
Önértékelési kézikönyv

ÖTÖDIK, JAVÍTOTT KIADÁS
PEDAGÓGIAI-SZAKMAI SZOLGÁLTATÁST NYÚJTÓ
INTÉZMÉNY

Az Oktatási Hivatal által módosított, a köznevelésért felelős miniszter által
2020. július 31-én jóváhagyott tájékoztató. Hatályos 2021. január 1.
napjától



Tartalomjegyzék

| | |
|---|----|
| Bevezető – A köznevelés önértékelési rendszere | 3 |
| Fogalomtár | 7 |
| 1. Az önértékelés célja | 8 |
| 2. Az önértékelés folyamata | 9 |
| 2.1. Előkészítés | 10 |
| 2.2. Tájékoztatás | 10 |
| 2.3. Az intézményi elvárásrendszer meghatározása..... | 11 |
| 2.4. Tervezés..... | 13 |
| 2.5. Megvalósítás | 15 |
| 2.5.1. A pedagógus önértékelése | 15 |
| Bevezetés | 15 |
| 2.5.1.1. A pedagógus önértékelés során alkalmazott módszerek, eszközök..... | 16 |
| 2.5.1.2. A pedagógus önértékelésének folyamata | 20 |
| Az Oktatási Hivatal támogató szerepe a tanfelügyelethez kapcsolódó önértékelés alkalmazásában | 33 |
| Az önértékeléshez kapcsolódó feladatok javasolt megosztása | 34 |
| Pedagógiai-szakmai szolgáltatást nyújtó intézmény | 36 |
| 1. A pedagógus önértékelés területei és módszertana | 36 |
| 2. Vezető önértékelésének területei és módszertana | 51 |
| 3. Intézményi önértékelés területei és módszertana..... | 67 |
| Kérdőívek melléklete..... | 93 |

Bevezető – A köznevelés önértékelési rendszere

A magyar köznevelési rendszer minőségének – hatékonysági, eredményességi és méltányossági mutatóinak – javítása érdekében 2015-ben az oktatásirányítás új szerkezetű intézményhálózatot, irányítási és ellenőrzési modellt vezetett be.

Ennek eredményeként az Európai Unió legtöbb tagállamához hasonlóan Magyarországon is működik egy egységes, nyilvános szempontsor, elvárás- és eszközrendszer (standard) alapján kialakított, rendszeres, az önértékelésre építő külső szakmai ellenőrzés és értékelés, az országos pedagógiai-szakmai ellenőrzés (tanfelügyelet).

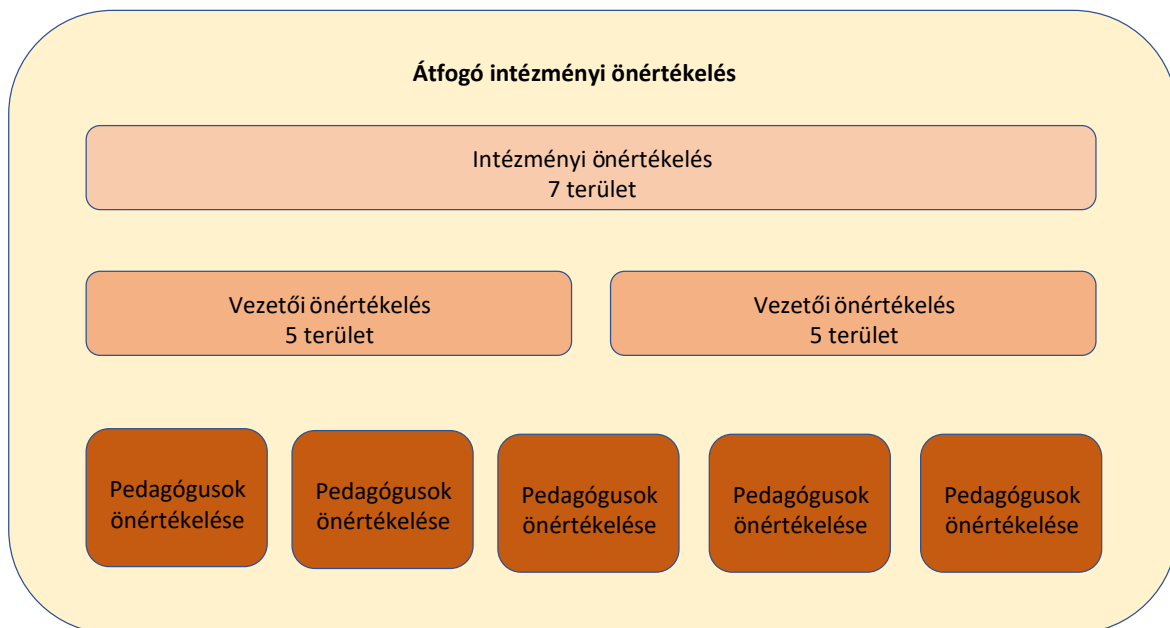
A *2011. évi CXC. törvény a nemzeti köznevelésről* egységes, fenntartótól független külső értékelési rendszer (országos pedagógiai-szakmai ellenőrzés – tanfelügyelet) működtetését írja elő. Egységes, mivel az értékelés alapját képező elvárások központilag kerültek meghatározásra – a pedagógusra,¹ intézményvezetőre és intézményre megfogalmazott általános elvárások, az értékelési eljárások, módszerek és eszközök is egységes standardot alkotnak. A standardok alkalmazása fenntartótól függetlenül, külső szakértők (tanfelügyelők) bevonásával történik. Önértékelés esetén az intézmények az általános elvárások értelmezése alapján készítik el – a 2.3. fejezetben kifejtett módon – a pedagógusra, vezetőre és intézményre vonatkozó elvárásrendszerüket (a továbbiakban: intézményi elvárásrendszer). Az Európai Parlament és az Európai Unió Tanácsa 2001 februárjában elfogadott, a tagországoknak tett ajánlásában² a külső értékelés önértékelésben játszott szerepét így fogalmazza meg: **„A külső értékelés fejlesztése annak érdekében készül, hogy az módszertani segítséget nyújtson az intézményi önértékelés számára, és olyan külső képet nyújtson az iskolának, amely bátorítja a folyamatos fejlesztést, biztosítva azt, hogy ez ne szorítkozzék egyszerűen csak adminisztratív ellenőrzésre.”**

