

Diplomadolgozat

Miklós Csenge
Pénzügy Mesterképzés

Kaposvár
2022



**Magyar Agrár- és Élettudományi Egyetem
Kaposvári Campus
Pénzügy Mesterképzés**

**Egy oktatási magánintézmény üzleti alapú bővítése – elvárások a
XXI. században**

Belső konzulens: Prof. Dr. Varga József László
egyetemi tanár

Külső konzulens: Dr. Kassay János
egyetemi adjunktus

Készítette: **Miklós Csenge**
M6O4PV
Nappali tagozat

Intézet: Gazdaságtudományi Intézet

**Kaposvár
2022**

Tartalomjegyzék

1. Bevezetés	1
2. Egyes generációk jellemzői	2
2.1 Projektmódszer szemben a hagyományos oktatási módszerrel.....	6
2.2 Versenytárselemzés	8
3. A témát megalapozó kutatás	10
3.1 Projekt alapító okirat	10
3.2 Projekt terjedelme	12
3.3 A projekt célja	12
3.4 A projekt alapvonal	13
3.5 Célfá	14
3.6 Problémafa.....	15
3.7 SWOT analízis	16
3.8 PEST analízis	17
3.9 Marketing és kommunikációs terv.....	18
3.10 Megvalósulási veszélyek, kockázat	21
4. Anyag és módszer	23
4.1 Kutatási eredmények és jelentőségük	24
4.1.1 Csoportok kialakítása	25
4.1.2 Alkalmazandó módszerek felmérése	28
4.1.3 Fejlesztési lehetőségek	29
4.1.4 Preferált tevékenységekről szóló kérdések	30
5. Projekt költségterve	34
5.1 Készpénzáramlás terv	34
5.2 Négyfokozatú likviditási mérleg.....	36
5.3 Finanszírozási struktúra és szponzoráció	37
5.4 Eredménykimutatás.....	38
6. Tanulságok	40
7. Összegzés	41
Irodalomjegyzék.....	44
Ábrajegyzék.....	46

Táblajegyzék.....	46
Mellékletek	47

1. Bevezetés

A szülők igényeit kiszolgáló magánóvoda létesítése saját ötlet alapján fogalmazódott meg bennem, ennek felmérésére és üzleti vállalkozásként működő óvoda létesítésére szeretnék fókuszálni a későbbiekben. A vállalkozás sikerében fantáziát látok tekintve, hogy minden kisgyereknek kötelező az alapfokú oktatásban való részvétel, viszont nem minden szülő talált rá a legszimpatikusabb intézményre, amely számára megfelelő értékeket képvisel.

Ez a dolgozat nem egy hagyományos üzleti terv elkészítésén nyugszik. Szükséges egy kis fantázia és képzelőerő, ugyanis ez egy új projekt, projektmenedzsment szemszögből. A tanulmányaim szerint projektről csak akkor beszélhetünk ha már egy meglévő és működő vállalkozást fejlesztünk és nem egy teljesen újat hozunk létre. A projekt célja egy magánóvoda létesítése egy meglévő magániskola mellé, a szülői igények figyelembe vételével. Az iskola lokációja Magyarország, Budapest, 2. kerülete és ennek a szomszédságában lesz az óvoda is az összefüggő oktatás megvalósítása érdekében.

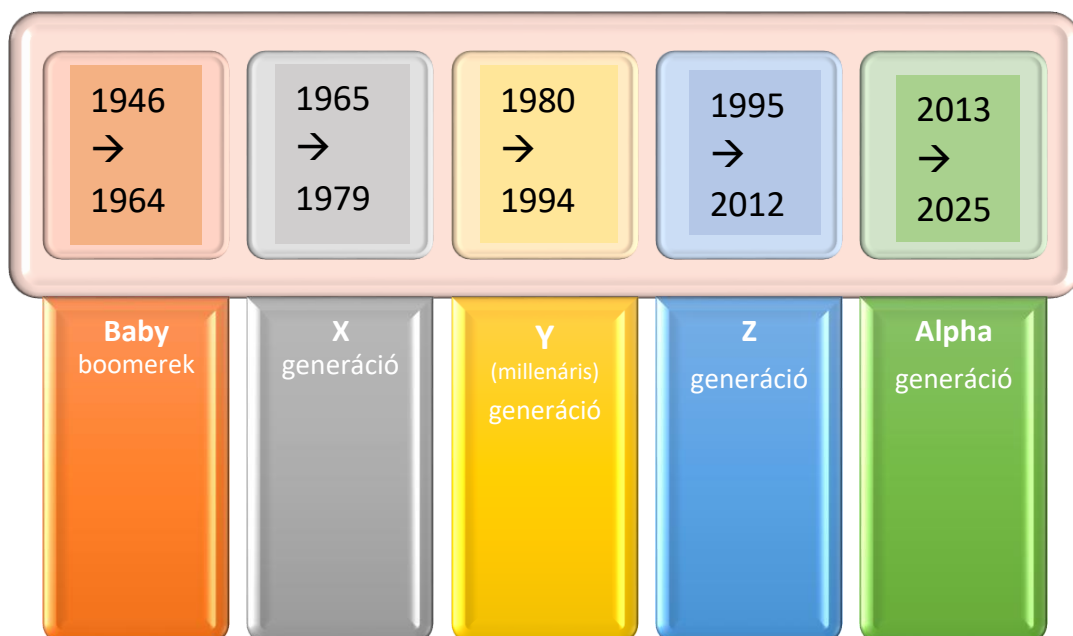
Az ötlet megvalósításához szükséges előzetes igényfelmérést készítettem, melyben a leendő és a jelenlegi piaci szereplőket kérdeztem meg arról, hogy milyen szokványos és speciális foglalkozásoknak örülnének. Az adatgyűjtés során nem véletlenszerű mintavételt alkalmaztam, kvantitatív módszer segítségével értékeltem. Célcsoportom azok a szülők, akiknek gyermeke magániskolánkba járatták gyerekeiket és a későbbiekben a gyerekvállaláson gondolkodnak és szeretnék ezt az összefüggő oktatási módot kihasználni, valamint akik szeretnék gyermekeiket magánóvodába járatni.

Törpikék Magánóvoda létrehozásának jelentősége az összefüggő oktatási mód kialakítása, hogy az iskolai tanulmányaikat könnyebben kezdhessék meg a diákok. A gyerekek életében az első nagyon meghatározó fejezet az óvodai légkör és az ott szerzett élmények, ezért szeretnék egy nem hagyományos nevelést biztosítani. Már óvodás korban megtapasztalhatják a tanulási vágyat, szeretném megalapozni a további éveiket, hogy ezt a tudást adhassák át saját gyermekeiknek is. A természet szeretet már gyermekkorban kialakul, amit az óvodánk biztosít különböző eszközökkel, mint például kertészkedés és kirándulás. A gyermekkori tanulékonyság kihasználásával különböző nyelvek alapjait is elsajátíthatják, hogy a későbbiekben könnyebben tudjanak fejlődni.

Az igények ismerete és alkalmazása fogja jelenteni számomra a piaci előnyt más vállalkozásokkal szemben. A későbbiekben ezek az innovációk fogják alátámasztani a fenntartható fejlődés alapjait az által, hogy rugalmasan és hatékonyan kezeljük a külső és belső változásokat.

2. Egyes generációk jellemzői

Az óvodai nevelés kialakítása során hangsúlyos a generációs igények kiszolgálása, a következőkben erre szeretnénk kitérni. Az 1. ábrán látható az elmúlt évtizedek generációs felosztása.



1. ábra: Generációs felosztás (Forrás: Buda András, 2019 alapján, 2022, saját szerkesztés)

A generációs különbségek már hosszú évtizedek óta okoznak fejtörést a társadalomban azonban ha nem hátrányként, hanem előnyként tekintünk rájuk akkor máris tudjuk megfelelően kezelni. Rengetek új dolgot megtanulhatunk a felmenőinktől de talán még többet az utánunk törtető új generációktól. A kiinduló vizsgálati pont a születési évekhez tartozó csoportok ebből következő közös élmények, emlékek, traumák és sztereotipizált felvetéseket fogom elemezni. A továbbiakban szeretnék beszélni a markáns különbségekről és az ezekből adódó konfliktusokról, megnézném a változás adta lehetőségeket és a pozitív oldalát is ennek a régóta fennálló felcímkezett kategóriáknak. Legtöbb szó a Z generációról fog esni, ők azok akiknek a gyerekei a közeljövőben lesznek az óvodai életkor határán és jelenleg ez a réteg lép be a munkaerőpiacra is. (Szabó & Csikósne Maczkó, 2021)

Az alábbiakban az 1. ábrán feltüntetett csoportokon haladunk végig.

A baby boomerek 2022-ben 58 – 76 évesek csoportja, ők azok akik még jelen vannak a munkaerőpiacon azonban már elérték a karrierjük csúcsát, mély szakmai tudással rendelkeznek, megfelelnek az elvárásoknak valamint igénylik a sokoldalúságot és a pontosságot. Ezen csoport tagjai közé tartoznak a nagy tekintéllyel rendelkező professzorok, doktorok, egyetemi docensek. Jellemző rájuk a pontosság és a precizitás, megalapozott tények, összefüggések során hozzák meg döntéseiket, igazi gondolkodók.

Az X generáció már érdekesebb a kutatásom szempontjából mivel ez a csoport tartalmazza az 43 – 57 éveseket, ennek a korosztálynak a gyerekei már egyetemisták vagy iskolások azonban még a óvodás korba is beleeshetnek. A szülők megoldáskeresőek viszont a kontroll megtartása fontos számukra, karrier téren a ranglétrán való előrehaladás meghatározó lépés életükben. Ezek a szülők igyekeztek a gyermekeiket is ezen az elven nevelni, tehát a következő generáció gyermekkorától hozza a pontosságra és a tudásra való hajlamot valamint fellelhetőek az előrejutási igények is.

A következő generáció az Y amely a 28 – 42 intervallumba tartozó korosztály, ez az a réteg amely napjainkban uralja a munkaerőpiacot és a fénykorát éli. Sokaknak most van kisgyereke és most kamatoztatják a fent említett X generációtól kapott tulajdonságaikat. Azonban vannak jellemzők amelyeket magukon viselnek ezen kor szülöttei, negatív tulajdonságként említhetjük, hogy céltalanabbak, bizonytalanabbak és kiszámíthatatlanabbak az X-kel szemben. Viszont érdemes egy pillantást vetni a pozitív oldalára is a dolgoknak, mivel sokkal kreatívabbak emellett laza attitűd jellemzi őket annak eredményeként, hogy a technológia fejlődésével nőttek fel ezért a „multitasking” jellemvonásai megfigyelhetőek náluk. Gyorsabban szocializálódnak korábbi embertársaiknál, kifejezetten szeretnek csoportos feladatokat megoldani és ezzel együtt nagy baráti kapcsolatokat ápolni. Gyerekeiket is szívesen bevonják a társasági életükbe, közvetlenebb szál köti őket össze és sokkal könnyebben engednek a változásoknak, mint korábban bármelyik generáció.

A mostani fiatalok a 10 – 27 évesek köre a Z generáció képviselői, ők már valóban a technológia világában nőttek fel, és ki is használják ezeket a lehetőségeket a legjobb tudásuk alapján. Nem kételkednek saját képességeikben és korlátaikban, sokkal gyakorlatiasabbak, nem mennek rá az elméleti tudásra, mindent szeretnek gyorsan és hatékonyan megoldani ezért sokszor pontatlanok. Az online világ alakította ki az identitásuk nagy részét ez az oka annak,

hogy offline módban kommunikációjuk hiányos és ennek következtében a konfliktuskezelő módszereik is. Agresszívebbek, mivel nem tudják levezetni a bennük felgyülemlett stresszt a számítógép előtt. A 20-as éveik elején járó fiatalok még szerencsésnek mondhatják magukat, hogy az Y generáció számos tulajdonságaival rendelkeznek és gyermekkorukat még „normálisan” a játszótéren töltve élték meg viszont a technikát is a magukénak érzik.

A fent említett generációkról elég sok szakirodalmat és információt lehet találni, azonban az ezt követő Alphák még nagyon gyerekcipőben járnak. Most kezdődött el a kategorizálásuk is, ebbe a csoportba még a 9 évesnél fiatalabb gyermekek tartoznak. Nem elég idős ahhoz, hogy bármi konkrétummal jellemezhessük őket, azonban a családi és óvodai viselkedésük alapján mondhatjuk, hogy ők az „új csendes” generáció mivel sokkal visszahúzódnak, visszafogottabbak. Azt még nem tudhatjuk, hogy ezek lesznek a későbbiekben a pozitív vagy negatív tulajdonságaik azonban véleményem szerint a változást ők fogják elhozni a közeljövőben. Nagyon szorosan nyomában járnak a Z generációnak amivel számolnunk kell mikor azon gondolkodunk, hogy nekik milyen igényeik lesznek. A mostani Z generáció fogja kiszolgálni az Alphákat viszont hiányos ismeretek miatt lehetséges, hogy nem fogják tudni megütni a szintet és csak nagyon kevesen fognak tudni kommunikálni velük. Figyelembe kell venni minden tényezőt és a rugalmasság lehetőségével élve sikerülhet a jövőben megfelelni az új piaci szereplőknek. (Komár, 2017) (Fekete & Nagy , 2020/1)

A Z generáció magán hordozza az Y-től kapott tulajdonságokat. Gondolunk itt a fiatalok körében jellemző problémákra, mint például az élet értelmét megtalálni, beilleszkedni a társadalomba valamint az identitáskeresés is foglalkoztatja őket. Ez a korcsoport a világ első globális nemzedéke mivel ugyanazokat az ételeket, divatot, helyeket szeretik hasonló érdeklődési körrel rendelkeznek és még a szóhasználatuk is sajátos ugyanis olyan szavakat használnak, amelyeket már a korábbi nemzedékek nem feltétlenül értenek meg. Tény, hogy ez a generáció az internet fiataljai ezért a naprakész rövid képekkel ellátott információkat kedvelik. Mindezeknek a tulajdonságoknak a tudatában figyelembe kell vennünk, hogy ennek a nemzedéknek a gyerekei fognak a mi leendő óvodánkba járni ezért szerettük volna őket a leginkább kiemelni. (Törőcsik , Szűcs, & Kehl, 2014)

Az életkorból levont következtetések nagy csapdát is rejtnek magukban mivel valaki tartozhat ide vagy oda, de figyelembe kell vennünk az egyén szociális környezetét, hol nőtt fel, milyen támogatást kapott a szüleitől milyen elveken alapul az a társadalom amiben integrálódott. Azonban az sem mindegy, hogy egy bizonyos intervallumon belül hova tartozik egy személy,

mert egészen más életszemlélete van egy most a 25 éves Z generációba tartozó fiatalnak mint egy kései 2010-es években született embertársának. Így joggal megkérdőjelezhetjük, hogy miért kellenek ezek a kategóriák, tudjuk-e egyáltalán használni ezeket az információkat, amelyeket általánosítunk? A válasz egyszerű erre a kérdésre, mivel ezek a csoportosítások az ember alap beállítottságát tükrözik így ezek segítségével könnyebben eligazodhatunk az ember viselkedését és gondolkodásmódját illetően születési korának figyelembe vételével. Egy kutatás 2020. február – márciusi időszakában egy digitális kérdőív segítségével vizsgálta a középiskolás diákokat, a generációs sztereotípiákkal kapcsolatban. Egy táblázatban összesítették mit véltek igaznak és mit nem a következő eredmények születtek: magukkal viszik a mobiltelefonjukat bárhova mennek, gyorsan szeretnék felnőttként jól fizető állást találni, több mint két közösségi oldalon is fent vannak, fontos a külső megjelenés. Több dolog volt, amivel nem értettek egyet, pár ilyen példa: nem nyitottak mások problémájára, nincsenek tisztában az online térben érhető veszélyekkel és nem igaz rájuk az sem, hogy mikor elmennek valahova inkább szelfiket készítenek a látnivalók helyett. Tehát a tanulmány igazolta, hogy a Z generációval kapcsolatos állítások és sztereotípiák nem állják meg a helyüket, kiemelték, hogy online térben tudatosan viselkednek annak ellenére, hogy a szüleik, tanáraik mást gondolnak róluk. (Szabó & Csikósne Maczkó, 2021)

Fontosnak tartottam konkrétan elemezni a Z generációt mivel ők a jövő fogyasztói, vállalkozói és aktív résztvevői az eseményeknek, összesítésként azt mondhatom, hogy meg kell ismernünk ezeket az információkat egy bizonyos szemszögből viszont nem szabad sablonként és teljesen biztos valóságként kezelni ezeket.

