

É. 2017 JÓN. 06  
RH/70-3/2017.



KE0022086

## VEZETŐI PÁLYÁZAT

**A KAPOSVÁRI EGYETEM GYAKORLÓÓVODA**  
(7400 Kaposvár, Füredi u. 76.)

**ÓVODAVEZETŐI BEOSZTÁSÁRA**

Készítette: Nagyné Zsilovics Tímea  
óvodapedagógus  
7475 Bószénfa  
Szigetvári u. 1/A  
0620-536-7973  
nagynetimi@hotmail.com  
Kaposvár, 2017. június. 6.

Kapja: Prof. Dr. Szávai Ferenc  
rektor  
Kaposvári Egyetem  
7400 Kaposvár  
Guba S. u. 40.

## 5. Vezetői program

### 5.1. Pedagógiai vezetési program

Fő célkitűzések és feladatok:

<b>Cél</b>	<b>Feladat</b>
Az óvoda optimális működtetése	<ul style="list-style-type: none"><li>• Hatályos törvények betartatása</li><li>• Fenntartói, partneri igények figyelembe vétele a gyermeki érdekek előtérbe helyezésével</li><li>• Hallgatói és óvodapedagógusi feladatok összehangolása a gyermeki érdekek figyelembe vételével</li></ul>
Pedagógiai Program végrehajtása	<ul style="list-style-type: none"><li>• Pedagógiai Program felülvizsgálata, aktualizálása</li></ul>
Gyermeki jogok és szükségletek kielégítése	<ul style="list-style-type: none"><li>• Esélyegyenlőség biztosítása</li><li>• Hátrányos megkülönböztetés tilalma</li><li>• Testi és lelki épség megóvása</li></ul>
Törekvés az egyenletes terhelés megvalósítására	<ul style="list-style-type: none"><li>• Minden óvodapedagógus bevonása a közös feladatokba</li><li>• Egyénre szabott feladatok kiosztása</li><li>• Végrehajtás rendszeres ellenőrzése</li></ul>
Pedagógusok munkájának elismerése	<ul style="list-style-type: none"><li>• Egyéni teljesítmények kiemelése</li><li>• A szakvezető óvodapedagógusok bérének kiegészítése</li><li>• Egyensúlyi helyzet kialakítása a gyakorlatra érkező hallgatók száma és az óvodai csoportok teherbírása között</li><li>• Egyenlő elbírálás a mindenkire vonatkozó feladatok megvalósulásának ellenőrzésekor</li></ul>
Minőségi nevelő intézmény fenntartása	<ul style="list-style-type: none"><li>• Elfogadó, minden gyermekre nyitott szemlélet ápolása</li><li>• Együttműködés a feladatok elvégzésében, egymás munkájának tisztelete, segítése, támogatása</li></ul>
Újszerű ötletek, kezdeményezések befogadása	<ul style="list-style-type: none"><li>• A nevelőtestület által elfogadott kezdeményezések beillesztése a nevelés napi folyamatába</li></ul>

A magas színvonalú, sikeres munka az óvoda esetében a túlélés, a fennmaradás egyetlen lehetőségét jelenti, mert a demográfiai realitások miatt az intézmények között harc folyik a gyermekekért. Kialakult a verseny, ami várhatóan erősödni fog. A szülő adófizető állampolgár és elvárja, hogy gyermeke egyszeri és megismételhetetlen óvodáztatása magas színvonalú pedagógiai környezetben valósuljon meg.

A jól működő, sikeres intézményt kevésbé fenyegeti a megszűnés veszélye. Oda a körzeten kívüli családok is szívesen hozzák gyermeküket.

A szülők, a fenntartó és a társintézmények felé kialakított jó kapcsolat mellett szükség van arra, hogy az óvoda képes legyen magát egyre tágabb körben megismertetni, „eladni”, felvállalni egyéni arculatát. Ez csapatmunka, melynek koordinálásához fontos a vezető akarata, kitartása és rugalmassága.

Fel kell ismerni az óvoda eredményeit rontó tényezőket, és közös gondolkodással javítani a kritikus területeken.

A meglevő erőforrásokat hatékonyabban kell felhasználni és kihasználni.

