

„...A leggondosabb családi nevelés sem adhatja meg,

amit az óvoda nyújt: az emberi közösségbe való beilleszkedést. ...

Amit a gyermek óvodában kap, az egyúttal a közéletnek lesz alkotó eleme.”

(Kodály Zoltán)

ÓVODAVEZETŐI PÁLYÁZAT

2024 - 2029

Tokodi Mesevár Óvoda és
Mini-Bölcsőde

Készítette:

Aknainé Szóda Krisztina
Szakvizsgázott óvodapedagógus

TARTALOMJEGYZÉK

I.	SZEMÉLYES ADATOK	2
II.	SZAKMAI ÉLETÚT	3
III.	VEZETŐI CÉLJAIM	6
	Tervezett és már megvalósult változtatások az óvoda életében	
	Szakmai munkaközösségek	7
	Együttműködés az üveggyári telephellyel	7
	Arányos gyermeklétszámok	8
	A dolgozók motiválása	8
	A vezető motiváltsága	9
	Marketingterv	10
	Közösségformálás	10
	Digitalizáció	12
	Problémakezelés	13
	Integrálás	14
	Az óvoda külső és belső megjelenése, képe	15
	Energiatakarékosság	16
	Folytonosság az óvodai életben	16
IV.	KOMMUNIKÁCIÓ	17
V.	ÖSSZEFOGLALÁS	19
	NYILATKOZAT	20

I. SZEMÉLYES ADATOK

Név: Aknainé Szóda Krisztina
Születési hely, idő: Dorog, 1971.05.05.
Lakcím: 2531 Tokod, Széchenyi u. 5.



ISKOLAI VÉGZETTSÉGEK

Középfokú óvónői végzettség (1989)

Árpád Gimnázium és Óvónőképző Szakközépiskola, Tatabánya

Felsőfokú óvodapedagógusi végzettség (1992)

Vitéz János Tanítóképző Főiskola, Esztergom

Óvodai gyógytestnevelő (2001)

PTE Illyés Gyula Főiskolai Kar, Szekszárd

Közoktatásvezető (2023)

Kodolányi János Egyetem, Budapest

MUNKAHELY

1992 augusztus – 2023 december

óvodapedagógus, Tokodi Mesevár Óvoda és Mini-Bölcsőde

2023 december -

megbízott óvodavezető, Tokodi Mesevár Óvoda és Mini-Bölcsőde

SZAKMAI ÉRDEKLŐDÉSI KÖR

- Pedagógiai innovációk, pedagógiai továbbképzések
- Elméleti és gyakorlati vezetési ismeretek
- Környezetkultúra, környezetvédelem – környezettudatos életmódra nevelés
- Néphagyományőrzés, néptánc
- Mozgás, játék, tánc

II. SZAKMAI ÉLETÚT

Óvodapedagógusi tanulmányaimat az általános iskola elvégzése után kezdtem meg a tatabányai Árpád Gimnázium és Óvónői Szakközépiskolában, 1985-ben. Az ott töltött négy év, tanulás és sok szakmai gyakorlat után nem volt számomra kérdés, hogy tanulmányaimat ezen a vonalon folytassam. Döntésemben a családi példa is szerepet játszott: szüleim mindketten pedagógusok. Az érettségi után felvételt nyertem az esztergomi Vitéz János Tanító és Óvónőképző Főiskolára, ahol 1992-ben szereztem óvodapedagógusi diplomát. Szakdolgozatomat *Az ének-zene személyiségfejlesztő hatása az óvodában* címmel írtam. Témaválasztásomat minden bizonnyal befolyásolta a zeneszeretetem, a szakközépiskolában alt és szoprán furulyán tanultam, emellett pedig a városi zeneiskolában a magánének szakra jártam.

1992 augusztusában kezdtem dolgozni Tokodon (lakóhelyemen) az óvodában, mai nevén a Tokodi Mesevár Óvoda- és Mini Bölcsődében. Itt dolgozom 32 éve, munkámat 2001-től csak a 3 gyermekem születése szakította meg, 9 év otthonlét után 2010-ben tértem vissza.

A folyamatos szakmai fejlődés, a gyerekek fejlesztése, új módszerek, innovatív pedagógiai lehetőségek, a kreatív munka, gondolkodás és a gyermekek egészséges fejlődése és mozgása mindig fontos volt számomra. A néptánc fontos része volt főiskolás éveimnek, fakultatív tantárgy keretében ismerkedtem meg a különböző tájegységek táncaival. Később a munkám során is volt alkalmam gyermek néptáncal foglalkozni és szakmai továbbképzéseim is e téma köré csoportosultak.

1993/94-ben *Néptánc Jelölvasó Tanfolyamot* (alapfokú és haladó) végeztem, amely komoly betekintést adott a különféle táncokba. Olyan mesterektől tanulhattam, mint Tímár Sándor és Farkas Zoltán „Batyú”.

1998/99-ben *Óvodai mozgásfejlesztő pedagógiai program - gyermektorna vezető* tanfolyamon vettem részt 30 órában. A mozgás mindig közel állt hozzám és fontosnak tartottam, hogy a gyermekek, akikkel foglalkozom, szeressenek mozogni.

1998/99-es tanévben a *Gyermek Fantázia Aerobic* tanfolyamot végeztem el 30 órában.

Ez a két mozgással kapcsolatos továbbképzés új ismereteket, ötleteket adott az óvodai testneveléshez, a mozgás és zene összehangolásához. Ezt a tudást nem csak a délelőtti munkám során, hanem külön délutáni foglalkozás keretében is alkalmaztam. Heti egy alkalommal fakultatív lehetőségként foglalkoztam az óvodában a mozogni vágyó gyerekekkel. Foglalkozásaim nyitottak voltak, a szülők is betekintheztek a munkámba. Vallom, hogy a zenére végzett játékos mozgás nemcsak a gyermekek mozgáskészségét fejleszti, mint általában a testnevelés, hanem az érzelmi fejlődésében is fontos szerepet játszik. Munkámban a zene és a mozgás azóta is elválaszthatatlan.

A 90-es évek végére a felgyorsult élettempó, a televíziós mesecsatornák elterjedése, ezzel együtt a

gyerekek szabadban történő játékának, mozgásának csökkenése a gyermekek életét rövid idő alatt megváltoztatta. Munkám során azt tapasztaltam, hogy egyre több gyermeknél jelentek meg súlyos tartási rendellenességek, lábdeformitások. Ennek felismerése továbbtanulásra ösztönzött, olyan képzést kerestem, mellyel segíthetem ezen gyermekek speciális mozgásnevelését.

2001-ben *Óvodapedagógiai gyógytestnevelő* diplomát szereztem Szekszárdon a PTE Illyés Gyula Főiskolai Karon. Már első éves hallgatóként felkérést kaptam és fél évet a Nevelési Tanácsadóban (ma Pedagógiai Szakszolgálat) dolgoztam délutáni foglalkoztatásban gyógytestnevelőként, Ezt követően 9 évet otthon töltöttem GYES-en, 3 gyermekemet neveltem. Amikor az első gyermekem megkezdte az óvodát, a szülői munkaközösség tagja lettem, és évente kétszer mese dramatizálást szerveztünk szülőtársaimmal. Ezekben az években alapítottuk meg a falunkban a Nagycsaládosok Egyesületét is, melynek létrejötte azt a célt szolgálta, hogy hétfői és nyári programokat szervezzünk a gyermekeknek, családoknak.

