



Budapest Főváros
XIII. Kerületi Önkormányzat
Egyesített Óvoda
Zöld Ág Tagóvodája

PÁLYÁZAT

**Budapest Főváros XIII. ker. Önkormányzat
Egyesített Óvoda Zöld Ág Tagóvodája
1133 Budapest, Kárpát u. 25-27.**

Tagintézmény Igazgató állására

Készítette: Eszlényi Györgyi

2026

TARTALOMJEGYZÉK

SAKMAI ÖNÉLETRAJZ.....	2
BEVEZETÉS.....	4
HELYZETELEMZÉS	6
INTÉZMÉNYI KÖRNYEZET ÉS INFRASTRUKTÚRA ÉRTÉKELÉSE	6
PEDAGÓGIAI ALAPELVEK ÉS NEVELÉSI PRIORITÁSOK	6
KÖZÖSSÉGI MŰKÖDÉS ÉS PARTNERKAPCSOLATOK	7
A MAI GYERMEKEK FEJLŐDÉSI SAJÁTÓSÁGAI ÉS KIHÍVÁSOK	9
PEDAGÓGIAI VÁLASZOK ÉS FEJLESZTÉSI IRÁNYOK	9
ÖSSZEGZÉS	9
VEZETŐI CÉLKITŰZÉSEK.....	11
1. VEZETŐI HITVALLÁS ÉS STRATÉGIAI JÖVŐKÉP	11
2. GYERMEKKÖZPONTÚSÁG ÉS DIFFERENCIÁLT FEJLESZTÉS	11
3. A SZABAD JÁTÉK ÉS A PÁRHUZAMOS TEVÉKENYSÉGEK RENDSZERE	12
4. HOLISZTIKUS SZEMÉLYISÉGFEJLESZTÉS ÉS ÉRZELMI BIZTONSÁG.....	14
5. ATÍPIKUS FEJLŐDÉSŰ GYERMEKEK TÁMOGATÁSA ÉS INKLUZÍV PEDAGÓGIA.....	14
6. KÖRNYEZETI NEVELÉS ÉS A „KISERDŐ PROJEKT” MEGVALÓSÍTÁSA.....	16
7. PEDAGÓGUSOK SZAKMAI TÁMOGATÁSA ÉS SZERVEZETFEJLESZTÉS	17
8. PARTNERSÉG A CSALÁDOKKAL ÉS KÖZÖSSÉGÉPÍTÉS.....	18
9. A 21. SZÁZADI KIHÍVÁSOK PEDAGÓGIAI KEZELÉSE.....	18
10. STRATÉGIAI CÉLOK MEGVALÓSÍTÁSÁNAK IDŐBELI ÜTEMEZÉSE.....	19
ÖSSZEGZÉS	20
ZÁRÓ GONDOLATOK	21

SZAKMAI ÖNÉLETRAJZ

Név: Eszlényi Györgyi

Telefon: 06-20-824-6009

Lakcím: 1041 Budapest, Rózsa utca 50.

Születési hely, idő: Budapest, 1972.06.10.

Végzettség

- **2023** – Közoktatásvezető, Kodolányi János Egyetem
- **2007** – Drámapedagógus, Apor Vilmos Katolikus Főiskola
- **2003** – Óvodapedagógus diploma, Apor Vilmos Katolikus Főiskola
- **1991** – Óvónői szakképesítés, Bem József Óvónőképző Szakközépiskola

Minősítés

- **2023** – Mesterpedagógus (fejlesztő-támogató)
- **2018** – Mesterpedagógus (fejlesztő-innovátor)

Továbbképzések

- **2025** – Talent Akadémia – coaching szemléletű vezetés kompetenciáinak elmélete és gyakorlata
- **2019** – Első lépések a digitális világba (IKER 1 szint)
- **2017** – Autizmussal élő gyermekek célzott pedagógiai ellátása (elmélet és gyakorlat)
- **2017** – TÉRLÁTÁS fejlesztő kreatív alkotói továbbképzés
- **2016** – Játékkal és mesével, de hogyan?
- **2012** – Erőszakmentes konfliktuskezelés
- **2008** – Kompetenciaalapú oktatási programcsomag alkalmazása
- **2006** – Kézműves ötletek természetes anyagokkal pedagógusok számára
- **2001** – Óvodai nevelés játékkal, mesével
- **1999** – Drámapedagógiai továbbképzés

Szakmai tapasztalat

- **2026** – Tagóvoda igazgató, Zöld Ág Tagóvoda
- **2025 (július–december)** – Tagóvoda igazgatóhelyettes, Zöld Ág Tagóvoda
- **2013–2025** – Tagóvoda vezetőhelyettes, Mese Tagóvoda

- **2019–2025** – Gyakorlatvezető, ELTE TÓK nappali hallgatók
- **2019** – Játék Munkaközösség vezető
- **2013–2018** – Drámaműhely munkacsoport vezető
- **2010–2025** – Pályakezdő pedagógus mentor, Mese Tagóvoda
- **2007–2015** – Gyakorlatvezető, Apor Vilmos Katolikus Főiskola
- **2007** – Folyamatos részvétel pedagógiai napokon
(szakmai bemutatók tartása, konferenciák látogatása)
- **1996** – Folyamatos részvétel kerületi munkaközösségekben:
 - környezeti nevelés
 - matematika
 - művészeti
 - integrációs
- **1995–2025** – Budapest XIII. Kerület Egyesített Óvoda, Mese Tagóvoda
- **1991–1995** – Budapest IX. Kerület Ászok utcai Napközi Otthonos Óvoda