## 5.2. Szakmai fejlesztések

### 5.2.1. Rövidtávon megoldandó célok és feladatok (1 éven belül)

Cél	Feladat
Pedagógiai Program aktualizálása	Az elvégzett felülvizsgálat eredményeinek összesítése, egységes szerkezetbe foglalása, az új program elfogadása.
Törvényi előírásoknak minden szempontból megfelelő csoportnapló bevezetése	A nevelőtestület megismertetése az EMMI által kiadott nyomtatvánnyal (Tü. 72/új r. sz.)
Használhatóbb dokumentum vezetése a gyermeki fejlődés nyomon követéséről	A jelenlegi dokumentum redukálása, átszerkesztése
Angol nyelv játékos tanításának bevezetése az igényelhető szolgáltatások közé	Belső vagy külső szakember keresése
A kisebbek gyógytestnevelés foglalkozásának délelőtti megvalósítása	Idő és hely megszervezése
Az erdei óvodában minden iskolába készülő gyermek vegyen részt	Az előkészületek, helyszín és a megvalósítás reformálása, alkalmazkodás a megváltozott szülői és gyermeki igényekhez

### 5.2.2. Középtávon megoldandó célok és feladatok (2-3 éven belül)

Cél	Feladat
„Madárbarát Óvoda” cím elnyerése	A megkezdett folyamat megvalósítása
„Zöld Óvoda” cím elnyerése	A kritériumoknak való megfelelés
Tehetségpont regisztráció	Tehetséggondozás az óvodapedagógusok által vállalt és megvalósítható területeken
Karitatív tevékenységek rendszeres vállalása	Lehetőségek feltérképezése

### 5.2.3. Hosszútávon megoldandó cél és feladat (5 éven belül)

Cél	Feladat
„Természetközeli” nevelés megvalósítása	Program kidolgozása a Pedagógiai Karral és az Egyetem Vadgazdálkodási Tájékoztatópontjával

### 5.2.4. Hallgatói képzéssel kapcsolatos fejlesztések

Cél	Feladat
A gyerekek érdekeinek maximális figyelembe vétele a hallgatói munka koordinálásakor	<ul style="list-style-type: none"> <li>Óvodai életrendhez igazodó programok szervezése</li> <li>Konkrét időpont meghatározása a hallgatók részére az óvodapedagógusok adminisztrációs feladatainak elvégzésére (aláírások megadása, kiskönyvek kitöltése, hospitálási naplók leadása és elvitele, stb.)</li> </ul>
Óvodapedagógus hallgatókkal kapcsolatos dokumentáció egységesítése	<ul style="list-style-type: none"> <li>Nevelési év elején hallgatói naplók kiosztása a csoportok részére</li> <li>Tartalmi és formai elvárások írásban mellékelve</li> </ul>
Formailag egységes tervezetminták kiadása	<ul style="list-style-type: none"> <li>Az egységesítés folytatása a még hiányzó területeken</li> <li>A minták átadása az óvodapedagógusoknak elektronikus és nyomtatott formában is</li> <li>Bemutató foglalkozások <u>előtt</u> a</li> </ul>

	tervezetek áttekintése, megbeszélése az érintett pedagógusokkal
A szakvezetői munka rendszeres megfigyelése	<ul style="list-style-type: none"> <li>• A csoportos hallgatói napok és elemzések látogatása</li> <li>• Tapasztalatok megbeszélése az érintett pedagógussal</li> <li>• A szakvezetői tevékenység értékelése</li> </ul>

### 5.3. Minőségfejlesztés

A Belső értékelési csoport a törvényi előírásoknak megfelelően 2015-ben kezdett működni, melynek vezetését kezdettől fogva végzem. A portfólió készítése, a pedagógus, a vezető és az intézmény kompetenciák alapján történő értékelése másfajta gondolkodást, megközelítést igényel. Az önértékelés és a tanfelügyelet kézikönyveit az Oktatási Hivatal folyamatosan módosítja, így többször előfordult, hogy egy megkezdett munka feleslegessé vált, vagy változtatni kellett, ami sok időt vett el a gyerekekkel kapcsolatos óvodapedagógusi munkától.

