

DIPLOMADOLGOZAT

SZTRINKÓNÉ NÉMETH KLÁRA
Emberi erőforrás tanácsadó szak

Budapest
2023



**Magyar Agrár- és Élettudományi Egyetem
Budai Campus
Emberi erőforrás tanácsadó Szak**

**Teljesítményétékelő rendszer és kompetencia menedzsment
egymásra hatása a szervezeten belül**

Belső konzulens:	Dr. Suhajda Csilla Judit Docens
Készítette:	Sztrinkóné Németh Klára CWCB41 levelező tagozat
Intézet/Tanszék:	Vidékfejlesztés és Fenntartható Gazdaság Intézet Humántudományi és Szakképzési Tanszék

**Budapest
2023**

Tartalom

Tartalom	2
1 Bevezetés	4
2 Szakirodalmi áttekintés.....	7
2.1 A kompetencia fogalma	7
2.2 Pedagógusi kompetencia.....	9
2.2.1 Történelmi előzmények	9
2.2.2 Napjaink megfogalmazásai.....	10
2.3 A pedagógusok kompetenciái	12
2.3.1 A pedagógusi kompetenciák szerkezete	13
2.3.2 Pedagógusi kompetenciák tartalma	13
2.4 Óvodai munkakörök betöltéséhez szükséges végzettségek	18
2.5 Nemzetközi kitekintés.....	19
2.6 Teljesítményértékelés	22
2.6.1 A teljesítményértékelés fogalma	22
2.6.2 A teljesítményértékelés célja	22
2.6.3 Teljesítményértékeléssel kapcsolatos alapvető kritériumok.....	22
3 Saját vizsgálat	27
3.1 Kutatási célok, hipotézisek	27
3.1.1 Kutatási célok	27
3.1.2 Hipotézisek	27
3.2 A vizsgálat körülményei, helyszíne	27
3.2.1 Munkakörön belül ellátandó feladatok	29
3.3 Kutatási módszerek és a minta bemutatása.....	35
3.3.1 Munkakörökhöz elvárt kompetenciák	35
3.4 Eredmények	41
3.4.1 Esettanulmány	41
3.4.2 Dokumentumelemzés	53
3.4.3 Kompetenciák összegzése	58

4	Következtetések, javaslatok.....	63
4.1	A kompetenciák és a teljesítményértékelő rendszer összefüggései.....	63
4.1.1	Kompetenciák jelentőségének igazolása	63
4.1.2	Hipotézisek igazolása	63
4.1.3	A teljesítményértékelés módszerei	65
4.1.4	Javasolt értékelési eljárás.....	65
5	Összefoglalás	67
	Irodalomjegyzék	68
	Ábrajegyzék.....	72
	Melléletek	73
	I. számú melléklet	73
	II. számú melléklet	74
	Függelékek	93
	1. számú függelék	93
	2. számú függelék	95

1 Bevezetés

Dolgozatomban a pedagógusi kompetenciákat, azok tartalmát, fontosságát, illetve a teljesítményértékelésben megjelenő szerepüket elemzem. Primer kutatási módszerként az esettanulmány-elemzést választottam, valamint dokumentumelemzést végeztem. Témaválasztásom apropóját jelenlegi munkahelyem adta, amely egy önkormányzati fenntartású óvoda. Az ott folyó munka természeténél fogva kiemelt fontosságú a kompetenciák sokszínűsége. A munkatársaknak – a sikeres munkavégzés érdekében fontos sokszínű személyiséggel és többirányú, magas szintű szakmai tudással kell rendelkeznie.

Optimális az a helyzet, ahol mindenki birtokában van a tőle elvárt valamennyi készségnek, képességnek. Azonban tudjuk, hogy ezen ideális helyzet csak ritkán adódik.

A választott téma feldolgozása során először – a szakirodalom segítségével és útmutatásai alapján – a már kidolgozott követelményeket felhasználva, meghatározom a munkahely munkaköreinek elvárt kompetenciáit. Ezt követően az adott szervezet és annak tagjai vizsgálatával felmérem a dolgozók jelenleg is meglévő készségeit, képességeit, kompetenciáit és összehasonlítom a már meghatározott elvárásokkal, előírásokkal.

- Témám szakmai aktualitását az adja, hogy a 21. század folyamatosan változó kihívásaira tekintettel fontos a rendelkezésre álló kompetenciák minél alaposabb feltérképezése és azoknak az elvárt szintekhez való igazítása.
- Az oktatás jelenlegi helyzete nagy mértékben igazolja a kutatások folyamatos jelenlétét, hiszen igen nagy realitás van egy, a közeljövőben, a mai magyar társadalom egészét érintő, igen jelentős változásnak.

Aki tehát nem csak tehetetlen szemlélője, hanem aktív alakítója is akar lenni az elkövetkezendő eseményeknek, fontos, hogy alapos ismeretek birtokában legyen.

- Személyes érdeklődésem alapját saját munkakörnyezetem tapasztalatai jelentik, melyben nemcsak az egyes alkalmazott módszerek megfigyelésére nyílt lehetőségem, hanem rövid távon tapasztalhattam azok magas, vagy alacsony hatékonyságát is.

Diplomadolgozatom elkészítéséhez mind primer-, mind szekunder kutatási módszereket igénybe vettem.

- Szekunder kutatásaim keretében a téma vonatkozó szakirodalmát (szakkönyveket, cikkeket, internetes tartalmakat) dolgoztam fel. Legnagyobb figyelmet a pedagógiai kompetenciákkal kapcsolatos szakirodalomnak szenteltem.
- Primer kutatásom keretében részletes esettanulmány-elemzést végeztem egy vidéki óvoda munkavállalóinak kompetencia szükségletéről, illetve kompetencia készletéről. Ennek keretében megvizsgáltam egyrészt a jelenlegi kompetenciamedzsement gyakorlatokat, összevetettem azokat a szervezet célkitűzéseivel, hogy megvizsgálhassam, hogy mely gyakorlatok felelnek meg a szervezet jelenlegi céljainak, melyek szolgálják annak hosszú távú terveit; mely gyakorlatok szorulnak fejlesztésre és melyek azok, amelyeket egészükben el kell vetni (meg kell újítani). Esttanulmányomat szervezeti munkavállalói és vezetői kompetencia-elemzéssel is kiegészítettem.

Továbbá az ismereteim kiegészítésére és a téma jobb megismerésére dokumentum elemzést végeztem a vizsgált szervezet munkaköri leírásaira vonatkozóan.

- Kutatási hipotézisem szerint a szervezetben jelen vannak intézményspecifikus kompetenciák, amelyek elsődleges szerepet játszanak a munkavállalók sikeres munkavégzésében. Vizsgálatom tárgyát képezte továbbá, hogy bizonyos kompetenciák megtalálhatók valamennyi, az intézményben foglalkoztatott munkakörben azonban azok tartalma nem minden esetben mutat azonosságot a munkakörök között.

Végezetül arra kerestem a választ, hogy mennyiben segíti a teljesítményértékelést a kompetenciák tartalmának egyértelmű, pontos, egzakt meghatározása.

- Kutatási hipotéziseim igazolásához diplomadolgozatomban a következő fejezetek mentén fogok haladni: az első fejezetben a kompetencia fogalmát tisztázom, általános vonatkozásban. Ezt követően a pedagógiai kompetencia fogalmát ismertetem, majd annak összetevőiről írok, majd a pedagógiai kompetenciák tartalmát tárgyalom. A nemzetközi tendenciákról ejtek szót még valamint a teljesítményértékeléssel kapcsolatban írok le néhány gondolatot.

Második fejezetemben elsőként a szervezeti formát, ezt követően az intézmény szerkezetét majd a munkakörökön belül ellátandó feladatokat írom le. Itt esik még szó a munkakörök betöltéséhez szükséges végzettségekről és a munkakörökhöz elvárt kompetenciákról. Második fejezetemmel az a célom, hogy több aspektusból világítsak rá az egyes pedagógusi munkakörökkel kapcsolatos elvárt kompetenciákra, azok tartalmára, illetve azok szükségességére az adott munkatevékenységekkel kapcsolatban.

A harmadik fejezet maga a primer kutatás elsődleges eredményeinek ismertetésére fókuszál: áttekinti az egyes státuszokat, sorra veszi az azok sikeres és hatékony ellátásához szükséges kompetenciákat. Vizsgálja az esetlegesen előforduló intézményspecifikus kompetenciákat, az egyes munkakörök kompetenciái közötti egyezőségeket, illetve az egyes kompetenciák tartalmának esetleges különbözőségét. Végezetül azt a kérdést, hogy a teljesítményértékelés vonatkozásában mennyire nyújt segítséget a kompetenciák egzakt meghatározása.

A negyedik fejezet – mintegy a 3 fejezet eredményeinek további kifejtéseként – egységes rendszerbe foglaltam a megszerzett eredményeket mind a két kutatási módszerrel kapcsolatban, amely a felállított hipotézisek igazolását, illetve esetleges cáfolatát hivatott igazolni.

A befejezésben összefoglalom kutatási eredményeimet és értékelem hipotézisemet.

2 Szakirodalmi áttekintés

2.1 A kompetencia fogalma

A kompetencia fogalmának meghatározása nem egyszerű feladat. A kifejezés definícióját, annak első előfordulása óta, számos hazai, illetve külföldi kutató, tudományos szakember igyekezett megfogalmazni. Egységes álláspontra azonban azóta sem sikerült jutni, megközelítésük azonban egyező tartalommal rendelkeznek.

Sok más tudományterülethez hasonlóan, a kompetencia, mint tudományos fogalom és annak alkalmazása az Amerikai Egyesült Államokból indult meghódítani a világot.

Ezen tudományág még nem tekint nagy múltra vissza, hiszen csak az 1960-70-es években kezdtek a kutatók ezzel a szakmai területtel foglalkozni.

Az első leírásokban még csak körvonalazódott a későbbiekben használatos fogalom meghatározás.

A legjelentősebb kutatók közül, akik ezzel a szakterülettel kezdtek foglalkozni, a nemzetközi tudományos életből Noam Chomsky, Daniel Goleman, McClelland, Boyatzis, Spencer és Spencer.

Valamennyiük közül Noam Chomsky neve mellett találjuk az első leírást. Ő azonban még kizárólag nyelvtudományi vonatkozásban vizsgálta a fogalmat. (Bándli, 2014)

Daniel Goleman sem a mai tartalommal töltötte meg a kompetenciát, leírásában megfelelteti azt az érzelmi intelligenciának. Későbbi kutatásaiban már érzelmi kompetenciát ír le, amely – megállapítása szerint – két alkotóelemet tartalmaz, úgy, mint személyes és szociális-közösségi kompetencia. (Goldman, 1995)

A későbbi kutatók abban közös álláspontot képviselnek, hogy a kompetencia személyes tulajdonság, amely nélkül kiemelkedő munkahelyi teljesítmény nem képzelhető el.

McClelland elsőként vizsgálta azt, hogy a kiemelkedően teljesítő munkavállalók mitől válnak kiválónak szemben az átlagosan teljesítőktől. Azt a megállapítást tette, hogy a kiválóan teljesítők nem az intelligencia, hanem a munkaköri kompetenciák vonatkozásában különböznek az átlagtól. (McClelland, 1973)

Boyatzis kutatásaiban empirikus módszerekkel támasztotta alá, hogy három fő tényező képes elsősorban befolyásolni a teljesítményt. A munkaköri leírások, a szervezeti környezet,

valamint az egyéni kompetenciák meghatározói a munkahelyen elért teljesítmény eredményességének. További megfigyeléseiben elsősorban a vezetői magatartást, annak összetevőit vizsgálta, válaszokat keresett a kiváló vezetői teljesítményeket meghatározó körülményekkel, tulajdonságokkal, kompetenciákkal kapcsolatos kérdésekre. (Varga, 2014)

Spencer és Spencer konkrét eljárásokat alkottak meg, amelyek segítségével megalapozták a kompetencia modell elméleti szempontjait és a kutatások gyakorlati alapjait. (Varga, 2014)

A hazai kutatók között jelen dolgozat terjedelmi korlátait figyelembe véve, csak a legfontosabb néhány kutató megállapításait lehetséges bemutatni.

Mindenképpen meg kell említeni Csapó Benő, Henczi Lajos és társai, Klein Balázs-Klein Sándor, Karoliny Mártonné, Nagy József és Poór József nevét.

Egyes magyar szakemberek megközelítéseiben párhuzamot tudunk vonni a külföldi kutatók megfogalmazásaival.

Így Csapó Benő kompetencia fogalma Noam Chomsky meghatározásával kapcsolható össze, leírásukban azt a nyelvi vonatkozásokban vizsgálják, illetve fejtik ki, a kifejezőképességgel, nyelvi teljesítménnyel azonosítják. (Csapó, 2002)

Klein Balázs - Klein Sándor értelmezése Mclelland meghatározásával hozható összefüggésbe, ugyanis mindkét vizsgálat a teljesítmény minőségét állítja a középpontba, ebben az aspektusban értelmezi a kompetenciákat, annak megléte vagy hiánya különbözteti meg az átlagos teljesítményt a kiválótól. (Klein - Klein, 2006)

Karoliny Mártonné és társai Boyatzis megfogalmazására építik elméletüket, mely szerint a kompetenciák az egyének alapvető jellemzői, amelyek ok-okozati összefüggést mutatnak a személy későbbi teljesítményével, amelyek az éppen megfelelőtől a kiválóig terjednek. (Karoliny Mártonné et al, 2009)

Henczi Lajos et al. szerint a kompetencia tevékenység orientált, cselekvéshez majd döntéshez kapcsolódik. Annak birtokosa eredményesebb, mint az, aki nincs a megfelelő kompetencia birtokában. Tanulás folyamán kialakuló személyes erőforrás, amelynek ismeretében tud majd a szervezet reális vállalati stratégiát és teljesítménymenedzsmentet kialakítani. (Henczi, 2006)

Roóz József a kompetenciákat a munkavégző képesség vonatkozásában vizsgálja, amely tapasztalatok, értékek folyton változó összessége, alap új információk, ismeretek megismeréséhez, befogadásához, későbbi hasznosításához. (Roóz, 2006)

Nagy József maradt a felsorolás végére, nevével azonban a későbbiekben többször találkozhatunk, tekintettel arra, hogy ő munkáiban kifejezetten a pedagógia szempontjaiból vizsgálja a kompetenciákat. (Nagy, 2000), (Nagy, 2010a), (Nagy, 2010b), (Nagy, 2010c)

2.2 Pedagógusi kompetencia

2.2.1 Történelmi előzmények

Bár a kompetenciát, mint fogalmat és annak tartalmát csak a XX. század második felétől használja a tudományos világ, az iskolával és a pedagógusokkal szembeni elvárások gyakorlatilag a történelmi kezdetektől megfogalmazásra kerültek az adott kor írástudói által. (Pukánszky, 2002).

A rómaiak korától a XXI. századig a kritikák 3 lényeges szempontból bírálták az iskolákat, amelyek közül az egyik a pedagógus személyének alkalmassága.

A XVI. századi humanista, Erasmus már súlyos kritikákkal illette a kor tanítóit, mi szerint az éppen csak 4 éves kisgyermeket iskolába kényszerítik, ott azonban a pedagógus személye kicsit sem alkalmas azok tanítására, hiszen rendszerint tudatlan, rossz erkölcsökkel rendelkezik, durva, időnként hiányában van a józan észnek (Fináczy, 2004)

A XIX. századra az ellenérzés széles körben elterjedt és aki tehette, Rousseau-i hatásra, nem vette igénybe az iskolák nyújtotta lehetőségeket, az azzal szembeni elégedetlenség okán, inkább magántanítóra bízta gyermekeit.

A következő század fordulóját követően már a gyakorló pedagógusok is ellenérzéseiknek adtak hangot az iskolák követelményrendszerével, illetve korszerűtlen tananyagával szemben, bírálva az ott uralkodó légkört is. (Pukánszky, 2002)

Ellen Key svéd tanítónő (Key, 1976) szerint változást csak „özönvíz” hozhat. Ő azonban már a modern pedagógusokkal szemben is megfogalmazott kritikát, mivel szerinte az új rendszerben, precíz módszertannal oktató tananyaggal szoktatja le a diákokat az önálló gondolkodásról.

Ezt viszi tovább John Holt (Holt, 1964) „How the children fail” című könyvében, ahol leírja azon véleményét, hogy az iskolában a diák saját kíváncsiságát kövesse és ehhez az idősebb diákok, illetve a pedagógusok nyújtsanak segítséget.

Az oktatás történetét végig kísérő iskolakritikák mellett azonban korán megjelentek a pedagógusokkal szembeni elvárások, az ideális tanárra vonatkozó kívánalmak.

Apáczay Csere János már 1655-ben megfogalmazta a pedagógus személyiségének pontos leírását (Apáczai Csere, 1976)

Rendek József 1816-ból származó leírásában konkrét elvárásokat fogalmaz meg a pedagógus személyiségével kapcsolatban, úgymint legyen - többek között – szelíd, erkölcsös, gyermekeknek élő, haragtól, szenvedélytől mentes. (Rendek, 1846)

A XX. században Faragó László és Kiss Árpád szerzők „Az új nevelés kérdései” című kötetben már mind nevelés elmélete mind gyakorlata során felmerülő kérdéseknek különböző aspektusait elemzik, ebben sorra veszik az optimális nevelő személyiségének összetevőit, azaz a „sikeres tanítók” bemutatását. (Faragó - Kiss, 1949)

Az elmúlt évekre már közkeletű fogalomká vált a kompetencia, azonban ez nem jelenti azt, hogy a kifejezés értelmezése egységes lenne.

2.2.2 Napjaink megfogalmazásai

Csapó Benő meghatározása alapján a kompetencia a tudás azon tartalma, amelyet anyanyelvi szintű biztonsággal képes használni az egyén. A kompetencia megszerzése általában tapasztalati úton, életszerű cselekvés útján történik. (Csapó, 2009)

Benedek Mihály megfogalmazásában a kompetencia fogalmába már nem csupán a kognitív képességek, hanem a tudás és a gyakorlati jártasságok is beletartoznak, csakúgy, mint a szociális és viselkedés-lélektani összetevők, például a motiváció, értékek, érzelmek. (Benedek, 2005)

Zsolnai József szerint, amennyiben a személy, diák rendelkezik az adott kompetenciával, az képessé teszi őt meghatározott, bármely cselekvés, illetve feladat sikeres megoldására, végrehajtására. (Zsolnay, 2006)

Nagy József a kompetenciák vonatkozásában a következő meghatározás fogalmazta meg: a kompetencia elsőrendű alkotóeleme az adott egyén személyisége. Alsóbb alkotóelemei a következők: motívumrendszer, tudásrendszer, amelyekhez csatlakoznak az öröklött összetevők és a tanult komponensek.

A szintén Nagy Józsefhez köthető komponens-rendszer elmélet alapján a személyiséget négy ún. egzisztenciális kompetencia alkotja, ezek nem csupán az egyén létezését, hanem annak életminőség fenntartását és javítását is segítik. (Nagy, 2010a).

Ezek a személyes, szociális, kognitív és speciális kompetenciák. Ezek közül kettő bír kiemelt jelentőséggel: a személyes és a szociális kompetencia, ezek működéséhez járul hozzá a kognitív kompetencia. (Nagy, 2002)

2.3 A pedagógusok kompetenciái

Falus Iván és Kotschy Beáta a Pedagógusképzés szaklapban több pontban foglalta össze a kompetenciaalapú képzés bevezetésével járó kedvező változásokat:

- A képzés cél- és feladatrendszerét a leendő szakmai feladatok alapján határozzák meg.

Ennek fontossága abban rejlik, hogy a sokoldalú elméleti ismeretek megszerzése elősegíti a leendő pedagógust intézményi tevékenységeinek elvégzésében.

- A pedagógiai feladatok egészét vették figyelembe, valamennyi szinten és szakterületen dolgozó pedagógusok részére megfelelő követelmények kerültek megfogalmazásra.

Az egységes alapokat a szakmai sokszínűséghez tartozó, egységes rendszerben megjelenő, különleges sajátosságokkal egészítették ki.

- A kompetenciákba beépítésre kerültek a szaktárgyi, pszichológiai és pedagógiai képzés elemei.
- A kompetenciák egységes rendszerben fogalmazzák meg mindazokat a szükséges elvárásokat, amelyek a sikeresen végezhető pedagógiai munkához szükségesek (ismeretek -képeségek-attitűdök).
- A kompetenciák kialakulása és azok fejlődése hosszú folyamat, amelynek csak az első lépése a diploma megszerzésével záruló alapképzés. Ezt követheti a gyakorló/ kezdő szakasz, amely tapasztalatszerzésről és a továbbképzések lehetőségéről.
- A kompetenciák a tanulási/képzési eljárások eredményeit meg, nem írják le, nem határoznak meg konkrét eljárást, amelyen keresztül ezek elérhetők. Megmarad tehát az intézményi autonómia.
- A részletesen megfogalmazott követelményrendszer egységes és célorientált tanterv kidolgozását teszi lehetővé.

(Falus - Kotschy, 2006)

2.3.1 A pedagógusi kompetenciák szerkezete

8 kompetencia terület

1. A tanuló személyiségfejlesztésének elvégzése, az egyéni bánásmód bevezetése
2. Tanulói csoportok, közösségek alakulásának segítése, fejlesztése
3. Szaktudományi, szakmódszertani tudás
4. A pedagógiai tervezés
5. A tanulás támogatása
6. A pedagógiai eljárások és a tanulók személyiség változásának értékelése
7. Kommunikáció és szakmai együttműködés
8. Elkötelezettség és felelősség a szakmai fejlődés (Falus I. , 2005)

2.3.2 Pedagógusi kompetenciák tartalma

Jelen kutatás célkeresztjében az óvodapedagógusok kompetenciái állnak. Erre tekintettel az erre vonatkozó pedagógusi kompetenciákat veszem górcső alá. A kompetencia tartalmakat kifejezetten az óvodapedagógusokra, azon belül a Pedagógus I. minősítési kategóriába tartozó munkavállalókra vonatkozóan leírtakat vizsgálom.

A leírást az alábbi internetes forrás alapján állítottam össze. (Oktatáskutató és Fejlesztő Intézet, 2014)

Pedagógus I. Általános jellemzői Önállóan dolgozó óvodapedagógus. Az életpályaszakasz hossza: 6-9 év. Jellemző életkor: 25-33 év. Szerteágazó tudás a szakmai ismeretek terén, széles eszköztár a módszertan területén, jellemző arculat, stabil jövőkép a személyiségének jellemzői. A nevelőtestület munkájában részt vesz, kollégáival, gyermekekkel és azok szüleivel szemben a nyitottság, elfogadás jellemzi. Elhivatottság, megújulás terén aktív, elfogadja a kihívásokat, fejlődés jellemzi szakmai tevékenységét.

A felsőoktatásban elsajátított naprakész elméleti ismereteit a gyakornoki ideje alatt megszerzett szakmai tapasztalataival egészíti ki, így tudása elmélyültebbé, tettei kiforrottabbá fejlődik. Ekkor az óvónő különöse a mindennapi pedagógiai munkára koncentrálódik, a csoportban folyó pedagógiai fejlesztésre vonatkozik. Önállóan dolgozik,

és önállóan reflektál munkájára. A szakmai önértékelési képessége folyamatosan fejlődik. Megértette az intézményi szervezetnek működését.

Elfoglalta helyét a nevelőtestületben, napi szinten részt vesz az óvoda életében, az óvodán kívül szervezett rendezvényekben. Szakmai ismeretei sokrétűek, ezen vonatkozásban kapcsolatai változatosak, nyitott a külső szakmai közösségekben folyó együttműködésekkel kapcsolatban.

Az időszak végén birtokában van szerteágazó mesterségbeli tudásnak.

