

P Á L Y Á Z A T
A SZENT ERZSÉBET KATOLIKUS ÓVODA
óvodavezetői állására



*Mint ahogy a kis madarak úgy tanulnak énekelni, hogy szüleiket hallgatják,
úgy a gyermekek is megtanulják az erények tudományát
– az isteni szeretetet fenséges énekét –
azok mellett a lelkek mellett,
akiknek feladatuk, hogy életre neveljék őket.*

/ Lisieux-i Kis Szent Teréz/

Pályázó: **Csák Katalin**

Budapest, 2014. március 25.

Tartalomjegyzék

1. Önéletrajz	3
2. Óvodapedagógusi, vezetői munkásságom	6
3. Az intézmény vezetésére irányuló programom vázlata	12
3.1. Helyzetelemzés, erőforrások bemutatása	12
3.2. Hitéleti, pedagógiai, szakmai tevékenység áttekintése	13
3.3. Célmeghatározás	14
3.4. A célmeghatározásból eredő feladatok az alábbi területeken	14
3.4.1. Az intézmény stratégiai vezetése és operatív irányítása	15
3.4.2. A nevelési,- tanulási, -fejlesztési folyamat stratégiai vezetése és operatív irányítása	16
3.4.3. Önmagam stratégiai vezetése és operatív irányítása	17
3.4.4. Mások stratégiai vezetése és operatív irányítása	18
3.4.5. A változások stratégiai vezetése és operatív irányítása	19
4. Záró gondolatok	20

Mellékletek

Oklevél másolatok (3 db)

Ajánlások (5db)

1.Önéletrajz

Csák Katalin

Budapest • Labanc u. 15. • 1021

Telefon +36 20/823 4609 • **E-MAIL** katica.csak@gmail.com

Születési adatok: 1974.09.23.



JELLENLEGI

Tagintézmény vezető helyettes,
katolikus csoportok szakmai vezetője

BEOSZTÁS

SZAKMAI

TAPASZTALAT

Jelenlegi

munkahelyem adatai

Időtartam

Betöltött pozíció

Főbb tevékenységek,
feladatkörök

**Budakeszi Úti Óvoda Völgy Utcai Ökumenikus Tagóvodája,
1021 Budapest, Völgy utca 1-3.**

2013. szeptember 1-

Függetlenített tagintézmény vezető helyettes, katolikus csoportok
szakmai vezetője

Sajátos feladat a gyermekek keresztény elvek szerinti nevelésében, a
közösségek alakításában, az intézményi és azon kívüli hitélet
szervezésében.

Előző munkahelyem adatai 1

Időtartam

Betöltött pozíció

Főbb tevékenységek,
feladatkörök

Hajnalcsillag Katolikus Óvoda

2002. szeptember 1 - 2013. augusztus 31.

Óvodapedagógus, 2003. júniusától intézményvezető

Egyházi óvoda vezetése, munkáltatói feladatkör

Előző munkahelyem adatai 2

Időtartam

Betöltött pozíció

Főbb tevékenységek,
feladatkörök

Angeli Bt. Budapest, Angeli út. 116/A. 1224

2000. 10. 01 - 2012. 08. 31.

Bt. tag

Egyházi könyvek terjesztése, hitoktatás óvodában, iskolában a
Belvárosi Nagyboldogasszony Plébánia megbízásával.

Előző munkahelyem adatai 3

Szent Gellért Óvoda

Időtartam 1993. 08.23. - 2000. 07 . 31.
 Betöltött pozíció Óvodapedagógus
 Főbb tevékenységek, feladatkörök Gyermeknevelés katolikus keresztény értékrend mentén

TANULMÁNYOK

Intézmény neve 1 **Budapesti Óvónői és Pedagógiai Szakközépiskola**
 Végzettséget igazoló okmány adat 1993. június 10. 4/A-1993.
 Megszerzett érettségi, mely óvónői és gyermekfelügyelői munkakör betöltésére
 végzettség/képesítés: képesít

Intézmény neve 2 **Budapesti Tanítóképző Főiskola**
 Végzettséget igazoló okmány adat 1999. 06.23. PTA 012156
 Megszerzett Főiskola, óvodapedagógus
 végzettség/képesítés:

Intézmény neve 3 **Budapesti Műszaki Egyetem Gazd. és Társadalomtud. Kar**
 Végzettséget igazoló okmány adat 2005. 12.19. PTH 002675
 Megszerzett Szakvizsgának minősülő, közoktatás vezetői
 végzettség/képesítés:

TOVÁBBKÉPZÉSEN

VALÓ RÉSZVÉTEL:

Továbbképzések megnevezése 1 **Vezetői munkacsoport, Minőségirányítási Munkacsoport, Vallási-erkölcsi Munkacsoport évi 4-5 alkalmas programjain való részvétel, Katolikus óvodák által szervezett Szakmai Napon való részvétel, Katolikus Óvodák Országos Szakmai Konferenciáin való részvétel, egyéb óvodai neveléssel, vezetéssel összefüggő képzéseken való részvétel**
 Intézmény neve Katolikus Pedagógiai Szervezési és Továbbképzési Intézet
 Tanulmány időtartama 2003 - 2013.

