat még jobban kö-

zelíteni egymáshoz a közös cél érdekében. Gondolok itt megbeszélésre, értekezletre a technikai dolgozókkal egyaránt.

Ennek érdekében:

- rendszeres szakmai programok szervezését szorgalmazom
- pályázati forrásból igyekszem a rendezvények forrását megteremteni
- lelki egészségvédő programok szervezésével támogatom a pedagógusok munkáját

Döntéseim előkészítésében minden esetben számítok és építek az óvoda közösségének véleményére.

A jövőben is igyekszem kollégáim ötleteit figyelembe venni, és a felkínált alternatívák mérlegelése után meghozni döntéseimet.

3.3.1. Az intézményi innováció

Az óvodapedagógusok innovatívitása az alábbiakban nyilvánul meg:

- a Helyi Nevelési Program autentikus alkotás
- a szülőkkel való kapcsolattartás során együttműködésünk fejlesztésben, újszerű, közös programokat alakítok ki

Fontos feladat, hogy a jól képzett, magas szakmai színvonalon dolgozó óvodapedagógusok dolgozzanak az intézményben. Bemutatók, előadások, képzésekben való részvételükkel hozzájáruljanak az óvoda jó hírnevének megőrzéséhez és továbbfejlesztéséhez.

3.3.2. Az intézményi kommunikáció

Az intézményi minőségirányítás keretei között több alkalommal méri a nevelőtestület kommunikációját. A mérési eredmények felhívják a figyelmet arra, hogy a szervezeten belüli

kommunikáció legtöbbször fejlesztésre szorul, mivel a problémák nem mindig kerülnek őszintén, nyíltan a felszínre.

Ennek érdekében:

Bővíteni kívánom a fórumok lehetőségeit (egyéni és kiscsoportos megbeszélések, nevelőtestületi értekezletek, nevelés nélküli munkanapok tréningek szervezése)

Az óvoda életével kapcsolatos információkat a kollégák és a szülők számára – központi és csoport szinten egyaránt – vizuálisan is megjelenítem, faliújságokon, hirdetőtáblákon, interneten. Önálló honlap és közösségi oldal bővítése során az óvoda életéről fotókat, beszámolókat tájékoztatókat, helyeznék el, a szülők ezzel is betekintést nyerhetnének az intézmény életébe.

3.3.3. Az intézmény kapcsolatrendszere

Kiemelt vezetői feladatomban a jó és tartalmas munkakapcsolatok ápolása, gondozása és fejlesztése az óvoda közvetett és közvetlen partnereivel. Az intézmény fenntartójával, társadalmi szervezetekkel, szakmai szolgáltatókkal, ami a szakmai munkát elősegíti.

Belső kapcsolatok:

Az óvoda a szülői házzal együttműködő kapcsolatot alakított ki és működtet, melynek fórumai:

- szülői értekezletek
- közös programok, kirándulások
- nyílt napok
- fogadóórák
- szülői tájékoztatók

Lehetőséget biztosítok az óvoda látogatására, a „szülős” beszoktatásra, a nyitott és közös ünnepekre, programok látogatására, szülős kirándulások lehetőségére.

Fontosnak tartom a szülők pontos tájékoztatását gyermekük fejlődéséről. A szülőkkel történő beszélgetéseket bizalommal kezelem. A velük való kapcsolat a kölcsönös tisztelet és megbecsülés alapján történik, hátrányos megkülönböztetés nélkül. Az esélyegyenlőséget biztosítom.

Az óvodában Szülői Munkaközösség keretein belül, melyben a szülők tevékenyen közreműködnek. Figyelemmel kísérhetik és kísérik is a pedagógiai munka eredményességét, a gyermeki jogok érvényesülését, döntési, egyetértési és véleményezési jogot gyakorolnak. Az együttműködés bővítése még fejleszthető.

Ennek érdekében:

- szakemberek (pszichológus, gyermekorvos, védőnő, fejlesztőpedagógus, logopédus) bevonásával fórumok szervezése

A kötött és kötetlen beszélgetések alkalmat teremtenek arra, hogy valamennyi gyermek vonatkozásában a szülő és az óvodapedagógus megtalálja az optimális fejlesztés módját, s abban tevékenyen együttműködjön.

Külső kapcsolatok:

Az óvoda nevelőtestületével, a helyi nevelési programban kitűzött célok és feladatok megvalósítása érdekében kapcsolatot kell fenntartani, illetve együttműködni:

- Családsegítő és Gyermekjóléti Szolgálattal
- Egészségügyi Szolgálattal (védőnő, gyermekorvos, fogorvos)
- közművelődési intézményekkel
- fenntartóval
- az iskolákkal
- Pedagógiai Szakszolgálattal

A gyermeki jogok biztosítását a gyermeket veszélyeztető körülmények megelőzését, feltárását és megszüntetését magába foglaló fő feladatom a gyermekvédelem.

Az orvos, védőnő, fogorvos véleményének kikérése az egészségügyi prevenció érdekében szükséges és elengedhetetlen. Rendszeres szűréssel számos egészségügyi problémát megelőzhetünk.

A Pedagógiai Szakszolgálat munkájára eddig is számíthatott az óvoda, hiszen rendszeres kapcsolat van a két intézmény között.

A település közművelődési intézményeivel (Kulturális Központ, Városi Könyvtár) jó és rendszeres kapcsolat kialakítása, munkájuk hozzájárul gyermekek fejlődéséhez.

A helyi általános iskoláival kapcsolat. Fontos, hogy közös terveinket minél pontosabban megvalósítsa.

A jövőben egymás nevelési, pedagógiai munkájának tiszteletben tartásával kell a kapcsolattartási formát meghatározni. Óvodás gyermek megy iskolába, de nyilván sok-sok alapot kell lerakni, és a közös cél, minél zökkenő mentesebb legyen az átállás. Az óvodás gyermek fő tevékenysége a játék, és azon keresztül tanul, rögzít, sajátít el dolgokat. Óvodapedagógusként, úgy vélem az iskolának kellene közelítenie az óvodához.

Kihasználnám az iskola közelségét, és olyan átmeneti stratégiát tervezek kidolgozni, amely lehetővé teszi, hogy az óvoda-iskola közelítsen egymáshoz, hiszen mindannyiunk közös célja, hogy kiegyensúlyozott gyermekek nőjenek fel a kezeink alatt. Első lépésnek pedig közös megbeszéléseket, értekezletet szorgalmaznék, ezáltal megismerve egymás programját, munkáját. Úgy gondolom csak így tudnánk közös nevezőre jutni, egymás munkáját segítve, alátámasztva.

Közös programok, rendezvények, tréningek szervezése elsősorban a pedagógusok részére ez teheti kapcsolatunkat jobbá, eredményesebbé.

