

SZAKDOLGOZAT

Maráth Zsuzsanna

**közoktatási vezető és pedagógus - szakvizsga szakirányú
továbbképzési szak**

KAPOSVÁR

2023.



Magyar Agrár- és Élettudományi Egyetem
Kaposvári Campus
Közoktatási vezető és pedagógus - szakvizsga szakirányú
továbbképzési szak

Az óvodák belső világa,
betekintve a Kétyi Tagóvoda mindennapjaiba

Belső konzulens: Velner András
főiskolai docens

Készítette: **Maráth Zsuzsanna**
GMR6FX
levelező tagozat

Intézet/Tanszék: Magyar Agrár- és
Élettudományi Egyetem Neveléstudományi Intézet

Kaposvár
2023.

Tartalomjegyzék

1. Bevezetés	5
1.1 Témaválasztás indoklása	5
1.2 A kutatás célja	6
1.3 Alkalmazott módszerek	6
2. Óvodatörténet Magyarországon	8
2.1 Az első óvodák és óvodaügy megjelenése	8
2.1.1 Iskoláskor előtti nevelés Magyarországon a 18. - 19. sz-ban	9
2.2 Az első magyar óvóképző (Tolna, 1837-1843)	10
2.3 A hógérszi Állami óvónőképző (1951-1956)	12
3. Az óvoda, mint szervezet	13
3.1 Az óvodák szervezeti kultúrája	15
3.2 Óvodavezetés	16
3.3 Az óvodapedagógusi szerep	19
3.4 Óvodák működését szabályozó törvények, dokumentumok	20
3.5 Az óvodák belső kapcsolatrendszere	22
3.6 Az óvodák külső kapcsolatrendszere	24
3.7 Az óvodák szakmai klímája	25
4. Betekintés a Kétyi Tagóvoda belső világába	28
4.1 Kéty település bemutatása	28
4.2 Kétyi Tagóvoda bemutatása	29
4.2.1 Óvodatörténet	29
4.2.2 Óvodakép	30
4.2.3 Csoportprofil	30
4.2.4 Személyi feltételek	30
4.2.5 Az intézmény speciális szolgáltatásai	31
4.2.6 Kiemelt feladatunk	31
4.2.7 Óvodánk sajátos hagyományai	32
5. A Kétyi óvoda külső és belső kapcsolatrendszere	32
5.1 Családok és az óvoda kapcsolata	34
6. Az óvoda működését szabályozó dokumentumok	35
7. Óvodavezetés	36
8. Szakmai klíma a közvetlen és társóvodai környezetben	36
9. Intézményem helye a változó köznevelés világában	38
10. Kutatás	38
10.1 Kutatás menete	38

10.1.1 Kérdőívek feldolgozása	39
11. Összegzés	49
12. Irodalomjegyzék	53
12.1 Internetes hivatkozások	54
12.2 PowerPoint órai előadásra hivatkozások	55
12.3 Maráth Zsuzsanna saját írására hivatkozások	55
13. Mellékletek	
13.1 Mellékletek jegyzéke	

"Vedd komolyan amit csinálsz és ha felelősséget érzel iránta, jól fogod csinálni."
(Csíkszentmihályi Mihály)

1. Bevezetés

Csíkszentmihályi Mihály pszichológus gondolatai kísérik óvodapedagógusi pályám mindennapjait. Felfogása szerint meg kell találni az életben azt, ami örömet okoz, amiben kiteljesedhetünk, ez a legfontosabb. „*Találjuk meg, mi is számunkra a boldogság, ezáltal jövünk rá, mi az élet értelme.*” (Csíkszentmihályi Mihály) – vallja a professzor.¹

Az iskolapadokból kikerülve mindig is arra vágytam, hogy meglegjem a boldogságot egy békés családi környezetben, és olyan hivatásom legyen, melyben önmagamra találhatok. 2016 májusa óta dolgozom óvodapedagógusként Kétyen, egy egycsoportos kis községi óvodában. Beilleszkedésem után néhány héttel már éreztem, hogy ez az a hivatás, melyre mindig is vágytam. Az azóta tapasztalt, megismert, érzékelt nehézségek sem vették el kedvemem eddig, inkább erősítenek, megkívánják, hogy keressem, felismerjem a megoldáshoz vezető utat a célok elérése érdekében. Így elhatároztam és belevágtam a Közoktatási vezető és pedagógus szakvizsga szakirányú képzésbe. Céltudatosan is, ugyanis szeretném megpályázni óvodánkban, Kétyen a tagóvodavezetői állást, melyet most pedagógustársam tölt be az idei év tavaszáig, nyugdíjba vonulásának idejéig. Örülnék, ha olyan valaki kerülne a tagóvoda vezetői pozíciójába, akinek már van rálátása a helyi programra, sajátosságokra, mindennapokra, ismeri, életképet szerzett a családokról. Ebből a megfontolásból is szeretnék majd pályázni az állásra. A Fenntartóval is beszéltem már erről, aki támogatja elhatározásomat.

1.1 Témaválasztás indoklása

Szerettem volna olyan témát választani, amely egyrészt közel áll hozzám, másrészt, amelyhez a hivatásom során szerzett ismereteimet, tapasztalataimat is fel tudom használni, illetve tudom bővíteni, és az eddig nem ismert oldalról is meg tudom közelíteni.

Most, a Közoktatási vezető és pedagógus – szakvizsga szakirányú továbbképzésem tanulmányai során figyeltem fel a Közoktatási intézmény és környezete tárgykörben arra, hogy az iskolák belső világa téma mellett mi óvodapedagógusok nem igazán kaptunk kiterjedt képet az óvodák belső világával kapcsolatban, bármennyire is hasonló vonatkoztatásokra is voltak

¹ https://hu.wikipedia.org/wiki/Csíkszentmihályi_Mihály
Letöltés ideje: 2023.03.01.

utalások. Ezért úgy gondoltam, ebben a témakörben általános óvodai körülményekkel és a munkahelyemen megvalósuló konkrét példákkal, alátámasztásokkal bemutatom az óvodák belső világát.

1.2 A kutatás célja

A Kétyi Tagóvoda mindennapjainak megismerésén keresztül hiteles képet szeretnék adni az óvodák belső világáról. Illetve instrukciókat szeretnék szerezni a tagóvoda leendő vezetői pozíció elnyerésének, fenntartásának érdekében.

Szakedolgozatomban a következő kérdésekre szeretnék választ kapni:

1. Mikor működik jól egy óvoda? Fontos fenntartani egy kisebb településen is az óvodai intézményt? Ez lényeges elem az óvoda belső világáról kialakuló kép meghatározásakor?
2. Milyen a jó óvodavezető? Személyisége hozzájárul az óvoda belső világáról alkotott kép tükrözésében?
3. Szülők partneri kapcsolatot tartanak fenn az óvodával? Ez növeli az óvoda belső világáról kapott kép hatóerejét?

Hipotézis: Akkor működik jól egy óvoda és éri el a kellő megbecsülést, ha a Fenntartótól megkapja a lehetőségek szerint biztosított támogatást, adottak a személyi, infrastrukturális feltételek, szülők elégedettek, az óvoda partnereként vesznek részt gyermekeik nevelésében és nem utolsó sorban a gyerekek jól érzik magukat az intézményben.

1.3 Alkalmazott módszerek

Először szakirodalmi feldolgozással leírtam az óvodák belső világát megvilágító óvodatörténetet, szabályozó törvényeket, külső- és belső kapcsolatrendszert, vezetői attitűdöket, szakmai klímát. A továbbiakban kvantitatív kutatást alkalmaztam, kérdőíveket állítottam össze. A kérdőívek alkalmazásával a Fenntartó, az óvodavezető és a szülők véleményére voltam kíváncsi, hogy olyan információk birtokába jussak, melyek segíthetik az óvodáról alkotott belső kép megismerését.

A kérdőíveket kinyomtatva papíralapon önkitöltős, illetve feleletválasztós formában osztottam meg az illetékesekkel. Az intézmény óvodavezetőjének, a helyi Önkormányzat Polgármesterének, mint Fenntartónak és a Kétyi Tagóvodába járó összes óvodás gyermek szülőjének adtam háztartásonként 1-1 kérdőívet, mert szerettem volna megtudni, hogy a

különböző értékrenddel bíró családok milyen véleményrel, hozzáállással vélekednek saját és az óvoda kapcsolatáról. A megkérdezett szülők életkora 25-45 év közötti. Szekunder és primer forrásokra is támaszkodtam a még pontosabb meghatározások érdekében. Intézményem belső világát szabályozó dokumentumok elemzésére is kitértem az óvoda működésének még hitelesebb bemutatása érdekében.²

² Falus Iván: Bevezetés a pedagógiai kutatás módszereibe, Keraban Könyvkiadó, Budapest, 1993.

2. Óvodatörténet Magyarországon

„A múlttal való találkozás megnyitja az ember számára a jövőt.”

/Dr Kurucz Rózsa/

2.1 Az első óvodák és óvodaügy megjelenése

1828-ban *Brunszvik Teréz* (1775-18619) hozta létre az első magyar óvodát. Mivel ez az óvoda életképesnek bizonyult, hatására sorra nyitottak meg óvodai intézmények. (besztercebányai óvoda, két pesti óvoda, nagyszombati óvoda). Ezen óvodák fenntartásában jelentős szerepe volt *Szentkirályi Móric* kezdeményezésére alakult óvodákat terjesztő országos egyesületnek, a *Kisdédóvó Intézeteket Magyarországon Terjesztő Egyesületnek*. (1836) Az Egyesület alapításakor 14 óvoda működött hazánkban, majd 1847-ben már 89. 1848 - 1849-ben azonban megszűnt 38 óvoda. Ebben az időszakban nehéz idők jártak az óvodaügyre. Az óvodai nevelés területén mindezek mellett nemzetközi hírnévre tett szert országunk. *Brunszvik Teréz* „*Angyalkert*”-ként emlegette az akkori óvodákat. Ez az elnevezés beívódott a köztudatba. Ezen kívül több elnevezéssel is találkozhattunk a múltbeli közleményekben. Például: kisgyermek védintézete, kisgyermeki iskola, kisgyermeki őr- és gondviselés intézet. Később a „*kisdédóvóintézet*”, majd az „*óvoda*” kifejezés került használatba. A foglalkozási nyelv az első óvodákban a német nyelv volt. A közvélemény azonban a magyar nyelv bevezetését követelte, melynek bevezetésére aztán *Brunszvik Teréz* sort is kerített. A *kisdédóvóintézetek* foglalkoztatási anyaga eléggé iskolás jellegű volt. Segédeszközökkel jól felszerelt intézeteknek számítottak, de ezek is inkább az iskolai oktatás közrendszerét erősítették. A magyar óvodaügy fejlődésében külföldi hatások is szerepet játszottak. (*Wilderspin, Wertheimer, Wirth*) Az óvodai nevelés kérdései az „*egyetemes tanítógyűlésen*” előkelő helyen szerepeltek. Indítványaikban olvasható volt, hogy az iskolák mellé óvodákat is hozzanak létre, illetve hogy a tanítóképzőkben óvókat is képezzenek. A *kisdédóvói nevelés* javaslatai alapján nem egyszerűen szociális intézmény az óvoda, hanem része a köznevelési rendszernek. 2 évestől 7 évesig reggeltől estig látogathatják a gyerekek. Maximális létszám pedig 150 főben volt meghatározható.³

³ Vág Ottó: Óvoda és óvodapedagógia Tankönyvkiadó, Budapest, 1979 115.p.- 133.p.

2.1.1 Iskoláskor előtti nevelés Magyarországon a 18. - 19. sz-ban

A 18. század végén és a 19. század elején már kezdetleges intézetek tűntek fel a kisgyermek egész napos gondozása érdekében. Kezdt kialakulni az a társadalmi igény Európában, mely szerint a kisgyermekről gondoskodni kell. Ez pedig kezdeményező lépések megtételére sarkallta a vezető társadalmi réteget. Magyarországon először *Tessedik Sámuel* (1742-1820) fogalmazta meg az ilyen jellegű intézményes nevelés szükségességét. A reformpedagógus a kisgyermek nevelését *nőpedagógusokkal* szerette volna megoldani. *Pályázati Értekezésében* szervezett foglalkoztatás megteremtését szorgalmazta. Az iskoláskor előtti nevelés elterjedésében kiindulópontnak tekinthető *Robert Owen* (1771-1858) nevéhez fűződő *Infant School*. A *kisgyermeknevelés* támogatói voltak még pl. *Báró Wesselényi Miklós* (1796-1850), aki a nevelést tette felelőssé a hazaszeretet kialakulásáért. Fontosnak tartotta a műveltség terjesztését és a népnevelést. *Kossuth Lajos* (1802-1894) művelődéspolitikai kérdéssé kívánta előterjeszteni az ügyet. Tolna vármegye követeként *Bezerédj István* (1796-1856) lépett fel a magyar nyelv ügyéért, illetve a tanítóképzés kérdéseiért a reformországgyűléseken. A nevelés és kisgyermeknevelés elveinek terjesztését tartotta elsőrendűnek. Az *óvóképzők* fontosságát az 1830-as években fogalmazták meg. „*mert ki mást oktat, annak előbb magának tanulnia kell*”⁴ Felvetették a *modell-intézetek* létrehozását is. 1836-ban *Ifj. Augusz Antal* (1807-1878) *kisdedővó intézetet* alapított Szekszárdon. Az intézet mellé képzőintézet alapítására is voltak kezdeményezések. *Gr. Festetics Leó* (1800-1849) pedig 1834-ben alapított *kisdedővó intézetet* Belaczon, saját birtokán. A közbeni intézkedések hatására úgy gondolta, hogy mégis inkább Tolnán, saját házáat felajánlva létesít képzőintézetet. Célként az alapítás jogának megtartása vezérelte. Szekszárd képzőalapítási terve végül is meghiúsult.⁵

1919-ben az óvoda már elfogadott intézménynek számított. Korszerűnek mégsem lehetett mondani a rendszert, ugyanis kevés volt az intézmények és az óvodai nevelők száma. Az óvodapedagógia az akkori politikai törekvések függvénye lett. Az *1891. évi XV. törvény a kisdedővásról* meghatározta az óvodák helyzetét, fejlődését. Az óvodahálózat fejlődése állami erőfeszítések lévén formálódott. A Magyar Tanácsköztársaság óvodapolitikájában a nevelést társadalmi feladatoknak tekintették. Központi eleme a gyermekvédelem lett. Az óvodákat „*játékiskoláknak*” nevezték. 3 – 6 éves korú óvodakötelezettségre törekedtek.⁶

⁴ Budapesti Hiradó: Nézetek a nevelésről, 1846. május 26. 390.p.

⁵ Kurucz Rózsa: Az első magyar óvóképző 1837-1843, Babits Kiadó Szekszárd 2002 9.p. -21.p.

⁶ Vág Ottó: Óvoda és óvodapedagógia Tankönyvkiadó, Budapest, 1979 148.p. – 159.p.

1945-ben megindult az óvodák újjáépítése. 1948-ban sor került az óvodák egységes állami irányítására. A felsőfokú óvónőképzés érettségire épülő lett. Ismertté vált a szovjet óvodapedagógia hazánkban. A szovjet óvodai nevelés hatott a hazai nevelésre. Megkönnyítette az eszkörendszer fejlesztését.⁷

2.2 Az első magyar óvóképző (Tolna, 1837-1843)

Magyarországon először Tolnán alapított Óvóképző- és példány-intézetet 1837-ben Gr. Festetics Leó. Az épület közel a Dunához, nagyon szép környezetben volt található. Az elmélet és a gyakorlat szoros egységének megvalósulására megfelelő feltételeket teremtettek. Az első években inkább csak óvónövendékeket képeztek. A Kisdédóvó Intézeteket Magyarországon Terjesztő Egyesület által fenntartott intézmény növendékei azokból kerültek ki, akik rendelkeztek elegendő előismerettel az elemi nevelés és az oktatásból kifolyólag, beszéltek magyarul, illetve elismerték, ha valakinek gimnáziumi bizonyítványa volt. „*Olly egyedek képeztetnek a tolnai intézetben, kikben főképp az erkölcsi törvény iránti tisztelet, a jó, szép, nagy és fenséges utáni szellemi törekvés, az ismeretek utáni forró vágy s a tanuláshoz és munkához szokás fejtetik és gyarapítatik.*”⁸ (Wargha István) 1837 májusában Wargha Istvánt bízták meg az intézmény vezetőjének. Ő a neveléstudománynak szánt kiemelkedő helyet, és az elméleti és gyakorlati felkészítést szorosan összekapcsolta. „*Az emberi boldogság alapja a nevelés.*”⁹ (Wargha István) Egyénileg is sokat foglalkozott a növendékekkel. Hangsúlyozta a gondolkodás cselekvésbe ágyazásának fontosságát. A képzés tananyagának összeállításánál figyelembe vették az életkori sajátosságokat, a gyermekek lelkivilágát, a gyermeki természetet, életkori sajátosságokat. Önálló szervezeti keretek mellett maguk alakították nevelési programjukat. 12 hónapban határozták meg az óvóképzést. 1837-1843 között 55 növendéket számlált az intézmény. 1839-től tanítók is részt vettek a képzésben. Az intézetben gyakorló óvoda is működött és internátusi elszállásolást is megvalósítottak. Wargha István nevelési rendszerének megalkotása igazolta, hogy a kisgyermeknevelés más jellegű, mint az iskolások nevelése. Úgy gondolta, a foglalkozásokat játékos formában kell megtartani és az ott folyó ismeretnyújtást „fejlesztésnek” kell tekinteni. Elmélete szerint a kisgyermekkor testi és szellemi erőknél és a tehetségeknél a fejlesztése két alapelvre épül.

⁷ Vág Ottó: Óvoda és óvodapedagógia Tankönyvkiadó, Budapest, 1979 159. p. – 165. p.

⁸ Wargha István: Terv a kisdédóvó intézetek terjesztése iránt a két magyar hazában. Pest, 1843.138.p. In Kurucz Rózsa: Az első magyar óvóképző 1837-1843, Babits Kiadó Szekszárd 2002 73.p.

⁹ Wargha István: Terv a kisdédóvó intézetek terjesztése iránt a két magyar hazában. Pest, 1843.138.p. In Kurucz Rózsa: Az első magyar óvóképző 1837-1843, Babits Kiadó Szekszárd 2002 73.p.

Az egyik: a gyerekeknek az ismereteket kézzel foghatóvá és szemmel láthatóvá kell tenni. A másik: a gyermekeket önálló cselekvésre kell ébreszteni. Elvárásai közé tartozott a gyermekek önállóságra nevelése, a változatos érzékszervekre hatás és a cselekedtetés igénye.¹⁰

Azaz azt kívánta, hogy a gyermekeket a későbbi életre készítse fel. „*A munkára, pontosságra, tisztaságra, hűségre, szoktatják.*” (Wargha István)¹¹

A következő táblázat a nevelési rendszer elemeihez tartozó tárgyakat tünteti fel részletesen. Érdeemes eltűnődni az elemek megnevezéseiben, melyek az én számomra melegséget, szeretetet tükröznek. Mennyivel erősebb, kifejezőbb a mondanivalójuk, mint a mai tantárgyi elemeknek.