Az értékelés területei, szempontjai, valamint az értékelés alapját képező pedagógusra, vezetőre és intézményre vonatkozó általános elvárások az önértékelésben megegyeznek a tanfelügyeleti eljárás során vizsgáltakkal, az alkalmazott módszerek, eszközök tekintetében azonban az önértékelés tárháza kiegészült az elégedettségmérésekkel. Az egységes külső és belső értékelés képes objektív, fejlesztő értékelést adni valamennyi köznevelési intézmény számára úgy, hogy az egységesen értelmezhető, összehasonlítható értékelési eredmények alkalmasak a köznevelési rendszer egészére vonatkozó következtetések levonására, és lehetővé válik az ezekre épülő intézkedési tervek megfogalmazása is.

Az egységes önértékelés és a külső értékelés alapját standardok alkotják, amelyeket e kézikönyv intézménytípusonként megadott mellékleteiben megfogalmazott általános

¹ A továbbiakban a pedagógusok, óvodapedagógusok, szakszolgálati szakalkalmazottak, pedagógiai előadók, pedagógiai szakértők összefoglalóan pedagógus megnevezéssel szerepelnek a kézikönyvben. ² „Európai együttműködés az intézményi oktatás minőségének értékelésében” (2001/166/ EC)

elvárások rögzítenek. Az intézmény az önértékelés során az ezen általános elvárások értelmezése alapján elkészített intézményi elvárásrendszerét alkalmazva határozza meg a helyzetét, állapotát. Mindezek alapján az intézmények el tudják készíteni a következő ötéves időszakra vonatkozó intézkedési tervüket, valamint a pedagógusok és a vezetők a következő önértékelési időszakra vonatkozó önfejlesztési terveiket. Az intézkedési tervek feladatait az intézmény éves munkatervében az ütemezésnek megfelelően rögzítik. A köznevelés megújuló értékelési keretrendszere a pedagógusminősítéssel válik teljessé, amely szintén szoros kapcsolatban áll mind a tanfelügyeleti ellenőrzéssel, mind a pedagógusok önértékelésével.



1. sz. ábra. Az átfogó intézményi önértékelés ötéves ciklusa

Az önértékelés és a tanfelügyelet több szinten és több ponton kapcsolódik egymáshoz azzal, hogy a két eljárás során az értékelés azonos értékelési területek és szempontok mentén, azonos módszerek és eszközök alkalmazásával történik. Az önértékelési **általános elvárások** szintén megegyeznek a tanfelügyelet során vizsgált elvárásokkal, azonban az intézményeknek azokat az általános elvárásokat, amelyeket helyi szinten konkrétan szabályoznak, át kell vezetni a helyi szabályozásnak megfelelően – vagyis létrehozzák a saját **intézményi elvárásrendszerüket** – annak érdekében, hogy azok leginkább kifejezzék az adott intézmény céljait megfogalmazó szakmai dokumentumban meghatározottakat. Az önértékelés során az intézményi elvárásrendszerben meghatározott elvárások értékelésével, a kiemelkedő és fejleszthető területek kijelölésével reálisan definiálható az intézmény állapota, a meghatározott célokhoz mért helyzete, melyre alapozva további feladatok jelölhetők ki az intézkedési és önfejlesztési tervekben.

A nevelési-oktatási intézmények működéséről és a köznevelési intézmények névhasználatáról szóló 20/2012. (VIII. 31.) EMMI rendelet (a továbbiakban: EMMI rendelet) részletesen tartalmazza az országos pedagógiai-szakmai ellenőrzés szabályait, pontosítja a szakértők és

az Oktatási Hivatal szerepét az ellenőrzésben, szabályozza az ellenőrzések szervezését, valamint rögzíti a lebonyolítás kereteit, és rendelkezik a tanfelügyelet részeként megvalósítandó intézményi önértékelésről is. Megnevezi a konkrét értékelési területeket, az alkalmazott módszereket, eszközöket, a részletes módszertan és eszközrendszer kidolgozását pedig az Oktatási Hivatal feladatai közé sorolja, azokhoz az oktatásért felelős miniszter jóváhagyását írja elő.

A TÁMOP-3.1.8 kiemelt uniós projekt keretében az Oktatási Hivatal meghatározta az intézményi külső és belső/(ön)értékelés standardjait, kidolgozta az országos pedagógiaiszakmai ellenőrzés területeit, az ellenőrzés menetét, eljárásrendjét, az ellenőrzés módszereit, eszközeit, majd a miniszteri jóváhagyást követően azokat nyilvánosságra hozta.