A fenntartóval feltétlenül szükségesnek tartom szoros kapcsolat kiépítését a hatékony munka érdekében. Naprakész beszámolókkal, közös megbeszélésekkel képelném el a kapcsolat kiépítését, és mint óvodavezető kötelezőnek érzem az óvodát érintő ügyeken az üléseken való részvételt.

4. Intézményvezetői stratégiai program (2020 - 2025)

Kiemelt céljaim:

Pedagógiai programunkban kitűzött célok elérésének közös kialakítása, irányítása:

az óvoda pedagógiai programjaiban megfogalmazott – a gyermeki személyiség komplex fejlesztését szolgáló célok tudatos beépítése a program alapelveinek megfelelően a tervezés, megvalósítás, értékelés és korrekció folyamataiba a csoportok és az egyes gyermekek szintjein egyaránt: a gyermeki személyiség kibontakoztatása, hátrányaik csökkentése, az életkori és egyéni sajátosságok valamint az eltérő fejlődési ütem figyelembevételével (ide értve a kiemelt figyelmet igénylő gyermekek ellátását is).

A gyermekek képesszintjeinek, egyéni fejlődési ütemének megfelelően kulcskompetenciáik, személyiségük sokoldalú, differenciált, harmonikus fejlesztése emocionális, szomatikus, mentális és szociális síkon egyaránt.

Egészséges életmódra, társas együttélésre, kreativitásra, ismeretszerzési vágyra, tanulási és kommunikatív képességre, környezetvédelmére, szeretetere nevelés. Érzelmi biztonságot nyújtó szeretetteljes környezetben, gyermekközpontú neveléssel a pozitív, személyiségvonások erősítése. Komplex élmények biztosításával erős érzelmi kötődés kialakítása a gyermekek és a természet között.

Változatosabb mozgásos tevékenységek biztosításával képességeik még hatékonyabb kibontakoztatása.

- Óvodapedagógusokra vonatkozó intézményi elvárás rendszerének való megfelelés segítése
- Óvodavezetőkre vonatkozó intézményi elvárás rendszerének való megfelelés
- Óvodákra vonatkozó intézményi elvárás rendszernek való megfelelés.
- Humán erőforrás fejlesztés.
- Interperszonális kapcsolatok fejlesztése
- Gazdasági feltételek javítása
- Kapcsolatrendszerünk megerősítése

4.1. A tanulás és tanítás stratégiai vezetése és operatív irányítása

A pedagógiai program alapelvei, céljai feladatai a fejlesztő szemlélet tükrében

három éves kortól a gyermekek társadalmi gyakorlatra való általános felkészítése a legfontosabb feladatunk. A teljes gyermeki személyiséget fejlesztjük tevékenységek által és tevékenységeken keresztül. Célunk az életre való felkészítés a tevékenységek által és a tevékenységeken keresztül. Kommunikációra és kooperációra nevelünk.

Differenciált képességfejlesztéssel, az életkori és egyéni sajátosságok és az eltérő fejlődési ütem figyelembe vételével igyekszünk megvalósítani. Óvodánkba beintegráljuk az enyhe értelmi érzékszervi, részképeség zavarokkal küzdő gyermekeket (SNI, BTMN). Felzárkóztatjuk a rászorulókat, illetve segítjük a kiemelkedő képességűeket fejlesztőpedagógus, logopédus, gyógypedagógus bevonásával (átgondolt, megtervezett egyéni fejlesztéssel). Az esélyegyenlőség megteremtése érdekében biztosítjuk a halmozottan hátrányos helyzetű gyermekek átgondolt, megtervezett egyéni fejlesztését. A gyermeki személyiségek sajátosságait megfelelő módszerekkel, sokoldalúan tárjuk fel, a tevékenységekben és a játék során megfigyeljük, ezt felhasználjuk a tervezőmunkában.

4.1.1. A tanulás, a gyermeki fejlődési eredmények javulása érdekében

Az óvodai nevelő-oktató munkájának alapja mindig is a gyermekközpontú tevékenység volt. A gyermekek fejlődésének, képességeinek a lehető legteljesebb kibontakoztatása a cél. Arra törekszem, hogy az óvodából minél több egészséges, kiegyensúlyozott, iskolaérett gyermek távozzon, akik nem csak az iskolában, hanem felnőttként is hasznát veszik az itt kapott élményeknek, ismereteknek.

A gyermekek óvodai csoportban és az óvodán kívüli foglalkoztatása

Olyan feltételrendszert teremteni, ahol biztosítják a gyerekek önmagukhoz mért fejlődését és fejlesztését. A nevelési programot kiegészíti a szülői igények alapján szervezett programok, külön foglalkozások, melyek hozzájárulnak gyermekek fejlődéséhez.

A pedagógiai program alapelvei, céljai, feladatai a gyermeki neveltségi, fejlettségi eredmények javulása érdekében

Nevelési programunk lényege, hogy a képességfejlesztést a gyermekek tevékenységei által, azok segítségével kívánjuk megvalósítani. Helyet, időt, eszközöket és pedagógiai segítséget nyújtunk a tevékenységek végzéséhez.

Nevelésünk tartalma a tevékenységeken keresztül jut érvényre és a nevelési folyamat négyes feladatrendszerén keresztül valósul meg.

- Legfőbb alapelveink: nyitottság, tolerancia, szeretetteljesség, következetesség, az elfogadó attitűd. Egészséges óvodai környezetet biztosítunk.
- Szeretetteljes biztonságot nyújtó légkört teremtünk.
- A gyermekeket körültekintően gondozzuk.
- Fizikai szükségleteire figyelünk.
- Ráfigyelünk mindenre (egyéni bánásmód)
- Fejlesztjük a másokra való odafigyelést, megbecsülést

Feladatom az eredményesség biztosítása, a gyermeki eredmények javítása érdekében

Fontosnak tartom a mérési, értékelési eredményeket. A megfelelő kompetenciák fejlesztéséhez, a megfelelő szakemberek bevonását.

Ehhez szükséges a megfelelő módszertani képzések elvégzése, az ott tanultak alkalmazása, továbbadása.

A belső mérés, értékelési eredmények alapján a fejlesztési területek meghatározását, a személyre szabott egyéni fejlesztési területeket tartom kiemeltnek.

A megfelelő eszközök, kiemelten az infokommunikációs eszközök használatában tett készségek fejlesztését a pedagógusoknál.

Az intézmény pedagógiai programjában megjelenő nevelési-oktatási alapelvek, célok és feladatok intézményi sajátosságok és fenntartói elvárások szerinti – meghatározásában aktívan részt veszek.