Továbbképzések megnevezése 2 **Aktuális jogszabályváltozások az óvodai munkában; Országos Óvodai Konferencia**
 Intézmény neve Raabe Tanácsadó és Kiadó Kft.
 Tanulmány időtartama 2010.; 2012.

Továbbképzések megnevezése 3 **Projekt módszer az óvodai életben; Az óvodás gyermek fejlődésének nyomon követése**
 Intézmény neve MÓD-SZER-TÁR Kft. Budapest

Tanulmány időtartama 2009.; 2010.

KIEGÉSZÍTŐ INFORMÁCIÓK

Publikációk:

A Raabe Tanácsadó és Kiadó Kft. gondozásában megjelenő Fejlődés és Fejlesztés az óvodában c. havonként megjelenő kiadványban az alábbi témákban jelentek meg publikációm:

2013. augusztus

A világ, amelyben élünk. "A mi világunk" projekt bemutatása az erkölcsi nevelés tükrében.

2014. február

Hétköznapi projektek az ünnepek szolgálatában.

Kutatások/projektek:

Oktatási Hivatal által megvalósítani tervezett TÁMOP-3.1.10-11/1 kódszámú, a „Helyi oktatásirányítás fejlesztése” című kiemelt projektben köznevelés-szakmai és szakértői feladatot végzek, az óvodai alapidokumentumok területén.

2. Óvodapedagógusi, vezetői munkásságom

Elhivatottságom a katolikus óvoda és a katolikus nevelés iránt igen fiatalon kezdődött általános iskolai tanulmányom végén. A gyermekek iránti szeretetem, fogékonyságom együtt növekedett Isten utáni vágyammal, a Vele mind személyesebb kapcsolattal. Visszatekintve, gyönyörű volt megtapasztalni, ahogy **Isten felkészített és meghívott a keresztény pedagógusi hivatásra**. Ez a felkészítés és meghívás egy folyamat, nem érzem befejezettnek, sőt a mindennapokban is tapasztalom, hogy mennyire szükségem van Krisztusban megújulva haladnom, a meghívásra hűséggel válaszolnom.

Közel **20 éve vagyok óvodapedagógus**, és 11 éve vezetői területen dolgozom. Mindkét munkaterületen Istentől kapott talentumaimat kamatoztatni tudom: az emberi kapcsolatokra való fogékonyság, evangelizálás, művészetekre való érzékenység, tervezés-szervezés képessége, innovatív gondolkodás, pedagógusi munka magas színvonalon való végzése.

Örülök annak, hogy az óvodapedagógusi hivatásomat 18 évesen a közoktatás szempontjából is egy különleges évben kezdhettem el, 1993-ban. Ez az év mérföldkő volt a hivatásom megkezdésében, és mérföldkő volt az oktatási intézmények számára a Közoktatásról szóló törvény (1993. évi LXXIX. törvény) létrejöttével. Katolikus óvodában, - akkor még 1 éve működő - **Szent Gellért Óvodában kezdtem meg óvodapedagógusi munkámat**.

Óvónői munkám első 7 évében személyesen is megtapasztaltam, hogy milyen nagy munka megalapítani egy katolikus óvodát, mennyire nehéz volt szakmai anyagokat találni. Érezhető volt, hogy az államosítás és a rendszerváltozás között eltelt időszakból eredően komoly hiányosságokkal, bizonytalansággal indultak meg az egyházi intézmények. Az 1989-es törvények szerint megkapott „szabadság” komoly kihívást jelentett az újonnan alakult egyházi intézményeknek.

A Szent Gellért Óvoda első Helyi Nevelési Programjának megírásában aktívan részt vettem, az én feladatomban volt az óvodaarculat, gyermekkép, keresztény nevelés, óvodai

ünnepek kidolgozása. Nagy elismerés számomra, hogy 15 év eltelte után is **programjuk markáns része maradt az írásom.**

20-as éveim legelején fogalmaztam meg az alábbi gondolatokat:

„Hogyan is történik a 3-7 éves kisgyermek keresztény nevelése? Milyen anyagok állnak rendelkezésünkre? Egyházi dogmákat tanítani nem érdemes, mert a kisgyermek számára érthetetlen, idegen. Mégis a keresztény emberi értékek személyiségformáló ereje már kicsiny gyermekkorban meg kell, hogy nyilvánuljon. Hogyan lehetséges ezeket az értékeket a legtermészetesebb módon átadni úgy, hogy a gyermeknek ne legyen erőltetve, élményszerű legyen? Hiszen mindent a megtapasztalás, a „megélés” útján ismer meg. Egy olyan miliót kell megteremteni a gyermeknek, ahol a gyermeké a legteljesebben tud kibontakozni. Ahol szeretve van, ahol a személyes példák által tapasztalja meg Isten gondviselő jóságát, ismeri meg és találkozik Vele”

Lehetőségem volt önkormányzati fenntartású **óvodában és iskolában hitoktatói munkát végezni**, a Belvárosi Nagyboldogasszony Főplébánia megbízásából, **Dr Osztie Zoltán plébános atya mellett**. Zoltán atya kora ifjúságom óta lelki vezetőm lett, meghatározója lelki, hitéleti fejlődésemmek.

... egy születés csodája...