Megszerzi vezetéssel kapcsolatban azokat a kompetenciákat, melyek a napi pedagógiai feladatok ellátása mellett megalapozzák a Pedagógus II. fokozatban szükségessé váló irányítási, vezetői feladatokhoz való csatlakozást. (Oktatáskutató és Fejlesztő Intézet, 2014)

- Szaktudományos, szakmódszertani tudás

Az óvodapedagógus egységes pedagógiai és módszertani tudás birtokában van

Stabil, megbízható ismeretekkel rendelkezik a felhasználható információkról, ismeri és munkájában hasznosítja az infokommunikációs eszközöket.

A gyermekek sajátos képességeihez alakítja a fejlesztés tartalmát és a hozzá kapcsolódó módszereket, azokat egymással összefüggésben alkalmazza. Különös figyelmet szentel a differenciálás folyamán az egymás mellett végezhető fejlesztő feladatoknak.

Az egyéni képességek figyelembevételével végzi a gyermekek harmonikus személyiségfejlesztését.

Pedagógiai munkájában többféle eljárást, módszert, stratégiát használ fel.

A meghatározott témákhoz kapcsolódó fejlesztést a gyerekek korábbi ismereteire, meglévő tudására, megszerzett tapasztalataira alapozza.

Megszerzett tudásának és tapasztalatának birtoklása mellett a gyermek sajátos képességéhez kapcsolódó műveltségi területek sokrétű megfigyelése mellett, az egyes gyermekek igényeit figyelembe véve olyan sajátos nevelési miliót hoz létre, amelyben sikeresen fejlődhetnek a gyermekek kompetenciáinak tartalmi.

A fejlesztés során nagy hangsúlyt helyez a gyermekek valamennyi kompetenciájának alakítására, ismeri a kulcskompetenciákra vonatkozó lehetőségeket. (Oktatáskutató és Fejlesztő Intézet, 2014)

- Pedagógiai folyamatok, tevékenységek tervezése

Az óvodapedagógus az intézmény pedagógiai programja alapján tudatosan tervezi pedagógiai munkáját a tervezés valamennyi szintjén, felhasználva ismereteit a tervezés elméletében és módszertanában. Rendelkezik ismeretekkel a tervezéshez szükséges jogszabályokról, alapdokumentumokról, tervezési tevékenységeit kollégái együttműködésével végzi. Tervezésében tudatosan alkalmazkodik az adott csoport összetételéhez, az egyes gyermekek személyiségéhez.

A fejlesztés tervezése során figyelemmel kíséri az egyes gyermekekre vonatkozó ismereteket, előzetesen elért eredményeiket. Amennyiben szükséges, egyéni fejlesztési tervet dolgoz ki. Terveit reflektív módon elemzi, értékeli, fejleszti. (Oktatókutató és Fejlesztő Intézet, 2014)

- A tanulás támogatása

A pedagógus a munkája során olyan módszereket, stratégiát, szervezési módokat választ, amelyek a gyermek gondolkodási, együttműködési és probléma-megoldó képességét aktív módon fejleszti, támogatja, ezzel hozzájárul a gyermekek egyéni és társas tanulási lehetőségeinek kiaknázásához. A tanulás sikerességének érdekében tudatosan megismerteti és gyakoroltatja a különböző tanulási technikákat.

Az elvégzett munka sikeréhez tekintettel van az egyes gyermekek speciális igényeire, felhasználja ötleteiket, az együttműködést a fejlesztés szolgálatába állítja.

(Oktatókutató és Fejlesztő Intézet, 2014)

- A gyermekek személyiség tartalmának irányítása, a sajátos bánásmód érvényesítése

A sikeres gyermek-megismerési technikák alkalmazásával képes olyan helyzeteket teremteni, amelyekben fontos szerep jut a gyermekek értelmi, érzelmi, szociális és erkölcsi fejlődésének. A folyamat során tekintettel van a gyermekek sajátos képességeire, adottságaira, fejlődésük ütemére.

Kiemelt figyelmet szentel a különleges bánásmódot igénylő gyermekek fejlesztésével. Elméleti tudása felhasználásával elemzi a napi pedagógiai gyakorlatot, az óvoda mindennapjait. Az így megszerzett tapasztalat alapján tervezi és irányítja a gyermekek személyiségének fejlesztését.

Kialakult nevelési elvekkel rendelkezik, ezzel egyidejűleg elfogadja a pedagógiai sokszínűséget, magatartására a rugalmasság jellemző. (Oktatókutató és Fejlesztő Intézet, 2014)

- A gyermekcsoportok, közösségek formálásának elősegítése, fejlesztésük

Az óvodapedagógus a gyermekek sajátosságainak figyelembevételével képes olyan helyzeteket generálni, amelyben a gyermekek megtanulják önmagukat és a más közegekből érkező társaikat elfogadni, értékesnek tartani, tisztelni, kialakítani lesznek képesek társas kapcsolatokat. A szülőföldhöz kötődés és hazaszeretet alapjait elhelyezi, biztosítja az életkori sajátosságoknak megfelelő tevékenységek, játékok színterét.

A családokkal való kapcsolattartás során a sajátosságokat, szokásokat tekintetbe vevő partneri viszonyt igyekszik kialakítani. (Oktatókutató és Fejlesztő Intézet, 2014)

- Pedagógiai eljárások és a gyermeki személyiségfejlődés értékelése, analízisa

A pedagógus személyre szabottan értékeli a gyermekek munkáját, ehhez az értékelés céljának és szintjének megfelelő formát, módszertani eljárást választ, szükség esetén értékelési eszközt készít.

A gyermekek értékelésének folyamatában figyelemmel van az értékelés kiemelt hatására a pedagógiai folyamatok szabályozásában, a gyermekek személyiségének fejlődésében és az önértékelési tevékenységekben.

Önértékelési kompetenciáik fejlesztése céljából rendszeres időközönként bevonja őket önmaguk értékelésébe.

Az értékeléskor megismert adatokat elemzi, azok eredményének ismeretében képes változtatni saját pedagógiai módszerein. Ezen folyamatos értékelési eljárások sikereinek lefolytatása céljából képes együttműködni kollégáival. Alkalmos a fejlesztési területek felismerésére, tervezésére, a differenciálás érdekében.

(Oktatókutató és Fejlesztő Intézet, 2014)

- Kommunikáció és szakmai együttműködés, problémamegoldás

A pedagógus az egyes szakmai helyzetekben az abban résztvevők életkorát, kultúráját figyelembe véve, ahhoz alkalmazkodva hiteles módon kommunikál. Képes felismerni és értelmezni kommunikációban adódó problémákat, ezzel összefüggésben fejleszti saját képességeit. A pedagógiai folyamatban elfoglalt szerepükhöz alkalmazkodva képes az együttműködésre a gyermekekkel, kollégákkal, az óvoda összes munkatársával, a gyermekek szüleivel, az intézmény életében részt vevő szakemberekkel, társintézményekkel, együttműködő szervezetekkel.

(Oktatáskutató és Fejlesztő Intézet, 2014)

- Elhivatottság és szakmai tudatosság a szakmai munka fejlődésében

Folyamatosan értékeli saját elvégzett munkáját, fejleszti felkészültségét és tevékenységének gyakorlatát.

Önfejlesztése céljából figyelemmel kíséri és analizálja magatartásának, tevékenységének más egyénekre gyakorolt hatását és az ezzel kapcsolatos értékeléseket.

A neveléstudománnyal kapcsolatban megismer kutatási módszerek felhasználásával részt vesz a teljes óvodára vonatkozó, a csoportszobában folyó munka vizsgálatában, azok kutatásában és fejlesztésükben.

A különböző szakmai együttműködések megvalósításában egyenrangú partner. Tudatosan és felelősségteljesen részt vállal az intézmény tevékenyége eredményességének értelmezésében. A szervezetfejlesztés speciális tartalmának és az arra vonatkozó jogszabályi háttérnek megismerését követően részt vesz az intézmény folyamatos fejlesztési eljárásaiban. A pedagógus hivatás tudatos vállalásával végzi tevékenységét.

(Oktatáskutató és Fejlesztő Intézet, 2014)

2.4 Óvodai munkakörök betöltéséhez szükséges végzettségek

Óvónő

Az óvodapedagógusok oktatást, nevelést végző munkavállalók, amely munkakört felsőfokú, óvodapedagógusi végzettséggel tölthetik be. Munkájuk során a rájuk bízott gyermeke közösségbe való beszoktatása, szociális, magatartásbeli, tanulási képességek fejlesztése, iskolára való felkészítése a fő feladatuk.

Esetükben a szükséges képzési szint valamely felsőoktatási intézmény óvodapedagógusi szakján megszerzett felsőfokú végzettség.

Az ezen munkakört betöltő alkalmazottak foglalkoztatására a 2011. évi CXC törvény vonatkozik (326/2013 (VIII. 30.), 2013), amely rendelkezései szerint az alkalmazott rendelkezzen az ezen törvény által előírt felsőfokú iskolai végzettséggel, büntetlen előéletű és cselekvőképes legyen, valamint ne álljon a tevékenység folytatását kizáró eltiltás hatálya alatt.

Az intézményben valamennyi óvodapedagógusi munkakörben foglalkoztatott munkavállaló megfelel a jogszabály rendelkezéseinek, rendelkezik a megfelelő végzettséggel.

Dajka

Az óvodapedagógusok munkáját közvetlenül segítik a dajkák. Elsősorban a gyermekkel kapcsolatos szociális tevékenységeket végzik, étkezésüket, öltözködésüket, személyi higiéniájukat felügyelik, szervezik, támogatják.

Az óvodai dajka munkakör betöltéséhez a korábbi OKJ szerinti 3214001 számú, alsó középfokú szakképesítés szükséges.

Az óvoda mindhárom, dajka munkakörben alkalmazott, munkavállalója megszerezte ezen képesítést, megfelel az előírásoknak.

Pedagógiai asszisztens

A pedagógiai asszisztens elsősorban az oktatás- nevelés tevékenységeit támogatja, segíti, előkészíti az óvónők szakmai munkáját. Ha a munkaszervezés megkívánja, szükség szerint megkönnyíti a dajkák napi feladatainak elvégzését. Az intézményvezető adminisztratív teendőibe is besegít, ezzel megkönnyítve annak munkáját, növelve az intézmény működésének hatékonyságát.

A pedagógiai asszisztens munkavállalók foglalkoztatása az OKJ 5214001, középszintű végzettséggel történhet.

Az intézmény mindkét pedagógiai asszisztense rendelkezik a fenti képesítéssel.

A fentiekre tekintettel – talán nem túlzás – kijelenthetjük, hogy viszonylag kiváltságos helyzetben van az intézmény, hiszen valamennyi munkakört az arra vonatkozó szükséges végzettséggel rendelkező munkavállaló tölti be. Ez napjainkban nem mondható általánosnak és megszokottnak, sajnos.

2.5 Nemzetközi kitekintés

Az Európai Unióban egységes állásfoglalás került megfogalmazásra, mely szerint szükséges kiemelni az iskolák korszerű működtetéséhez szükséges legfontosabb kompetenciákat.

E szerint a tanárképzésben a kompetenciáknak nem kizárólag az a szerepük, hogy meghatározzák a képzés általános célját.

Ezen túlmenően célként határozták meg, hogy:

- ezek segítségével a hallgatók felkészítéséről képet kapassanak,
- a tantárgyak rendszerét lehessen meghatározni,
- a képzés módszereire legyenek hatással,
- a hallgatóknak legyenek képesek irányt mutatni a saját képzésükben való felelősségvállalással kapcsolatban,
- növeljék az képzési helyek önállóságát, oly módon, hogy nem jelölik ki az elérés módját,
- lehetőséget teremtenek a bevezető és a továbbképzési szakasz egyéni alakítására.

Az EU 2007. májusában megtartott oslói tanácskozásán a pedagógusok, különböző kulturális háttérű csoportokban történő, tanításra való felkészítését elemezték.

Rögzítették, hogy néhány pedagógusi kompetencia nagyobb súllyal jelenik meg ezekben a helyzetekben.

Ezek:

- tantermi kutatások kompetenciái,
- a tanár tevékenységének hatásait nyomon követni,
- elemző önellenzés saját munkára vonatkozóan,
- együttműködési tevékenység.

Ezen kívül szükség van speciális képességekre:

- eltérő kultúrákkal szemben hozzáállás felülvizsgálata,
- empátia fejlesztése,
- valamennyi tanuló egyéniségként való kezelése,
- a tanulói sikeresség támogatása,
- az előítéletek kezelése,
- nyelvi hátrányok hatékony kezelése,
- kisebbségi értékek korrekt felhasználása
- szülőkkel való megfelelő kommunikáció.

(Falus I. , 2010)

Az elmúlt évtizedekben Európa szerte felmerült a szükségessége a pedagógusképzés, illetve a pedagógusok foglalkoztatása, értékelése reformjának. Elsősorban Európa nyugati felén több országban is újra fogalmazták az elvárásokat a pedagógusi kompetenciákkal szemben.

Jelentős újításokat, újra fogalmazásokat vezettek be többek között Hollandia, Franciaország, Olaszország, Finnország tanárképzésében, a pedagógusok munkahelyi elvárásaival kapcsolatban.

Bár országonként eltérő tartalmakat fogalmaznak meg a szabályalkotók, vannak bizonyos átfedések.

Azonban ennél fontosabb, hogy a hangsúlyt a folyamatos fejlődésre, az új körülményekhez, elvárásokhoz való alkalmazkodásra, rugalmasságra helyezik.

A francia koncepció már egy általános társadalmi tanárszerepet ír le, a finn modell pedig egy jól körülhatárolt, konkrét körvonalakkal rendelkező – pedagógusokra vonatkozó – víziót fogalmaz meg.

A 2000-es évek közepén, az OECD megbízásából elvégzett TALIS kutatások is ezen új irányvonalat erősítették meg és vetítették előre a jövőbeni fontosságát.

A vizsgált országokban bár kialakult egyfajta közös tartalom a pedagógusi kompetenciákkal kapcsolatban, a képzés bemeneti és kimeneti követelményeivel kapcsolatban legtöbbször meghagyták a felsőoktatási intézmény autonómiáját, így módon azért bizonyos esetekben kialakulnak országon belüli eltérések is.

2.6 Teljesítményértékelés

2.6.1 A teljesítményértékelés fogalma

A teljesítményértékelésre vonatkozóan elsőként Bakacsi Gyula megállapításait idézem. (Bakacsi, 2007).

Megfogalmazásában a teljesítmény egy minőségi és mennyiségi változó, amely a szervezet által elvégezni kívánt feladatokra vonatkoztatható.

Mérése történhet több szinten, az egyén, a csoport, illetve a szervezet szintjén. A teljesítményértékelés a szervezet szempontjaiból értékeli a kifejtett erőfeszítéseket, ezért alapvető feltétel a szervezeti célokban történő egyetértés.

2.6.2 A teljesítményértékelés célja

A teljesítményértékelés fontos része a visszacsatolás, célja kettős lehet.

- Az értékelés eredményeként a szervezet juthat minősítő következményekre a teljesítményről, elért eredményekről.
- Lehet célja az értékelt teljesítményhez vezető magatartás fejlesztése, változtatása.

A jól kidolgozott teljesítményértékelő rendszer az magasabb szintű célok mellett konkrétabb, gyakorlati célokban is segítséget nyújthat, mint például a fizetések, előléptetések, elbocsátások. Emellett jelentős motivációs hatással bírhat, ehhez azonban az kell, hogy a munkavállalók értsék és elfogadják az elvárt teljesítményszintet, valamint az objektív teljesítményértékeléssel elkerülhető a részrehajló vezetői magatartás, illetve a méltánytalanság érzésének kialakulása.

2.6.3 Teljesítményértékeléssel kapcsolatos alapvető kritériumok

A Bakacsi által megfogalmazott feltételek:

- az értékelést a világosan megfogalmazott teljesítménykritériumok alapján kell elvégezni,
- az értékelés ne tartalmazzon jelentős mértékű számot, százalékot,
- az értékelés a munkakör egészét ölelje fel, annak valamennyi lényeges vonatkozására alkalmazzuk,
- az értékelt személy kerüljön bevonásra az értékelés menetébe, legyen szerepe a teljesítmény kialakításában,

- az értékelő személyek kapjanak kielégítő tájékoztatást a rendszer figyelemmel kísérésére, a visszacsatolásra és magának az értékelési folyamatnak a lebonyolítására,
- a teljesítményértékelő rendszer tartalmazzon lehetőség szerint több követelményt, elvárást. (Bakacsi, 2007)

Kompetenciaalapú teljesítményértékelés

A szerzőpáros vizsgálata szerint teljesítmény nem minden munkakörben mérhető objektív módon. Ezért szükség van olyan értékelésre, amelyben a munkahelyi vezető a teljesítményre befolyással bíró kompetenciák meglétét az egyén egy adott feladatmegoldásában – a tőle elvárható módon – személyes tapasztalatai alapján értékelje. Ebből azonban adódik, hogy ezen teljesítményértékelés szubjektív.

Ez a megközelítési mód arra a hipotézisre alapoz, hogy az elvárt teljesítmény eléréséhez szükséges kompetenciák megléte nagyobb teljesítményt tesz lehetővé, erre tekintettel a kompetenciák fejlesztése magasabb teljesítményt eredményez. (Henczi - Zöllei, 2007)

A teljesítményértékelés bevezetésének feltételei

- elfogadó szervezeti kultúra
- meghatározott teljesítményelvárások
- kidolgozott módszertan
- a teljesítményértékelő rendszer szervezeti szintű elfogadása
- tényeken alapuljon
- megfelelő szervezeti struktúra (Henczi - Zöllei, 2007)

A teljesítményértékelés módszerei

A kompetencia alapú teljesítményértékelés több módszerrel megvalósítható:

- A munkahelyi vezető a kompetenciák meglétét értékelési skálán osztályozza. Ebben az esetben célszerű az adott, értékelt kompetenciára vonatkozóan szöveges leírással pontosítani a skálaértékeket.
- Leíró jellegű értékelés, ahol a vezető részletesen, írásban kifejti az értékelést, ezt azonban nehéz az elvárásokkal összevetni, valamint a fejlesztendő kompetenciákat meghatározni.
- konkrét munkakörökhöz tartozó, előre összefoglalt, elvárt kulcskompetenciák és azok fokozatai. (Henczi - Zöllei, 2007)

Pedagógus teljesítményértékelés

A pedagógusok teljesítményértékelési rendszeréről a Nemzeti Köznevelésről szóló, 2011. évi CXCV. törvény rendelkezett elsőként. E jogszabály adta az alapjait annak a későbbiekben bevezetett minősítési folyamatnak, amely a „Pedagógusi életpályamodell” nevet viseli. A törvény részletes szabályait 326/2013 (VIII. 30.) kormányrendelet határozta meg.

A törvény 2013. 09. 01. napjától hatályos.

Ezen törvény egy több lépcsős értékelési-előmeneteli rendszert dolgozott ki, meghatározott mérföldkövekkel, amelyeknek teljesítését kötelező érvényűvé tette valamennyi köznevelésben foglalkoztatott pedagógus számára.

A kidolgozott előmeneteli rendszer egy tulajdonképpeni folyamat, amely kereteket ad a pedagógus élethosszig tartó tanulásához, meghatározza az előmenetel lépcsőfokait.

A jelenleg is még érvényben lévő szabályozás fokozatai az alábbiak szerint alakulnak.

A teljesítményértékelő rendszer egy külső értékelés, amely két összetevőből áll. Egyrészt az Oktatási Hivatal által szervezett minősítő eljárásból, valamint országos pedagógiai szakmai ellenőrzésből, amely tanfelügyeleti vizsgálatot jelent. Ehhez kapcsolódik a 7 évenkénti intézményi ellenőrzés és az öt évenként elvégzendő önértékelő eljárás. Intézményi értékelésre is van mód, ennek azonban nincs általános rendszere, nem kötelező elem.

A felsőfokú tanulmányait befejező hallgató a munkába állásakor gyakornoki státuszba kerül, amennyiben nem rendelkezik korábbi munkatapasztalattal. Ha korábban már dolgozott bármely munkahelyen, mentesül a gyakornoki besorolás alól, azonnal Pedagógus I. kategóriába léphet. A pályakezdő munkavállaló 2-4 munkában töltött tanévet követően kötelezően előírt minősítő vizsgát kell, hogy tegyen. A sikeres vizsgát követően kerülhet Pedagógus I. kategóriába. Szigorú következményeket társított a minősítő vizsgához a törvényalkotó, hiszen ismételt sikertelen vizsgát követően megszűnik a pedagógusi munkaviszonya a gyakornoknak.

Az újabb megmérettetésre minimum 6 maximum 9 év elteltével kerülhet sor. Az ekkor sikeres minősítő vizsgát tett pedagógusok Pedagógus II. fokozatba kerülnek.

A következő fokozat eléréséhez már jóval több, pedagógusi munkakörben eltöltött szakmai gyakorlat szükséges. A Mesterpedagógus fokozathoz ugyanis összesen 32 év munkaviszonnyal kell, hogy rendelkezzen a vizsgára jelentkező. (B. Tier & Szegedi, 2018)

Ez a fokozat azonban abból a szempontból különleges, hogy akár el is hagyható a következő lépcsőfok eléréséhez. A kutatótanári fokozatnak ugyanis nem feltétele a mesterpedagógusi minősítés, néhány egyéb feltétel teljesülése esetén ez a szint kihagyható.

(326/2013 (VIII. 30.), 2013), (Eduline, 2013).

Aktuális változások

2023. év elején kormányzati elképzelés látott napvilágot a pedagógusok teljesítményértékelésére vonatkozóan. A pedagógusok körében éles kritikák kerültek megfogalmazásra a koncepcióval kapcsolatban. (Civil Közoktatási platform, 2023)

A korábban, illetve még jelenleg is érvényben lévő teljesítményértékelési rendszere főbb szempontjai és a tervezett új elképzelés szempontjai közötti különbséget Nahalka István foglalta össze. (Nahalka, 1997)

Az ő összehasonlítása alapján a korábbi rendszerben az értékelés középpontjában a pedagógusok állnak, az értékelés az értékelteket külső szempontból értékeli, funkciója kiemelten a minősítés, ennek eszközei a jutalmazás és büntetés. Az értékelés kvantitatív, fontos részei a pedagógus különleges feladatai, ötéves időközönként kerül sor az értékelésre.

A minősítést arra felkészített pedagógusok végzik, meghatározott időközönként, mindenkire érvényes kötelező jelleggel.

Az értékelés külső jelleggel, jogszabályban meghatározott következményekkel, központi elvek és szempontok alapján történik.

Ezzel szemben a tervezet a jövőre nézve a hangsúlyt a szervezet értékelésére helyezi, kiemelkedő szerepben az önértékeléssel.

Az értékelés elsődleges szempontja a működés és a tudás motivációs rendszerének javítása. Az eljárás elsősorban kvalitatív. Intézményi szintre lebontva kell meghatározni a pedagógus kötelező feladatait és azokat, amelyekért külön díjazásban kell, hogy részesüljön. Az intézményi értékelés is belső folyamat elsődlegesen, amelyhez külső értékelés társulhat, kötelező jellegű és ciklikus is lehet, gyakorisága a felmerülő problémák függvényében változhat. A külső értékelést független, professzionális szervezetek által alkalmazott szakértők végezzék. Ez külön kérésre történjen. A pedagógusok önreflexiós önértékelő képességét kell oly mértékben fejleszteni, hogy alkalmas legyen az értékelés elvégzésére,

szükség esetén külső támogatással. Abban az esetben, ha a minőségi munkáért külön díjazás jár, annak feltételeit intézményi szinten rögzíteni szükséges, az érintettek közreműködésével. (B. Tier - Szegedi, 2018)

3 Saját vizsgálat

3.1 Kutatási célok, hipotézisek

3.1.1 Kutatási célok

Kutatásom során a nevelési intézmények, különös tekintettel az óvodákra, munkavállalóinak kompetencia szükségletét vizsgálom. A kutatás célja, hogy pontosítani tudjam a kompetenciák előfordulását, fontosságát, illetve tartalmát. Mindezeket a későbbiekben kialakítandó teljesítményértékelési rendszer céltudatos, jól alkalmazható létrehozása érdekében végeztem el.