A pedagógiai program a gyermek tanulását, fejlesztését az intézmény sajátosságaihoz igazodva tartalmazza, a foglalkozási tervek, a pedagógiai program alapján készülnek.

A tanulást, tanítást - a pedagógiai program alapján - egységes, tervezett pedagógiai folyamatként kezelem.

Együttműködök munkatársaimmal, és példát mutat annak érdekében, hogy az intézmény elérje a nevelési, pedagógiai eredményekre vonatkozó deklarált céljait.

Az intézményi irányítása során elsősorban a gyermeki fejlődéseredmények javítására helyezem a hangsúlyt. Ennek alárendelve történik az intézmény működését meghatározó belső dokumentumok elkészítése, illetve a dokumentáció szerinti működés irányítás.

A gyermeki kulcskompetenciák fejlesztésére összpontosító nevelő–oktató munkát várok el. A pedagógus által készített foglalkozási tervek is ennek megfelelően kerülnek felülvizsgálatra.

4.1.2. A mérési, értékelési eredmények beépítése a tanulási folyamatba

A megfigyelési, mérési, értékelési eredmények beépítése a nevelési-tanulási-tanítási folyamatba. Az értékelések eredményeinek visszacsatolása megtörténik, és az az intézményi fejlesztések egyik alapját képezi. A nevelési év végi beszámoló megállapításai alapján történik a következő nevelési év tervezése. Az adott nevelési év beszámolójában meghatározott fejleszhető területek, fejlesztési irányok, valamint az ezekre épülő célok és feladatok megvalósítása. Az intézményi működés szakmai színvonalát jelző mérési adatokat, eredményeket felhasználom az intézmény jelenlegi és jövőbeli helyzetének megítélésében, a pedagógiai program, az önértékelési program elkészítésében.

A kollégákkal megosztom a pedagógiai eredményességről szóló információkat.

Beszámolót kérek a gyermeki teljesítmények folyamatos helyi szinten alkalmazott megfigyelésén vagy mérésén alapuló egyéni teljesítmények összehasonlításáról, változásáról és elvárom, hogy a tapasztalatokat felhasználják a gyermekek fejlesztése érdekében.

4.1.3. A fejlesztő célú értékelés, reflektivitás

Az elért eredményekből következtetések levonása. Értékelő, elemző tevékenységgel segíteni kívánom az önértékeléshez szükséges erősségek és gyengeségek feltárását.

Vallom, hogy a programmal kapcsolatos tapasztalatok rögzítése segítése a változás szükségességének felismerése, a szervezet továbbfejlődését szolgálja. Szem előtt tartom, hogy az ellenőrzés tényszerű, tervszerű, differenciált és folyamatos legyen.

Gondoskodom arról, hogy a pedagógiai program és a házirend kidolgozásakor meghatározásra kerüljenek a gyermekek értékelésének a fejlesztő jellegű közös alapelvei és követelményei. Irányításommal az intézményben a fejlesztő célú visszajelzést beépítjük a pedagógiai kultúrába. A pedagógusokkal elfogadtatom a pedagógus önértékelés rendszerét.

A fejlesztő célú értékelés megjelenik a saját értékelési gyakorlatomban is. A vezetői önértékelés keretében elkészült a vezetői fejlesztési terv.

4.1.4. A gyermeki tevékenységek tervezése, irányítása és összehangolása

A helyi pedagógiai program célkitűzéseit, elvárásait szem előtt tartva a irányítom, és összehangolom az éves foglalkozási tervek készítését.

A szakmai munkaközösséggel együttműködve vizsgálom a pedagógiai módszerek hatékonyságát, eredményességét. Szorgalmazom a kedvező módszerek további, illetve szélesebb körben való alkalmazását.

4.1.5. Differenciálás és adaptív oktatás az intézményben

Az adaptivitás, differenciálás, saját nevelői ismeretátadás a tanítási gyakorlatban, valamint az intézményi működésben:

A gyermekek egyéni sajátosságaihoz igazodó fejlesztés hangsúlyos szerepet kap pedagógiai munkánkban. Kollegáktól is ennek megfelelő tervezést várok el.

Számomra minden egyes gyermek eltérő adottságokkal, előismeretekkel, képességekkel és készségekkel rendelkezik. Kiemelt feladatnak tekintem a gyermekek aktivitására épülő tevékenységközpontú oktatást.

A kiemelt figyelmet igénylő gyermekek nevelése, tanítása:

Az óvoda a „sajátos nevelés színtere” lett. A jövőben ezen a területen szemléletváltásra van szükség, hogy az óvoda valóban betölthesse ezt a funkcióját. Ez nem elég: személyi és tárgyi feltételek kellene ennek a nehéz feladatnak a megvalósításához. Vallom, hogy az óvodapedagógus mindennapi nevelési gyakorlatában egyetlen célkategória jelenhet meg: az egészségre törekvés, egészség-fejlesztés (testi, lelki, érzelmi, szociális értelmezésű) nevelés.

Fontos számomra, hogy az óvoda minden képezhető gyermek számára befogadó legyen, a nevelési programot kell megtölteni sajátos, nevelő fejlesztő, korrekciós pedagógiai eljárásokkal.

Támogatom a differenciáló pedagógiai eljárásokat. A szakmai munkaközösség közreműködésével segítem a gyermekek egyéni fejlesztését hatékonyan szolgáló eljárások intézményen belüli népszerűsítését.

Gondoskodom róla, hogy a kiemelt figyelmet igénylő gyermekek speciális támogatást kapjanak. Rendszeresen egyeztetek a pedagógusokkal, illetve a közreműködő szakemberekkel a gyermekek fejlesztési tapasztalatairól.

Nyilvántartom a kötelező óvodai nevelésből távolmaradás kockázatának kitett gyermekeket, és aktív irányítói magatartást tanúsítok a távolmaradás megelőzése érdekében. Gondoskodom arról, hogy a hiányzások megfelelően nyilvántartásra kerüljenek.

4.2. A változások stratégiai vezetése és operatív irányítása

4.2.1. Az intézmény jövőképe

A jövőkép megfogalmazása során figyelembe veszem az intézmény külső és belső környezetét, a folyamatban lévő és várható változásokat. Egyes dokumentumokban, illetve más információk esetében egységes jövőkép megfogalmazásra törekszem.

Szervezem és irányítom az intézmény jövőképeinek, értékrendjének, pedagógiai és nevelési elveinek megismerését és tanulási-tanítási folyamatokba épülését. A jövőkép megismertetéséről folyamatosan gondoskodom mind intézményen belül, mind intézményen kívül. Az intézményi belső dokumentum rendszerében a jövőképnek megfelelő elvárásokat, célokat, feladatokat határozok meg.