2002 – 2003. év ismételten egy fontos év lett számomra, ahogy a közoktatási törvény számára is. 2002. szeptember 1-vel az **Esztergom – Budapesti Főegyházmegye megalapította** a Zugligeti Szent Család Egyházközség közreműködésével az akkor 22. egyházi intézményét – és egyben utolsót - **a Hajnalsillag Katolikus Óvodát**. A kezdetektől ott bábáskodtam, és megtapasztalhattam a születés csodáját. 2003 júniusától hivatalosan az intézmény vezetője lettem. Az első vezetői kinevezésemet 28 évesen kaptam meg Dr Erdő Péter bíboros, prímás, esztergom - budapesti érsektől, melyet követett kétszer 5-5 év kinevezés.

Az óvoda szegletköve Krisztus maga lett, és mindazon családok, munkatársak, kik tagjai és lakói voltak a háznak, abból az akaratból voltak itt, hogy Krisztusra építsék életüket.

Ha a szikkadt földet megöntözik, kivirul az élet. Kivirult és gyümölcsöket termett közösségünk, a hit a remény és a szeretet gyümölcseit! Családokat segítettünk a hit útján, a jövő nemzedék legkisebbjeit fogadtuk be, és mint Isten drága kincseire vigyáztunk, segítettük a növekedésükben, terelgettük őket Isten útján. **Vetettünk, és fáradoztunk, és Isten megadta bőséggel a növekedést.**

Hajnalcsillag Katolikus Óvodában elért eredményeim 2002 – 2013.

A három (2004. 2008. 2012.) **komplex intézményellenőrzés és értékelés**, mely a Katolikus Pedagógiai Szervezési és Továbbképzési Intézet (KPSZTI) keretében történt, meghatározó és irányadó volt pedagógiai, vezetői munkám fejlődésében.

Munkatársi közösségem

Nagy figyelmet fordítottam az alkalmazotti közösség összekovácsolására, mivel sok új kolléganővel kellett dolgozni. Elkötelezett, elhivatott gyermekszeretet és szakmai igényesség jellemezte a nevelőtestületet. Sikerült elérni, hogy a gyakori jogszabályi változások ellenére képesek voltunk csapatmunkában, lelkesen eleget tenni az elvárásoknak. Az óvodapedagógusaim véleménye szerint az óvoda erőssége a katolikus szellemiség, a hitbeli és a lelki fejlődés, érzelmi nevelés és a szocializáció, melyet a 2012. komplex ellenőrzésen kiadott a kérdőíven 5,00-es átlaggal értékelték (5 fokú skálán). Céлом volt, hogy megszeressék a közösségüket, feladataikat lelkesen, nagy szeretettel, az óvoda érdekeit figyelembe véve lássák el. Rendszeres óvónői, dajkai megbeszélések, egyéni beszélgetések biztosításával elértem, hogy fontos lett a közös gondolkodás, hogy örömmel fogadták, hogy építék véleményükre, hogy lehetőségük volt arra, hogy az óvoda életét érintő fontos döntésekben, jelentős változásokban és fejlesztésekben véleményt nyilvánítsanak.

Gyermekek

A szülők részéről mindig is nagy érdeklődés volt az óvoda iránt. A férőhelyek 100 %-ban betöltöttek, mindig is túljelentkezés volt. A gyermekek szerettek az óvodába járni, biztonságban, jól érezték magukat. Jókedvűek, vidámak, nyitottak, tisztelettudóak, barátkozóak. Nagyon jó neveltségi szinttel rendelkeztek, szokásrendszerüket igényesen kialakított. Elértük, hogy empátikus készségük és szociális érzékenységük kimagasló lett.

Szülők

A szülők többsége tudatosan választotta az óvodát gyermekének, aminek motivációja az óvodánk katolikus szellemisége, a jó hírneve, magas szakmai színvonala, a családi légköre, a vallásos nevelés volt. Megfogalmazták, hogy a liturgiába való aktív bekapcsolódás, a napi imádságok, a szentmisén való részvétel az együvé tartozás megélését segítették. A 2012. komplex ellenőrzésen kiadott kérdőívben a szülők példaértékűnek tartották, kiemelkedő területnek az óvodában a katolikus szellemiség megvalósulását 4,96-os átlaggal, a közösségi nevelést 5,00-es átlaggal értékelték (5 fokú skálán). Az érzelmi biztonságot nyújtó, szeretetteljes óvodai légkört is 5,00-es átlaggal értékelték (5 fokú skálán).

Az alábbi szülői értékelés idézet a 2012. Komplex Intézményellenőrzés és Értékelés értékelő dokumentumából (9. oldal) mely a Katolikus Pedagógiai Szervezési és Továbbképzési Intézet (KPSZTI) keretében történt:

„A szülők elismerik és tisztelik az óvodavezető karizmatikus egyéniségét, munkáját, aki figyelmes szívvel és lélekkel vezeti az óvodát. A szülőket a lelki élet vezetésében is segíti, hiteles embernek tartják. Az intézmény és a szülők közötti kapcsolattartási formák változatosak, az igényesen kialakított hagyományok jól működnek. A szülők lelki életének fejlődését segíti az imaláda, a szülői értekezletek lelki gondolatai, FORGÁCSOK (ima, vallásos történetek, gondolatok), fogadóórák vallásos keretei. A szülői közösséggel való találkozón tapasztalható volt a közvetlenség, a nyitottság, az elismerés, az együttnevelés szándékának erőteljes kifejezése, a vallásos nevelés iránti elköteleződés.”