3.1.2 Hipotézisek

- I. A szervezetben a munkavállalókra vonatkozóan megtalálhatók intézményspecifikus kompetenciák.
- II. Vannak-e munkakörönként specifikus kompetenciák és azok megléte mennyire befolyásolja a munkavállaló alkalmasságát?
- III. A kompetenciák nem minden munkakör esetében rendelkeznek azonos tartalommal.
- IV. A kompetenciák tartalmának egyértelműsítése megalapozza a teljesítményértékelő rendszer kialakítását.

3.2 A vizsgálat körülményei, helyszíne

A vizsgálat körülményei

A vizsgálatot a szervezet munkavállalóival készített egyéni interjúk elkészítésével végeztem. Az interjúk lefolytatását sikerült személyesen elvégezni, 2023. 02. 20. és 2023. 03. 12. között. A helyszínt az intézmény vezetője az intézmény területén biztosította.

A vizsgálat helyszíne

Az intézmény egy önkormányzati fenntartásban működő, köznevelési feladatokat ellátó óvoda, amely jelenleg 4 óvodai csoporttal működik. Az intézmény alapítása gyakorlatilag egybe esik a település létrejöttével, így azzal együtt, annak fejlődésével, változásával alakult működése. Az induláskor az akkori gyermeklétszámnak megfelelően 2 csoporttal kezdte működését.

Az 1960-as években történt társadalmi, szociális változások hatására jelentősen megemelkedett a gyermeklétszám, új épületszárny építése vált szükségessé, hogy a 4 csoportra bővült gyermeklétszámot el lehessen helyezni.

A rendszerváltás időszakában visszaesett a születésszám, ehhez alkalmazkodva 3 csoportra csökkentették az intézményi csoportok számát.

Az elmúlt néhány évben ismét kedvező tendenciák, folyamatok zajlottak a település életében, így újra megnyitották a 4. óvodai csoportot.

Ehhez csatlakozóan lehetőség nyílt egy mini bölcsőde kialakítására, a felmerült igények kielégítése érdekében, amelynek működése szervezetileg az óvodához kapcsolódik, jelen vizsgálatnak azonban nem képez részét.

INTÉZMÉNYI LÉTSZÁM

VEZETŐ ÓVÓNŐ:	1 FŐ
ÓVODFAVEZETŐ HELYETTES:	1 FŐ
ÓVÓNŐ:	7 FŐ
DAJKA:	4 FŐ
PEDAGÓGIAI ASSZISZTENS:	2 FŐ

Jelenleg az intézmény, a gyermeklétszám folyamatos emelkedése okán, 4 csoporttal működik. Valamennyi csoport vonatkozásában sikerült biztosítani a rendelkezéseknek megfelelő létszámú, megfelelő szakmai végzettséggel rendelkező alkalmazottat.

Minden csoport szinte maximális létszámmal működik, van, amelyik vonatkozásában szükség volt a jogszabály által megengedett 20%-os létszámbővítés igénybe-vételére.

3.2.1 Munkakörön belül ellátandó feladatok

Mini csoport

Ebbe az intézményi csoportba kerülnek felvételre a legkisebb gyermekek. Az életkoruk 2,5 és 3 év közötti. Jelenleg ez a csoport is igen magas létszámmal kerül felöltésre, 25 gyermek jár ide.

Az teljesen nyilvánvaló, hogy ebben az életkorban még nagy támogatásra van szükségük a közösségi integrációhoz, a családtól, szülőtől való leváláshoz.

Ebben a csoportban az óvónő és a dajka, valamint az esetlegesen ott dolgozón pedagógiai asszisztens szoros, az átlagnál összehangoltabb együttműködésére, munkájára van szükség a siker érdekében.

Igazi pedagógiai munka viszonylag kisebb mértékben képes folyni, hiszen a nagy létszám miatt a beszokás, beszoktatás ideje elhúzódik, nem korlátozódik az év eleji időszakra. Az egész tanév során folyamatosan érkeznek újabb gyermekek. Az életkori sajátosságok miatt elsősorban nevelési, gondozási feladatok hárulnak a munkatársakra. Legtöbb gyermek – és ez már a legújabb kor sajátosságai közé tartozik – az önállósodási folyamat legelején jár, ami azt jelenti, hogy egyedül szinte semmilyen gyakorlati kérdést nem tud megoldani, saját szükségleteit még gyakran megfogalmazni sem képes. Jelentős segítségre szorul mind az öltözködés, mind az étkezés, higiéniai tevékenységek – mint például kézmosás, mosdó használat - elvégzése során. Ezekben a tevékenységekben az idősebb korosztálynál elsősorban a dajkák és a pedagógiai asszisztens nyújt segítséget a gyermekeknek, ebben a korcsoportban azonban már a pedagógus jelenléte is szükséges. Az ő tevékenysége főként az elméleti, oktató segítségnyújtás kell, hogy legyen, alkalom adtán azonban tevékenyen részt vesz a gondozási folyamatok gyakorlati kivitelezésében.

Ennél a magas gyermeklétszámnál ezek a mindennapi, alapvető szükségleteket kielégítő tevékenységek elvégzése nagyjából kitölti a gyermekek óvodában töltött idejének nagy részét. Így a nevelő, oktató munka még kissé háttérbe szorul, azonban mindenképpen jelen kell, hogy legyen itt is. Befolyásolja még ezen tevékenységek hatékony elvégzését a gyermekek befogadó képességének korlátozottsága. Hiszen hónapokig is eltarthat, amíg a gyermek kiegyensúlyozottan, örömmel, minimális frusztrációval érkezik és marad az óvodai

közösségbe. Továbbá jelentős különbségekkel érkeznek a szociális háttérrel, a családi közeget tekintve is.

Mindezekre tekintettel az ebben a csoportban tevékenységet végző kollégáknak a fenti helyzetek megoldásához szükséges kompetenciáikat kell felismerniük, használniuk, adott esetben fejleszteniük.

A csoportban 2 óvónő, 1 pedagógiai asszisztens és egy dajka látja el feladatait. Az óvónők – egymás közötti megállapodás eredményeként – heti váltásban végzik munkájukat, egyik héten délelőtti, másik héten délutáni munkarendben.

Az óvónők feladata ebben a csoportban elsősorban a sikeres beszoktatás, az óvodai szabályrendszer elfogadtatása, társak megismerése, a csoportba való szocializáció, a foglalkozások kezdeményezés formájában történő lebonyolítása, amelyek alapot adnak a későbbi sikeres nevelő, oktató munka folytatására. A kezdeményezések anyanyelvi, környezeti-matematikai tartalommal, zenei, ábrázolás, illetve mozgás témakörökben zajlanak, így az óvónőknek az ezekhez szükséges valamennyi kompetenciával rendelkeznie kell. A délutáni tevékenység már korlátozottabb, hiszen az idő nagy részében a gyermekek pihennek, alszanak, hogy a majd hátralévő időben kiegyensúlyozottan, nyugodt légkörben tudjanak tevékenykedni. Így a délutáni beosztásban dolgozó óvónő feladata, hogy a megfelelő légkört megteremtse, az addigra már elfáradt kicsiket megnyugtassa, pihenésüket elősegítse. Ehhez szükségképpen a rendelkezésre álló kompetenciáit maximális mértékben felszínre kell hoznia és fel is kell tudnia használni azokat.

A dajka és a pedagógiai asszisztens szükséges, hogy folyamatosan figyelemmel kísérje a gyermekek fizikai szükségleteit, türelemmel, figyelemmel segítse, tanítsa az önállósodáshoz szükséges tevékenységek elsajátítását.

Kiscsoport

A kiscsoportba kerülnek a 3 és 4 év közötti gyermekek. Esetünkben 27 apróság jár ebbe a csoportba, nagy részük már második éve tagja a közösségnek, hiszen – egy-két kivételtől eltekintve- már a mini csoportba is együtt jártak, majd a szeptemberi nevelési év kezdetekor csatlakozott néhány gyermek, akik korábban nem vettek részt intézményi ellátásban.

Itt gyakorlatilag folytatódik a korábban megkezdett munka, már jelentősen nagyobb hangsúlyt kapva a nevelési, oktatási tevékenységek. Az előző évben megkezdett

szocializációs, beszoktatási folyamatok folytatódnak, tekintettel az újonnan érkezőkre, illetve ezen tevékenységek mindvégig jellemzően folytatódnak az óvodai évek alatt. Még nagy szükségük van ezeknek a gyermekeknek a gondozási tevékenységekben a segítségre, de már több önállósággal képesek végezni az öltözködést, étkezést, személyes higiéniai tevékenységeket, szükségleteiket konkrétan, érthető módon képesek megfogalmazni. Az ebben a csoportban dolgozó óvónő már jobban koncentrálhat a fejlesztő munkára.

A délelőtti óvónő még mindig az úgynevezett kezdeményezés során igyekszik a gyermekeket az oktatási folyamatba bevonni. Ehhez szükséges a figyelmüket felkelteni, érdeklődésüket megnyerni az adott téma irányában, majd azt a tevékenység során mindvégig fenn is kell tartani, amely már feltételezi a komoly szakmai kompetenciák meglétét és azok használatának képességét.

A délutáni óvónő feladatai nem változnak sokat az előző évihez képest, talán annyiban, hogy igyekszik nagyobb önállóságra, jobb feladatmegoldásra tanítani a gyermekeket.

A dajka feladatai nem sokat csökkentek, hiszen még ezek a gyermekek is nagy mértékben segítségre szorulnak a feladataik ellátása során, szoros kontaktust, felügyeletet igényelnek, szükségük van a támogatásra, biztatásra.

Ebben a csoportban 2 óvónő, 1 pedagógiai asszisztens és egy dajka dolgozik. A fenntartó önkormányzat olyan szerencsés helyzetben van, hogy tekintettel tud lenni a felmerülő igényekre és tud ebben a csoportban is pedagógiai asszisztent biztosítani a gyermekek minél optimálisabb ellátása, gondozása nevelése érdekében. Ehhez a korábbi fejezetben leírt kedvező gazdasági, társadalmi környezet adja a szükséges anyagi és szociálisan támogató háttérrel.

Középső csoport

Ebben a csoportba a 4-5 éves korosztály tölti napjait. Itt 26 gyermeket gondoznak, nevelnek. Ebben a korban a gyermekek már rendelkeznek bizonyos önállósággal, tapasztalattal, önérdek-érvényesítő képességgel. Ekkor már az óvónő szinte kizárólag az oktató-nevelő munkára koncentrálhat. Természetesen ez nem jelenti azt, hogy nincsenek gondozási teendők, azonban azokat már nagyrészt képes egyedül a dajka ellátni a gyermekek aktív és egyre önállóbb közreműködésével. A beszoktatási folyamat mostanra szinte teljesen

lezárult, a gyermekek örömmel jönnek a közösségbe, ismerik, keresik egymást, egymás társaságát. Hiányzás esetén keresik társukat vagy nevelőjüket, gondozójukat. Azért nem beszélhetünk lezárt beszoktatási folyamatról, mert mindig vannak kivételek, sokat betegeskedő, nehezebben szocializálható, magatartásában, viselkedésében problémát hordozó gyermekek, akiknél ez a folyamat gyakorlatilag az óvoda élet teljes idejében sem tud lezárulni, mindig mutat ismétlődést, megakadást.

Az óvoda foglalkozás már nem csak kezdeményezéskét jelenik meg, konkrét, tematikus foglalkozáson vesznek részt a gyermekek a korábban részletezett ismeret csoportoknak megfelelően. Az óvónő már képes felkelteni és megtartani a gyermekek figyelmét, eléri, hogy önként, érdeklődve kapcsolódjanak a tevékenységhez. Tanév végére kialakítja a foglalkozások rendjét, az abban való részvétel szabályait. A téma izgalmas megközelítésével és érdekes, kihívást jelentő feldolgozásával eléri, hogy a rendzavarás ne jelentsen problémát, annak lehetőségét is tudja a minimálisra szorítani. A foglalkozásoknak nincs megszabott időkorlátja, de optimális esetben el kell tudni érni, felmenő rendszerben, hogy minimálisan legalább 15-20 percig képesek legyenek aktívan részt venni a tevékenységben a kicsik, figyelmüket meg kell tudni tartani, a koncentrációs képességüket fejlesztve. Ehhez már igen széles kompetencia készletet kell magáénak tudnia az óvónőnek, amelyet ki is kell bontania, a használattal erősíteni, fejleszteni szükséges azt.

A délutános óvónőnek itt is el kell tudni érni, hogy nyugodt, békés légkörben feküdjenek ágyba a gyermekek és úgy is töltsék el a pihenőidőt, felkészülve a nap hátralevő részének tartalmas eltöltésére. Ebben az életkorban meg kell már küzdenie az alvásigény csökkenésének hatásaival, a mozgékonyabb, nyugtalanabb gyermekek türelmetlenségével, a pihenés elutasításával. Természetesen ezen problémák megoldásához is rendelkeznie kell eszköztárral, megfelelő kompetencia készlettel.

Ebben a csoportban két óvónő dolgozik, heti munkaidő váltásban egy dajka segítségével. Itt már nincs mód igénybe venni pedagógiai asszisztens segítségét, aki megkönnyítené a feladatok megoldását. Azonban a fejlődés jelen szakaszában, a folyamatos előrehaladást tekintetbe véve, ez már nem szabad, hogy problémát jelentsen a mindennapos tevékenységének ellátásában.

Nagycsoport

A legidősebb korosztály az óvoda életében a nagycsoport a maga 5-6, esetenként 7 évével.

Ebben a csoportban az aktuális nevelési évben 23 gyermekről gondoskodik az intézmény.

Ahogy fentebb már leírtam, alapesetben a 6. évüket betöltő gyermekek iskolakötelesek, véget ér számukra az óvodai nevelés. Azonban, ha az óvónő és őt megerősítve a szakértői szakvélemény megállapítja szükségességét, a gyermek egy évet még az óvodában tölthet, az iskolaérettségét elősegítendő.

Erre az életkorra más stabilan kialakult a gyermekeknél az óvodába járás rutinja. Néha, egy-egy betegséggel terhelt időszak utáni visszatérés kicsit problémásabb lehet, de alapvetően jókedvűen, bizalommal telve érkeznek reggelente a gyermekek.

Az oktató-nevelő munka kifejezetten hangsúlyossá válik, a gondozási teendők során inkább csak felügyelő, támogató figyelemre van szükség, hogy a gyermeket megerősítsük tudásában, képességeiben, ami a szükségleteinek ellátását illeti. Ekkorra már magabiztosan felismeri és jelzi problémáját, igényét, azt megpróbálja egyedül megoldani és csak amennyiben nem sikerül, akkor kér segítséget, illetve az őt figyelemmel kísérő felnőtt – elsősorban dajka – segít a probléma megoldásában. Szükséges is az önállóság, hiszen néhány hónap múltán már az általános iskola 1. osztályában a gyermeknek szinte teljesen egyedül kell megbirkóznia a feladataival, igen kis mértékű segítséget kaphat csak az iskolai rend természetéből adódóan.

Így tehát hangsúlyossá válhat a oktató, nevelő munka. Kibontakozhatnak az óvónő szakmai kompetenciái, megszerzett tudását nagy hatékonysággal kamatoztathatja.

Minden nap, a fentebb már leírt, anyanyelvi, külső világ megismerése, zenei, ábrázolás és mozgás témakörök valamelyikéhez kapcsolódóan, heti rendszeres ismétlődéssel, foglalkozást tart az óvónő a csoportjába járó gyermekeknek. Hangsúlyt kell helyeznie az érdeklődés felkeltésére és annak fenntartásár. Már legalább 30 percig ajánlott a gyermekek figyelmét aktívan lekötöni. Fontos az ismeretátadás, bizonyos alapkészségek megfelelő szintre hozása, mint például a finom motorika, ahhoz, hogy a gyermek magabiztosan, képességeinek megismerésével indulhasson az iskolába.

Itt már nagyon fontos- természetesen a korábbi életszakaszokban sem elhanyagolható -, hogy a gyermek szüleivel aktív, partneri, kölcsönösségen alapuló kapcsolatot ápoljon a pedagógus, hiszen arról is fontos döntés születik, egyáltalán iskolaérett-e a gyermek, esetleg

a kiegyensúlyozott fejlődése érdekében szükséges-e, hogy töltsön el még egy évet az óvodában, hol folytassa tanulmányait.

Az 5-6 éves gyermekeknek továbbra is szüksége van a délutáni pihenőre, természetesen egyénenként eltérő mértékben, ezért még ebben az életkorban is fontos, hogy a délutános óvónő a személyiségével, szakmai felkészültségével megteremtse ennek lehetőségét.

Ez kihívások elé állíthatja a pedagógust, hiszen az aktívabb, mozgékonyabb gyermekek már unalmasnak, bosszantónak tarthatják a pihenőidőt, ennek ellenére náluk is el kell érni, hogy regenerálódjanak, pihenjenek.

Ebben a csoportban 2 óvónő és egy dajka végzi a feladatokat.

Az óvónők itt egyéni megegyezés alapján, vezetői jóváhagyással, éves megosztásban dolgoznak. A fiatalabb, terhelhetőbb kolléganő állandó délelőtti, az idősebb, tapasztaltabb, rutinosabb pedig állandó délutános munkarendben dolgozik.

Ebben a nevelési évben, néhány hónapra, csatlakozott a csoport munkájához egy gyakornoki idejét töltő hallgató, aki a kötelező gyakorlati idején túl is vállalt feladatokat, tekintettel arra, hogy kiválóan integrálódott a közösségbe és saját meggyőződése alapján igen hasznos tapasztalatokat szerezhet a későbbi szakmai pályafutásával kapcsolatban.

3.3 Kutatási módszerek és a minta bemutatása

Kutatásomhoz két módszer segítségét vettem igénybe.

Első kutatási módszerként félig strukturált interjúk elkészítését használtam.

A kutatás helyszínét a 3.2 fejezetben írom le, a módszert 3.4.1 fejezetben.

Második módszerem dokumentum elemzés, amelynek során az intézményben használt munkaköri leírásokat elemeztem a hipotéziseim problémafelvetéséhez kapcsolódóan.

Ennek eredményét a 3.4.2 fejezetben részletezem.

Ahhoz, hogy a kompetenciák vizsgálatát el tudjuk végezni, szükséges meghatározni azok kiindulási alapját, a standardot, amelyhez később összehasonlítjuk a vizsgálat eredményeit. Esetünkben a következő fejezetben összegyűjtött elvárt kompetenciák fogják az összehasonlítás alapját képezni.

3.3.1 Munkakörökhöz elvárt kompetenciák

Dolgozatom 2. fejezetében már összegyűjtöttem és leírtam a szekunder kutatás során feltárt pedagógusi kompetenciákat. Ott elsősorban a tudományos megközelítést elemeztem, vettem számba a szükséges és elvárt kompetenciákat, azok elsősorban szakmai megközelítését és tartalmuk kibontását végeztem el.

Jelen leírás inkább a mindennapok használatához igazodóan veszi számba a kompetencia szükséglet tartalmát. Emellett rávilágítok arra is, hogy bár szükségesek valamennyi munkakörben bizonyos tulajdonságok, azok mélysége, tartalma adott esetben, munkakörönként eltérő. Nem mindegy ugyanis, hogy ki milyen mértékben birtokolja, illetve szükséges, hogy használja a meglévő kompetenciáit.

Az egyes munkakörökhöz tartozó kompetenciák meghatározásánál segítségemre volt a Felvi.hu óvodapedagógusokra vonatkozó képzési és kimeneti követelmények fejezete, az OKJ jegyzékben leírt követelménykritériumok, illetve a napjainkban kialakításra kerülő teljesítményértékelési rendszerben megfogalmazott követelmények, előírások.

3.3.1.1 Intézményvezető

Tekintettel arra, hogy az intézmény vezetője óvodapedagógusi végzettséggel kell, hogy rendelkezzen a fenntartó helyi önkormányzat követelménye szerint, és ennek az elvárásnak a helyi vezető meg is felel, esetében kifejezetten csak a vezetői kompetenciákat veszem számba.

3.3.1.2 A 6 vezetői kompetencia a következő:



1. ábra Vezetői kompetenciák
Forrás: (Héder, 2018)

„A vezetői kompetenciák összehangolt használatával lesznek erősek és emberségesek a vezetők a cégek frontvonalán.” (Héder, 2018, 1. old.)

Egy másik aspektus vizsgálata a következő:

Döntésképeség

Gyorsan, határozottan képes döntéseket hozni. A döntést megelőző mérlegelés során nem tölt el túl sok időt. Egy alkalmas vezető azt is megfelelő érzékkel képes megítélni, hogy mikor szükséges egyedül és mikor mások bevonásával döntést hoznia.

Problémamegoldó készség

A vezető feladata az előre nem látott problémák megoldása. Azokban a kérdésekben, amelyekre a vállalat alsóbb szintjein nem tudtak megfelelő választ találni, ugyancsak a vezető beavatkozását igénylik.

Stratégiai gondolkodás

A jó vezető képes távlatokban gondolkodni, ennek a hozzáállásnak a része az előre látás és a stratégiai gondolkodás. Az általa irányított egységek céljait hosszú távra, egy jól kidolgozott stratégia keretében alakítja ki. Ezen stratégia később lebontható kisebb célokra.

Kommunikációs készségek, kapcsolatépítés

Ahhoz, hogy egy szervezet jól működjön, elengedhetetlen, hogy a szervezet egységei közötti együttműködés a lehetőségek szerinti leghatékonyabb legyen. Ehhez olyan vezetőre van szükség, aki képes mindenkivel megtalálni a megfelelő hangot, és az esetlegesen felmerülő érdekellentétekre, konfliktusokra hatékony és tartós megoldásokat képes találni.

A kiváló kommunikációs képesség ily módon elengedhetetlen a szervezet egységként való működéséhez. De a külső kapcsolatokkal folytatott tárgyalások eredményességét is nagy mértékben képes befolyásolni.

Mások motiválására való készség

A jó vezető tisztában van azzal, hogy a nem kellően motivált munkavállalónak nem csupán a saját teljesítménye csökken, hanem a szervezet egészének működésére hatással van. A mások motiválására való képesség megléte esetén az adott pillanatban mélyponton lévő dolgozót a megfelelő vezető átsegítheti a problémás időszakon, aminek segítségével hosszú távon is megbízható, állandó teljesítményét érhet el.

Ehhez segítségemre volt (Héder, 2018) és (Vezetői kompetenciák, avagy milyen a jó vezető?, 2020) forrásaim.

3.3.1.3 Óvónő

Tudása

Rendelkezik az óvodás korosztály fejlődését szolgáló tudományos, módszertani ismeretekkel. Ismeri a szakterülete dokumentumait, az óvodai nevelés általános céljait, feladatait, az ehhez szükséges tervezési szinteket, tevékenységi formákat, a tervezés elméletét, módszertanát. Ismeretekkel rendelkezik a 3-7 éves gyermekek érési, fejlődési folyamatait, annak pszichológiai, biológiai tényezőit, az életkori tanulási sajátosságokat.

Érti a gyermekkorok a további életszakaszokra gyakorolt hatásaival a személyiség kibontakozásában, az élethosszig tartó tanulásban. Birtokában van a gyermekek megismeréséhez szükséges módszereknek, digitális tudásnak, ismereteknek az ezen korosztály viszonyáról a digitális kultúrához.