A BECS eddigi eredményei:

- részt vettünk a TÁMOP 3.1.8. projekt keretében az önértékelés bevezetését támogató kutatásban, a folyamatban az Oktatási Hivatal távmunkában, értékelési szakértőként alkalmazott
- a nevelőtestülettel közösen megfogalmaztuk a pedagógusokra vonatkozó elvárásokat
- a csoport éves tervek és ötéves terv alapján, jól együttműködve végzi munkáját
- elkészült az önértékelés eljárásrendje
- az elmúlt nevelési év munkatervét összevetettük a stratégiai dokumentumokkal (SZMSZ, Pedagógiai Program, Házirend). A tapasztalatok alapján megfogalmaztuk az ebből következő feladatokat.
- átalakítottuk, aktualizáltuk a szülői elégedettséget mérő kérdőívet
- használhatóvá tettük a hallgatói elégedettséget mérő kérdőívet
- folyamatosan részt veszünk az önértékeléssel, ill. a tanfelügyelettel kapcsolatos továbbképzéseken
- 6 pedagógus esetében megvalósultak az önértékelés feladatai
- támogattuk a minősítésben résztvevő kollégák felkészülését

További feladatok:

- önfejlesztési tervek elkészülésének támogatása
- az óvoda belső önértékelési szabályzatának elkészítése
- az intézményre vonatkozó elvárások kidolgozása
- a vezetőre vonatkozó elvárások kidolgozása
- tanfelügyeletre kijelölt kollégák támogatása
- a vezetői megbízás második és negyedik évében a vezető önértékelése a vezetőre vonatkozó intézményi elvárások alapján
- az önértékelések folytatása, 2021. szeptember 1-ig minden pedagógus önértékelésének meg kell valósulni a hatályos jogszabályok alapján

#### Hosszútávú cél

Sikeres, teljes körű intézményi önértékelés megvalósulása.

#### **5.4. Szervezettefejlesztés**

Az óvoda dolgozói közösségének kiegyensúlyozott, hiteles, viselkedésével példamutató vezetőre van szüksége.

Az emberek személyisége különböző, mindenkivel másképpen kell bánni. Bizom abban, hogy ismerem annyira a munkatársaimat, hogy képes leszek őket egyéniségüknek megfelelően motiválni. Ez természetesen csak közös akarattal valósulhat meg.

Az óvodán belüli nyílt, őszinte, folyamatos kommunikációval kívánom bevonni az alkalmazottakat a döntések előkészítésébe.

A vezetői döntések meghozatala előtt lényegesnek tartom a partnerek körében végzett széleskörű tájékozódást, az információk kölcsönös átadását.

A vezetői munkában alapfeladat a kooperációra törekvés, valamennyi munkatárs tisztelete, megbecsülése, véleményük figyelembe vétele.

<b>Cél</b>	<b>Feladat</b>
Konfliktus helyzetek kezelése, előfordulásuk csökkentése	<ul style="list-style-type: none"><li>• Megelőzés egyértelmű és határozott kommunikációval</li><li>• Konfliktus kialakulása esetén azonnali vezetői reagálás csak az érintettek bevonásával</li></ul>

Információáramlás javítása	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Szóbeli kommunikáció a csoportok munkájának zavarása nélkül</li> <li>• Facebook csoport létrehozása kizárólag a dolgozóknak</li> <li>• Vezetői részvétel a csoportok életében, információk gyűjtése személyes jelenléttel (kötelező órák csoportban töltése)</li> </ul>
Kompetencia határok betartása	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Munkaköri leírásokban foglaltak betartatása</li> </ul>
Együttműködő, segítő környezet építése	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Önbizalom erősítése (akinél szükséges)</li> <li>• Munkatársak helyzetbe hozása személyre szabott feladatokkal, ill. a már meglévő vállalások eredményeinek elismerése</li> <li>• A dicsérendő cselekedetek észrevétele, elismerése</li> </ul>
Belső tudásmegosztás hatékonyságának növelése	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Továbbképzések után rövid, összefoglaló tájékoztatás a nevelőtestület részére</li> </ul>

### 5.5. Személyzetfejlesztés

Az intézmény eredményes működését segíti, ha a szervezeti célok összhangban vannak az egyéni célokkal.

A szakmai munkában igényes, elkötelezett, munkáját hivatásként szerető, hosszútávon gondolkodó nevelőtestület kialakítása a cél. A sikeres munkavégzéshez szükséges a szaktudás bővítése, az élethosszig tartó tanulással való azonosulás.

A továbbképzések kiválasztásánál fő szempont a Pedagógiai Programunkhoz kapcsolódó tanfolyamok elvégzése, a kötelező 120 órák teljesítése, valamint – amennyiben lehetséges - az óvodapedagógusok egyéni karrierterve.