Kitüntetések

- **2026** – „Az év szakmai munkaközösség vezetője”
- **2017** – „Az év pedagógusa”

BEVEZETÉS

A 21. századi nevelés egyik legmeghatározóbb kihívása, hogy a korábban bevált pedagógiai módszerek már nem alkalmazhatók minden gyermek esetében változtatás nélkül. A gyermekek életkörülményei, terheltsége, valamint idegrendszeri állapota jelentős átalakuláson ment keresztül, amely szükségessé teszi a pedagógiai gyakorlat folyamatos újragondolását. E változás nem a pedagógusok szakmai kudarcát jelenti, hanem annak felismerését, hogy a nevelés ma dinamikus, adaptív folyamat, amely tudatos jelenlétet és rugalmas reagálást igényel.

A kihívást jelentő viselkedés értelmezése kulcsfontosságú a korszerű pedagógiai szemléletben. E viselkedések ritkán tekinthetők pusztán fegyelmezési problémának; sokkal inkább a gyermek állapotának, szükségleteinek és aktuális megküzdési képességeinek kifejeződései. Amennyiben ezeket akadályként kezeljük, a pedagógiai folyamat konfliktusossá válik. Ha azonban üzenetként tekintünk rájuk, lehetőség nyílik a nevelési keretek újragondolására, differenciált pedagógiai eszközök alkalmazására, valamint a pedagógusi szerep tudatos újra értelmezésére.

A gyermekközpontú pedagógiai megközelítés nem a határok feladását jelenti, hanem azok tudatosabb, következetesebb és reflektívabb alkalmazását. A pedagógus feladata ebben a rendszerben a biztonságos, elfogadó környezet megteremtése, amelyben a gyermek először kapcsolódni tud, és csak ezt követően válik képessé a tanulásra és az elvárt viselkedési minták elsajátítására. A hangsúly nem a viselkedés közvetlen korrekcióján, hanem a mögöttes szükségletek felismerésén és támogatásán van.

Ez a szemléletváltás a pedagógus részéről is folyamatos tanulást, önreflexiót és sok esetben a korábbi szerepfelfogások elengedését igényli. A „jó pedagógus” fogalma átalakul: nem a teljes kontroll fenntartása válik elsődlegessé, hanem a kapcsolódás, az érzelmi biztonság megteremtése és a gyermek egyéni fejlődési útjának támogatása. Bár ez a folyamat gyakran lassabb és kevésbé látványos eredményeket hoz, hosszú távon mélyebb és stabilabb fejlődést biztosít.

Vezetői pályázatom középpontjában egy olyan támogató, inspiráló óvodai környezet kialakítása áll, amelyben a gyermekek biztonságban, elfogadó légkörben élhetik meg a szabad játék örömet, és lehetőségük nyílik az alkotásra, önkifejezésre, valamint egyéni ütemű fejlődésre. Fontosnak tartom a jól strukturált, kiszámítható keretek biztosítását, amelyek stabil alapot nyújtanak a gyermekek érzelmi és szociális fejlődéséhez.

Kiemelt célom a közösségépítés és az intézmény összehangolt működésének erősítése. Meggyőződésem, hogy egy együttműködő, szakmailag elkötelezett nevelőtestület képes a magas színvonalú pedagógiai munka megvalósítására. Ennek érdekében hangsúlyt fektetek a kollégák szakmai támogatására, folyamatos fejlődésük elősegítésére, valamint egy biztonságos, támogató munkahelyi légkör kialakítására.

A vezetői szerepre nem csupán felelősségként, hanem szakmai fejlődési lehetőségként tekintek. Célom, hogy komplex vezetői feladatokon keresztül tovább erősítsem szakmai kompetenciáimat, miközben aktívan hozzájárulok az intézmény pedagógiai színvonalának emeléséhez és hosszú távú eredményességéhez.

Meggyőződésem, hogy a pedagógia akkor marad hiteles és élő, ha képes alkalmazkodni a változó körülményekhez, új kérdéseket feltenni, és a gyermeket minden helyzetben a nevelési folyamat középpontjába helyezni.

HELYZETELEMZÉS

Intézményi környezet és infrastruktúra értékelése

A Zöld Ág Tagóvoda Budapest XIII. kerületében, a Duna közvetlen közelében, lakótelepi környezetben működik. Földrajzi elhelyezkedése kedvező, hiszen a természet közelsége – különösen a Margitsziget – kiváló lehetőséget biztosít a környezeti nevelés gyakorlati megvalósítására, a rendszeres sétákra, megfigyelésekre és tapasztalatszerzésre.

Az intézmény épülete korszerű, a 2011-es teljes körű felújítás és bővítés eredményeként mind infrastrukturális, mind funkcionális szempontból megfelel a 21. századi elvárásoknak. A kétszintes épület jól szervezett terei (csoportszobák, tornaterem, fejlesztő helyiségek, logopédiai szoba, nevelői szoba, irodák) lehetővé teszik a differenciált pedagógiai munka megvalósítását. Az akadálymentesítés, a lift, valamint a mozgássérült mosdó biztosítja az inkluzív nevelés feltételeit.