Az intézményi jövőkép, és a pedagógiai program alapelvei, célrendszere a vezetői pályázat részeként kidolgozott vezetői programban megfogalmazott jövőképpel fejlesztő összhangban vannak. A vezetői program meghatározza a jövőkép eléréséhez szükséges tárgyi, személyi, szakmai - fejlesztési elképzeléseket.

4.2.2. Az intézményt érintő változások

Figyelemmel kísérem az aktuális külső és belső változásokat, konstruktívan reagálok rájuk, ismerem a változtatások szükségességének okait. A külső és belső változások nem egyértelmű okainak feltárására törekszem, hogy az okok ismeretében lehessen a változásra reagálni.

A változtatást, annak szükségességét és folyamatát, valamint a kockázatokat és azok elkerülési módját megosztom kollégáimmal, a felmerülő kérdésekre választ adok. A pedagógusokat is érintő változásokról nevelőtestületi értekezlet keretében tájékoztatást nyújtok, konzultációt kezdeményezek.

Képesnek érzem magam a változtatás folyamatát hatékonyan megtervezni, értékelni és végrehajtani. A változtatásokkal kapcsolatos feladatok szükség szerint megjelennek az intézmény belső dokumentumaiban (pedagógiai program, SZMSZ, Házirend, éves munkaterv, munkaköri leírások stb.).

4.2.3. Stratégiai és operatív fejlesztési területek azonosítása

A stratégiai vezetői célok lebontása operatív célokra:

A programban a távoli és a közvetlen célok koherenciája törekszem, a távlati célok megvalósítását megfelelően prognosztizálják a közvetlen célok. A stratégiai vezetői célokat részletesen operatív célokra bontva a szervezet, a nevelőtestület, a gyermekek, szülők és a tárgyi feltételek tekintetében. A nevelés jövőre mutató céljai és feladatai között kiemelt szerepet kapnak a pedagógiai programban vállalt feladatok nevelőtestület általi realizálása.

Folyamatosan nyomon követem a célok megvalósulását. A célok megvalósulásának nyomon követése megtörténik a központi önértékelési rendszerben az éves munkaterv alapján készülő éves beszámolóban.

Rendszeresen - évente, az éves önértékelési terv éves célkitűzéseivel kapcsolódva, meghatározom az intézmény erősségeit és gyengeségeit (a fejlesztési területeket), ehhez felhasználok a belső és a külső intézményértékelés eredményét.

4.2.4. Az intézmény stratégiai céljai

Irányítom az intézmény hosszú távú terveinek lebontását éves tervekre. Gondoskodom a hosszú távú és az éves tervek és összehangolásáról, biztosítom azok megvalósítását, értékelését, továbbfejlesztését. A pedagógiai programban meghatározott célokat - a vezetői programjában meghatározottak szerint - évekre lebontva igyekszem megvalósítani. Az Önértékelési programban meghatározott célokat az éves tervekre lebontott célokon keresztül valósítom meg. Az éves tervek lebontása az éves munkatervben történik.

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

A feladatok a munkatervben - felelősök megjelölésével - meghatározásra kerülnek.

A stratégiai célok elérése érdekében a feladatok tervezésébe és értékelésébe bevonom a nevelőtestületet. Ha az értékelés alapján szükséges, módosítom a feladatokat, illetve ha indokolt, módosítom a célokat is.

4.2.5. Változásokra nyitott szervezet

Kollégáimat elsősorban a nevelőtestületi értekezleten, illetve közvetlenül személyesen folyamatosan informálok az őket érintő változásokról. Kezdeményezem kollégáim informálódását (internet, konferencia, előadás, szakirodalom). Az intézmény külső partnereit is rendszeresen tájékoztatom az őket érintő fontosabb változásokról. (Honlap, hirdetés.)

Vezetőként engedem, és szívesen befogadom, a tanulás-tanítás eredményesebbé tételére irányuló kezdeményezéseket, innovációkat, fejlesztéseket.

Ösztönzöm a szakmai munkaközösségek ilyen irányú tevékenységét.

4.3. Önmaga stratégiai vezetése és operatív irányítása

4.3.1. Erősségek, fejlesztendő területek, önreflexió

A szakmai önértékelését a központi intézményi önértékelés rendszerében végzem. Az értékelés eredménye alapján vezetői fejlesztési tervet készítek.

Vezetői munkámmal kapcsolatban számítok a kollégák véleményére. A központi önértékelési rendszerben az önértékelését a kollégák véleményét figyelembe véve végzem.

Tudatosan kezelem saját vezetési stílusom érvényesítését, ismerem erősségeim és korlátaim. Vezetési stílusom megfelel a vezetői programjában meghatározott stílussal.

Önértékelésem reális, erősségeimmel jól élek, hibáimat elismerem, a tanulási folyamat részeként értékelem. A reális önértékelés érdekében a központi önértékelési rendszerben az önértékelése során kérem a pedagóguskollégák segítségét.

Az intézményvezető erősségeim:

- gyermekek szeretete
- a közösségi nevelés és az egyéni sajátosságok együttes figyelembe vétele
- céltudatosság
- a másság tiszteletben tartása

A vezetői fejlődésének lehetősége:

A társadalmi és gazdasági elvárásoknak megfelelően, az óvodapedagógusok elképzeléseit figyelembe véve szeretném megvalósítani óvodavezetői elképzeléseimet, melyet demokratikus jellegű vezetői stílus jellemez. A demokratikus vezetést tartom eszményinek még akkor is, ha az időigényes és fáradtságos.

Célom:

Az emberközpontú óvoda megteremtése. Olyan légkört szeretnék továbbra is teremteni, ahol mind a gyermek, mind a felnőtt jól érzi magát.

Feladatom:

Maradéktalanul eleget tenni az új törvényi előírásoknak, követelményeknek. A rendelkezésre álló anyagi feltételeket gazdaságosan kihasználni. Megteremteni az óvoda pedagógiai egységet, a gondolkodás és cselekvés folyamatos áramlását. A pedagógiai munka irányítása, folyamatos fejlesztésének elősegítése. Önértékelés rendszeres törvényes működése.

Az óvoda képviselete, kapcsolatainak szélesítése. Megfelelő információ rendszer működtetése, mely elengedhetetlen követelmény.

Az eredmények folyamatos ellenőrzése, elemzése, visszacsatolása a feladatokhoz. Építő jelle-
gű értékelés, kritika alkalmazása. Az óvodapedagógusok és önmagam képzettségének, mód-
szerének folyamatos tökéletesítése.