1. sz. táblázat: A neveléstudomány tantárgyai

Nevelési rendszer elemei	Tartalom
Testi nevelés	-végtagok ügyességét szolgáló, értelmi fejtéssel összeszőtt test-mozgások -játshelyen lévő testgyakorlási gépelyek -természetes, elemi testgyakorlások
Szívképzés	rajz, mese, elbeszélés, intézet kertje, egyenlően szeretve és szerettetve lenni, éneklés
Értelemfejtés	-alaktudomány, számvetés -földleírás -betűk ismerete, hangoztatás, olvasás -természettudományok és természetleírás -közvetlen környezet ismerete -emlékezet gyakorlása
Nemzeti érzet mívelése	magyar nyelv ismerete
Műügyesség	játék: téglák sorba, vagy halomba rakása, fa-rakosgatás, kertben gyomlálás, növények tisztogatása, rajzolgatás

Forrás: Kurucz Rózsa: Az első magyar óvóképző (1837-1843), Babits Kiadó Szekszárd 2002 89.p.-90.p.

Saját szerkesztés

A táblázatból kitűnik, hogy a tolnai képzőintézetben a neveléstudományé volt a kiemelkedő szerep. Minél többféle neveléstanokat alkalmaztak, annál életközelibb ismeretek átadására törekedhettek.

¹⁰ Kurucz Rózsa: Az első magyar óvóképző 1837-1843, Babits Kiadó Szekszárd 2002 87.p.-90.p.

¹¹ Vág Ottó: Óvoda és óvodapedagógia Tankönyvkiadó, Budapest, 1979 129.p.

Az első képzőintézetben a foglalkozások magyar nyelvűek voltak. Reggel 6 órától 8-ig a növendékek elméleti felkészítése zajlott, melyeket Wargha István igazgató úr vezetett. Az elméleti képzésre fordított idő kevésnek bizonyult, így szakirodalmakból történő tájékozódás, azaz irányított önképzés is jelentős volt. Az elméleti ismeretek gyakorlatban való megvalósítására az Óvóképzőhöz tartozó példány-intézetben került sor. 1843-ban a tolnai óvóképzőt Pestre helyezték.¹²

2.3 A Hőgyészi Állami óvónőképző (1951-1956)

Lakóhelyem, Hőgyész múltja is rendelkezik egy kimagasló történeti emlékkel, ezért szeretném mindenképpen megemlíteni ebben a témakörben. Néhai polgármesterünk, Pál Imre nagyon szép gondolataival, mely nagy hatással volt rám, vezetném fel a hozzáfűznivalómat. *„A hely, ahol élünk, hat a korra. A hely szelleme azonban bennünk is él. Ott van a park öreg tiszafájában, - a gyermekláncfűben, - az elröppenő madárban, - az útszéli kőben, - az építő téglákban, - a falunk alatt folyó patak vizében, - az itt élők népviseletében, népszokásaiban, népzenejében, - a templomorgonájának hangjában, - és a mindennap megkonduló harang szavában...”*¹³ Óvodafejlesztések részeként 1950-ben megindult a középfokú óvónőképzés. Központilag a négy évfolyamos képzést háromra csökkentették. A középfokú Állami Óvónőképző budapesti intézményét megszüntették és áttelepítették Hőgyészre, ahol 1951-1956-ig működött. Komoly célja volt a képző működésének, ugyanis falusi környezetben olyan óvónőket szerettek volna nevelni, akik megállják helyüket az életben. A község általános iskolájának egy leválasztott épületrészében valósult meg a képzés. A növendékek legnagyobb részét a fővárosból átkerült tanulók alkották. A tanulólétszám 1951-ben 124 főt alkotott, melyből 61 munkás, 35 paraszt, 28 egyéb származású volt. Az elméleti és módszertani ismeretek gyakorlatban történő kiteljesedése, a gyermekek felé érzett felelősségtudat, illetve a gyermekek életkori sajátosságainak figyelembevétele hatotta át a nevelési elveket. A gyakorlati képzés a mintaóvodában 1952-ben indult be a képzőtől 300 méterre elhelyezkedő alkalmas épületben. 1956-ban a Hőgyészi Állami Óvónőképző bezárta kapuit. A hasonló iskolákat mindenütt bezárták az országban. Több középfokú intézetet felsőfokúvá szerveztek.¹⁴

„Az emlékezésnek úgy van értelme, ha a jövőnek útravalót tud adni.” (Bottlikné Kárász Aranka)

¹² Kurucz Rózsa: Az első magyar óvóképző 1837-1843, Babits Kiadó Szekszárd 2002 97.p.

¹³ Várnagy Antal: Hőgyész Községtörténeti monográfia II. rész, Hőgyész 1998. 373.p.

¹⁴ MNL-TML: VIII/66: 170/1951: Jelentés, 373/1951-1952: Jegyzőkönyv: 1951.november 23 - első ellenőrző értekezletéről, In Maráth Zsuzsanna: A hőgyészi Állami Óvónőképző története (1951 – 1956) Szakdolgozat. Szekszárd, 2015 25. p. – 36. p.

3. Az óvoda, mint szervezet

Óvoda: óvó-védő, szociális funkciója mellett nevelő-személyiségfejlesztő tevékenységet biztosít a 3-6 éves gyermekek számára. Saját nevelési alapelveinek beépülésével, tudatos pedagógiai munkával, a családi nevelés kiegészítéseként igyekszik a gyermekek személyiségét formálni.

Szervezet definiálása:

- „Valamilyen cél elérése érdekében, emberek által létrehozott, tartós jellegű, szervezett csoport, amelyen belül érvényesül a vezetés, munkamegosztás, specializáció és koordináció”.¹⁵
- „*A szervezet az emberek többé-kevésbé személytelen kapcsolatokra felépülő nagyobb csoportja, amelyet konkrét cél megvalósítására hoznak létre*”¹⁶

Az óvoda is egy közszolgálati szervezet, hiszen szervezett keretek között valósítja meg a 3 – 6 éves korú gyermekek személyiségfejlődését. Fő funkciója az óvodai közösség szolgálata. Költségvetése általában nem túl jól finanszírozott. Ahhoz hogy kialakuljon az óvodai szervezet szükség van személyekre, eszközökre, törvényi, gazdasági szabályozásokra, vezetésre. Az óvodai szervezetben is közös célért, függőségi viszonyban, munkamegosztással törekedünk az eredményes működésre. Eredményt akkor érhetünk el, ha a munkatársak értékrendszere hasonló, és rugalmasan kezeljük a felmerülő elvárásokat, problémákat.

Az óvoda működése hatékony lehet:

- ha a gyermek intézményben töltött időszaka alatt képes egyéni képességeihez mérten fejlődni, önállósodni
- ha a szülők, Fenntartó elégedettségére válik
- ha betartja a formai követelményeket (munkajoggal kapcsolatos szabályok, munkavédelmi, tűzvédelmi előírások,)
- ha elég hatékony a vezetés (irányítási akaratok megfelelő mértékben érvényesülnek, konfliktusok kezelhetők)
- ha alkalmazkodik a „piaci” versenyhez (belső irányítási rendszerrel, munkacsoportok szervezésével, vezetők, alkalmazottak ösztönzésével)

¹⁵ Szervezetelméleti alapok fejezet 70. p. In: Alkalmazott vezetéselmélet II – PowerPoint órai előadás

¹⁶ Klein Sándor: Vezetés- és szervezetpszichológia 2012. Edge 2000 Kiadó, Budapest 371. p.

Igen, ez a tudatosan kiépített rendszer a külső elégedettségen keresztül, a többágú kapcsolatrendszer fenntartására törekedve, a jogi és pénzügyi kereteket betartva, megfelelő kommunikációt igényelve, illetve a hatalmi elvárásoknak megfelelően képes jól, hatékonyan működni.

Joan Woodward (1916 – 1971) kutatásai szerint azok a szervezetek lesznek hatékonyak, amelyek a külső és belső feltételekhez is alkalmazkodnak. Ezekről a kontingenciáktól függ a szervezetben a kommunikáció jellege, a szabályozottság, a vezető – beosztott viszony, vezetésistílus, munkahelyi légkör, és a szervezeti kultúra is.¹⁷

A szervezetek tehát alkalmazkodnak azokhoz a feltételekhez, melyek körülveszik őket. *Befolyásoló külső környezet: „Egy szervezetet körülvevő feltételek, hatások és szervezetek összessége, amely befolyásolja, behatárolja és meghatározza az adott szervezet és az azt alkotó egyének/csoportok viselkedését, tevékenységét”.*(Marosán, 2001)¹⁸ Követik a fogyasztó igényeit (óvodai berkekben – szülők), a gazdaságos működés feltételeit, hogy eredményesen ellássák feladataikat. Struktúrájukat is úgy alakítják ki, hogy a leggazdaságosabb legyen. Az óvodai szervezet a gyermekekre orientáltan alakítja ki rendszerét. Hiszen a 3 – 6 éves gyermekek nevelését, foglalkoztatását biztosítja szakképzett óvodapedagógusok és dajkák felügyelete mellett. Illetve az életkoruknak és egyéni fejlettségi szintjüknek megfelelően szervezi mindennapi kezdeményezéseit.

„8. § (1) Az óvoda a gyermek hároméves korától a tankötelezettség kezdetéig nevelő intézmény, amely a gyermeket fokozatosan, de különösen az utolsó évében az iskolai nevelés-oktatásra készíti fel.”¹⁹

Ez a *klientúra érdekében működő szervezet*²⁰ az iskoláskor előtti korosztály érdekeinek szolgálatában jött létre. A kliensek, az óvodás gyermekek és szüleik nem tagjai a szervezetnek, csak kívül tartózkodnak azon, ezért nem férhetnek hozzá a szervezet működéséhez. Erre a felvetésre létező megoldó mechanizmus lehet a Szülői Munkaközösség (továbbiakban: SZMK) létrehozása, amely az intézmény működését érintő kérdésekben véleményezési joggal rendelkezhet. (net. jogtár : 2011. évi CXCV. törvény a nemzeti köznevelésről 73. § (1)²¹)

¹⁷ Jávor István – Rozgonyi Tamás: A szervezetek és a munka világa, L'Harmattan Kiadó Zsigmond Király Főiskola 2007 58.p. – 59. p.

¹⁸ A szervezetet befolyásoló tényezők fejezet. 54.p In: Alkalmazott vezetéselmélet II PowerPoint órai előadás

¹⁹ <https://net.jogtar.hu/jogszabaly?docid=a1100190.tv> Letöltés dátuma: 2023.04.09.

²⁰ Jávor István – Rozgonyi Tamás: A szervezetek és a munka világa, L'Harmattan Kiadó Zsigmond Király Főiskola 2007 39. p.

²¹ <https://net.jogtar.hu/jogszabaly?docid=a1100190.tv> Letöltés dátuma: 2023.04.09.

A szülők jogait és kötelezettségeit az 1993. évi LXXIX. közoktatási törvény 13. §-a és 14. §-a írja le. (net. jogtár: 1993. évi LXXIX. törvény a közoktatásról²²)

3.1. Az óvodák szervezeti kultúrája

Minden hatékonysági tényező más - más arculatot mutat egy – egy óvodai intézményben. Különbözik az infrastruktúrális jellege, az értékválasztása, szokásai, elvárásai, belső szabályrendszere, közösségei, tagok személyisége, szervezeti kultúrája.

Szervezeti kultúra fogalmi meghatározási:

- *„Mindazon formális és informális hatásoknak, mechanizmusoknak, tényezőknak az együttese, amelyek a szervezet tagjainak magatartását, egymáshoz való viszonyát, mentalitását, gondolkodásmódját meghatározzák és szerves egységbe foglalják.”²³*
- *„Szervezetben megjelenő értékek, attitűdök, szokások, vélekedések, hiedelmek összefüggő rendszere, amelynek közvetve és közvetetten tapasztalható részei vannak. A szervezeti kultúra hat a szervezeti tagok viselkedésére, attitűdjeire, mivel alakítja a szervezet atmoszféráját, azt, hogy, hogyan bánik tagjaival, céljaival, környezetével és ezáltal befolyásolja a szervezet eredményességét, a változásokhoz való alkalmazkodó képességét.” (Kovács és mtsai, 2005, 52.o.)²⁴*
- *A szervezet tagjai által elfogadott és közösen értelmezett értékeket, előfeltevéseket, meggyőződéseket és hiedelmeket a szervezet tagjai érvényesnek fogadják el, követik és az új tagoknak is átadják, mint kívánatos gondolkodási és magatartásmódot.²⁵*

Célja: az alkalmazkodás támogatása és a szervezeti tagok belső integrációjának elősegítése.

Jellemzői: formálódik, közösen megélt eseményekből alakul, elkötelezettséget szül. A szervezeti tagok munkáját bizonyos célok vezérik. Tagságuk szerződésben rögzített. Meghatározott, az SZMSZ - ben és a Munkaköri leírásban rögzített szabályok szerint dolgoznak együtt. Konkrét elvárások miatt lépnek be a szervezetbe. Az óvodapedagógusok, dajkák, vezetők, elvárásait jelentheti a hivatástudat, a pozíció elnyerése, de anyagi okokból rá is kényszerülhetnek. Munkahelyükön való kitartásukat pedig a mai elvárásokkal teli világban általában a motiváció (elismerés, jutalmazás – anyagi is, jó munkafeltételek), vagy kényszer

²² <https://mkogy.jogtar.hu/jogszabaly?docid=99300079.TV> Letöltés dátuma: 2023.04.09.

²³ Jávor István – Rozgonyi Tamás: A szervezetek és a munka világa, L'Harmattan Kiadó Zsigmond Király Főiskola 2007 228. p.

²⁴ http://www.igypk.hu/tamop13e/tananyag_html/sportkultura/szervezeti_kultra_fogalma.html Letöltés dátuma: 2023. 04. 09.

²⁵ A szervezeti kultúra PowerPoint 5.p. In: Alkalmazott vezetéselmélet II. órai előadás

jellemezheti. A szervezeti kulcsemberek mentalitása befolyásolja, hogy az adott szervezeti kultúrában milyen jelleg válik dominánssá. Az óvodai intézmények sajátos működési kultúrával sokat tesznek azért, hogy megfeleljenek a társadalmi elvárásoknak.²⁶

A szervezeti kultúra fontosságára fordítja a figyelmet *Wilkins és Ouchi (1983) tanulmánya*, mely szerint a kialakult belső kultúra az emberi viszonyok mellett a cél elérésének hatékonyságára is kihat. A kultúra tehát áthatja a tagok gondolatait, cselekedeteit a végzett munka iránti felelősség, becsületesség, bizalom, minőség területén.²⁷

A formális (szabályzatokba foglalt) és informális (spontán kialakult) hatások által kialakult kohézió ösztönző a jó teljesítmény elérése érdekében. A képzett vezetők kihasználják a *szervezeti kultúra* pozitív hatásait (elhivatottság, bizalom, szakmai rátermettség, alkalmazkodóképesség, határozottság, empátia, identitás). A jó vezető jól ismeri alkalmazottait, azt, hogy kit, mikor és mivel tud motiválni arra, hogy a lehető legjobban végezze munkáját.²⁸

3.2 Óvodavezetés

A *vezetés* lényege egy kitűzött célt más emberek segítségével véghezvinni. Gazdasági funkciót betöltve a hatékonyság, társadalmi funkciót betöltve a kapcsolatok, a közösségi kultúra keretein belül értelmezhető. *Vezető* az az ember, aki képes elérni, hogy a szervezet tagjai együttműködjenek vele legjobb tudásuk, képességük szerint. Céljainak összhangban kell lennie a szervezet céljaival.²⁹

Az intézményvezetői munkakör megbízásához a Nemzeti köznevelésről szóló 2011. évi CXCV. törvény 67. §, 68. §- a határozza meg a szükséges feltételeket. (felsőfokú iskolai végzettség, pedagógus-szakvizsga megszerzése, 4 év szakmai gyakorlat megléte, nyilvánosan kiírt pályázat elnyerése, 5 évre szóló megbízás)³⁰

Az óvodavezető felelőssége kiterjed a döntéshozatalokra és a végrehajtásra is. Az óvodavezetőnek a szervezeten belül kiemelt szerepe van. Tervezés, szervezés, koordinálás, irányítás, ellenőrzés ezek mind - mind jellemzőek mindennapi tevékenységére. Rugalmasságával tudja a szervezetet stabil kézben tartani, hiszen az egyre növekvő társadalmi, partneri, törvényi elvárások mellett csak így lehet fennmaradást biztosítani. Az ő feladata

²⁶ A szervezeti kultúra PowerPoint In: Alkalmazott vezetéselmélet II. órai előadás

²⁷ Jávor István – Rozgonyi Tamás: A szervezetek és a munka világa, L'Harmattan Kiadó Zsigmond Király Főiskola 2007 307.p.

²⁸ A szervezeti kultúra PowerPoint In: Alkalmazott vezetéselmélet II. órai előadás

²⁹ A vezetés fogalmi meghatározása fejezet 1. p. – 14. p In: Alkalmazott vezetéselmélet I PowerPoint

³⁰ <https://net.jogtar.hu/jogszabaly?docid=a1100190.tv> Letöltés dátuma: 2023.04.10.

kiválasztani a megfelelő személyeket és befolyásolni a közös cél elérése érdekében. Szakszerű munkavégzésének feltétele a biztos, jó minőségű információk feltárása, értelmezése, bírálása, feldolgozása. Mivel a finanszírozás rendszere állandóan változik, felértékelődött az óvodai vezető menedzsment szerepe is. Hiszen az intézmény megfelelő működéséhez hatékony gazdálkodásra is szükség van. A csökkenő gyereklétszámból adódóan intézményösszevonásokra számítva pedig az intézményi létet is befolyásolhatja egy jó intézményvezetői menedzsment, mely képviseli az óvoda érdekeit. A közoktatási változások szükségessé teszik a nevelőtestületi tagok bevonását, munkaközösségi csoportok létrehozását.³¹

Vezetés és menedzsment

A vezetés egyik funkciója a menedzsment. A menedzsment magába foglalja a szervezetek életbentartását, fejlesztését. Menedzselés az a folyamatot, amely a szervezetet hatékonyan, eredményesen eljuttatja kitűzött céljaihoz, fejlődésen keresztül, kölcsönös elkötelezettségre, együttműködésre sarkallja. Óvodai szervezetnél a Fenntartó irányítója a szervezetnek. Az óvoda Nevelőtestülete és az alkalmazottak alkotják a szervezet tagjait. *Óvodavezetői menedzsment* tevékenységek megláttatják az összefüggéseket, jól felkészítik, ösztönzik, motiválják a szervezet tagjait.³² A menedzsment vezetés csapatmunkát vár el, számításba veszi a szervezet tagjainak véleményét.