Az energiatakarékos megoldások (hőszigetelés, korszerű fűtési rendszer, modern világítás), valamint a biztonsági rendszerek (tűz- és betörésvédelem) nemcsak gazdasági és fenntarthatósági szempontból előnyösek, hanem hozzájárulnak a gyermekek biztonságérzetének növeléséhez is. A gyermekek által használt terek esztétikusak, világosak, természetes anyagokkal berendezettek, amely támogatja a harmonikus fejlődést és a nyugodt, kiegyensúlyozott óvodai légkör kialakulását.

Az udvar és a hozzá tartozó kert kiemelkedő szerepet tölt be az intézmény életében. A korszerű, EU-s szabványoknak megfelelő játékeszközök, a sportolási lehetőségek, valamint a természetközeli környezet lehetőséget biztosítanak a gyermekek mozgásigényének kielégítésére és a környezeti nevelés mindennapi megvalósítására.

Pedagógiai alapelvek és nevelési prioritások

Az intézmény pedagógiai programjának középpontjában az egészséges életmódra nevelés és a környezettudatos szemlélet megalapozása áll. A nevelési gyakorlatban ez komplex módon jelenik meg, ötvözve a mindennapi tevékenységeket, a szokásalakítást és a tudatos értékközvetítést.

Az egészséges életmód kialakítását szolgáló tevékenységek rendszerszinten jelennek meg: rendszeres mozgás (szabadban és tornateremben), mindennapos levegőzés, egészséges

táplálkozás támogatása, valamint a szülőkkel való együttműködés. A sporttevékenységek és a speciális étrendi igények biztosítása tovább erősíti az intézmény egészségközpontú szemléletét.

A környezeti nevelés szintén kiemelt terület. A gyermekek aktív részesei a kert gondozásának, megismerkednek a szelektív hulladékgyűjtéssel, az újra hasznosítással és a komposztálással. A különböző zöld programok, jeles napok és projektek (pl. Víz Világnapja, Föld Napja) élményszerű tanulási lehetőséget biztosítanak, amely során a gyermekek tapasztalati úton sajátítják el a környezettudatos viselkedés alapjait.

Az intézmény elnyert szakmai elismerései (Zöld Óvoda, Örökös Zöld Óvoda, Madárbarát Óvoda) igazolják a pedagógiai munka magas színvonalát és következetességét ezen a területen.

Közösségi működés és partnerkapcsolatok

A Zöld Ág Tagóvoda egyik meghatározó erőssége a jól működő közösségi rendszer. A nevelőtestület szakmai együttműködése, elkötelezettsége és értékközössége stabil alapot teremt a magas színvonalú pedagógiai munkához. A megújult nevelőtestület egységét mentori rendszerrel biztosítjuk. Az új kollégák beilleszkedését kijelölt mentorok segítik, ami nemcsak a szakmai biztonságot adja meg számukra, hanem a szervezeti kultúra gyorsabb elsajátítását is szolgálja. Büszkeségre ad okot, hogy nevelőtestületünk motivált: az idei nevelési évben 5 kolléga vesz részt Pedagógus II. minősítési eljárásban. Ez igazolja a belső igényt a minőségi munkára és az önfejlesztésre.

Nyitottak vagyunk a korszerű pedagógiai eszközökre. Az Iskolapad program és a szenzoros asztal tudatos használata a mindennapokban jelzi, hogy eszköztárunk a tipikus és az atipikus fejlődésű gyermekekhez is igazodik. Az óvoda közössége akkor működik jól, ha minden szereplő – a pedagógustól a dajkáig – egy irányba mutat és közös értéket képvisel. A neurodiverzív gyermekek hatékony támogatása érdekében kiemelt szerepet kap az Intervenciók Team. A multidiszciplináris szemlélet lehetővé teszi a korai felismerést és a személyre szabott fejlesztési utak kijelölését.

A nevelőmunkát közvetlenül segítő munkatársak (dajkák) nem csupán technikai segítők, hanem nevelőpartnerek. Az ő támogató, elfogadó hozzáállásuk elengedhetetlen a befogadó szemléletű pedagógiai klíma fenntartásához. A munkaidő-szervezés nálam nem adminisztratív kérdés, hanem a szakmai munka minőségének záloga. A szeptembertől bevezetett 8:00–16:00 közötti munkarend mérföldkő az óvoda életében. Lehetővé teszi a párhuzamos tevékenységek

megvalósítását, így a gyermekek kisebb csoportban, differenciáltabban fejlődhetnek. Biztosítja az elmélyült szabadjáték zavartalanságát, mivel az egyidejű jelenlét során több figyelem jut az egyéni igényekre és a játékfolyamatok támogatására.

A szülőkkel való kapcsolat kiemelkedően aktív és támogató. A közös programok, rendezvények, valamint az alapítványi tevékenységek erősítik az intézmény és a családok közötti partnerséget. Az „**ÁGABOGA**” Alapítvány működése jelentős szerepet játszik az intézmény fejlesztésében, lehetővé téve különböző eszközök, programok és élmények megvalósítását.

Intézményünk működését a széles körű összefogás és a partneri együttműködés jellemzi. Kapcsolati rendszerünk három szinten valósul meg, biztosítva a szakmai színvonalat és a közösségi szerepvállalást. Elsődleges szakmai partnerünk az **Egyesített Óvoda** igazgatósága. A tagintézményekkel való szoros együttműködés lehetővé teszi az egységes kerületi szakmai elvek mentén történő, mégis egyedi arculatú nevelőmunkát. A rendszeres tudásmegosztás és az intézményközi konzultációk biztosítják nevelőtestületünk naprakészségét. A gyermekek fejlődésének teljes körű támogatása érdekében kiterjedt külső partnerhálózatot tartunk fenn.