A tanfelügyeleti és önértékelési standardok, eljárási szabályok – az intézménytípusok különbözőségére való tekintettel – eredetileg kilenc kézikönyvben kerültek megfogalmazásra: óvoda, általános iskola, gimnázium, szakképző iskola, kollégium, alapfokú művészeti iskola, gyógypedagógiai, konduktív pedagógiai nevelési-oktatási intézmények, pedagógiai szakszolgálati intézmény, pedagógiai-szakmai szolgáltatást nyújtó intézmény.

A 2015-től megvalósult tanfelügyeleti ellenőrzések és önértékelések tapasztalatai és a kapcsolódó jogszabályváltozások tükrében szükségessé vált a standardok és az azokat rögzítő kézikönyvek módosítása, és a könnyebb kezelhetőség érdekében történő összevonása, amelyet az EMMI rendelet előírásainak megfelelően szintén az Oktatási Hivatal készített el, a köznevelésért felelős miniszter hagyott jóvá. Ennek eredménye az Önértékelési kézikönyv jelenlegi, ötödik kiadása. A könnyebb értelmezhetőség és kezelhetőség érdekében a kézikönyv általános része bemutatja az intézményben megvalósuló önértékelések megszervezésére és lebonyolítására vonatkozó egységes elveket és módszereket, míg az egyes intézménytípusokra vonatkozó általános elvárásokat és eszközöket a kézikönyv mellékletei tartalmazzák.

Az EMMI rendelet alapján a tanfelügyelethez kapcsolódó intézményi önértékelést az Oktatási Hivatal által kidolgozott és a köznevelésért felelős miniszter által jóváhagyott jelen Önértékelési kézikönyvben rögzített eljárásrend szerint, az egyes intézménytípusokra vonatkozó mellékletben foglalt területeken, az általános elvárások intézményi értelmezései, vagyis az intézményi elvárásrendszer alapján, a megadott eszközök alkalmazásával kell végezni.

Az önértékelés standardját rögzítő Önértékelési kézikönyv elérhető a https://www.oktatas.hu/kozneveles/onertekeles/onertekelesi_kezikonyvek oldalon.



2. sz. ábra. Az önértékelési standard szerkezete

Fogalomtár

- **Adatgyűjtő eszközök, adatforrások:** Olyan eszközök, amelyek segítségével adatokat kap az intézmény az egyes elvárások értékeléséhez.
- **Adatok:** Tények, fogalmak olyan megjelenési formája, amely alkalmas (eszközökkel vagy akár azok nélkül is) értelmezésre, feldolgozásra, továbbításra. Az adatokból a feldolgozás útján információkat, azaz új ismereteket nyerünk. Ezek elemzésével végzi el az értékelést a pedagógus, a vezető és az intézmény önértékelése esetében a vezető.
- **Elvárás:** A területekhez, szempontokhoz kapcsolódó tevékenységek, követelmények megfogalmazása, amelyek azt fejezik ki, hogy minek kell teljesülnie az adott területen.
- **Értékelés:** Az az eljárás, melynek során az eljárásban részt vevő szereplők az ellenőrzés eredményeképpen megállapított megfelelési tényeket adott módszertan, skála mentén értelmezik és besorolják.
- **Intézkedési terv:** Az intézmény fejlesztési feladatait, a fejlesztésekben a felelősség megoszlását, a végrehajtás céljait (pl. konkrét célkitűzések), az egyes feladatok végrehajtásának határidejét (ütemezés), és a szükséges erőforrásokat (pl. munkaórák, pénz) meghatározó, az önértékelés eredményeképpen létrejött dokumentum.
- **Országos pedagógiai-szakmai ellenőrzés (tanfelügyelet):** A *nemzeti köznevelésről szóló 2011. évi CXC. törvény 86-87. §-a* által meghatározott ellenőrzés, melynek során az eljárásban részt vevő külső szereplők az általános tanfelügyeleti elvárásoknak való megfelelést vizsgálják, figyelembe véve az intézményi elvárásrendszer is.
- **Önértékelés:** A szervezet vagy az egyén – vezető és pedagógus – tevékenységeinek, képességeinek, tudásának, viselkedésének, eredményeinek kritikai megítélése önmaga által, amely magában foglalja az intézmény által készített elvárásrendszerben szereplő elvárásoknak való megfelelés vizsgálatát és kritikai megítélését.
- **Önértékelést Támogató Munkacsoport:** Az intézményi önértékelés tervezését, koordinálását, támogatását és ellenőrzését végző pedagógusok csoportja, akiket az intézményvezető jelöl ki, és a feladat ellátásához szükséges jog- és felelősségi körrel ruház fel.
- **Önfejlesztési terv:** A vezető és a pedagógus önfejlesztési célkitűzéseit, önmagától elvárt kompetenciafejlődési eredményeit rögzítő, az önértékelés során az elvárások értékelése alapján megalkotott dokumentum.