Óvodavezetői menedzsment feladatok lehetnek:

- stratégiai változtatások létrehozása, egy kialakult, értékelt, elemzett probléma megoldásánál (pld.: probléma lehet, hogy egyre több helyi lakosú kisgyermeket nem a település óvodájába iratnak)
- megoldások keresése, tervezése a meglévő lehetőségek figyelembevételével (infrastrukturális, személyi, innovatív technikák alkalmazásának megléte)
- már csak fejlődés biztosítása (fejlődést ható tényezők növelése: eszközök, foglalkozások bővítése)
- szülők, Fenntartó elvárásainak és igényeinek kielégítése
- igények felmérése, elemzése, terv készítése
- önértékelés végzése (felméri gyengeségeit, erősségeit, lehetőségeit, és így készíti a tervet)

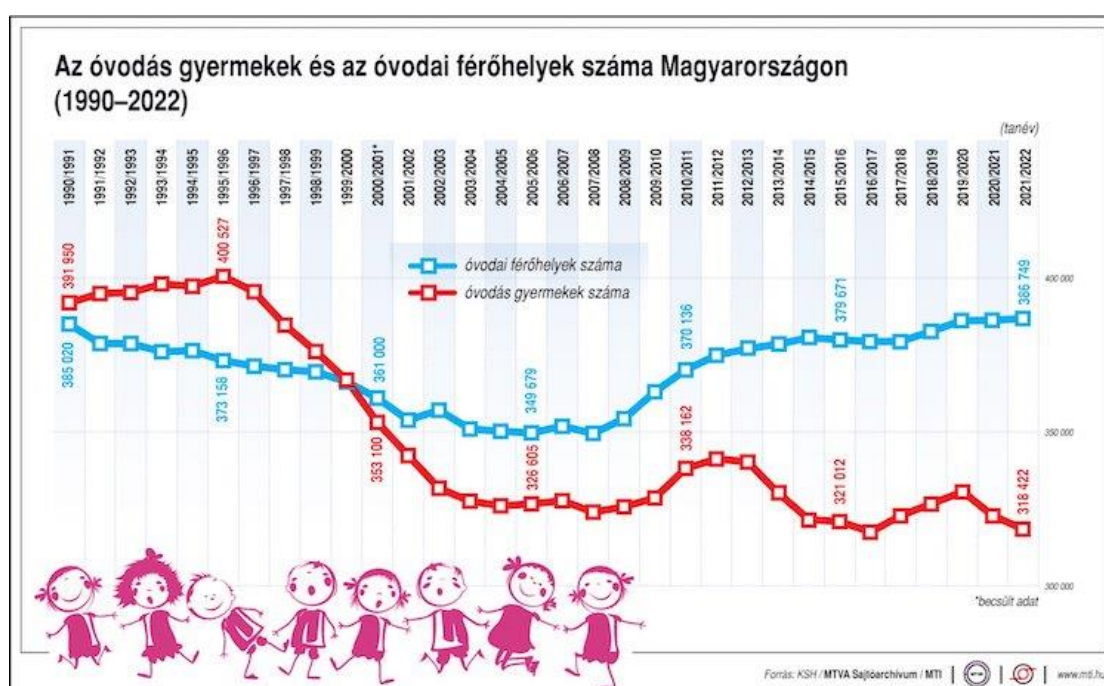
³¹ Döntés, A vezető funkciói In: Alkalmazott vezetéselmélet III PowerPoint órai előadás

³² Alkalmazott vezetéselmélet I PowerPoint órai előadás

- intézményi sajátos arculat kialakítása (jó gyakorlat alkalmazása, integrált intézmény létrehozása)
- kapcsolatépítés, kapcsolatfenntartás Fenntartóval, Szülőkkel (közös részvétet kívánó programok tervezése, település eseményein való részvétele)

A menedzsment folyamatok egy olyan intézményi kép kialakulását eredményezhetik, amely elégedettséget szül a Gyermek, Szülők, és a Fenntartó számára is. Következésképpen sok család választhatja az adott intézményt gyermeke számára. Óvodai intézmények és férőhelyek pedig vannak szép számban, ahogy az alábbi ábrán is látható.

1. ábra Óvodai férőhelyek és gyermekek számának alakulása 1990-2022



Forrás: Hírportál – internetes keresés³³

Ez a mondhatni újkori óvodai menedzsment törekvés mégsem ér el kellő erőfeszítést, ugyanis az 1.ábrán látható Központi Statisztikai Hivatal adataiból kitűnik, hogy 1990 óta az akkor beiratott gyermekek számához kevésnek bizonyult óvodai férőhelyek száma a 2000-2001-es tanévtől kezdődően felfelé ívelő tendenciát mutat egészen az elmúlt nevelési évig. Vagyis a bővülő óvodai férőhelyek száma nincs kihasználva, hiba tesznek meg mindent az óvodavezetők, a Fenntartó az intézmények telítettsége érdekében.

³³ <https://www.hrportal.hu/hr/jelentosen-meghaladja-az-ovodai-ferohelyek-szama-a-gyerekeket-20220919.html> Letöltés dátuma: 2023.04.09.

Ahhoz, hogy egy óvoda jól működjön, ki legyenek használva a férőhelyek, egy jó óvodavezetőre is szükség van.

Milyen egy jó óvodavezető?- saját szemszögemből...

Egy jó óvodavezetőnek a személyisége meghatározó, döntő jelentőségű! „*A személyiség pszichológiai fogalom, a személy egyedi tulajdonságainak összessége.*”³⁴

Minden vezető egyedi személyisége befolyásolja, milyenek lesznek azok az értékek, melyeket előtérbe helyez a szervezetben, és amelyek útján kitaposva viszi végig törekvéseit. Fontos, hogy rendelkezzen kellő tapasztalattal, hozzáértéssel, rálátással az általa koordinált feladatok ellátásában és nyitott legyen tudása bővítésére. Munkatársait, az óvodai szervezet tagjait valóban munkatársakként kezelje. Döntései felelősségteljesek legyenek, álljon ki a vele dolgozókért, ha szükségeltetik. A jó óvodavezető őszintén fejezze ki magát a tagok elhibázott munkafolyamatának észrevételekor. Majd sarkallja őket az átgondolásra, újratervezésre az önbizalom sérülése nélkül, motiválja őket. Ismerje el, ha önmaga is hibázik, fogadja el a munkatársak javaslatait, segítségét. Megnyilvánulásai legyenek építő jellegűek, akár az intézményéről, akár munkatársairól legyen is szó. Kimondott szavaiért, véghezvitt tetteiért vállaljon felelősséget. Fontosnak tartom, hogy egy jó óvodavezető amennyire engedik a lehetőségek (persze kisebb közösségben jobban megvalósítható), ismerje meg munkatársai családi életkörülményeit, mert sokszor ilyen jellegű problémák állhatnak egy-egy labilis eset hátterében. Legyen gyermekszerető, megértő, empatikus, segítőkész bizonyos határokat, kereteket felállítva, betartva. A felmerülő konfliktushelyzeteket tudja kezelni. Ismerje el, dicsérje meg, mondjon köszönetet, jutalmazzon az eredményes munkáért! Legyen humorérzéke, ami tompítja, előre lendíti, feldobja a munkás hétköznapokat. Nyitottsága, tapintatos közlésmódja teremtsen meg azt a szeretetteljes, nyugodt munkahelyi légkört, amelybe szívesen járnak munkatársai dolgozni. *Én ilyen vezető szeretnék lenni!*³⁵

3.3 Az óvodapedagógusi szerep

Az óvodai nevelés eredményességére döntően hatást gyakorol az óvodapedagógus személye. Az *óvodapedagógust*, mint szót több meghatározás a következőként értelmezi. A *Pedagógiai Lexikon (1978)* az óvodában dolgozó, szakképzett nevelőket érti a szó magyarázata alatt, „*szakmai képesítése, felkészültsége és hivatástudata teszi alkalmassá a pedagógiai munkára*”

³⁴ <https://semmelweis.hu/pszichiatria/files/2020/11/A-SZEM%C3%89LYIS%C3%89G.pdf> Letöltés dátuma: 2023.04.10.

³⁵ Maráth Zsuzsanna saját írás: Készítette: 2022.11.16. In: Az intézményvezetés módszertana

(Nagy 1978, 386.p.). A *Magyar Értelmező Kéziszótár* önálló szóként tünteti fel az óvónő meghatározását, „Az óvodapedagógus főiskolai végzettségű óvónő, ritkán férfi pedagógus”(Pusztai 2003, 1023.p.). Az 1997-ben kiadott *Pedagógiai Lexikonban* már ez olvasható: „felsőfokú szakirányú végzettséggel, vagy az oktatási törvény által megjelölt középfokú szakirányú végzettséggel és elismert szakmai gyakorlattal rendelkező pedagógus (férfi vagy nő), aki a kisgyermeknevelés elkötelezettje” (Báthory 1997, 94. p.) Az óvodapedagógusok szerepe időről időre változik. Míg kezdetben csak a gyermekek megőrzésére irányult, szakmai tudást nem igényelt, később az óvodák elterjedésével magasabb képzést várt el, ma már mindinkább a sokoldalú személyiségfejlesztéshez és az iskolára való felkészítéshez szükséges nevelési kompetenciák megszerzését, erősítését hangsúlyozza. Ahhoz hogy ezeket a nevelési eljárásokat, mint elhivatott pedagógus képes legyen eredményesen véghezvinni, szükség van bizonyos tulajdonságokkal, képességekkel való rendelkezésre. A jó óvodapedagógus kommunikációs képessége azt jelenti, hogy képes a gyermekekhez illő hangnemben beszélni, érthetően és pontosan kifejezni magát. Didaktikai képessége tükrözi munkájában a gyermekek figyelmének felkeltését és fenntartását. Szervezőképessége lehetővé teszi a gondos és következetes tervezést a napi teendőkben. Helyzetfelismerő és velejárási döntési képessége napi szinten az adott szituáció gyors reagálására készíti a hivatástudatában elkötelezett óvónőt. Alkalmazkodó és empátia képessége képessé teszi a differenciált óvodai nevelésre. Figyelemmegosztó képességével a gyermekek igényeinek megfelelően biztosított tevékenységeknél képes egyszerre több területre is figyelmet fordítani. Ez a képesség beleépül személyiségébe. Egy jó óvodapedagógus széles körű érdeklődésével, humorérzékével játékképességét, azáltal pedig a nevelés hatékonyságát erősítheti. Az óvodák társadalmi szerepváltozása indokoltá teszi sajnos, hogy a személyiségformáló, ismeretátadó, szocializáló szerepek mellett családgondozó, diagnosztizáló szerep is háruljon a pedagógiai képességekkel rendelkező óvónőkre.³⁶

3.4 Óvodák működését szabályozó törvények, dokumentumok

Annak érdekében, hogy az intézményi szervezet tervszerűen és zavartalanul tudjon működni, a működést szabályozó dokumentumokra is szükség van. Ezek összehangolják a különböző óvodai szerepeket, feladatokat (pld.: Alapító Okirat, Szervezeti és Működési Szabályzat (SZMSZ), Házirend, Pedagógiai Program, Tűz- és Munkavédelmi Szabályzat stb.). A jó dokumentumot a jogszabályi előírásoknak megfelelően kell összeállítani.

³⁶ Járai Krisztina: Az óvodapedagógusi szerep ELTE EÖTVÖS KIADÓ Budapest 2015 20. p. – 37. p.

Világosan, érthetően fogalmazva, a helyi normákhoz, feltételekhez alkalmazkodva. Időszakosan helyzetelemzéssel át kell nézni tartalmukat, elemezni, kiegészíteni, esetleg átírni, ha szükséges. Az óvodai nevelés gyakorlatát a Nemzeti Köznevelési Törvény és módosításai, illetve a végrehajtására vonatkozó Emberi Erőforrás Minisztérium (EMMI) által kiadott rendeletek szabályozzák.³⁷

Az óvodai szervezet alapdokumentumai:

- Alapító okirat: a költségvetési szerv alapvető adatait mutatja be.
- SZMSZ: szabályzatba foglalja az óvoda, mint szervezet működési célját, azt hogy milyen a kapcsolati rendszere, munkamegosztása, iskolai végzettsége van a szervezeti tagoknak, milyen szabályok vonatkoznak a szervezetre.
- Pedagógiai Program: a szervezet sajátos arculatát jeleníti meg a törvényi előírásoknak, módosításoknak megfelelően.
- Házi rend: a partneri igények szem előtt tartását figyelembe véve készült. Minden nevelési évben át kell nézni, módosítani, ha szükséges, hogy aktuális tartalma legyen.

Valamennyi alapdokumentum az aktuális törvényi szabályozások mellett lesz hiteles.

Nézzük, melyek is ezek³⁸:

- 1992. évi XXXIII. törvény a közalkalmazottak jogállásáról
- A Köznevelésről szóló 1993. évi LXXIX. sz. törvény
- 1993. évi LXXIX. a közalkalmazotti jogállásról szóló törvény- 211./2007.(VIII.7.) kormányrendelet módosítás a köznevelési intézményben történő végrehajtásról rendelkező 138/1992. (X.8.) kormányrendelet módosítás
- A Nemzeti Köznevelésről szóló CXC. törvény
- Államháztartásról szóló 2011.évi CXCV. törvény 8/A § a Nemzeti Köznevelésről szóló CXC. törvény 21 § (2) alapján
- 2012. évi I. törvény a munka törvénykönyvéről
- 20/2012. (VIII.31.) EMMI rendelet a nevelési, oktatási intézmények működéséről és köznevelési intézmények névhasználatáról szól

³⁷ 20/2012. (VIII. 31.) EMMI rendelet a nevelési-oktatási intézmények működéséről és a köznevelési intézmények névhasználatáról <https://net.jogtar.hu/jogszabaly?docid=a1200020.emm> Letöltés dátuma: 2023.04.10.

³⁸ <https://net.jogtar.hu/> Letöltés dátuma: 2023.04.10.

- 229/2012. (VIII. 28.) kormányrendelet a nemzeti köznevelésről szóló törvény végrehajtásáról
- 326/2013. (VIII. 30.) kormányrendelet, ami a pedagógusok előmeneteli rendszeréről és a közalkalmazottak jogállásáról szóló 1992. évi XXXIII. törvény köznevelési intézményekben történő végrehajtásáról szól
- 2017. évi C. törvény Magyarország 2018 évi központi költségvetéséről (2015.VII.27.)-II. A települési önkormányzatok egyes köznevelési feladatainak támogatása- 1. Óvodapedagógusok, és az óvodapedagógusok nevelő munkáját közvetlenül segítők bértámogatására vonatkozik

Egyes törvényi hátterek a nagy felelősség mellett rugalmasabb működési struktúrát adnak az óvodavezetőnek. Mindemellett óriási feladatvállalással nyomják a vezető vállát a rendeletek követése, betartatása, a dokumentumok naprakész vezetése tekintetében.

Az óvodai intézmény belső struktúráját az óvodavezető, az óvónők, dajkák, pedagógiai asszisztensek, pedagógiai szakemberek, többi alkalmazott teszik ki, míg a külső struktúrához a gyerekek, a szülők, a Fenntartók tartoznak.

3.5 Az óvodák belső kapcsolatrendszere

Az óvodai szervezetben is kapcsolatok rendszere működik alá,-és fölérendeltségi viszonyban. Az óvodai belső kapcsolatrendszerhez az óvodavezető, óvodapedagógusok, dajkák, egyéb intézményi dolgozók tartoznak. A hierarchiában elfoglalt helyüktől függetlenül céljuk az óvodába járó gyermekek egyéni és életkori sajátosságaikhoz mért személyiségfejlesztése együttműködve, kölcsönös segítséssel keresztüli eredményesség elérése. Fontos, hogy lojalitást tanúsítsanak az óvoda felé, hogy betartsák az etikai szabályokat, figyeljenek szakmai méltóságuk megtartására.

Az óvodapedagógusok egymás közötti kapcsolata akkor lesz harmónikus, ha törekszenek a szeretetteljes, nyugodt munkahelyi légkör kialakítására. Tiszteletben tartják és megbecsülik egymás munkáját, személyiségét. Bizalommal fordulnak egymás felé, segítőkészek, nyitottak, őszinték, elfogadóak, toleránsak, rugalmasak, humorosak egymás felé. Ezek a tulajdonságok nélkül nem lehet kiegyensúlyozott napi kapcsolatot biztosítani! Ha pedig ez hosszútávon nem működik, az teljesen befolyásolhatja az óvodaképet, hiszen előbb – utóbb kihat a többi dolgozó, a gyerekek, szülők érzelmvilágára. Kapcsolattartás formái: őszinte beszélgetések, éves tervezet közösen történő elkészítése, szervezési munkákban való részvétel, munkatársi kapcsolatot mélyítő összejövetelek tervezése, megvalósítása.

Az óvodavezető kapcsolatában az óvodapedagógusokkal, dajkákkal, egyéb óvodai dolgozókkal, jelentős szerepe van a zavartalan, világos, tárgyilagos kommunikáció áramlásának. Ha ez nincs meg, akkor felboríthatja nem csak a napi munkarendet, hanem az egész intézményi szervezet életét is a félreértések, rosszul megfogalmazott, értelmezett kérdések, válaszok sorozata. A bizalom, a tisztelet, az elfogadás, őszinteség, empátia, megértés, segítőkészség, ahogy a „Milyen egy jó óvodavezető?” fentebb leírt írásomban már említésre került vezetői tulajdonságok mind hatással vannak a szervezeti tagokkal kialakított kapcsolatok milyenségére. Nem beszélve arról, hogy milyen személyiségtípust képvisel maga a vezető. Minden gondolata, tevékenysége ebből ered! Összhang megteremtése a nyugodt munkakörülmények érdekében valamennyi kapcsolattartó közös feladata a lojalitás szellemében. Kapcsolattartás formái: őszinte beszélgetések, csapatépítő összejövendők szervezése, nevelőtestületi értekezleteken való részvételek, e-mailellevelezések, hogy haladjunk a korral – zártkörű messenger csoport létrehozása.

Az óvodavezetés kapcsolata a nevelőtestülettel aktív részvételt kíván az intézményt meghatározó működési kérdéseinek megoldásában, döntések születésében, elemzésben, tervezésben. Az új kollegák, szakmai-módszertani új lehetőségek nyomon követése, támogatása is kapcsolati szálát szö a kapcsolattartók közé. Egymás meghallgatására, javaslatainak figyelembevételére is szükség van a kapcsolat fenntartásában. Kapcsolattartás formái: őszinte beszélgetések, nevelőtestületi ülések szervezése.

Az óvodapedagógusok és szülők közötti kapcsolat a bizalomra, kölcsönös nyitottságra, elfogadásra, őszinteségre, hiteles kommunikációra, együttes problémamegoldásra kell hogy épüljön, mert csak így alakulhat ki az óvoda és a szülők közötti partneri viszony, amely megkönnyítheti a gyermek sajátos személyiségfejlődését. Kapcsolattartási formák: napi néhány mondatos beszélgetés a szülővel, szülői értekezlet, fogadó óra, családlátogatás, óvodai programokba való bevonás, családi napok szervezése, óvodai ünnepeken való részvétel, SZMK alakítása, zárt csoport létrehozása online felületen, munkadélutánok, faliújság. Az óvodavezető és az óvodapedagógusok nevelési gyakorlatuk kialakításánál számítanak a szülők partneri kapcsolatára. A kialakított kapcsolatrendszeren keresztül felméri a partnerek igényeit, értékeli elégedettségeit, elfogadják javaslataikat.³⁹ A partneri kapcsolat folyamatosan ápolásra szorul csak így működhet hatékonyan.

³⁹

http://www.jgypk.hu/mentorhalo/tananyag/Plyakezd_vodapedagugusok_tllkszleteV3/122_az_voda_bels_kapcsolatrendszer.html Letöltés dátuma: 2023.04.11.