2010 májusában tértem vissza az aktív munkába, érezhető volt számomra ennyi év kiesés. Kezdetben állandó délutánosként dolgoztam, hiszen már más program és szokásrendszer működött az óvodában, amit újra kellett tanulnom. A vezetőm és a kollégák mindenben segítettek, így rövid idő alatt újra aktív tagja lettem a közösségnek.

2011-12-ben *Testkultúra Vitamintorna 2x30* órás továbbképzésen vettem részt. Ez a program ismét nagyon közel állt hozzám, sok elemét alkalmazom napi munkámban.

2013-ban a „Minőségi nevelés a Mesevár Óvodában” című pályázatnak köszönhetően részt vehettem több továbbképzésen (*Új törekvések a pedagógus gyermek- és ifjúságvédelmi, valamint családtámogatási feladatainak ellátásában; Testnevelés a 21. században; Korszerű szemlélet az óvodai környezeti nevelésben; Tehetségfelismerés és tehetségprojekt kidolgozása az óvodában*). Ennek a projektnek szakmai segítője is lehettem, feladatomból volt egy néptánc-találkozó megszervezése, valamint egy egészségnap megtartása.

2015. februárjában részt vettem az *Így tedd rá!* (Balogh Katalin) szervezésében a *Népi játék, néptánc módszertan az óvodában és az általános iskolában* című továbbképzésen. Az eddigi néptáncos tanfolyamok után nagyon tetszett ez a fajta óvodás gyerekekre kidolgozott program. A tanultakat a munkámban azóta is alkalmazom. Kolléganőmmel évekig óvodás néptánc csoportot vezettünk, szüreti felvonuláson, falusi rendezvényeken, családi programokon vettünk részt.

2017-ben több továbbképzésen vettem részt:

Projekt módszer az óvodában, mely egy új lehetőséget, megközelítést adott egyes témák feldolgozásához,

Mozgás kiemelt szerepe továbbképzés

Első lépések a digitális világba, és *Önállóan használom az informatikát* tanfolyam. A mai világban

elengedhetetlen a digitális eszközök, a számítógép használata, ezért fontosnak tartottam, hogy a munkámhoz szükséges ismereteket megszerezsem és alkalmazni tudjam.

A *Kompetencia fejlesztés kulturális programok által Tokodon* című pályázatban is részt vettem 3 féléven keresztül, a kreatív vizuális csoport tagja voltam.

2020-ban a *Sakkjátosztér* komplex képességfejlesztő programban vettem részt. A sakk addig is közel állt hozzám, a tanfolyam hatására a játék óvodai alkalmazása nagyon felkeltette érdeklődésemet. Az akkori nagycsoportomban a sakk napi játék volt, de sajnos a pandémia közbeszólt.

2021 februárjában a Kodolányi János Egyetemen megkezdtem a vezetői szakvizsga megszerzéséhez szükséges tanulmányaimat, sikeres államvizsga után a diplomát 2023 januárjában kaptam meg.

2022 december 13-tól lettem megbízva az óvoda vezetői feladatainak ellátásával.

Fontosnak tartom az önképzést. Elengedhetetlen a folyamatos megújulás, hogy naprakészen tudjunk értéket közvetíteni, reálisan és szakszerűen elemezzük önmagunkat és a gyermekeket, valamint a pedagógiai gyakorlatban eredményesek legyünk.

A munkámon kívül aktív részese vagyok a falu kulturális életének, civil szervezet vezetője vagyok (egy felnőtt táncsoportot irányítok és koreografálok 15 éve), valamint 4 évig tagja voltam egy helyi néptáncsoportnak is.

Mazsorett csoportokat (gyermek, junior és senior) vezettem 5 évig Tokodon, ezután felkértek egy szomszédos településen is erre a feladatra.

Édesanyámmal Tokodon egy saját 3000 db-os mackó- és babagyűjteményt, valamint népviseletes babákból berendezett életképes kiállítást gondozunk. A falu más értékeit is bemutatjuk és tavasztól ősz végéig fogadjuk a látogatókat.

Kreatív embernek tartom magam, ezt a képességemet óvodai és helyi rendezvényeken is tudom kamatoztatni.

III. VEZETŐI CÉLJAIM

A vezetés az emberekkel és azok dinamikájával foglalkozik. A folyamatos változás sohasem engedi meg a stagnálást, a statikus állapotot. A mindennapi életben olyan megoldásra váró feladatokkal szembesülünk, amelyek eddig nem voltak jellemzőek. Sokszor kerülünk olyan helyzetbe, amit jobb kommunikációval vagy másként szervezett munkával gyorsabban megoldhattunk volna. Az elmúlt egy év rámutatott arra, hogy szükség van szemléletváltásra az óvodánkban. A vezetés egy összetett feladat, amely nagyon sok figyelmet, empátiát, kommunikációs képességet és szaktudást igényel.

A változások kiszámíthatatlansága miatt érdemes kijelölni egy távlati, elérendő célt – ez a vízió. Fontos meghatározni, hogy hol szeretnénk tudni intézményünket 5-10 év múlva, milyen értékek megvalósítására törekszünk és az aktuális döntéseket a vízióhoz kell hozzárendelni. A gyors helyzetfelismerés, az új helyzetekre való gyors reagálás, az újratervezés az utóbbi néhány évben fontos vezetői képesség lett. Ma egy vezetőnek sokkal többet kell kérdezni, figyelni és hallgatni. Egy szervezet sikerének kulcsa a párbeszéd, az információcsere.

Vezetőként az intézményben fontosnak tartom az eddiginél gyakoribb pozitív megerősítést, a kollégák bátorítását a kezdeményezésre és kísérletezésre, de ugyanígy fontosnak tartom, hogy a bekövetkezett hibák is felszínre kerüljenek, ezekből következtetéseket, tanulságokat vonjunk le. Elengedhetetlen a vezetői példamutatás, hogy mi magunk demonstráljuk azt az elvárt attitűdöt és viselkedésmódot, amit szeretnénk bevezetni. A munkatársaknak bizonyíték kell arra, hogy az elvárt feladat teljesíthető. Ahhoz, hogy szervezetünk tagjait támogatni tudjam a változás folyamatában, szükség van két fontos vezetői készségre. Az egyik az empátia és annak kifejezése: az értő figyelem. A másik a reziliencia (lelki állóképesség). Ezeket a képességeket folyamatosan kell fejleszteni, hiszen a változtatás és az azzal járó pozitív vagy negatív hatás a vezető személyére is kihat. Ezeket a leghatékonyabban kell tudni feldolgozni. A vezetői pozíció lehetőséget ad nekem arra, hogy eldöntsem, milyen típusú vezető szeretnék lenni.

Ha azt szeretném, hogy a szervezetben **változások** történjenek, akkor folyamatosan a fejlődésre kell törekednem és a szervezetem tagjait is fejlesztenem kell.

Vezetőként sokat kell a dolgozóim között lenni, kérdezni és értő figyelemmel meghallgatni a problémáikat. Elvárásaimat úgy kell elmondani nekik, úgy kell indokolni a döntéseket, hogy közben az ő helyzetükbe képzelem magamat, ezáltal könnyebben elfogadható lesz számukra a változás. Egyes feladatok megoldásában segíthetnek, de a változásokat a vezető indítja el, viszi végig és vállalja a felelősséget.

Tervezett és már megvalósult változtatások az óvodai életben:

- szakmai munkaközösségek

A munkaközösségek működésének céljai:

- Belső továbbképzés (önképzés, egymástól tanulás, a különböző területek fejlesztési lehetősége, tapasztalatok átadása, szakmai anyagok megosztása),
- Nevelési módszerek átadása, alkalmazása (intézményi minőségfejlesztés),
- Segítő szakmai anyagok összeállítása a szülők számára,
- Közösségépítés,
- Élmény nyújtása a gyerekeknek.