Vezetői személyem

Fiatalságom és a vezetői gyakorlatban való járatlanságom előtt **komoly kihívás volt egy „semmitől” induló óvodai közösség felépítése.** Erős szülői igény indította a kis Hajnalcsillag megszületését, és dinamikus fejlődésre volt szükség, hogy életképességünk bizonyított legyen. **Vezetői hiányosságaimat megismerve** igyekeztem ezekben fejlődni, mint a rendszerben való gondolkodásban, az információáramlás hatékonyságának kiépítésében való konkrét lépésekben, a személyes vezetésben, a türelemben, a feladatok motiváló megosztásában, csapatban való gondolkodásban, stb.

Szigorú vezetőnek tartom magam, de talán ennél is fontosabb, hogy azt közvetítsem, hogy **munkámat Krisztus mértéke szerint igyekszem végezni,** tudva, hogy mindannyiunk számára Ő az igazi Vezető, Ő az igazi Pásztor. Ahhoz, hogy én is jó pásztorként vezessem a rám bízottakat /gyermek, családok, munkatársak/ ismernem és SZERETNEM kell őket. Személyes szeretettel, egyéni figyelemmel igyekeztem feléjük fordulni. Az ehhez szükséges "természetfeletti" segítséget minden nap kértem (imádság, szentségekhez járulás, lelki olvasmány, lelki vezetés igénye) Istentől és én is mindent megtettem ezért.

Az alábbi szakértői értékelés idézet a 2012. Komplex Intézményellenőrzés és Értékelés értékelő dokumentumából (19. oldal) mely a Katolikus Pedagógiai Szervezési és Továbbképzési Intézet (KPSZTI) keretében történt:

„A szülők és az óvodavezető közötti együttműködés palettája széleskörű, egyedi, példaértékű, követendő. Karizmatikus, gyermekszerető, segítőkész, nyitott, kedves, barátságos, szívvel-lélekkel nevelő óvodavezetőt tisztelnek benne. Az óvodavezető élő hitű keresztény, egyházközségében képviselőtestületi tagként tevékenykedik. Példaértékű a katolikus óvodai nevelés iránti elkötelezettsége, áldozatkészsége. Fontosnak tartja a gyermekek vallásos nevelését, az óvoda nyugodt, családi légkörének, munkatársai bizalmának megtartását. Nagy teherbírású, munkájában céltudatos. A felvállalt feladatok megvalósítása érdekében elkötelezett. Kiváló érzelmi intelligenciával és jó kommunikációval fordul a beosztottak, a szülők, a fenntartó felé. A fenntartó teljes mértékű megaláztatására vezeti a törvényesség

betartásával az intézményt. Az egyház iránt elkötelezett keresztény ember, aki személyes szeretettel, egyéni figyelemmel, Istentől kapott talentumokkal rendelkezik. Segíti a közösséget a rábízottak hitbeli, szakmai fejlődését. Az előző komplex ellenőrzés – értékelés óta sokat fejlődött irányító munkája, melyet jellemez a tervszerűség, az egyértelmű feladatok meghatározása, szabályozása, kiemelendő a rendszerben való gondolkodás, ennek megfelelő szervezeti működtetés.

A közös célok megvalósítása érdekében korrekt és együttműködő. Képes az igények, elvárások, tények, lehetőségek között egyensúlyt teremteni. Szilárd értékrendje adja az alapot a távlatokhoz, munkájának eddigi gyümölcsei is ezt bizonyítják. Távlati személyiségfejlesztés, szakmai fejlődés lehetőségeinek irányát jól érzékeli, támogatjuk és reálisnak tartjuk.”

"Jó Gyakorlat" , mely tovább vihető, beépíthető más katolikus óvodába

- Fejlődési Napló
- Gyermek fejlődését nyomon követő megfigyelési mérési rendszer
- Belső hospitálások, továbbképzések, szakmai napok kidolgozott projektjei
- Szülői elégedettségmérés folyamatszabályozása, kérdőívek
- Plébánia és óvoda kapcsolatát erősítő "evangelizáló" programok: családi lelki nap, nyári tábor, plébániamisszió, ovimisszió, stb...
- Fogadóórák folyamatszabályozása
- Havonként megjelenő vezetői hírlevél
- Jó Pásztor imaközösség
- Áhítat gyűjtemény és Illusztráció-színező - feladatgyűjtemény
- "Mi világunk" c. teljes évet felölelő projekt tervezet, három korosztályra bontva
- Módszertani segédanyag, kidolgozott havi projektek
- Óvodai ünnepeket, hagyományokat forgatókönyvének gyűjteménye

3. A Szent Erzsébet Katolikus Óvoda vezetésére irányuló programom vázlata



3.1. Helyzetelemzés, erőforrások bemutatása

Az intézmény neve: Szent Erzsébet Katolikus Óvoda

Székhelye: 2120 Dunakeszi, Szent László út 4.

Jellege: 6 óvodai csoporttal működő nevelési – oktatási katolikus intézmény

Jogállása: Az óvoda, az Egyházon belül működő jogi személy, közfeladatot ellátó egyházi fenntartású óvodai nevelést biztosító intézmény.