Cél	Feladat
A dolgozói fluktuáció megszüntetése	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Jó munkahelyi klíma teremtése</li> <li>• Munkakörülmények javítása</li> <li>• Szakvezetői bérek emelése</li> </ul>
Szakvizsgázott óvodapedagógusok számának növelése	<ul style="list-style-type: none"> <li>• A szervezeti célok és az egyéni karrierterv összehangolása a képzések kiválasztásakor</li> </ul>
Továbbképzési program végrehajtása	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Beiskolázások a program szerint</li> <li>• Ingyenes képzések keresése</li> </ul>

Legalább 5 éves szakmai tapasztalattal rendelkező óvodapedagógusok felvétele	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Az intézményben zajló szakmai munka pozitív propagálása</li> <li>• A hallgatóknak szervezett bemutatókra más intézményben dolgozó óvodapedagógusok meghívása (korlátozott számban)</li> </ul>
Az új pedagógusok sikeres beilleszkedése	<ul style="list-style-type: none"> <li>• A folyamat segítése: a vezető kooperációja a csoportban hosszabb ideje dolgozó óvodapedagógussal</li> <li>• kiválasztási és betanulási szabályzat elkészítése a munkát kezdő új óvodapedagógusoknak</li> </ul>

### 5.6. Vezetésfejlesztés

Vezetői stílusomban a hangsúlyt a hitelességre és a demokratikus felfogásra helyezem.

A feladatokat differenciáltan adom munkatársaimnak.

Az intézményi dokumentációt ésszerű keretek között kívánom tartani, ügyelve annak használhatóságára.

Vezetői munkámban számítok a kollégák őszinte véleményére, velük együttműködve tervezem az intézményi célok megvalósítását. Munkatársaimat folyamatosan tájékoztatni kívánom az őket érintő szakmai és jogszabályi változásokról.

Reális önértékeléssel, erősségeimre alapozva, folyamatos önképzéssel, hibáim elismerésével fejlesztem a vezetői hatékonyságot.

Az óvoda partnereivel (fenntartó, szülők, óvodák, iskolák stb.) kiegyensúlyozott kommunikációra törekszem.

A Szülői Közösség választmányának értekezleteit a csoportos szülői értekezletek előtti 30-40 percben szeretném megvalósítani, így az információk azonnal átadhatók.

### 5.7. Működési vezetési program

Elsődleges feladat a biztonságos, zavartalan intézményi működés megvalósítása.

A tárgyévi költségvetés előirányzatainak megismerése után a megkezdett feladatok, tevékenységek folytatása, befejezése.

Az infrastruktúra állapotának javításához szükséges anyagi lehetőségek keresése. Törekedni szeretnék a tulajdonosi viszonyok rendezésére a pályázati lehetőségek kihasználása érdekében. A kisebb anyagi ráfordítást igénylő javítások beillesztése a következő év költségvetésébe.



A konyha gazdaságos működtetése, a rendelések, nyersanyag felhasználás, ételkiosztás folyamatos figyelemmel kísérése. A táplálékallergiás gyerekek étkeztetésének biztonságos megoldása. Jelenleg 4 táplálékallergiás és egy, vallási okokból sertéshúst nem fogyasztó gyermek jár intézményünkbe. A szülők óvodaválasztási szempontját erősen befolyásoló tényező, hogy saját konyhával rendelkezünk, melynek jó híre van, ezért fontos az egyre nagyobb számú allergiás gyerek étkeztetésének megoldása.

A hatékony működéshez a fenntartóval és a vezető-helyettessel jó együttműködésre, közös célokra, folyamatos kommunikációra van szükség.

Az óvoda dolgozói mindent megtesznek azért, hogy magas színvonalú munka folyjon az intézményben, de a régi épületek, berendezések korszerűsítése, a hallgatói képzés körülményeinek javítása mára már elengedhetetlenül szükséges feladattá vált. Többek között fontos feladat lenne egy tornaszoba kialakítása, a hallgatók csoportos gyakorlati foglalkozásához szükséges szobák építése, belső parkolók létesítése.

Az Egyetem vezetésével közösen kell feltérképezni a lehetőségeket és gondolkodni a fejlesztéseken annak érdekében, hogy az intézmény hosszú távon tudja betölteni az óvodai neveléssel és a gyakorlati képzéssel kapcsolatos funkcióit.