Óvodánkban régen jól működő szakmai munkaközösségek voltak, de a koronavírus megjelenésével mindennek vége szakadt, az óvoda elkényelmesedett. Ezt szeretném megváltoztatni, hiszen olyan pedagógusok vesznek körül, akik át tudják adni a különböző területeken megszerzett tudásukat és kreativitásuk nem ismer határokat. Az óvónői kompetenciákat, az eddigi továbbképzéseket és az óvodapedagógusok tanulmányait figyelembe véve a következő **új munkaközösségeket** szeretném az óvodánkban létrehozni:

Báb- és drámajáték munkaközösség. Célja az óvónők által előadott színpadi produkciók létrehozása, a nevelő- és oktató munkát segítő speciális dramatikus játékok megismertetése és népszerűsítése a nevelőtestületen belül. Bábkészletünk nagyon gazdag, a bábjátéknak több évtizedes hagyománya van óvodánkban. Az elmúlt egy évben nem munkaközösségi jelleggel, de a jeles ünnepnapokon az óvónők bábelőadással készültek a gyermekeknek.

Egészséges életmód munkaközösség. Célja a testmozgáshoz, táplálkozáshoz, betegségmegelőzéshez nyújtott ötletek, ismeretek átadása, az ehhez kapcsolódó előadások szervezése.

Kreatív műhely munkaközösség. Célja az óvodai dekorációhoz éves ötletbörze összeállítása, a gyermekek kreativitásának fejlesztéséhez ötletgyűjtés, évente két alkalommal kreatív játszóház szervezése.

Honlap kezelő munkaközösség. Célja a honlap kezelése, frissítése.

- együttműködés az üveggyári telephellyel

Jelenleg intézményemben a székhely és telephely közötti szorosabb kapcsolat kialakítása az egyik meghatározó feladat. Az üveggyári telephelyi intézmény sokáig elszigetelt, külön egységként működött. Jelenleg az óvodavezető-helyettes koordinálja az ott folyó munkát, az utóbbi időben szorosabb vele az együttműködés. A falusi óvodában szervezett előadásokon már az üveggyári

gyerekek is részt vehetnek, ezúton is köszönjük az önkormányzati segítséget a gyerekek szállításában.

- arányos gyermeklétszámok

Intézményünkben egyenetlen teherviselés alakult ki. A jövőben a gyermeklétszámot is figyelembe véve a telephelyi óvoda arányos feltöltésére nagy figyelmet kell fordítani.

- a dolgozók motiválása

A motivált munkaerő a legjobb munkaerő. Szerencsés helyzetben vagyok, mert kollégáim nem csak a fizetésért járnak be a munkahelyükre, hanem tényleg szeretik azt, amit csinálnak és lelkiismeretesen készülnek minden napra. Ennek a hajtóerőnek a fenntartása és a további fejlődés ösztönzése csak olyan környezetben lehetséges, ahol támogatják ezeket a törekvéseket, elismerik, értékelik a szorgalmat és a jó munkát.

Nagyon fontos a **motiváció és a visszajelzés kapcsolata**, amely a mindennapok részévé kell, hogy váljon és következetesen kell alkalmazni. A munkatársak motiválásában alapvető tényezőnek tartom a **biztonságot** és a **következetességet**. Erre szolgál egy jól kidolgozott pedagógiai program és munkaterv, amely felvázolja az éves feladatokat, egyértelműen és tervezhetően tisztázza, hogy mit, miért, mikor és hogyan teszünk. A sikeres megvalósítás érdekében be kell vonni a dolgozókat a célkitűzések kidolgozásba. Számos kutatási anyag igazolja, hogy az egyén elkötelezettsége sokkal magasabb, ha olyan célokért kell dolgoznia, amelyekbe van beleszólása. Terveim szerint a szakmai munkaközösségen keresztül a munkatársak véleménye sokkal jobban be fog épülni a programjainkba. A **munkakör gazdagításával** is tudom motiválni a dolgozót. Ha nem csak a kivitelezés van rábízva, hanem a tervezésben is részt vehet, majd később az ellenőrzés, értékelés során is figyelembe veszik a véleményét, nőni fog az elégedettsége. Ugyanakkor figyelni kell a dolgozók személyiségére és kompetenciáira: olyan embernek gazdagítsuk a munkakörét, akinek ez kihívást jelentő, de teljesíthető feladat.

Fontosnak tartom, hogy a vezető ne a „hatalom nyelvén” szóljon, hanem a leghatékonyabb, **személyre szabott kommunikációs** formát válassza az adott dolgozó felé. Természetesen a kommunikációnak a másik irányból is akadály mentesnek kell lennie. Vezetői irodám ajtaja mindig nyitva van a dolgozók számára, elmondhatnak bármit, ami a szívüket nyomja. Fontos átgondolni a **differenciált fizetés és a külön adható jutalom** szerepét is. Sokak szerint a pénz a leghatékonyabb motivációs eszköz. De ha jobb teljesítményt várunk el a dolgozótól, a következő szempontoknak is teljesülniük kell: legyen bizalmi kapcsolat a vezető és a beosztott között, legyen szoros kapcsolat a teljesítmény és a fizetés szintje között és legyen átlátható, nyilvános és érthető a

teljesítményértékelési rendszer. Az óvodában az adható juttatások mennyisége a költségvetés által meghatározott, így esetünkben ez csak korlátozottan alkalmazható motivációs tényező, viszont sokfajta **egyéb motivációs eszköz** áll rendelkezésre, mint például

- szóbeli vagy írásbeli dicséret, lehetőleg nagyobb közösség előtt (pl. ünnepek alkalmával)
- célfeladatok teljesítése után kapott munkaidő kedvezmény (un. csúszó)
- érdeklődési körének megfelelő továbbképzési lehetőség biztosítása
- tehetségének, képességének a saját csoportján kívül történő bemutatása
- csapatépítő foglalkozás, közös kirándulás, egymás jobb megismerése az óvodán kívül is
- a munkakörülmények javítása (az óvoda szociális helyiségeinek fejlesztése)

- **a vezető motiváltsága**

Csak az képes a kollégáit motiválni és vezetni az úton, aki tisztában van a saját és a szervezete céljaival. Az én **személyes célom**: magas színvonalú munkát végző és összetartó közösség kialakítása és irányítása a fenntartó, a gyerekek és a szülők megaláztatására.

A Mesevár óvoda **stratégiai céljai** a következők:

1. Harmonikusan fejlődő gyermekek és elégedett szülők
2. Optimális feltöltöttségű csoportok
3. Kiegyensúlyozott dolgozói közösség
4. Az óvoda arculatának és jó hírnevének fenntartása, fejlesztése
5. A *Szeretethen nevelődni* alapítvány bevételeinek növelése.

Olyan vezető szeretnék lenni, aki minden esetben pozitív hozzáállással fordul a környezete felé, jó külső és belső kapcsolatokat ápol, és akinek nem elsősorban a kitűzött cél elérése, hanem a célig vezető úton elsajátítható tudás, fejlődés a célja.