4.3.2. A vezetői tevékenység hatékonyságának fejlesztése

Vezetői munkám folyamatosan fejlesztése:

Önmagam fejlesztésére keresem azokat a továbbképzési lehetőségeket, melyek hozzájárulnak
a még jobb intézményvezetéshez és élek is ezekkel a lehetőségekkel.

Fontos a tájékozottság a vezetéselméletben, a pedagógus életpálya modell (minősítés, tanfel-
ügyelet) megvalósításában. Mesterpedagógusként szaktanácsadói feladatokat látok el, mely
jelentősen hozzájárul önfejlesztéshez, az egymástól tanulás lehetőségének kiaknázásában.

A vezetői munkám elmélyítésének érdekében az ELTE PPK Neveléstudományi-
intézményfejlesztési szak mesterképzésen szereztem újabb oklevelet.

Az önreflexió során felülvizsgálom, elemzem egy-egy tevékenységet, döntést, intézkedést,
módszert, azok eredményeit, következményeit, szükség esetén változtatok. A felülvizsgálat-
ról, elemzésről feljegyzést készítek, mely alátámasztja a következtetéseimet, illetve a szüksé-
ges válaszlépéseket.

Vezetői hatékonyságomat önreflexió, a külső értékelések, saját és mások tapasztalatai alapján
folyamatosan fejlesztem. Felhasználom a központi intézményi önértékelés vezetői önértékelés
rendszerében létrejött vezetői önértékelést.

4.3.3. Önfejlesztés, önképzés

A fejlesztő célú értékelés, a reflektívitás a vezetői tevékenységben, a működésben:

A fejlesztő értékelés a tanulási folyamat szerves része, így elengedhetetlen a vezetői felada-
tokban is. A közösen megfogalmazott célok megvalósítása során a folyamatos visszajelzés-
nek fontos szerepe van (írásban, szóban), az értékelő megbeszélések a reflektívitás részei.
Kiemelten kezelem a pedagógus minősítés és tanfelügyelet intézményi szintű megvalósítását,
mely meghatározó a fejlesztő értékelés és reflektívitás szempontjából.

Az óvodapedagógus szakma és az óvodavezetés területein keresem az új szakmai információkat, és elsajátítom azokat. Szakmai fejlődésem szervezett továbbképzéssel, és egyéb önképzési formákkal biztosítom.

Folyamatosan - a visszajelzések alapján - fejlesztem vezetői felkészültségemet, vezetői képességeimet. Töreksem a vezetői képességeim terén tapasztalt gyengeségek megszüntetésére.

Hiteles és etikus magatartást tanúsítok, példát mutatok a nevelő-testület tagjainak. Kommunikációm, magatartásom a pedagógus etika normáinak megfelel.

4.3.4. A vezetői programban megfogalmazott célok teljesülése

A jövőképemben fontosnak tartom az óvoda létjogosultságának megőrzését, szakmai hírnevét, ismertségét, elismertségét. Feladatommak tekintem a szülőkkel való kölcsönös bizalom fenntartását, a fenntartóval és működtetővel, valamint az intézmény partnerintézményeivel való együttműködést, mely összhangban van a köznevelés előtt álló feladatokkal.

A vezetői programban szereplő - a pedagógiai program megvalósítása érdekében ellátandó - tevékenységeket, évenként tervezett célokat, feladatokat érvényesítem az éves feladatok, így az éves munkaterv, éves továbbképzési terv meghatározásakor és végrehajtásakor.

A vezetői programot szükség esetén módosítom. A módosítást, valamint annak okait a nevelőtestülettel ismertetem.

4.4. Mások stratégiai vezetése és operatív irányítása

4.4.1. A vezetői feladatok megosztása

A vezetők közötti munkamegosztást a munkaköri leírás tartalmazza, mely az SZMSZ mellékletét képezi. A feladatok elosztásának alapelvei az arányos terhelés, és a folyamatosság. A tevékenységek összehangolása és az információk átadása érdekében a vezetőség rendszeresen tanácskozik.

A munkatársak felelősségét, jogkörét és hatáskörét egyértelműen meghatározza, felhatalmazást ad. A felhatalmazásokat a munkaköri leírásokban is rögzíti. A vezetési

feladatok egy részét delegálom vezetőtársai munkakörébe, majd a továbbiakban a leadott döntési- és hatásköri jogokat betartom, betartatom.

4.4.2. Humánerőforrás ellenőrzése, értékelése

Az SZMSZ eljárásrendje, a pedagógiai munka belső ellenőrzése

Az intézményvezető és az intézményvezető-helyettes ellenőrzési ütemterv alapján végzik munkájukat. Írásban rögzített munkamegosztás alapján ellenőrzik és értékelik a közalkalmazottak munkáját, a pedagógiai munka eredményessége és az óvoda zavartalan működése érdekében.

Az ellenőrzési ütemtervet a az intézményvezető készíti el.

Az ellenőrzési terv tartalmazza az ellenőrzés:

- az ellenőrzési területeket
- az ellenőrzés formáját, módszerét
- az ellenőrzés főbb szempontjait
- az ellenőrzött időszak meghatározását
az ellenőrzést végző(k) megnevezését
- az ellenőrzés időpontját
- az ellenőrzés tapasztalati értékelésének időpontját és módját.

Irányítom és aktív szerepet játszok a belső intézményi ellenőrzési-értékelési rendszer kialakításában (az országos önértékelési rendszer intézményi adaptálásában) és működtetésében; folyamatosan figyelemmel kísérem az önértékelési csoport tevékenységét. Részt vállalok az óvodapedagógusok tevékenységének látogatásában, megbeszélésében.

Az óvodapedagógusok értékelésében a vezetés a fejlesztő szemléletet érvényesíti, az egyének erősségeire fókuszál. Intézményvezetőként közreműködöm a pedagógus éves fejlesztési tervének kidolgozásában.

4.4.3. A munkatársak inspirálása, motiválása

Inspirálás, ösztönzés munkatársaimra, melyek különösen eredményesek:

Vallom, hogy egy-egy helyzetet több szempontból kell látni, elemezni, értékelni.

Értékelem, beépítem az önálló kezdeményezéseket, innovációkat. Ezek a legeredményesebb motivációk. Az egyének boldogsága, öröme, kiegyensúlyozottsága, pozitívan hat a szervezet egészére. Személyre szabottan igyekszem motiválni az embereket. Fontos a sikerélmény biztosítása. Fontosnak tartom a vezetői kezdeményezőkézséget, ugyanakkor az egyéni haladási utat támogatom. Az értékelés, a pozitív megerősítés, a fejlesztő értékelés is része a motivációmnak.

Az éves fejlesztési terv és a továbbképzési terv készítésekor figyelembe vételre kerül a pedagógus továbbképzési igénye.