3.6 Az óvodák külső kapcsolatrendszere

A külső kapcsolatrendszer tagjai lehetnek a Fenntartó, Bölcsőde, Iskola, Pedagógiai Szakszolgálat, Nevelési tanácsadó, Családvédelmi szervezetek, Védőnő, Gyermekorvos, Civil szervezetek.

Az óvoda és a fenntartó közötti kapcsolat az intézmény hatékony működéséhez hozzájáruló feltételek biztosításán alapul. A működéshez szükséges dokumentumok jóváhagyása, tervek elfogadása, pályázati tevékenységek a jó kapcsolatot tartják fenn. Kapcsolattartás formái: beszámolók, napi információcsere telefonon, e-mailben, óvodai programok látogatása, település eseményeinek látogatása.

Az óvoda és a bölcsőde kapcsolatánál törekedni kell arra, hogy valamilyen szinten megismerésre kerüljön az óvodai intézmény azért is, hogy az elkövetkezendőkben szívesen válasszák majd a családok gyermekük számára. Lehetőséget kell biztosítani arra, hogy az azonos Bölcsődéből érkező gyermekek azonos óvodai csoportba kerüljenek. Ennek híre kapcsán pozitív óvodakép alakulhat ki, mely szintén imponáló lehet a szülők számára. Ha lehetőség adódik, közös témanapok szervezése, ami szintén betekintést nyújthat. Kapcsolattartás formái: beszélgetések, szakmai megbeszélések, honlap, kölcsönös tájékoztatás, információcsere, gondozónők látogatása az óvodába került gyermekek megtekintése céljából, nyílt napok.

Az óvoda és az iskola kapcsolata óriási jelentőséggel bír, hiszen az óvodai nevelést az iskolai tanulás követi a gyermek fejlődése, életkori előrehaladása tekintetében. A két intézmény kölcsönös érdeklődéssel éri el, hogy az óvodából iskolába történő átmenet nehézségeit csökkentse. Azzal a megfogalmazással, hogy az óvoda **segít** az iskolai élethez szükséges készségek, képességek kibontakoztatásában, egyet tudok érteni, de azzal **nem**, hogy az óvoda **feladata** az iskolai életre való alkalmasság kialakítása. Úgy gondolom, az óvodában nem lehet feladatként kezelni az alkalmasság megszerzését, mert véleményem szerint akkora változást jelent az iskolába lépés még egy 6-7 éves kisgyermek életében, a tapasztalatok ezt mutatják, hogy egyszerűen nem lehet azokhoz az elvárásokhoz alkalmazkodni még abban a korban. Az alkalmasság egy hosszabb idő után alakul csak ki ott, az iskolában. Kapcsolattartás formái: hagyományteremtő nyílt napok szervezése az iskolában, közös jeles napi programokon való részvétel, iskolaelőkészítő foglalkozások szervezése, közös szakmai napok tartása, egymás honlapján az intézmények megemlézése felmenő, illetve érkező mivoltában.

Az óvoda egyéb kapcsolatai olyan kapcsolattartókat jelent, melyek erősen befolyásolják a nevelési folyamatot. Például a Pedagógiai Szakszolgálat, melynek munkatársai heti szinten tevékenyen részt vesznek a gyermekek fejlesztésében. (logopédia, gyógytestnevelés) A Család- és Gyermejjóléti Központok szakemberei kiemelt figyelemmel a gyermekvédelmi gondoskodás keretébe tartozó hatósági intézkedéseket végzik. A Családsegítő szolgálat, amely a szociális és mentálhigiénés problémák felismerését, megelőzését, valamint megszüntetését tartja szem előtt. Ide tartozik a gyermekorvos, és a védőnő is, akik az egészségügyi szolgáltatások szakértői. Valamint mindazon pedagógusok, szakemberek, akik tevékenyen részt vesznek az óvodai életet kiegészítő tevékenységekben. (pld.: néptánc, nyelvi ismerkedő foglalkozások, úszásoktatók...) Kapcsolattartás formái: személyes beszélgetések, előadások tartása, beszámolók, e-mail levelezés, zárt közösségi oldal, telefonos információcsere.

Elmondhatjuk, hogy az óvodai élet aktív résztvevői mind a belső és mind a külső kapcsolattartók. A kapcsolatrendszer minősége hozzájárul az óvodáról kialakuló kép formálásához. A rendszer vizsgálata, ellenőrzése, értékelése, és ha szükséges minőségi fejlesztése nélkülözhetetlen a megfelelő intézményi működés megvalósításában. Az adott kapcsolattartó visszajelzése nélkül pedig az óvodai működés mechanizmusa nem teljes.⁴⁰

3.7 Az óvodák szakmai klímája

Ehhez az alcímhez, azon belül is a „*szakmai klíma*” kifejezéshez a kutatásaim során rátalált *szakmai közérzet* megfogalmazást azonosítottam. **Fináncz Judit és Csima Melinda** írása a koragyermekkorai nevelésben dolgozó pedagógusok szakmai közérzetének feltárására összpontosul, melyet nagy érdeklődéssel olvastam az óvodapedagógusi hivatásomból kifolyólag. A nemzetközi szakirodalomban a *szakmai közérzet* leírása a legtöbb szerzőnek a „*well-being*” kifejezéséből indul ki, melynek szó szerinti fordítása „*jóllétet*” jelent. Elsősorban a pszichológia, a szociológia, a közgazdaságtan, és az egészségtudomány területén honosodott meg (Aelterman et al., 2007; Cumming, 2017; Diener & Suh, 1997; Hall-Kenyon et al., 2014; Kelemen & Kincses, 2015; Royer & Moreau, 2015). A pedagógusok szakmai közérzete nagymértékben meghatározza az intézményben, az óvodai szervezetben fennálló szakmai klíma milyenségét. Befolyásolja a pálya iránti elköteleződésüket, pedagógiai tevékenységüket, eredményességüket.

⁴⁰ <https://ofi.oh.gov.hu/tudastar/ovodai-nevelési/kapcsolatrendszer> Letöltés dátuma: 2023.04.12.

A „jóllét” kifejezés jelentése szorosan kapcsolódott az életminőségvizsgálatokhoz. (Diener et al., 1999; Kopp, 2006; Szántó et al., 2016; Veenhoven, 2007). Kezdetben a materiális javak jelentették a meghatározás tartalmi töltetét, majd az 1970-es években felismerték, hogy ezen mutatók nem elegendőek a társadalom jóllétének meghatározásához. Az *egyén érzésvilágából kiinduló „életminőség”* is hozzá tartozik a teljes kép megismeréséhez. Ez a mutató pedig magában foglalja az élettél való elégedettséget, a kellemes vagy kellemetlen hangulatokat, a jó és rossz érzéseket, a boldogságot.⁴¹

Ryff (1995), és Ryff és Keyes (1995) a *pszichológiai jóllétet* határozták meg, mégpedig a következőkben:⁴²

- *önelfogadás*: az egyén önmagával, tulajdonságaival és múltjával kapcsolatos viszonyulása
- *környezeti hatások*: a környezeti lehetőségek saját szükségleteihez és értékeihez történő felhasználása
- *társas kapcsolatok minősége*: elfogadás, empátia, elköteleződés
- *életcél*: célok összhangja az egyén értékrendjével
- *személyiség kiteljesedése és fejlődése*: új lehetőségekre való nyitottság
- *autonómia*: személyiség függetlensége és belső stabilitása

Warr (1994) a jóllétet két nézőpontból mérte. Az egyik az általános jóllétre, a másik a családi vagy munkahelyi környezetben megélt jóllétre terjedt ki. A *szakmaspecifikus jóllét* a munkavállaló általános jólétét, a munkával kapcsolatos érzelmi, motivációs, viselkedését mutatja. (Van Horn et al., 2004) A pedagógusok szakmai közérzetével több kutatás is foglalkozott. Pisanti és munkatársai (2003) a szakmai közérzetet a megélt társas támogatással, a munkával való elégedettséggel, és az érzelmi kimerüléssel is összefüggésbe hozta. Huberman és Vandenberghe (1999), és Woods (1999) vizsgálatai alapján Aelterman és munkatársai (2007) az egyénre vonatkozó, a munkahellyel, valamint a társadalommal kapcsolatos tényezők szerint csoportosította a pedagógusok szakmai közérzetét. Halász (2015) – Day (2011) a pedagógusok elégedettségi mutatóját és elkötelezettségének erősségét az eredményesség oldaláról közelítette meg. Yildirim (2014) a szakmai jóllétet elkülönítve sorolta csoportba: egyéni tényezők, szakmai tényezők, szervezeti tényezők. Fináncz Judit és Csima Melinda szerint a tanulmányok elemzése után a pedagógusok szakmai közérzetét az alábbi tényezők határozzák meg: „munkával

⁴¹ https://www.edu.u-szeged.hu/mped/document/Financz_MPed20203.pdf Letöltés dátuma: 2023.04.13.

⁴² https://www.edu.u-szeged.hu/mped/document/Financz_MPed20203.pdf 248.p. Letöltés dátuma: 2023.04.13.

kapcsolatos általános elégedettség, kompetenciaérzet, énhatékonyság, autonómiaérzet, kiégés, mértéke, szakmai motiváció”. (Fináncz Judit és Csima Melinda: *Pedagógusok szakmai közérzetének konceptuális megközelítése és vizsgálata a koragyermekkorai pedagógiai professzióban 251.o.*) Az *intézményi klímára* kihatnak az infrastrukturális feltételek, a munkahelyi leterheltség, a munkahelyi stressz. Meghatározó az intézménybe járó gyermekek szociokulturális környezete, képességeik. A társadalmi tényezők is hozzájárulnak a pedagógusok szakmai közérzetéhez. A nemek alakulása, korösszetétel, a szakma iránti kereslet. A magánéleti sajátosságok az egzisztenciális tényezők, az egészségi állapot mutatói, a végzettség, a pályán eltöltött időnek is szerepe van. A szakmai közérzet jelentős mértékben befolyásolhatja a kompetenciaérzet és az énhatékonyság is. A szakmai kihívásoknak való megfelelés és az ehhez szükséges mozgástér során változik az énhatékonyság. Ha ez a hatékonyság nem megfelelő, vagy nincs meg, szakmai kiégésről beszélhetünk.⁴³

A tanulmány elolvasása, feldolgozása után elmondható, hogy a koragyermekkorai nevelésben dolgozó pedagógusok szakmai közérzetét egyéni, szervezeti és társadalmi tényezők is befolyásolják. Az anyagi és társadalmi megbecsültségük hiánya kihat lelki egészségükre, amely hatással van a szakmai közérzet minőségére. A munkájukat kísérő mindennapi problémák az idő előrehaladtával fizikai és mentális kimerültséget, kiégést okozhatnak. Az érzelmi töltetet adó gyermekekkel való foglalkozás sem elégíti ki sajnos a hosszú idő utáni hivatástudat fennmaradását, mert a mai nem mindig jó irányba változó és elvárásokkal teli világ, a bizonytalanság sokszor elveszi a pedagógusok hivatásba vetett hitét. Sajnos környezetemben is tapasztalom kollégáknál.

⁴³ https://www.edu.u-szeged.hu/mped/document/Financz_MPed20203.pdf Letöltés dátuma: 2023.04.13.

4. Betekintés a Kétyi Tagóvoda belső világába

4.1 Kéty település bemutatása

1. kép Kéty település címere



Forrás <https://kdmfu.hu/telepulesek/kety/> Letöltés dátuma: 2023.04.13.

Kéty az 1920-as évektől a Völgység, napjainkban a bonyhádi járás része. Tolna vármegyében, a 65-ös főút mentén Szekszárdtól 21 km-re helyezkedik el. A mintegy 700 főt számláló településen svábok, betelepített székelyek és magyarok is élnek. A megyeszékhely vonzáskörzete és a település kedvező megközelíthetősége miatt elég sok fiatal család választja lakóhelyéül, bár egyre inkább betelepülnek szakképzetlen, aluliskolázott tagú, több gyermekes családok is. A lakosság nagy része Szekszárdon és a szomszédos településeken azért talál magának munkát. Kétyi vállalkozók is foglalkoztatják a helyieket, sőt a csökkentett munkaképességű helyi, illetve környékbeli munkavállalóknak is biztosítanak munkát a volt iskola épületében. A község óvodával, postával, helyi vállalkozó által működtetett vegyesbolttal, időszakosan üzemeltetett orvosi rendelővel, gyógyszertárral és könyvtárral, állandó védőnői szolgálattal rendelkezik. Valamikor iskola is működött itt. Legkorábbi adatok a helyi oktatásról 1733-ra tekintenek vissza. Az intézmény viszontagságos életben maradása után 2007-ben végleg megszűnt működni.⁴⁴ Egy családi házból kialakított működő Gyermekotthon is helyet foglal a főút melletti utcaképen. A hívek közösségének a település katolikus temploma (1996) nyújt megszentelt helyet a heti imádkozásra. Kéty nevezetességei közé tartozik az evangélikus templom (1786), katolikus kápolna (1742), székelykapu (2000), Hegedűs Gyula park (2005). A könyvtárban egy emléksarok „mesél” a község híres szülőttéről, Hegedűs Gyuláról, akiről az egyik utcát is elnevezték.⁴⁵

⁴⁴ Deáky Zita – Vámos Gabriella: Történeti, néprajzi tanulmányok a Tolna megyei Kétyről Budapest, 2020 ELTE BTK Néprajzi Intézet

⁴⁵ <https://kdmfu.hu/telepulesek/kety/> Letöltés dátuma: 2023.04.14.

4.2 Kétyi Tagóvoda bemutatása

2. kép Kétyi Tagóvoda intézményi táblája



Forrás: Saját készítésű fotó Letöltés dátuma: 2023.04.15.

A Zombai Körzeti Óvoda és Mini Bölcsőde Tagintézményeként, Intézményi Társulás keretében 2007. július 1- óta működik az óvoda Kétyen. Az intézmény fenntartója Kéty község Önkormányzatának Hivatala. A Zombai Körzeti Óvoda a Zombai Körzeti Intézményi Társulás fenntartásában 2013-ban jött létre. Az intézményegységet három település, Zomba, Kéty és Felsőnána alkotja. Felsőnáni intézmény 2018/19-es nevelési évtől telephelye a székhelyintézménynek. Zomba és Kéty a 65-ös főúton helyezkedik el, Felsőnána zsáktelepülés, de mindkét tagóvoda 10 km-es körzeten belül található a székhely Zombai óvodától. A három község Önkormányzatai mikrotérségi alapon, mindenki számára hozzáférhető, esélyegyenlőséget biztosító, integrált intézmény alapítását határozták el. Zombán Mini Bölcsőde működik, ahová a körzet gyermekeit szívesen íratják. Valamint ott a székhely óvodában Német Nemzetiségi nevelést is biztosítanak.⁴⁶

4.2.1 Óvodatörténet

Történeti kutatásokból megtudhatjuk, hogy az 1930 és 1940-es években német és magyar nyelvű úgynevezett „*gyermekmenhely*” alakult Kétyen. Itt töltötték a napot az óvodás korú gyermekek. Az óvoda 1960-ban kezdte meg életét mai megközelítésben egy csoporttal. 1970-ben a gyermeklétszám fokozatos növekedése szükségessé tette, hogy még egy csoportot hozzanak létre. Az óvoda első épülete egy szépen rendezett parasztház volt, amely idővel szűknek bizonyult, így az iskola épületéhez kapcsolódva egy új épületszárnyat alakítottak ki. 1988-ban vehették birtokukba a tágas, korszerű óvodát. 1997-től a gyermeklétszám megint csökkenő tendenciát mutatott, ezért csoportösszevonás történt. Azóta napjainkig egy csoportban folyik a nevelőmunka.⁴⁷

⁴⁶ Pedagógiai Program Zombai Körzeti Óvoda és Mini Bölcsőde 2020.09.01-től

⁴⁷ Deáky Zita – Vámos Gabriella: Történeti, néprajzi tanulmányok a Tolna megyei Kétyről Budapest, 2020 ELTE BTK Néprajzi Intézet

4.2.2 Óvodakép

Az óvoda épülete egy csoportszobával, egy tornaszobával, egy öltözővel, egy mosdóval, és egy melegítő konyhával büszkélkedhet a tágas folyosója, és a dolgozók számára kialakított öltöző, mosdó és iroda mellett. Az ételleket Zombán, az óvoda konyháján készítik, és onnan szállítják naponta intézményünkbe. A gyermekek mozgásigényének fokozása céljából az egyik belső helyiségben még egy nagyobb méretű trambulín is helyet kapott. Az új nyílászárók, a felújított elektromos hálózat, a homlokzat és padlószigetelés, a csoportszoba új bútorzata, az udvaron található változatos, az üzemeltetési és biztonsági előírásoknak megfelelő játékok korszerű óvodaképet mutatnak.⁴⁸

4.2.3 Csoportprofil

Az óvoda 25 főnek biztosít helyet, amelyet jelenleg 20 óvodás gyermek használ ki egy csoportban. A csoport összetétele vegyes. Ebből 8 gyermek nagycsoportos (1 gyermek évismétlő), 8 középső és 4 fő kiscsoportos korú. A nemek aránya: 11 fiú és 9 lány. Hátrányos helyzetű gyermek 3 fő. Sajátos Nevelési Igényű gyermek 2 fő, akik közül az egyik egy érzékszervi fogyatékos nagyothalló kisfiú, a másik pedig egy autizmus spektrumzavarral küzdő kisfiú. A tankötelesek száma 8, akik közül 7 gyermek indul iskolába, 1 hallássérült kisfiú pedig fogyatékosága miatt szakértői javaslatra marad még egy nevelési évet az óvodában. Az iskolaválasztást a családok munkába járásának körülményei, illetve az iskola közelléte befolyásolja. Így általában Zombára, de előfordul, hogy a közeli városba Szekszárdra, illetve volt olyan is, hogy Bonyhádra iratták be a szülők gyermeküket. A családok egy része átlagos színvonalon él. Vannak szűkösebb anyagi körülmények között élők, ott a szülők is aluliskolázottak. Nagyrészt megfigyelhető az odafigyelő, szeretetteljes szülői attitűd. Sajnos egy-két gyermeknél érzékelhető a ráhagyó szülői magatartás, ezért őket megpróbáljuk odafigyelő, bizalmi légkör megteremtésével átsegíteni az olykor kritikus napokon. Kéty településnek egyetlen intézménye az óvoda, ennek következtében központi szerepe van a település életében, ünnepeiben, hétköznapijaiban.⁴⁹

4.2.4 Személyi feltételek:

A személyi feltételek megteremtése feltétele Nevelési Programunk megvalósításának. A törvényi változásokat követően lehetőség adódott, hogy az óvoda kapuit reggel szakképzett

⁴⁸ Maráth Zsuzsanna saját írása: Az intézmény rövid bemutatása 2017.10.22.

⁴⁹ Maráth Zsuzsanna saját írása: Az intézmény rövid bemutatása 2017.10.31.

dajka nénink nyithatja. A gondozási, a takarítási, és az étkezéssel kapcsolatos feladatokat látja el a munkaköri leírás alapján munkaidejében. Mellette a nevelési, gondozási és egyéb tevékenységekben 2 fő szakképzett óvónő van még jelen. Az idei évben úgy adódott, hogy dajka nénink nyugdíjba ment január közepén, és óvodapedagógusi kolleganőm, aki egyben a tagóvodavezető is volt május közepétől követi őt. Addig, amíg nem vehetünk fel helyettük utánpótlást, társintézményi helyettesítéssel oldjuk meg a fennálló helyzetet. Rossz lesz nélkülük folytatni a megszokott napi tevékenységeket, de a változás szele is megérint valahogy és lelkesen, kíváncsian várom az új munkaerőt.