Jogszabályban meghatározott közfeladata: óvodai nevelés, nappali oktatás

Engedélyezett férőhelyek száma: 180 fő

Az intézmény tevékenysége: A százötven éves magyar katolikus óvodai nevelés tradícióját követve, a hatályos egyházi és az ide vonatkozó állami törvények rendelkezései szerint, a kor evangelizációs kihívásait érzékenyen figyelve látja el az óvodás korosztály szellemi, testi, lelki, erkölcsi nevelését.

Gazdálkodási formája: önálló egyházi intézmény

Óvodapedagógusi, nevelést közvetlenül segítők létszáma: 18

Adminisztratív dolgozók, technikai személyzet: 6

A feladatellátást szolgáló épület és udvar: 4 évig tartó építkezés meghozta gyümölcsét, mert Dunakeszi város első korszerű, tetszetősen szép, gyermekbarát katolikus óvodája lett, mely 2011. szeptembertől biztosítja a gyermekek számára az óvodai ellátást. Látogatásaim alkalmával megbizonyosodtam, hogy korszerű, szabványoknak szerint épített, művészi értékekkel is bíró épületben járok.

3.2. Hitéleti, pedagógiai, szakmai tevékenység áttekintése

Lehetőségem volt megismerni a Szent Erzsébet Katolikus Óvoda indulásának történetét, és első három évének örömeit, nehézségeit. Jelenlegi megbízott vezetőjével, Szerepi Imréné Erzsikével, és az intézmény lelki vezetőjével, Szabó József atyával több alkalommal sikerült személyesen találkozni, szakmai, hitéleti, az óvoda működésével kapcsolatosan beszélgetni.

Szerepi Imréné Erzsike komoly szaktekintély előttem, vázolta számomra, hogy a munkatársi közösség lelkes, sok a fiatal, illetve a szakmában még pályakezdő óvodapedagógus. Igényesen, szépen rendben tartott az óvoda, hívó, elkötelezett a közösség. Szükségesnek tartja, hogy szakmai, módszertani területen tovább erősödjön az intézmény, javasolta, hogy az elkövetkezendő évek stratégiai céljai között ez is szerepeljen.

Szabó József atya személyében egy olyan lelki vezetőt, plébánost ismerhettem meg, akinek szívügye a katolikus óvoda, rendkívül széleskörű tudással és tapasztalattal rendelkezik, és nevéhez méltón elmondhatom, hogy igaz ember. Számomra megtiszteltetés, hogy előljárom egy ilyen atya lehet. Könyveiből sok értékes gondolatot szeretnék beépíteni és megvalósítani vezetői munkám során. Óvodás miséken megtapasztalhattam, hogyan emeli be az Egyház szívébe a családokat, nevelőket, és lesz közvetítője megszentelődésüknek. Szeretnék én is megszentelődni, és ilyen jó pásztorra bízni vezetői munkám szolgálatát.

Az intézmény stratégiai dokumentumait megismerve azt mondhatom, hogy jó alappal indult az óvoda, aprólékos, precíz munkára vall, kimagasló az egyházi jelleg kidolgozottsága. A legtöbbje 2013. szeptemberével módosítva lettek (az IMIP az óvoda indulásától nem volt módosítva)

Árpádházi Szent Erzsébet, az óvoda védőszentje számomra is pártfogó lesz, közbenjárását kérve hiszem, hogy alakja gazdagítani, mélyíteni fogja hitemet, vezetői munkásságomat.

3.3. Célmeghatározás

...Megtartani, együttműködni, elérni, építeni...

A vezetői program célkitűzéseinek megfogalmazásakor a fent megfogalmazott tényekből indultam ki.

- **Megtartani** mindazon értékeit az intézménynek, mely eddig is alapja, és irányadója volt az óvoda életének. A személyem, jelenlétem ezt erősítse, elismerje.
- Célom, hogy az **együttműködő** magatartásom biztosságot, bizalmat sugározzon előljáróim, munkatársaim, gyermekek és családjaik felé.
- Az **elérendő** céljaim között szerepel egy szakmailag állandóan megújulni képes, minőségi munkát folytató nevelő bázis megteremtése és folyamatos fejlesztése. Az óvoda minden egyes lakójával (gyermekek, munkatársak, szülők) közösséget alkotva közelebb jussunk Istenhez, növekedjünk az Ő szeretetében, váljunk tanúságtevő közösségé.
- Szeretném **beépíteni** azokat a kipróbált, bevált „jó gyakorlatokat”, melyek minőségi jegyei szakmai munkásságomnak, ezzel is gazdagítva az óvodát.

3.4.A célmeghatározásból eredő feladatok az alábbi területeken

Az Nkt. 69. § (1) bekezdése határozza meg a vezetővel szembeni elvárásokat. Egyházi fenntartású intézmény esetében pedig az Nkt. 31 - 35/B §-ban foglaltak kiemelten irányadóak!

Fontosnak tartom, hogy a feladatok kijelölésénél a realitásokból induljak ki. A társadalmi környezet, az intézmény nagysága és szerkezete ugyanis behatárolja a lehetőségeket. Az alábbiakban megfogalmazott innovációk eredményes bevezethetőségének alapfeltétele, hogy a munkatársi, szülői közösség egyaránt el tudja azokat fogadni, s a megvalósítás folyamatában együtt tudjon működni a vezetéssel.