A pedagógusokat közvetlenül, illetve közvetve - a szakmai munkaközösségeken keresztül - segíti a feladataik teljesítésében. Ösztönzőm a nevelőtestület tagjait önmaguk fejlesztésére. Lehetőséget biztosítok a fejlesztésre a továbbképzés formájában, támogatom az önképzést, ehhez szakirodalmat biztosítok, lehetőséget nyújtok internetes szakmai felületek eléréséhez. Alkalmat adok az óvodapedagógusoknak személyes szakmai céljaik megvalósítására, a célokat feltárom a pedagógus önértékelés során.

Az intézményben ellátandó a feladatok személyekre történő lebontásakor figyelembe veszem az egyes pedagógusok affinitását, erősségeit. Különösen a szervezésnél; intézményi dokumentumok elkészítésénél; rendezvények lebonyolításánál stb.

4.4.4. Együttműködés, csapatmunka

A célok elérését támogató együttműködési formák az operatív tervezésben:

A szülőket bevonjuk az óvodai nevelésbe, gyermekük fejlődéséről rendszeres tájékoztatást kapnak. A közösen, szülőkkal szervezett programok keretén belül történik a közösségfejlesztés.

A pedagógusok szakmai csoportját működési körüket, maguk alakítják, önálló munkaterv szerint dolgoznak. A munkatervüket az intézményi célok figyelembe vételével határozzák meg.

Az óvodapedagógusokkal való együttműködés:

Kiemelt feladatom a pedagógusok értékelési rendszerének működtetése folyamatos fejlesztése. Olyan eszközök, formák, lehetőségek kiaknázása mely a szűkös anyagi lehetőségek között is megvalósítható:

- jutalom
- kitüntetés
- szóbeli elismerés

Segítem a szakmai munkaközösségek munkáját, rendszeresen konzultálok a szakmai munkaközösségek vezetőivel. Megbízom a központi intézményi önértékelési feladatok ellátására az önértékelési csoportot. Rendszeresen kapcsolatot tartok az önértékelési csoport vezetőjével. Szükség szerint javaslom nevelőtestületi bizottságok létrehozását, támogatom tevékenységüket.

Kezdeményezem, szervezem és ösztönzöm az intézményen belüli együttműködéseket, különösen a szakmai munkaközösségek tevékenységét, a mentor rendszert, a szakmai tapasztalatok szervezett átadását, bemutatását. A megosztott vezetés céljából egyes feladatok előkészítése, illetve végrehajtása érdekében kijelölöm, illetve megbízom más vezetőket, illetve a nevelőtestület tagjaiból kialakított csoportot, bizottságot.

Az egyes döntések előkészítésébe, végrehajtásába bevonom a szülők képviselőit, a szülői szervezetet.

4.4.5. A kollégák szakmai fejlődésének biztosítása

A pedagógiai program megvalósítása érdekében évekre lebontva - évente a munkaterv elkészítésekor felmérem, hogy milyen szakmai, módszertani tudásra van szükség az intézményben.

Ennek megfelelően készítem el a beiskolázási tervet, gondoskodom a módszertani ismeretek pedagógusokkal való elsajátításáról. A továbbképzési programot, beiskolázási tervet úgy állítom össze, hogy az megfeleljen az intézmény szakmai céljainak, valamint a munkatársak szakmai karriertervének. A beiskolázási terv elkészítésekor figyelembe veszem továbbá a pedagógus önértékelés során elkészített éves fejlesztési tervet. Szorgalmazom a szakmai munkaközösség tudásmegosztási törekvéseit. Alkalmat, lehetőséget biztosítok arra, hogy a

pedagógusok egymás csoportja foglalkozásainak látogatásával is átadják a meglévő szakmai tudásukat.

Segítem a mentori rendszert. Kezdeményezem a továbbképzési tapasztalatok nevelő-testületi értekezleten, illetve kisebb csoportokban történő megosztását.

Szaktanácsadóként az Oktatási Hivatallal szoros kapcsolatot alakítottam ki, ezért az óvodát bázis intézményként pályáztatnám, szerepeltetném. Ezzel a helyszínen biztosítanám a továbbképzések, előadások, konferenciák lehetőségét nem csupán az intézmény dolgozóinak, hanem városi szinten is kiterjeszteném ezt a lehetőséget a kollégáknak.

Az Oktatási Hivatal által szervezett Pedagógiai Napokba bekapcsolódva, szakmai tudásukat gyarapíthatnák helyben a kollégák.

Sajnos ezek a lehetőségek távolabb biztosítottak, és a távolság miatt nehezen elérhető volt a kollégák számára.

4.4.6. Humánerőforrás biztosítása

Rendelkezem a humánerőforrás kezelési ismeretekkel, aminek alapján - a pedagógiai program, valamint a vezetői program figyelembe vételével emberi erőforrás stratégiát alakítok ki. A humánerőforrás gazdálkodás során - bővítés, leépítés, átszervezés - közvetlenül részt veszek a feladatok irányításában. A feladat ellátásakor a szakmaiságot tekintem elsődleges szempontnak.

4. 4.7. A nevelőtestület bevonása döntéshozatalba

A döntéshozatali rendszer szabályozása:

az intézmény működtetése során a döntés tartalmától, jellegétől függően előkészítem, döntési, végrehajtási jogot biztosítok:

- más vezető részére,
- a nevelőtestület részére,
- a nevelőtestület bizottságára, csoportjára,
- a nevelőtestület tagjára, tagjaira

Amennyiben a döntési jogkört átadom, akkor biztosítom a döntéshez szükséges információkat.

Abban az esetben, ha jogszabály, vagy belső dokumentum valamely szervezetnek véleményezési, javaslattételi jogot biztosít, akkor az adott szervezet véleményét, illetve javaslatát, egyetértését figyelembe veszi a döntés meghozatalakor, probléma, konfliktus megoldásakor.

A vezető az intézmény működtetése során a döntés tartalmától, jellegétől függően előkészítési, döntési, végrehajtási jogot biztosít más vezető részére, a nevelőtestület részére, a nevelőtestület bizottságára, csoportjára, a nevelőtestület tagjára, tagjaira.

Amennyiben a vezető döntési jogkört ad át, akkor biztosítja a döntéshez szükséges információkat. Abban az esetben, ha jogszabály, vagy belső dokumentum valamely szervezetnek véleményezési, javaslattételi jogot biztosít, akkor az adott szervezet véleményét, illetve javaslatát, egyetértését figyelembe veszi a döntés meghozatalakor, probléma, konfliktus megoldásakor.