A fent leírtak alapján már van egy képünk, hogy kik azok az emberek valamint milyen tulajdonságokkal rendelkeznek akik élnek a XXI. században. Két emberöltőt ölel fel a Z és az Alpha generáció akik megalapozzák leendő igényeket ezzel párhozamosan elindítanak egy lavinát a század kezdetén amelyre az utánuk születő más képességekkel bíró nemzedékek fognak alapozni és ezen fognak változtatni.

Annak érdekében, hogy megértsük a XXI. század emberét érdemes egy pillantást vetni a század fontosabb kihívására. A múlt század végére, e század elejére megszűnt a Varsói Szerződés ezzel együtt a kétpólusú világrend és ennek következtében egy új nemzetközi és biztonságpolitikai helyzet alakult ki. Egy új folyamat is megjelent a közismert tényeken kívül, ez pedig nem más, mint a globalizmus és a globalitás mint fogalom. A globalizmusnak sok része van, azonban egyet emelnénk ki ez pedig a gazdasági dimenziója. Állami szinten is problémát jelentő

folyamatot von maga után, amely az, hogy a világméretűvé vált szabadpiacot hogyan lehet nemzetközi szinten ellenőrizni. Ennek alapja az elmúlt 15-20 évben kezdődött és megvalósult technológia változás amely felerősítette az ellentétet a biztonságpolitika területén a gazdag és a szegény országok között. Egy világszintű gazdaság sok előnnyel és haszonnal jár a szereplők számára azonban a fejlődőben lévő országok nem kapnak betekintést a szegénységükből adódóan így a pólusok közötti távolság egyre nő. E szakadék csökkentése a XXI. század meghatározó kihívása, ha okaira keresik a megoldást a világ szereplői akkor a későbbiekben nem lesz problémánk a társadalmi rétegek közötti különbségek kezelésével, így már nem lesz napirenden a magánóvodának az anyagi vonzata sem, elérhető lesz mindenki számára. Megszüntetve a globalizáció negatív következményeit mindenki profitálna belőle. Egy új vállalkozás tulajdonosaként célcsoportunk mérete jelentősen megnövekedne melynek vonzata a nagyobb piaci részesedés és a vállalkozás bővítése a megnövekedett igények hatására. (BHKKA, 2020)

2.1 Projektmódszer szemben a hagyományos oktatási módszerrel

A projektmódszer elterjedése egyre gyakoribb az óvodai és iskolai nevelés körében. Eredményessége a gyerekek és pedagógusok együttes munkáján alapszik. A projektek során egy-egy téma, tevékenység ismeretét mélyíthetik el játékos, általuk változtatható módon. Az ismeretek megszerzése egyéni vagy csoportos tevékenységeken keresztül történik, az önállóság megteremtése érdekében a pedagógusok szerepe felügyelni és segíteni a projektet. A módszer kidolgozásának célja, hogy a gyerekek ne csak a tudományágakról tanuljanak, hanem a személyes életükben felmerülő problémákat megismerjék, élethűen megtapasztalják, továbbá részesüljenek elismerésben, de ismerjék meg a kudarcot és a tévedést is, amelytől fejlődni tud a személyiségük, karakterük a jövőre nézve. Ennek folyamata a gyermek egyéni igényei, sajátos érdeklődése szerinti ütemben történik. A projektekre jellemző a több aspektusból való megközelítés, a projektek feladatokból vagy azok rész folyamataiból állnak, valamint a témák a gyerekek saját érdeklődései szerint változtathatóak. Ezeken felül még az egyik legfontosabb ismérve a tudatos tervezés, amely felépíti az oktatás menetét. A projektmódszer alkalmazásának előnye, hogy időszakosan is igénybe vehető egy-egy témakör elsajátításában a nem projekt alapú oktatás esetén is. (Bihari, 2009)

Az óvodai tanítás során alkalmaznánk a projekt módszert, olyan témák kapcsán, amely felkeltette az érdeklődésüket, kíváncsiságukat. A projekt lehet egy gyakorlati feladat, egy esztétikai élmény, egy probléma megoldása is, mint például egy társasjáték csoportos elkészítése, közös főzés. (Körmöci, 2021) Fontos, hogy ezek a programok agilisak, megoldásuk választható ezzel függetlenségre ösztönöz, fejlődik kreativitásuk és kognitív képességeik.

Ezzel az oktatási módszerrel szemben áll a hagyományos oktatási forma, amely évtizedek alatt a szülőkhöz ivódott. Mindig ott lesz egy új vagy más módszerrel szemben a megszokott és ismert tevékenység. A szokások levetkőzése mindig a legnehezebb pszichológia folyamat, úgy a magánéletben mint a gyerekeik nevelésében. A generációk közötti különbségből is adódóan a gyermekek igényei megváltoztak, beszippantotta őket a digitalizáció és az ezzel járó gyors információ áradat. A hagyományos oktatás a számos problémája mellett (tanárok/diákok kiégése, túlterhelése, megbecsülés hiánya) nem képes tartani a lépést sem módszertani sem pénzügyi szempontból. Nem fejlődik az oktatási forma párhuzamosan az igények megjelenésével. A gyerekek figyelmét nem tudja lekötni és nem tud gyakorlati tudást átadni sem. (Zsófia, 2001)

Mind a két módszer célja ugyanaz, hogy tudásban gazdag, a világra nyitott, önálló személyt neveljen. Az oktatási intézmények által adott értékeket hasznosítsa és gyarapítsa a valós életben. Ennek elérésére azonban különböző módszerek alkalmazásával különböző eredményességeket lehet elérni. Ezek a különbségek megjelennek az oktatási formában, tananyag szerkezetében, motiváció szintjében, szülők, diákok, tanárok kapcsolatában, diáktársaikhoz való viszonyulásban. Nem csak az iskolában, de az óvodai csoportokban is a tanulás a mérhető teljesítmény meghatározó része, ez alapján rangsorolják és értékelik őket gyakran a barátok és a család is. Ez később a karrierjük szempontjából is meghatározó része az életüknek. Teljesítmény elérését nem mindegy, hogy milyen tevékenység előzi meg. Hagyományos oktatás, amelynek konkrét követelményrendszere és merevsége nem engedi a szabadságot és a kreativitást alkalmazni vagy egy modernebb és diákbárátibb módszer.

(Szabó & Labancz, 2018)

2.2 Versenytárselemzés

Ahogy a bevezetőben is szerepel a folyamatos oktatás érdekében és az egyik legfontosabb piaci előnyünk megragadása miatt a magániskola mellé közvetlenül terveztem az óvoda létrehozását. Előtte megvizsgáltam a kerületi állami-, alapítványi-, egyházi-, magánóvodákat.

1. táblázat: Állami-, Alapítványi-, Egyházi-, Magánóvodák listája (Forrás: A II. kerületi önkormányzat archív weboldala alapján, 2022, saját szerkesztés)

Állami óvodák körzetek szerint	Alapítványi-, egyházi-, magánóvodák
Bolyai Utcai Óvoda	Akadémia Óvoda és Bölcsőde
Budakeszi Úti Óvoda	Don Bosco Nővérek Szent Család Óvodája
Hűvösvölgyi Gesztenyés kert Óvoda	Gyerekbirodalom 2 Óvoda
Községház Utcai Óvoda	Gyökössy Endre Református Óvoda
Kitaibel Pál Utca Óvoda	Habakukk Alapítványi Bölcsőde és Óvoda
Kolozsvár Utcai Óvoda	Iciri-Piciri Magánóvoda
Pityang Utcai Óvoda	Indiánvár Nemzetközi Óvoda és Germekközpont
Százszorszép Óvoda	Katica-Kuckó Angol-Magyar Montessori- Szemléletű Magánóvoda
Szemlőhegy Utcai Óvoda	Kerekerdő Óvoda
Törökvész Úti Kézműves Óvoda	Manó-Vár Óvoda
Virág Árok Óvoda	Naturkinder Óvoda
Völgy Utcai Ökumenikus Óvoda	Pendula Óvoda
	Pinokkió Magánóvoda
	Planez Kids Nemzetközi Angol Óvoda
	Plum Pudding Óvoda
	Rozmarintsál Waldorf Óvoda
	SEK Budapest Óvoda, Általános Iskola és Gimnázium
	Testvérek Ferences Óvoda

	Tigris Kölyök Magánóvoda
	Török Sándor Waldorf Óvoda
	Under the Rainbow Angol nyelvű Óvoda
	Zsebibaba Német Nemzetiségi Óvoda

Ahogy az 1. táblázatban is látható számszerint 34 darab állami és magán vagy egyházi kezekben lévő óvoda van a kerületben. Az állami óvodák az egyik legjelentősebb versenytársunk az ingyenessége miatt. Azonban úgy gondolom, hogy az a szülő aki nem az ár alapján dönt a gyereke óvodáztatásával kapcsolatban abban az esetben az állami óvoda nem számít konkurenciának az oktatási módszer, fejlettség, kialakítás, minőség tekintetében. Az ingyenességével nem tudunk versenybe szállni mivel egy magánóvoda ezt sosem tudja biztosítani, azonban minden másban tudunk jobbat nyújtani amiért megéri fizetni. A másik oszlop listájából kiemelném a SEK Budapest Óvoda, Általános Iskola és Gimnázium intézményt. Azért érdekes számomra mivel ez az intézmény is biztosít óvodai és iskolai nevelést, amely számunkra az egyik piaci előnyünk. Ők a legnagyobb hangsúlyt az idegen nyelvek tanítására fektetik, angol és spanyol. A legtöbb információt azonban az iskoláról találtam, olyan benyomást keltettek mintha az óvoda számukra nem lenne annyira hangsúlyos. Ilyen szempontból nézve nem jelentős konkurencia. Az egyházi óvodák teljesen más környezetet és szemléletmódot promóválnak, a vallás, a hit áll a középpontban, a kereszténység világába való bevezetés. Tematika szerint nem számítanak konkurenciának, mint választási lehetőség igen.

A táblázatban szereplő összes intézmény konkurencia, viszont a fent leírtak vagy tematikájuk vagy más nézeteik miatt elhanyagolhatóak. Azonban az összes többi „hagyományos” magánóvoda jelentős versenytársnak mondható. Megnézve weboldalukat elmondható, hogy nagyjából egyforma tevékenységet, oktatást, odafigyelést, sportot, foglalkozást biztosítanak az oda járó gyerekeknek. Az árat sajnos nem tudtam ellenőrizni mivel egyik weboldalon sem volt nyilvánossá téve.

Összességében elmondható, hogy a piaci versenyben részt venni igencsak nagy kihívás. Ahhoz, hogy fenntudjuk tartani magunkat és meggyőzni a szülőket, hogy ránk bízzák csöppségeiket lényeges előnyt kell produkálni és helytállni. A dolgozat további részeiben ezeket az előnyöket és újításokat fogom megvizsgálni részletesebben a motiváló tényezők, a szülők-pedagógusok közötti kapcsolat, sportolási lehetőségek és minden ami a felmérésből kiderül, hogy fontos a gyerekeknek és a szülőknek

egyaránt. A kérdések nagy része erre ad választ, hogy hogyan kell jól csinálni, valamint változtatni, hogy a versenyből nyertesként végezz.

3. A témát megalapozó kutatás

3.1 Projekt alapító okirat

Ez a dokumentum hagyja jóvá formálisan a projektet, ennek aláírásától beszélhetünk tulajdonképpen projektről. E dokumentum jelöli ki a projekt vezetőjét, és hatalmazza fel arra, hogy a szükséges erőforrásokat a projekt sikere érdekében kezelje és menedzselje. A projekt adatlap egy projekt céljainak meghatározására szolgál. Meghatározza a projekt részletes céljait, szerepeit és felelősségét, meghatározza a fő érdekelt feleket és a projektmenedzser felhatalmazási szintjét. Útmutatóként szolgál a jövőbeli projektekhez, valamint fontos alapanyag a szervezet tudásmenedzsment rendszerében is. Fontos azt megjegyezni, hogy projektről csak az adatlap aláírása után beszélhetünk! Amíg ezen dokumentum nem kerül aláírása, a projekt nem létezik, nincs projektmenedzsere, vezetője sem!

Projekt Alapító Okirat (Project Charter)	
Projekt neve:	Törpikék Magánóvoda létrehozása
Készítés dátuma:	2/20/2022
Projekt Menedzser:	Miklós Csenge
Szponzor:	MEC alapítványi iskola
Projekt célja:	Magánóvoda létesítése egy meglévő magániskola mellett.

Projekt rövid leírása:	Törpikék Magánóvoda létrehozása meglévő alapítványi iskola mellé az összefüggő oktatási mód kialakítása érdekében. A gyerekek életében az első nagyon meghatározó fejezet az óvodai légkör és az ott szerzett élmények, ezért szeretnénk egy nem hagyományos nevelést biztosítani. Már óvodás korban megtapasztalhatják a tanulási vágyat és jó élményként tekintenek vissza rá, hogy megalapozzuk a további éveiket és ezt a tudást adhassák át saját gyermekeiknek is. A természet szeretet már gyermekkorban kialakul amit az óvodánk biztosít különböző eszközökkel, mint például kertészkedés és kirándulás. A gyermekkori tanulékonyág kihasználásával különböző nyelvek alapjait is elsajátíthatják, hogy a későbbiekben könnyebben tudjanak fejlődni.	
Projekt korlátok:	Anyagi erőforrás szükségessége. Épület kialakítása. Helyszínbeli sajátosságok.	
Fő leszállítandók:	Magánóvoda kialakítása, nevelési tevékenység elkezdése.	
Főbb elvárások:	Sikeres óvoda létrehozása az iskolai előtanulmányoknak megfelelően.	
Főbb projekt kockázatok:	Anyagi háttér. Épület átalakítása az előírásoknak megfelelően. Megfelelő gyermek létszám biztosítása. Oktatók, nevelők számának biztosítása a speciális igények biztosítására.	
Projekt baseline-ok:	Megnevezés:	Eredményességi követelmény:
Terjedelem (scope)	Magánóvoda létesítése.	Elindul az óvoda.
Idő (time)	1,5 év	Időpontra való elkészülés.