4.2.5 Az intézmény speciális szolgáltatásai

Nevelési időben:

- *Logopédia:* Szakképzett logopédus helyben a gyermekek egyéni fejlettségi szintjükhöz mérten heti egy alkalommal végzi a fejlesztést a nagycsoportos gyermekeknél, akinél szükséges.
- *Gyógytestnevelés:* Helyben, szakképzett gyógytestnevelő segíti a korrekációs tevékenységet heti egy alkalommal kétszer fél órában életkor alapján két csoportban
- *Néptánc:* Helyben, szakosodott pedagógus heti egy alkalommal fél órában tart a középső és nagycsoportosoknak táncfoglalkozást.

Nevelési időn túl, délután:

Választható lehetőségek: a középső és nagycsoportos gyermekek számára

- *„Német Kuckó”:* Heti egy alkalommal fél órában a német nyelvvel való ismerkedésre ad lehetőség.
- *Hitoktatás:* A szülők világnézeti meggyőződését tiszteletben tartva lehetőség adódik ilyen jellegű kezdeményezésre is.

4.2.6 Kiemelt feladatunk

Az érzelmi, erkölcsi, közösségi nevelés, hagyományok, szokások megőrzése rendezvényekhez, jeles napokhoz való kapcsolódása. Célunk a kultúra átörökítése, a hagyományok ápolása a helyi sajátosságokra, lehetőségekre, szokásokra alapozva. Figyelembe vesszük az egyéni bánásmód és a differenciálás elvét.⁵⁰

⁵⁰ Pedagógiai Program Zombai Körzeti Óvoda és Mini Bölcsőde 2020.09.01-től

4.2.7 Óvodánk sajátos hagyományai

Részt veszünk a falu Szüreti felvonulásán, mellyel erősítjük a gyermekek hagyományápolásra való nevelését, illetve kiemelt feladatunkat, a jeles napokhoz való kapcsolódást is. Megismertetjük a gyerekekkel Márton legendáját, Márton napi lámpás felvonulást szervezünk a szülők, családtagok kíséretével, erősítve ezzel is a szülőkkel való kapcsolattartást. Családi napot biztosítunk: Mikulásvárás keretében, és családi kirándulás szervezésével valamikor egy júniusi időpontban. Ilyenkor a szülők, hozzátartozók, testvérek is részt vehetnek a délelőtti programon. Karácsonyi meghitt hangulatot teremtünk a szépen feldíszített fa és karácsonyi műsor kíséretében a Falukarácsonyi ünnepségen. A kiszabáb égetéssel szimbolizáló télüzést hagyományápolás célzattal, illetve a farsangi jelmezekbe bújást mesébe ágyazott előadásban a gyerekek kedvére, a szülők, családtagok szórakoztatására mutatjuk be. Az Anyák napi köszöntésre az összetartozás, szeretet, tisztelet megőrzésére törekedve kerítünk sort. Szekszárd közelsége felkínálja, hogy megtekintsük a számunkra tartalmas programokat, lehetőségeket (szüreti vásár, piac látogatása, Múzeumba látogatás, Megyeházán levő programokon való részvételek). Ezeket az alkalmakat lehetőségünkhöz képest kihasználjuk. Célunk ezzel is a gyermekek élményeinek, ismereteinek bővítése, képességeik fejlesztése. Fontos feladatunknak tekintjük a környezettudatos magatartás kialakítását, hogy a gyermekek észrevegyék, ők is sokat tehetnek környezetükért. Egy ideig folyamatosan szelektíven gyűjtöttük és a gyerekekkel együtt válgattuk a hulladékot, papírt, műanyagot, fémdobozokat. Ebből kis bevételre is szert tettünk a csoportnak. Sajnos ez a kezdeményezés néhány év után abbamaradt, mert a fellépő törvényi előírásoknak is köszönhetően már nem volt lehetőség a hulladékok külön elszállítására, elvitelére a hulladékfeldolgozó egységektől. Az elektromos hulladékot azonban a mai napig gyűjtjük, és havonta elszállítatjuk. A helybeli lakosság szívesen veszi ki részét a rossz elektromos tárgyak felajánlásában.⁵¹

5.A Kétyi óvoda külső és belső kapcsolatrendszere

Az óvoda vezetője, valamint a pedagógusok rendszeres személyes kapcsolatot tartanak a *társintézmények alkalmazottaival* személyesen, telefonon, email-ben. A három intézmény közötti együttműködés rendszeres kapcsolattartással a közös Nevelési Program alapján valósul meg. Napi kapcsolatban vagyunk mind a zavartalan, tartalmas tevékenységek lefolyása, mind az esetlegesen felmerülő problémák megoldásának segítése érdekében még így is, hogy a

⁵¹ Maráth Zsuzsanna saját írása: Az intézmény rövid bemutatása 2017.10.31.

nevelőtestületünk tagjaival, mivel nem vagyunk egy településen a személyes találkozás nem mindennapos, de a kapcsolat szükség esetén nyitott mind az információáramlás, mind a tudásmegosztás tekintetében. Ebben a nevelőtestületi csoportban feladatorientált szerepek figyelhetők meg, vagyis elősegítik a döntést és feladatvégrehajtást. A társóvodákkal rendszeresen látogatjuk egymás intézményében megrendezésre kerülő színházi előadásokat, gyermeknapokat. A *Társulási Tanáccsal* és az Önkormányzatokkal, mint *Fenntartókkal* együttműködő kapcsolatot ápolunk. A Fenntartói Önkormányzatokkal az intézményvezető tartja a kapcsolatot. Szóbeli és írásbeli tájékoztatás, beszámoló formájában, vezetői értekezleteken, munkamegbeszéléseken. A gyermekek egészségügyi, gyermekvédelmi- és szociális ellátása érdekében rendszeres kapcsolatot tartunk fenn a *helyi védőnői szolgálattal*, ha szükséges napi szinten, személyesen, telefonon, a *Tolna Megyei Pedagógiai Szakszolgálat Szekszárdi Tagintézményével*, illetve *Bonyhádi Tagintézményével* alkalomszerűen telefonon, emai-ben, a *Család- és gyermekjóléti Központtal* alkalomszerűen telefonon, email-ben, beszámolókbán, illetve a szociális segítő munkatárssal kéthetente személyesen a csoportban.⁵²

Napi *kapcsolatban* vagyunk a helyi Önkormányzattal, *Fenntartónkkal*, akivel kölcsönös bizalmi kapcsolatot alakítottunk ki. Mindenben a lehetőségekhez mérten támogat bennünket, figyel, hogy a kis község óvodásainak akár apró ajándékokkal (Húsvét, Mikulás, Karácsony, Gyereknapi), játékokkal (udvari, csoport) örömet szerezzen. A *helyi civil szervezetekkel* (Nyugdíjas Egyesület, Székely Népdalkórus) is kapcsolatban állunk, hiszen a Szüreti felvonuláson, Karácsonyi műsoron, egyéb rendezvényeken is egymáshoz alkalmazkodva állítjuk össze programjainkat. Naprakész kapcsolatot ápolunk a *körzeti iskolával*, ahol az iskolába készülő gyermekek nyílt nap keretében egy egész délelőtt folyamán ebédeléssel egybekötött iskolai betekintő napon vehetnek részt általában március hónapban. A kapcsolatok kialakításában és fenntartásában az óvoda nyitott és kezdeményező. Mivel a székhelyóvoda német nemzetiségi nevelést is folytat, ezért kapcsolatot tart az érintett nemzetiségi önkormányzatokkal, szervezetekkel. Az intézmények dolgozói között megfelelő szakmai kompetenciával rendelkező kollektíva alakult ki. Pedagógusaink szakmai felkészültsége az mellett, hogy az előírásnak megfelelő képzettségről tanúskodik, hagyományokra épülő.⁵³ Napi kapcsolatban vagyunk a helyi *Könyvtárral*, ugyanis a csoport dajka nénije egyben a falu Könyvtárának a vezetője is volt, ráadásul az intézmény közelsége lehetővé teszi az ott szervezett programok rendszeres látogatását (könyvtár mozi, ünnepi hangulathoz kapcsolódó

⁵² Szervezeti és Működési Szabályzat Zombai Körzeti Óvoda és Mini Bölcsőde (SZMSZ 2021.03.21.)

⁵³ Pedagógiai Program Zombai Körzeti Óvoda és Mini Bölcsőde 2020.09.01-től In: Maráth Zsuzsanna saját írása: Projektfeladat 2022.05.07.

barkácsolások, színházi előadások, kutyaterápia). Sajnos szeretett Marika nénink, a dadusunk ez év január közepén nyugdíjba vonult, el is költözött a községből, így vele már a Könyvtárban sem találkozhatunk, de lépéseket tettünk már és felvettük a kapcsolatot utódjával, Tündi nénivel, akivel szeretnénk a továbbiakban is napi kapcsolatot ápolni.

Heti kapcsolatot tartunk fenn a gyógypedagógusokkal, logopédussal, gyógytestnevelővel, szurdópedagógussal, a néptánc lépéseit megismertető pedagógussal, a német tanárnővel, aki az Általános Iskolából, Zombárról jár át, a hitoktatóval. Személyes, telefonos, email-es kapcsolattartási formákat alkalmazunk velük.

5.1. Családok és az óvoda kapcsolata

Szeretném a kapcsolatrendszernek ezt az elemét külön bekezdésben taglalni, mert úgy gondolom, elsődleges szerepe van a gyermekek nevelésének, a gyermeki szemlélet formálásának szempontjából. A gyermekek egyéni fejlődéséről folyamatosan tájékoztatjuk a szülőket, sort kerítünk a felmerülő kérdések megválaszolására. Elveink a szülők tiszteletén, az őszinte segítő szándék meglétéén alapszik az együttnevelés célkitűzésével.

A szülőkkel történő kapcsolattartásra próbálunk nagy figyelmet fordítani. Folyamatos napi párbeszéddel, szülői értekezletekkel, családi napok szervezésével (Mikulás, kirándulás), munkaestekkel, közös programokkal (családi egészségnap, Községi Fesztiválok, programok), netes zártkörű csoport oldallal, családlátogatással, személyes jellegű beíratással igyekszünk fenntartani, ápolni a jó kapcsolatot. A Szülői Munkaközösség tagjai a szülők képviselőként kellő hozzáállással és aktivitással végzik munkájukat, segítik a csoport óvodai életét. Az utóbbi időben hiányoznak azonban óvodánkban a szülőkkel kialakított igazán partneri komponensek, ugyanis részvételük a csoport életében, gyermekük neveléséhez való viszonyulásában sajnos azt kell, hogy mondjam csökkenő aktivitást mutat. Felismerhető az óvodapedagógusi pályámon eltöltött idő (csupán 7 év) alatt, hogy nagyban befolyásolja a szülők hozzáállását az értékrendszerük, melyet a család képvisel, a pillanatnyi életfelfogásuk, és hangulati ingadozásuk. Arról is beszámolhatok, hogy a tények azt mutatják, hogy a családok egzisztenciája egyre jobban eltávolodik az átlagtól, melyet az egyre nehezedő társadalmi terhek is befolyásolnak. Ennek eredményeként is érezhetőek ezek a változások, legalábbis itt helyben, a mi óvodánkban. A szülők kiterjedt jogköri szabadságát nem érzem mindig igazán reálisnak, mert sajnos a tapasztalatok azt mutatják, hogy inkább elfogultságból érzelemfűtötten ítélik meg, és nem valós észrevételek, érvek alapján.

6. Az óvoda működését szabályozó dokumentumok

Alapító Okirat

Az intézmény az Alapító Okiratában leszögezi, hogy integrált kereteken belül gondoskodik a Sajátos Nevelési Igényű gyermekek ellátásáról, fejlesztéséről.⁵⁴ Ezzel a dokumentummal minden egyes olyan esetet igazolunk, amikor a kérdéses gyermek intézménybe való befogadása kerül szóba. A benne közzétett törvényi hivatkozások a dokumentum hitelességét támasztják alá.

Pedagógiai Program

Alapelvünk: *„Szeretetteljes, biztonságérzetet adó légkör megteremtése, ahol a gyermekközpontúság úgy jelenik meg, hogy gyermeki tartást, önállóságot és az ebből fakadó öntudatot és önmegvalósítási lehetőséget ad a gyermeknek. Mindez szeretetben, a gyermek megbecsülésében és bizalommal az ő egyénisége iránt történik a mindennapokban.”*⁵⁵ A Program minden érdeklődő számára elérhető a székhely óvoda honlapján. Segítséget adhat az Intézményi Társulás óvodáinak, nevelési gyakorlatának megismeréséhez azoknak a családoknak, akik újonnan a településre költöztek, esetleg más óvodát választanának a régi helyett. Vagy akár csak tájékozódni szeretnének az óvodai élet tevékenységi formáiról, cél és feladatrendszeréről.

Szervezeti és Működési Szabályzat (SZMSZ)

Az általános rendelkezések mellett információt nyújt a székhely óvodában és tagóvodákban dolgozók személyéről, végzettségéről, munkamegosztásáról. Szabályokat szögez le, melyekre a mindennapi óvodai életben hivatkoznunk kell. Közli a részletes szakmai feladatokat, a működés rendjét. Ez a dokumentum is megtalálható a Zombai óvodai honlapon az érdeklődők számára. A szülőknek, mint partnereknek ezt is figyelmébe ajánljuk.⁵⁶

Házirend

A tagóvodánk hiteles és naprakész információit közli a partneri igények szem előtt tartásával. Az új óvodások szüleinek az óvodába történő beiratkozáskor egy rövidített példányt adunk ebből a dokumentumból, az átvételét aláírással igazoltatjuk és felhívjuk a figyelmüket, hogy

⁵⁴ Alapító Okirat Zombai Körzeti Óvoda és Mini Bölcsőde

⁵⁵ Pedagógiai Program Zombai Körzeti Óvoda és Mini Bölcsőde 2020.09.01-től 15.p.

⁵⁶ Szervezeti és Működési Szabályzat Zombai Körzeti Óvoda és Mini Bölcsőde (SZMSZ 2021.03.21.)

megtekinthetik az óvodai honlapon a bővített változatot. Ebben az általános óvodai adatok mellett a nevelési év és az aktuális óvodai tartózkodással kapcsolatos rendet is olvashatják. Jogszabályváltozás esetén a Házirend felülvizsgálatra és módosításra kerül. Elfogadásában a Szülői Szervezetnek is van véleményezési joga.⁵⁷

7. Óvodavezetés

A döntéshozatal az intézményvezető kezében van, de a helyi nevelési feladatok körüli ügyintézés a tagóvodavezetőnk végzi. A pozícióhoz kapcsolódó elvárásoknak meg kell felelnie egy jó vezetőnek. Vezetőim feladata és felelőssége például, az intézmény törvényes és szakszerű működtetése, az eredményes pedagógiai munka folyamatosságának biztosítása, a nevelőtestület vezetése, a szükséges tárgyi és személyi feltételek biztosítása, és még sorolhatnánk. Megfelelő légkört teremtenek, mind környezeti, mind személyi vonatkozásban, mely hozzájárul a gyermekek személyiségfejlődéséhez. Óvodavezetőnk személyiségvonásait a becsületesség, elfogadás, őszinteség, bizalom, jó kommunikációs készség jellemzi. Tagóvodavezetőnk szerepmagatartása megfelel az elvárásoknak. Ő még az a „békebeli” óvónő, aki gyakorlatiasságával, határozottságával, a köztisztelőben szerzett szerepével tesz a gyerekekért. Vezetői szerepe, mint a „korszerű tanár”, segít a tapasztalatszerzésben, támogat a munkánkban, ösztönöz. Az előző, nyugdíjba kerülő intézményvezető idejében a csoportkohézió a 3 óvodára gondolva valahogy nem tűnt elég erősnek. Azóta változott és most valahogy úgy érzem nagyobb az összetartás. A jövőbeni szerepekre gondolva a vezető feladata lehet az érték közvetítés, melyhez nagyfokú önismeretre lesz szükség. A rugalmasság, az egyre változó és fokozódó elvárások miatt. A következetesség, hogy szembe nézhessen az új kihívásokkal. Az érzelemgazdag személyiség, mellyel kísérheti a változásokat. Fontos feladata lehet még a célorientált pedagógustársak megtartása, eredményes jövőkép megalkotása, hozzáértő szakmai tapasztalat szinten tartása. A csapatszellem belső harmóniájának megszilárdítása.⁵⁸

8. Szakmai klíma a közvetlen és társóvodai környezetben

Helyben, a tagóvodánk *3 fős nevelő csoportja* kapcsolatorientált szerepekkel jellemezhető, mert mondhatom, hogy jól összeszokott, belső harmóniát, jó, bizalmi, humorral fűszerezett légkört igyekszik fenntartani. Pedagógustársammal pedagógusszerepkörünk komplexnek

⁵⁷ Házirend Zombai Körzeti Óvoda és Mini Bölcsőde

⁵⁸ Pedagógusszerepek (Podrácky Judit) In: Maráth Zsuzsanna saját írása: A csoportfolyamatok és a szerepek alakulása a saját testületemben 2022.05.12.