A bölcsődékkel és iskolákkal való kapcsolatunk a zökkenőmentes intézményi átmeneteket szolgálja. A **Pedagógiai Szakszolgálattal**, a **Prevenációs Központtal** és a **Prizmával** való együttműködésünk a prevenció és az inklúzió alapköve, biztosítva a neurodiverzív gyermekek szakszerű ellátását. Az **ELTE TÓK** partnereként részt veszünk a jövő pedagógusainak képzésében, ami folyamatos reflexiót és módszertani frissességet hoz a mindennapjainkba. Értékrendünk meghatározó alapja a szolidaritás és a generációk közötti párbeszéd. A **Kerületi Nyugdíjas Klubokkal** ápolott kapcsolatunk révén gyermekeink természetes módon tanulják meg az idősek tiszteletét és a hagyományok ápolását.

A **Csernelyi testvéróvoda** támogatása kiemelt projektünk. Ez a tevékenység nemcsak karitatív munka, hanem a **Szülői Közösséggel** való szoros összefogásunk egyik legszebb példája, ahol a családok és az óvoda közösen tesznek egy nemes célért.

A hagyományok ápolása, az ünnepek közös megélése, valamint a családok bevonása hozzájárul a gyermekek érzelmi biztonságának erősítéséhez és a közösségi élmények gazdagításához.

A mai gyermekek fejlődési sajátosságai és kihívások

A jelenlegi óvodáskorú gyermekek fejlődési környezete jelentősen eltér a korábbi generációkétól. A technológiai fejlődés, a digitalizáció és a felgyorsult életritmus következtében a gyermekek fokozott ingerterhelésnek vannak kitéve. Ez hatással van figyelmükre, önszabályozási képességeikre és érzelmi működésükre.

Gyakran tapasztalható a figyelem rövidebb ideig tartó fenntarthatósága, a fokozott impulzivitás, valamint a szabályokhoz való alkalmazkodás nehézsége. A digitális eszközök használata következtében az azonnali visszacsatoláshoz való hozzászokás csökkentheti a türelem és a késleltetés képességét.

Emellett a szabad mozgás és a kötetlen játék lehetőségeinek csökkenése is hatással van az idegrendszeri érésekre. A mozgásos tapasztalatok hiánya befolyásolhatja a koordinációt, az érzelmi szabályozást és a szociális készségek fejlődését.

Fontos azonban hangsúlyozni, hogy az óvodáskor természetéből adódóan is intenzív fejlődési szakasz, amelyben a viselkedési nehézségek részben életkori sajátosságokból fakadnak.

Pedagógiai válaszok és fejlesztési irányok

Az intézmény pedagógiai gyakorlata megfelelő alapot biztosít a fenti kihívások kezelésére. A rendszeres napirend, a kiszámítható keretek, a szabad játék biztosítása, valamint a mozgás és a természetközeli tevékenységek mind hozzájárulnak a gyermekek idegrendszeri érésehez és érzelmi stabilitásához.

A jövőben kiemelt fejlesztési irány lehet:

- a digitális hatások tudatosabb kezelése (szülői edukációval együtt),
- a differenciált pedagógiai módszerek további erősítése,
- az érzelmi nevelés és önszabályozás fejlesztésének tudatosabb támogatása,
- a pedagógusok szakmai támogatása és továbbképzése a korszerű nevelési kihívások kezelésére.

Összegzés

A Zöld Ág Tagóvoda stabil szakmai alapokon működő, jól felszerelt, értékközpontú intézmény, amely kiemelkedő szerepet vállal az egészséges életmódra és környezettudatosságra

nevelésben. Erőssége a közösségi együttműködés, a tudatos pedagógiai szemlélet és a természetközeli nevelési gyakorlat.

A 21. századi kihívások új feladatokat jelentenek, azonban az intézmény jelenlegi működése és szemlélete megfelelő alapot biztosít arra, hogy ezekre reflektált, szakmailag megalapozott válaszok szülessenek. A folyamatos megújulás, az alkalmazkodóképesség és a gyermekközpontú szemlélet biztosítja, hogy az intézmény hosszú távon is eredményesen támogassa a gyermekek harmonikus fejlődését.

VEZETŐI CÉLKITŰZÉSEK

”Egyedül csak gyorsak lehetünk,

de együtt messzire jutunk”

(Afrikai közmondás)

1. Vezetői hitvallás és stratégiai jövőkép

Vezetői munkám középpontjában egy olyan korszerű, reflektív és gyermekközpontú óvoda működtetése áll, amely képes választ adni a 21. századi nevelési kihívásokra. Meggyőződésem, hogy a mai pedagógiai gyakorlat nem lehet statikus: folyamatos megújulást, érzékeny reagálást és tudatos szakmai jelenlétet igényel.

A gyermekek megváltozott idegrendszeri terheltsége, a digitális környezet hatásai, valamint a szociokulturális különbségek növekedése olyan komplex kihívásokat jelentenek, amelyek új pedagógiai megközelítéseket tesznek szükségessé. Ebben a környezetben a pedagógus szerepe átalakul: a kontrolláló szerepből egyre inkább facilitáló, támogató, kapcsolódásra építő szakmai jelenlét válik meghatározóvá.