4.4.8. A pozitív munkahelyi klíma biztosítása

Központi feladatomban tartom a jó munkahelyi légkör kialakítását, Építő jellegű értékelést, kritikát alkalmazva. Az óvodapedagógusok és saját képzettségének, vezetési módszerének folyamatos tökéletesítésére törekszem. A pedagógiai munka irányítása, folyamatos fejlesztése fontos számomra. Differenciált, egyéni bánásmódot alkalmazva a kollégákkal szemben.

A pedagógiai, módszertani szabadságot helyesen értelmezem. A dokumentációkat folyamatosan ellenőrzöm (tervezés - szervezés hatásrendszer működése a nevelési folyamatban).

Személyes kapcsolatot tartok az intézmény teljes munkatársi körével, odafigyelek problémáikra, és választ adok kérdéseikre. Kellő tapintattal, szakszerűen oldja meg a konfliktushelyzeteket. A munkaszervezés során arra törekszem, hogy ne merüljenek fel éles konfliktushelyzetek. Figyelembe veszem az esélyegyenlőségi tervben meghatározottakat.

Olyan óvodai környezetet alakítok ki, amelyben egyértelműen támogatott a tevékenységekbe ágyazott tanulás-tanítás. A megfelelő környezet kialakítására való törekvés megjelenik a házirend szabályaiban is. A pedagógusokkal az intézményben meghatározott etikai szabályokat ismertetem és betartatom. Támogatom, ösztönzöm az innovációt és a kreatív gondolkodást, az újszerű ötleteket. Befogadó szemléletet mutatok az újdonságok iránt.

4.5. Az intézmény stratégiai vezetése és operatív irányítása

Célom a köznevelési rendszer előtt álló feladatok alapján:

a programban célkitűzéseimet a hatályos jogszabályok, a fenntartói elvárások és a pedagógiai programban megfogalmazott célok, feladatok összhangjában fogalmazom meg.. A távlati és közvetlen célok összhangban állnak a köznevelési rendszer előtt álló feladatokkal.

4.5.1. Jogszabályok figyelemmel kísérése

Folyamatosan legalább heti szinten - figyelemmel kísérem az intézmény működését befolyásoló jogi szabályozók változásait. A figyelemmel kísérés során alapozok az internetes felületeken elérhető hiteles információkra. Az óvodapedagógusokat az őket érintő, a munkájukhoz szükséges jogszabály-változásokról az alábbiak szerint tájékoztatom évente a munkaterv elkészítésekor az adott év elejétől, illetve az évben előre látható változásokról, nevelőtestületi értekezleten az aktuális feladatokhoz kapcsolódó változásokról.

4.5.2. Tájékoztatási kötelezettség

Az intézmény működtetése során a tájékoztatási feladataimat a pedagógusok felé elsősorban nevelési értekezleten, illetve egyes pedagógusok tekintetében közvetlenül szóban látom el, a szülők felé elsősorban szülői értekezleten végzem, az előzőeken túl élek a tájékoztató anyagok kinyomtatásával, illetve elektronikus úton való megismertetés lehetőségével, intézményi honlapon való elérhetőségről. A megbeszélések, értekezletek vezetése hatékony, szakszerű kommunikáción alapul. A nevelő-testületi értekezleteken a nevelő-testület szervezeti és működési szabályzatát betartom és betartatom. A szülői értekezleteken lényegre törően, tömören ismertetem az információkat, és biztosítom azt, hogy az elmondott információk a szülők részére más módon - intézményi honlapon - elérhetővé váljanak.

4.5.3. Intézményi erőforrások kezelése

Az intézményi erőforrások elemzése:

az intézmény működésének minőségét nagymértékben meghatározza a rendelkezésre álló tárgyi és humán infrastruktúra, ezért különösen fontos az adottságok között annak számbavétele, hogy az intézmény a rendelkezésre álló lehetőségeit hogyan használja ki.

Az intézmény a nevelés, tanulási folyamat tárgyi környezetét a pedagógiai céljainak megfelelően alakította ki. Az intézményi szervezetfejlesztés célja az együttműködő, motiváló szakmai környezet kialakítása.

Az intézmény rendszeresen felméri a pedagógiai program megvalósításához szükséges infrastruktúra meglétét, jelzi a hiányokat a fenntartó felé. Rendszeresen felméri a szükségleteket, reális képpel rendelkezik a nevelő-oktató munka humán erőforrás szükségletéről. A humán erőforrás szükségletben bekövetkező hiányt, a felmerült problémákat idejében jelzi a fenntartó számára. Hatékony idő és emberi erőforrás felhasználást valósít meg (egyenletes terhelés, túlterhelés elkerülés, stb.).

Ennek érdekében az éves munkaterv alapján féléves feladat ellátási tervet, illetve személyre szóló feladatmegosztást készítek. Hatáskörömnök megfelelően megtörténik az intézmény, mint létesítmény, és a használt eszközök biztonságos működtetésének megszervezése. A nevelési év kezdete előtt helyszíni bejárás alapján értékelem az intézmény - bele értve az intézmény épületét, eszközeit, az intézmény udvarát és az ott található eszközöket - biztonságát, feltárom az esetleges kockázatokat.

4.5.4. Az intézmény nyilvánosságának biztosítása

Az intézményi dokumentumokat a jogszabályoknak megfelelően hozom nyilvánosságra. Gondoskodom arról, hogy a különös közzétételi listán szereplő dokumentumok - a hatályos - formájukban közzétételre kerüljenek.

A pozitív kép kialakítása és a folyamatos kapcsolattartás érdekében kommunikációs eszközöket, csatornákat működtetek. Ügyelek az intézményi szintű ünnepek, rendezvények igényes megszervezésére és lebonyolítására. Figyelemmel kísérem az intézményi honlap tartalmát, frissítését. Kezdeményezem a különböző médiákban az intézmény jó hírét erősítő kommunikációt.

4.5.5. Az intézményi folyamatok, döntések átláthatósága

A vezetői programalkotás kapcsolódása a hagyományörzéshez az innovatív gondolkodás, tervezés tükrében: az intézmény egyéni arculatának fontossága és az innovációt előtérbe helyezem. Az intézményben hagyományok innovatív továbbvitelét és kiterjesztését a különböző programokkal kívánom megvalósítani. Szabályozással biztosítom a folyamatok nyomon követhetőségét, ellenőrizhetőségét. Az éves munkatervet részletesen készítem el.

A féléves feladat megosztási tervvel és a személyre szóló feladatmegosztás készítésének rendszerével biztosítom a feladatok nyomon követhetőségét. A nem pedagógiai szakmai területekre vonatkozóan belső szabályzatokat készítek. Elvárom a szabályos, korrekt dokumentációt. Ezeket az év közben vezetői ellenőrzés keretében áttekintem, illetve az önértékelés rendszerében rendszeresen értékelem.