Költség (cost)	100.000.000 FT	Az összeghatár betartása.
Humán erőforrás	Megfelelő oktató/ nevelő kollektíva kialakítása.	Szakképzett óvonók és dajkák felvétele.
Mérföldkövek	Megnevezés:	Határidő
	Igény felmérés	3/1/2022
	Kivitelező kiválasztása	7/1/2022
	Berendezés kiválasztása	3/1/2023
	Munkatársak felvétele	4/4/2023
	Óvoda átadása	8/22/2023
	Első csoport elindítása	9/1/2023
Projekt zárási kritérium:	Óvoda átadása, első csoport elindítása.	
Aláírások		
Projekt menedzser 1.		
Szponzor:		

3.2 Projekt terjedelme

A projekt terjedelem menedzsmentje biztosítja, hogy elérjük a kitűzött célokat, az új vagy megváltozott célok beépítése a projektbe.

3.3 A projekt célja

Magánóvoda létesítése meglévő magániskola mellé az egybefüggő oktatás kialakítása érdekében. Magánóvodánk célja, hogy elégséges tudással rendelkező gyerekek kerüljenek ki és folytatni tudják az itt szerzett tanulási tapasztalatokat a magániskolánkban is. Ezzel az összefüggő tanulással már az első osztályt gördülékenyen vegyék és ne nagy szakadásként érje őket ebben az élethelyzetben, amikor amúgy is sok újdonság éri őket. Az új generációk igényei

mindig változnak az előzőekhez képest, így azokhoz kell igazodni, melyet megkaphatnak az oktatási területen is. A változásoknak megfelelően kialakított tanulási környezetben könnyebben tudják elsajátítani a szükséges tudást, és ezzel párhuzamosan olyan barátságok is kialakulhatnak, amik egy életen át kísérik őket, megalapozva a jövőbeli kapcsolataikat is.

A magániskolában tanuló diákok szülei között merült fel az igény egy magánóvoda kialakítására is, ami megalapozta a saját elhatározásunkat, hogy ez szükséges lehet és megadta a projekt megszületésének az alapját. Kellő igényfelmérés után indult el maga a tervezési és kivitelezési folyamat.

Új munkahelyek teremtése a pályakezdők számára is, mivel tudjuk, hogy nagyon nehéz pályakezdőként elhelyezkedni a munkaerőpiacon. A munkahelyek megkövetelik a több éves tapasztalatot, de mi ennek látjuk a hátrányát is, ami a rugalmatlanságban nyilvánulhat meg, már egy jól berögzült szokásból nehéz kimozdulnia az embereknek. Vállalkozásunk a rugalmasságon alapszik, ezért gondoljuk úgy, hogy óriási lehetőség van a pályakezdőkben és az ő szemléletükben. Értékeik képviselte miatt szívesen lennének a csapatunk része.

3.4 A projekt alapvonal

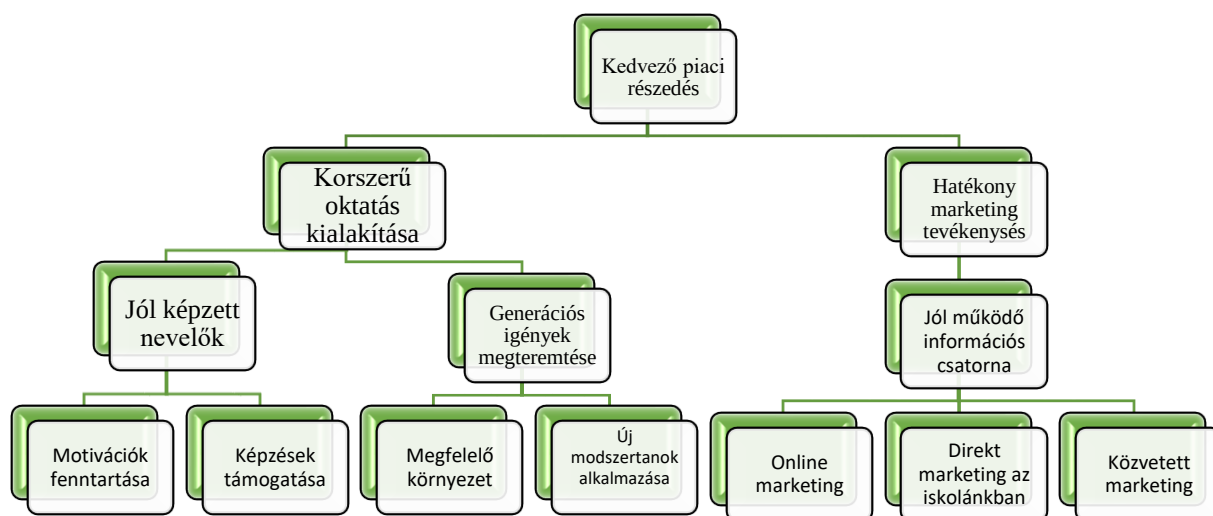
A magánóvoda létesítése a terjedelmünk (scope), belátásom szerint másfél év a megvalósításához szükséges idő (time), becsült számításom alapján 640.715.000 forintra tervezzük a költségeket (cost), ezt a projekt költségvetésénél még bővebben kifejtem. Lehetséges akadály, amibe ütközhetek a humán erőforrás kiépítése és a megfelelő oktató/ nevelő kollektívának a kialakítása.

A projekt főbb kockázatai közé tartozik az anyagi erőforrások megteremtése, a meglévő épület átalakítása az előírásoknak megfelelően, gyermekek létszámának megléte és a speciális igények biztosítására megfelelő nevelők/ oktatók alkalmazása.

A projekt korlátjai közé tartozik a meglévő épület kialakítása a helyszínbeli sajátosságok figyelembe vételével mindez anyagi erőforrások szűkössége mellett.

3.5 Célfa

A projekt kialakításának pozitív megközelítése, annak céljainak és eszközeinek meghatározása.

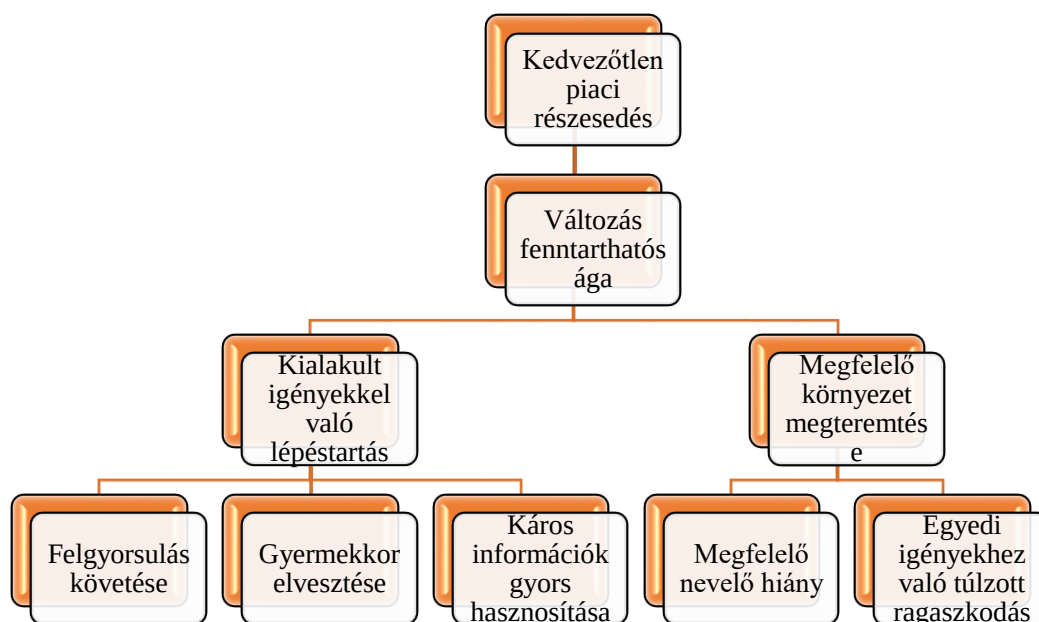


2. ábra: Célfa (Forrás: 2022, saját szerkesztés)

Cél a kedvező piaci részesedés kialakítása, a profit és fejlődés elérése mellett. Ezt a tevékenységet korszerű oktatás kialakítása és hatékony marketing tevékenység elérésével szeretném biztosítani a vállalkozás számára. Jól képzett nevelőknek számítanak, akik könnyen megértik az új generációkat és képesek az igényeikhez alkalmazkodni, amellet, hogy megfelelő tudással rendelkeznek az oktatásunkhoz. Képzéseket biztosítani a nevelők számára, hogy a kialakult igényekkel lépést tudjanak tartani, ezen felül jó motivációs eszköz is szükségesek. Nevelői igények szem előtt tartása a motiváltság megtartása érdekében. A környezetnek ideálisnak kell lennie mind a gyerekek mind az oktatók számára, a kötelező előírások betartása mellett, a kornak megfelelő szükségletek biztosításával. Új oktatási módszerek kipróbálása, használatba ültetése a fejlődés érdekében és ezen ismeretek megfelelő alkalmazása esetlegesen elhagyása. A marketing tevékenység minden vállalkozás számára létkérdés a sikeresség eléréséhez, így az én céljaim között is szerepel, amit különböző eszközökkel szeretnék megvalósítani. Online marketing keretei között az internetes reklámot, a szülőkhöz való információ eljutását értem. Direkt marketing során a meglévő magániskolában hirdetném, értesíteném a szülőket, hiszen az igény tőlük is érkezett. A szülők elégedettségét felhasználva közvetett marketinget is alkalmaznék az ajánlások révén, így szájról szájra is terjedne a lehetőség.

3.6 Problémafa

A problémafa az ok - okozati viszonyokat vizsgálja a projekt kapcsán, melyek negatív kimenetelűek.



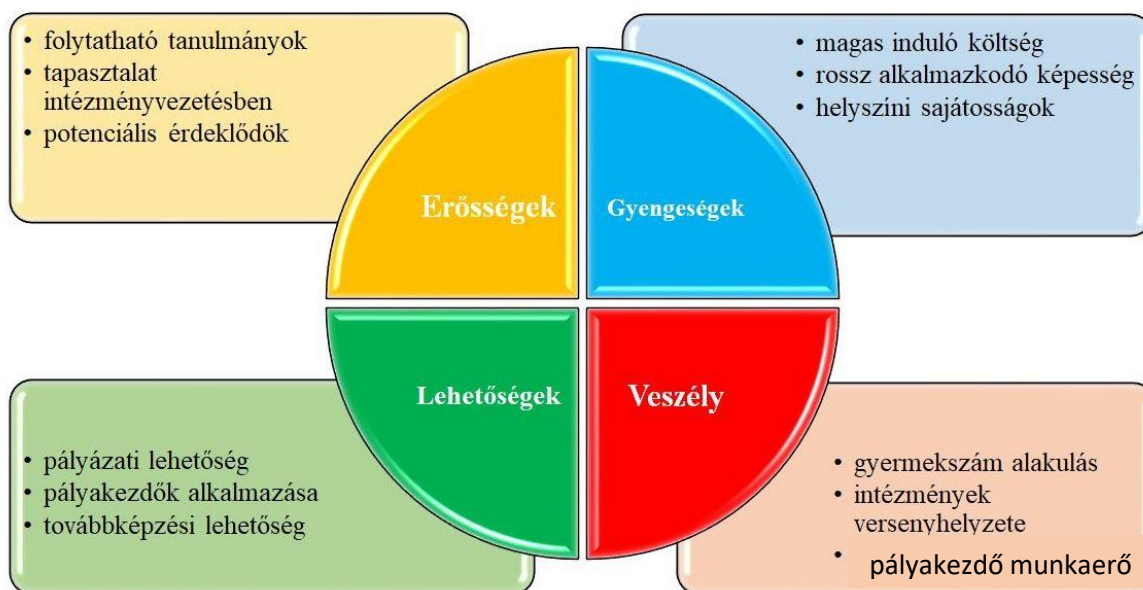
3. ábra: Problémafa (Forrás: 2022, saját szerkesztés)

A problémafa két különböző, de mégis egymásból eredő fő forrása a kedvezőtlen piaci részesedés és a változás fenntarthatósága. Ha nem sikerül elérni a képzeletbeli piaci tortából a kívánt szeletet, akkor az egész projekt megsemmisül és az eddigi anyagi, energia és idő befektetés a kukában landol. Ennek elkerülése érdekében ez került a 3. ábra tetejére, hogy ne feledkezzek meg sosem az egyben a fő célról és fő problémáról. A változás fenntarthatósága szintén ennyire nagy probléma, hiszen a részünk az állandó változás, amit nem biztos, hogy képesek vagyunk tartani hosszútávon, ennek több különböző oka lehet. A kialakult igényekkel való lépéstartás nagy hátráltató tényező lehet a vállalkozás számára. A felgyorsulás következtében a gyerekek figyelmének fenntartása és megteremtése nehézkes lehet, mivel a túlzottan gyors ingerekhez vannak szokva a technika korai ismerete által. Az így szerzett tapasztalatok a régen szokványosnak tekintett nyugodt gyermekkor elvesztését eredményezhetik, így a hagyományos óvodai nevelés unalmassá válhat, ha nem vagyunk kellően innovatívak a témával kapcsolatban. A megszerzett információk rosszul való feldolgozása befolyásolhatja a fejlődésüket, így arra nagy hangsúlyt kell fektetni, hogy a feljükk áradó információkat jól tudják hasznosítani. A megfelelő környezet kialakítása is problémákat eredményezhet, ha a gyermekek és szüleik túlzottan ragaszkodnak a saját igényeikhez, és csak azt tartják szem előtt, hogy nekik mi lenne a megfelelő és így nem fogadják el a csoportos érdekeket. Az új igényekhez való nevelői hozzáállás feltérképezése

fontos, mivel nem várható el mindenkitől a gyors alkalmazkodás, rugalmasság és az ehhez megfelelő nevelők megtalálása hosszadalmas folyamat lehet.

3.7 SWOT analízis

SWOT analízis a stratégia alkotás egyik lépése, mely a projekt életképességét vizsgálja. Feltérképezi a projekt erősségeit, gyengeségeit valamint lehetőségeit és veszélyeit is.



4. ábra: SWOT analízis (Forrás: 2022, saját szerkesztés)

A vállalkozás erősségei közé tartozik a tanulmányok folytathatósága, az egymást követő intézmények által, így az általános iskolát már ismerős társakkal és környezetben kezdhetik el. A jelenleg is működő magániskola miatt már rendelkezem intézményvetetői tapasztalatokkal, így ebben a környezetben már otthonos mozgok. Az iskola hatására az igény felmerült a szülők körében, így szert tettem potenciális ügyfelekre.

Gyengeségként tekintek a magas induló költségekre félt, hogy a számított keret nem lesz elegendő a tervekhez. A kollégák alkalmazkodó képessége kérdéses, így ezekkel nehezebben tudunk megküzdeni, ha ők nem akarják. A helyszín adottsága végett néhány változóba nem tudok beleszólni, így nem minden haladhat az elképzeléseink szerint.

Azonban kizártném használni pár lehetőséget is, amit a pályázatok lehívásával érhetek el, amiket már a gondolat meglétekor elkezdtem figyelemmel követni. A frissen végzett munkaerő nagy potenciált jelenthet számomra, hiszen egy friss és változéképes humán erőforrást nyerhetek velük. Az alkalmazottak számára folyamatos fejlődési lehetőségeket szeretnék biztosítani az innováció követése érdekében.

Minden vállalkozás rejt magában veszélyeket is, így ezekkel számolnom kell. A túljelentkezés ugyanakkora problémát rejt magában, mint az aluljelentkezés. Ezen a területen is jelen van a konkurencia, de igyekszünk olyan lehetőségeket megteremteni, amelyek piaci előnyt kovácsolnak számunkra. Amekkora lehetőség rejlik a pályakezdők alkalmazásával ugyanakkora veszélyt is jelent, hiszen nincs akkora munkatapasztalatuk.