Jövőképemben az óvoda:

- érzelmileg biztonságos, kiszámítható környezetet biztosít,
- rugalmasan alkalmazkodik a gyermekek szükségleteihez,
- szakmailag innovatív, ugyanakkor értékalapú működést valósít meg,
- és erős közösségi kapcsolatokra épül.

2. Gyermekközpontúság és differenciált fejlesztés

A gyermekközpontúság számomra nem pusztán egy pedagógiai alapelv, hanem átfogó szemléletmód, amely a nevelési folyamat minden szintjén – a mindennapi döntéshozatalban, a helyzetkezelésben és az intézményi működés szervezésében egyaránt – érvényesül. E megközelítés középpontjában a gyermek, mint egyedi, komplex fejlődési utat bejáró személyiség áll. Fejlődését biológiai, pszichés és környezeti tényezők dinamikus kölcsönhatása

alakítja, ezért a pedagógiai munka alapja az egyéni sajátosságok mélyreható megismerése és tisztelete.

A differenciált fejlesztés értelmezésében nem merül ki abban, hogy a pedagógus külön figyelmet fordít az egyes gyermekekre, hanem abban teljesedik ki, hogy a teljes pedagógiai környezet rugalmasan alkalmazkodik a különböző szükségletekhez. Ennek megvalósítása többek között a tevékenységek több szinten történő szervezésében, a valós választási lehetőségek biztosításában, valamint az egyéni fejlődési ütem elfogadásában és támogatásában jelenik meg. Kiemelten fontosnak tartom, hogy a gyermekek fejlődését ne külső elvárásokhoz való igazodás irányítsa, hanem saját belső motivációjuk, érdeklődésük és tapasztalataik által vezérelt tanulási folyamat.

A gyakorlatban ez megjelenik:

- egyéni megfigyeléseken alapuló tervezésben,
- rugalmas napirendben,
- választási lehetőségeket biztosító tevékenységszervezésben.

Feladataim:

- differenciált fejlesztési módszertan továbbfejlesztése,
- egyéni fejlődési dokumentációk tudatosabb használata,
- pedagógusok reflektív gyakorlatának erősítése.

3. A szabad játék és a párhuzamos tevékenységek rendszere

A szabad játék a kisgyermekkorú fejlődés egyik alapvető pillére, amely nem csupán örömforrásként értelmezhető, hanem a tanulás egyik legösszetettebb és legtermészetesebb formájaként is. A játék során a gyermekek integrált módon fejlesztik kognitív, érzelmi és szociális kompetenciáikat, miközben saját tapasztalataikon keresztül fedezik fel a világ működését. Ez a folyamat belső motivációra épül, így különösen hatékony és mély tanulási élményt biztosít.

A jelenlegi, ingerben gazdag és gyakran túlstrukturált környezetben kiemelt jelentőséggel bír az elmélyült, zavartalan játék feltételeinek megteremtése. A túlzott pedagógiai irányítás, a folyamatosan szervezett tevékenységek túlsúlya, valamint a gyermekek idejének túlzott beosztása korlátozhatja a játék spontán jellegét, ezáltal csökkentve annak fejlesztő hatását. Ezzel szemben a szabad játék időkeretének tudatos védelme lehetőséget biztosít arra, hogy a gyermekek saját érdeklődésük mentén, belső késztetéseik által vezérelve mélyüljenek el tevékenységeikben.

A párhuzamos tevékenységek rendszere hatékony keretet kínál a differenciált fejlődés támogatására. Lehetővé teszi, hogy a gyermekek szabadon válasszanak az elérhető tevékenységek közül, rugalmasan váltsanak azok között, valamint egyéni tempójukban haladjanak. Ez a szervezési forma elősegíti az önállóság, a döntési képesség és a felelősségvállalás fejlődését, miközben támogatja az egyéni érdeklődés kibontakozását.

Ebben a pedagógiai környezetben a pedagógus szerepe alapvetően átalakul: a direkt irányítás helyett a támogató, facilitáló jelenlét kerül előtérbe. A pedagógus feladata a megfelelő feltételek megteremtése, a biztonságos és inspiráló játékkörnyezet kialakítása, valamint a gyermekek tevékenységének finomhangolása érzékeny megfigyelés és szükség esetén célzott beavatkozás révén.

Kiemelt célom a szabad játék feltételeinek védelme és tudatos fejlesztése:

- megfelelő időkeret biztosítása,
- gazdag, inspiráló játékkörnyezet kialakítása,
- pedagógusi jelenlét minőségének fejlesztése.

A párhuzamos tevékenységek rendszere lehetőséget ad arra, hogy a gyermekek:

- saját érdeklődésük szerint válasszanak,
- eltérő tempóban haladjanak,
- és aktív szereplői legyenek saját fejlődésüknek.

Feladataim:

- játékalapú pedagógiai szemlélet erősítése,
- párhuzamos tevékenységek tudatos szervezése,

- élményalapú tanulási lehetőségek bővítése.

4. Holisztikus személyiségfejlesztés és érzelmi biztonság

A gyermek fejlődése komplex folyamat, amelyben az érzelmi, szociális és kognitív területek egymást erősítik. A biztonságos kötődés, az elfogadó környezet és a következetes keretek alapvető feltételei a harmonikus fejlődésnek.