4.5.6. Az intézmény kapcsolatrendszere

A célok elérését támogató kapcsolatrendszert az SZMSZ rögzíti.

Intézményünk a feladatok elvégzése, a gyermekek egészségügyi, gyermekvédelmi és szociális ellátása, valamint a beiskolázás érdekében, és egyéb ügyekben rendszeres kapcsolatot tart fenn más intézményekkel, cégekkel:

- Bölcsődével
- Általános Iskolával
- Az óvoda orvosával, védőnőjével, körzeti fogászati rendelővel
- Szakértői Bizottsággal
- Családsegítő és Gyermekjóléti Szolgálattal, Gyámügyi Hivatallal
- Fenntartónkkal
- Gyermek programokat ajánló kulturális intézményekkel

Személyesen közreműködök az intézmény - a központi intézményi önértékelés - partneri körének azonosításában, valamint a partnerek igényeinek és elégedettségének megismerésében.

Tevékenységeimet az érintett munkacsoporttal együttműködve végzem.

Az Intézményi SZMSZ-ben meghatározottak szerint személyesen részt veszek a partnerek képviselőivel és a partnereket képviselő szervezetekkel (például SZMK, óvodaszék) történő kapcsolattartásban.

A hatáskörömnök megfelelően hatékonyan együttműködök a fenntartóval az emberi, pénzügyi és tárgyi erőforrások biztosítása érdekében. A költségvetési tervezéskor egyeztető megbeszélést folytatok a fenntartóval, figyelembe véve a fenntartói elvárásokat, és az intézményi célokat.

4.6. Összegzés:

Az irányításom alatt működő intézményekben továbbra is a magas színvonalú, gyermekközpontú nevelőmunkát kívánok megvalósítani.. Megkövetem a Pedagógiai Programunk célkitűzéseinek elérésére irányuló erőfeszítést, pedagógiai alapelveinek maradéktalan betartását.

Továbbra is biztosítom és elvárom, hogy az óvónők felkészülten, felelősségtudattal, szakmai továbbképzésre, önképzésre igényes pedagógusként tevékenykedjenek.

Valamennyi munkatársam a gyermekek iránti elkötelezettséggel, legjobb képessége és tudása szerint végezze munkáját.

Alapvető feladatommak tekintem a pedagógiai, munkáltatói, tanügyi igazgatási, gazdálkodási feladatok pontos, naprakész, jogszabályoknak megfelelő ellátását, a vezetőre vonatkozó intézményi elvárás rendszernek- az **öt vezetői kompetencia területnek** való megfelelést.

Biztosítom az eredményes munkavégzéshez szükséges személyi, tárgyi feltételeket.

Költséghatékony gazdálkodással, pénzügyi források felkutatásával biztosítom az intézmény folyamatos fejlődését, a dolgozók anyagi megbecsülését.

Intézkedéseimmal célom a pozitív munkahelyi klíma, intézményi demokrácia megőrzése.

Biztosítom és elősegítem az egymás segítségén, együttműködésén, egyenletes

munkamegosztáson alapuló lelkiismeretes munkavégzést.

Az óvoda kapcsolatrendszerének megőrzésére, fejlesztésére törekszem. Kiemelten kezelem a szülőkkel való szoros együttműködést.

5. Terveim

Közös vezetői munkacsoport kialakítása:

A kerület óvodavezetőivel szoros munkakapcsolatot, munkaközösséget alakítok ki.

A kiváló szakmai tudásukra, munkájukra számítva, együttműködve képzelem el az irányítást.

Az eddig elért eredményeket, szokásokat, véleményeket figyelembe véve alakítom ki a közös munkafolyamatot, szakmai önállóságukra ügyelve, esetenként meghagyva. A változásokat közös célokkal, feladatokkal kívánom megvalósítani.

Pályázatok folyamatos figyelése, írása: hiszen a fenntartó önkormányzat anyagi keretei végesek, és szűkösek, csak a sikeresen megírt pályázatok összegéből lehetne az óvodát fejleszteni, szépíteni, bővíteni. Folyamatosan nyomon követem a pályázati kiírásokat, az óvodára nézve kedvezőket megírom kollégáimmal.

Óvoda folyamatos fejlesztése: Egy intézményt folyamatosan fejleszteni, megújítani, esetleg bővíteni szüksége a mai kor szellemében. A gyermeklétszámok alakulása a bővítés alapját képezik. A főváros közelsége, és az egyre bővülő infrastruktúra a beköltözések számát gyarapíthatják, ezzel egyenes arányban növekedhetnek az óvodai igények is.

Bázis intézmény kialakítása: Az Oktatási Hivatal – irányításával, segítségével bázis intézményt, intézményeket alakítanék ki.

Ezzel helyszíni térítésmentes továbbképzést, konferenciát, előadást, műhelymunkát, értekezletet biztosítanék, mind az intézmény, mind a városban dolgozó kollégák számára.

6. Befejezés

Első alkalommal pályázom meg a **Budapest Főváros XVIII. kerület Pestszentlőrinc-Pestszentimre Önkormányzat Egyesített Óvoda** intézményvezetői állását, és azt tartom az egyik legfontosabb feladatommak, hogy az óvodát munkatársaimmal *közösen* őrizzük meg nevelési intézménynek,

„ÓVODÁNAK”.

Kapjanak a gyermekek *biztonságot, elfogadást, szeretetet*, és minden esetben tartsuk tiszteletben a családi nevelést. Vallom és hangoztatom, hogy a család egyedi és pótolhatatlan, de az óvoda az egyik fő támasza.

„Ha összejövünk, az a kezdet.

Ha együtt maradunk, az már haladás.

Ha együtt dolgozunk, az a siker.”

(Henry Ford)

Az eddig elvégzett vezetői munkák alapján, és az előttem álló feladatokkal kapcsolatban szeretném megvalósítani vezetői programomat.

Képesnek és felkészültnek érzem magam ennek a feladatnak a megvalósítására, kollégáim támogatásával.

7. Vezetői küldetésnyilatkozatom

Vezetői munkámmal elsősorban a Budapest Főváros XVIII. kerület Pestszentlőrinc-Pestszentimre Önkormányzat Egyesített Óvoda partnereit kívánom szolgálni és érdekeiket képviselni, a kívánatos jövő elérése érdekében.

Ehhez:

Határozottsággal biztonságot nyújtok.

Állást foglalok az innováció szükségessége érdekében.

Figyelembe veszem az intézményi folyamatokban a változások logikai, materiális és lelki vonatkozásait.

A korrekt, építő kritikát elvárom és elfogadom.

Munkatársaimat folyamatosan inspirálom a „kiválóság” elérésére.

Mottóm: „A jövő bennünk van”

Bánné Keller Márta