3.8 PEST analízis

A PEST analízis célja, hogy megismerjük a vállalkozást érintő környezeti tényezőket.



5. ábra: PEST analízis (Forrás: 2022, saját szerkesztés)

Számos külső hatással is számolnom kell, amelyet a PEST analízis során elemeztem.

Politikai környezet alá tartozik az engedélyeztetés folyamata, a teljes jogszabálynak való megfelelés rettentően hosszadalmas folyamat, amelyet meg kell lépni, mivel ez befolyásolja a vállalkozás elindulását. Az adózás mindenki életében benne van így nekem is számolnom kell ezzel a tényezővel.

A vállalkozás sikerességét befolyásolja az alkalmazottság helyzete az adott régióban, mert a jövedelem alakulása hatással van a költségek megtervezésekor. Alacsony jövedelem és a pénz romlása következtében nem a magánóvoda szerepel az első helyen az emberek fontossági skáláján.

A születések számának növekvő tendenciája következtében több óvodára van szükség, és a társadalmi trendek hatására egyre nagyobb népszerűségnek örvend a magánóvodákba való

beíratás, ez nagyban függ a családi élethelyzettől is. Ez a fajta trend nem minden társadalmi rétegben jellemző, összefüggésben állhat az életszínvonallal.

Az infrastruktúra nagy befolyással bírt a helyszín kiválasztása során, hiszen a családokat nem terhelnék a hosszú utazással és a nehéz parkolással. Egy megközelíthető helyszín kiválasztása volt a cél már az iskola alapításakor is, így óvodánk a közelben talált helyet magának. Az új vívmányok keresése és megismerése majd ezek alkalmazása a technikai környezet része.

3.9 Marketing és kommunikációs terv

A vállalkozások életében meghatározó szerepet tölt be a marketingkommunikáció. Most már az oktatási intézmények is elkezdtek felismerni a marketing fontosságát és annak hasznosságát. A jó kommunikációs terv elkészítése, arculat megtervezése, igényekhez való alkalmazkodás segíti a fogyasztók (szülők, tanulók, diákok) megnyerését az általuk nyújtott szolgáltatás kiválasztására. Az oktatási intézmények nehezen tudják promoválni az általuk kínált képességeket, kompetenciákat hiszen az emberi érzékszervek által nem fellelhető jellemzőkről van szó, csak a szolgáltatás igénybevételekor tudjuk minősíteni azt. A marketingnek ez a feladata, hogy ezeket a nem érzékelhető pozitív tulajdonságokat megjelenítsék és eladhatóvá tegyék. A marketing célja a vállalat/ intézmény „személyiségének” felépítése különböző technikák segítségével, amely a célcsoport számára egy pozitív és a versenytársaktól jól megkülönböztethető imázst épít. Ez pedig a későbbiekben átkonvertálható új ügyfelek megkeresésére, üzleti tranzakciók végbemenetelére. (István, 2011) (József & Komáromi, 2002)

A Törpikék Magánóvoda marketingébe tartozik a meglévő magániskolában való plakátozás és szórólapozási lehetőség, a weboldal népszerűsítése és egyéb internetes platformokon való megjelenés. A weboldal szolgál a jelentkezési opciókra, a kapcsolatfelvételre valamint az időpont egyeztetésre. Az igény megléte és annak felmérése kapcsán számítunk a direkt marketing elterjedésére is.



6. ábra: Törpikék magánóvoda lógója (Forrás: Hupikék törpikék nevelde, 2022, saját szerkesztés)

A beltér kialakítása is a fejlődésüket szolgálja, számos fejlesztő és szórakoztató játékkal, kreatív sarkokkal a csoportos foglalkozásokhoz valamint tornaszobájával a mozgás kultúra alakításához. A gyermeki gondolkodás stimulálása érdekében a színek a színpszichológia alapján lettek kiválasztva az intézmény területén. Zöld szín a nyugodtságért és a harmónia érzetért felel, a sárga a boldogság színe a kék pedig a béke és nyugalom megteremtésére szolgál.



8. ábra: Csoport szoba kialakítása (Forrás: Ficak Magánóvoda)



7. ábra: Sportszoba sportfoglalkozással: (Forrás: Tengerszem Magánóvoda)

A XXI. század Alpha generációja már a technika világába született gyerekek ezért kiküszöbölhetetlen a megkerülése így az óvodánkban is lehetőség nyílik ezeknek az eszközöknek a használatára. Az interaktív táblák számos lehetőséget nyújtanak, mint például a kor igényeinek alapján kidolgozott fejlesztési rendszer, iskola alkalmasságot felmérő programok alkalmazásának lehetősége nagyobbak számára, sajátos nevelést igénylő gyermekek fejlődésének támogatása ezen felül szórakozási lehetőségek biztosítása.



9. ábra: Interaktív táblagép (Forrás: iskolaellato.hu)

A gyermekek immunrendszerének erősítése érdekében található az intézményben sószoba és fontosnak tartom a minden napi zöldség és gyümölcsfogyasztást a reggeli és uzsonna mellé is.



10. ábra: Sószoba: (Forrás: Tengerkincs játszóház)

A gyermekek számára rendkívül fontos a szabadban töltött minőségi idő, melyhez az óvoda számos lehetőséget biztosít. A szokványos udvari játékokon felül, mint a csúszda, mászóka, hinta és homokozó választhatnak növények ültetése és gondozása valamint szezonális élmények közül, például medencézés és kirándulás.



11. ábra: Medencézési lehetőség (Forrás: Narancsliget Óvoda, és Bölcsőde)



**12. ábra: Óvoda udvar
(Forrás: Angyalkert
Magánóvoda)**



**13. ábra: Kirándulási lehetőség:
(Forrás: minimatine.hu, 8 szuper kirándulás gyerekekkel)**

3.10 Megvalósulási veszélyek, kockázat

A kockázat egy valamekkora valószínűséggel rendelkező pozitív vagy negatív kimenetelű esemény, amely állandó jelleggel szerepel az életünkben így a projektekben is. A projektmenedzserek nyomon követik a projekttel kapcsolatos veszélyeket, bizonytalanságokat amelyek megfelelő irányításukhoz szükséges egy terv elkészítése, amit kockázatkezelési tervnek nevezzük. E folyamat a projekt során felmerülő kockázat menedzselése különböző módszerekkel, melyeket alkalmazunk a kockázatelemzés során.

A projektszallag csúcsai ebben az esetben is jelentős kockázattal bírnak, mivel fennáll a lehetősége a határidők eltolódásának, a költségvetés növekedésének viszont ezekkel könnyebben tudok számolni és befolyásolni, ezeket tekintjük ismétlődő/ rendszeres kockázatoknak. Azonban vannak a projektnek sajátos kockázatai is, melyeket azonosítottam, ilyen az épület átalakítása az előírásoknak megfelelően, az elegendő gyermek és nevelők létszámának biztosítása.

2. táblázat: Kockázat azonosítás (Forrás: Projektek menedzselése moodle tananyag alapján, saját szerkesztés)

Kockázat azonosítás	Magyarázat	Projektre gyakorolt hatás *
Terjedelem	A projekt megvalósításának a végeredményéhez elengedhetetlen, nélküle nem beszélünk projektről.	Nagyon nagy
Idő	Az óvoda nyitását az iskolakezdéssel kapcsoltam össze, így addigra el kell készülnie a főbb szállítandóknak (épület átadása, berendezés, nevelők előkészülete).	Nagy

Költségvetés	A megtervezett anyagi keretet kell tartani, az újabb hitelek elkerülése érdekében.	Közepes
Minőség	A színvonal megőrzése érdekében nagy jelentősége van az igényes, tudásukat tápláló környezetnek.	Kicsi
Erőforrás	A humán erőforrás létszámára és képzettségére vonatkozó szükségletek megteremtése.	Nagy
Épület átalakítása	Szabályzatoknak és a tervek megfelelő kialakítás a minőségi működés érdekében.	Nagyon nagy
Gyermek létszám	Megfelelő gyermek létszám megléte.	Közepes

*Nagyon kicsi, kicsi, közepes, nagy, nagyon nagy.

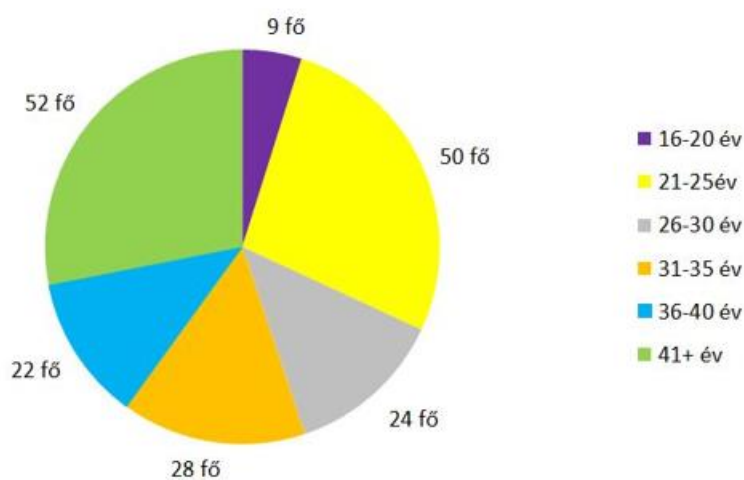
A kockázatelemzés során fényderült arra, hogy a legnagyobb projektre gyakorolt hatást a terjedelem és az épület kialakítása jelenti, mivel egyik nélkül sem tudom elindítani az óvodát. Az épület átalakításánál a kivitelező felelős a határidőig való átadásért, viszont a kockázat engem terhel, ennek kiküszöbölése érdekében az előzetesen megállapított időnél hosszabb időintervallummal számoltam. Nagy kockázatnak számít az idő és az erőforrás, az elsőként említett esetén fontos az első csoport indulásának ideje azonban ezt a többi tevékenység csúszásával nem tudom tartani. Az utóbbinál pedig alapvető a jól képzett és előkészült kollégák megléte és megfelelő létszáma. Költségvetés tartása fontos feltétel a projekt érdekében, hiszen egy adott keretből gazdálkodunk melynek drasztikus átlépése komoly terhet jelenthet, hiszen megnövekedik a hosszú lejáratú kötelezettségek összege vagy a projekt nem tud elindulni. Az alacsony jelentkezési szám ugyanakkora veszéllyel jár, mint a túljelentkezés, mivel bármelyik eshetőség során a megfelelő működés nem biztosított. Túl magas létszám esetén elveszik a

magánóvoda jellege és a konkurenciához viszonyított előny csökkenhet. A minőségi megfelelésnek van a legalacsonyabb kockázata, mivel számos szabályzatnak kell megfelelni, melyekre nagy hangsúlyt fektetnek a legjobb tudásomhoz mérten. Minden projektnek vannak kockázatai így ezeket igyekszem felmérni és kalkulálni vele.

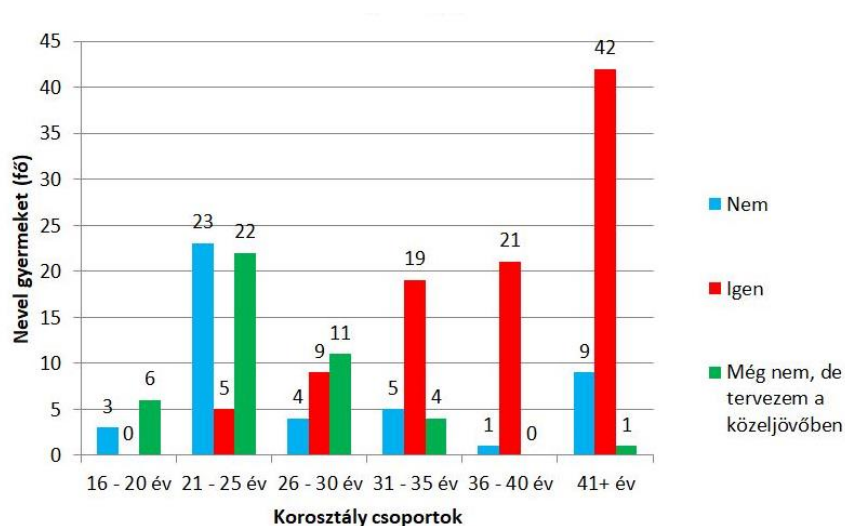
4. Anyag és módszer

Primer kutatásom adatgyűjtése egy kérdőíves felmérés volt, melyben az óvodai igényeket vizsgáltam. Nem véletlenszerű mintavételt alkalmaztam mivel vizsgálatom alanyai a személyes környezetemből kerültek ki. Egyszerű matematikai összefüggések alkalmazásával jutottam eredményekre.

A kutatásom során érdekesnek tartottam, annak feltérképezését, hogy a kitöltők milyen korosztályba oszlanak el és e csoportok milyen arányban nevelnek gyermeket. A kitöltők között 140 nő és 45 férfi válaszolt a kérdésekre.



14. ábra: Kitöltők korosztálya (Forrás: saját kutatás, 2022, N=185)



15. ábra: Korosztályok gyermek nevelése (Forrás: saját kutatás, 2022, N=185)

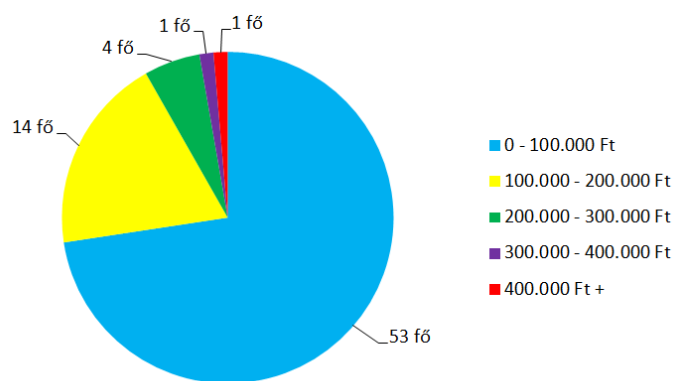
A 6.ábrán látható, hogy a felmérés minden korosztályt foglalkoztatott így a kitöltők eloszlása változatos. Következtetés levonásaként a válaszadók többsége nevel gyermeket amit a 7.ábrán is szemléltettem. Erre az adatra alapozva feltételezhetjük, hogy jártasak a témában. A Z generáció még többségében csak tervezi a gyerekvállalást, mivel valószínűleg vagy a tanulmányaikat folytatják vagy szeretnék kialakítani stabil anyagi háttérüket, mielőtt belekezdenek.

A vizsgálatunk Magyarországra és Romániára korlátozódott így az innen érkező válaszokat tudtuk felhasználni. 131 válaszadó él Magyarországon és 54 fő Romániában, válaszaikban nem volt számottevő eltérés, így ennek a hangsúlyát többségében elvettem.

4.1 Kutatási eredmények és jelentőségük

Az igényfelmérés kapcsán számos program lehetőségére illetve egyéb az óvodai környezet kialakítására szóló kérdés szerepelt.

A belső folyamatok kialakítása kapcsán megkérdeztem, hogy mennyit szánnának az óvoda havi költségét étkezés nélkül, illetve hogy mivel motiválnák a nevelőket, amelyet a későbbiekben vizsgállok meg.