Tudatában van a játéktevékenység, illetve a művészeteknek gyermeki fejlődésben betöltött meghatározó fontosságával. Ismeri a gyermek egyéni fejlődési ütemhez szükséges megfelelő differenciált stratégiákat és módszereket, képes ezeket kiválasztani és alkalmazni. Felismeri az összefüggést az óvodás gyermek fejlődését meghatározó spontán és tervezett környezeti hatások, a direkt és indirekt nevelési módok, valamint az óvodai nevelés tevékenységek során megvalósuló tanulási folyamatok között. Ismeri a hátrányos helyzet összetevőit és meghatározottságát, az integráció és inklúzió kérdéseit. Képes a fenntarthatóságra nevelésre. Rendelkezik az alapvető család- és gyermekvédelmi, gyermekjogi ismeretekkel, és a segítségnyújtás lehetőségeivel kapcsolatos, valamint pedagógiai módszertani ismeretekkel.

Képessége

Tisztában van a hivatás szakmai, etikai és jogi szabályaival, társadalmi normáival, a szükséges kommunikáció sajátosságaival.

Pedagógiai, pszichológiai és módszertani tudását a gyermekek életkori jellemzői, valamint egyéni sajátosságai figyelembe vételével használja. Ennek megfelelően határozza meg és választja ki a legalkalmasabb nevelési, fejlesztési célokat, feladatokat, differenciáltan irányítja, elemzi, értékeli a pedagógiai folyamatokat.

Munkája során figyelembe veszi a gyermekek eltérő személyiségét, előzetes tapasztalatait, tudását, életkori sajátosságait. Képes az óvodáskorú gyermekek integrált, inkluzív nevelésére, a sajátos nevelési igényű gyermekek nevelésében a megfelelő segítő módszerek alkalmazására.

A művészeti ágakhoz kapcsolódóan segítséget nyújt az alkotó tevékenységek kibontakoztatásához. Tud minimum egy egyszerű dallamhangszeren, élmény-szerűen játszani. A digitális környezet fejlesztési lehetőségeit aktívan képes használni. Felismeri a fenntarthatóságra való nevelés fontosságát.

A gyermek egészségfejlesztését szem előtt tartja nevelői munkája tervezése és megvalósítása során.

Az intézmény külső kapcsolataival - család, bölcsőde, szolgáltatók, szakszolgálatok, szakmai szolgáltatók, intézmények, fenntartó – előítélet nélküli, kölcsönös tiszteletre és bizalomra épülő kapcsolatrendszer alakít ki, együttműködik, hitelesen kommunikál, a gyermekkel kapcsolatosan felmerülő problémákkal kapcsolatban segítséget nyújt, a megoldási lehetőségeket dolgoz ki együttműködésben. Napi munkája során használja az óvodai nevelést szabályozó szakmai, etikai és jogi dokumentumokat.

Attitűdje

Támogató környezetet alakít ki, megfelelő módszereket, tevékenységeket alkalmaz az óvodás korú gyermekek tapasztalatainak, ismereteinek bővítésére.

Fontos számára a gyerekek teljes körű egészségfejlesztése, személyiségének sokoldalú, harmonikus kibontakoztatása. Munkáját előítélet-mentesen, toleránsan, szociális érzékenységgel, segítő attitűddel végzi, inkluzív és multikulturális szemlélettel rendelkezik, igyekszik elősegíteni a kulturális önazonosság megőrzését, ápolását és a gyermekközösségbe történő beilleszkedését. Ismeri az óvodai nevelés gyermek-, játék- és tevékenységközpontúságának fontosságát, befogadó, az óvodai nevelés során felhasznált pedagógiai tényezőket a gyermek személyiségéhez kell alakítani. Művészeti tevékenységeket szívesen végez, az óvodai nevelési folyamatok több szempontból elemzi-értékeli, az eredmények fényében a jövőbeni terveket és tevékenységeket átgondolja, módosítja. Befogadó a legújabb hazai és nemzetközi neveléstudományi kutatási eredmények, a módszertani, fejlesztések, az információs és kommunikációs technológiák nyújtotta lehetőségek megismerésére és felhasználására. Felelősséggel tartozik a gondjaira bízott óvodás gyermekekért, a gyermekcsoportért, az intézményben végzett tevékenységéért.

Felelősséget vállal a tervezési folyamat során hozott döntéseiért és pedagógiai tevékenységének következményeiért, a gyermekek fenntartható fejlődéssel kapcsolatos magatartásának hangsúlyos formálásáért.

Szakmai fejlődését tudatosan irányítja, együttműködések kialakításában és fenntartásában felelősséggel működik közre.

A képesítést leíró források:

A felvi.hu leírása: (Óvodapedagógus szak leírás, 2023)

3.3.1.4 *Pedagógiai asszisztens*

A szakképesítéssel rendelkező képes:

Értelmezi a nevelési, oktatási feladatokat, felismeri az esetleges szociális problémákat, illetve a különleges bánásmódot igénylő gyermekeket, tud differenciált bánásmódot alkalmazni. Felismeri és megoldja a konfliktusokat, megfelelően kommunikál. Az óvodapedagógus terveihez szükséges eszközöket előkészíti, részt vesz az intézmény programjainak szervezésében, ügyeletet lát e. Munkáját pontosan, következetesen, módszeresen végzi. Képes az empátiára, toleranciára, pedagógiai, pszichológiai ismereteit alkalmazni. Betartja a szakmai, etikai szabályokat. Tud szakmai és köznyelvi írott és olvasott szöveget értelmezni, illetve azt írni, információt gyűjteni, fontos számára az önművelés.

Személyiségének meghatározó tulajdonságai közé tartozik a tolerancia, empátia, segítőkészség, rugalmasság, kompromisszumra való képesség, figyelem összpontosítás, jó kapcsolatteremtő képesség.

A képesítést leíró források:

A Nemzeti Erőforrás Minisztérium leírása a Pedagógus asszisztensi munkaköréről: (Pedagógiai asszisztens, 2023).

A Szakképesítések oldalon található képzési leírás:

(Pedagógiai munkatárs (Pedagógiai asszisztens) képzés adatai, 2023).

3.3.1.5 *Dajka*

A szakképesítéssel rendelkező képes:

Gondozási ismeretek alkalmazására, higiénés szokások kialakítására, étel előkészítésére, az étkezés higiénéjének biztonságos kialakítására, a környezeti feltételek megfelelő tisztántartására, a gyermeki tevékenységek aktív támogatására, a munkavédelmi előírások betartására, a munkavédelmi előírások betartására. Fontos tulajdonsága az empátia, tolerancia, a megfelelő kommunikáció. Betartja a szakmai, etikai szabályokat, munkáját módszeresen végzi. Képes a differenciált bánásmódra, szükség szerint segítséget nyújt, illetve részt vesz a programok szervezésében., együttműködik a többi szakemberrel. Betartja a munkavédelmi és tűzrendészeti szabályokat.

A képesítést leíró forrás:

A Szakképesítések oldalon található képzési leírás: (Dajka képzés adatai, 2023)

3.4 Eredmények

3.4.1 Esettanulmány

Kutatásomhoz két módszer segítségét vettem igénybe.

Első módszerem dokumentum elemzés, amelynek során az intézményben használt munkaköri leírásokat, illetve a munkakörökre vonatkozó szakmai elvárásokhoz tartozó képzési és kimeneti követelményeket elemeztem a hipotéziseim problémafelvetéséhez kapcsolódóan.

Második kutatási módszerként félig strukturált interjúk elkészítését használtam.

Az interjúkat az intézmény dolgozóival készítettem, amelynek során 12 kérdésre vártam választ. A feltett kérdések és az azokra adott válaszok kapcsán felmerült esetleges további kérdéseket is megválaszolták az interjú alanyok.

Az intézményben 2 fő középfokú végzettséggel rendelkező pedagógiai asszisztens, 4 fő szintén középfokú végzettséggel rendelkező dajka és 9 fő felsőfokú óvodapedagógusi végzettséggel rendelkező óvónő áll alkalmazásban. Közülük kerül ki az intézmény vezetője, aki további, közoktatás vezetői végzettséggel rendelkezik.

Az interjúkat személyes jelenléttel sikerült megvalósítanom, valamennyi válaszadó nyitott, befogadó attitűddel válaszolt a kérdéseimre.

Az interjúk elkészítése nagyjából egy hónapot vett igénybe, majdnem napi rendszerességgel sikerült alkalmat találni a beszélgetésekre. Külön köszönettel tartozom az intézmény vezetőjének, aki nem gördített akadályt a személyes találkozók elé és hozzájárult a kollégák munkából történő kimaradásához az interjú idejére.

A válaszadó munkavállalók között csak nőket találunk, életkoruk, társadalmi státuszuk, iskolai végzettségük vegyes képet mutat.

Az interjúkkal dolgozatom fő kérdéseit kívántam körbejárni, az ehhez kapcsolódó kérdésekre kerestem a válaszokat.

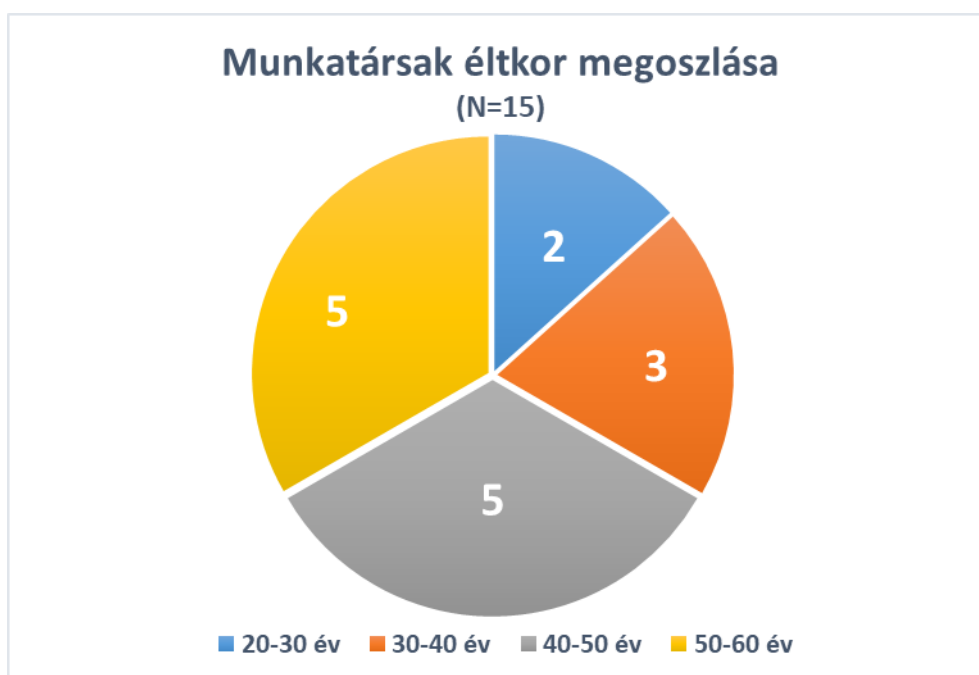
Az interjú kérdései a dolgozatom I. számú mellékletében megtalálhatók.

A kérdésekre adott kivonatos válaszok a dolgozat II. számú mellékletében olvashatók

Az interjúk eredményei

Elsőként a válaszadók életkorára vonatkozó kérdést tettem fel.

A válaszokból kiolvasható, hogy ebben az intézményben is megtalálható a társadalom egészére jellemző tendencia, mely szerint a pedagógus társadalom előregedőben van.



2. ábra Munkatársak életkor szerinti megoszlása

A második kérdés arra vonatkozott, hány éve dolgozik az intézményben.

A kérdésre adott válaszok igen széles skálán helyezkednek el. Van néhány munkavállaló, akinek ez az első munkahelye, más igen sok éve végzi itt munkáját.

Vannak azonban frissdiplomás kollégák is, akiknek vagy ez az első munkahelyük, vagy rövid máshol töltött munkaviszonyt követően kerültek a szervezetbe. Akadnak olyan alkalmazottak, akik több, más munkahelyen eltöltött munkaviszonyt követően választották ezt a munkát és ezt a munkáltatót.

Jelen pillanatban legtöbben az 1-5 éves időintervallumban végzik itt munkájukat, ők összesen 6-an vannak. 5-10, 10-15, 15-20 év közötti időtartamban 2-2-2 munkavállaló tevékenykedik a szervezetben, a legkitartóbbak 25-30 éve 2 fő, 35-40 éve pedig egy pedagógus dolgozik az intézményben.



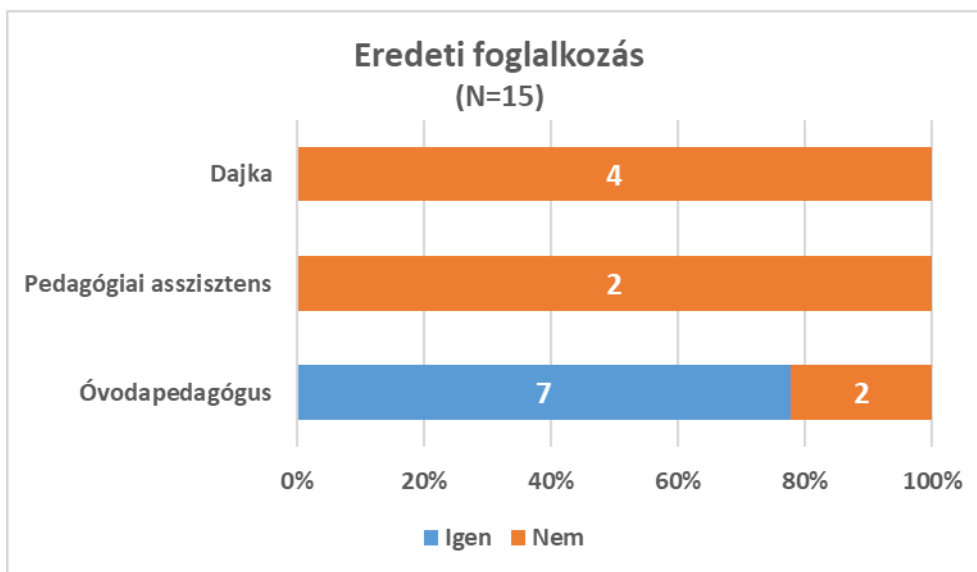
3. ábra Munkaviszony hossza

A harmadik kérdés arra vonatkozott, jelenlegi foglalkozása az eredeti választása-e vagy történt pályamódosítás a szakmai karrierje során.

A válaszokat elemezve kiderült, hogy a diplomával rendelkező óvodapedagógusok között megtalálható mindkét változat. A középfokú végzettségű munkavállalók valamennyien átképzést követően kerültek jelenlegi munkakörükbe.

A felsőfokú végzettséggel rendelkező óvodapedagógusok közül ketten korábban más foglalkozásban tevékenykedtek. Egyikük előzőleg egyéb munkakörben kapcsolódott gyermekintézményhez, majd szakmát váltott, de később, már szakirányú végzettséget szerevezve visszatért az óvodapedagógusi hivatáshoz. Másik munkavállaló nem érezte magáénak eredeti hivatását és levelező tanulmányokat folytatva választotta az óvodapedagógusi szakirányt.

A dajkák és a pedagógiai asszisztensek valamennyien más foglalkozást folytattak korábban, Közülük ketten többszörös pályamódosítást követően kerültek jelenlegi munkakörbe.



4. ábra Pályaválasztás

A válaszokat megvizsgálva kiderült, hogy jelenleg valamennyien, diplomások és középfokú végzettséggel rendelkezők is megtalálták a munkát, amelyet örömmel végeznek és tudásuk, képességeik is rendelkezésre állnak ahhoz. Pályamódosítást sem rövid, sem hosszú távon nem tervez egyetlen munkatárs sem.

A negyedik kérdésben arra a kérdésre kerestem a választ, hogy valamennyi munkavállaló rendelkezik-e a munkakör betöltéséhez szükséges végzettséggel?

A jelen szabályozás szerint óvodapedagógus munkakörbe csak a megfelelő felsőfokú képesítéssel rendelkező munkavállaló alkalmazható. Ennek megfelelően az intézményben alkalmazott valamennyi óvodapedagógus megszerezte a szükséges végzettséget.

Közülük ketten gyakornoki idejüket töltik, hat óvónő a pedagógus I, egyikük pedig a pedagógus II. fokozat követelményeit teljesítette, ezen besorolásban végzik munkájukat, a pedagógusi életpályamodell jelenlegi keretei között.

Két munkavállaló, a jelenlegi és egy korábbi intézményvezető, rendelkezik a közoktatás vezetői oklevéllel.

A dajkák és a pedagógiai asszisztensek munkakörének betöltéséhez is előírás a megfelelő szakmai végzettség. Az intézmény ezen munkakörökben alkalmazott valamennyi munkavállalója megfelel az előírásoknak, rendelkezik a szükséges képesítéssel.

Az ötödik kérdés felvetésével arra igyekeztem választ kapni, a munkavállalók ismerik-e és mennyire a „kompetencia” fogalmát?

Többféle választ fogalmaztak meg az interjú alanyai:

„Igen, ismerem, tisztában vagyok annak jelentésével, tartalmával. A mindennapokban használni is szoktam, „

„Azt gondolom, ismerem, bár, ha meg kellene fogalmaznom annak tartalmát, nem biztos, hogy pontos leírást tudnék adni. Én magam nem szoktam azt használni.”

„Hallottam már a kifejezést, nagyjából talán tudom a meghatározást, de nem vagyok abban biztos, használni nem szoktam.”

„Nem, nem ismerem. Talán hallottam már, de a fogalommal, illetve annak tartalmával nem igazán vagyok tisztában.”

A felsőfokú végzettséggel rendelkező munkavállalók adták az első két választ, a középfokú végzettséggel rendelkezők közül a dajkák használták a második két reakciót. A pedagógiai asszisztensek ugyancsak tájékozottak ebben a kérdésben, az első választ adták.

Az életkor ebben a kérdésben nem volt releváns, a fiatalabbak közül is volt bizonytalanabb és az idősebbek között is előfordult határozott, pontos ismerettel rendelkező alkalmazott.

A hatodikként feltett kérdésem a szakmai kompetenciákra vonatkozott. Arra kértem a válaszadókat, mondják el, elégségesnek, megfelelőnek, a munkavégzéshez alkalmasnak találják-e szakmai kompetenciáikat?

Elsőként a diplomával rendelkező munkavállalók válaszait nézzük. Itt is többféle reakcióval találkozunk.

„Igen, jelen pillanatban megfelelőnek tartom a szakmai kompetenciáimat.”

„Igen, most megfelelő, azonban tisztában vagyok a folyamatos fejlődés fontosságával, így fejleszteni kívánom azokat”

„Még éppen megfelelő, azonban mindenképpen fejlődnöm szükséges, ennek érdekében már keresem a lehetőségeket.”

Az interjúk során elhangzott az is, hogy a szakmai kompetenciák alapjait, illetve azok jelentős részét a felsőfokú tanulmányok során sikerült elsajátítani. Azonba valamennyien szinte ugyan ilyen jelentőséget tulajdonítottak a gyakorlat és a folyamatos továbbképzések, illetve a minősítési eljárások folyamán megszerzhető további kompetenciáknak.

A munkavállalók életkora ebbe az esetben befolyásoló tényező volt. Az idősebb kollégák inkább voltak elégedettek a saját kompetenciáikkal, a fiatalabbak nagyon pontosan megfogalmazták a fejlődés, további ismeretek megszerzésének szükségességét.

A pedagógusi kompetenciák közül amelyek elsősorban fejlesztést igényelnek a válaszadók véleménye szerint: a tanuló személyiségének fejlesztése, az egyéni bánásmód érvényesítése, tanulói csoportok, közösségek alakulásának segítése, fejlesztése illetve a kommunikáció és szakmai együttműködés kompetenciái.

A középfokú végzettséggel rendelkező munkatársak közül a pedagógiai asszisztensek saját szakmai kompetenciáikat megfelelőnek tartották, a fejlődés szükségességét azonban ők is fontosnak gondolják. Ezt támasztja alá, hogy egyikük jelenleg is képzésben vesz részt.

A dajkák saját szakmai kompetenciákkal kapcsolatban megfogalmazták, hogy annak mértékét megfelelőnek tartják, véleményük szerint rendelkeznek valamennyi, a sikeres munkavégzéshez szükséges ismerettel. Esetükben a fejlődés, továbbképzés igénye nem merült fel.

A hetedik kérdés szintén a szakmai kompetenciákra vonatkozott, azonban itt arra kérdeztem rá, milyennek tartják a kollégák erre irányuló ismereteit.

A felsőfokú végzettséggel rendelkező kollégák egymásra vonatkozóan általában megfelelő kompetencia szinteket fogalmaztak meg. De ahogyan saját magukra vonatkozóan megfogalmazták a folyamatos fejlődés szükségességét, a kollégák vonatkozásában is előkerült ez az aspektus. Bizonyos kérdésekben fontosnak tartják a képzéseket, tapasztalat szerzést. Ezek mértéke nem kirívó, de a hatékony munkavégzést nagyban elősegítené.

Az egymásról megfogalmazott fejlesztendő területek teljes egészében átfedést mutatnak az önmagukkal szemben leírt kompetencia hiányosságokkal. Ezek a kisebb deficitek a mindennapi munkavégzésben nem jelentenek fennakadást, inkább a hatékonyság növeléséhez járulnának hozzá. A pedagógiai asszisztensekre vonatkozóan megfogalmazták, hogy jelenleg megfelelő szintűnek tartják a szakmai kompetenciáikat, a folyamatos

kihívásoknak azonban ők is csak úgy tudnak megfelelni, ha figyelemmel kísérik az elvárások változását és képesek lesznek alkalmazkodni azokhoz. A dajkák kompetenciáit elfogadható minőségűnek gondolják, fejlődésre esetükben kevesebb lehetőség kínálkozik, azonban bizonyos kérdésekben náluk sem árt a változások figyelemmel kísérése.

A pedagógiai asszisztensek kollégákra vonatkozó véleménye nagyban hasonlít az óvodapedagógusok válaszához. Azonban korrekt módon hozzátették, hogy az eltérő szakmai követelmények okán viszonylag kisebb rálátásuk van az óvónők képességeire, szakmai alkalmasságukra. A rájuk vonatkozó kommunikáció és szakmai együttműködésre látnak rá olyan mértékben, hogy ott tudnak megfogalmazni némi hiányosságot, illetve fejlesztési szükségességet. Dajkákra vonatkozóan nem fogalmaztak meg kirívó hiányosságokat, kompetenciáikat megfelelő mértékűnek tartják. Fejlődésükre kevés esélyt látnak.

A dajkák az óvodapedagógusok szakmai kompetenciáiról – elmondásuk szerint – nem igazán rendelkeznek releváns ismeretekkel, így arról véleményt sem kívántak megfogalmazni. Azt azonban ők is fontosnak gondolják, hogy a folyamatos fejlődés, az új ismeretek nyomon követése a hatékony munkavégzés egyik feltétele, így ebben a kérdésben csatlakoztak a többi interjú alanyhoz. Gyakorlatilag ugyan ezt fogalmazták meg a pedagógiai asszisztensekre vonatkozóan is, Esetükben a kompetenciák mértékét megfelelőnek tartják, ha van mód fejlődésre, azt mindenképp meg kell ragadniuk.

A nyolcadik kérdésben már áttértük a személyes és szociális kompetenciákkal kapcsolatos vizsgálatra.

Az interjú alanyoktól azt kértem, határozzanak meg 10-15 olyan kompetenciát, amely véleményük szerint elengedhetetlenül fontos ahhoz, hogy munkájukat hatékonyan sikeresen, a szülők, illetve a szakmai vezetés megalégedésére legyenek képesek elvégezni.

Nem meglepő módon más-más preferenciák kerültek megfogalmazásra az egyes munkakörökben dolgozó kollégák részéről.