- **Pedagógusok/intézményvezetők/intézmények általános elvárásrendszere:** A köznevelésben betöltött szerepük alapján, a feladatellátás minőségét feltételezeten a legjobban meghatározó, a pedagógusokra/ intézményvezetőkre/intézményekre vonatkoztatható jellemző és lényeges tulajdonságok összessége.
□ **Pedagógusok/intézményvezetők/intézmények intézményi elvárásrendszere:** Az általános elvárások intézményi céloknak, intézményi szabályoknak megfelelően értelmezett változata.
- [Fogalomtár](#)
- **Rendszer:** Egymással kapcsolatban álló elemek/folyamatok összessége, mely egy adott cél/eredmény elérésére szerveződik.
 - **Szempont:** Az egyes területek vizsgálatához rendelhető minőség. A kézikönyv a szempontokat általában kérdések formájában fejt ki.
 - **Szintek:** Az önértékelési standardban alkalmazott, pedagógusra, vezetőre, intézményre tagolt, alapvető csoportosító fogalmak.
 - **Tanfelügyeleti/önértékelési standard:** Az országos pedagógiai-szakmai ellenőrzés/intézményi önértékelés fő területeinek, elvárásainak, folyamatának, módszertanának és eszközeinek módszertani kézikönyvben rögzített leírása.
 - **Területek:** Az egyes szinteken belül a vizsgálandó területek, amelyek alá szempontok és elvárások rendeződnek (nagy egységek: pedagógus kilenc terület, vezető öt terület, intézmény hét terület).

1. Az önértékelés célja

Az önértékelés fókuszában az intézmény pedagógiai munkájának minőségére leginkább hatást gyakorló, a standardban leírt pedagógus és vezető kompetenciák valamint intézményi jellemzők állnak, az intézmény saját céljaival, a hozzájuk kapcsolódó elvárásaival együttesen. Az intézményi átfogó önértékelésnek része a pedagógus, a vezető és az intézmény önértékelése. Az átfogó önértékelés során megállapíthatóvá válik az egyes szinteken meghatározott elvárások teljesülése – a pedagógus esetében a pedagóguskompetenciákra épülő kilenc területen, vezető esetében az intézményvezetői kompetenciákra épülő öt területen. Az intézmény önértékelése hét területen meghatározott elvárások alapján, a pedagógusokra és a vezetőre vonatkozó eredmények figyelembevételével történik.

Az intézményi átfogó önértékelés célja, hogy a pedagógusra, vezetőre, valamint intézményre vonatkozó intézményi elvárások teljesülésének értékelése alapján a pedagógus és a vezető önmagára, valamint a vezető a nevelőtestület² bevonásával az

² A köznevelési intézményben pedagógus munkakörben foglalkoztatottak közössége összefoglalóan nevelőtestület megnevezéssel szerepel a kézikönyvben.

intézményre vonatkozóan meghatározza a kiemelkedő és a fejlesztendő területeket, majd erre építve fejlesztéseket tervezzen, fejlesztési feladatait önfejlesztési tervben, illetve intézmény önértékelése esetében intézkedési tervben rögzítse, szervezeti és egyéni tanulási, önfejlesztési programokat indítson, hogy azután az újabb önértékelés keretében vizsgálja a programok megvalósításának eredményességét.

A nevelőtestület az intézményvezető irányításával elkészített pedagógiai programjában/pedagógiai-szakmai munkáját meghatározó dokumentumában fogalmazta meg az intézmény pedagógiai hitvallását, pedagógiai elveit, értékeit, céljait, és meghatározta a hozzá kapcsolódó feladatokat, eszközöket. Az intézmény az önértékelés során azt vizsgálja, hogyan tudott megfelelni saját céljainak, azok megvalósításában hol tart.

Az önértékelés önmagában is lehet megfelelő eszköze a minőségértékelésnek és minőségfejlesztésnek, de amint a korábban idézett Európai Unió ajánlásából is kiderül, az önértékeléshez szorosan kapcsolódik a külső értékelés. A tanfelügyelet bevezetésével az ágazatirányítás megteremtette a lehetőségét annak, hogy az intézmények objektív, külső visszajelzést kapjanak pedagógiai munkájukról, amely egyúttal az önértékelés eredményére, sőt a korábban megfogalmazott intézményi elvárásokra vonatkozó visszajelzés is.

Ahhoz, hogy a tanfelügyelet az említett módon legyen képes támogatni az intézményi önértékelést, szükséges az önértékelés és a tanfelügyelet fentebb említett összekapcsolása. Ez oly módon tud megvalósulni, hogy az egyes területeken megfogalmazott általános elvárások értelmezését követően az intézmény a három értékelési szinten – pedagógus, vezető, intézmény – megalkotja saját intézményi elvárásrendszerét. Ebben kifejeződik az intézmény sajátossága, a saját maga által megfogalmazott és a pedagógiai programban/pedagógiai-szakmai munkát meghatározó dokumentumban rögzített célok, és az önértékeléskor ezeknek a saját elvárásoknak, céloknak a vizsgálatára kerül sor. Az eljárás során alkalmazott módszerek és eszközök megegyeznek a tanfelügyeletkor alkalmazottakkal. Az egységes önértékelés így képes figyelembe venni, hogy mást jelent a tanulói eredményesség növelése egy tehetséggondozó iskolatípusban, és mást egy alapkompenciákat kialakító, hátránycsökkentésre koncentráló intézményben.

2. Az önértékelés folyamata

Az önértékelés teljes folyamata az alábbi szakaszokra bontható:

- előkészítés
- tájékoztatás
- tervezés □ megvalósítás

2.1. Előkészítés

Az Önértékelést Támogató Munkacsoport létrehozása

Az intézményi önértékelés koordinálását az **intézmény méretétől függő létszámú** munkacsoportnak **célszerű** végeznie, amelynek tagjait az intézményvezető jelöli ki. A csoport tagjainak feladata az önértékelési folyamat során bevonandó további pedagógusok felkészítése, így a tagok kiválasztásánál különösen fontos szempont a csoporttagok felkészültsége, minőségfejlesztés iránti elkötelezettsége.