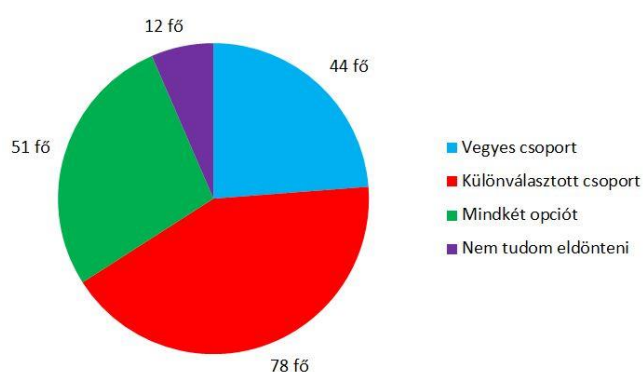


16. ábra: Óvodára szánt költség (Forrás: saját kutatás, 2022, N=185)

A felmérés során látható, hogy a költségek maximalizálásánál a legnagyobb érték 100.000 Ft, túrhető értéken belül van a 200.000 Ft-ig terjedő összeghatár.

4.1.1 Csoportok kialakítása

Felmérésemben foglalkoztam az egyik talán legmegosztóbb és leginkább átgondolandó kérdéssel, a csoportok beosztásának témakörével. Az óvodai csoportok kialakításában homogén vagy heterogén felosztást szokták alkalmazni. Homogénnek hívjuk, amikor megegyezik az életkoruk majd az óvodai csoportokon is együtt haladnak végig. Ellenben a heterogén vagy más néven vegyes csoportokban, a gyermekek életkora nem azonos, a csoportokban az egészen kicsiktől a már majdnem iskolába járó gyermekig megtalálhatóak. A válaszadók véleményét szemléltető kördiagram a 9. ábra tartalmazza. (Teszáry, 2017)



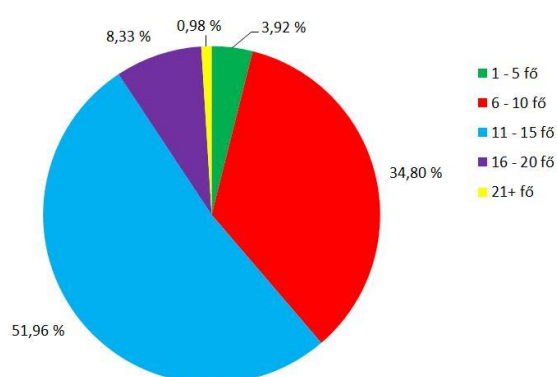
17. ábra: Csoportok eloszlása (Forrás: saját kutatás, 2022, N=185)

A 185 értékelhető eredmény közül 78 fő a különválasztott korcsoportot részesíti előnyben és 44 fő a vegyes csoportot, míg a többiek nem tudtak egyértelmű döntést hozni. Mindkét csoportforma tud nagyon jól és nagyon rosszul is működni, ezt nagyban befolyásolja a pedagógus személye és hozzáállása. A gyermek személyiségétől is függ, hogy melyik csoporthoz tud alkalmazkodni és feloldódni benne. Ahogy a felmérésem is igazolta nehéz eldönteni, hogy melyik csoport a legmegfelelőbb, mindkét csoport működhet jól. Mérlegelni

kell az előnyeiket és hátrányaikat majd mindenkinek a legjobb belátása szerint kell döntenie e témában.

Szeretném a szülőkre bízni a választás lehetőségét, ezért indítok külön választott és vegyes csoportokat is, melyről a beiratkozáskor dönthetnek. Azonban ha az év közben kiderül, hogy a gyermek számára nem ideális a csoport kialakítása akkor lehetősége nyílik a másikba való áttérésre.

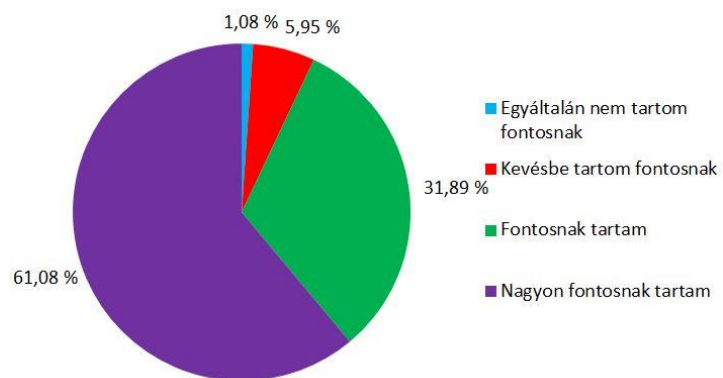
Fontos még foglalkoznunk a csoporton belüli létszám nagyságával, melyet szemléltet a 10.ábra. A létszám alakulása során a 204 válaszból 51,96% preferálná a 11 – 15 fős csoportokat és 34,80% a 6 – 10 fős csoportokat, az ennél kisebb vagy nagyobb csoportok elhanyagolható mértékben szerepelnek.



18. ábra: Óvodai létszám (Forrás: saját kutatás, 2022, N=185)

Konklúzióként levonható, hogy a válaszadók a minimális határ körül mozgó csoportokat tartanák előnyösebbnek, valószínűsíthetőleg a több odafigyelés és hatékonyság érdekében. Ebből adódóan az óvodai csoportok létszáma maximálisan 13 fő lenne.

A közös csoportokba járó gyermekek szülei közti kapcsolattartás fontos, hiszen e módon is tájékozódhatunk és tanulságokat vonhatunk le az életükben végbemenő változásokról. Ennek a jelentősége szerepelt a felmérésben, mely során a szülők többsége jelentősnek vélte ezt a fajta tájékozódást. A 11.ábra szemlélteti a válaszok eloszlását.



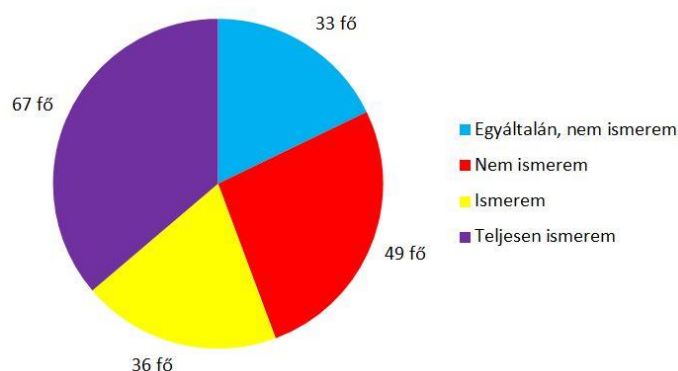
19. ábra: Szülők közti kapcsolattartás fontossága (Forrás: saját kutatás, 2022, N=185)

Látható, hogy a válaszadók 92,97%-a tartja fontosnak vagy nagyon fontosnak ezt a fajta összeköttetést.

4.1.2 Alkalmazandó módszerek felmérése

A projektmódszer kidolgozásának célja, hogy a gyermekek ne csak a tudományágakról tanuljanak, hanem a személyes életükben felmerülő problémákat megismerjék, élethűen megtapasztalják, továbbá részesüljenek elismerésben, de ismerjék meg a kudarcot és a tévedést is, amelytől fejlődni tud a személyiségük, karakterük a jövőre nézve.

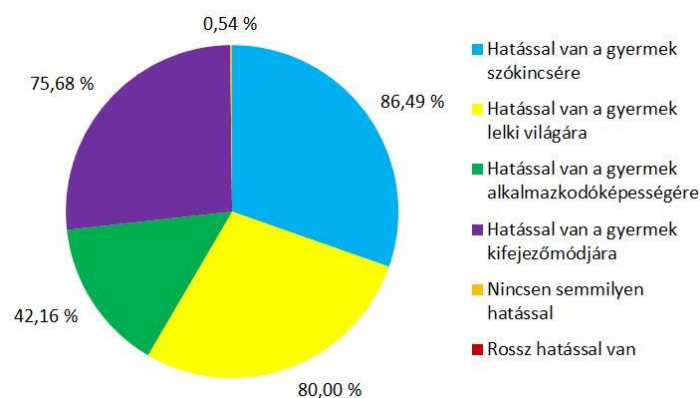
Az óvodai tanítás során alkalmaznánk a projektmódszert, olyan témák kapcsán, amely felkeltette az érdeklődésüket, kíváncsiságukat. A projekt lehet egy gyakorlati feladat, egy esztétikai élmény, egy probléma megoldása is, mint például egy társasjáték csoportos elkészítése, közös főzés. (Körmöci, 2021) Fontos, hogy ezek a programok agilisek, megoldásuk választható ezzel függetlenségre ösztönöz, fejlődik kreativitásuk és kognitív képességeik. Eredményessége a gyerekek és pedagógusok együttes munkáján alapszik.



20. ábra: Projektmódszer ismerete (Forrás: saját kutatás, 2022, N=185)

A 185 válaszadó közül 103 fő ismeri a módszert, míg 82 személy nem vagy egyáltalán nem ismeri. Szerintem hatásos megoldás úgy az óvodákban, mint az iskolákban való projektalapú oktatás beépítése akár időszakos jelleggel is. Így egy rendszerezett, élményeken alapuló tudást kapnak, amelyet könnyebben tudnak továbbadni és hasznosítani.

A mesefeldolgozása során fejlődik a társas készség és az erkölcsi ítélőképesség. Identitásuk alakításánál is jelentőséggel bír a halott mese, a pozitív és negatív szereplőkkel egyaránt. Mivel nagyon fontosnak tartom a mesepszichológia hatását kíváncsi voltam arra, hogy mi a megkérdezettek véleménye, ahogy ez a 13.ábrán is látszik.

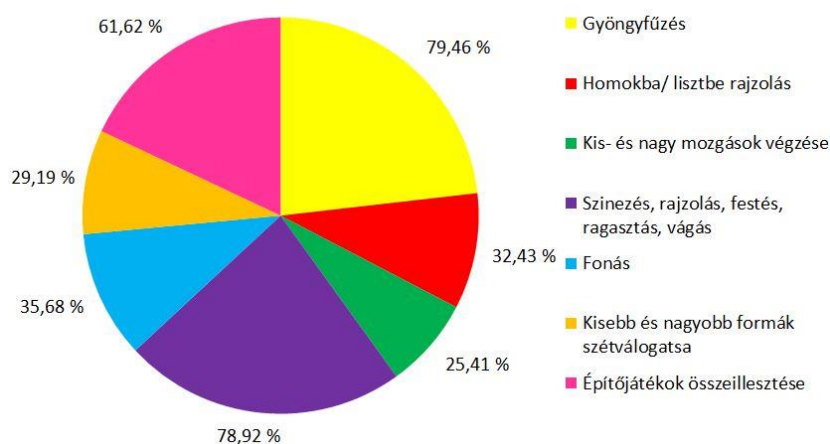


21. ábra: Mesepszichológia hatása (Forrás: saját kutatás, 2022, N=185)

Összesen 531 eredmény érkezett 185 kitöltőtől melyből senki sem vélekedett úgy, hogy rossz hatással van és kevesebb mint 1% szerint nincsen semmilyen hatással a fejlődésre. A legtöbben úgy gondolták, hogy a gyermek szókincsére van hatással azonban szorosán a nyomában a gyermek lelki világa szerepel majd az ezüstérmes a kifejező módjára gyakorolt hatás. De többen azt is helyesen látták, hogy az alkalmazkodóképességet is befolyásolhatja. Számos pozitív tulajdonsága miatt előszeretettel alkalmazzák úgy a nevelők, mint a szülők az otthoni környezetben.

4.1.3 Fejlesztési lehetőségek

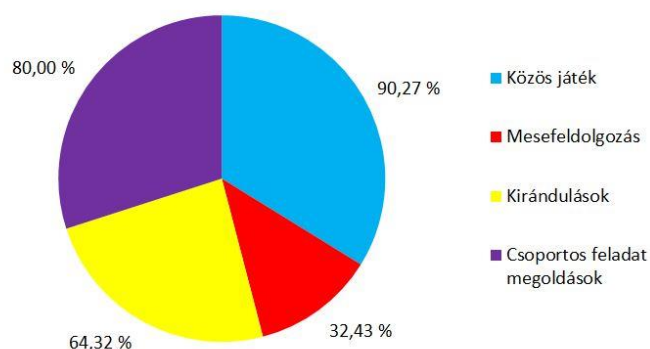
A finommotorika során sok kis egyszerű mozgásból épül fel a komplexebb koordinált mozdulatsor. A 14.ábrán a 185 válaszadó 638 válaszát összesítettem százalékos arányokban a megadott opciók kapcsán, hogy mely módszert gondolják a legalkalmasabbnak a finommotorika fejlesztésére.



22. ábra: Finommotorikai tevékenységek (Forrás: saját kutatás, 2022, N=185)

A megkérdezettek szerint is a gyöngyfűzés, a színezés és az ollóval való vágás és a kivágott elemek ragasztása a szórakozáson kívül hatással van a finommotorikai készségek alakulására. Azonban a többi lehetőséget, mint az építőjátékok összeillesztését, fonást, homokba/ lisztbe rajzolást és a formák szétválogatását sem szabad figyelmen kívül hagyni mivel nem csak az én véleményem szerint jelentősek, hanem a felmérés szerint is, a hangsúly a tudatos fejlesztésen és a változatosságon van.

A szocializáció és a kommunikáció fejlesztésére számos tevékenység alkalmas melyek közül én a közös játékot, a mesefeldolgozást, a kirándulást és a csoportos feladatmegoldásokat emeltem ki. A 15. ábrán látható a kitöltők véleménye a téma kapcsán.

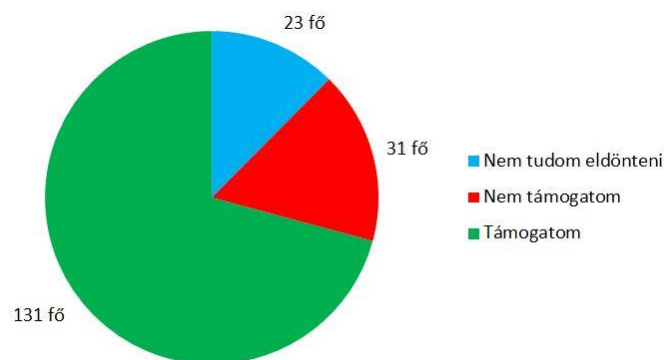


23. ábra: Szocializációs tevékenységek (Forrás: saját kutatás, 2022, N=185)

A közös kirándulásokon új élményeket szerezhetnek és az utána következő feldolgozás során a véleményformálás elfogadóbbá és nyitottabbá teheti őket. A közös játékoknak nagy szerepe van a szocializáció és a fejlődés szempontjából is. Ezek során kialakult öröm segíti a közösség kialakulását, az együttműködést valamint az alkalmazkodóképességet. Csoportos feladatmegoldások során a teljes közeg bevonásra kerül, fejlődik a logikai érzékük és mozgáskultúrájuk is. Ezek közben megtanulják a szabályok követését, ami kezdetben maga a folyamat elsajátítása majd pontos utánzása, aminek eredményeként boldogság tölti el őket. (Tordáné Hajabács, 2010) A mesefeldolgozás a szocializáció szempontjából is fontos.

4.1.4 Preferált tevékenységekről szóló kérdések

Az eredményekből kiderült, hogy többségében támogatják a kisállatok óvodai környezetben való megjelenését. A megfelelő pszichés fejlődéshez hozzátartozik a kisállatok gondozása mely nem minden háztartásban fordul elő, így ezt óvodai környezetben lehetne pótolni.