értelmezhető, mert szervező, befogadó, értékelő, technikai fejlődéshez alkalmazkodó szerepet is betölt. Pedagógusi munkánkat segítő dajkánk munkája a gyerekek tiszteletén alapuló. Kis csoportunk hatékonysága sokban múlik a tagok hozzáállásán, motivációján, beállítódásán, szakmai felkészültségén, de napi hangulatán is. A problémák megoldása együttes feladatunk. Feladatcsoportot alakítunk, ahol a gyerekek személyiségfejlesztése érdekében együtt dolgozunk. De ráillik a kis közösségünkre az érdekcsoport kifejezés is, hiszen olyan célok elérése ügyében működünk együtt, amely mindegyikünk számára egyaránt fontos. Meghatározó tényezők: tisztelet, bizalom, őszinte napi kommunikáció, segítségnyújtás, egymásra figyelés, egymás véleményének, javaslatának meghallgatása, végig gondolása, munkatársi véleményt beszámító döntéshozatal. A *nevelőtestületi* üléseken közösen igyekszünk megoldani a felmerülő problémákat. Azt ugye tudnunk kell a csoportok egy szervezet részei, így az adott oktatási rendszer aktuális tényállása is sokban hozzájárul nevelőtestületünk munkájának eredményességéhez. A hatásköri viszonyok, az előírások, az erőforrások, a munkafeltételek, stb. mind befolyásoló tényezők. A testületi csoportunkban a következő szerepek jellemzőek: kezdeményező, szabályalkotó, véleménynyilvánító, véleményt cserélő, jó kapcsolatban levő. Pedagógusösszetételünk különböző személyiségű, beállítódású, nevelőkből áll. Jelentős részében már úgymond kicserélődött, és 25-55 év közötti az életkor a 10 fős nevelőtestületben. Nem árt, ha szerepeink összhangban vannak értékeinkkel, erkölcsi felfogásunkkal. A csoport teljesítményét növeli a feladat és kapcsolatorientált szerepek összhangja. Nevelőtestületünkben a vezetőhelyettes például több szerepet is betölt, kezdeményez és bátorít. Szerencsére a csoportot hátráltató tényezőkről sem a nevelőtestületben, sem a tagóvodánk csoportjában nem beszélhetünk. Reméljük ez a jövőben is hasonlóan fog alakulni! Véleményem szerint tudásunk bővítésével, látókörünk kiterjesztésével, további összetartással fejlődhet a csoport. Sajnos a vezetőtől és pedagógusoktól való elvárások akár szülői, akár társadalmi téren, megnehezítik a jövőbeli helyzetképet, hiszen nem lehet tudni milyen igényeket támasztanak majd, mi fog következni még hogy eleget tegyünk egyáltalán a szerepelvárásoknak. De valóban az vehető észre, hogy a szerepek formálódnak a kor igényeihez. A problémás gyermekek tömegéről beszélhetünk sajnos már óvodás korban is. Ez a réteg is számít arra, hogy a pedagógussal személyes kapcsolatot alakítson ki, így újabb elvárásoknak kell megfelelni. Illetve a félrecsúszott értékrend helyreállításában is a pedagógusnak nagyon fontos szerep jut.⁵⁹

⁵⁹ Bakacsi Gyula (2015): A szervezeti magatartás alapjai című könyvének 4. fejezete (Csoportok a szervezetben), Pedagógusszerepek (Podrácky Judit) In:Maráth Zsuzsanna saját írása: A csoportfolyamatok és a szerepek alakulása a saját testületemben 2022.05.12

9. Intézményem helye a változó köznevelés világában

Az óvodával szemben támasztott igényeknek, elvárásoknak ebben a változó köznevelési rendszerben, környezetben intézményem úgy érzem, igyekszik eleget tenni. *Nyitottak vagyunk* a szakmával járó, szülőkkel, gyermekekkel, fenntartóval való együttműködésben. *A szülőket partnerként* kezeljük, tájékoztatjuk az óvodában történő eseményekről, bevonjuk őket az óvodai életbe (Szüreti felvonulás, Márton nap, Családi nap, Egészség nap, Sport nap). A hátrányos helyzetű gyermekeknek (3 fő) és az SNI-s gyermekeknek (2 fő) *esélyegyenlőséget biztosítunk* a mindennapokban. A fogyatékkal élő gyermekhez heti szinten egy alkalommal szurdopedagógus, az autista spektrumzavarral küzdő kisfiúhoz heti egy alkalommal gyógypedagógus jár ki intézményünkbe és végzi fejlesztésüket. Ha felfigyelünk valamilyen tevékenységben *tehetségesnek tűnő gyermekekre*, akkor kiemelt kezdeményezésekkel lehetőséget biztosítunk megmutatni tudásukat. A gyermekek ellátása, gondozása, fejlesztése *korszerűsített környezetben*, életkoruknak és igényeiknek megfelelő eszközökkel, szeretetteljes, biztonságos, nyugodt légkörben van biztosítva. A Szakszolgálat által biztosított fejlesztésekre (logopédia, gyógytestnevelés) *helyben lehetőséget* teremtünk. Az *óvoda - iskola közötti átmenet* eredményességére igyekszünk még odafigyelni. Az iskolakezdéshez szükséges feltételek a testi, lelki és szociális érettség megléte fontos a sikeres iskolai munkához. A gyermekek többsége az óvodáskor végére el is éri a megfelelő fejlettséget.⁶⁰

10. Kutatás

10.1 Kutatás menete

Választott témám kidolgozásánál először a fejemben összeállt, majd vázlatpontokban rögzített témarészek szakirodalmi kutatását kezdtem meg a képzés tanórai anyaga, ajánlott irodalma alapján, illetve egy-egy meghatározást, mely kapcsolódik témámhoz kiragadva, könyvtári irodalmat keresve.

Előzményként szeretném elmondani, hogy átképeztem magam, úgy kerültem az óvodapedagógusi szakma közelébe. Előtte kapcsolatom nem volt vele, csupán gyermekeim óvodába kísérésekor kaptam helyzetképeket az óvodai munkáról.

⁶⁰ Maráth Zsuzsanna saját írása: A Zombai Körzeti Óvoda és Mini Bölcsőde Kétyi Tagóvodája 2021.12.17.

Most már 7 évnyi tapasztalattal folyamatosan próbálom megérteni, elfogadni, művelni az óvodai nevelési tevékenységet kibővülő szerepének feladataival együtt.

Meg kell említenem továbbá, mert csak így lesznek átláthatóak miértjeim, hogy tervezem kolleganóm nyugdíjba vonulása után megpályázni a tagóvodai pozíciót, melyet eddig ő töltött be. Szeretném ugyanis, ha olyan valaki kerülne a tagóvoda vezetői helyére, akinek már van rálátása a helyi programra, sajátosságokra, mindennapokra. Ezért a dolgozatom kutatásával az is volt a célom, hogy instrukciókat szerezzek a leendő tagóvodavezetői pozíció elnyeréséhez és fenntartásához. Ennek tükrében állítottam fel hipotézisemet, fogalmaztam meg kérdéseimet a kérdőívekben. Én két nagyobb részre osztanám dolgozatom tartalmát, amikor most szóba hozom, mégpedig egy első részre, „*Az óvodák belső világa*” címmel és egy második részre, amelyet „*A Kétyi Tagóvoda belső világa*” címmel illetnék. Az első rész írása közben jöttek a gondolataim és vettem papírra a kérdőív kérdéseit. Amikor átgondolva, átnézve összeállt, akkor osztottam ki az érintetteknek. Amíg ezek kitöltés alatt voltak, addig készült dolgozatom első általános óvodai részének szakirodalmi feldolgozása. Kutatásaim alatt újabb és újabb gondolatokat vetettek fel egyes címsorok, de a terjedelmi kötöttségek és a ráfordított időm rövidege miatt nem tértem ki azok feltárására. Ez a lehetőség és megismerés igénye egy jövőbeni megvalósítást szülhet. Dolgozatom második részének összeállításakor a valós tényekre támaszkodtam.

10.1.1 Kérdőívek feldolgozása

A Kétyi Tagóvoda hiteles belső világának feltárásához és terveim megvalósításának feltérképezéséhez kérdőíves kutatási módszert alkalmaztam. Igyekeztem általam fontosnak tartott minőségi kérdésekre választ keresni.

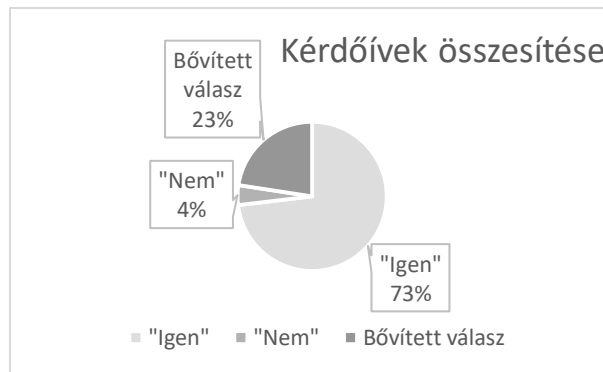
A Szülőknek, Intézményvezetőnek és a Fenntartónak állítottam össze 10-10 darabból álló kérdéssorozatot. A kérdőívek kérdéseit a mellékletben teszem közzé.

Szülői kérdőív elemzése:

A Szülők között teljesen anoním módon zajlott a kitöltés. A kérdőívben 3 válaszlehetőséget adtam meg, melyek közül egyet, a számukra legigazabbat, legmegfelelőbbet kértem bejelölésre. Igyekeztem olyan kérdéseket feltenni, melyek képet nyújthatnak arról, hogy a Szülők mennyire érzik partnerként magukat az óvodával való kapcsolattartásban, illetve milyen állásponttal rendelkeznek az óvodáról. 16 háztartásba, minden családba egyet-egyet osztottam ki. Mindenki szívesen vállalta a kitöltést és időben, két, három nap után vissza is kerültek a dokumentumok.

A legtöbb kérdés válaszlehetőségénél egy rövid, határozott „igen”, egy „nem” és legalább egy „bővített” választ fogalmaztam meg azzal a cézzal, hogy megtudjam, egyáltalán vannak – e mélyebb érzelmi töltések gondolatmenetükben, vagy egyszerűen letudják egy egyszerű igennel, vagy nemmel. Számomra meglepő módon a válaszok 77 %-a mutatta a rövid változatokat az egyes kérdéseknél és csupán 23 %-a volt a kidolgozott verzió bejelölése. Az eddig megismert szülői értékrendek után több családtól vártam életközelibb választást.

1. diagram Kérdőívek kitöltésének alakulása

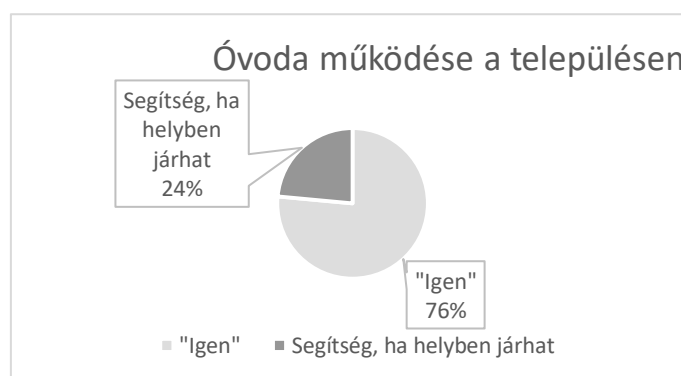


Forrás: Maráth Zsuzsanna saját szerkesztés

Bemutatom a szülők álláspontját a feltett tíz kérdés válaszainak elemzésére kitérve. A mennyiségi adatokat kördiagrammal szemléltetem.

1. Kérdés:

2. diagram Óvoda a településen



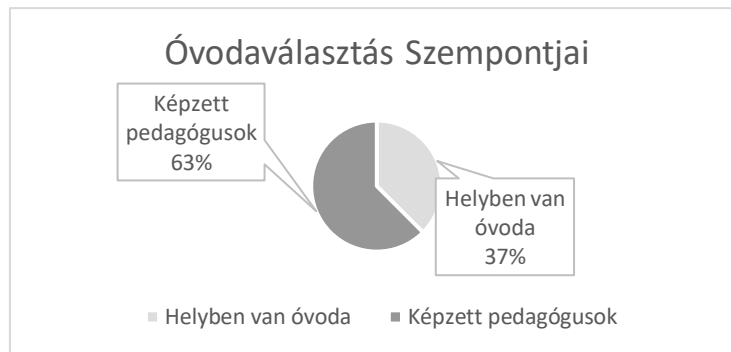
Forrás: Maráth Zsuzsanna saját szerkesztés

A 2. diagramból kitűnik, hogy a szülők fontosnak tartják a települési óvoda működését. A mai változó világban nem hátrány, ha egy kisebb település is biztosítani tud egy köznevelési intézményt, mely vonzóbbá teheti a lélekszám szempontjából.

A tapasztalatok is azt mutatják, hogy sok szülőnek könnyebbség, ha helyben járhat gyermeke óvodába, egyrészt így sokaknak a nagyszülők is segítséget tudnak nyújtani a gyermek óvodába, óvodából történő szállításánál, másrészt ők is részesei lehetnek unokájuk óvodai programjainak. (Karácsony, Farsang, Anyák napja)

2. Kérdés:

3. diagram Óvodaválasztás

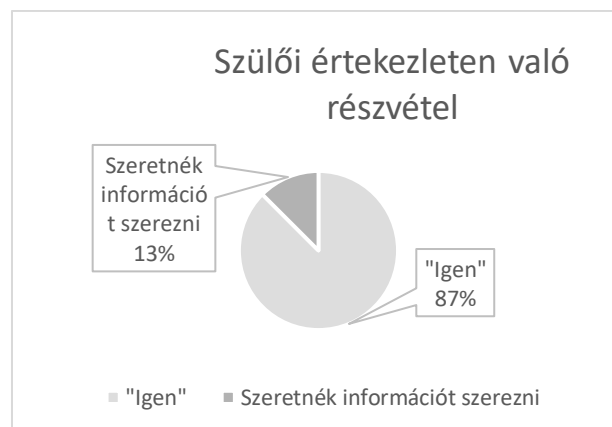


Forrás: Maráth Zsuzsanna saját szerkesztés

A megkérdezettek 63%-nak mérvadó az óvodaválasztásnál a képzett, szeretetet sugárzó személyiségű óvodapedagógusok és dajkák személye. A dolgozók munkájáról, személyiségéről történő információszerzés több irányból történhet a szülők felé. Kicsit magunkénak érzem a bejelölt megfogalmazást, mert már nem egyszer illettek bennünket „az óvoda lelke” elnevezéssel mind szülői, mind szakmai körökben. Ez pedig befolyásolja az óvodánkról alkotott belső képet.

3. Kérdés

4. diagram Szülői értekezlet

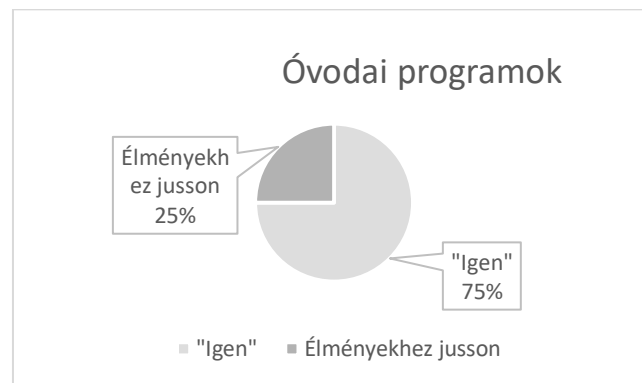


Forrás: Maráth Zsuzsanna saját szerkesztés

A kérdésre adott válasz eredménye mint látjuk arra enged következtetni, hogy a Szülői értekezlet, mint a formális kapcsolattartásnak az egyik fenntartó eleme a partneri viszony létét engedi feltételezni a magas látogatottságával. Ez a fajta „összejövetel” mindig a hatékony kommunikáció és együttműködés megvalósulását célozza meg a közös sikeres eredmény érdekében. Óvodánkban a részvételi arány mindig magas, a szülők érdeklődők.

4. Kérdés

5. diagram Óvodai események



Forrás: Maráth Zsuzsanna saját szerkesztése

Az óvodai nevelés nélkülözhetetlen feltétele hogy a szülők megismerhessék az óvodában zajló oktató-nevelő munkát az óvodában rendezett programokon keresztül. Ez mélyíti is a partneri kapcsolatot közöttünk. A szülők részvétele ezeken az eseményeken családiasabb légkört is eredményezhet. Sajnos az utóbbi 2 évben azonban az a tapasztalat, hogy bármennyire is a válaszokból az olvasható ki hogy lényegesnek tartják a részvételüket az óvodai programokon, a valóság nem ezt tükrözi. Sok gyermeket nem hoznak el a közös programokra ilyen-olyan kifogásokkal magyarázva, pedig ha akarnák, meg lehetne oldani. A gyermekeiktől veszik el a társakkal átélt közös élmény érzését.

5.Kérdés

6. diagram Gyermekkel kapcsolatos kérés, javaslat

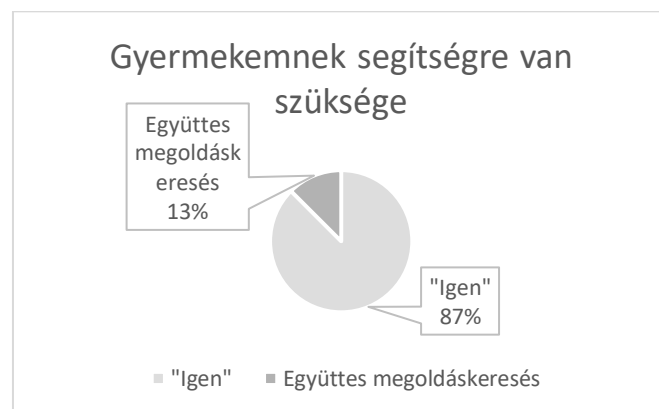


Forrás: Maráth Zsuzsanna saját szerkesztése

Fontosnak tartjuk, hogy ha szükséges és a szülő igényt tart rá javaslatokat, kéréseket fogalmazzunk és tegyük fel a szülő számára gyermeke személyiségfejlesztése, viselkedési problémáinak megoldása érdekében. Ebben a tekintetben a szülők nagyon elfogadóak, úgy érezzük, megvan a bizalmi kapcsolat közöttünk.

6. Kérdés

7. diagram Óvodapedagógus véleménye

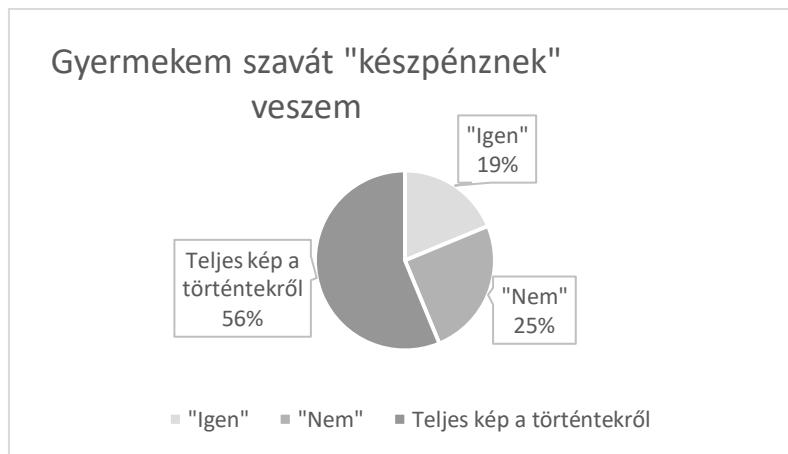


Forrás: Maráth Zsuzsanna saját szerkesztés

Igen, sokszor kikérik a véleményünket egy-egy felmerülő probléma esetén. Együtt keressük a megoldást és tanácsokkal segítjük a szülőket. Többször a viselkedési szokások alakítása terén kíváncsiak álláspontunkra, de a nevelés kérdéseiben inkább megtartják elsődlegesen saját nézeteiket.

7. Kérdés

8. diagram Óvodában történtek...

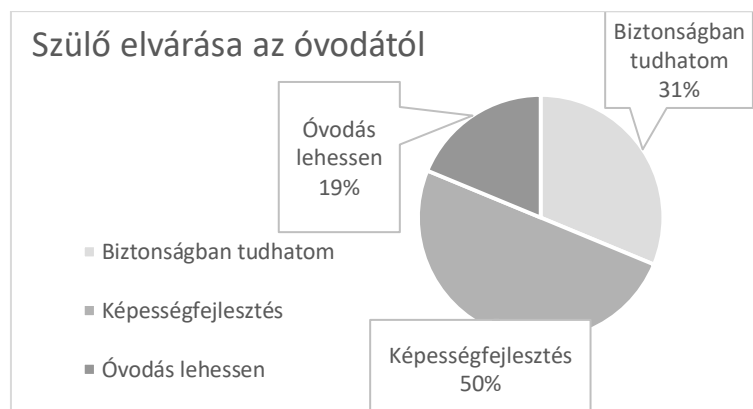


Forrás: Maráth Zsuzsanna saját szerkesztés

Ez egy igen érdekes kérdés számomra, mely első gondolatként a kérdéssorba került, majd kivettem, végül ismét betettem, mert újra végiggondolva igenis formálhatja a szülők és óvoda partneri viszonyának alakulását. Sajnos a tapasztalatok azt mutatják, hogy sok esetben megalapozatlan gyermeki mondatok hangzanak el otthon, melyeknek a szülők hisznek, nem a történekről kapott teljes kép megismerésére törekednek. Ebből már nem egyszer konfliktus alakult ki nálunk szülő és óvodapedagógus között, melyet pedagógiai tapintattal igyekeztünk megbeszélni, rendezni. Az ezek után következő időszakról sajnos nem igazán rokonszenveznek egymással a kapcsolattartók.