Az önértékelést támogató munkacsoport feladatai

- A csoporttagok kiemelt szerepet kapnak az önértékelés előkészítésében és megtervezésében, a pedagógusok és a partnerek tájékoztatásában, valamint az öt évre szóló *önértékelési program* és az *éves önértékelési terv* elkészítésében.
- Az intézményi önértékelés során többféle adatgyűjtésre alkalmas eszközt használ az intézmény. A szakszerűség és az időgazdálkodás szempontjából egyaránt fontos a kollégák bevonása az önértékelés megvalósításába, melynek módját az éves önértékelési tervben kell rögzíteni. A bevont kollégák felkészítése és folyamatos támogatása az önértékelést támogató munkacsoport feladata, mivel **az adatgyűjtést alapesetben nem az önértékelést támogató csoporttagok végzik.**
- Az önértékelésben részt vevő, az adatok összegyűjtésével (óra-/foglalkozáslátogatás értékelése, interjúk elkészítése, dokumentumelemzések stb.) megbízott pedagógusok a jegyzőkönyvben rögzítik a tapasztalatokat, tényeket, adatokat. A jegyzőkönyvet az adatgyűjtő tölti fel az Oktatási Hivatal által működtetett informatikai támogató felületre, amely alapján **az értékeltek megfogalmazzák, és a felületen rögzítik saját önértékelésüket.** Az önértékelést támogató munkacsoport a felületen és a valóságban is nyomon követi a folyamatot, gondoskodik az önértékelés minőségbiztosításáról.

A fentiekből látható, hogy az önértékelési feladatok megoszlanak a nevelőtestület tagjai között, mivel az értékelést ugyan maguk az értékeltek végzik, de az adatgyűjtés egyes részfeladataiba (óra-/foglalkozáslátogatás, dokumentumelemzés, interjúk felvétele, szükség esetén a kérdőíves felméréshez kapcsolódó adatrögzítés) az éves munkaterv részeként a nevelőtestület jóváhagyásával készülő éves önértékelési terv alapján további kollégák is bevonhatók. Az önértékeléshez kapcsolódó feladatok javasolt megosztását a kézikönyv végén található táblázatok foglalják össze.

2.2. Tájékoztatás

Az önértékelés megkezdése előtt elengedhetetlen a nevelőtestület tájékoztatása az önértékelési munka részleteiről. A feladatok ismertetésén túl a munkatársak érdeklődésének felkeltése, a felmerülő kérdések megválaszolása képezi a nevelőtestület tájékoztatásának elsődleges célját.

Az intézményvezető és az önértékelést támogató munkacsoport feladata, hogy átfogó tájékoztatást adjon a nevelőtestület részére az önértékelés céljáról és folyamatáról, a szükségessé erőforrásokról és az elvárt eredményekről.

Az egyes pedagógus-önértékeléseket megelőzően az érintett pedagógus számára tájékoztatást kell adni az ütemezésről, az adatgyűjtésben részt vevő személyekről, azok feladatairól, valamint az értékelés módszertanáról, eszközeiről.

A szülőket, a tanulókat és egyéb érintett partnereket az éves ellenőrzési tervhez kapcsolódóan évente kell tájékoztatni. Számukra készülhet rövid szöveges leírás is az önértékelés céljáról és arról, miért fontos a véleményük megismerése az értékelés elkészítéséhez.

2.3. Az intézményi elvárásrendszer meghatározása

Az önértékelést végző intézmény csak egy jól meghatározott elvárásrendszer alapján, ahhoz viszonyítva képes azonosítani fejlesztendő területeit, megállapítani kiemelkedő területeit, amelyekre építve további sikereket érhet el.

Az önértékelés megkezdése előtt tehát az intézménynek meg kell vizsgálnia az általános elvárásokat, és azokat, amelyeket az intézmény valamely dokumentumában, vagy az intézményi pedagógiai gyakorlatban részletesebben, konkrétabban szabályoz, azokat az elvárásokat az intézményi szabályozásnak megfelelően át kell fogalmaznia. Az így elkészült intézményi (pedagógusra, vezetőre, intézményre vonatkozó) elvárásrendszer összhangban lesz a pedagógiai programban/pedagógiai-szakmai munkát meghatározó dokumentumban megfogalmazott saját intézményi célokkal, ugyanakkor értelemszerűen tükrözniük kell a bármely intézménnyel szemben megfogalmazható általános elvárásokat is, hiszen az intézményi elvárások az általános elvárások intézményi megvalósítását képezik le. Mivel az intézményi elvárásrendszer nem csak az önértékelés alapja, de a külső, tanfelügyeleti ellenőrzés is figyelembe veszi, ezért az intézmények érdeke, hogy az általános elvárások alapján úgy fogalmazzák meg a pedagógusok, a vezető és az intézmény pedagógiai munkájára vonatkozó intézményi elvárásokat, hogy azok hűen leképezzék az intézményi dokumentumokban megfogalmazott, vagy az intézményi pedagógiai gyakorlatban követett elveket, kritériumokat, sajátosságokat.