Nézzük először mit fogalmaztak meg nélkülözhetetlen kompetenciaként a diplomával rendelkező óvodapedagógusok: Három kategóriába kértem, hogy fontosság szerint sorolják be azokat a kompetenciákat, amivel szerintük rendelkeznie kell egy sikeres óvónőnek. Ezek a következők:

Elengedhetetlenül fontos: gyermekközpontúság, a gyermekek életkori sajátosságainak ismerete, figyelemmegosztás képessége, differenciálás, a különbözőségek elfogadása, döntési képesség, játékra való képesség,

Nagyon fontos: empátia, tolerancia, fejlett intellektus, jó kommunikációs képesség, felelősségtudat, nyitottság, stressztűrés, szervezőkészség, következetesség, türelem.

Fontos: kreativitás, új ismeretek befogadásának képessége, digitális kompetenciák, együttműködés, időgazdálkodás, pontosság, határozottság, terhelhetőség.

A pedagógiai asszisztensek kategóriái:

Elengedhetetlenül fontos: Gyermekközpontúság, játékra való képesség, gyermekek életkori sajátosságainak ismerete, figyelemmegosztás, különbözőségek elfogadása,

Nagyon fontos: döntési képesség, nyitottság, empátia, tolerancia, terhelhetőség, stressztűrés, nyitottság, új ismeretek befogadásának képessége, következetesség.

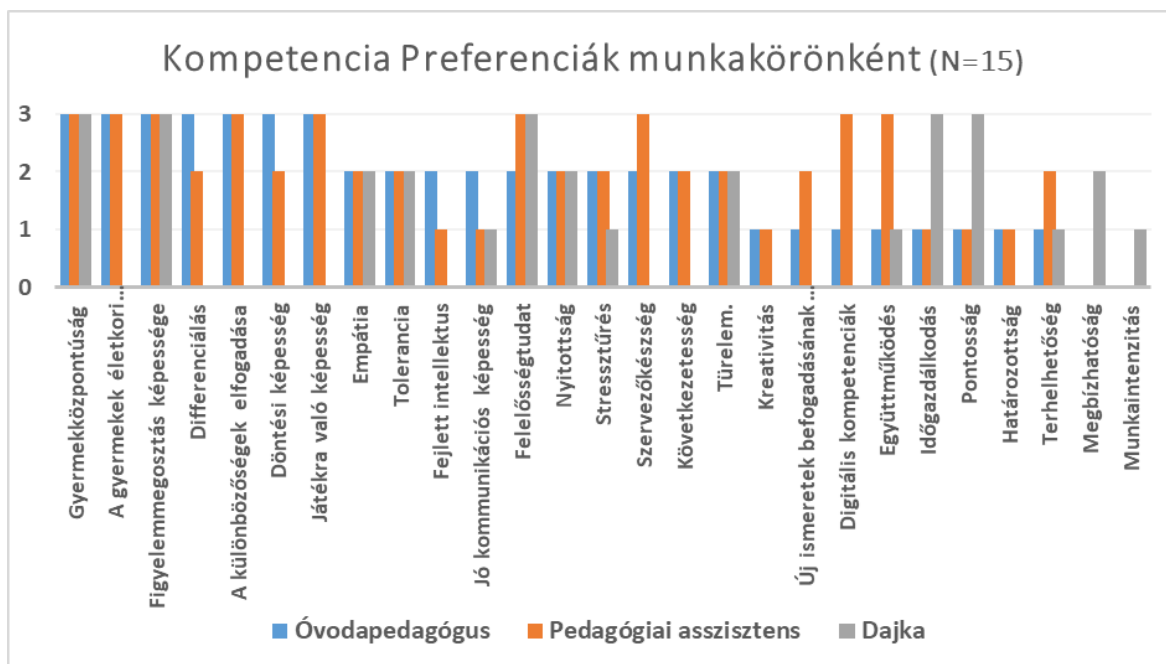
Fontos: határozottság, pontosság, időgazdálkodás, új ismeretek befogadása, kommunikáció, együttműködés, megbízhatóság.

Dajkák véleménye alapján:

Elengedhetetlenül fontos: gyermekközpontúság, figyelemmegosztás, jó időgazdálkodás, felelősségtudat, pontosság.

Nagyon fontos: türelem, empátia, tolerancia, nyitottság, megbízhatóság.

Fontos: kommunikáció, terhelhetőség, stressztűrés, munkaintenzitás, együttműködés.



5. ábra Kollégák munkakör szerinti kompetencia preferenciái

A kilencedik kérdésben arra kerestem a választ, hogy a fentebb felsorolt kompetenciákból – mindenki magára vonatkozóan – ki mennyivel rendelkezik?

A vizsgálat folyamán követem az eddigi metódust és a felsőfokú végzettséggel rendelkező munkavállalók véleményét írom le.

Az elsődlegesen, elengedhetetlenül fontos kompetenciákkal valamennyi válaszadó – saját véleménye szerint – rendelkezik, hiszen ezek nélkül megfelelően a munkaköréből adódó feladatokat sikeresen el sem tudná látni.

A nagyon fontos kategória kompetenciái is csaknem teljesen a birtokukban vannak, talán a megfelelő kommunikáció, illetve a türelem vonatkozásában mutat egy-két munkavállaló alacsonyabb kompetencia szintet.

A fontos kompetenciák közül már megfogalmazásra kerültek kisebb hiányosságok, mint például az együttműködés, terhelhetőség és a digitális kompetenciák vonatkozásában.

Pedagógiai asszisztensek elmondják magukról:

Az elengedhetetlenül fontos kompetenciákkal megfelelő mértékben és tartalommal rendelkeznek. A nagyon fontos kategóriából a döntési képesség és a stressztűrés már nem

jelenik meg elég magas szinten. A fontos kompetenciák közül a határozottság és az időgazdálkodás területén lehetne még javítani.

Dajkák önmagukról alkotott képe szerint:

Az elsődlegesen fontos kompetenciák közül a figyelemmegosztás és a pontosság nem feltétlenül állnak magas szinten. A nagyon fontosak közül a türelem és a nyitottság, amit alacsonyabb szinten található meg kompetenciáik között. A fontos kategóriából a kommunikáció és az együttműködés vonatkozásában lehetne még fejlődni.

A tizedik kérdésben arra kértem az interjú alanyait, hogy most a kollégákra vonatkozóan vegyék számba a kompetenciák meglétét, illetve hiányát.

A diplomás pedagógusok egymásról alkotott véleménye gyakorlatilag egybe esik a magukról megfogalmazott állításokkal. Nem fogalmaztak meg a kollégáikkal szemben egyik kategóriában sem kirívóan nagy kompetencia deficitet, az apróbb hiányosságok, amik felmerültek, tulajdonképpen megegyeznek az önelemzés megállapításaival. Így tehát a türelem, kommunikáció, együttműködés, terhelhetőség és digitális kompetenciák területén lehetne javítani a minőségen.

A pedagógiai asszisztensekről sem fogalmazódott meg nagyon eltérő vélemény. A döntési képesség, stressztűrés, időgazdálkodás és határozottság tekintetében lehetne fejlődni, illetve rájuk vonatkozóan is megfogalmazták a digitális kompetenciák alacsony szintjét.

A dajkákra vonatkozóan is elég nagy átfedés található az önértékeléssel. A kommunikáció, együttműködés, munkaintenzitás és terhelhetőség kompetenciái nem minden esetben sajátjai a munkavállalóknak, az egyéb fontosnak tartott kompetenciákat birtokolják a munkavállalók.

A pedagógiai asszisztensek véleménye szerint az óvónők a kommunikáció, az együttműködés, az időgazdálkodás, a szervezőkészség tekintetében rendelkeznek deficittel, a többi szükséges kompetenciával megfelelő szinten rendelkeznek.

A dajkákra vonatkozóan a munkaintenzitás, terhelhetőség, kommunikáció és együttműködés kompetencia terület mutat hiányosságot, egyéb vonatkozásban megfelelőek a képességek.

A dajkák elmondták a pedagógusokra vonatkozóan, hogy valamennyi kategória kompetenciáival rendelkeznek, talán az együttműködés területén, valamint a kommunikációban vannak hiányosságok.

A pedagógiai asszisztensekkel kapcsolatban szintén a kommunikáció és az együttműködés fogalmazódott meg gyengeségként, a többi kompetenciára vonatkozóan megfelelőnek ítélték a képességeket.

A tizenegyedik kérdés már speciális tartalomra vonatkozott. Azt vizsgáltam, hogy a munkavállalók véleménye szerint megtalálhatók-e kifejezetten az adott intézmény típusra vonatkozó speciális kompetenciák?

A diplomás óvodapedagógusok megfogalmazták, hogy a szakmai kompetenciáik – kisebb egyezőségekkel a tanítók, tanárok kompetenciáival – tulajdonképpen teljes egészében ide sorolhatók, hiszen azokat majdnem csak és kizárólag ezen, az oktatási, nevelési területen használják.

A szociális és személyes kompetenciák között is megtalálható néhány, amely kifejezetten gyermekekkel dolgozó, gyermekintézményben folyó munkát támogató képesség.

Ilyen kompetencia a gyermekközpontúság, a gyermekek életkori sajátosságainak ismerete, a játszani tudás, a különbözőségek felismerése, differenciálás a gyermekek fejlődési üteme szerint.

A pedagógiai asszisztensek szakmai kompetenciái is teljes egészében ebbe a kategóriába tartoznak, gyermekintézmény függők. A szakmai, szociális kompetenciák felsorolása is teljesen megegyezik az óvónők véleményével, a fent felsorolt kompetenciák az ő vonatkozásukban is relevánsak és munkahely specifikusak.

A dajkák saját szakmai kompetenciái között nem igazán találtak speciálisan intézményhez köthető tulajdonságot. Személyes és szociális kompetenciáik között viszont megtalálható a másik két munkakörben is nagy jelentőséggel bíró gyermekközpontúság, figyelemmegosztás, a gyermekek különbözőségének ismerete.

A tizenkettedik kérdésben arra keresem a választ, hogy vannak-e a munkakörök kompetenciái között átfedések, találunk-e mindhárom munkakörben azonos kompetenciákat?

Ebben a kérdésben – tekintettel annak általánosabb vonatkozására – nem választottam szét munkakörönként a véleményeket.

Valamennyi munkavállaló szerint az intézményben dolgozó minden alkalmazottnak szükséges rendelkeznie a gyermekközpontúság, a figyelemmegosztás, a differenciálás, a

játszani tudás, a tolerancia, türelem, empátia, határozottság, következetesség, nyitottság, felelősségtudat, pontosság, együttműködés és jó kommunikáció kompetenciáival, annak érdekében, hogy sikeres, hatékony, a gyermekek fejlődését és a szülők megelégedését szolgáló munka folyhasson az intézményben.

Tizenharmadik kérdésem arra vonatkozott, hogy a kompetenciák azonos jelentőséggel bírnak-e, illetve azonos tartalommal határozhatjuk-e meg valamennyi munkakörben?

Ebben a kérdésben teljesen azonos álláspontot fogalmazott meg valamennyi kolléga, tekintet nélkül a munkakörökre, illetve iskolai végzettségükre.

Egyetértettek abban, hogy vannak olyan kompetenciák, melyek nem azonos súllyal, tartalommal kell, hogy megjelenjenek a különböző munkakörökben.

Az óvónők esetében nagy hangsúly helyeződik a gyermekközpontúság központi szerepére, a kommunikáció erősségére, a szervezőkészségre, a figyelemmegosztásra, az időgazdálkodásra.

A pedagógiai asszisztensek esetében marad a gyermekközpontúság erőssége, a figyelemmegosztás fontossága, Viszont a kommunikáció, a szervezőkészség már kisebb mélységben is alkalmassá teszi a munkavállalót a sikeres munkavégzésre.

A dajkák esetében a gyermekközpontúság jelentősége lehet kissé alacsonyabb szintű, a figyelemmegosztás és a kommunikáció sem feltétlenül kell, hogy központi helyet foglaljon el. A szervezőkészség és az időgazdálkodás azonban esetükben ismét fontos szerepet játszik.

Ezen kérdésre adott válaszokat bizonyos aspektusból megerősítik és alátámasztják a 8. kérdésre adott fontossági sorrendet felállító válaszok, ahol a kompetenciák fontossági besorolása egybecseng jelen kérdésre adott válaszokkal.

Tizennegyedik kérdésemben arra kerestem választ, hogy a munkavállalók szerint szükséges-e a teljesítményértékelő rendszer kidolgozása a szervezetben?

A diplomás válaszadók közül az idősebb korosztály nem tartja fontosnak, hiszen annak hiánya eddig sem akadályozta a működést. A fiatalabb kollégák, illetve ide csatlakozva a pedagógiai asszisztensek kifejezetten hasznosnak találnák a rendszer kialakítását és bevezetését.

A dajkák szerint sem szükséges, véleményük szerint nem befolyásolná az intézmény hatékonyságát.

Tizenötödikként arra kerestem a választ, hogy amennyiben mégis kialakításra kerülne a teljesítményértékelő rendszer, a kompetenciák tartalmát szükséges-e pontosan rögzíteni?

A pedagógus kollégák egyértelmű igennel válaszoltak, kifejtették, ha igazán hatékony teljesítményértékelést kívánunk bevezetni, annál pontosabban szükséges a kritériumokat meghatározni.

A pedagógiai asszisztensek ugyan ezen véleményt fogalmazták meg. A dajkák nem tartották fontosnak, szerintük elég általánosságban leírni az elvárásokat, az is elégséges lehet.

3.4.2 Dokumentumelemzés

3.4.2.1 Dokumentumelemzés szempontrendszere

A dokumentumelemzés során a vizsgálatot a dolgozat hipotéziseihez alakítottam, a kérdések ehhez kapcsolódóan kerültek megfogalmazásra.

Az elemzés során az alábbi kérdésekre kerestem választ

- leírtak-e a dokumentumokban intézményspecifikus kompetenciákat,
- található-k- a három munkakörre vonatkozóan azonos kompetenciák,
- a kompetenciák tartalmára, mélységére vonatkozóan szerepelnek-e a dokumentumokban leírások,
- vannak-e olyan konkrét kompetencia – tartalom meghatározások, pontos leírások, amelyek alkalmasak lehetnek egy teljesítményértékelő rendszer létrehozásához?

Elemzési szempontok:

- Tartalmaz-e a dokumentum kompetencia elvárást?
- Megfogalmaz-e a dokumentum konkrét kompetencia tartalmát?
- Megjelenik-e teljesítményértékelés valamilyen formában a dokumentumban?
- Kapcsolódik-e a dokumentumhoz teljesítményértékelő rendszer?
- Szerepel-e a dokumentumban a munkakör betöltéséhez szükséges szakmai minimum feltétel?

3.4.2.2 *Munkaköri leírás*

A dolgozatban elemzésre került munkaköri leírások az adott intézményben használatos dokumentumok, ugyanis – meglátásom szerint – a vizsgálat egységes elvégzéséhez ezek relevánsak, így alakítható ki megfelelő koncepció a rendszer működésére vonatkozóan.

Óvónő

Az elemzés eredménye:

- Igen, a dokumentum tartalmaz kompetencia elvárást.
- Nem szerepel a dokumentumban kompetencia tartalom.
- Igen, önértékelő eljárás formájában.
- Igen, teoretikusan megemlítésre kerül.
- Nem, nem szerepel.

A dokumentum rövid, szöveges összefoglalója:

Az óvónők munkakörére vonatkozó leírás viszonylagos részletességgel foglalkozik az óvodapedagógus szakmai kompetenciáival, azoknak a konkrét munkavégzés során való alkalmazására.

Így szerepel a differenciálás, a gyermekek életkori sajátosságainak, illetve különbözőségének ismerete, figyelemmegosztás, másság elfogadása.

Szociális kompetenciák vonatkozásába tartalmazza a pontosság, együttműködés, jó kommunikáció, kezdeményező képesség, nyitottság, kreativitás.

Közös kompetenciakészlet részeként a szervezőkészség, megbízhatóság, együttműködés, felelősségtudat került megfogalmazásra.

Sem a kompetenciák használatához szükséges tartalom, sem azok egzakt leírása nem tartalma a munkaköri leírásnak, amely a későbbiekben segítséget nyújtana a teljesítményértékelő rendszer létrehozásában.

Pedagógiai asszisztens

Elemzés eredménye:

- Igen, van kompetencia elvárás.
- Nincs kompetencia tartalom.
- Nincs teljesítményértékelés.
- Nincs teljesítményértékelő rendszer.
- Nincs megfogalmazva minimum feltétel.

Az dokumentum rövid, szöveges összefoglalója:

A pedagógiai asszisztensre vonatkozó munkaköri leírás a szakmai kompetenciák vonatkozásában iránymutatást tartalmaz. Intézményspecifikus szociális kompetenciákra vonatkozóan tartalmazza – legtöbb esetben azonban nem direkt megfogalmazásban, inkább utalás szintjén - a differenciálás képességét, a figyelemmegosztást, a gyermekek különbözőségének figyelembevételét, életkori sajátosságaiknak ismeretét, a máság elfogadását. Más specifikus kompetencia nincs megfogalmazva.

A közös kompetenciák közül a szervezőkészség, a tisztelet, együttműködés, tisztesség, felelősségtudat szerepel a leírásban.

Kompetencia tartalom, illetve kompetencia egzakt, pontos meghatározása nem fellelhető, így nem könnyíti meg a teljesítményértékelő rendszer kidolgozását.

Dajka

Az elemzés eredménye:

- Igen, vannak kompetencia elvárások.
- Nincsenek kompetencia tartalmak.
- Nincs teljesítményértékelés.
- Nincs teljesítményértékelő rendszer.
- Nincs szakmai minimum elvárás.

A dokumentum rövid, szöveges összefoglalója.

A dajka munkaköri leírása az intézményspecifikus szakmai kompetenciákat megfogalmazza, leírja. A szociális kompetenciák tekintetében a gyermekközpontúság

megfogalmazásra került, egyéb specifikus kompetencia nem fellelhető. Közös kompetenciaként a türelem, a jó kommunikáció, az elfogadás, az együttműködés szerepel a dokumentumban.

A kompetenciák tartalmát illetően nincs pontos leírás, csakúgy, mint azok egyértelmű meghatározására, amely segítséget nyújthatna a teljesítményértékelés kidolgozása során.

3.4.2.3 Képzési és kimeneti követelmények

Óvónő

Elemzésemet a Felvi.hu honlapjának az óvodapedagógusok képzési és kimeneti követelményeit leíró fejezetéről végeztem.

Az elemzés eredménye:

- Igen, megjelennek kompetenciák.
- Nincs kompetencia tartalom.
- Nincs teljesítményértékelés.
- Nincs teljesítményértékelő rendszer.

A dokumentum rövid, szöveges összefoglalása:

Itt az óvodapedagógusok szakmai kompetenciái közül a gyermekközpontúság, gyermekek életkori sajátosságainak, a játéktevékenység fontosságának, a gyermekek különbözőségének, az óvodapedagógus kommunikációja sajátosságainak kompetenciáit határozták meg.

További intézményspecifikus kompetenciák előítélet mentesség, figyelemmegosztás és differenciálás képességeit sorolják fel.

A 3 munkakör közös kompetenciái közül a tolerancia, nyitottság, kommunikáció, együttműködés, kreativitás képességeit sorolják fel.

A kompetenciák használatának alaposságát, annak tartalmát, a pontos leírását ezen dokumentum sem tartalmazza.

(Óvodapedagógus szak leírás, 2023)

Pedagógiai asszisztens

A NIVE Pedagógiai asszisztens képzésre vonatkozó kimeneteli követelmények elemzésekor a következő megállapításra jutottam (Nemzeti Szakképzési és Felnőttképzési Hivatal, 2008):

Az elemzés eredménye:

- Igen, vannak kompetencia elvárások.
- Nincsenek kompetencia tartalmak.
- Nincs teljesítményértékelés.
- Nincs teljesítményértékelő rendszer.
- Nincs.

A dokumentum rövid összefoglalása:

Ezen dokumentum a szakmai kompetenciákat kimerítő részletességgel tárgyalja, azt több aspektusból megfogalmazza, több tevékenységi területre lebontva ismerteti. A leírásban megtalálhatók a szakmai ismereteken túl didaktikai, pszichológiai tartalmak, amelyeket a munkavállalónak ismernie szükséges.

Ezen túlmenően az intézményspecifikus kompetenciák közül megjelenik a figyelemmegosztás képessége, a gyermekek életkori sajátosságainak ismerete, a gyermekek különbözőségének ismerete.

A közös kompetenciák közül a felelősségtudat, határozottság, tolerancia, kreativitás, megbízhatóság, pontosság, önállóság szervezőkészség, kommunikáció, tolerancia, empátia, felelősségtudat, türelem található meg.

A kompetenciák használatának mélységére, illetve annak pontos, egzakt, a teljesítményértékelés kialakításához szükséges meghatározásra ezen dokumentumban sem található leírás.

Dajka

A dajkák vonatkozásában szintén a NIVE ide vonatkozó kimeneteli követelményét vizsgáltam (Nemzeti Szakképzési és Felnőttképzési Hivatal, 2010).

Az elemzés eredménye:

- Igen, leír kompetencia szükségletet.
- Nincsenek kompetencia tartalmak.
- Nincs teljesítményértékelés.
- Nincs teljesítményértékelő rendszer.
- Nincs szakmai minimum elvárás.

A dokumentum összegzése:

A szakmai kompetenciák ebben a leírásban is kielégítő mértékben részletezésre kerültek.

Intézményspecifikus kompetenciaként a figyelemmegosztás szerepel a dokumentumban.

További közös kompetenciaként a kreativitás, tolerancia, empátia, felelősségtudat, türelem, megbízhatóság, pontosság, önállóság, szervezőkészség került megfogalmazásra.

A kompetenciák mélysége, használatának módja, pontos leírása itt sem található meg a dokumentumban.

3.4.3 Kompetenciák összegzése

3.4.3.1 *Intézményspecifikus kompetenciák*

Mindkét vizsgálati módszer esetében adatot gyűjtöttem arra vonatkozóan, vannak-e intézményspecifikus kompetenciák az egyes munkakörök kompetencia szükségleteiben, illetve ezek megjelennek-e a munkavállalók által birtokolt kompetenciák között.

Tekintettel arra, hogy maga a szervezet a társadalom speciális csoportjával foglalkozik és ehhez kapcsolódóan speciális feladatokat lát el, nem hiányozhatnak a munkavállalókra vonatkozó, intézményspecifikus kompetencia-tartalmak sem.

Bár a dokumentumelemzés során munkaköri leírások esetében viszonylag kevésé domborodik ki ezen speciális kompetenciák meglétének szükségessége, a képzési és

kimeneti követelményekben sem elsősorban ezekről esik szó, azonban ezekben a dokumentumokban is fellelhető a megfogalmazott igény bizonyos képességek szükségességére.

Itt említésre kerülnek a pedagógusokkal kapcsolatban a gyermekközpontúság, a gyermekek életkori sajátosságainak ismerete, a differenciálás képessége, a játéktevékenység fontosságának, illetve a gyermekek különbözőségének ismerete.

A dajkákra vonatkozóan megfogalmazásra került a figyelemmegosztás képessége.

A pedagógiai asszisztensek kompetenciái között mindenképpen meg kell említeni a figyelemmegosztás képességét, a gyermekek különbözőségének ismeretét, illetve a gyermekek életkori sajátosságainak felismerését.

Az interjúk során rögzített adatokat, véleményeket munkaköri csoportokba rendezve foglalom össze.

Elsőként az óvónőkre vonatkozó intézményspecifikus kompetenciákat veszem számba.

Előként ide kell sorolni a megfelelő szakma kompetenciákat, tekintettel arra, hogy ezen képességek, készségek kifejezetten az óvodáskorú gyermekekkel való hatékony intézményi oktatásra-nevelésre vonatkoznak. Ezek nélkül – a felsőoktatásban – megszerzett ismeretek nélkül a munkavállalók nem lennének képesek hatékonyan, illetve sikeresen végezni munkájukat.

Ezen speciális szakmai kompetenciáknak mindenképpen tartalmaznia kell módszertani, didaktikai, pszichológiai ismereteket.