Kiemelt feladatnak tekintem:

- az érzelmi intelligencia fejlesztését,
- az önszabályozás támogatását,
- a közösségi kompetenciák erősítését.

A mozgás, a játék és a természetes tapasztalatszerzés kulcsszerepet játszik az idegrendszeri érésben, ezért ezek tudatos beépítése a mindennapokba elengedhetetlen.

Feladataim:

- érzelmi nevelés tudatos módszertanának erősítése,
- mozgásos tevékenységek további bővítése,
- nyugodt, inger-szabályozott környezet kialakítása.

5. Atipikus fejlődésű gyermekek támogatása és inkluzív pedagógia

Az óvodai nevelés jelenlegi gyakorlatában egyre hangsúlyosabban jelenik meg az a tapasztalat, hogy a gyermekcsoportok összetétele jelentősen átalakult. Növekvő arányban találkozunk atipikus fejlődési mintázatot mutató gyermekekkel, ami új pedagógiai szemléletet és tudatosan felépített szakmai támogatórendszert igényel.

Az „atipikus fejlődés” gyűjtőfogalom, amely nem egyetlen problémát jelöl, hanem különböző idegrendszeri működésbeli eltéréseket takar. Ezek a gyermekek nem „kevesebbek”, hanem másként fejlődnek, más módon érzékelik és dolgozzák fel a környezeti ingereket, ami a viselkedésükben, kommunikációjukban és tanulási folyamataikban is megmutatkozik.

Az egyik leggyakrabban megjelenő csoport az autizmus spektrumzavarral élő gyermekek köre. Esetükben jellemző lehet a társas kapcsolatok eltérő alakulása, a kommunikáció sajátos módja,

valamint a rugalmas viselkedésszervezés nehézsége. Számukra különösen fontos a kiszámítható, strukturált környezet, a vizuális támpontok használata, valamint az egyértelmű, következetes pedagógiai jelenlét. A megfelelő támogatás mellett azonban képesek aktívan részt venni a közösségi életben, és saját erősségeik mentén fejlődni.

Szintén egyre gyakoribb a figyelem- és viselkedésszabályozási nehézségekkel küzdő gyermekek jelenléte. Ők gyakran impulzívabbak, nehezebben tartják fenn a figyelmüket, és nagyobb kihívást jelent számukra a szabályokhoz való alkalmazkodás. Fontos hangsúlyozni, hogy ez nem tudatos „rossz viselkedés”, hanem az idegrendszeri érzékenység sajátossága. Esetükben kiemelt jelentősége van a mozgás biztosításának, a rövidebb, jól strukturált tevékenységeknek, valamint az azonnali, támogató visszajelzéseknek.

A beszéd- és tanulási zavarokkal érintett gyermekek esetében a kommunikációs nehézségek gyakran befolyásolják a társas kapcsolataikat és önkifejezésüket is. Ha egy gyermek nem tudja pontosan megfogalmazni gondolatait, érzéseit, az könnyen vezethet frusztrációhoz, amely viselkedéses szinten is megjelenhet. Számukra a támogató, türelmes kommunikáció, a nonverbális eszközök használata, valamint a szakemberekkel (logopédus, fejlesztőpedagógus) való együttműködés elengedhetetlen.

Közös jellemző ezeknél a gyermekeknél, hogy fokozott érzékenységgel reagálnak a környezeti ingerekre, és nagyobb szükségük van az érzelmi biztonságra, a kiszámíthatóságra és a stabil kapcsolatokra. Az ő jelenlétük nemcsak kihívást, hanem lehetőséget is jelent az intézmény számára: lehetőséget egy befogadóbb, rugalmasabb és szakmailag tudatosabb pedagógiai gyakorlat kialakítására.

Az inkluzív szemlélet ebben a kontextusban nem csupán azt jelenti, hogy ezek a gyermekek jelen vannak a csoportban, hanem azt, hogy az intézmény képes alkalmazkodni hozzájuk. Ez magában foglalja a pedagógiai módszerek differenciálását, a környezet tudatos alakítását, valamint a szakemberekkel való szoros együttműködést.

Vezetőként kiemelt feladatom egy komplex, támogató rendszer működtetése, amely:

- biztosítja az esélyegyenlőséget,
- segíti a gyermekek beilleszkedését,
- támogatja a pedagógusokat a mindennapi munkában.

Feladataim:

- fejlesztő szakemberekkel való együttműködés erősítése,
- egyéni fejlesztési utak támogatása,
- pedagógusok szakmai továbbképzése az inkluzív nevelés területén,
- elfogadó, érzékenyítő intézményi kultúra erősítése.

6. Környezeti nevelés és a „Kiserdő projekt” megvalósítása

Az intézmény meglévő erősségeire és kialakult pedagógiai értékeire építve kiemelt stratégiai célom a környezeti nevelés további elmélyítése, valamint annak élményszerű, a gyermekek mindennapi tapasztalataiba szervesen beépülő megvalósítása. A környezeti nevelést nem elszigetelt tevékenységként, hanem a nevelési folyamat egészét átható szemléletként értelmezem, amely hozzájárul a gyermekek természettel való kapcsolatának megerősítéséhez, valamint a fenntarthatósággal kapcsolatos attitűdök és értékek megalapozásához.