A Köznevelésért Felelős Államtitkárság az egységes alapelvek, eljárások, eszközök bevezetését kiemelkedően fontosnak tartja. Ezért is került bevezetésre az országos tanfelügyelet, mint pedagógiai - szakmai ellenőrzési modell, melyet a 20/2012.

(VIII.31.) EMMI rendelet 145 §-a részletez. Az Oktatási Hivatal által kiadott "Országos tanfelügyelet Kézikönyv óvodák számára" c. tájékoztató anyag a vezetői munka speciális területeihez is megfogalmaz vezetéselméleti szempontokat, standardokat. Az alábbi speciális vezetői területekhez összeállítottam vezetésem fő feladatait, elképzeléseit.

3.4.1. Az intézmény stratégiai vezetése és operatív irányítása

A **jogszabályi változások** figyelemmel kísérése, naprakész **ismerete**, ezek értelmezése

Tájékoztatási kötelezettségemnek úgy szeretnék eleget tenni, hogy az esztétikusan, igényesen kialakított **óvodai honlap** felületet tovább fejlesztve alkalmas legyen széles körű tájékoztatásra (csoportszintű, szakmai anyagok, éves előretervezett programok ideje, hitéleti, stb.) Az elmúlt vezetésem alatt nagy sikere volt a **vezetői hírleveleknek**, melyeket havonkénti rendszerességgel írtam. **Előre tervezett, és eseti** megbeszélések, értekezletek megtartása (munkatársi, szülői, vezetői, gazdasági).

Az intézményi erőforrások elemzése, kezelése (emberek, tárgyak és eszközök, fizikai környezet) vezetői feladatom mindennapi része. Jelenlétem, mint egy gondos anya, aki figyelemmel követi közössége "jólétét", és időben segít. Olyan **éves munkaterv elkészítésére törekszem**, mely használhatósága nemcsak a vezetőt segíti, hanem munkatársaim is konkrét eligazodási pontként használhatják fel munkájuk során. A munkaterv mellett kiemelten fontos a többi alapidokumentum alapos ismerete, elérni, hogy ismerjék, az óvodapedagógusok a csoport terveiket azokra építve készítsék el (PP, Házirend, IMIP, SZMSZ) Az intézmény költségvetése, előrelátó, konkrét feladatokhoz rendelt pénzeszközt biztosítson.

A pozitív intézményi imázs kialakítására és fenntartására. Innovatív, lelkes és eredményes pedagógiai munkával, valamint jó kommunikációval lehet és kell meggyőzni a település közvéleményét arról, hogy a gyermekek sokoldalú fejlődését, kiemelten a vallásos - erkölcsi fejlődését a helyi köznevelési intézmények közül a Szent Erzsébet Katolikus Óvoda szolgálja a legjobban. Bizonyos vagyok abban, hogy a

nyugodt, egészséges és esztétikus intézményben, ideális körülmények között harmonikusan tudnak fejlődni a gyermekek, hogy ez az intézmény méltán fogja a környezet figyelmét felkelteni, hogy az ide járó gyermekek jó óvodai alappal indulnak az iskolába.

Az intézményi **folyamatok vezetése, irányítása átlátható legyen** – vegye figyelembe a köznevelési rendszerre vonatkozó irányelveket. A kevesebb néha több elvét alkalmazva, inkább kevesebb célt fogalmazok meg, és hozzá viszont konkrét feladatokat jelölök ki. A magyar köznevelési rendszer minőségének javítása érdekében az oktatásirányítás új szerkezetű intézményhálózatot, irányítási és ellenőrzési modellt vezetett be. Az óvoda irányelveit ehhez igazítva kell újragondolni. Vezetői munkám során megélt három komplex intézményellenőrzés- értékelés tapasztalatait sikeresen be tudom építeni.

3.4.2. A nevelési,- tanulási, - fejlesztési folyamat stratégiai vezetése és operatív irányítása

A nevelési,- tanulási, fejlesztési folyamatok eredményességét, a gyermekek fejlődését a személyi és tárgyi feltételek biztosításával igyekszem elérni. Nevelőtestület minden pedagógusa számára kitűzött cél legyen, hogy **a rábízott gyermek fejlődését nyomon kövesse, segítse, ehhez szükséges ismereteit folyamatosan bővítse**. Úgy szeretném motiválttá tenni pedagógus társaimat, hogy ebben partnerként segítem, megteremtem azokat a személyi és tárgyi feltételeket, melyek felhasználásával eredményt tud elérni, és ez számára is sikerélmény lesz.

A nevelési, ismeretszerzési, tanulási folyamatba a mérési, értékelési eredmények beépítése alapja a tudatos nevelésnek. Szükséges, hogy **olyan mérőrendszert alkalmazzunk, mely az óvodapedagógusokat ténylegesen segítse**, a csoportra és egyes gyermekre elgondolt terveinek konkrét eszköze legyen. A jelenlegi mérőrendszer alapos ismerete után, ha szükséges, a hatékonyság érdekében javasolni fogom módosítását.