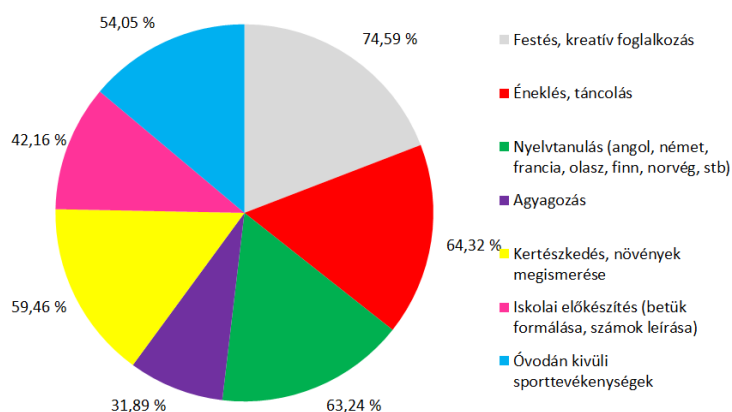
24. ábra: Kisállatok tartásának támogatottsága az óvodában (Forrás: saját kutatás, 2022, N=185)

A sport nagy jelentőséggel bír az emberek életében melynek szeretete már kisgyermekkorban elkezdődhet. A mozgáskultúra kialakulásában, csapatban dolgozásban és a koncentráció javításában is meghatározó szerepe van a fizikai állapotunk egészségben tartása mellett. A rendszeres aktivitás jótékony hatással bír az immunrendszerünk erősítésében, fejleszti az idegrendszert és az állóképességet. A gyermekeknek érdemes minél több ágát kipróbálni, hogy megtalálják a személyiségüknek megfelelőt. A legnépszerűbb választás az úszás 93,51%-al de nem elhanyagolható a lovaglás sem 65,95%-al melynek jótékony hatásai a gyógypedagógiai területén is bizonyítottak.

3. táblázat: Sportok aránya (Forrás: saját kutatás, 2022, N=185)

Sport	Úszás	Sí	Teremfoci	Tenisz	Korcsolya	Lovaglás
Támogatottság értéke	93,51%	40%	51,89%	48,65%	60%	65,95%

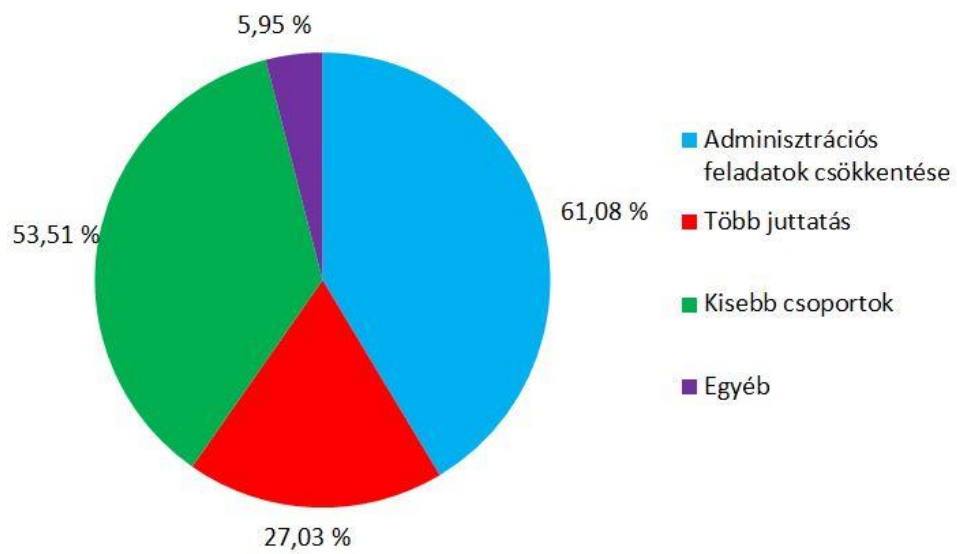
Az egyéni válaszolási lehetőségnél népszerű volt a tánc, mely hatással van a ritmusérzékünk, testtartásunk és a társas kapcsolataink fejlődésére. A felmerült válaszok között szerepelt a küzdősport is amely hatással van a fegyelmezettségükre, tisztelet tudatuk kialakulására.



25. ábra: Óvodai programok (Forrás: saját kutatás, 2022, N=185)

Számos egyéb programot felvettem a listára, hogy lássam, mik azok, amiket választanának annak érdekében, hogy ne feleslegesen indítsuk el azokat esetleg újakat próbáljunk ki.

Most már látjuk a fontosságát a gyerekek sport iránti szeretetének az elsajátításában, de kijelenthetjük, hogy ez ugyanolyan fontos a felnőttek világában is. Nem szabad megelégednünk egy közismert mondásról miszerint „ép testben ép lélek”, szerintünk a sport tevékenységek támogatása az alkalmazottak körében segítheti a demotiváltság csökkentését is. Ahogyan azt a kérdőívben is megkérdeztem az kitöltők 56,76%-a szerint a nevelők belefáradtak a munkájukba. A motiváció megtartása és növelése nagy jelentőséggel bír az élet minden területén. Az óvodai körülmények közti megtartására a válaszadóink az általam felsorolt lehetőségek mellett említették például a szülők szorosabb kooperációját, a környezet barátságosabbá tételében (dekorációkészítés, programok szervezésében való segítségnyújtás), ennek az időnek a megspórolása során az alkalmazottak is lelkesebben fejlesztenék önmagukat és kipihentebbek lennének. Nagyon sokat számít az emberek életében, ha megbecsülik őket és megkapják a pozitív visszajelzéseket esetlegesen a negatívakat, hogy változtathassanak. Ezen felül a kiégés elkerülése végett a szakmai konferenciák és eszmecserék is támogathatják az építő jellegű előrehaladást. Emellett a fáradtságot lehet oldani különböző adminisztrációs tevékenységek csökkentésével valamint a kisebb csoportok létrehozásával. A 18.ábrán szemléltetem az általunk kínált motivációnövelő tevékenységeket.



26. ábra: Motiváló tényezők (Forrá: saját kutatás, 2022, N=185)

5. Projekt költségterve

A projekt költségterve tartalmazza a projekt pénzügyi szükségleteit és kiadásait.

5.1 Készpénzáramlás terv

A cash flow megtervezése a kiadások alakulását szemlélteti, a saját tőkéből, a felvett hitelekkel és szponzorációból befolyt összegek fedezetével.

4. táblázat: Cash- flow (Forrás: Vállalkozásfinanszírozás és pénzügyi szolgáltatások moodle jegyzet alapján, 2022, saját szerkesztés)

Ingatlan	
Ingatlan kivitelezése 500 nm	460.000.000
Számlák fizetése (1 hó)	800.000
Össz:	460.800.000
Tárgyi eszközök	
Berendezés - bútorok	15.000.000
Konyhai berendezés	5.000.000
Étkészlet, poharak	1.000.000
Kültéri bútorok	5.000.000
Számítógép, nyomtató	6.000.000
Játékok, fejlesztőeszközök	5.000.000
Össz:	37.000.000
Szolgáltatások	
Marketing/hó	200.000
Honlap	1.500.000

1 havi fizetés	5.000.000
Össz:	6.700.000
Nettó beruházás	504.500.000
Beruházás áfa értéke	136.215.000
Bruttó beruházás összesen	640.715.000

A fenti táblázat nettó értékei az alábbiakat tartalmazzák és támasztják alá: mivel a telek már a magániskola tulajdonában áll ezért annak a költsége 0 Ft-nak tekinthető, az iskola szponzorációjának a jóvoltából. Az épület kivitelezési költsége a 2022-es piaci áraknak megfelelően elmondható, hogy 300 millió forint az épület teljes anyagi beszerzése, amely tartalmazza a mérnöki tervet, engedélyek beszerzését, alap kialakítását, falak megépítését, vizesblokkok kialakítását, villanyvezetékek beépítését, mozgásérzékelő lámpák, mosdók kialakítását, tetőszerkezetet és a korcolt lemezzel való tetőfedést, tűzvédelmi előírásoknak megfelelést és jogszabályi építkezés folytatását. Nem tartalmazza az előerő kifizetését, azaz a munkadíjakat. Szintén a piaci árakból kiindulva ezt 150 millió forintra becsülném, ebbe beletartozik a kőműves, villany és vízszerelő, burkoló, tetőfedő, festő, munkagépek használata, biztonsági rendszer kiépítése és elindítása. Valamint egy külön értéknek vettem a napelemek beszerzését és felhelyezését e tetőre, amely 10 millió forintnak felel meg.

A számításaim alátámasztása érdekében sikerült egy tetőfedő kivitelező cég véleményét is kikérni, miszerint nettó 20 millió Ft az új tetőszerkezet kialakítása és nettó 20 millió Ft a héjazat felhelyezése szakszerűen, az árak tartalmazzák az anyag és munkadíjat mindkét esetben.

A megemelkedett rezsidíjaknak megfelelően szerepel az 800.000 Ft értékű számladíj/ 500 nm a napelemek kihasználása mellett.

A technikai eszközökön nem szeretnénk spórolni ezért ez az egyik legmagasabb értékű tárgyi eszköz, márkára pontosan tudjuk, hogy Apple termékekkel szeretnénk dolgozni. A marketing költségünk egy téli hónapokban 200.000 Ft, azonban a tavaszi és nyári időszakban megemelkedik, azért mert akkor lesz aktuális a következő tanév diákjainak a felvétele.

A mindennapi tevékenységeből adódóan biztosan állíthatóm, hogy egy igényes és egyedi tervezésű honlap elkészítése kerül 1.500.000 forintba, amelyen lehet jelentkezni a következő tanévre, feltölteni a gyermek adatait, és felvenni az óvodával a kapcsolatot. Az egy havi fizetés

a következő bérekből tevődik össze nettó értékekben: 4 pedagógus 450.000 Ft/ fő, 4 dadus 350.000 Ft/ fő, 1 takarító, 1 gondnok, 1 konyhai kisegítő 200.000 Ft/ fő, 1 külsős könyvelő 200.000 Ft és 1 igazgató 1 millió Ft. A munkaadó a lelke az intézménynek, akkor tud csak jól működni és eredményes oktatás elérni ha az alkalmazottjaink elégedettek és meg vannak becsülve. Szerintünk csak így lehet minőségi szolgáltatást nyújtani.

5.2 Négyfokozatú likviditási mérleg

A négyfokozatú likviditási mérleg segítségével a fizetőképességet vizsgáltam, az eszközök és források egyensúlyában.

5. táblázat: Négyfokozatú likviditási mérleg (Forrás: Vállalkozásfinanszírozás és pénzügyi szolgáltatások moodle jegyzet alapján, 2022, saját szerkesztés)

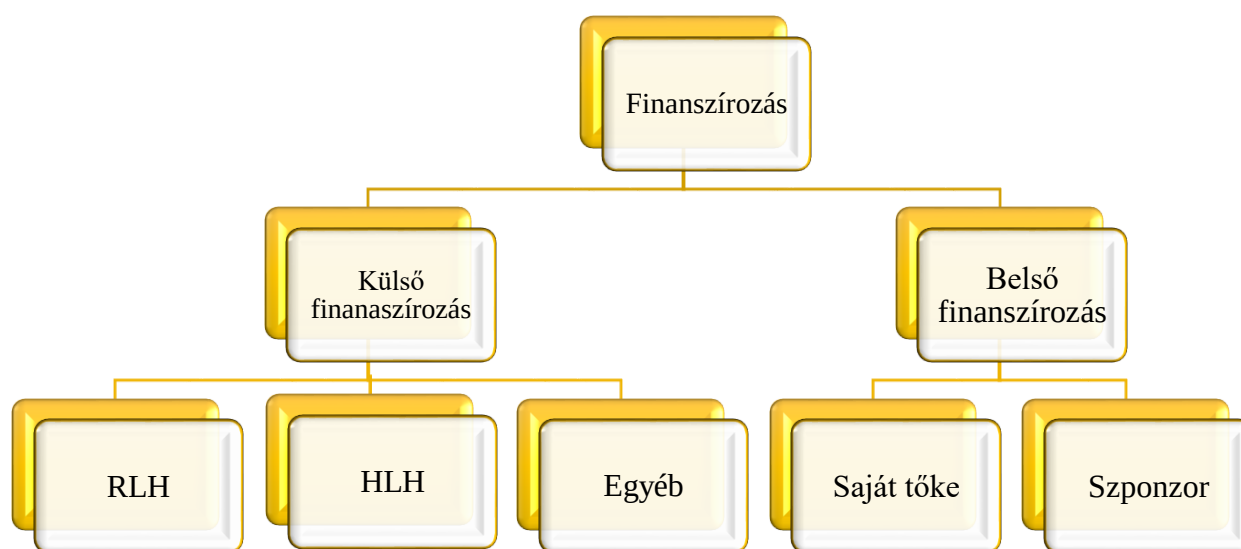
Eszközök		Forrás	
1. Likvid eszközök		1. Azonnal esedékes kötelezettségek	
Pénzeszköz	90.000.000	Számlák	800.000
2. Mobil eszközök		2. Rövid határidőn belül esedékes kötelezettségek	
Részvény	40.015.000	RLH	95.800.000
Kötvény	13.700.000	Céltartalék	48.400.000
3. Mobilizálható eszközök		3. Később esedékes kötelezettségek	
Berendezések	37.000.000	HLH	255.250.000
4. Immobil eszközök		4. Vissza nem térítendő források	
Ingatlan	460.000.000	Saját tőke	120.700.000
1. összesen:	90.000.000	1. összesen:	800.000
1. + 2. összesen:	143.715.000	1. + 2. összesen:	145.000.000

1. + 2.+ 3. összesen:	180.715.000	1. + 2.+ 3. összesen:	400.250.000
1. + 2. + 3. + 4. összesen:	640.715.000	1. + 2. + 3. + 4. összesen:	520.950.000

A négyfokozatú likviditási mérlegből kiderült, hogy az eszközök meghaladják a források oldalt, ez azt jelenti, hogy nincsen elég pénz finanszírozni az óvodát. Ennek javítása érdekében tennék pár javaslatot: a jövőben esedékes többlet költségek elkerülése miatt a legideálisabb a saját tőke bevonása lenne. Az életben ez nem mindig lehetséges, ezért egy másik javaslatom a céltartalék növelése, ez az idővel nem kompatibilis, vagyis nem tudunk még hónapokat esetleg éveket várni. Így kizárásos alapon csak a rövid és hosszú lejáratú hitelek növelése maradt, amely nem a legjobb megoldás a hatalmas kamatlábak emelkedése miatt, de a táblázat alapján nincsen más módszer. A számszerűsíthető érték amely hiányzik 119.765.000 Ft, ennek a felét hosszú a másik felét meg a rövid lejáratú hitelből fedezném.

5.3 Finanszírozási struktúra és szponzoráció

A finanszírozási struktúra szemlélteti a költségek kifizetésének módját, a hitelek fajtáját, a belső tőkét és az egyéb forrásokat.



27. ábra: Finanszírozási struktúra (Forrás: Projektek menedzselése moodle jegyzet alapján, 2022, saját szerkesztés)

A vállalkozás pénzügyi erőforrásait külső és belső finanszírozásból támogatnám, a banki bírálat után folyamodom rövid illetve hosszú lejáratú hitelekhez melynek összértéke 351.050.000 Ft plusz a mérlegből kiszámított deficit a 119.765.000 Ft, amely összesen

470.815.000 Ft. Az egyéb külső finanszírozáshoz tartozik a részvényekből illetve kötvényekből származó jövedelem valamint a kereskedelmi hitelek. A belső finanszírozás keretein belül a saját tőke szerepel és a szponzor azonban abban a különleges helyzet van, hogy a magániskolánk szponzorálja az új projektet a területtel.

A fenti számítások alapján az óvoda megvalósulásához nagymértékű külső finanszírozásra lenne szükség, amely a végösszeg körülbelül 2/3-át teszi ki. A későbbiekben megvizsgáljuk a jövedelmezőséget és a megtérülési rátát mert ezek a számok nem túl biztatóak.