Az intézmények a pedagógusra, vezetőre, intézményre vonatkozó saját elvárásrendszerüket az intézményi önértékelést támogató informatikai rendszerben készíthetik el: minden értékelési területen az egyes szempontokhoz tartozó általános elvárásokról el kell döntenie az intézménynek, hogy átfogalmazza-e azt az intézményi dokumentumában, vagy az intézményi pedagógiai gyakorlatban részletesebben, konkrétabban megfogalmazott elvárássá. Amennyiben szükséges a módosítás, a felületen szerkeszthető az általános elvárás szövege. Ha nincs olyan általános elvárás, amit az intézményi dokumentumok, vagy az intézményi pedagógiai gyakorlat alapján részletesebben, konkrétabban kellene megfogalmazni, akkor az intézmény számára biztosítja az informatikai felület azt a lehetőséget, hogy a felületen

megjelenő, általános önértékelési elvárásokat változatlan tartalommal fogadja el az intézmény elvárásrendszereként.

A fentiek alapján kialakított és az intézményi önértékelés informatikai felületén rögzített intézményi elvárásrendszer alapján lehet az önértékelést (pedagógus, vezető, intézményi) elvégezni. Fontos azonban hangsúlyozni, hogy az országos pedagógiai-szakmai ellenőrzés értékelése minden esetben a Tanfelügyeleti kézikönyv intézménytípusoknak megfelelő mellékleteiben meghatározott elvárások alapján, egységesen történik (figyelembe véve a fenti módon elkészített intézményi elvárásrendszert is, amely alapján a szakértők részletesen megismerik az intézményi szabályokat, jellemzőket, amelyek segítik őket a szakszerű értékelésben).

Fontos kiemelni, hogy az intézményi elvárásrendszer elkészítésének nem célja az intézményi alapdokumentumok tartalmának átdolgozása, az intézményi célok, alapelvek egységesítése. Épp ellenkezőleg, az általános elvárások értelmezése, kifejtése lehetőséget teremt az intézmény alapdokumentumaiban megfogalmazott, vagy ott meg nem jelenő, de az intézmény számára fontos sajátosságok megjelenítésére az intézményi elvárásrendszerben.

Az általános elvárások értelmezését célszerű két lépésben elvégezni. Az első lépés kiindulópontját az intézményi dokumentumok (pedagógiai program/pedagógiai-szakmai munkáját meghatározó dokumentum, vezetői pályázat/vezetési program, alapító okirat, SZMSZ, éves munkatervék és beszámolók), és az intézményekben már működő pedagógus (teljesítmény)értékelési rendszer alkotják. Ezeket az adott általános elvárások szempontjából kell megvizsgálni, azonosítani kell az egyes általános elvárásokhoz kapcsolódó tartalmakat, és ahol azok alapján szükséges, ott meg is kell fogalmazni az intézményi értelmezés alapján az intézményi elvárást. A második lépés a dokumentumokban nem, vagy csak közvetetten megjelenő elvárások értelmezése, ami az intézményben kialakult szokásokra, alkalmazott gyakorlatokra és módszerekre épül, így az értelmezésbe ebben a szakaszban már be kell vonni a nevelőtestületet.



3. sz. ábra. A standard elvárásainak és az intézményi elvárások viszonya

Az intézményi elvárások kialakításának egy lehetséges forgatókönyve

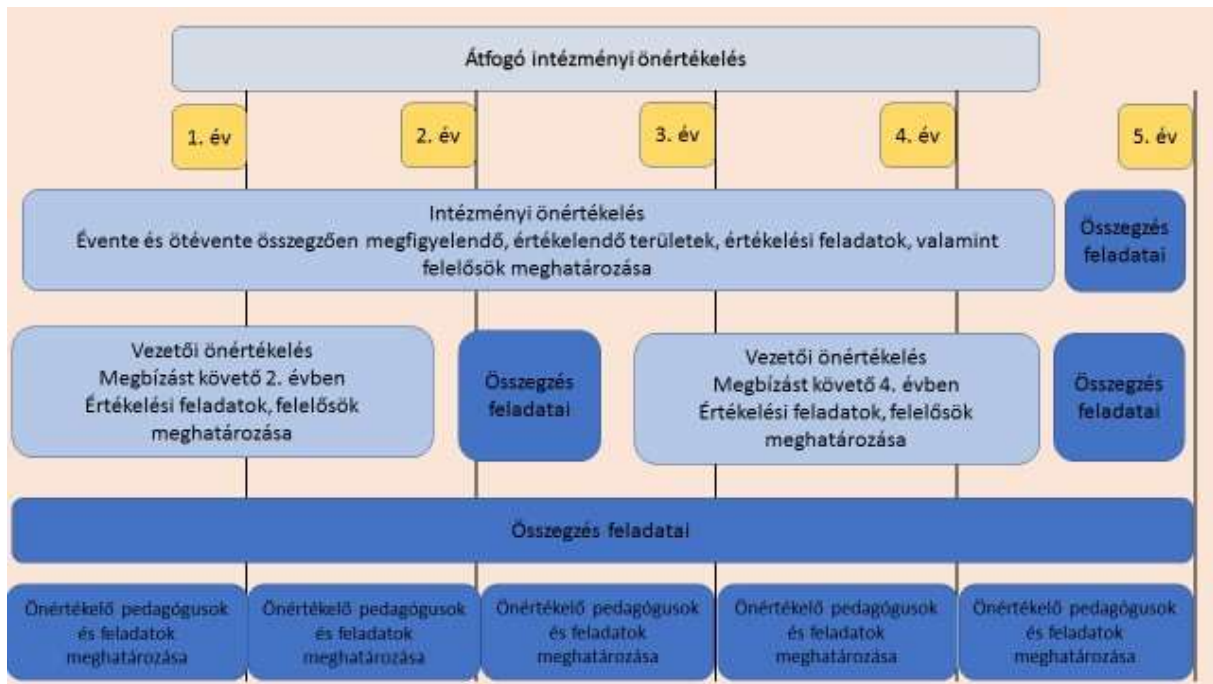
1. Az intézményvezető által tartott általános tájékoztatót követően a nevelőtestület tagjainak adott határidőre meg kell ismerniük a jelen önértékelési kézikönyv és az intézménytípusnak megfelelő melléklet tartalmát.
2. Az önértékelést támogató munkacsoport tagjai vagy ennek hiányában a vezető által kijelölt kollégák az intézményi dokumentumok és a pedagógusértékelési rendszer alapján meghatározzák az általános elvárások intézményi értelmezését, és kidolgozzák az intézményi elvárásrendszerre vonatkozó javaslatot.
3. A dokumentumokban nem, vagy csak közvetetten megjelenő elvárások értelmezését (az intézményben alkalmazott módszerek, szokások, kialakult gyakorlat) a nevelőtestület közösen végzi el, ami alapján kialakítják a saját intézményi elvárásokat.
4. Az önértékelést támogató munkacsoport tagjai, vagy ennek hiányában a vezető által kijelölt kollégák egy értekezleten ismertetik a nevelőtestülettel a dokumentumelemzésen és a közös értelmezésen alapuló intézményi elvárásokat, és az intézményi elvárásrendszerre vonatkozó javaslatot, amit a nevelőtestület megvitát.
5. Az intézményi elvárásrendszert a vezető javaslatára a nevelőtestület elfogadja.
6. A véglegesített intézményi elvárásokat az intézményvezető, vagy az általa meghatalmazott kolléga rögzíti az Oktatási Hivatal által működtetett informatikai támogató rendszerben, amely elérhetővé teszi azokat a külső szakértők számára. Az intézményvezető a szaktanácsadók részére a helyszínen biztosítja a betekintés lehetőségét az intézményi elvárásrendszerbe, vagy kérésükre elektronikus levélben megküldi.