E törekvés egyik központi eleme a **„Kiserdő projekt”**, amely komplex, hosszú távú pedagógiai programként integrálja a környezeti nevelés különböző dimenzióit. A projekt alapvető célja, hogy a gyermekek közvetlen, személyes kapcsolatba kerüljenek a természeti környezettel, megtapasztalják annak működését, ciklikusságát és összefüggéseit, valamint aktív, cselekvő résztvevőivé váljanak annak megóvásában. A természet közelsége és a saját élményeken alapuló tanulás lehetőséget biztosít arra, hogy a gyermekek ne csupán ismereteket szerezzenek, hanem érzelmileg is kötődni kezdjenek környezetükhöz.

A projekt keretében tudatosan alakítunk ki olyan természetes tanulási környezetet, amely gazdag ingerforrásként szolgál, és támogatja a felfedezési, tapasztalatszerzésen alapuló tanulást. A rendszeres megfigyelések, egyszerű kutatási tevékenységek, évszakokhoz kötődő élmények és a természetben végzett tevékenységek lehetőséget teremtenek a gyermekek kíváncsiságának fenntartására és elmélyítésére. A tanulási folyamat így nem irányított ismeretátadásként, hanem aktív, élményalapú tapasztalatszerzésként valósul meg, amelyben a gyermekek kérdései, felfedezései és egyéni megfigyelései kapnak központi szerepet.

A „Kiserdő projekt” további fontos hozadéka a gyermekek idegrendszeri egyensúlyának támogatása és mentális jóllétének erősítése. A természetes környezet nyugodt, ingerileg kiegyensúlyozott hatása elősegíti a gyermeki idegrendszer lecsillapodását, csökkenti a túlzott izgatottságot és hozzájárul a belső feszültségek oldásához. A szabad, elmélyült „bogarászt”,

az apró részletek felfedezése, a csendes megfigyelés vagy a természetes anyagokkal való tevékenykedés mind olyan élményeket nyújtanak, amelyek támogatják az önszabályozás fejlődését és az érzelmi stabilitás kialakulását. Ezek a tapasztalatok lehetőséget teremtenek arra, hogy a gyermekek saját tempójukban kapcsolódjanak a környezetükhöz, miközben biztonságos, kiegyensúlyozott állapotban élhetik meg a tanulási folyamatot. A természetben töltött idő így nemcsak kognitív és szociális fejlődésüket segíti, hanem alapvető szerepet játszik a mentális lenyugvás, a figyelmi fókusz erősödése és az idegrendszeri stabilitás hosszú távú megalapozásában.

A „Kiserdő” ebben az értelmezésben túlmutat egy konkrét fizikai helyszínen: olyan pedagógiai keretet és szemléletet képvisel, amely a természet tiszteletére, az élővilág iránti érzékenységre és a fenntartható gondolkodás alapjaira nevel. A projekt hozzájárul a felelősségteljes magatartás kialakulásához, az ökológiai tudatosság megalapozásához, valamint ahhoz, hogy a gyermekek már korai életkorban megtapasztalják saját szerepüket a környezetük megóvásában.

Hosszabb távú célom, hogy a „Kiserdő projekt” intézményi szinten is meghatározó gyakorlattá váljon, amely nemcsak a gyermekek fejlődésére van pozitív hatással, hanem a pedagógusok szemléletét is formálja, erősítve a környezeti nevelés tudatosságát és módszertani gazdagságát. Meggyőződésem, hogy egy ilyen élményalapú, természetközeli pedagógiai megközelítés tartós értékeket közvetít, és hosszú távon hozzájárul egy környezettudatosabb generáció neveléséhez.

Feladataim:

- projektalapú környezeti nevelés erősítése,
- természetközeli tanulási helyzetek bővítése,
- gyermekek aktív bevonása környezetvédelmi tevékenységekbe.
- gyermekek idegrendszeri egyensúlyának támogatása és mentális jóllétének erősítése

7. Pedagógusok szakmai támogatása és szervezetfejlesztés

Az intézmény minőségét alapvetően a pedagógusok szakmai munkája határozza meg. Vezetőként célom egy olyan támogató szervezeti kultúra kialakítása, amely:

- ösztönzi a szakmai fejlődést,
- támogatja az innovációt,
- erősíti az együttműködést.

Fontosnak tartom:

- a belső tudásmegosztást,
- a mentorálási folyamatokat,
- a reflektív pedagógiai gondolkodást.

Feladataim:

- továbbképzési lehetőségek bővítése,
- belső szakmai műhelyek működtetése,
- coaching szemléletű vezetés alkalmazása,
- az alkalmazotti közösség mentális támogatása.

8. Partnerség a családokkal és közösségépítés

Az óvoda és a család közötti kapcsolat meghatározó a gyermek fejlődése szempontjából. Vezetőként célom egy nyitott, bizalmi alapú partneri kapcsolat kialakítása.

Fontosnak tartom:

- az őszinte, támogató kommunikációt,
- a szülők aktív bevonását,
- a közös élmények megteremtését.

Feladataim:

- szülői fórumok és programok megvalósítása,
- közösségi események szervezése,
- együttműködés elmélyítése a családokkal.

9. A 21. századi kihívások pedagógiai kezelése

A mai gyermekek fejlődését erősen befolyásolja:

- a digitális ingerbőség,
- a felgyorsult életritmus,
- a mozgásszegény életmód.