A mi pályánkon ma az odafigyelésnek, egy jókor elhangzó közvetlen dicséretnek óriási szerepe van. Sokszor mást nem is tudunk adni, csak ezt. A jó emberi kapcsolat, a bizalom, a nyitott munkaköri légkör megfizethetetlen, erősíti a közösséghez tartozás érzését és csökkenti a pályaelhagyás esélyét. Ezen a területen kell igazán alkalmazni a vezetői kompetenciákat: az irányítói készségeket, a kooperatív szervező készséget, a kapcsolatépítés és információ-gyűjtés készségeit, a csapatépítés, a koordináció és a képzések gazdasági tervezésének szervezését, valamint a minőségirányítási, minőségbiztosítási rendszer működtetését. Összetett feladat, mely csak folyamatos önképzéssel és önellenőrzéssel vihető végig. A vezető önértékelése nagyon fontos az intézmény fejlődése szempontjából, ezért a vezetői kompetenciák alapján történő értékelés elengedhetetlen. A képzés során rengeteg hasznos ismerethez jutottam, ezáltal számomra új megvilágításba került az intézményvezetés feladatköre. Látom, hogy ez az összetett feladat mennyi figyelmet, empátiát,

kommunikációs képességet és szaktudást igényel. Legjobb tudásom szerint azon leszek, hogy ezeket elsajátítva, a jelenlegi hiányosságokat kijavítva jó vezetője legyek az intézménynek, és a szervezet hatékonyságát, fejlődését segítsem.

- marketingterv

Az előző pontban említett stratégiai célok megvalósításának egyik eleme a marketingterv kidolgozása, évente történő felülvizsgálata, aktualizálása és végrehajtása.

A kitűzött célok elérésének feltételrendszere a következő pontokban foglalható össze:

ESZKÖZÖK MÓDOK

valamint

KI? MIKOR? MIT? HOGYAN? MILYEN FORRÁSBÓL?

Fogalmazhatunk úgy is, hogy minden célhoz legyen hozzárendelve

- tevékenység
- ütemezés
- erőforrásigény
- költségvetés

A marketingterv kész, a részfeladatok kidolgozása az adott célokhoz fog elkészülni.

- közösségformálás

A közösségi területeket érintő kompetenciák szinte teljesen megegyeznek a vezetői kompetenciákkal, azzal a kiegészítéssel, hogy itt a külső környezet szereplőit is be kell vonni a munkába, a döntéshozókészítésbe, és a vezető irányítói készségeit ez nagyobb kihívás elé állítja. Rendkívül fontos a kommunikációs folyamatok minősége, az ehhez kapcsolódó készségek folyamatos fejlesztése és az önellenőrzés.

Változó, bizonytalan világunkban egy jól működő **közösség** támaszt, biztonságot tud nyújtani. A dolgozói közösség mellett a szülőkkel való együttműködés fejlesztésére is figyelni kell a pozitív hatások miatt. A legfontosabb **közös célunk** a gyermek harmonikus fejlődése. Ha az erre való törekvést érzékelik a szülők, akkor hajlandóak változatos formában segítséget nyújtani, támogatni az óvoda munkáját, részt venni az óvoda életében. Az intézmény is megtesz mindent a cél érdekében, információkkal látja el a szülőket, neveléssel kapcsolatos előadásokat és családi programokat szervez.

Régebben a kistelepülésen élők ismerték egymást. Óvodánkba más településekről is hoznak gyermekeket és az mostanában betelepült fiatalok sem integrálódnak automatikusan a falu életébe. Az egymás számára ismeretlen szülőkből összetartó közösséget lehet létrehozni, mely közösséget

az óvodai események is formálják, alakítják.

A közösség fejlesztését a következő formákban tervezem megvalósítani:

Szülői munkaközösség

Az elmúlt évben újjáalakult a munkaközösség és néhány év kihagyás után ismét aktívan részt vesz az óvodai életben. A szülőket érintő általános kérdésekben elsőként az választott vezető véleményét kéri ki az óvodavezető, és a szülők észrevételei, javaslatai is rajta keresztül jutnak el az óvoda vezetőjéhez. Az információáramlásnak ez a formája azért is kívánatos, mert megszűri, szelektálja az egyéni (gyakran szubjektív) **szülői véleményeket**. Egy szülő véleménye is fontos lehet, ha a munkaközösség tagjai támogatják, vagy éppen fordítva, ha egy szülő észrevételét a többiek pl. elfogultnak tartják, és a saját szintjükön elrendezik, és már más formában tudják erről tájékoztatni az óvodavezetőt. Az **információáramlás** a másik irányba is könnyebb lesz. Pl. a vezető a munkaközösség tagjait tájékoztatja elsőként a tervezett változásokról. Őket meggyőzve, az ő észrevételeiket figyelembe véve, az ő támogatásuk birtokában áll ki a szülők elé és így sokkal hatékonyabban tudja kommunikálni a változásokat. Mindkét fél érdeke a jó együttműködés, amelynek célja a szülők és az intézmény közös munkájának elősegítése a gyermekek harmonikus fejlődése érdekében.

Együttműködés a szülőkkel

Az óvodai nevelés eredményességét nagyban meghatározza a szülőkkel való együttműködés. A jó szülői közösség megalapozza a jó gyerekközösséget is. Ha a gyerekek azt látják, hogy az óvoda nem a szülőktől független világ, hanem a szülők is részesei annak, sőt aktívan bekapcsolódnak az óvodai életbe, sokkal nagyobb érzelmi biztonságban érzik magukat. A gyerekek érzik, hogy ők mintegy központi szereplőként kötik össze az őket összhangban nevelő felnőtteket: a szülőket és az óvónőket. Mindkét oldalon egy, közös célért dolgoznak, hogy a gyerekek harmonikusan fejlődjenek, sikeresek legyenek, és jól érezzék magukat. Az összetartó, támogató szülői közösség segíti az óvónők mindennapos munkáját is.

Az óvodai **családos programok** szervezése tovább erősíti a jó kapcsolatot. Vizsgálatok bizonyítják, hogy a szülők elsődlegesen az óvoda „emberi dimenziói” alapján alkotnak képet az intézményről. További közös családi-csoportos programok szervezése is terveim között szerepel. A szülők **közösségi centrumként** élik meg az óvodát, egyre nagyobb igény van az ilyen programokra.

Előadások szülőknek

A szülők számára érdemes szervezni különböző, őket foglalkoztató és változatos tematikájú előadásokat, melyeket szabad eszmecsere követhet. A téma bármilyen gyermekneveléshez kapcsolódó információ lehet: az iskolaérettségtől az egészséges életmódon át a hagyományörzésig bármi, ami a szülők érdeklődésére számot tart, és az óvoda az adott téma egy-egy szakértőjét meg

tudja hívni. Különösen fontosnak tartom az SNI gyerekekkel való foglalkozásról szóló előadás(sorozat) szervezését. Ezeket az alkalmakat érdemes úgy szervezni, hogy az elméleti ismeretszerzés mellett lehetőség legyen kérdések feltételére, illetve – témától függően – a gyakorlatban való kipróbálásra is.

Szülők-nevelők bálja

A hagyományok felélesztésével az a tervem, hogy az óvoda alapítványa szervezzen bált a szülők számára. Az ilyen alkalom nemcsak jó hangulatú időtöltést jelent a felnőttek számára, de erősíti a szülők és az óvoda dolgozóinak kapcsolatát is. A bált érdemes mindig valamilyen konkrét cél érdekében meghirdetni, például a bevételből fejleszthető a játszópark vagy a tornateremben lévő fejlesztőeszközök.