Mindezekon túlmenően az óvodapedagógusoknak rendelkeznie kell olyan szociális kompetenciákkal, amelyek jellemzően elsősorban az óvodai munka megfelelő elvégzéséhez nélkülözhetetlenek.

Ezek a kompetenciák a gyermekközpontúság, a játékra-játszani tudásra való képesség, a gyermekek életkori sajátosságainak felismerése és elfogadása, a gyermekek különbözőségének elfogadása, a differenciálás és a figyelemmegosztás képessége.

Másodikként a dajkák kompetenciáit vizsgálom a specifikum vonatkozásában.

Szakmai kompetenciáik tekintetében intézmény specifikus kompetenciákról nem igazán beszélhetünk, talán a gyermekintézmények higiénéjére, illetve az étkezések lebonyolítására vonatkozó szakmai ismereteket ide tudjuk sorolni.

A szociális kompetenciák vonatkozásában a gyermekközpontúság, a figyelemmegosztás, a gyermekek életkori sajátosságainak ismerete jelenik meg ebben a munkakörben is, amelyeket nem nélkülözhetnek munkájuk során.

Utolsó csoportként a pedagógiai asszisztensekre vonatkozó intézményspecifikus kompetenciákat

Esetükben is szükség van szakmai ismeretekre, amelyeket a gyermekek gondozása, nevelése során szükséges használniuk. Nekik, az óvodapedagógusokhoz hasonlóan rendelkezniük kell módszertani, didaktikai tudással.

Szociális kompetenciáik közül ugyancsak nem hiányozhat a gyermekközpontúság, a játszani tudás, a gyermekek életkori sajátosságainak ismerete, a figyelemmegosztás és a differenciálás képessége.

Láthatjuk tehát, hogy különböző tartalommal, de valamennyi munkakör ellátásához szükség van a megfelelő szakmai kompetenciákra és a szociális kompetenciákban is megjelenik mindhárom munkakörre vonatkozóan néhány, jellemzően az óvodai oktató-nevelő-gondozó munkához elengedhetetlen, intézményspecifikus kompetencia.

3.4.3.2 Kompetenciák egyezősége

Vizsgálatom során arra kerestem a választ, van-e egyezés az egyes munkakörök kompetencia szükségletében.

Természetesen szakmai kompetenciákról mindhárom munkakör esetében beszélnünk kell. elengedhetetlenek az adott munkakör hatékony és sikeres betöltéséhez.

Továbbá szükség van a személyes és szociális kompetenciák széles palettájára, amely alkalmassá teszi a munkavállalókat munkakörük betöltésére és abban sikeres és hatékony munkavégzésre.

A teljesség igénye nélkül ide tartoznak: türelem, empátia, kreativitás, tolerancia, felelősségtudat, megbízhatóság, pontosság, önállóság, szervezőkészség, kommunikáció, határozottság, együttműködés, alkalmazkodó képesség, rugalmasság, másság elfogadása.

3.4.3.3 Kompetenciák tartalmának különbözősége

A következőkben a harmadik vizsgálati szempontra vonatkozó eredményeket összegzem.

A vizsgálat ebben az esetben arra vonatkozott, hogy vannak-e különbségek a kompetenciák tartalmát illetően.

Az interjúk során a válaszadók erre vonatkozóan egyértelműen foglaltak állást.

Vannak bizonyos kompetenciák, amely esetében nem érdemes a különbségekről beszélni, hiszen a pontosság, a megbízhatóság, a felelősségérzet azonos tartalommal szükséges, hogy jelen legyen valamennyi munkavállaló kompetencia készletében.

Azonban, ha alaposabb vizsgálat tárgyává teszünk néhány, nem csak intézményspecifikus kompetenciát – a válaszadók véleménye alapján is- megfigyelhetők tartalombeli különbségek.

Nem mindegy, ezek alapján, mely kompetenciákat melyik munkakörrel kapcsolatban határozzuk meg.

3.4.3.4 Kompetenciák konkretizálása a teljesítményértékeléshez

Azt már látjuk tehát, hogy a bizonyos munkakörök kompetencia elvárása, illetve a munkavállalók meglévő kompetenciái eltérő tartalommal jelennek, jelenhetnek meg. Ez nem könnyíti meg a teljesítményértékelő rendszerben történő alkalmazásukat, illetve a rendszer létrehozásához való felhasználásukat.

Elsőrendű fontosságú tehát, amennyiben sikeres, jól működő teljesítményértékelő rendszert kívánunk megalkotni, hogy egy kompetenciaszótárt alkossunk.

Majd az ide felvett kompetenciák tartalmát – minden egyes munkakörre külön-külön vonatkoztatva – egzakt módon, kiemelt pontossággal meghatározzuk.

Ez a folyamat talán időigényes tevékenységnek tűnik, azonban e nélkül félreértések, pontatlan értelmezések merülhetnek fel, amelyek megakadályozzák a mindenki számára kielégítő teljesítményértékelő rendszer létrehozását.

Márpedig ezen rendszerek hatékony működésének. működtetésének egyik alapvető feltétele a mindenki által történő elfogadása és a mindenkire egyenlő arányban történő használata.

Amennyiben elég időt és energiát fordítunk a kompetenciataralmak pontos meghatározására és alapos kidolgozására, már sokat tettünk a szervezetünk hatékony ellenőrző rendszerének létrehozásához, illetve a szervezet hatékonyságát szolgáló működtetéséhez.

4 Következtetések, javaslatok

4.1 A kompetenciák és a teljesítményértékelő rendszer összefüggései

4.1.1 Kompetenciák jelentőségének igazolása

Jelen dolgozat vizsgálatának elsődleges tárgyát a kompetenciák képezik.

A vizsgálat során áttekintettem egy – önkormányzati fenntartású – óvoda munkavállalóinak kompetenciáit.

Megvizsgáltam, vannak-e a szervezet működéséhez szükséges intézményspecifikus kompetenciák, előfordulnak-e olyan kompetenciák, amely az intézményben megtalálható mindhárom munkakör ellátásához szükséges, vannak-e a kompetenciák tartalmában különbségek, illetve a kompetenciák egyértelműsítése alapot ad-e a teljesítményértékelő rendszer kialakításához?

Ahogy már a szekunder kutatásomban rámutattam, egyes kompetenciák megléte, illetve hiánya nagyban meghatározza az adott munkavállaló teljesítményének minőségét. (Karoliny Mártonné et al, 2009)

A vizsgálat másik aspektusa szerint a teljesítményértékelő rendszer létrehozása és annak használata nagyban hozzájárulhat a szervezetben folyó munka minőségének javításához.

A két komponens közötti szegmens a kompetenciamenedzsment, amely képes a kompetenciák teljes körű feltárására, azok folyamatos biztosítására, optimális felhasználására, fejlesztésére. (Henczi - Zöllei, 2007).

A teljesítményértékelő rendszer pedig visszajelzést képes adni a kompetenciamenedzsment működésének hatékonyságáról.

4.1.2 Hipotézisek igazolása

- Specifikus kompetenciák

A vizsgálat két módszerének segítségével összegyűjtött információk, adatok alapján leírásra kerültek az intézményi kompetenciákra vonatkozó megállapítások.

Az intézményben foglalkoztatott 3, illetve a vezetői munkakörrel együtt 4 munkakör kompetenciái között megtalálhatók az adott szervezetre jellemző, intézményspecifikus

kompetenciák, természetesen számos általánosan megfogalmazható és alkalmazott egyéb kompetenciák mellett. Ezek megléte – sok esetben- nem nélkülözhető az adott munkavállaló munkájának sikeres és hatékony elvégzéséhez.

- Munkakörök kompetencia tartalmának közös alkotóelemei

Megállapításra került továbbá – szintén a vizsgálati eredményekkel alátámasztva -, hogy valamennyi munkakörre vonatkozóan megtalálunk olyan kompetenciákat, amelyekkel rendelkeznie kell a szervezet összes alkalmazottjának.

Ezen közös kompetenciák között vannak szakmai, illetve személyes, szociális kompetenciák. Az előző bekezdésre visszautalva, ez kiváló alapot ad a későbbiekben kialakítandó teljesítményértékelési rendszerhez.

- A kompetenciák tartalmának különbözősége

A dolgozat megállapításai között arra is találunk példát, hogy az egyes kompetenciák a más-más munkakörökben különböző tartalommal jelennek meg.

- A kompetenciák egyértelműsítése

A jól működő teljesítményértékelő rendszer alapjait egzakt módon körül határolt kompetenciákra építeni nagyfokú körültekintést jelent, Hiszen így mindenki számára egyértelmű és elfogadható keretrendszert kap az értékelés, amely annak eredményes működtetéséhez elengedhetetlen.

A fenti összegzések alapján megállapítottam, hogy valamennyi hipotézisem igazolásra került a vizsgálati módszerek folyamán összegyűjtött információk alapján, valamint a szekunder kutatás megállapításai szerint.

4.1.3 A teljesítményértékelés módszerei

Amennyiben kompetencia alapú teljesítményértékelést kívánunk alkalmazni, több módszer áll rendelkezésre.

- **Értékelési skála:** ennek során a vezető osztályozza a kompetenciák meglétét, egy skálán, mint például az iskolai osztályzatok.
A módszer előnye, hogy kellően átlátható, hátránya az osztályzatok tartalmának értékelése. Veszélyt rejt magában, hogy a számszerűsített eredmény objektivitásra utal.
- **Leíró értékelés:** a vezető részletes, leíró értékelést fogalmaz meg. Sok időt vesz igénybe, azonban ebben az esetben szükséges a tények rögzítése. Nehézséget okoz a leírást és az elvárásokat egymásnak megfeleltetni, ennek alapján értékelést megfogalmazni, illetve a fejlesztendő kompetenciákat meghatározni.
- **Előre meghatározott kulcskompetenciák és azok fokozatai:** ez alapján a vezető feladata megítélni, a munkavállaló mennyire felel meg a munkakörével kapcsolatosan megfogalmazott elvárásoknak.

4.1.4 Javasolt értékelési eljárás

I./ Amennyiben a szervezetben a munkakörök nem különböznek egymástól lényegesen, azonos kompetenciakritériumokat lehetséges meghatározni. Ebben az esetben a követelményszintekben van más elvárás.

II./ Sok munkakör esetében, ha azok nagymértékben különböznek egymástól, nem lehetséges egységes kritériumrendszert használni a munkatársak értékelésére. Ebben az esetben az elkülönülő munkakörcsoportoknak egy tagolt, különböző értékelési szempontokat figyelembe vevő rendszert szükséges kialakítani.

(Henczi - Zöllei, 2007)

A szervezet jellegéből, illetve az ott előforduló munkakörök hasonló tartalmából adódóan esetünkben az I. típusú teljesítményértékelési rendszer alkalmazása volna célravezető.

- További javaslatok

A kompetenciákkal kapcsolatosan jelen dolgozatban leírt megállapítások azonban nem feltétlenül csak a teljesítményértékelés folyamán hasznosíthatók.

Ugyancsak segítségére lehet az szervezet vezetésének az új munkavállalók kiválasztásában. Hiszen a pontosan meghatározott és leírt kompetenciák alapján már a felvételi eljárás során képet kaphatunk az aspiránsok kompetenciakészletét illetően. Valamint arról, hogy ezen kompetenciakészlet mennyiben mutat egyezőséget az elvárt kompetenciák összetételével.

5 Összefoglalás

Jelen dolgozat lezárásaként, a megállapított eredmények összefoglalásával azok további felhasználására kívánok javaslatokat megfogalmazni.

Amennyiben a szervezet fontosnak tartja a további, lehetőleg minél eredményesebb működés feltételeinek megteremtését, érdemes elgondolkodni egy jól működő teljesítményértékelő rendszer létrehozásáról.

Pontosabban mára ez már nem, mint lehetőség kerül előtérbe, hiszen a jelenlegi oktatáspolitikai előrevetíti a közoktatási és köznevelési intézményekre vonatkozó teljesítményértékelési rendszerek kötelező jellegű kidolgozását.

Sajnos az ezen elvárt rendszer kidolgozásának szempontjaihoz még nem értem hozzá, de bízhatunk abban, hogy mutat majd egyezőséget a helyi teljesítményértékelési rendszerekre vonatkozó elképzelésekkel.

Meggyőződésem, hogy nem hiábavaló a jelen kutatás eredményeinek egy csokorba való gyűjtése, hiszen a kompetenciák mindenképpen fontos elemei valamennyi értékelő rendszernek.

A szervezet működéséhez szükséges kompetenciák meghatározása, összegyűjtése, leírása, tartalmuk különbségének megfogalmazása és egy részletes, egyértelműsített kompetencia szükséglet meghatározása nagy segítséget nyújt a vezetés számára a megfelelő rendszer kidolgozásához. Ezen rendszer azután a későbbiekben alkalmassá válhat a szervezetben dolgozók motiválására, illetve a kompetenciamenedzsment innen kaphat információt a fejlesztésre szoruló területekről, így járulva hozzá annak jövőbeni sikereihez.

Ezen túlmenően, a már korábban említett, felvételi eljárásnak is meghatározó eleme lehet a pontos kompetencia szótár megalkotása és annak alkalmazása. Mindez természetesen szintén az intézmény eredményes, a szolgáltató igénybe vevők – jelen esetben az óvodás korú gyermekek szüleinek – megelégedésére szolgáló működését elősegítendő.

Azonban természetesen az összes eddigi, a kutatásra fordított energia hiábavalónak bizonyul, ha nem értő kezek közé kerül. Vagyis, amennyiben az intézmény vezetője nem fordít elég gondot a teljesítményértékelő rendszer kidolgozásába, nem lesz érdekelt annak hatékony működtetésében, nem ismeri fel a kiválasztás során felhasználható lehetőségeket, kárba veszik az eddig megszerzett tudás.

Irodalomjegyzék

326/2013 (VIII. 30.), A nemzeti köznevelésről szóló 2011. évi CXC. törvény 64.-65. § (2013).

Apáczai Csere J. (1976): Válogatott pedagógiai művei. Budapest, Tankönyvkiadó

B. Tier N. – Szegedi E. (szerk.). (2018): 5 alma a fán - Pedagógusok szerepe és szakmai fejlődése a 21. században. Budapest, Tempus Közalapítvány. URL: https://tka.hu/docs/palyazatok/alma_a_fan_5.pdf

Letöltés ideje: 2023.04.10.

Bakacsi G. (2007): A szervezeti magatartás alapjai. Budapest, Semmelweis Kiadó.

Bándli J. (2014): A pragmatikai kompetencia fogalma a nyelvoktatásban THL2. 1.sz. 34-43p

Benedek M. (2005): A „finn csoda” – és ami mögötte van. Elhangzott: PISA-konferencia, Helsinki 2005. március 14-16. URL: <https://epa.oszk.hu/00000/00035/00091/2005-04-vt-Benedek-Finn.html>

Letöltés ideje: 2023.04.10.

Civil Közoktatási platform (2003): A teljesítményértékelés értékelése – kritika és javaslatok URL:

<https://ckpinfo.hu/2023/02/15/a-teljesitmenyertekeles-ertekelese/>

Letöltés ideje: 2023.04.10.

Csapó, B. (2002): Az iskolai műveltség: elméleti keretek és vizsgálati koncepció. In: Csapó B.(szerk.), Az iskolai műveltség. Budapest: Osiris.11-36.p

Csapó, B. (2009): A tudás és a kompetenciák. URL: <https://ofi.hu/tudastar/tanulas-fejlesztese/tudas-kompetenciak>

Letöltés ideje: 2023.04.10.

Dajka képzés adatai. (2023): URL:

<https://szakkepesites.hu/kepzesek/oktatas/dajka>

Letöltés ideje: 2023.04. 10,

EduLine. (2013.), Milyen fizetésre számíthatnak a tanárok és tanítók szeptembertől? Íme, a részletek.: URL:

https://eduline.hu/kozoktatas/pedagogus_fizetesemeles_2013_OCEKPR

Letöltés ideje: 2023. 04. 10

Falus I. (2005): Képesítési követelmények - kompetenciák - sztenderdek. Pedagógusképzés 3 évf. 1. sz. 5-16.p

Falus I. (2010): A pedagógusképzés korszerűsítése - Európai tendenciák. Pedagógusképzés 8. évf. 1. sz. 19-36.p.

Falus I. - Kotschy B. (2006):Kompetencia alapú tanárképzés: Divatos jelszó vagy a megújulás eszköze? Pedagógusképzés 4. évf. 3-4 sz. 67-78.p.

Faragó L. - Kiss Á. (1949): Az új nevelés kérdései. Budapest, Egyetemi Nyomda

Fináczy E. (2004): A reneszánsz kori nevelés története. Budapest, Neumann Kht.

Goldman D. (1995): Emotional intelligence: Why it can matter more than IQ for character, health and lifelong achievement. New York, Bantam Books.

Héder S. (2018): 6 vezetői kompetencia a frontvonalon. URL: <https://forlong.hu/2018/09/6-vezetoi-kompetencia>

Letöltés ideje: 2023.04.10.

Henczi L. (2006): Vállalati elvárások a szakképzésben. Kompetenciafelfogások és kompetenciamodellek fejlődése. Szakképzési szemle 22.évf. 2. sz. 125-157p.

Henczi L.- Zöllei K. (2007): Kompetencia-menedzsment. Perfekt Zrt.

Holt J. (1964): How Children Fail. New York, Pitman Publishing Company.

Karoliny M. Farkas F., László G, - Poór J. (2009): Emberi erőforrás menedzsment kézikönyv. Budapest, Complex Kiadó.

Key E. (1976): A gyermek évszázada. Budapest, Tankönyvkiadó Vállalat.

Klein B. - Klein S. (2006): A szervezet lelke. Budapest, EDGE 2000 Kiadó.

McClelland D. (1973): Testing for Competence Rather than for Intelligence. American Psychologist, 28.évf. 1. sz. 1-14. p.

Nagy, J. (2000): A XXI. századi pedagógia megalapozása. Budapest: Osiris.

Nagy J. (2002): XXI. század és nevelés. Budapest: Osiris.

Nagy J. (2010a): Kompetencia alapú, kritériumorientált pedagógia. Szeged: Mozaik.

Nagy J. (2010b): Új pedagógiai kultúra. Szeged: Mozaik.

Nagy J. (2010c): A személyiség kompetenciái és operációs rendszere. Iskolakultúra 2010.évf. 7-8. sz. 3-21.p

Nahalka I.:(1997): Konstruktív pedagógia - egy új paradigma a láthatáron (I.). Iskolatechnika, 7.évf. 3.sz. 21-33.p.

Nemzeti Szakképzési és Felnőttképzési Hivatal (2008): Pedagógiai asszisztens szakképesítés szakmai és vizsgakövetelményei. URL:

https://www.nive.hu/Downloads/Szakkepzesi_dokumentumok/Szakmai_es_vizsgakovetelmenyek/2008/SZVK030_Pedagogiai_asszisztens.pdf

Letöltés ideje: 2023. 04. 10.

Nemzeti Szakképzési és Felnőttképzési Hivatal (2010): Óvodai dajka szakképesítés szakmai és vizsgakövetelményei. URL:

https://www.nive.hu/Downloads/Szakkepzesi_dokumentumok/Szakmai_es_vizsgakovetelmenyek/2010/SZVK029_Ovodai_dajka_10.pdf

Letöltés ideje: 2023. 04. 10

Oktatáskutató és Fejlesztő Intézet (2014).:A tantárgygondozó szaktanácsadói támogatáshoz kapcsolódó pedagógiai szintleírások ÓVODAPEDAGÓGUS munkakör Pedagógus I.

URL:

https://ofi.oh.gov.hu/sites/default/files/ofipast/2014/01/OVODAPED_Ped_I_szint.pdf

Letöltés ideje: 2023.04.10.

Óvodapedagógus szak leírás. (2023) URL:

https://www.felvi.hu/felveteli/szakok_kepzesek/szakleirasok/!Szakleirasok/index.php/szak/80/szakleiras

Letöltés ideje: 2023. 04. 10.

Pedagógiai asszisztens. (2023)., URL:

https://nefmi.gov.hu/letolt/kozokt/szakkep/kpnr030_pedagogiai_asszisztens_090608.pdf

Letöltés ideje: 2023.04.10.

Pedagógiai munkatárs (Pedagógiai asszisztens) képzés adatai. (2023) URL:
<https://szakkepesesites.hu/kepzesek/oktatas-agazat/pedagogiai-munkatars-pedagogiai-asszisztens>

Letöltés ideje: 2023.04.10.

Pukánszky B. (2002): Iskolakritika és alternativitás. Tani-Tani. Pedagógiai periodika, 1.különsz..44-45.p

Pukánszky B. (2011): A tanári kompetenciák problémátörténete. In Albert Sándor et al, A tanári kompetenciákról.. Komárom, Selye János Egyetem. 29-64.p.

Rendek J. (1846): Tanítás-mód városi, 's falusi elemi iskola-tanítók és mesterképző. Pest,Emich Gusztáv sajátja.

Roóz J. (2006): Az emberierőforrás-menedzsment alapjai. Budapest, Perfekt Kiadó.

Varga E. (2014): A személyes kompetenciák átértékelődése az emberi erőforrás menedzsment és a gazdasági . Gödöllő, Doktori értekezés. doi: 10.14751/SZIE.2015.032

Vezetői kompetenciák, avagy milyen a jó vezető? (2020): URL:

<https://promanconsulting.hu/vezetoi-kompetenciak/>

Letöltés ideje: 2023.04.10.

Zsolnay J. (2006): Új jelszó, új divathullám vagy netán paradigmaváltás a pedagógiai gyakorlatban:„kompetenciafejlesztés”. Új Katedra, 2006 február .20-26.p

Ábrajegyzék

1. ábra Vezetői kompetenciák Forrás: (Héder, 2018).....	36
2. ábra Munkatársak életkor szerinti megoszlása	42
3. ábra Munkaviszony hossza.....	43
4. ábra Pályaválasztás	44
5. ábra Kollégák munkakör szerinti kompetencia preferenciái	49

Mellékletek

I. számú melléklet

Interjú kérdések

- 1./ Az ön életkora
- 2./ Hány éve dolgozik az intézményben?
- 3./ Eredet hivatása a jelenlegi vagy átképzés után végzi azt?
- 4./ Rendelkezik-e a munkakör betöltéséhez szükséges végzettséggel?
- 5./ Ismeri-e a „kompetencia” kifejezést?
- 6./ Elégségesnek tartja-e saját szakmai kompetenciáit?
- 7./ Milyennek tartja kollégái szakmai kompetenciáit?
- 8./ Munkavégzéséhez milyen személyes és szociális kompetenciákkal szükséges rendelkezni?
- 9./ Önmaga rendelkezik-e ezen kompetenciákkal?
- 10./ Munkatársai rendelkeznek-e ezekkel a kompetenciákkal?
- 11./ Ön szerint vannak-e az intézményre jellemző, speciális kompetenciák?
- 12./ Ön szerint vannak-e olyan kompetenciák, amelyek az intézmény valamennyi munkakörében szükségesek?
- 13./ Véleménye szerint vannak-e a kompetenciáknak tartalmabeli különbségei az egyes intézményi munkakörökre vonatkozóan?
- 14./ Ön szerint szükséges lenne-e kidolgozni az intézményre vonatkozó teljesítményértékelő rendszert?
- 15./ Ehhez szükséges lenne-e a kompetenciák tartalmát nagy pontossággal, részletességgel meghatározni?

II. számú melléklet

Interjúk kivonatos tartalma

Vezető óvónő

Vezető óvónőnk 48 éves, ez a második tanév, amely során ő vezeti az intézményt. Óvodapedagógusi tapasztalattal igen, vezető tapasztalattal nem rendelkezett a munkaviszony kezdetekor. A pozíció pályázati kiírásban rögzített feltételeinek megfelelően rendelkezik felsőfokú óvodapedagógusi képesítéssel és a közoktatás vezetői oklevél is a birtokában van.