Nagy szerepe van annak, hogy **a gyermekek értékelése fejlesztő célú legyen**. A szülők számára is ez a fajta visszajelzés hozza meg azt a bizalmi együttműködést, mely alapja a közös gondolkodásnak. Fogadóórák alkalmával, de akár a napi gyakorlatban is fontos a visszacsatolás, megerősítés, értékelés.

A Pedagógiai Programban megfogalmazott és alkalmazott **módszerek valamennyi gyermek igényének megfeleljenek**, és hozzájáruljanak a fejlődésükhöz.

A gyermekek vegyes életkorú csoportokba járnak, ezért még fontosabb, hogy **ne csak életkor szerint történjen a differenciálás, hanem az egyéni képességek felmérését követően egyénre szabottan**, a képességfejlesztés a tervezői munkában és gyakorlatban is erre az elvre épüljön.

Fiatal intézmény révén fontosnak tartom, hogy **támogatója, kezdeményezője legyek innovációs törekvéseknek**. A jelen köznevelés markáns átalakulása is ezt a gondolkodást helyezi előtérbe. Jó, ha megtapasztalhatják a munkatársak, hogy szükség van ötleteikre.

3.4.3. Mások stratégiai vezetése és operatív irányítása

Ellenőrzés és értékelés nélkül nem létezhet minőségi munka, így kiemelt feladatommak tekintem az óvodai minőségirányítás olyan szinten való működtetését, hogy az az oktatás-nevelés színvonalát magasabbra emelhesse, hogy **a munkatársaim megbecsülése korrekt mérésekre épülhessen**, a folyamatok menetében értékelhetőek legyenek, hogy a meghatározott cél elérése biztonságosan és tervezhetően valósuljon meg.

Az intézmények belső működése a számottevő oktatásszervezési változtatás, illetve a hatékonyság növelésének szándéka miatt átalakulásra ösztönöz vezetési funkciókban: ne pusztán parancsokat osztogassak, hanem helyzetet teremtsék a közös munkára. Helyzetbe hoztam, **közös feladatok elvégzésébe vonjam a munkatársakat** (gyermeket). Feladatom, hogy megteremtsem a munkavégzéshez szükséges legjobb feltételeket, ezzel is ösztönözve, hogy kiválóan teljesítsenek, s általuk legyen az óvoda, a gyermekközösség sikeres, hatékony, szülessenek minőségi eredmények.

Nem kívánom azonban összetéveszteni az egyszemélyi felelős vezető szerepét az „edző” szerepével, tehát az adott feladat és helyzet határozza meg, hogy a lentebb részletezett két csoportmodell közül mikor, melyik szolgálja leginkább a szervezet hatékonyabb működését.

Hagyományos csoportmodell	Önirányításra is képes csoportmodell
<p>Csak külső utasításra cselekszenek</p> <p>Csak egyéni elismerésre várnak</p> <p>Állandó versenyhelyzetben vannak</p> <p>Megállnak a célnál</p> <p>Több erőforrást követelnek</p> <p>"Tűzoltást" végeznek</p> <p>Rövid távon gondolkodnak</p>	<p>Kezdeményeznek</p> <p>Keresik, mivel járulhatnak a csapatmunkához.</p> <p>Együttműködnek.</p> <p>Állandóan tökéletesítenek.</p> <p>Megelőzik a vészhelyzetet.</p> <p>Pénzt takarítanak meg a minőségjavítással</p>

Biztosítom és támogatom pedagógusaim, munkatársaim - **az intézmény igényei, elvárásai alapján** - szakmai fejlődésüket azzal, hogy **továbbképzéseken vehetnek részt** (KPSZTI, szakvizsgát adó képzés, dajka képzés, stb.)

A nyugodt munkavégzésre alkalmas, pozitív klíma és támogató kultúra megteremtése érdekében olyan vezetői jelenlétet szeretnék megvalósítani, melyben nem azt tapasztalják "vajon ma milyen hibát fog észre venni és szól" , hanem hogy "ma is személyes odafordulással szólított meg, bátorított, elismert, számíthattam segítségére, elvárásai világosak voltak, stb.." Fontosnak tartom a humort, azt, hogy az érzelmek kifejezése, megélése, megosztása helyet kapjon. A felnőttek közös imádsága, Isten előtti elcsendesedésünk, lecsendesedésünk lehetőséget adjon a megbocsátásra, munkahelyi nehézségekből származó feszültségek "letevése" Krisztus keresztségéhez, és kérve Őt, hogy segítsen a kereszthordozásban, a nehézségek megoldásában.

Jó ötletnek tartanám működtetni belső tudásmegosztó fórumokat az egymástól való tanulás és a közös célok elérése érdekében. Ez lehet Kreatív Műhely (szülők, dajka nénik bevonásával is); Módszertani, Jó Gyakorlat Műhely, stb., amire ténylegesen szüksége lenne a közösségnek.

3.4.4. Önmagam stratégiai vezetése és operatív irányítása

Önmagam fejlesztése folyamatos. **Jelentkeztem** a TÁMOP-3.1.5/12 és TÁMOP-3.1.8 kiemelt uniós projektek keretében lebonyolítandó pedagógiai-szakmai ellenőrzési (tanfelügyeleti) és pedagógusminősítési **szakértői képzésre**, mely

elvégzése lehetővé teszi, hogy magas színvonalon ismerjem és alkalmazzam az ott tanultakat, országos szinten, széles körben betekintést nyerhetek a katolikus óvodák szakmai fejlődésébe, annak alakítója, jó szakembere lehetek.