8. Kérdés

9. diagram Milyen legyen a jó óvoda?

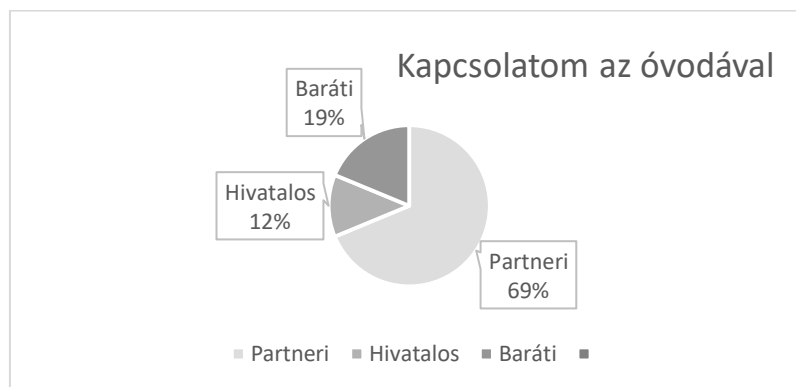


Forrás: Maráth Zsuzsanna saját szerkesztés

A diagramból kiolvasható, hogy a szülők leginkább elvárják, hogy a gyermekek számára személyiségfejlesztő, képességfejlesztő hatások érvényesüljenek. De fontos az is, hogy mindezek mellett biztonságban tudhassák őket. Vannak egy-ketten akik a gyermekeiket nem terhelő tevékenységeket helyeznék előtérbe azért, hogy gyermekük az óvodában óvódás lehessen. Egy óvodás lételeme pedig a játék. Azt hiszem, mindegyik válasz belefér az óvodaképbe.

9.Kérdés

10.diagram A szülő és óvoda kapcsolata

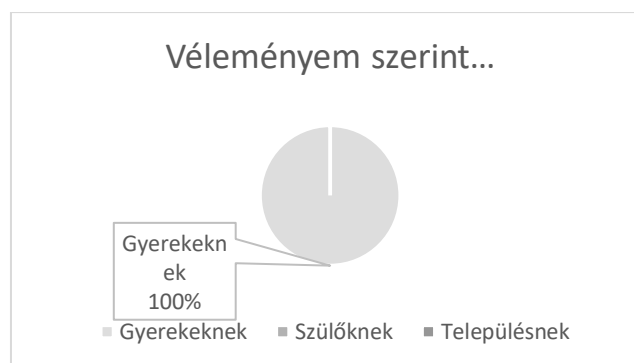


Forrás: Maráth Zsuzsanna saját szerkesztés

A válaszokból láthatjuk, hogy a szülők többsége partneri kapcsolatot próbál fenntartani az óvodával. Mivel a szülők ismerik legjobban gyermeküket, ezért el kell fogadni egymás nézeteit. Úgy érzem, valóban partnerként tekinthetünk rájuk. Megvannak azok a közös kapcsolódási szálak, mint például az óvodai műsorokon, szülői értekezleteken való részvétel, melyek erősítik a gyermekek érdekeit előtérbe helyező kapcsolatunkat.

10. Kérdés

11. diagram Az óvoda kinek feleljen meg?



Forrás: Maráth Zsuzsanna saját szerkesztése

Egyöntetű vélemény született az utolsó kérdés megválaszolásánál, mégpedig a gyerekeknek való megfelelés. A szülők saját gyermekeik érdekeit nézik, mely mindennél fontosabb. Ez természetes szülői szemlélet. Óvodapedagógusként elmondhatom, hogy a mi szempontunkból is elsődlegesen a gyermekeknek feleljen meg az óvoda. Ebben a változó világban azonban nem felejtethetjük el, hogy a szülői elvárásoknak való megfelelés, illetve a törvényi szabályokhoz való alkalmazkodás is jelentős.

A szülői kérdőívek értékelését és egyben a választ is a dolgozatomban bevezetőjében feltett 3. kérdésre a következőkben foglalnám össze. A kérdőívek számomra tükrözik a szülők partneri viszonyát. Lehet rájuk számítani, bevonni őket az óvodai életbe, nyitottak, képesek a kapcsolattartásra. Ezt mi sem bizonyítja jobban, mint hogy rövid idő alatt valamennyi kiküldött kérdőív visszaérkezett. Szívesen segítették szakdolgozatomban eredményességét. A szülők óvodai neveléshez kapcsolódó igényei folyamatosan változnak. Mások óvodaválasztásnál, „formálódnak az óvodai elvárásoknál, alkalmazkodóak az óvoda - szülő kapcsolatánál. A „jó óvoda” kritériumainak pedig intézményünk is meg akar felelni.

Fontos, hogy képzett pedagógusok, a törvényi szabályozásoknak való eljárások, jó partneri szülő – óvoda kapcsolat alakuljon ki a gyermekek érdekeinek figyelembevételével. Ezek az összetevők mind erősítik a Kétyi Tagóvoda belső világáról kialakult képet.

Fenntartói kérdőív elemzése:

Kéty település Polgármesterének tettem fel tíz kérdést önkitöltős megválaszolási formában, hogy áthatóbb képet kapjak nézeteiről. Olyan kérdéssorozatot állítottam össze, mely számomra és a tagóvoda leendő vezetői pozíciójának elnyerése, illetve fenntartása érdekében fontos lehet.

Válaszaiból megtudtam, hogy fontosnak tartja az óvoda működését a településen egyrészt azért, hogy a lakosság gyermekeinek helyben biztosítson intézményi szolgáltatást, másrészt az előírásnak megfelelően a településnek rendelkeznie is kell legalább egy „gyermekintézménnyel”. Annak érdekében, hogy a helyi családok ne vigyék el másik óvodába gyermekeiket gondoskodik megfelelő eszközök, személyzet, programok fenntartásáról, illetve óvodakezdési támogatással is hozzájárul ittmaradásukhoz. A község gyermeki születési aránya ingadozó képet, az óvodáskorú gyermekek létszáma is most csökkenő tendenciát mutat, de az óvoda bezárását csak végső megoldásként venné számításba. Ez az egyetlen intézmény, amely működésével formálja a helyiek életszemléletét, mosolyt visz a községi mindennapokba. Az óvoda infrastrukturális fejlesztésében lehetőségeihez mértén kiveszi részét.

Az óvoda épülete nagyrészt felújított, bútorzata új, eszközei igényesek, a gyerekek fejlesztésére alkalmasak. Az óvoda külső környezetét az udvaron belüli járdák térkövel való átrakásának munkálatait most kezdik majd megvalósítani. Továbbképzések tekintetében szívesen támogatja a tagóvoda vezetőjét. Kéty kulturális rendezvényein szívesen veszi az óvodai csoport részvételét, ugyanis a sokszínű óvodai műsorok jelentős nézettséggel bírnak. Az intézményben rendezett programoknak is rendszeres látogatója a jó kapcsolat ápolása érdekében. Az Intézményfenntartó Társulással oldják meg a Sajátos Nevelési Igényű gyermekek fejlesztéséhez szükséges szakemberek biztosítását, hiszen integrált intézménynek számít az óvoda. Számára elsődleges a Társulásban a községi óvoda működésének érdekképviselése, mert fontos hogy teljeskörű partnerként legyen kezelve és ne szenvedjen semmiféle hátrányt. Megfogalmazása szerint egy jó tagóvodavezetőt a következő tulajdonságok jellemezzék: „ az intézmény érdekeit képviselje, legyen kreatív, következetes, kompromisszumra képes, jó szervezőképességű, határozott, jó problémamegoldóképességű”.

Mindent összevetve jó érzés volt a válaszokat olvasni, hiszen akár óvodapedagógusként, akár majd tagóvodavezetőként is leszek kapcsolatban a Fenntartóval, úgy érzem, biztosítva van intézményünk működése, fennmaradása. Az óvoda belső világáról kialakuló kép megismerésekor fontos a Fenntartói igények és az óvoda szemléletének összehangolása, hiszen így beszélhetünk csak eredményes működésről. Tapasztalataim alapján mondhatom, hogy ez nálunk jelen van. A kis településen óvodánkra kellő figyelem irányul. Élvezi a lakosság támogatását, igénylik a csoport részvételét a közös kulturális programokon. A hatékony működéshez szükséges eszközállomány biztosított, lehetőségekhez képest beszerzésre kerül, és a helyi munkavállalók alkalmazását is előnyben részesítik.

Intézményvezetői kérdőív elemzése:

Intézményvezetőnk helyileg a székhely óvodában, Zombán tölti be szerepkörét immáron 3. éve. Napi kapcsolatban helyzetképet adunk neki a történéseinkről. Részére is 10 kérdésből állítottam össze a kérdőívet. A Társulás óvodáit közösen érintő kérdések mellett kitértem saját álláspontját megmutatni kívánó fejlesztési céljaira, arra is, hogy leírja milyennek tart egy „jó óvodavezetőt”, illetve fogalmazza meg, szerinte milyen egy jól működő óvoda. Kérdőívének a visszaérkezése után a kitöltése szóba került és elmondása szerint további tartalmakat tudott volna hozzáfűzni az egyes kérdésekhez, de a mennyiségi korlátot nézve fogta úgymond vissza az írást, ezért a teljesség igénye nélkül inkább a lényegre korlátozódott megfogalmazása.

Tapasztalatai a Fenntartókról az Intézményi Társulás tekintetében pozitívak. *„Nagyon jó, konstruktív kapcsolattal”* jellemzi a rendeltetésszerű, folyamatos működés érdekében fennálló viszonyt, melyet az általuk végzett beruházások is mutatnak. (bölcsődei udvarrész kialakítása, belső épületi felújítások). A Társulás óvodáinak értékrendjét a következőkkel illeti: *„nevelési hitvallásunk: a gyermekeknek boldog kisgyermekkorra legyen... a gyermek személyiségét az elfogadás, tisztelet, szeretet, megbecsülés, és bizalom ötvözze”* Stratégiai változtatások szükségét nyitott hozzáállással, innovatív, az intézményben folyó nevelési munka fejlődését eredményező új ötleteket szívesen fogadja. Az Óvodai nevelőmunka hatékony működéséhez elengedhetetlen a megfelelő óvodapedagógusok és dajka személye. Kiválasztásukban a *„feltétel nélküli elfogadást, empátiát, együttműködőképességet, önazonosságot, gyermekszerepet, tiszteletet”* helyezi előtérbe. Kíváncsi voltam, hogy álláspontja szerint a Kétyi Tagóvodába szükségeltetik-e tagóvodavezetői megbízás a nyugdíjba vonuló kolleganő eddig betöltött vezetői pozíciója után is a jövőbeni terveim alakítása szempontjából. Válasza felbátorított, *„kevesebb időt tudok a tagóvodában és telephely óvodában tölteni, ezért szükségesnek tartom egy vezető jelenlétét, aki útmutatásaim alapján ellátja a feladatokat...”* éreztem, ha sikerül elnyernem a megbízást, számíthatok támogatására. Egy következő kérdésben a saját szempontjait ismertem meg *„a jó óvodavezetőről”* kialakított kép tekintetében. *„ rendelkeznek kellő önismerettel, legyen őszinte, példamutató, ösztönözze kollégáit, tudjon feladatot delegálni, ha hibázik, ismerje be, teret ad a kreatív ötletek megvalósítására, empátikus, motiváló”*. A 9. kérdés válaszában megtudtam jövőbeni céljait, mely a társóvodák kapcsolatának megerősítésére terjedne ki a még több közös program szervezésével. Az utolsó kérdésben választ szerettem volna kapni arra, hogy az intézményvezető milyen feltételek meglétét tekinti szükségesnek egy óvoda megfelelő működéséhez. A megfelelő személyi és tárgyi feltételek mellett a külső és belső kapcsolatrendszer tagjaival való jó kommunikációt, a hagyományokat tisztelve a megújulást és a rugalmas hozzáállást emelte ki az eredményesség érdekében.

Úgy érzem az intézményvezetőről egy közelebbi képet kaphattam, mely bepillantást nyújtott nevelési nézeteibe, tevékenységi körébe, elvárásaiba, célkitűzéseibe. Válaszai segítségemre lesznek, motiválnak az elkövetkezendő időben akármelyik óvodai munkakörben folytatom is tovább mindennapjaimat. A kapott válaszok egyértelműen megmutatják, hogy az óvoda belső világának tükrözéséhez az intézményvezetőről kialakult kép is jelentősen hozzájárul.

„Tudod-e, hogy a kezdet a legfontosabb, általában is, de különösen a fiatal és zsenge lényeknél? Hiszen leginkább ilyenkor lehet őket formálni, s ilyenkor vésődik beléjük az a forma, amelyet bennük kialakítani akarunk.” (Platón)

11. Összegzés

Bár az óvoda is a köznevelési rendszer része, úgy érzem mégis, nem mindig jut kellő figyelem nevelési céljaira, pedig ahogy *Platón* is megfogalmazta, ezeket a „zsenge lényeket” lehet még legjobban formálni, hogy a körülöttük lévő világra nyitott, érdeklődő, önállóan gondolkodni tudó felnőtté váljanak. Óvodapedagógusként ezért is igyekeztem szakdolgozatomban hozzám közel álló téma kutatásával, kifejtésével, történeti áttekintésével, a saját, Kétyi Tagóvoda mindennapjaiba történő bepillantással kicsit az óvodák belső világáról is bemutatni egy hiteles képet.

Úgy gondoltam az óvodák belső világáról alkotott kép akkor lesz teljes, ha a Magyarországi óvodatörténet néhány jelentős korszakát is felelevenítem. Az első részben szakirodalmi feldolgozás módszerével mutattam be a kisgyermek óvodai nevelésének, intézményesítésének, illetve az óvóképzésnek jelentős múltra való visszatekintését. Mondhatjuk, hogy az első óvoda megjelenése, melyet *Brunszvik Teréz* az alapító „Angyalkert” néven emlegetett már elég korán, 1828-ban megnyitotta kapuit. A kisdédóvóintézetek, később óvodák néven ismert intézmények fenntartásában a Kisdédóvó Intézeteket Magyarországon Terjesztő Egyesületnek (1836) volt jelentős szerepe. A 18. század végén, 19. század elején kezdett kialakulni a kisgyermek egész napos gondozásának igénye. Tessedik Sámuel szükségesnek látta az intézményi nevelés létrejöttét. Idővel a kisgyermeknevelés több támogatóra is talált (Báró *Wesselényi Miklós*, *Kossuth Lajos*, *Bezerédj István*). Az intézményesítés maga után vont a kisgyermeknevelők képzésének fontosságát is. Így *Tolna Vármegyei lakosként az első magyar óvóképző (Tolna, 1837-1843)* alapítására tértem még ki részletesebben. A *Gróf Festetics Leó* nevéhez fűződő Óvóképző - és példány - intézet létrejötte megalapozta a magyar óvóképzés történetét. Az intézetet *Wargha István* vezette, aki az elméleti és gyakorlati képzés szoros összekapcsolását helyezte előtérbe. 1843-ban a tolnai óvóképző *Pestre* került. Mivel *Tolna* egy történelmi múltja megemlézése került, a közelsége miatt hozzá fűzhető saját településem, *Hőgyész* egykori óvónőképzős történeti emlékének áttekintését nem hagyhattam említés nélkül. A *Hőgyészi Állami Óvónőképzőben (1951-1956)* tartalmas

gyakorlati képzés folyt az elméleti és módszertani ismeretek megszerzése mellett. A még ma is élő egykori növendékeket ismerve kijelenthetem, hogy hivatástudatukban elmélyült, gazdag érzelmvilággal rendelkező, szeretetet árasztó óvónőkké képezték Őket akkoriban. A velük való találkozások mindig érzelmileg feltöltenek.

Dolgozatom fő részének első fejezetét képezi a kutatásomhoz kapcsolódó általános óvodai belső világ megvilágítása. Az óvodát, mint szervezetet mutattam be. A szervezet hatékony működéséhez megfelelő környezeti, személyi feltételek biztosítása és a törvényi szabályozás betartása mellett, kölcsönös bizalmi együttműködésen alapuló külső és belső kapcsolatrendszerre, őszinte, felelősségteljes kommunikációra, jó szervezeti kultúrára, hatékony vezetésre, ideális szakmai klíma megteremtésére is szükség van. Mindezek eléréséhez pedig fontos célokat kitűznünk, és eredményes terveket készítenünk. Az óvodai szervezet a gyermekekre orientáltan működik. Az óvodai nevelés elsődleges célja a gyermekek személyiségfejlesztése életkori és egyéni fejlődési ütemüket figyelembe véve. Ennek megfelelően kell tervezni, a gyerekek ismereteit bővíteni, a játékra, mint a kisgyermekek mindenekfeletti tevékenységére támaszkodni. Ez a feladat pedig az óvodapedagógusokra hárul. Szerepük azonban a változó világgal együtt változik. Már nem lehet beszélni klasszikus (testi, lelki, szellemi), méltóságot adó nevelői szerepről. Inkább csak az elvárásoknak megfelelő szerepkörrel, amely a szakmaiságra koncentrálnak. A támogatói szerepük az, ami még élen jár, hiszen támogatói környezetet, attitűdöket biztosítanak az eredményesség érdekében. Az Óvodai nevelés országos alapprogramja a kisgyermekek nevelésének megvalósításához fogalmazza meg a nevelési elveket. Az erre épülő helyi nevelési programok pedig gyermekközpontú, a speciális igények kielégítésére alkalmas értékeket hordoznak. A szakmai szemléletbeli változások azonban magával sodorják a programok átírását. Ebből fakadóan egyre nagyobb jelentőséggel bírnak a tartalmi szabályozásokat innováló tervezések, fejlesztések, a szakértők és szaktanácsadók bevonása. Sajnos a megváltozott feltételek, elvárások, a szabad intézményválasztás, a jogok érvényesítése körüli változások az óvodai intézmények között is versenyhelyzetet szül. Az intézmények nyitottsága és rugalmas alkalmazkodása az elvárások tekintetében nélkülözhetetlen.

A fő rész második fejezetében a Kétyi tagóvodát mutattam be a hitelesség kedvéért. Elmondhatom, hogy a köznevelési rendszer tagjaként intézményem is próbál alkalmazkodni a társadalmi, gazdasági, törvényi, jogszabályi változásokhoz. A gyermeki személyiség kibontakoztatása a szülőkkel együtt közös feladatunk. A megteremtett környezeti, személyi feltételek lehetővé teszik a gyermek egyéni személyiségformálását, közös élmények

biztosítását, az iskolakezdéshez szükséges testi, lelki és szociális érettség meglétének megalapozását. Hipotézis feltevésem beigazolódt! A kérdőívek válaszaiból kiolvashattam, hogy óvodánk eléri a kellő megbecsülést, hisz a Fenntartótól megkapjuk a lehetőségek szerint biztosított személyi, infrastrukturális, erkölcsi támogatást. A szülők többsége intézményünk partnereként veszi ki részét gyermekei nevelésében. A tapasztalatok pedig azt mutatják, hogy a gyerekek jól érzik magukat nálunk, melyhez az intézményvezető nevelési nézetei, elvárásai, célkitűzései kellő körülményeket biztosítanak.