- digitalizáció

A XXI. században, felgyorsult világunkban hiábavaló küzdelem lenne a digitális eszközök óvodába történő beszivárgása elleni harc. Energiáinkat inkább arra összpontosítsuk, hogy ezeket az eszközöket célszerűen, tudatosan alkalmazzuk a gyermeki tevékenységek során. Felértékelődik az óvodapedagógusok digitális kompetenciája. Az ő felelőségük a gyermekek számára olyan környezet teremtése, amelyben biztonságban, motiváltan tudnak fejlődni a különböző digitális és hagyományos eszközök, játékok együttes használatával. Tisztában kell lenniük azzal, hogy mit, mikor, milyen célra használjanak, ez mennyi ideig tarthat. Érdemes megemlíteni azt is, hogy az elmúlt 25 évben a technikai fejlődés elérte az óvodákat is, a kazettás magnetofon és TV helyett ma már vezeték nélküli eszközöket és digitális táblát használunk. A honlap pedig az óvoda kommunikációs rendszerének kihagyhatatlan eleme, számomra ennek fejlesztése és naprakészen tartása az egyik legfontosabb folyamatirányítási feladat.

Honlap

Az utóbbi években alapelvárássá vált, hogy egy óvodának is meg kell jelennie a világhálón. Egy intézmény honlapja elsősorban **információk** közvetítésére szolgál az érdeklődők felé. Ez főleg a szülők számára fontos, azért az ő figyelmüket kell felhívni arra, hogy heti rendszerességgel figyeljék az óvoda honlapját, mert itt jelennek meg elsőként a hivatalos információk az óvodai élettel kapcsolatban. Emellett a weboldal fontos szerepe az óvoda **arculatépítése**, az ott folyó munka bemutatása és az óvoda működését meghatározó dokumentumok közzététele. Alapvető elvárás a **naprakészség**, ebbe beletartozik az is, hogy a már nem aktuális információkat le kell venni az oldalról. Lehetnek a honlapon emellett igényes szakmai anyagok is, melyek használatával a szülőknek tudunk segíteni a gyermek otthoni fejlesztésében. Figyelmet kell fordítani az adatkezelési szabályokra és a személyiségi jogokra is. (Óvodánkban az év első szülői értekezletén a szülők írásos

beleegyezésüket adhatják a gyermekekről készült óvodai fotók honlapon és FB oldalon történő megjelentetéséhez.). Honlapunk (meseovoda.hu) az OKOSÓVODA PROJEKT keretében valósult meg, pályázat útján.

Jelenleg honlapunk még nem üzemel teljes funkciójában, csak az alapadatok (bemutakozás, elérhetőség) vannak feltöltve. Vezetőként a honlapkezelő munkaközösség és a rendszergazda aktív részvételével szeretném heti frissítésekkel ellátni az oldalt.

A honlapon megjelennek a kötelező elemek, az óvoda aktuális **alapidokumentumai** (Pedagógiai program, Házirend, SZMSZ, Adatkezelési szabályzat). Emellett az étkezéssel, **térítési díjjal** kapcsolatos információk is megjelennek majd. Hetente frissülni fog a **gyermekétkeztetési étlap**.

A kötelező elemek mellett arra is fel fogom használni az oldalt, hogy **ötleteket** adjunk a családoknak a szabadidő közös eltöltéshez, kreatív kézműveskedéshez és az otthonuk évszaknak megfelelő, ünnepi dekorációjához, melyet az óvodás gyerekekkel együtt tudnak elkészíteni. Elérhetőek lesznek azok a **versek** is, melyeket az óvodában tanulnak a gyerekek. Rendszeresen be fogunk mutatni olyan **mesekönyveket**, melyeket a csoportban is használunk, és szeretnék **zeneajánlást** is feltölteni, olyan zenéről, melyeket az óvodai munkánk során is hallgatunk, éneklünk. (Van olyan zene, melyet csak egy alkalomhoz kötve hallgatunk: az altatás elején vagy a játék utáni rendrakáshoz. Ha felhangzik ez a dal, minden gyerek tudja, hogy vége a játéknak és el kell kezdeni pakolni. Elmeséltem ezt a szokásunkat a szülői értekezleten és volt olyan szülő, aki elkérte a dal címét és kipróbálta ezt otthon is: működött...) Az óvodában kialakított **jó szokások** rendszerét érdemes otthon is alkalmazni. Ha ehhez útmutatót, segítséget kapnak a szülők, akkor ezzel hozzájárulunk a gyermek fejlesztéséhez, harmonikus fejlődéséhez. Óvodánk **alapítványának** támogatásra szóló felhívása is fel fog kerülni az új felületre, az 1%-os SZJA felajánlások komoly bevételi forrást jelenthetnek.

IKT eszközök az óvodában (infó-kommunikációs technológia)

A nagycsoportban 2023 júniusában felszerelésre került az az okostábla, mely 5 éve használatlanul volt óvodánkban. A rendszergazda segítségével beüzemeltük és megtanultuk a használatát. A középső- és nagycsoport számára hasznos tartalmakat, információkat, fejlesztő feladatokat tudunk ezzel biztosítani. A tábla használatának megismerése a gyerekek iskolai előkészítésének is része.

- problémakezelés

Megbízott vezetőként már most látom, hogy naponta többször merülnek fel megoldásra váró problémák, váratlan helyzetek. Ezek egy része „házhöz jön”. Nyitva az irodám ajtaja, bejön egy kolléga, és elkezd mondani... A másik részét **észre kell venni**. Az a két kolléga, aki máskor mosolyog egymásra, most komoran dolgozik egymás mellett. Természetesen megkérdezem, hogy mi a baj? Nyitottnak kell lenni, következetesen dönteni a körülményeket és az embereket figyelembe

véve. Nem az a lényeg, hogy a vezetőnek legyen igaza, hanem hogy helyesen járjon el a problémás helyzetekben. Döntéseink gyakran a problémától való távolságtól függenek. Ha valakit vezetőként közvetlenül nem érint a probléma, nem is fog vele foglalkozni (szolidaritás hiánya). A jó vezető észreveszi a mások számára gondot okozó helyzeteket és tapasztalata, tudása felhasználásával segít a megoldásban. A jó vezető folyamatosan figyeli a szervezetben dolgozó embereket, és azt is figyeli, hogy reagálnak a problémás helyzetekre. Ha jó megoldást lát, dicsér. Ha nem sikerül megoldani a problémát, lépéseket tesz: tanácsot ad, segítőt küld, átszervez.

Egy problémát és megoldását két síkon kell értelmezni:

- 1.) az azonnali megoldás gyors döntést igényel,
- 2.) figyelembe kell venni, hogy hosszabb távon ez a döntés miként befolyásolja a szervezetet, annak működését.

A **konfliktusok kezelése** vezetői feladat, sok tapasztalatot és türelmet igényel, hiszen más-más módon kell kezelni a különböző helyzeteket. Előfordul, hogy a vezetőnek ki kell vonulnia a vitából és megvárni, hogy csillapodjanak a kedélyek. Máskor a kompromisszumkeresés a legjobb megoldás. Egyszer félre kell tenni a büszkeséget és önzetlenül a mások szempontjait figyelembe véve a közös érdeket képviselni, egy másik helyzetben viszont a határozott kiállás, a vita és érvelés vezet sikerre.

Egy vezetőnek **felelősséget** kell vállalni a döntéseiért. Egy rossz döntés utólagos elismerése sokkal nehezebb, ugyanakkor nagyobb megbecsülést eredményez a kollégák között, mint a rossz döntéshez való ragaszkodás. A vezető **helyzetfelismerésén** és problémamegoldó képességén múlik az is, hogy meg tudja-e változtatni az egyes dolgozók gondolkodásmódját és a szervezet reakcióját. A problémamegoldáshoz elengedhetetlen az **információ** kérdése. Ha kevés vagy egyoldalú a rendelkezésre álló információ, pontatlan lesz a döntés és a probléma esetleg csak tovább növekszik. *Hallgattassék meg a másik fél is!* mondta Seneca erre utalva. Lényegesnek tartom, hogy elsőként a konfliktusban részt vevő személyeket kell egyenként meghallgatni, majd köztük egyeztetve (mediáció) kell a megoldást megkeresni. Csak akkor érdemes másokat bevonni a megoldásba, ha ez a módszer nem vezet eredményre.