Oktatási Hivatal által megvalósítani tervezett TÁMOP - 3.1.10-11/1 kódszámú, a "Helyi oktatásirányítás fejlesztése" című kiemelt projektben köznevelés - **szakmai és szakértői feladatot végzek az óvodai alapdokumentumok területén.**

Elöljáróim és a rám bízottak együtt segítenek abban, hogy jó vezető legyek. Szolgálatot teljesítek, sikerem az ő sikerük. **Velük való hatékony kommunikációm elengedhetetlenül fontos.** Értő, odaszentelő figyelemmel akarom őket meghallgatni, őszinte párbeszédet folytatva.

3.4.5. A változások stratégiai vezetése és operatív irányítása

Az intézmény jövőképeinek kialakítása elkezdődött. Vezetői pályázatomban megfogalmazott célok ezekre szándékozik építeni. Megismerve az óvoda Pedagógiai Programját, örömmel tapasztaltam, hogy visszaköszönnek azok a célok, elképzelések, melyek megvalósulásában az eddigi munkám során is fáradoztam. Hosszú folyamat - de gyönyörű! – fáradozni egy olyan intézmény építésében, melynek „építőkövei” élő lelkek, és az örökkévalóságnak épülnek. A gyakori változások (pl. jogszabályok sűrű módosításai), nem szabad, hogy kikezdzék az óvoda életét, **fontos, hogy az állandóság, az igaz értékek megléte szilárd vázként álljanak.**

A nevelőtestület tagjait az óvodapedagógiában megjelenő változások értelmezésében, megközelítésében úgy szeretném segíteni, hogy megteremtem azt a szervezeti kultúrát, mely nyitott a változásokra és környezete felé. **Az egyik előttünk álló szükséges változás** az új köznevelési törvény markáns átalakulása: a pedagógusokat, vezetőt, intézményt ellenőrző – értékelő országos tanfelügyeleti rendszer, és a pedagógus előmenetelei rendszer által meghatározott minősítő vizsga és eljárásrend alkalmazása. Ezek pozitív fogadása, hatékony beépítése a tervező munkába, az óvoda ellenőrzési-értékelési rendszerébe fontos stratégiai lépéseket jelent: egyszerű, átlátható módon a változások ismertetése sok gyakorlati példával bemutatva; közös intézkedési terv készítése, feladatok, felelősségi körök leosztásával, stb.

4. Záró gondolatok

„Reménységgel teli jövőt szánok nektek!”

Isten bátorító üzenete Jeremiás prófétája által számomra olyan ígéret, és jó hír, ami ma is érvényes. Egy egyházi óvoda élete, lakóinak egyéni sorsa, nem a véletlen játéka csupán, mert meggyőződésem, hogy Isten gondviselő szeretete kíséri az intézményt, lakóinak életét az Ő útjain.

Megélhettem, résztvevője lehettem intézmények megszületésének, növekedésének, és megengedte Isten, hogy átéljem, "gyermekemként" szeretett intézmény szomorú felszámolását, megszűnését. Mégis mind ezek átélése csak még erősebben vonz, hogy folytassam a szolgálatot katolikus óvodában, mert örök életre szóló hivatást választottam, mely szolgálatot nem tudja kikezdeni az anyagi világ, mert nem vagyunk rabszolgái az anyagnak. Hiszem, hogy minket, hívó keresztényeket a Lélek éltet, így válhatunk áldássá és virágzóvá környezetünk számára.

Lassan 12 éves vezetői tapasztalattal a hátam mögött nagyon jól tudom, hogy eredményesen vezetni csak a munkatársakkal együtt lehet, nélkülük, vagy ellenükre nem érdemes és nem is szabad. Ószintén remélem, hogy intézményvezetői elképzeléseim elnyerik a lelki vezető, a nevelőtestület, a szülői közösség, valamint a fenntartó támogatását, s a gyakorlatban is megvalósíthatom a pályázatomban megfogalmazottakat. Szeretnék a Szent Erzsébet Katolikus Óvoda közösségéhez tartozni, és szeretett, Isten által vezetett jó vezetőjévé válni.

*„Építsetek házakat és lakjatok bennük ; telepítsetek kerteket és egyétek gyümölcsét. Munkálkodjatok annak az országnak jólétéért, amelybe vittelek benneteket; imádkozzatok érte az Úrhoz, hiszen jóléte a ti jóléteket is. Hiszen tudom, milyen terveket gondoltam el felőletek – mondja az Úr ; ezek a tervek a békére vonatkoznak, nem a pusztulásra, mert **reménységgel teli jövőt szánok nektek**. Ha majd segítségül hívtok és könyörögve hozzám jöttök: meghallgatlak titeket. Ha kerestek, megtaláltok, föltéve, hogy szívetek mélyéből kerestek. Megengedem majd, hogy megtaláljatok – mondja az Úr. Jóra fordítom sorsotokat, és összegyűjtelek titeket... És visszahozlak titeket erre a helyre, ahonnan számkivetésbe küldtelek.”*

/Jeremiás 29, 5;7;11-14./

Budapest, 2014. március 25. Gyümölcsoltó Boldogasszony ünnepén