Akármilyen negatív képet is tükrözhet, de muszáj követni, és érintőlegesen beszélni a napi változásokról is. Úgy gondolom, ezekhez a változásokhoz azért már nem mindig lehet toleránsan elfogadónak lenni. A megkívánt kvalifikált pedagógusi hozzáállás olykor meginog. Változik a szülői szemlélet, értékrend. mintájukra formálódnak a gyerekek. Átértékelődnek a szerepek, megnőnek a társadalmi és szülői elvárások, nem mindig jó irányba változnak az oktatáspolitikai intézkedések. Ezek az összetevők egy olyan körforgást indítanak el, mely feszültséget, elégedetlenséget okoz pedagógusi körökben. A jelenleg az egész pedagógusi milliót lázban tartó teljesítményértékelési rendszer bevezetésének elképzelése, az hogy a jobban teljesítő pedagógusok nagyobb fizetést kapjanak óvodapedagógusi körökben számomra teljesen abszurd. Még akkor is, ha a teljesítménycélokat nem központilag határozzák meg. Az intézményvezetőre is nagy súly nehezedik ezáltal, hiszen ítélői jogkör mérhetnek rá. A rendszer azt vezetné be, hogy évente egy belső értékelési folyamaton kell átesniük a pedagógusoknak és meg kellene felelniük bizonyos kompetenciaterületen, erről értesülünk a különböző médiafelületeken. Véleményem szerint ez óvodában a gyerekeknél sem teljesítményben és főleg nem számokban értékelhető dolog! A másik jogosan felháborodást okozó változás az új státusztörvény bevezetése lenne. Ezzel felforgathatják a köznevelési rendszert, csökkenthetik a nevelőtestület autonómiáját, a bérsávok változhatnak, csökkenne a szabadságok száma, a napi munkaidő növekedne. Sajnos nagyon sok pedagógus úgy nyilatkozott, hogy elhagyná a pályát a törvény bevezetésekor. Én sem értek egyet ezekkel a tervekkel, de egyelőre megváltozott élethelyzetem nem engedi meg, hogy munkahelyi változtatásban gondolkozzak és az alakuló új lehetőségek, terveim még húzó erők számomra.

Ezek után úgy gondolom, érdemes lenne egy mélyebb kutatást kezdeményezni arról, hogy milyen hatással vannak a pedagógusokra az oktatást, nevelést érintő törvényi változtatások.

Az is észrevehető, hogy egyre fontosabb szerep jut a szakmai megújulásnak. A változások értelmezéséhez szükséges kompetenciákban például én szívesen képezném magam (hatékony munkamódszerek alkalmazása, problémamegoldás, kommunikáció).

A gyakorlati munka fejlesztését jó gyakorlatok módszerének alkalmazásával tenném hatékonyabbá saját intézményemben. Ez megoldás lehetne például az új kihívásokkal való találkozás, egy-egy SNI-s fogyatékkal élő gyermek integrálása, óvoda-iskola átmenet megvalósítása terén.

Szeretem a munkám! Azért is lettem óvodapedagógus, átképzéssel, mert a gyermekek szeretete mellett elég empatikusnak, alkalmazkodónak, elfogadónak, nyitottnak éreztem magam. Nyugdíjba készülő pedagógustársam tagóvodavezetői helyét szeretném majd megpályázni. Örülnék, ha olyan valaki kerülne a tagóvoda vezető pozíciójába, akinek már van rálátása a helyi sajátosságokra, mindennapokra. Ha elnyerném a megpályázott tagóvodavezetői pozíciót, új tagóvodavezetőként ebben a kihívásokkal teli világban azért szeretném elérni, hogy hiteles, kultúrát, tudást, és értéket közvetítő emberként a gyerekek, a szülők, a pedagógustársaim, a Fenntartó is számíthassanak rám. Az intézményvezetőnek és Fenntartónak a kérdőíves kutatásomra adott válaszai megnyugtattak, ösztönöznek kitűzött céljaim megvalósításában. Jó érzés támogatói mondataikat olvasni! Kívánom, hogy még sokáig működjön és vigyen egy kis életet Kéty község mindennapjaiba a Tagóvoda!

12. Irodalomjegyzék

1. Alapító Okirat Zombai Körzeti Óvoda és Mini Bölcsőde 2018
2. Deáky Zita – Vámos Gabriella: Történeti, néprajzi tanulmányok a Tolna megyei Kétyről Budapest, 2020 ELTE BTK Néprajzi Intézet
3. Falus Iván: Bevezetés a pedagógiai kutatás módszereibe, Keraban Könyvkiadó, Budapest, 1993.
4. Házirend Zombai Körzeti Óvoda és Mini Bölcsőde
5. Járai Krisztina: Az óvodapedagógusi szerep Elte Eötvös Kiadó Budapest 2015
6. Jávör István – Rozgonyi Tamás: A szervezetek és a munka világa, L'Harmattan Kiadó Zsigmond Király Főiskola 2007
7. Klein Sándor: Vezetés- és szervezetszichológia 2012. Edge 2000 Kiadó, Budapest
8. Kurucz Rózsa: Az első magyar óvóképző 1837-1843, Babits Kiadó Szekszárd 2002
9. Pedagógiai Program Zombai Körzeti Óvoda és Mini Bölcsőde 2020
10. Szervezeti és Működési Szabályzat (SZMSZ) Zombai Körzeti Óvoda és Mini Bölcsőde 2021
11. Vág Ottó: Óvoda és óvodapedagógia Tankönyvkiadó, Budapest, 1979
12. Várnagy Antal: Hőgyész Községtörténeti monográfia II. rész, Hőgyész 1998.

12.1 Internetes hivatkozások

1. https://hu.wikipedia.org/wiki/Cs%C3%ADkszentmih%C3%A1llyi_Mih%C3%A1lly

Letöltés ideje: 2023.03.01.

2. <https://net.jogtar.hu/jogszabaly?docid=a1100190.tv> Letöltés ideje: 2023.04.09.

3. <https://mkogy.jogtar.hu/jogszabaly?docid=99300079.TV> Letöltés ideje: 2023.04.09.

4. http://www.jgypk.hu/tamop13e/tananyag_html/sportkultura/szervezeti_kultra_fogalma.html

Letöltés ideje: 2023. 04. 09.

5. <https://www.hrportal.hu/hr/jelentosen-meghaladja-az-ovodai-ferohelyek-szama-a-gyerekeket-20220919.html> Letöltés ideje: 2023.04.09.

6. <https://semmelweis.hu/pszichiatria/files/2020/11/A-SZEM%C3%89LYIS%C3%89G.pdf>

Letöltés ideje: 2023.04.10.

7. <https://net.jogtar.hu/jogszabaly?docid=a1200020.emm> Letöltés ideje: 2023.04.10.

8. <https://net.jogtar.hu/> Letöltés ideje: 2023.04.10.

9. http://www.jgypk.hu/mentorhalo/tananyag/Plyakezd_vodapedagogusok_tllkszleteV3/122_az_voda_bels_kapcsolatrendszer.htm Letöltés ideje: 2023.04.11.

10. <https://ofi.oh.gov.hu/tudastar/ovodai-nevelesi/kapcsolatrendszer> Letöltés ideje: 2023.04.12.

11. https://www.edu.u-szeged.hu/mped/document/Financz_MPed20203.pdf Letöltés ideje: 2023.04.13.

12. <https://kdmfu.hu/telepulesek/kety/> Letöltés ideje: 2023.04.14.

12.2 Órai előadásra hivatkozások (PowerPoint)

1. Alkalmazott vezetéselmélet II – Szervezetelméleti alapok fejezet PowerPoint órai előadás
2. Alkalmazott vezetéselmélet II - A szervezetet befolyásoló tényezők fejezet. PowerPoint órai előadás
3. Alkalmazott vezetéselmélet II - A szervezeti kultúra PowerPoint órai előadás
4. Alkalmazott vezetéselmélet I - A vezetés fogalmi meghatározása fejezet PowerPoint órai előadás
5. Alkalmazott vezetéselmélet III - Döntés, A vezető funkciói PowerPoint órai előadás

12.3 Maráth Zsuzsanna saját írására hivatkozások

1. Az intézmény rövid bemutatása 2017.10.22.
2. A Zombai Körzeti Óvoda és Mini Bölcsőde Kétyi Tagóvodája 2021.12.17.
3. Projektfeladat 2022.05.07.
4. Az intézményvezetés módszertana 2022.11.16.
5. A csoportfolyamatok és a szerepek alakulása a saját testületemben 2022.05.12.

13. Mellékletek

13.1. Mellékletek jegyzéke

1. sz. melléklet: Fenntartói kérdőív
2. sz. melléklet: Intézményvezetői kérdőív
3. sz. melléklet: Szülői kérdőív
4. sz. melléklet: Hallgatói és Konzulensi nyilatkozat
5. sz. melléklet Szakdolgozat tartalmi kivonata

1. sz. melléklet: Fenntartói kérdőív

Kérdőív a Fenntartónak

(önkitöltős forma)

- 1. Fontosnak tartja a tagóvoda működését a településen? Ha igen, miért?**
- 2. Mit tesz annak érdekében, hogy a település óvodáskorú gyermekeinek szülei helyben járassák óvodába gyermekeiket?**
- 3. Hogy érzi, a fennálló és alakuló gyermeklétszám hosszú távon biztosítottá teszi az tagóvoda fennmaradását?**
- 4. Van lehetősége a tagóvoda infrastrukturális (szükséges eszközállományának) fejlesztésére?**
- 5. Szakmai fejlődés érdekében továbbképzésen való részvétel finanszírozásával támogatja-e a tagóvoda vezetőjét?**

6. Fontosnak tartja a tagóvodai csoport részvételét a falu kulturális eseményein?

7. Kap rendszeres tájékoztatást a tagóvodában rendezendő programokról? Részt vesz-e ezeken?

8. Van lehetősége a tagóvodát látogató SNI-s gyermekek fejlesztéséhez szükséges szakembereket biztosítani?

9. Fontosnak tartja a kellő érdekképviselést a Kétyi tagóvoda működéséért a Zomba Körzeti Intézményi Társulásban? Ha igen, miért?

10. Ön szerint milyen legyen egy jó tagóvodavezető a községben?

2. sz. melléklet: Intézményvezetői kérdőív

Kérdőív az intézményvezetőnek

(önkitöltős forma)

- 1. Hogy érzi, partnerek a Fenntartók a székhely óvoda, illetve a társóvodák rendeltetésszerű, folyamatos működése érdekében?**
- 2. Ön szerint milyen értékrendet képviselnek a Társulás óvodái?**
- 3. Mennyire tartja gyermekbarátnak a Társulás óvodáit?**
- 4. Elsődlegesen milyen szempontok alapján választja ki az óvodapedagógus, illetve a dajka személyét?**
- 5. Mit gondol, szükségeltetik a Kétyi Tagóvodában tagóvodavezető megbízása?**
- 6. Érzi-e szükségét a társóvodák stratégiai változtatásának?**
- 7. Milyen szülő – pedagógus partneri, kapcsolattartási formái vannak az intézményekben?**

8. Milyen szakmai és egyéb fejlesztési céljai lennének a jövőben?

9. Ön szerint, milyen egy jó óvodavezető?

10. Hogy látja, mi kell ahhoz, hogy egy óvoda jól működjön?

Kérdőív a Szülőknek

(Kérem, húzzon alá **egy**, az Önnek legigazabb, legmegfelelőbb választ!)

1. Fontosnak tartja, hogy településén óvoda működjön?

- ❖ igen
- ❖ nem
- ❖ nagy segítség, hogyha helyben járhat óvodába gyermekem

2. Óvodaválasztáskor mely szempontok mérvadóak Önnek?

- ❖ helyben, lakóhelyemen működik az óvoda
- ❖ jó az óvoda hírneve
- ❖ képzett, szeretetet sugárzó személyiségű óvodapedagógusok, dajkák dolgoznak

3. Fontosnak tartja, hogy részt vegyen a Szülői értekezleteken?

- ❖ igen
- ❖ nem, másik szülőtől úgyis értesülök
- ❖ szeretnék tudomást szerezni minden információról

4. Lényegesnek tartja, hogy gyermekével látogassa az óvodában rendezett eseményeket, programokat?

- ❖ igen
- ❖ nem
- ❖ szeretném, hogy élményekhez jusson gyermekem és ne maradjon ki a közös programokból

5. Elfogadja az óvodapedagógustól a gyermekével kapcsolatos kéréseket, javaslatokat ?

- ❖ igen
- ❖ nem
- ❖ igyekszem szem előtt tartani és tenni az ügy érdekében

6. Kikéri az óvodapedagógus véleményét, ha gyermekével kapcsolatban segítségre van szüksége?

- ❖ igen
- ❖ nem
- ❖ a saját és az óvónéni együttes tapasztalatai segíthetik a megoldáskeresést

7. Gyermek szavait az óvodában történekről mindig készpénznek veszi?

- ❖ igen
- ❖ nem
- ❖ igyekszem teljes képet kapni a történekről

8. Mit vár el az óvodától?

- ❖ olyan helyet, ahol gyermekemet biztonságban tudhatom
- ❖ fejlessze a gyermek képességeit
- ❖ egy óvodában, óvodás lehessen

9. Milyenek érzi kapcsolatát az óvodával?

- ❖ partneri kapcsolatban vagyunk
- ❖ hivatalos kapcsolatban vagyunk
- ❖ baráti kapcsolatban vagyunk

10. Az óvoda kinek feleljen meg az Ön véleménye szerint?

- ❖ gyerekeknek
- ❖ szülőknek
- ❖ településnek

4. sz. melléklet: Hallgatói és Konzulensi nyilatkozat



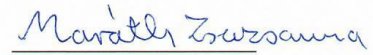
Magyar Agrár- és Élettudományi Egyetem
Cím: 7400 Kaposvár, Guba S. u. 40.
Tel.: +36-82/505-800
Honlap: <https://uni-mate.hu>

NYILATKOZAT

Alulírott Maráth Zsuzsanna, a Magyar Agrár- és Élettudományi Egyetem, Kaposvári Campus, Közoktatási vezető és pedagógus-szakvizsga szakirányú továbbképzés szak nappali/levelező* tagozat végzős hallgatója nyilatkozom, hogy a dolgozat saját munkám, melynek elkészítése során a felhasznált irodalmat korrekt módon, a jogi és etikai szabályok betartásával kezeltem. Hozzájárulok ahhoz, hogy Záródolgozatom/Szakdolgozatom/Diplomadolgozatom egyoldalas összefoglalója felkerüljön az Egyetem honlapjára és hogy a digitális verzióban (pdf formátumban) leadott dolgozatom elérhető legyen a témát vezető Tanszéken/Intézetben, illetve az Egyetem központi nyilvántartásában, a jogi és etikai szabályok teljes körű betartása mellett.

A dolgozat állam- vagy szolgálati titkot tartalmaz: igen nem*

Kelt: 2023. év 04. hó 27. nap


Hallgató


NYILATKOZAT

A dolgozat készítőjének konzulense nyilatkozom arról, hogy a Záródolgozatom/Szakdolgozatom/Diplomadolgozatom áttekintettem, a hallgatót az irodalmi források korrekt kezelésének követelményeiről, jogi és etikai szabályairól tájékoztattam.

A Záródolgozatom/Szakdolgozatom/Diplomadolgozatom záróvizsgán történő védeésre javaslom / nem javaslom*.

A dolgozat állam- vagy szolgálati titkot tartalmaz: igen nem*

Kelt: Kaposvár, 2023. április 27.


Belső konzulens
Velner András főiskolai docens

*Kérjük a megfelelőt aláhúzni!

A ZÁRÓDOLGOZAT/SZAKDOLGOZAT/DIPLOMADOLGOZAT TARTALMI KIVONATA

Dolgozat címe Az óvodák belső világa, betekintve a Kétyi Tagóvoda mindennapjaiba

A dolgozatot készítő hallgató neve: Maráth Zsuzsanna

Szak: Közoktatási vezető és pedagógus - szakvizsga szakirányú továbbképzési szak

Tagozat megnevezése: Levelező tagozat

Intézet megnevezése: Magyar Agrár- és Élettudományi Egyetem Neveléstudományi Intézet

Kaposvári Campus

Belső témavezető: Velner András főiskolai docens

Összefoglaló

Bár az óvoda is a köznevelési rendszer része, úgy érzem mégis, nem mindig jut kellő figyelem nevelési céljaira, pedig a kisgyermeket lehet még legjobban formálni, hogy a körülöttük lévő világra nyitott, érdeklődő, önállóan gondolkodni tudó felnőtté váljanak. Óvodapedagógusként ezért is igyekeztem szakdolgozatomban hozzám közel álló téma kutatásával, kifejtésével, történeti áttekintésével, a saját, Kétyi Tagóvoda mindennapjaiba történő bepillantással kicsit az óvodák belső világáról is bemutatni egy hiteles képet. *Az első részben* szakirodalmi feldolgozás módszerével mutattam be a kisgyermek óvodai nevelésének, intézményesítésének, illetve az óvóképzésnek jelentős múltra való visszatekintését. Dolgozatom *fő részének első fejezetét* képezi a kutatásomhoz kapcsolódó általános óvodai belső világ megvilágítása. Az óvodát, mint szervezetet mutattam be. A szervezet hatékony működéséhez megfelelő környezeti, személyi feltételek biztosítása és a törvényi szabályozás betartása mellett, kölcsönös bizalmi együttműködésen alapuló külső és belső kapcsolatrendszerre, őszinte, felelősségteljes kommunikációra, jó szervezeti kultúrára, hatékony vezetésre, ideális szakmai klíma megteremtésére is szükség van. Mindezek eléréséhez pedig fontos célokat kitűznünk, és eredményes terveket készítenünk. Az óvodai szervezet a gyermekekre orientáltan működik. *A fő rész második fejezetében* a Kétyi tagóvodát mutattam be a hitelesség kedvéért. Intézményem is próbál alkalmazkodni a társadalmi, gazdasági, törvényi, jogszabályi változásokhoz. A gyermeki személyiség kibontakoztatása a szülőkkel együtt közös feladatunk. Hipotézis feltevésém beigazolódott! *A kérdőívek válaszaiból kiolvashattam*, hogy óvodánk eléri a kellő megbecsülést, hisz a Fenntartótól megkapjuk a lehetőségek szerint biztosított személyi, infrastrukturális, erkölcsi támogatást. A szülők többsége intézményünk partnereként veszi ki részét gyermekei nevelésében. A tapasztalatok pedig azt mutatják, hogy a gyerekek jól érzik

magukat nálunk, melyhez az intézményvezető nevelési nézetei, elvárásai, célkitűzései kellő körülményeket biztosítanak. Az intézményvezetőnek és Fenntartónak a kérdőíves kutatásomra adott válaszaik megnyugtattak, ösztönöznék kitűzött céljaim megvalósításában. Jó érzés támogatói mondataikat olvasni! Kívánom, hogy még sokáig működjön és vigyen egy kis életet Kéty község mindennapjaiba a Tagóvoda!