Ezek hatására gyakoribbá válnak:

- figyelmi nehézségek,
- önszabályozási problémák,
- viselkedési kihívások.

Pedagógiai válaszmom:

- nyugodt, kiszámítható környezet,
- mozgás és játék hangsúlyozása,
- érzelmi biztonság erősítése,
- tudatos pedagógiai jelenlét.

10. Stratégiai célok megvalósításának időbeli ütemezése

Rövid távú célok:

- Humánerőforrás biztosítása és megtartása
- Csapatkohézió és szervezeti kultúra fejlesztése
- Rendszeres, strukturált, támogató fókuszú visszajelzés biztosítása az alkalmazotti közösségben
- Szülővel való nevelőpartneri együttműködés erősítése
- Felelősségkörök, teamek kialakítása és működtetése
- Az Intervenciós team segítségével, az inkluzív szemlélet tudatos támogatási folyamat biztosítása
- Gyermekvédelmi irányelvek preventív alapú működés támogatása

Középtávú célok:

- “Kiserdő” projekt tudatos alkalmazása a pedagógiai gyakorlatban
- Inkluzív módszer és eszköztár további bővítése
- Tehetségműhelyek működésének újragondolása
- Strukturált döntéshozatali és problémamegoldó együttműködés alkalmazása

Hosszútávú célok:

- Stabil szakmai közösség működtetése
- Inkluzív szemlélet teljeskörű beépítése a gyakorlatban
- A közösség megtartó erejének fenntartása.

Összegzés

Vezetői célom egy olyan intézmény működtetése, amely:

- gyermekközpontú,
- szakmailag megújuló,
- közösségében stabil,
- és értékalapú működést valósít meg.

Hiszem, hogy az óvodai nevelés valódi eredménye nem csupán a mérhető teljesítményekben jelenik meg, hanem abban az élményben, amelyet a gyermekek nap mint nap megélnék.

Az a gyermek, aki biztonságban érzi magát, örömmel játszik, kapcsolódik és fejlődik – a pedagógiai munka legfontosabb visszajelzése.

Hiszen:

„Akkor jó a világ, ha jó benne gyermeknek lenni.”

ZÁRÓ GONDOLATOK

Szakmai pályázatom összegzéseként kiemelendő, hogy vezetői és pedagógiai szemléletem középpontjában a gyermekközpontúság, a partnerségen alapuló együttműködés, valamint a tudatosan felépített, differenciált nevelési gyakorlat áll. Meggyőződésem, hogy az óvodai nevelés csak akkor képes valódi hatást gyakorolni a gyermekek fejlődésére, ha a közösség minden szereplője – pedagógus, család és intézmény – közös felelősségvállalással, egymást erősítve vesz részt a nevelési folyamatban. Az óvoda így nem elszigetelt intézményként, hanem nyitott, együttműködő és támogató rendszerek hálózataként működik.

Alapvető szakmai meggyőződésem, hogy minden gyermek egyedi fejlődési úton halad, amelyet biológiai, pszichés és környezeti tényezők egyaránt alakítanak. Ennek megfelelően a pedagógiai munka csak akkor lehet hatékony, ha képes rugalmasan alkalmazkodni ezekhez a különbségekhez. A differenciált fejlesztés számomra nem különálló beavatkozásokat jelent, hanem egy olyan szemléletet, amely az egész nevelési környezetet áthatja: a tevékenységek szervezését, a napirend rugalmasságát, valamint a gyermekek egyéni tempójának és érdeklődésének tiszteletben tartását.

Kiemelt szerepet tulajdonítok a szabad játéknak, mint a kisgyermekkori fejlődés egyik legfontosabb alapjának. A játékban megvalósuló tanulás során a gyermekek természetes módon fejlődnek kognitív, szociális és érzelmi területeken, ezért alapvető feladatnak tartom a zavartalan, elmélyült játék feltételeinek biztosítását. Ezzel párhuzamosan a természetközeli nevelés, különösen a „Kiserdő projekt” révén megvalósuló élményalapú tanulás, lehetőséget teremt arra, hogy a gyermekek közvetlen tapasztalatokon keresztül váljanak érzékenyék környezetük iránt, és megalapozzák fenntarthatósági szemléletüket.

Vezetői munkámban meghatározó a partnerség elve, amelyet nem csupán módszerként, hanem alapértékként tekintek. A családokkal való együttműködés, a kölcsönös bizalom és az átlátható működés olyan keretet biztosít, amelyben a gyermekek fejlődése valóban közös felelősséggé válik. Vallom, hogy az óvoda a személyiségfejlődés meghatározó színtere, ahol a pedagógus facilitáló szerepben, támogató jelenléttel segíti a gyermekek kibontakozását, nem helyettük, hanem velük együtt gondolkodva.

Céljaim között egy olyan intézményi kultúra további erősítése szerepel, amely a szakmaiságra, a reflektív gondolkodásra, a közös tanulásra és a folyamatos megújulásra épül. Olyan vezetői

működésre törekszem, amelyben a közös gondolkodás, az együttműködés és a gyermekek mindenekfelett álló érdeke nemcsak elv, hanem a mindennapi gyakorlat iránytűje. Hiszem, hogy ez az értékalapú, nyitott és együttműködő szemlélet biztosítja a fenntartható, minőségi pedagógiai munka alapját, valamint a gyermekek harmonikus fejlődésének feltételeit.