Munkáját függetlenített intézményvezetőként végzi, óvodai csoportban nem végez nevelő, oktató tevékenységet.

A kompetenciákkal kapcsolatos kérdésekben igen nagyfokú tájékozottságról, elmélyült ismeretekről adott számot.

Véleménye szerint az óvodapedagógus kompetenciái között megjelennek speciális, az intézményi formára és a munkakörre jellemző tulajdonságok. Szükséges a változatos, sokrétű személyiség, amely a kompetenciák széles skáláját vonultatja fel.

A kompetenciákkal kapcsolatosan kiemelt helyen szerepelnek a szakmai ismeretek, didaktika, pszichológia, amelyek szükségesek, hogy megfelelő szintű intelligenciával társuljanak.

Az óvodapedagógus kompetenciái között első helyen kell, hogy szerepeljen a gyermekközpontúság, a gyermekek életkori sajátosságainak, a játéktevékenység fontosságának ismerete, a differenciálás képessége a gyermek igényei, képességei szerint.

Rendelkeznie kell türelemmel, empátiával, toleranciával, határozottsággal, nyitottsággal. Fontos a figyelemmegosztás és a jó időgazdálkodás képessége, az együttműködés, nyitottság, kreativitás, szervezőkészség. Szükség van a jó kommunikációs képességre.

Lényeges tulajdonság az újdonságok, új ismeretek befogadása, valamint a digitális kompetenciák.

Vezető kompetenciák között szerepelnie kell a nagyfokú döntési képességnek, a delegálás, a jó szervezőképesség, tájékoztatás, megfelelő értékrend, kiválasztás, munkatársak fejlesztése, motiválása, irányítás, megbízhatóság, közösségformálás, meghallgatás.

Különösen fontosnak a gyermekközpontúságot, a figyelemmegosztást, a kommunikációt, időgazdálkodást, toleranciát tartja.

Vezetőként nagy hangsúlyt fektet a kiváló minőségű kommunikációra, a gyermekközpontúság és a gyermekek életkori sajátosságainak kiemelt ismereteire. Szükséges a digitális kompetencia és az új ismeretek befogadásának képessége ugyancsak kiemelkedő tartalommal.

Önmagával kapcsolatban erősségnek tartja az empátiát, türelmet, nyitottságot, mások motiválását. Fejlődnie az együttműködés, a stressztűrés, a delegálás, valamint a digitális kompetenciák vonatkozásában szükséges.

Óvodavezető helyettes

A jelenleg óvodavezető helyettesi pozícióban dolgozó munkatárs 46 éves óvodapedagógus, 26 éve végzi itt munkáját. Természetesen rendelkezik a pozíció betöltéséhez szükséges felsőfokú képesítéssel. Az elmúlt tanévben eleget tett az előírt követelményeknek és sikeresen megvédte portfólióját, pedagógus II. minősítést szerzett. Korábban intézményvezető pozíciót is betöltött, ezért az akkori elvárásoknak megfelelően a közoktatás vezetői felsőfokú végzettséget igazoló bizonyítvány is a birtokában van. Tanulmányai elvégzését követően ebben az intézményben helyezkedett el, és azóta megszakítás nélkül itt áll alkalmazásban.

Ebben a nevelési évben a kiscsoportban dolgozik, óvónő társával heti váltásban délelőtti-délutáni munkarendben.

Tekintettel arra, hogy egy nagy létszámú gyermekközösségről van szó, akik még igen sérülékeny életkorban vannak, az óvónőknek minden meglévő kompetenciájuk a lehető legnagyobb mértékben és hatékonyságban kell használniuk.

Az interjú során a felmerült kérdésekre egzakt, világos megfogalmazásban válaszolt a kérdésekre.

A munkakör betöltéséhez szükséges kompetenciákkal kapcsolatban megfogalmazta, hogy azoknak igen sokrétűeknek, változatosaknak kell lenniük, illetve néhány esetben mély tartalommal szükséges bírniuk. Meglátása szerint az óvodapedagógusoknak rendelkezniük kell olyan kompetenciákkal, amely elsősorban rájuk jellemző, az ő munkájukhoz szükséges.

A véleménye szerint leginkább szükséges kompetenciák között szerepel a differenciálás képessége a gyermekek képessége, szükségletei szerint. Ismernie kell a gyermekek életkori jellemzőit, fejlődésük szakaszait, ütemét. Tisztában kell lennie a játéktevékenység fontosságával.

Mindezek mellett empátikus, előítélet mentes, gyermekközpontú szemlélettel rendelkezik, türelmes, jó kommunikációs képességei vannak, fejlett intellektussal rendelkezik.

Fontos a türelem, a pontosság, kreativitás, felelősségtudat, akadályoztatás tűrése, stressztűrés. Didaktikai, pszichológiai ismeretekkel, oktatni tudás képességével kell, hogy rendelkezzen. Befogadó, nyitott, képes az új ismeretek, módszerek, elfogadására. Fontosnak tartja a folyamatos megújulást, ismeretszerzést. Az óvodapedagógus – véleménye szerint- kell, hogy rendelkezzen a figyelem megosztás, a jó időgazdálkodás és a döntési képesség kompetenciáival.

Kiemelkedően fontos a fentiek közül, elmondása szerint a gyermekközpontúság, az empátia, a kommunikációs képességek, a figyelem megosztás és az időgazdálkodás. Ezen kompetenciák hiánya negatívan befolyásolhatja a hatékony munkavégzést.

A kompetencia tartalomra vonatkozóan a gyermekközpontúság, a gyermekek életkori sajátosságainak ismerete, a figyelemmegosztás és a kommunikáció szükséges, hogy mély tartalommal, magas szinten jelenjen meg. Jó, ha a kreativitás, a tolerancia, a digitális kompetencia és az új ismeretek befogadásának képessége is kiemelkedően része a képességeknek.

Saját kompetenciáival kapcsolatban pontos, korrekt ismereteiről számolt be. Az legfontosabb óvodapedagógiai szakmai kompetenciákra egyrészt a tanulmányai során tett szert, másrészt a mintegy 25 éves szakmai tapasztalatai erősítették azokat. Különös erősségeiként megfogalmazta a kommunikációt, a döntési és szervező képességet, toleranciát, empátiát. Ezen utóbbi kompetenciák fontos, hogy a személyiségbe mélyen épüljenek be, határozottan, széles spektrumon értelmezett tartalommal jelenjenek meg a mindennapi munka során.

Hiányosságként a türelem, együttműködés, stressztűrés, digitális kompetenciák, meggyőző képesség kevésbé magas stressztűrés jelent meg önértékelésében.

Óvónő 1

Az óvoda jelenleg legidősebb, 58 éves óvónője, 39 éve dolgozik az intézményben, ebben a nevelési évben a nagycsoportban foglalkozik a gyerekekkel. Az elvárt felsőfokú képesítés követelményeinek megfelelő végzettséggel rendelkezik. Ezen kívül fejlesztés szakirányú képzettséget szerzett. Valamint eleget tett a pedagógus II. fokozat követelményinek, az ehhez szükséges minősítő vizsgát sikeresen abszolválta. Egymás közötti megállapodás alapján a vele egy csoportban dolgozó pedagógussal éves váltásban dolgoznak. Így állandó délutános munkaidő beosztásban végzi munkáját, amely talán kicsit kevésbé megterhelő számára, hiszen az egészsége már nem tökéletes, időnként a kimerültség kényszerpihenőre küldi. Ennél fogva a fiatal, lendületes, aktív kolléganő végzi a délelőtti teendőket, amely komoly mértékben hozzájárul szakmai tapasztalatainak fejlesztéséhez, gyarapításához.

Esetében kissé nehezkesebben, kevésbé gördülékenyen folyt az interjú. A kompetenciák vonatkozásában a beszélgetés kezdetén némi bizonytalanság volt tapasztalható részéről. Szükség volt egy kis rávezető segítségre, hogy megnyíljon, együttműködő legyen.

A kompetencia fogalmával nagyjából tisztában van, tevékenységei során azonban nem igazán kerül előtérbe. Egy kevés pozitív megerősítés követően már oldottabban, könnyebben beszélt a témáról.

Megfogalmazásában előtérbe kerültek a szakmai kompetenciák. Fontosnak tartja a didaktikai, pszichológiai ismereteket, gyermekközpontúságot. Ismernie kell a gyermekek életkori sajátosságait, képzsük, fejlesztésük lehetőségét, a differenciálás módszereit, a játék, játszani tudás képességét. Fontosnak tartja a különbségek elfogadását, az empátiát, türelmet, pontosságot. Kiemelte még a kommunikációt, kreativitást, kitartást. Ide sorolta a tervezés, szervezés, önállóság, nyitottság kompetenciáit. Szintén nem nélkülözhető – véleménye szerint – az alkalmazkodó képesség, a jó időgazdálkodás, a jó kommunikáció és a figyelemmegosztás képessége sem.

Az ő esetében – érdekes módon – nem került elő a megújulás, az új ismeretek szerzése, talán ebben már szerepet játszik az életkora, illetve a személyisége, valamint a maga mögött tudható szakmai háttér, ismeretek, tapasztalatok.

Kiemelten fontosnak az oktatás képességét, a kommunikációt, a pontosságot, az időgazdálkodást és a gyermekközpontúságot tartja. A figyelem megosztása szintén

elengedhetetlen ahhoz, hogy az oktató, nevelő munka hatékonyan és biztonságosan folyhasson az intézményben.

Megfogalmazza a kompetencia tartalmakkal kapcsolatban, hogy szükséges a gyermekközpontúság, a figyelemmegosztás, a kommunikáció magas szintű művelése. Elengedhetetlen továbbá a kreativitás, a tolerancia, a gyermekek életkori sajátosságainak ismerete mélyen a személyiségbe épülve, hatékonyan használva.

Saját kompetenciáival kapcsolatosan bizonytalan, magabiztossága és önértékelése alacsony szinten áll.

Több pozitív megerősítést és visszajelzést követően tudott és akart csak a kompetenciáiról nyilatkozni.

Erősségeként az empátiát, türelmet, pontosságot és gyermekközpontúságot említette elsőként. Ide sorolhatjuk a monotónia tűrést és az alkalmazkodó képességet. Szakmai, didaktikai tudását is pozitívan értékelte, valamint a gyermekközpontúság is fontos tulajdonsága. Véleménye szerint hiányosságok mutatkoznak a kommunikáció, a nyitottság, az együttműködés, a stressztűrés területén. A digitális kompetenciáknak egyáltalán nincs birtokában, és ezen már nem tud és nem is szeretne változtatni. Itt már említést tett a megújulásra és az új ismeretek szerzésére is, amely szintén nem az erőssége.

Óvónő 2

Óvónőnk a mini csoportban dolgozik, 40 éves. Az ő első munkahelyi is ezen intézmény, immár 18 éve. Mondhatjuk tehát, hogy a hűség kompetenciája az egyik erőssége. A munkakör betöltéséhez szükséges felsőfokú végzettséggel rendelkezik, az előző tanévben jelentkezett a pedagógus II. minősítésre, 2023. áprilisában fogja azt megvédeni. Megállapodásuk alapján heti váltásban dolgoznak az ugyan ebbe a csoportba beosztott kolléganővel.

Az interjú során a kompetenciákkal kapcsolatosan viszonylag határozott ismeretei és véleménye volt. A fogalommal maximálisan tisztában van. A munkakörrel szemben elvárt képességek, készségek vonatkozásában is pontos, részletes képet festett le.

Véleménye szerint fontosak a szakmai kompetenciák, úgy is mint a didaktika, tanulás tanítása, a korosztálynak megfelelő játéktevékenységek megismertetése,

gyermekközpontúság, a gyermekek életkori sajátosságainak ismerete. Kiemelte még a pszichológiai, intellektuális, figyelemmegosztó és szervező képességet.

A szociális kompetenciák közül lényeges, hogy rendelkezzen a türelem, empátia, tolerancia, rugalmasság, a különbözőség elfogadása, a meghallgatás kompetenciájával. Nem működhet jól az óvodai csoport, ha a pedagógus nem rendelkezik döntési képességgel, nincs jó időgazdálkodás a amely pontossággal, precizitással is jó ha együtt jár. Fontos a jó, vagy inkább kiváló kommunikáció mind a gyermekekkel mind azok szüleivel, hiszen rendkívül stresszes és érzékeny időszak, amikor a kisgyermeket másra kénytelenek bízni szüleik, el kell kezdődnie a leválásnak. Meglátása szerint fogékonyak kell lenni az újdonságokkal szemben, fontos az élethosszig tartó tanulás. Az ő esetében került először szóba a digitális kompetencia, amely szerinte egyre nagyobb jelentőséggel bír már napjainkban is és ez a későbbiekben csak még inkább így lesz.

Kiemelten fontosnak a gyermekközpontúságot, a kommunikációt, az időgazdálkodást, a figyelemmegosztást és a döntési képességeket tartotta. Hozzátette még, hogy szakmai kompetenciák nélkül elképzelhetetlen a gyermekek fejlődését biztosító minőségi oktatás, nevelés.

A kompetenciák tartalmának elmélyültségére példaként hozta a gyermekközpontúságot, a gyermekek életkori sajátosságának ismeretét, a figyelemmegosztás képességét, illetve a kommunikációt. Magas képességi szinten szükséges rendelkeznie a kreativitás, felelősségtudat, tolerancia, empátia kompetenciákkal. Szükséges továbbá az új ismeretek befogadásának magas szintű képessége.

Saját kompetenciáival kapcsolatban mutatott némi bizonytalanságot, de összességében jól összefoglalta az önmagáról alkotott képet.

Erősségeként a szakmai kompetenciákat, a határozottságot, szervezőkészséget, toleranciát, empátiát fogalmazta meg, A gyermekközpontúság mindenképpen a sajátja, csakúgy mint a jó kommunikáció. Pozitívumának tartja az újdonságok befogadásának képességét, a nyitottságot, a fejlődés lehetőségeinek felismerését és kihasználását, tekintettel arra, hogy jelenleg is képzésben vesz részt, gyógytestnevelés szakvizsgára készül.

Gyengései közé a türelem, az együttműködés, a precizitás a rossz stressztűrés tartozik. Bár fontosnak tartja, a digitális kompetencia tekintetében is jelentős deficittel rendelkezik, amelynek kedvezőtlen hatását sajnos néha már a munkavégzés során is tapasztalja.

Óvónő 3

A mini csoport másik óvónője 37 éves. A felsőfokú végzettséget néhány éve, pályamódosításként szerezte meg, így természetesen megfelel a foglalkoztatási követelményeknek. Jelenleg 6 éves szakmai tapasztalattal rendelkezik, továbbképzésre, illetve minősítésre még nem készül. Munkáját a kollégával heti váltásban végzi.

A kompetenciákat illetően ambivalens jeleket tapasztaltam az interjú során. Bizonyos kérdésekben tudott határozott, pontos, egyértelmű válaszokat adni, más esetekben inkább bizonytalanoknak mutatkozott.

A fogalom meghatározása nem jelentett gondot, tartalommal megtölteni azonban nehézséget jelentett. A biztos szakmai tudás, a pszichológiai, didaktikai ismeretek fontossága egyértelműen megfogalmazásra került. Ugyan így egyértelműen szükségesnek tartotta a gyermekközpontúságot, a figyelemmegosztást, az empátiát, a játékra való képességet, a gyermek életkori sajátosságainak ismeretét.

Némi bizonytalansággal folytatódott a beszélgetés, de némi irányított kérdést követően már gördülékenyebbé vált a válaszadás és több fontos kompetenciát sikerült megfogalmazni. Fontosnak tartotta a türelem, a pontosság, precizitás, nyitottság, alkalmazkodó képesség tulajdonságokat. Ugyancsak kiemelte döntési képességet, a szervezőkészséget, a jó kommunikációt. A különbözőségek elfogadása, kreativitás, érzelmi terhelhetőség, megbízhatóság és problémamegoldó képesség is fontos képességek megfogalmazása szerint. Az újdonságra nyitottság, megújulásra való képesség valamint a digitális kompetenciák is megjelentek esetében.

Különösen fontosnak a gyermekközpontúságot, figyelemmegosztást, kommunikációt, döntési képességet, pontosságot jelölte meg. Természetesen a szakmai kompetenciák magas szinten való megjelenése és használata elengedhetetlen a gyerekközösség sikeres működtetésében.

A kompetenciák vonatkozásában kiváló képességekkel kell rendelkezni – elmondása alapján – a gyermekközpontúság, a figyelemmegosztás, a gyermekek életkori sajátosságainak ismerete, a kommunikáció kompetenciákra vonatkozóan. Elsőrendű fontosság még a digitális kompetencia, illetve az új ismeretek befogadásának képessége, amelyet magas szinten szükséges birtokolni.

Saját kompetenciáival kapcsolatban a szakmai ismereteket nem helyezte magas szintre, de ezt megfogalmazása szerint képes lesz kompenzálni a megújulás, élethosszig tartó tanulás képességével, hiszen nagyon fontosnak tartja a folyamatos képzést, fejlődést. A gyermekközpontúság, türelem, empátia, különbözőségek elfogadása, szervezőképesség, kreativitás az erősségei közé tartoznak. Szintén ide sorolható még az érzékenység, kitartás, meghallgatás és felelősségérzet.

Gyengeségei kapcsán megfogalmazta az önbizalom hiányát, önértékelése alacsony szintjét. A rugalmasság, stressztűrő képesség és a kommunikáció sem tartoznak az erősségei közé. Szintén javításra, fejlesztésre szorul még a nyitottság, együttműködés és a kezdeményező készség.

Óvónő 4

Az óvónő jelenleg a középső csoportban végzi tevékenységét, 23 éves. Második éve dolgozik az intézményben, ez az első munkahelye. Munkaidő beosztását tekintve heti váltásban dolgoznak az ugyan ide beosztott óvónővel. A korábbi, illetve a még érvényben lévő előírások szerint gyakornokként került az intézménybe, a pedagógus I. minősítési portfólióját elkészítette, jelenleg a minősítés szeptemberi időpontját várja.

A kompetenciákkal kapcsolatban – bár most került ki az iskolapadból, vagy talán éppen azért - nem volt túl határozott véleménye, de némi megerősítést követően sikeresnek bizonyult az együttműködésünk.

A kompetencia fogalmát egzakt módon ismeri, annak tartalmáról, részéről azonban bizonytalanul nyilatkozott. Elsősorban a szakmai ismereteket, didaktikát, pszichológiát, gyermekközpontúságot tartja fontosnak.

Ide sorolja még a gyermekek életkori sajátosságainak ismeretét, a játék, játékra való képességeket, a differenciálni tudást. Az empátia, türelem, különbségek elfogadása, időgazdálkodás, szervezőképesség, figyelemmegosztás elengedhetetlen véleménye szerint. Kiemelte még a kreativitást, a határozottságot, a probléma megoldó képességet, alkalmazkodóképességet, a kitartást, a felelősségérzetet és a kommunikációt. Lényegesnek tartja továbbá a nyitottságot, az újdonságra való fogékonyságot, a fejlődőképességet. Életkorából adódóan, hiszen ő már a „Z” generáció tagja, magától értetődőnek gondolja a digitális kompetenciákat.

Különösen fontosnak tartja a gyermekközpontúságot, a figyelemmegosztás képességét, a kommunikációt, az időgazdálkodást, illetve az empátiát. Mindezeknek természetesen megfelelő színvonalú szakmai ismeretekkel, valamint pszichológiai, didaktikai tudással szükséges párosulniuk.

A kompetenciák tartalmával kapcsolatban a kommunikáció magas színvonalát, a gyermekközpontúság és figyelemmegosztás erős jelenlétét emelte ki. Továbbá, elmondása szerint, fontos a kreativitás, az elkötelezettség, a következetesség, együttműködés kompetenciájának igen erős jelenléte a személyiségjegyek között.

Saját személyével kapcsolatban az önbizalma, önértékelése átlagos szintűnek mondható, amely a korábban tanulmányozott kollégáktól pozitív irányú eltérést mutat.

Erősségeként a kreativitás, az empátiát, türelmet, alkalmazkodó képességet, felelősségérzetet, kitartást sorolta fel. Szintén ide tartozik a fejlődőképesség, újra való befogadókészség. Üdítő kivételként erősségei közé tartozik a digitális kompetencia, amelyet szívesen fejleszt is a későbbiekben.

Gyengeségként mondta el a szakmai tapasztalat hiányát, amit azonban folyamatosan képes és hajlandó pótolni, kiegészíteni. A kommunikáció és együttműködés terén is van még hova fejlődnie és az időgazdálkodást is tanulnia kell még. Alacsonyra értékelte a nyitottságát és problémaként fogalmazta meg a konfliktuskerülést.

Óvónő 5

Az óvónő a nagycsoportban dolgozik, 23 éves, csakúgy, mint az előző leírásban bemutatott kolléga. Azzal a különbséggel, hogy ő az első munkában töltött évében az ország egy távolabbi településén dolgozott, a helyi óvodában. Felsőfokú képesítéssel rendelkezik, a pedagógus I. minősítésre a jelentkezését a most megnyíló lehetőség során kívánja beadni. Pedagógus társával – kettejük közötti megállapodás alapján – éves váltásban dolgoznak, ami azt jelenti, hogy állandó délelőtti munkabeosztásban dolgozik, amely pozitív hozadékként aktívan gyarapítja szakmai tapasztalatát, intenzív fejlődési lehetőséget biztosít.

A kompetenciákkal, a fogalommal, a tartalommal kielégítő módon tisztában van, határozottan, magabiztosan fogalmazza meg véleményét, ismereteit.

A kompetenciákkal kapcsolatban elmondja, fontosnak tartja a magas szintű szakmai képzettséget és tudást, kiegészítve didaktikai, pszichológiai ismeretekkel, magas intelligenciával. A gyermekek életkori sajátosságainak felismerése, a gyermekközpontúság, a figyelemmegosztás szintén nélkülözhetetlen képességek. A differenciálni tudás, a játékra való képesség, az empátia és a különbözőségek elfogadása sem kisebb jelentőségű. Ezen kiemel tulajdonságok közé sorolja a türelem, az időgazdálkodás, a pontosság, precizitás és a kreativitás kompetenciáit is. A hatékony munkavégzés során elengedhetetlen a felelősség, a határozottság, nyitottság, a fejlődő képesség, az újdonság befogadása valamint a megfelelő kommunikációs képesség. A digitális kompetenciák alapjaival rendelkezik, fontosnak tartja a továbblépéshez.

Különösen fontosnak a gyermekközpontúságot, a figyelemmegosztás, a kommunikáció, a pontosság és az időgazdálkodás. Az ő esetében is megfogalmazódott még mindezek mellett a kiemelkedő szakmai ismeretek fontossága.

Kompetenciák tartalmára vonatkozóan megfogalmazta, hogy a másik két munkakörhöz képest, a kommunikációnak, a gyermekközpontúságnak, illetve a figyelemmegosztásnak jóval aktívabb, magasabb szintű tulajdonságoknak kell lennie az óvodapedagógus repertoárjában. A kreativitás, digitális és új ismeretek befogadásának kompetenciája is elengedhetetlenül szükséges, hogy mély tartalommal jelenjen meg.

Önismerte, önbizalma jónak mondható. Saját képességei vonatkozásában pozitív tartalommal a kommunikáció, határozottság, az újdonság befogadása, kreativitás, empátia, együttműködés, terhelhetőség jelent meg. Gyengeségként a türelem, meghallgatás, az időgazdálkodás, a nyitottság fogalmazódott meg.