5.4 Eredménykimutatás

Megpróbáltam feltérképezni a jövőbeli jövedelmünket a maximális kapacitásra számolva. A havi díjat a kérdőív kitöltésekből határoztam meg, arra a kérdésre választ kapva, hogy mekkora költséget szánnának havonta magánóvodára, ételmisszer nélkül. A kérdőív alapján 150.000 Ft havidíjjal számolok/ diák, a többség által választott 100.000 Ft túl alacsony összeg, még a működési költségeket sem fedezni. A projekt elkezdése előtt mindenképp lokalizálni kell a kérdőívet a II. Kerületre szűkítve. Négy csoportot szeretnék indítani 15 fős létszámmal, szeptembertől júniusig terjedő intervallumra megkapjuk, hogy: $60 \text{ fő} * 10 \text{ hó} * 150.000 \text{ Ft} = 90.000.000 \text{ Ft}$ / tanév a befolyó pénzösszeg valamint a nyári két hónapra (július, augusztus) csak 100.000 Ft lenne a díj mivel nem teljes működési feltételekkel dolgoznánk és becsléseim alapján egy vegyes csoport maradna nagyobb létszámmal. Azt jelenti, hogy $20 \text{ fő} * 2 \text{ hó} * 100.000 \text{ Ft} = 4.000.000 \text{ Ft}$ / nyári hónapok. Összesen 94.000.000 Ft az éves bevétel az óvoda működéséből. Feltételezésem alapján ez az összeg fedezné a havi költségeket viszont nem kizárt a havi díj megemelése sem az inflációt követve. Konkrét számokkal a későbbiekben fogok tudni számolni mikor tudom, hogy pontosan hány gyerek iratkozik be. Utána áraznám be a szolgáltatásunkat véglegesen, addig ezek csak előrejelzések ezért nem mentem bele a mélyebb elemzésébe.

Kiszámoltam egy csoport átlag működési költséget egy hónapban, amely körülbelül 2 millió forint, amely tartalmazza a rezsit és a személyzet bérét. Ez azt jelenti, hogy csoportra számolva a bevételt is $15 * 150.000 = 2.250.000 \text{ Ft}$ a bevétel, amelyből a profit 250.000 Ft/ hó a 10 hónapban. A maradék kettőben pedig $20 * 100.000 = 2.000.000 \text{ Ft}$ és a nyári költség is kisebb mivel csak egy tanár marad 450.000 Ft fizetés + 1 dadus 350.000 Ft + 1 takarító 200 e Ft + 1 gondnok 200 e Ft = 1.200.000 Ft + a járulékok (33.5%) = 402.000 Ft vagyis a tényleges havi

költség megközelíti a 2 milliót. A számok alapján nyári hónapban nem éri meg az óvodát működtetni.

A tanév hónapjaival számolva azt mondhatjuk, hogy 2.500.000 Ft profitot termel az óvoda, optimista számítás mellett. Ha azonban a hitelek törlesztő részletét is megnézzük a kamatlábak folyamatos emelkedésével valamint a 20%-os inflációt, akkor nagyon egyszerűen kijön, hogy nem éri meg az óvodát ilyen formában ilyen számok mellett létrehozni és üzemeltetni.

Azért, hogy alátámasszam következtetésemet kiszámoltam néhány fontosabb mutatót is, egy csoportra nézve és egy hónapra.

- Fedezeti mutató = bruttó fedezet/ nettó árbevétel, ahol bruttó fedezet = értékesítés nettó árbevétel – közvetlen költség

$$(2.250.000 - 2.000.000) / 2.250.000 = 0,11$$

A fedezeti mutató értéke 0,11, amely azt mutatja, hogy az óvoda ilyen árréssel dolgozik. Ez a szám alacsonynak mondható, nem jövedelmező a termelőkéessége.

- Eladósodottság foka = kötelezettségek/ összes forrás

$$400.250.000 / 520.950.000 = 0,76$$

Az eladósodottsági mutató támasztja alá a fent említett mondatomat miszerint túl magas a hitelek összege. A 0,76 már egy kockázatos befektetést mutat, mivel meghaladta a 0,7 küszöbértéket.

- Adóság- visszafizető képesség = összes adóság/ cash flow

$$400.250.000 / 2.500.000 = 160$$

Ez a mutató mindent elmond negatív értelemben, miszerint 160 év kell, hogy visszafizesse az óvoda az összes tartozását.

6. Tanulságok

A kérdőív összeállításával kapcsolatosan az a tanulság, hogy a kérdéseket sokkal egyértelműbben kell megfogalmazni a jövőben, mivel voltak értelmezési problémák a kitöltés során. Továbbá több időt szánnék a válaszok begyűjtésére, mivel a most hagyott két hét kevésnek bizonyult. Az adatgyűjtés során nem véletlenszerű mintavételt alkalmaztam de ez nem tűnt jó módszernek, mivel túl vegyes célcsoportot értem el. Levonható tanulság, hogy a következőben a kérdéseket pontosabban kell targetálni és jól definiált célcsoportot választani. Ezen felüli konzekvenciám, a projektterv kidolgozásának hamarabbi elkezdése, mivel ennek következménye volt, hogy egymást követően több napot dolgoztam vele, így a határtűrő képességem is csökkent, türelmem fogyatkozott.

Személyes tapasztalatom az, hogy sokat tanultam a projektterv elkészítése során, megtapasztalva pár nehézséget is a folyamatba. A feladatok pontos időbeli leosztása gyorsította volna a munka menetét, azonban így koncentrálttságot, maximális figyelmet és fókuszot követelt. Az idő az örök ellenségem maradt végig. A jövőben sokkal céltudatosabban és ütemezettebben szeretnék dolgozni, legyen szó a munkám során felmerülő kérdésekről vagy esetleg a tovább tanulás lehetőségéről.

7. Összegzés

A XXI. század igénye és dinamikája teljesen más, mint az elmúlt időszakoké, érdemes az újabb és a változatosabb tevékenységeket beépíteni az óvodai környezetbe is. Egy új vállalkozás megalapítása nagy felelősséggel jár minden esetben, viszont a gyermekek nevelése még nagyobb kihívást jelent.

Itt nem lehetséges az elrontás vagy a pótlás lehetőségére alapozni. Minden lépést alaposan meg kell tervezni, a döntéseket körbe kell járni a végső felhasználó igényeinek a szem előtt tartásával. Mert a vállalkozás bukását jelentheti, ha a nem megfelelő paraméterekkel van megtervezve. Nem szabad felületesnek lenni, mert egyetlen egy hiba az akár jogszabályi, vagy engedélyeztetési eljárások során felmerülő hiányosság meggátolhatja a megvalósítást.

A szülőknek jól meghatározott elvárásaik vannak, mikor úgy döntenek, hogy magánóvodába íratják a gyermeküket, ezek az igények jól kiolvashatóak a felmérésből is. Magánóvodai ellátását, elsősorban azok a szülők szeretnék, akik munkájuk miatt elfoglaltak, vagy azok, akik a gyermekük nevelése során valamilyen fejlődési zavarral kapcsolatos problémát tapasztalnak, mely még nem igényel szakellátást, de fejlesztést igen. A kisebb csoportok eredményeként több figyelem jutna az egyénekre, mely a mai felgyorsult világban nem elhanyagolható. Az egyik legfontosabb komparatív előny az eddig felsoroltak mellett, amiért a szülők minket választanak az nem más mint a projektmódszeren alapuló oktatási forma. Ez a forma engedi meg a nevelők számára legjobban, a gyermekek igényeit szem előtt tartva a fejlődésüket segítve a kedvüknek megfelelő napi tevékenység kiválasztását. Nincsen kötött tananyag, amelyhez hétről hétre alkalmazkodni kellene függetlenül a csoport hangulatától. Ez az a jellegű magatartás és rugalmasság amelyet más intézmény nem akar vagy nem tud nyújtani.

A múlt, a jelen és a jövő kulcsszava a szabadság. A mai ember alapvető igénye és elvárása, hogy azt tegyen amihez kedve van. Úgy gondolom, hogy ezt a lehetőséget nem szabad már az óvodában kiirtani a gyermekekből. Megadva a szabadságot viszont betartva a határokat tudunk egy olyan fejlődést elérni a diákjaink számára, amely a későbbiekben egy egészséges, de tudatos generációt fog eredményezni. Lépést kell tartanunk és bekell tudjuk bizonyítani, hogy ezek a megváltozott körülmények nem lehetnek akadályok a csemetéink nevelésekor.

Szintetizálva a kérdőíves felmérés eredményeit és összehasonlítva a hagyományos óvoda által kínált szolgáltatások minőségével, elmondhatjuk, hogy óriási ellentétek vannak, amelyeket hangsúlyozni érdemes akár marketing eszközökkel is. Meg kell teremtenünk a modern és biztonságos környezetet, a programok széleskörű kínálatát és a motivált alkalmazotti kört, hogy mindenki a maximumot tudja kihozni a munkájából. A csoportok létszámának maximalizálása, hogy a nevelők a legjobb tudásukat tudják átadni személyre szabottan. Szemben a hagyományos intézménnyel ahol a körzeti vonzás a mérvadó függetlenül a leterheltségtől. A szülők kapcsolattartása egymás között, amely egy állami intézményen belül nincsen a legjobban kidolgozva. Fontosnak és hasznosnak tartott tevékenységek mint például: a finommotorika fejlesztése, mesepszichológia játékos hatásának kihasználása, szocializáló tevékenységek bevezetése, kisállatokról való gondoskodás, sport szellemének kiépítése, mind-mind plusz jellemző, amely nincsen vagy nem olyan minőségben van egy hagyományos intézményen mint nálunk. Ennek a dolgozatnak a lényege nem a meglévő óvodák negatív képre való festése, hanem az új és korszerű promoválása, viszont nem mehetünk el az állami tantervek igényessége és a felszereltség hiánya mellett sem. Mikor a gyermekünknek választunk oktatási-nevelési intézményt akkor mindent megvizsgálunk és úgy gondolom, hogy ezek a hiányosságok a mérleget a privatizáció irányába billentik el.

A projekt költségtervből levonható következtetés az, hogy határozottan nem éri meg az óvodát ilyen formában létrehozni. Számításaim alapján 160 évre lenne szükség, hogy visszafizesse az összes tartozását és akkor még nem beszéltünk jövedelmezőségről. A fedezeti mutatóból és az eladósodottsági fokból is kiderül, hogy túl magas a külső finanszírozás összege. A megoldást a nagyobb sajáttőke bevonásában, a több szponzor és a pályázati lehetőségekben látom. Jelen élethelyzetemben sajnos nem áll módomban a finanszírozást pozitív irányban elmozdítani. Nem adom fel a jövőben ezt a tervet és mindig ott fog lenni egy lehetséges befektetési lehetőségként, lehetőleg olyan formában, hogy jövedelmező legyen vagy legalább önmagát fenntartsa.

Az „új csendes” generáció egészen más lesz, mint az előttük születettek ezért fontos a megértésük. Még csak az évszázad elején tartunk viszont már most rengeteg problémával találkozunk, amivel fel kell venni a harcot és ezekkel együtt haladni. A világ problémái a mi problémánk is, nem szabad átnézzünk rajta azt gondolva, hogy majd mások megoldják, mivel ez befolyásolja a személyes életvitelünket. Minden apró cselekedetünk a saját és a jövő generációjának a helyzetét befolyásolja és változtatja, legyen az bármilyen csekély dolog is.

Ne hagyjuk, hogy tehetetlennek érezzük magunkat, mert valójában mi vagyunk az egyetlenek, akik segíteni tudnak, bármennyire is megterhelőnek tűnhet ez a feladat. A XXI. század rengeteg kihívást tartogat a számunkra, melyből fontos előnyt kovácsolni és a fejlődésre jó szemmel nézni, valamint adaptálni ezt a változást az életünk minden területére.

Irodalomjegyzék

- Ádám, F., & Hegedűs, R. (2019): Homogén és heterogén csoportok az óvodában <http://real.mtak.hu/104872/1/10-Adam-Hegedus-article-TP-2019-3-4.pdf>, letöltve 2021.11.18
- BHKK (2020): A XXI. század fontosabb kihívásai, http://bhkka.hu/web-bhkka-letoltesek/BHKK_tanulmanyok_Egyeb_02_a-xxi-szazad-fontosabb-kihivasai.pdf, letöltve: 2021.12.12
- Baumol, W. J. (1985). Economics - Principles and Policy (3. kiad.). San Diego, California: Harcourt Brace Jovanovich.
- Bihari, K. (2009): Projektmódszer az óvodában <http://rmpsz.ro/uploaded/tiny/files/magiszter/2009/tavasz/08.pdf?fbclid=IwAR1fejI9cdRvwfOymdM2KIOqcMx92sF6MQKR8hpfojqDPDeKXia6HzseCk8>, letöltve 2021.11.18
- Buda, A. (2019). Generációk, társadalmi csoportok a 21. században. Magyar Tudomány 180, 120 - 129.
- Csiszárík-Kocsir , Á. (2021). Projektek menedzselése, moodle jegyzet.
- Fekete, M., & Nagy , Á. (2020/1). Megszólal-e az új csendes generáció? Szociológiai Szemle.
- Hanushek, E. A., Stephen, M., & Ludger, W. (2016). Handbook of The Economics Of Education (5. kötet). Amsterdam: Elsevier.
- Institute, P. M. (2018). A guide to the Project Management Body of Knowledge (PMBOK guide) (6. kiad.). Newton Square, PA, United States: Project Management Institute.
- István, D. P. (n.d.). Módszertani és szervezeti megoldások az egyetemi marketingben.
- József, L., & Komáromi, L. (n.d.). Piac, verseny és marketing a felsőoktatásban. Kulturális marketing, 61-67.
- Komár, Z. (2017): Generációelmélet <https://folyoiratok.oh.gov.hu/uj-koznevelis/generacioelmeletek>, letöltve 2021.12.12
- Koutsompou, V. E. (2016). The Child and the Fairy Tale: The Psychological. International Journal of Languages, Literature and Linguistics, 213 - 218.
- Kovácsné Duró, A. (2019). Milyen színű a pedagógia? Mozaikok a szakmatanárok értékelési gyakorlatából. IV. Kárpát-medencei Oktatási Konferencia, (pp. 79 - 90). Nagyvárad.
- Körmöci, K. (2021). Körmöci Katalin. Letöltés dátuma: 2021. 11 18, forrás: <http://www.kormocikatalin.hu/?menu=26>

- Nagy , Á. (2013/2. szám). Szocializációs Közegek. Replika, 95 - 108.
- ovonok.hu (2018): Az óvodai gyermeklétszám <https://ovonok.hu/2018/08/az-ovodai-gyermekletszam>, letöltve 2022.03.21
- Stohl, R. (2021/2). "Így neveld a sárkányodat!" - A Z generáció képzési és tanulási szokásairól. Vezetés, fejlesztés.
- Szabó, É., & Labancz, Á. (2018). Hagyományos és waldorf-iskolába járó diákok összehasonlítása a célorientáció és az iskolai kötődés szempontjából. Alkalmazott pszichológia , 21-38.
- Szabó, M. C., & Csikósné Maczkó, E. (2021). Egymás tükrében - a generációs sztereotípiák nyomában. In L. Balázs, Digitális Kommunikáció És Tudatosság (pp. 54 - 64). Budapest: Hungarovox.
- Teszár, N. (2017): Homogén vagy heterogén az óvodai csoport? Az óvónő segít a döntésben https://www.csaladinet.hu/hirek/gyereknevelés/kisgyerekek/24107/homogen_vagy_heterogen_ovodai_csoport_-_az_ovono_segit_a_dontesben, letöltve 2021.11.18
- Tordáné Hajabács, I. (2010). Nevelési Alapismeretek. Hagyományok Háza .
- Töröcsik , M., Szűcs, K., & Kehl, D. (2014). Generációs gondolkodás - A Z és az Y generáció életstílus csoportjai. Marketing & Menedzsment.
- Török, B. (2015). Az óvodéztatás transznacionális környezete. Letöltés dátuma: 2022.03.21, forrás: <https://ofi.oh.gov.hu/publikacio/az-ovodaztatás-transznacionalis-kornyezete>
- Varga, J. (2021). Vállalatfinanszírozás és pénzügyi szolgáltatások, moodle jegyzet.
- Zsófia, K. (2001). Modern vagy hagyományos oktatás? Interjú tanárokkal a digitalizálódásról. Információs Társadalom Szaktudományos Folyóirat, 69-79.