- integrálás

Az óvoda jelenleg az alapító okiratban foglaltak szerint biztosítja az SNI gyermekek **differenciált nevelését** és ellátását, erre a nevelőtestület minden tagja nagy hangsúlyt fektet. A logopédiai ellátás is az intézmény épületében, helyben működik, mindkét óvoda rendelkezik erre alkalmas fejlesztőszobával. A fejlesztő pedagógus és a gyógypedagógus is az óvodán belül végzi tevékenységét. Munkánkat szükség esetén segíti a Gyermejköltségi Szolgálat, valamint a Pedagógiai

Szakszolgálat. A falusi óvodánkba jelenleg 3 SNI és 15 BTMN gyermek jár. A telephelyi óvodában 3 SNI gyermek van. Óvodáinkban helyben történik ezeknek a gyermekeknek a speciális fejlesztése. Ez természetesen nagyon jó dolog, de tapasztalatom szerint hetente egy félórás foglalkozás nem elegendő a gyermekeknek. Az óvónők csak részben vannak felkészülve az integrációra, a mindennapi munka mellett nagy kihívást jelent a pedagógusoknak ezzel a feladattal megbirkózni. Akkor lenne sikeres az egyéni fejlesztés, ha az óvodapedagógus munkáját a csoportban is segítené a fejlesztő és gyógypedagógus.

Ha a fenntartó önkormányzat döntése alapján továbbra is integráló intézményként kell működnünk, akkor a véleményem szerint egy óvodapedagógus helyére fel kell vennünk egy gyógypedagógust, aki szaktudásával napi szinten segíti az integrációt az intézményben.

A másik probléma a szülők hozzáállása a gyermekekhez. Aki nincs ilyen helyzetben, annak nehéz az elfogadás, hiszen ő csak a „problémás gyereket” látja a másikban, aki veszélyezteti az ő gyermekét. Az érintett szülők gyakran nem tudják eldönteni, hogy mivel tesznek jót a gyermeküknek. Előfordul, hogy támadásnak veszik, ha szólunk a problémákról. Elfogultak, illetve szégyenként értékelik, hogy a gyerekük speciális törődést, fejlesztést igényel. Nem mérik azt fel, hogy a későbbiekben nagyobb gond is lehet abból, ha nem együttműködők és nem a gyermek sajátosságainak leginkább megfelelő, őt támogató oktatási intézményt választják. Azt gondolom, hogy ezeknek a szülőknek segítségre van szükségük. Intézményi szinten feladatunk lesz, hogy olyan fórumokat tartsunk, ahol szakemberek bevonásával kibeszélhetik napi problémáikat, tanácsokat kaphatnak.

- az óvoda külső és belső megjelenése, képe

Az elmúlt egy évben kiemelten foglalkoztunk az óvoda külső megjelenésével. Jeles ünnepnapok előtt az utcai front kerítését a gyermekek által készített alkotásokkal díszítettük. A szülők pozitívan értékelték az új dekorációt. Húsvétkor tojásfa készült, karácsony előtt csatlakoztunk a falusi kezdeményezéshez és világító adventi naptár jelent meg az ablakban.

A belső tér is átalakult: a kollégákat bemutató fotók jelentek meg a falakon, tokodi alkotók festményei díszítik a közösségi teret.

A nevelői szoba átrendezésével teret nyertünk, a havi értekezleteket rendezettebb körülmények között tudjuk megtartani.

A konyha korszerűsítése elkezdődött, ennek folytatása szükséges.

Az udvar, a gyerekek játszótere az óvoda és a minibölcsőde egyik nagy értéke, de sajnos jelenleg egyes részei méltatlan állapotban vannak és balesetveszélyes a használatuk. Elengedhetetlen a sportcsarnok fala melletti terület rendezése (a tetőről csatorna hiányában lefolyó víz kimosta a talajt

és a gödrökbe, a kövek közé bemásznak a gyerekek). Az előregedett fákra is figyelmet kell fordítani. Szülői és önkormányzati segítséggel, valamint felajánlásokból bővítettük az udvari homokozójátékokat. Műanyag futómotorokat és autókat vásároltunk, ezek használatához tervezem egy öntött-gumi KRESZ-pálya kialakítását.

A mini bölcsőde udvarát már 2023 nyarán teljesen fel kellett volna újítani, de ez elmaradt. Bízom benne, hogy hamarosan erre is sor kerülhet.

- **energiatakarékosság**

2023 szeptemberében a csoportszobákból eltávolítottuk az addig ott lévő hűtőszekrényeket. A kollégák a saját ételleiket azóta a konyha melletti dolgozói hűtőszekrényben tudják tárolni és itt van lehetőségük a melegítésre is. 5 hűtő helyett csak egy fogyaszt áramot.

3 irodában kicseréltük a régi világítótesteket korszerű és energiatakarékos LED lámpákra. A csoportszobákban is elkezdődött a régi fénycsövek cseréjének tervezése.

Folytonosság az óvodai életben

Van néhány olyan része az óvoda működésének, melyekhez ragaszkodunk, mert beváltak, működnek és nincs szükség a változtatásukra. Ilyen a többévtizede alkalmazott **pedagógiai programunk**, melyet minden év elején felülvizsgálunk és a körülményeknek megfelelően módosítunk.

Mindkét óvoda jól felszerelt, nagyon jó helyi adottságokkal és **szakmailag felkészült, munkájukat szerető munkatársakkal** rendelkezik. Az óvoda dolgozóira jellemző, hogy egymás munkáját érdeklődéssel figyeljük, tapasztalatainkat megosztjuk, meghallgatjuk és elfogadjuk egymás véleményét. Továbbképzésekre minden kolléga nyitott, mindenki számára fontos a fejlődés. A képzéseken tanultakat mindig megosztjuk és beépítjük programunkba. Az óvodapedagógusok tevékenysége és az óvoda működését segítő nem pedagógus alkalmazottak összehangolt, egymást támogató munkája hozzájárul az óvodai nevelés eredményességéhez.

Az optimális döntések előkészítéséhez és végrehajtásához, a folyamatok operatív irányításához elengedhetetlen a rendelkezésre álló erőforrások részletes ismerete. 32 éve ebben az óvodában dolgozom, ismerem az épületeket, a kollégáimat, a környezet adta lehetőségeket. Ez a tudás alapot ad arra, hogy vállalni tudjam az óvoda vezetésével járó felelősséget.

IV. KOMMUNIKÁCIÓ

Egy oktatási-nevelési intézmény működése és sikeressége nagyban függ attól, hogy az abban dolgozó munkatársak miként kommunikálnak egymással, a gyermekekkel, a szülőkkel és a tágabb értelemben vett partnerekkel, azaz a külvilággal. A kommunikációs terv kialakításáért, aktualizálásáért és végrehajtásáért az óvodavezető felel, végrehajtásában részt vesznek az óvoda dolgozói is.

„A vezető egyik legfontosabb, felelősségteljes feladata a kommunikációs rendszer megvalósítása és hasznosítása. A kommunikáción keresztül irányítja a beosztottak munkáját, meghatározza a szervezet és a munkacsoport céljait, közli a beosztottakkal, hogy mit vár tőlük, milyen eszközök, készletek állnak rendelkezésükre. A vezetőtől származó kommunikáció nyújtja mindazt, aminek alapján a beosztott kialakíthatja, értelmezheti, organizálhatja környezetét, amelyben dolgozik. A kommunikáció a közvetítő, amelyen keresztül a vezető jutalmazhat és büntethet. (Haire, M. (1977). *Pszichológia - vezetőknek*. Budapest: Mezőgazdasági Könyvkiadó Vállalat).