Óvónő 6

A középső csoportban dolgozik a következő óvónő, aki 54 éves. Érdekes egybeesés egy korábban leírt kolléganő esetével, ugyanis ő is pályaelhagyóként, a negyvenes évei végén döntött az önmegvalósítás mellett és szerzett óvodapedagógusi képesítést. Így természetesen ő is megfelel az előírt foglalkoztatási feltételeknek. Megállapodásuk alapján kollégájával heti váltásban végzik teendőiket csoportjukban. Jelenleg 3 éves óvodapedagógiai tapasztalattal rendelkezik, amelyet teljes egészében ebben az intézményben szerzett. Korábbi munkaviszonyaira tekintettel nem került gyakornoki státuszba, pedagógus I.

besorolással folytathatja munkáját. Bár óvodapedagógusként rövid múltra tekint vissza, gyermekintézményhez ezer szállal kötődik, hiszen korábban más intézményekben csecsemő- és kisgyermeknevelő, valamint pedagógiai asszisztensi munkakörben dolgozott.

Kompetenciákkal kapcsolatban megfogalmazza, hogy mindenekelőtt szükséges a magas szintű szakmai tudás, pszichológiai, didaktikai ismeretek, amelyek szükséges, hogy gyermekközpontúsággal és fejlett intelligenciával párosuljanak. A gyermekek életkori sajátosságainak ismerete, a játékra való képesség, a figyelemmegosztás mind-mind elengedhetetlenek ebben a munkakörben. A továbbiakban megemlítette még a kommunikációt, az empátiát, türelmet, nyitottságot, kreativitást.

Elmondása szerint fontosnak tartja az időgazdálkodás, a különbözőségek elfogadásának, az új ismeretek befogadásának, a határozottságnak, az együttműködésnek a kompetenciáit.

Saját pozitív tapasztalata alapján igen nagy jelentőséget tulajdonít az élethosszig tartó tanulásnak. A digitális kompetencia fontosságát ismeri és egyre nagyobb jelentőségűnek tartja.

Különösen nagy jelentőségűnek – a szakmai ismeretek mellett – a gyermekközpontúságot, az életkori sajátosságok felismerését, a kommunikációt, a figyelemmegosztást és az időgazdálkodást tartja.

Kompetencia tartalommal kapcsolatban a gyermekközpontúság illetve a gyermekek életkori sajátosságainak ismerete kell – véleménye szerint- hogy igen magas szinten álljanak, ezen kívül a kommunikáció, a kreativitás, illetve a figyelemmegosztás képességeinek szükséges elmélyült tartalommal rendelkeznie.

Önismerte, önbizalma talán jó átlagosnak mondható, sokat emel rajta a nemrégiben megszerzett felsőfokú oklevél. Erősségének a határozottságot, nyitottságot, időgazdálkodást, az új ismeretek befogadásának képességét, terhelhetőséget, felelősségérzetet tartja. Amiben még van hová fejlődni az a kommunikáció, az együttműködés, a türelem és a digitális kompetenciák.

Óvónő 7

A kiscsoport másik óvónője 33 éves. Felsőfokú szakmai képesítéssel rendelkezik, besorolása pedagógus I., a foglalkoztatási feltételeknek megfelel. Az elmúlt nevelési évben drámapedagógia szakirányon szakvizsgát tett. Mostanra több, mint 10 éves szakmai gyakorlattal rendelkezik. Szakmai pályafutását ezen intézményben kezdte, ez eddig az egyetlen munkahelye.

Munkáját a megállapodás alapján heti váltásban végzi.

A kompetenciákról határozott ismerete és véleménye van. A korábban vizsgált kollégáival megegyezően szintén kiemelkedően fontosnak tartja a szakmai ismereteket, didaktikát, pszichológiát, a gyermekek életkori sajátosságainak ismeretét, amelyek fejlett intellektussal kell, hogy párosuljanak. Lényeges elemként említette a figyelemmegosztás, az időgazdálkodás, a játszani tudás képességeit. Nem nélkülözheti szerinte a pedagógus a jó kommunikációt, az empátiát, a türelmet, nyitottságot, kreativitást.

A különbözőségek elfogadása, a határozottság, felelősségtudat, együttműködés, alkalmazkodás, rugalmasság, döntési képesség és az új ismeretek befogadása is a birtokában kell, hogy legyen a sikeres munkavégzéshez. Véleménye szerint napjainkban a digitális kompetencia fontossága és birtoklása nem hagyható figyelmen kívül.

Kiemelkedően fontosnak a gyermekközpontúságot, a figyelemmegosztást, az időgazdálkodást, a kommunikációt, a kreativitást jelölte meg, természetesen ő is elengedhetetlennek tartotta a szakmai ismereteket is valamint a gyermekek életkori sajátosságainak ismeretét.

A kompetenciák tartalmára vonatkozóan a kommunikáció magas színvonalát, a gyermekközpontúság, illetve a gyermekek életkori sajátosságainak kiemelt szintű ismeretét fogalmazta meg. Ezen kívül a digitális kompetenciák és az új ismeretek befogadásának képessége kell, hogy mély, széles körű tartalommal legyen jelen személyiségében.

Önértékelése, önbizalma még fejlesztésre szorul, de nem kirívóan alacsony. Erősségeinek a kreativitást, önállóságot, felelősségtudatot, empátiát, türelmet, alkalmazkodó képességet, kiegyensúlyozottságot, a meghallgatás képességét, az új ismeretek befogadást mondta el. Fejlődnie szükséges szerinte a nyitottság, kommunikáció, együttműködés, stressztűrés, szervezés és időgazdálkodás tekintetében.

Dajka 1

A dajkák vizsgálatát felmenő rendszerben, a mini csoportban munkát végző munkatárssal kezdem. 32 éves, dajka végzettséggel rendelkező munkavállaló. Ezen kívül rendelkezik csecsemő- és kisgyermek gondozói képesítéssel, így a munkakör betöltéséhez szükséges feltételeknek megfelel. Jelenleg pedagógiai asszisztensi képzésben vesz részt. Az intézményben 4 éve dolgozik, munkáját heti váltásban délelőtti-délutáni munkarendben végzi.

Kompetenciákkal kapcsolatos ismeretei nem mozognak széles skálán, de abszolút tájékozatlannak sem mondható. Konkrét szakmai elvárásokat nehezen tudott megfogalmazni, ezen kompetenciákkal kapcsolatban kissé tájékozatlan. A jó időgazdálkodást, pontosságot, precizitást, gyermekközpontúságot, figyelemmegosztást említette. Szociális kompetenciák tekintetében kissé bővebben tudott nyilatkozni. Szerinte fontos a türelem, kommunikáció, nyitottság, alkalmazkodó képesség, felelősségtudat, határozottság, szervező képesség, munkaintenzitás, elkötelezettség, monotónia- és stressztűrés. Nagy jelentőséggel bír számára az élethosszig tartó tanulás. Említette a digitális kompetenciát, de ezt mintegy mellékszálként, nem tartotta munkakörének fontos elemének, de a hasznossága alkalmanként tetten érhető.

A pedagógus kollégákkal egyetértésben kiemelten fontosnak tartotta a gyermekközpontúságot. A kommunikációt, figyelemmegosztást, időgazdálkodást, pontosságot, empátiát szintén nem nélkülözheti a dajka munkája során.

A tartalommal kapcsolatban elmondta, hogy alacsonyabb kommunikációs képességekkel sem lehetetlen a munkakörébe tartozó feladatokat ellátni, a határozottság, a kreativitás, illetve a figyelemmegosztás képessége sem feltétlenül kell, hogy széles spektrumon helyezkedjen el. Ellenben a pontosság, megbízhatóság, felelősségtudat stabil, meghatározó értékként kell, hogy a személyiségének része legyen.

Magáról határozott, magabiztos módon nyilatkozott. Erőssége a stressztűrés, munkaintenzitás, türelem, pontosság, nyitottság, új ismeretek befogadása. Fejlődnie kell a kommunikáció, az együttműködés, következetesség, önállóság kompetenciáiban.

Dajka 2

A kiscsoport dajkája 42 éves, többszörös pályamódosítást követően végezte el a dajkaképzőt, majd szerzett ő is csecsemő és kisgyermek gondozó szakképesítést, valamint pedagógiai asszisztensi végzettséggel is rendelkezik. A foglalkoztatás feltételeinek természetesen ő is megfelel. Az intézményben 6 éve dolgozik. Munkáját heti váltásban, délelőtt-délutáni beosztásban végzi. Az ez évi felsőoktatási időszakban beadta jelentkezését óvodapedagógusi képzésre.

Kompetenciákkal kapcsolatban viszonylag tájékozott. Kiemelte a gyermekek tevékenységének segítségét, a személyes gondoskodás és higiénés szabályok ismeretét. Nem hiányozhat a gyermekek életkori sajátosságainak ismerete, a figyelemmegosztás képessége és az időgazdálkodás sem a kompetenciái közül. Fontkos az empátia, a türelem, a nyitottság, alkalmazkodó képesség, kommunikáció, határozottság, felelősségtudat, új ismeretek befogadása. A digitális kompetenciákat szintén megemlítette, amely már a mindennapjai részét képezi meglátása szerint szinte kivétel nélkül mindenkinek a munkavállalása során.

A kompetenciák tartalmával kapcsolatban figyelemmegosztásra vonatkozóan fogalmazott meg alacsonyabb megfelelési szintet, valamint a kreativitás, együttműködés kompetencia tartalma lehet egyszerűbb, véleménye szerint.

Különösen fontosnak a kommunikációt, figyelemmegosztást, időgazdálkodást, türelmet, empátiát fogalmazta meg, esetében a szakmai ismeretek is nagy jelentőséggel bírnak.

Önbizalma, önértékelése korrektnek mondható. Önmagáról határozottan nyilatkozott mind az erősségeivel mind a gyengeségeivel kapcsolatban. Erősségeként a nyitottságot, határozottságot, felelősségtudatot, munkaintenzitást, figyelemmegosztást jelölte meg. Illetve az új ismeretek befogadását, amely tetten érhető a folyamatos képzésben, képzettségek megszerzésében. Gyengeségeként a kommunikációt, türelmet, együttműködés határozta meg.

Dajka 3

A középső csoportban dolgozó dajka 56 éves, dajka végzettséggel rendelkezik. Az intézményben 21 éve dolgozik, ő az egyik legrégebben itt alkalmazásban álló munkavállaló. A foglalkoztatás feltételeinek megfelel. Kollégáihoz hasonlóan ő is heti váltásban, délelőtt-délutáni munkarendben végzi munkáját.

A kompetenciákkal kapcsolatban ő az egyik legbizonytalanabban nyilatkozó munkavállaló az intézményben. A kompetencia fogalmát szükséges volt ismertetni, tartalmára vonatkozóan részletesebb tájékoztatót tartani.

Mindezeket követően elég szűkszavúan nyilatkozott a fenti kérdésben. Fontosnak tartja a szakmai ismereteket, gyermekközpontúságot. Szükségesnek gondolja a figyelemmegosztást és az időgazdálkodást, valamint a kommunikációt, pontosságot, precizitást. Elengedhetetlen szerinte a türelem, az empátia és az együttműködés képessége, felelősségtudat. Nem nélkülözhető véleménye szerint a stressztűrés, a munkaintenzitás, megbízhatóság és tolerancia. A digitális kompetenciák fontosságával tisztában van, de az nem a sajátja.

A kompetenciák tartalmával kapcsolatban elmondta, hogy bár szükséges a kommunikációs képesség, azonban annak magas színvonala nem alapfeltétel, hiszen elsősorban gyermekekkel kommunikál, elég a nekik megfelelő készség. A következetesség vonatkozásában is elegendőnek véli az alacsonyabb készségszintet, hiszen az óvodapedagógus van folyamatos kapcsolatban az óvodásokkal, a dajka elsősorban segítséget nyújt. Az új ismeretek befogadásáról is azt gondolja, szükséges, azonban munkaköréhez kapcsolódóan viszonylag ritkán fordul elő új, releváns ismeret, így annak alacsonyabb szintje is alkalmassá teszi feladatainak ellátását.

Különösen fontosnak tartja a gyermekközpontúságot, a kommunikációt, a figyelemmegosztást, a kommunikációt, türelmet, megbízhatóságot a szakmai kompetenciák mellett.

Önbizalma, önértékelése alacsony szintű. Önmagával kapcsolatban erősségként a megbízhatóságot, türelmet, empátiát, gyermekközpontúságot fogalmazta meg. Fejlődnie kellene az együttműködés, a nyitottság a rugalmasság, figyelemmegosztás, kommunikáció területén.

Dajka 4

A nagycsoportos dajka 53 éves, dajka képesítéssel rendelkezik. A foglalkoztatás feltételeinek megfelel. Már 32 éve az intézmény dolgozója, az első 10 évben szakács munkakörben foglalkoztatták, átképzést követően helyezték dajka munkakörbe, így immár itt is rendelkezik 20 éves munkatapasztalattal. Munkáját ő is heti váltásban, délelőtti-délutáni munkarendben végzi.

A kompetenciák vonatkozásában ő is a bizonytalanok közé tartozik. Sem a fogalommal, sem annak tartalmával nincs teljes mértékben tisztában.

Kisebb tájékoztatást, rávezetést követően azonban képes volt megfogalmazni a kompetenciákkal kapcsolatos gondolatait. Elsőként a szakmai kompetenciák közül a gondozási, higiéniai, étkezéssel kapcsolatos ismeretek fontosságát fogalmazta meg. Szükségesnek tartja még a gyermekközpontúságot, a figyelemmegosztást, a kommunikációt. Lényeges az empátia, tolerancia, nyitottság, együttműködés, jó időgazdálkodás, munkaintenzitás, pontosság. Digitális kompetencia fontosságával tisztában van, saját munkakörében is szükség lenne időnként alkalmazni, azonban nem rendelkezik elegendő ismerettel ebben a vonatkozásban.

Különösen fontosnak a figyelemmegosztást, a gyermekközpontúságot, a kommunikációt, pontosságot, megbízhatóságot, időgazdálkodást tartja.

A kompetenciákra vonatkozóan elmondta, hogy kielégítő kommunikációs képességek szükségesek, elsősorban a gyermekek között töltött idő vonatkozásában, egyébként magas szinten nem szükséges a megléte, hiszen a szülőkkel, külső társszervekkel kapcsolatba nem igazán kerül. A gyermekközpontúság fontos, csakúgy, mint a figyelemmegosztás képessége, de nem feltétlenül kizáró ok annak alacsonyabb szintje. A következetesség szintén ide tartozik, hiszen nem ő a gyermekek számú nevelője, időnként eltér a fő irányvonalától. Az időgazdálkodás magas tartalommal bír, hiszen enélkül nem tud eleget tenni napi feladatainak.

Önértékelése, önbizalma alacsony szinten áll. Erősségként fogalmazta meg önmagáról a türelem, a szakmai ismeretek, a gyermekközpontúság, elfogadás, nyitottság kompetenciáit. Hiányosságként a kommunikációt, figyelemmegosztást, rugalmasságot, szervezőkészséget írta le.

Pedagógiai asszisztens 1

Az elsőként vizsgált pedagógiai asszisztens 46 éves. Rendelkezik a foglalkoztatásához elvárt szakmai képesítéssel, azon kívül dajka végzettséget is szerzett. Az intézményben 2. nevelési évét tölti. Korábban más intézményben dajka és pedagógiai asszisztensi munkakörben dolgozott.

A kompetenciákkal kapcsolatban határozott ismeretekkel rendelkezik mind a fogalom mind annak tartalma vonatkozásában.

A munkakörével kapcsolatban fontosnak tartja a szakmai kompetenciákat, a gyermekközpontúságot, a figyelemmegosztás és a jó időgazdálkodás képességét, a pszichológiai, didaktikai ismereteket, magas szintű intelligenciát. Párosulnia kell még mindezekhez a játék képessége, a türelem, empátia, a gyermekek életkori sajátosságainak ismerete, valamint a különbözőségek elfogadása tulajdonságoknak. Nem hiányozhat, véleménye szerint az elköteleződés, a felelősségtudat, a következetesség, határozottság, kreativitás, szervezőkészség, jó kommunikáció, önállóság, terhelhetőség. Szükség van még az új ismeretek befogadásának képességére és a digitális kompetenciára.

Kompetenciák tartalma tekintetében megfogalmazta, hogy a gyermekközpontúság igen magas szinten kell, hogy meglegyen, csakúgy, mint a figyelemmegosztás képessége, amelyet a nap folyamán megszakítás nélkül alkalmaznia kell. A kommunikáció lényeges tulajdonság, magabiztosan kell használni. Az együttműködés és alkalmazkodóképesség elsősorban az azonos gyermekcsoportban dolgozók között kell, hogy erős legyen, azonban jó, ha intézményi szinten is jelen van.

Különösen fontosnak tartja a szakmai ismereteken kívül a gyermekközpontúságot, a figyelemmegosztást, a jó időgazdálkodást, a kommunikációt, az empátiát.

Önbizalma, önértékelése megfelelő szintű, tisztában van erősségeivel, gyengeségeivel. Önmagával kapcsolatban a kommunikációt, empátiát, terhelhetőséget, felelősségtudatot hangsúlyozta, mint erősséget. Fejlődnie lenne jó a türelem, szervezőkészség, határozottság, kreativitás és digitális kompetenciák terén.

Pedagógiai asszisztens 2

Második pedagógiai asszisztens 58 éves. Többszöri átképzés és pályamódosítás után került az intézménybe. Jelenleg a 10. nevelési évet tölti az intézményben.

A foglalkoztatási feltételeknek megfelel, rendelkezik a munkakör betöltéséhez szükséges pedagógiai asszisztensi végzettséggel.

Kompetenciák tekintetében tájékozott, pontos, releváns ismeretekkel rendelkezik ezzel kapcsolatban.

Fontos – véleménye szerint – a magas szintű szakmai tudás, didaktikai, pszichológiai ismeretek, magas intellektus. Ugyan így nem hiányozhat a repertoárból a gyermekközpontúság, a gyermekek életkori sajátosságainak ismerete és annak a munkája során való alkalmazása, a figyelemmegosztás képessége, a jó időgazdálkodás, a játékra való képesség, a különbözőségek elfogadása.

Rendelkeznie kell jó kommunikációs, kiváló stressztűrő képességgel. Az empátia, a türelem, a tolerancia, a kreativitás, az elköteleződés, a felelősségtudat, az önállóság, a határozottság, a terhelhetőség, a szervezőkészség mind ugyancsak lényeges eleme a személyiségének. Fontos továbbá az új ismeretek befogadásának képessége, az élethosszig tartó tanulás, csakúgy, mint a digitális kompetenciák.

Különösen fontosnak a gyermekközpontúságot, a gyermekek életkori sajátosságainak ismeretét, a kommunikációt, a digitális kompetenciát, valamint az új ismeretek befogadásának képességét tartja. Ez utóbbi személyének vonatkozásában igazán releváns, tekintettel arra, hogy – bár életkorát tekintve már nem elvárható – jelenleg is felsőfokú tanulmányokat folytat, óvodapedagógusi oklevelet kíván szerezni.

A kompetenciák tartalmára vonatkozóan, lényegesnek tartja a kommunikáció viszonylag magas szintjét, hiszen a gyermekekkel kollégákkal és a szülőkkel is kapcsolatba kerül. Ily módon a gyermekközpontúság is a személyiségének fontos része kell, hogy legyen, enélkül elhivatottan nem tudja munkáját végezni. A figyelemmegosztás tulajdonsága is magas szintet kell, hogy elérjen, mivel a nap folyamán a nagyszámú gyermekközösség biztonságáért felelősséggel tartozik. A kreativitás fontos, de nem elsődleges, azonban a gyermekek életkori sajátosságainak figyelembevétele nélkül nem tudja eredményesen támogatni az óvónő munkáját, így elengedhetetlen.

Önbizalma, önértékelése határozott, énképe világos, realista. Erősségeként a terhelhetőséget, az empátiát, a felelősségtudatot említette. Ide sorolta még a képességet az új ismeretek befogadására, ami esetében különösen helytálló, hiszen – életkorában ez már nem gyakori – jelenleg felsőfokú tanulmányokat folytat, óvodapedagógusi képesítést kíván szerezni. Gyengeségei közé a türelem, az együttműködés tulajdonságait és a digitális kompetenciát fogalmaz meg.

Függelékek

1. számú függelék

KONZULTÁCIÓS NYILATKOZAT

Sztrinkóné Németh Klára hallgató (Neptun azonosítója: **CWCB41**) konzulenseként nyilatkozom arról, hogy a diplomadolgozatot áttekintettem, a hallgatót az irodalmi források korrekt kezelésének követelményeiről, jogi és etikai szabályairól tájékoztattam.

A diplomadolgozatot a záróvizsgán történő védeésre javaslom / nem javaslom.

A dolgozat állam- vagy szolgálati titkot tartalmaz: igen nem

Kelt: Budapest 2023 év május hó 08. nap


Belső konzulens

NYILATKOZAT

a szakdolgozat nyilvános hozzáféréséről és eredetiségéről

A hallgató neve: Sztrinkóné Németh Klára
A Hallgató Neptun kódja: CWCB41
A dolgozat címe: Teljesítményétékelő rendszer és kompetencia menedzsment egymásra hatása a szervezeten belül
A megjelenés éve: 2023
A konzulens tanszék neve: Humántudományi és Szakképzési Tanszék

Kijelentem, hogy az általam benyújtott szakdolgozat egyéni, eredeti jellegű, saját szellemi alkotásom. Azon részeket, melyeket más szerzők munkájából vettem át, egyértelműen megjelöltem, s az irodalomjegyzékben szerepeltettem.


Ha a fenti nyilatkozattal valótlan állítottam, tudomásul veszem, hogy a Záróvizsgabizottság a záróvizsgából kizár és a záróvizsgát csak új dolgozat készítése után tehetek.

A leadott dolgozat, mely PDF dokumentum, szerkesztését nem, megtekintését és nyomtatását engedélyezem.

Tudomásul veszem, hogy az általam készített dolgozatra, mint szellemi alkotás felhasználására, hasznosítására a Magyar Agrár- és Élettudományi Egyetem mindenkori szellemi tulajdon-kezelési szabályzatában megfogalmazottak érvényesek.

Tudomásul veszem, hogy dolgozatom elektronikus változata feltöltésre kerül a Magyar Agrár- és Élettudományi Egyetem könyvtári repozitori rendszerébe.

Kelt: Budapest, 2023 év május hó 05. nap



Hallgató aláírása

2. számú függelék

DIPLOMADOLGOZAT TARTALMI KIVONATA

Teljesítményértékelő rendszer és kompetencia menedzsment egymásra hatása a szervezeten belül

Sztrinkóné Német Klára

Emberi Erőforrás Tanácsadó Szak, MSc

Vidékfejlesztés és Fenntartható Gazdaság Intézet / Humántudományi és Szakképzési Tanszék

Belső témavezető: Dr. Suhajda Csilla Judit

Diplomadolgozatomban az óvodapedagógusi, illetve gyermeknevelő intézményben előforduló többi munkakörhöz tartozó kompetenciákat vettem vizsgálat alá.

Kutatásom során arra kerestem a választ, hogy a kompetenciák megismerése mennyiben járul hozzá egy jól működő teljesítményértékelő rendszer kidolgozásához.

Vizsgálatomhoz 4 hipotézist állítottam fel.

A hipotéziseim igazolásához primer és szekunder kutatást végeztem.

A szekunder kutatásom során a szakirodalom erre vonatkozó megállapításait tanulmányoztam. Az elemzés során a kompetenciákat általában, a pedagógusi kompetenciákat, azok tartalmát, a nemzetközi elvárásokat írtam le. A kutatás részét képezte továbbá a teljesítményértékelés meghatározása, annak célja és alapvető kritériumainak leírása

A primer kutatásban két módszert alkalmaztam. Elsőként esettanulmányt végeztem egy intézmény munkavállalói körében, félig strukturált interjú módszerével.

Második vizsgálati módszerként a dokumentumelemzést használtam, ennek során elemeztem munkaköri leírásokat, illetve képzési és kimeneti követelményeket.

A vizsgálatok eredményei igazolták a felvetett hipotéziseimet.

Ezek alapján iránymutatást fogalmaztam meg az intézmény teljesítményértékelő rendszerének kidolgozásához.