2.4. Tervezés

Az intézmény ötéves önértékelési ciklusának tervezése

Az öt évre szóló *önértékelési programban* az intézményvezető meghatározza az önértékelési munka célját, elvárt eredményeit, a megvalósításhoz szükséges feladatokat, azok ütemezését és a szükséges emberi és egyéb erőforrásokat. Kijelöli az önértékelést támogató munkacsoport tagjait, meghatározza, hogy melyek az intézményvezető és melyek az önértékelést támogató munkacsoport által végzendő feladatok, illetve mely feladatokba milyen feltételek és eljárásrend szerint vonhatók be további kollégák. Az önértékelési program tartalmazza az előkészítésre (intézményi elvárásrendszer elkészítése, tervezés, tájékoztatás), a megvalósításra (óra-/foglalkozáslátogatások, interjúk, kérdőíves felmérések szervezésére és lebonyolítására, az önértékelés elkészítésére), valamint az önértékelés értékelésére, minőségbiztosítására vonatkozó eljárásrendeket, általános szabályokat. Az intézményvezető által készített önértékelési programot a nevelőtestület fogadja el.

Az önértékelési program elkészítésekor figyelembe kell venni az EMMI rendelet intézményi önértékelésre vonatkozó előírásait.



4. sz. ábra. Az átfogó intézményi önértékelés ötéves programjának ajánlott szerkezete

Éves önértékelési terv készítése

Az ötéves önértékelési programban foglalt feladatok az adott tanévre/nevelési évre vonatkozó éves önértékelési terv szerint valósulnak meg. Az intézményvezető az önértékelési programban rögzítetteknek megfelelően delegálhatja az éves tervezési feladatot az önértékelést támogató munkacsoport tagjainak, akik az önértékelési programban előírt feltételek szerint meghatározzák az adott tanévben/nevelési évben elvégzendő önértékelési feladatokat. Az éves önértékelési tervnek tartalmaznia kell, hogy mely pedagógusok önértékelésére kerül sor, hogy sor kerül-e a vezető önértékelésére, illetve hogy az intézményi önértékelés mely elemeit végzik el az adott tanévben. Továbbá a tervben kell meghatározni a következő naptári évre vonatkozó országos pedagógiai-szakmai ellenőrzési tervben szereplő pedagógusok, vezetők és az intézmény önértékelésének ütemezését is, ha szükséges, a korábban jóváhagyott éves önértékelési terv módosításával. A terv rögzíti, hogy kik, milyen részfeladatok ellátásával és milyen ütemezés szerint végzik az önértékelésekhez kapcsolódó egyes feladatokat. Az éves önértékelési tervnek meg kell adnia az önértékelésben közreműködő partnerek (tanulók, szülők, kollégák stb.) bevonásának módját is. Az éves önértékelési tervet a nevelőtestület fogadja el.

Az éves önértékelési tervben szereplő önértékelések határidőit, felelőseit az intézményvezető vagy a nevelőtestület erre kijelölt tagja rögzíti az Oktatási Hivatal által működtetett informatikai felületen, amely a tervben rögzítettnek megfelelően teszi elérhetővé az adatgyűjtő és az értékelő funkciókat az értékelésben részt vevők számára.