Ábrajegyzék

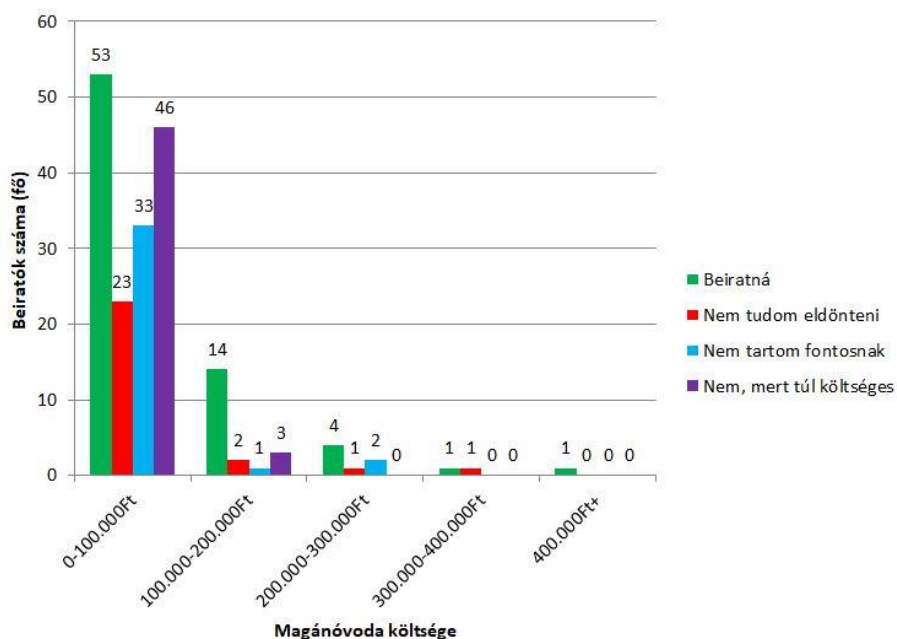
1. ábra: Generációs felosztás (Forrás: Buda András, 2019 alapján, 2022, saját szerkesztés)	2
2. ábra: Célfa (Forrás: 2022, saját szerkesztés)	14
3. ábra: Problémafa (Forrás: 2022, saját szerkesztés)	15
4. ábra: SWOT analízis (Forrás: 2022, saját szerkesztés)	16
5. ábra: PEST analízis (Forrás: 2022, saját szerkesztés)	17
6. ábra: Kitöltők korosztálya (Forrás: saját kutatás, 2022, N=185)	23
7. ábra: Korosztályok gyermek nevelése (Forrás: saját kutatás, 2022, N=185)	24
8. ábra: Óvodára szánt költség (Forrás: saját kutatás, 2022, N=185)	25
9. ábra: Csoportok eloszlása (Forrás: saját kutatás, 2022, N=185)	25
10. ábra: Óvodai létszám (Forrás: saját kutatás, 2022, N=185)	26
11. ábra: Szülők közti kapcsolattartás fontossága (Forrás: saját kutatás, 2022, N=185)	27
12. ábra: Projektmódszer ismerete (Forrás: saját kutatás, 2022, N=185)	28
13. ábra: Mesepszichológia hatása (Forrás: saját kutatás, 2022, N=185)	29
14. ábra: Finommotorikai tevékenységek (Forrás: saját kutatás, 2022, N=185)	29
15. ábra: Szocializációs tevékenységek (Forrás: saját kutatás, 2022, N=185)	30
16. ábra: Kisállatok tartásának támogatottsága az óvodában (Forrás: saját kutatás, 2022, N=185)	31
17. ábra: Óvodai programok (Forrás: saját kutatás, 2022, N=185)	32
18. ábra: Motiváló tényezők (Forrás: saját kutatás, 2022, N=185)	33
19. ábra: Finanszírozási struktúra (Forrás: Projektek menedzselése moodle jegyzet alapján, 2022, saját szerkesztés)	37
20. ábra: Törpikék magánóvoda lógója (Forrás: Hupikék törpikék nevelde, 2022, saját szerkesztés)	18
21. ábra: Sportszoba sportfoglalkozással: (Forrás: Tengerszem Magánóvoda)	19
22. ábra: Csoport szoba kialakítása (Forrás: Ficak Magánóvoda)	19
23. ábra: Interaktív táblagép (Forrás: iskolaellato.hu)	19
24. ábra: Sószoba: (Forrás: Tengerkincs játszóház)	20
25. ábra: Medencézési lehetőség (Forrás: Narancsliget Óvoda, és Bölcsőde)	20
26. ábra: Óvoda udvar (Forrás: Angyalkert Magánóvoda)	20
27. ábra: Kirándulási lehetőség: (Forrás: minimatine.hu, 8 szuper kirándulás gyerekekkel)	20

Táblajegyzék

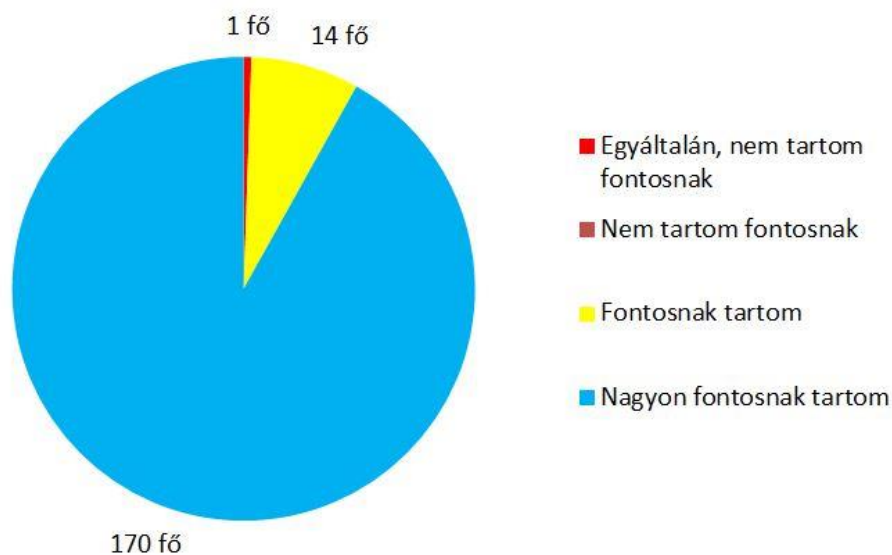
1. táblázat: Állami-, Alapítványi-,Egyházi-, Magánóvodák listája (Forrás: A II. kerületi önkormányzat archív weboldala alapján, 2022, saját szerkesztés)	8
2. táblázat: Sportok aránya (Forrás: saját kutatás, 2022, N=185)	31
3. táblázat: Cash- flow (Forrás: Vállalkozásfinanszírozás és pénzügyi szolgáltatások moodle jegyzet alapján, 2022, saját szerkesztés)	34
4. táblázat: Négyfokozatú likviditási mérleg (Forrás: Vállalkozásfinanszírozás és pénzügyi szolgáltatások moodle jegyzet alapján, 2022, saját szerkesztés)	36
5. táblázat: Kockázat azonosítás (Forrás: Projektek menedzselése moodle tananyag alapján, 2022, saját szerkesztés)	21

Mellékletek

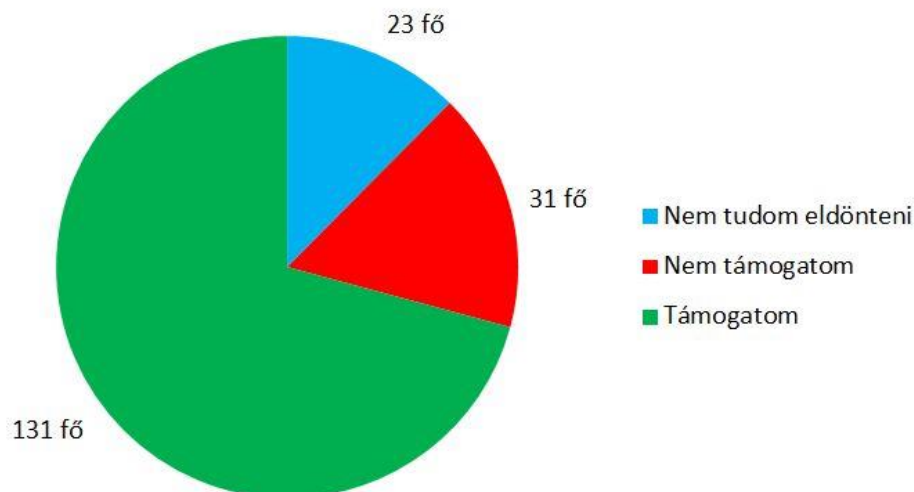
I.számú melléklet: Magánóvodára szánt költség és a beiratás közötti kapcsolat (Forrás: saját kutatás, 2022, N=185)



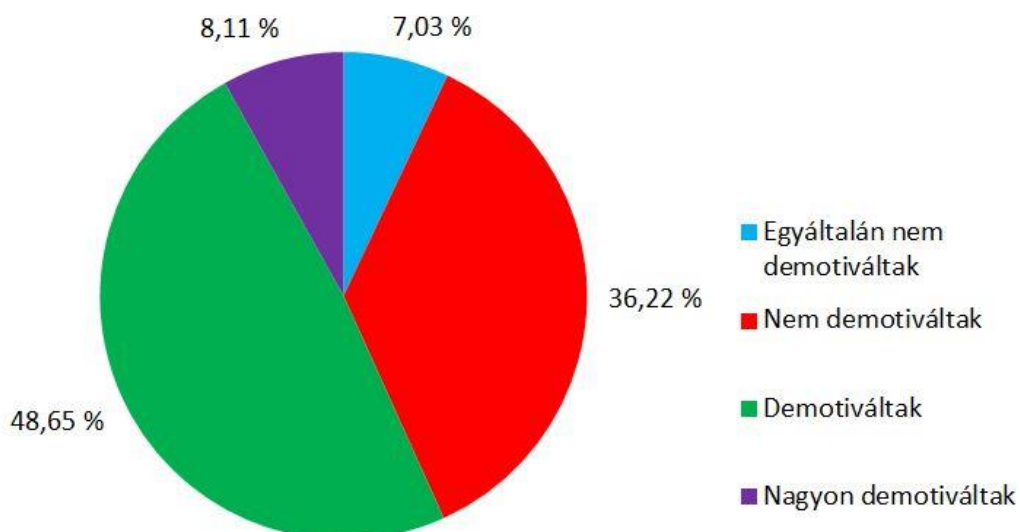
II.számú melléklet: Szabadban töltött idő fontossága (Forrás: saját kutatás, 2022, N=185)



III.számú melléklet: Óvodai környezetben élő állatok támogatottsága (Forrás: saját kutatás, 2022, N=185)



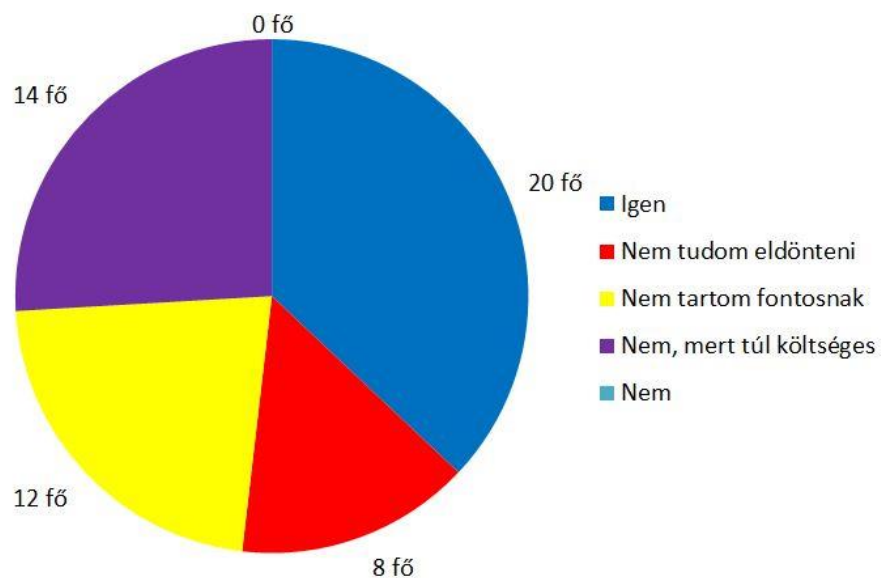
IV.számú melléklet: Demotiváltság a nevelők körében (Forrás: saját kutatás, 2022, N=185)



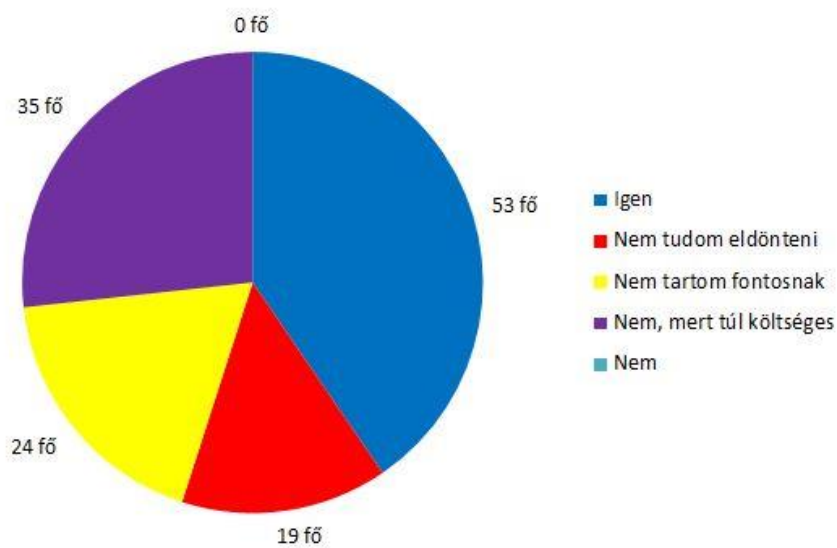
V.számú melléklet: Motiváltság növelésének tényezői a válaszadók szerint (egyéb kategória): (Forrás: saját kutatás, 2022, N=185)

- Eszmecserék, nemzetközi konferenciák pedagógusokkal
- Rekreáció
- Megbecsültség érzése, rendszeres pozitív megerősítés
- Megfelelő eszközök megléte
- Támogató intézményvezetői hozzáállás
- Szülői kooperáció
- Bizalom megléte
- Önismereti és szakmai továbbképzés

VI.számú melléklet: Romániai válaszadók és a magánóvoda viszonya (Forrás: saját kutatás, 2022, N=185)



VII.számú melléklet: Magyarországi válaszadók és a magánóvoda viszonya (Forrás: saját kutatás, 2022, N=185)



VIII.számú melléklet: Kérdőív