Az információ lehet túl sok vagy kevés, túl korai vagy későn érkező, esetleg egyáltalán nem érkezik meg, vagy éppen nem a megfelelő csatornán. Ezeknek a hibáknak a megelőzésére szükséges egy kommunikációs stratégiát és tervet kidolgozni. A kommunikációs terv teremti meg a kereteit annak, hogy a célcsoportokhoz a megfelelő formában és időben, ugyanazok az egyértelmű információk jussanak el.

Az intézményi kommunikációnak két célcsoportja lehet.

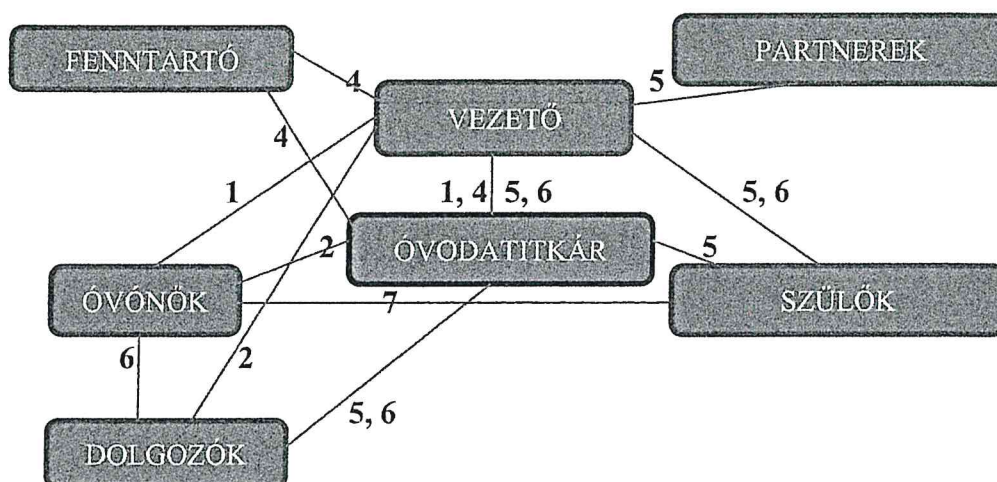
A **belső kommunikáció** szereplői az intézmény nevelőtestülete és dolgozói a székhelyen és a telephelyen.

A **külső kommunikáció** körébe azokat a partnereket szokás sorolni, amelyekkel a kapcsolatrendszer minősége nagyban befolyásolja a nevelési folyamatokat, az együttműködés révén hozzájárulnak az intézményi célok, feladatok megvalósításához, a gyermekek teljes személyiségének fejlesztéséhez. Ezek a

- **Fenntartó:** Tokod Nagyközség Önkormányzata
- **Szakhatóságok:** Katasztrófavédelem, Rendőrség, Mentőszolgálat, Nemzeti Népegészségügyi Központ,
- **Partnerek:** Pedagógiai szakszolgálat, napi étkeztést biztosító szolgáltató, egészségügyi intézmények (védőnő, gyermekorvos), családsegítő és gyermekjóléti szolgálat, helyi általános iskola, helyi kulturális és közművelődési intézmények, civil szervezetek, a helyi község képviselői, helyi és környékbeli vállalkozások, más óvodák, Gransec biztonsági szolgálat),
- valamint a **Szülők**.

Az óvoda kommunikációs térképe az alábbiakban látható:

Ki, kivel, milyen formában kommunikál



kapcsolat	információs csatorna	a kommunikáció tartalma
1.	verbális írásban (papír és/vagy digitális)	értekezletek, napi találkozások szakmai anyagok
2.	verbális	értekezletek, napi találkozások
3.	verbális írásban (papír és/vagy digitális)	értekezletek, napi találkozások tájékoztatók, meghívók, Facebook
4.	verbális írásban (papír és/vagy digitális)	beszámolók költségvetés, jelentések, statisztikák, ...
5.	verbális írásban (papír és/vagy digitális)	egyeztetés, előkészítés... adatcsere, igazolások, meghívók, ...
6.	verbális	napi tevékenység egyeztetése
7.	verbális írásban (papír és/vagy digitális)	napi találkozás, telefon, értekezlet, fogadóóra fejlesztéslap, Facebook csoport

A **kommunikációs stratégiai terv** kialakítása során az intézménynek először is környezete jelenlegi helyzetét, állapotát kell elemeznie, majd számba kell vennie legfontosabb forrásait, melyek jelzik, hogy mit lehet megvalósítani. A következő lépés, hogy az intézmény megállapítja általános és specifikus céljait. (pl.: a kommunikációs csatornák kiépítése, ezáltal az információáramlás hatékonyságának javítása). A vezető kiválasztja a költségek szempontjából a célokat leghatékonyabban elérő stratégiákat. Végül a stratégia megvalósítása az intézményi struktúra, az információs rendszer, a tervezés és az ellenőrzés megváltoztatását vonja maga után. Ha ezeket a komponenseket megfelelő módon használjuk, az intézmény javuló működésre számíthat.

V. ÖSSZEFOGLALÁS

Azt vallom, hogy egy jó vezető elsődleges feladata egy olyan **közösség építése**, amelyben a szülők, a pedagógusok és munkatársaik egy közös cél felé haladnak és amelyben az óvodás gyermek boldog és biztonságban érezheti magát.

Egy szervezet életében a vezetőváltás fontos mérföldkő. Más vezetési stílus, új munkamódszerek és kommunikációs formák kerülhetnek bevezetésre. Az átszervezés során azonban ügyelni kell a **fokozatosságra**. Nem szabad egyszerre minden körülményt megváltoztatni, hiszen ennek az a kockázata, hogy a vezető elveszítheti az emberek (a kollégák és a szülők) támogatását.

Emellett nagyon fontosnak tartom a **koherenciát** is. Ahhoz, hogy egy szervezet sikeresen működhessen, a pedagógiai szemléletnek és a gyakorlatnak a folyamat minden szakaszában és a rendszer minden szintjén összhangban kell lennie.

Az óvoda megbízott vezetőjeként kiemelten fontosnak tartom a jó partneri kapcsolatokat, a stratégiai tervezést, a hatékony kommunikációt és a kialakuló konfliktusok kezelését, valamint az alkalmazkodóképességet és a szakmai fejlődés biztosítását. Változó világunkban a vezető csak akkor tudja maradéktalanul és mindenki elégedettségét biztosítva ellátni a feladatát, ha a saját képességeit is folyamatosan fejleszti.

Amennyiben az Önkormányzat bizalmat szavaz nekem és megbíz az intézmény vezetésével, az eddigi tevékenységemet folytatva és a pályázatban leírt szempontok alapján fogom irányítani a Tokodi Mesevár Óvoda és Mini-bölcsőde működését.

Nyilatkozat

Alulírott Aknainé Szóda Krisztina hozzájárulok, hogy

- ✓ pályázati anyagomat a pályázat elbírálásában résztvevők megismerjék,
- ✓ pályázati anyagomat a képviselő-testület nyilvános ülésén tárgyalják.

Tokod, 2024.02.22.

.....Aknainé Szóda Krisztina.....

282/1996. szám

OKLEVÉL

Ezt az oklevelet Szóda Krisztina
számára állítottuk ki,
aki 19 71. évben mdjus hó 5. napján
Dorog városban (községben)
Komárom megyében Magyar országban
született, és az 1989/90. tanévtől az 1991/92. tanévig

a Vitéz János
Tanítóképző Főiskolán

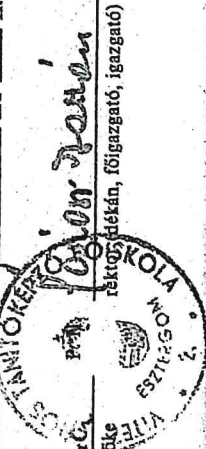
tanulmányi kötelezettségeinek eleget tett.

Az Állami Vizsgáztató Bizottság 19 92. évi június hó
9.-i határozata alapján nevezettet okleveles
óvodapedagógusnak

Oklevelének minősítése Kiváló
nyilvánítjuk.

Kelt Esztergom 19 92. év június hó 9.-n.

Dr. János Molnár
az Áll. Vizsg. Biz. elnöke



Sorszám: PT A 000424 GYT-2/99 szám

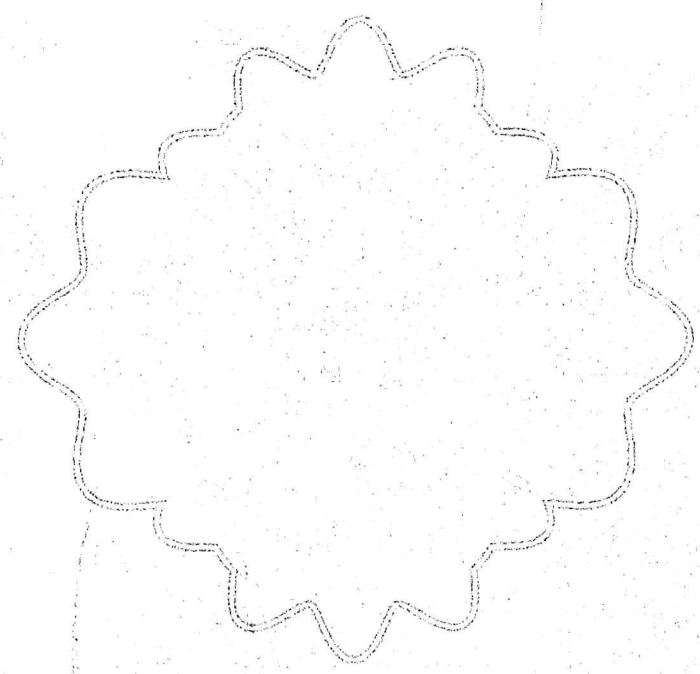
OKLEVÉL

Ezt a szakirányú továbbképzésben szerzett oklevelet Abraham
Szabó Kristina számára állítottuk ki,
aki 1971 év majus hó 5 napján
Dorog városban (községben)
Komárom megyében Magyar országban
született, és Utassy J. Tanítóképző F.-dk (felsőoktatási
intézményben) szerzett 1992 év 06. hó 09. napján kelt,
582 / 1992 számon kiállított oklevéllel igazolt fülközi
szintű végzettsége, óvodapedagógusi szakképzettsége
alapján az 1999 / 2000 tanévtől a(z) 2000 / 2001 tanévig
PTE József Gy. Főiskolai Kar (felsőoktatási intézmény)
gyógytérhelvezés szakirányú szakjában tanulmányokat folytatott.
A Záróvizsga-Bizottság előtt 2001 év majus hó 24 napján
tett záróvizsga alapján (vagy vizsgának megfelelően) óvoda-
pedagógusi gyógytérhelvezés szakirányú szakképzettséget szerzett.

Kelt: Szabó Andor hó 31-n.



Abraham S. Szabó Kristina
a Záróvizsga-Bizottság elnöke (dékán, főigazgató, igazgató)



P82 D 004971

Oklevél sorszáma: B-KOZVPSZ-52/23.

Intézményi azonosító: FI29432

MKKR szintje: 6

EKKR szintje: 6

OKLEVÉL

Ezen oklevél tanúsítja, hogy

Aknainé Szóda Krisztina

(született: Szóda Krisztina, Magyarország, Dorog, 1971. május 5.)

a **Vitéz János Tanítóképző Főiskola** által

1992. június 9. dátummal 583/1992. számon kiállított oklevéllel igazolt főiskolai végzettségi szintjére és óvodapedagógus szakképzettségre épülően

a **Kodolányi János Egyetem**

Közoktatási vezető és pedagógus-szakvizsga szakirányú továbbképzési szakán tanulmányi kötelezettségeinek eleget tett és

Szakvizsgázott pedagógus, közoktatási vezető szakképzettséget szerzett.

A képzés ideje 4 félév.

Oklevelének minősítése: **Kiváló (4,92)**

Székesfehérvár, 2023. január 20.



Dr. h. c. Szabó Péter Ph.D

REKTOR

HATÓSÁGI ERKÖLCSI BIZONYÍTVÁNY

BELÜGYMINISZTERIUM



IGAZOLOM, HOGY

AKNAINÉ SZÓDA KRISZTINA

szül.: Szóda Krisztina

Dorog, 1971.05.05.

anyja szül. neve: Eitl Anna

magyar állampolgár

2531 Tokod, Széchenyi István utca 5. alatti lakos

a bűnügyi nyilvántartási rendszer adatai alapján

BÜNTETLEN ELŐÉLETŰ

NEM ÁLL KÖZÜGYEKTŐL ELTILTÁS HATÁLYA ALATT

NEM ÁLL FOGLALKOZÁSTÓL VAGY TEVÉKENYSÉGTŐL ELTILTÁS HATÁLYA ALATT

Budapest, 2024. február 21.



Dr. Korom Rita
főosztályvezető

Érvényes a kiállításától számított 90 napig. A hatósági erkölcsi bizonyítvány a személyazonosság egyidejű igazolásával használható fel. A hatósági erkölcsi bizonyítvány tartalmát az ellenkező bizonyításig mindenki köteles elfogadni. Jogserlemre hivatkozással az érintett személy közigazgatási pert indíthat a Fővárosi Törvényszéknél. A keresetlevelet a bizonyítvány kézhezvételétől számított harminc napon belül a Belügyminisztérium Bűnügyi Nyilvántartó Hatóságánál kell előterjeszteni vagy ajánlott küldeményként postára adni. A hatósági erkölcsi bizonyítvány kizárólag a kérelmező által a hatósági erkölcsi bizonyítvány iránti kerőlapon megjelölt és igazolni kívánt tények tanúsítására szolgál.

ADATVÉDELMI ZARADÉK

A hatósági erkölcsi bizonyítványban átadott személyes adatok az információs önrendelkezési jogról és az információszabadságról szóló 2011. évi CXII. törvény szerinti különleges (bűnügyi személyes) adatokat is tartalmaznak, ezért a felhasználó azokat jogszerűen kizárólag az adatigénylés alapjául szolgáló eljárásban, a bűnügyi nyilvántartási rendszerről, az Európai Unió tagállamainak bírósági által magyar állampolgárokkal szemben hozott ítéletek nyilvántartásáról, valamint a bűnügyi és rendészeti biometrikus adatok nyilvántartásáról szóló 2009. évi XLVII. törvényben meghatározott célból használhatja fel, illetve kezelheti. A hatályos adatvédelmi és adatbiztonsági előírások megsértése esetén (különös tekintettel a jogosulatlan és a céltól elterő adatkezelésre) büntetőjogi, polgári jogi és munkajogi (fegyelmi) felelősség terheli.



090063114



EE2402201357

09006311

403 000 000 025 - 1025039-02 - 2320-407328 - ANY Biztonsági Nyomda Nyrt. - 2023. 09. 04. - 300.000