5. sz. ábra. Az éves önértékelési terv ajánlott szerkezete

2.5. Megvalósítás

2.5.1. A pedagógus önértékelése

Bevezetés

A pedagógusok önértékelésének célja a tanfelügyelethez hasonlóan a pedagógusok nevelőoktató munkájának fejlesztése a kiemelkedő és a fejleszhető területek meghatározásával. Az önértékelés önmagában is fontos eleme a folyamatos minőségfejlesztésnek, ezért a pedagógusok önértékelésének az intézményi önértékelés keretében ötvenként meg kell ismétlődnie. Amennyiben az intézményvezetők, tagintézményvezetők, intézményegységvezetők munkakörének része óra vagy foglalkozás tartása, úgy rájuk is kiterjed a pedagógusönértékelés. Az intézményi önértékelések tervezésekor figyelemmel kell lenni arra is, hogy a pedagógusok tanfelügyeleti ellenőrzését megelőzően az ellenőrzések kijelölt időpontja előtt legalább tizenöt nappal az önértékelések eredménye elérhető legyen a szakértők számára az informatikai támogató rendszerben.

A pedagógusok önértékelése a külső tanfelügyeleti ellenőrzéssel összhangban történik, így az értékelési területek és szempontok megegyeznek. Az értékelés alapját a pedagógusminősítés területeivel megegyező területekhez, a *pedagóguskompetenciákhoz kapcsolódó általános elvárások*, a *pedagógusok minősítésének alapját képező indikátorok alkotják*.³

Az önértékelést megelőzően az intézmények 2.3. *Az intézményi elvárásrendszer meghatározása* fejezetben meghatározott módon elkészített pedagógusokra vonatkozó intézményi elvárásrendszert rögzítik az Oktatási Hivatal által működtetett informatikai

³ Az 1. terület kivételével az általános elvárások megegyeznek a pedagógusminősítésben alkalmazott indikátorokkal, ezeket az önértékelés fogalomrendszerében elvárásoknak nevezzük.

támogató rendszerben, amely azt elérhetővé teszi az önértékelés során az érintett pedagógusok számára.

A pedagógusok önértékelését az éves önértékelési tervben megjelölt felelősök munkája és az informatikai rendszer támogatja, amely lehetővé teszi az értékelés során összegyűlt tapasztalatok, információk rögzítését.

A pedagógusok önértékelése az egyes elvárások teljesülésének önvizsgálatára épül, amelyhez elemzik a kollégák által, az eszközrendszer alkalmazásával gyűjtött információkat. Az elvárások teljesülésének mértékét a következő kvalitatív skálán jelölik az önértékelést végző pedagógusok: „*nem teljesül*”; „*inkább nem teljesül*”; „*inkább teljesül*”; „*teljesül*”. Az értékelés során egy-egy elvárás esetében előfordulhat, hogy annak vizsgálatára az önértékelési eljárásban objektív okok miatt nem adódott lehetőség. Ebben az esetben a „*nem értelmezhető*” jelölést kell alkalmazni, és a szöveges értékelésben utalni kell erre a tényre.

Az elvárások értékelését követően, azok teljesülésének mértéke alapján értékelési területenként megállapított kiemelkedő és fejleszthető területeket határoznak meg.

Az önértékelés eredményére alapozva a pedagógus a vezetővel egyeztetve egyéni önfejlesztési tervet készít, amelyet az intézményvezető, vagy az általa kijelölt kolléga feltölt az önértékelést támogató Oktatási Hivatal által működtetett informatikai rendszerbe.

Az egyes intézménytípusokra meghatározott értékelési területeket és az elvárásokat a mellékletek tartalmazzák.

2.5.1.1. A pedagógus önértékelés során alkalmazott módszerek, eszközök

A pedagógus önértékelés során alkalmazott adatgyűjtés módszerei:

- dokumentumelemzés,
- megfigyelés,
- interjú, □ kérdőív.

Az adatgyűjtés jellemzően nem az önértékelést végző pedagógus feladata, ezt az éves önértékelési tervben erre kijelölt kollégák végzik, és az általuk rögzített tények, megállapítások alapján a pedagógus vizsgálja a rá vonatkozó intézményi elvárások teljesülését. Az adatgyűjtés az ebben a fejezetben leírt módszerekkel és a mellékletekben rögzített eszközökkel történik. Az alkalmazásuk során megismert adatokat, tényeket a felelősök rögzítik a jegyzőkönyvben, amelyet az adatgyűjtő feltölt az önértékelést támogató informatikai felületre, amely azt elérhetővé teszi az önértékelést végző pedagógus, az önértékelést támogató munkacsoport tagjai és az intézményvezető számára.

A dokumentumelemzés és a megfigyelés szempontjai, illetve az interjúk és a kérdőívek kérdéssorai azzal a céllal készültek, hogy az értékelési területenként megadott általános elvárások vizsgálatához elegendő információt szolgáltatassanak. Amennyiben a fenti

eszközökkel nem vagy nem teljes mértékben állapítható meg valamely elvárás teljesülésének ténye, abban az esetben az interjúk felvételekor kiegészítő interjúkérdések megfogalmazására van lehetőség.

Az önértékelést végző pedagógus a kollégák által rögzített adatok, tények és a rá vonatkozó intézményi elvárások összefüggéseit vizsgálja (szükség esetén egyeztetve, pontosítva az adatgyűjtésben közreműködő kollégákkal), majd ennek alapján értékeli az egyes elvárások teljesülését, és értékelési területenként meghatározza a kiemelkedő és a fejleszthető területeket.

Dokumentumelemzés

A dokumentumelemzés célja, hogy az adatgyűjtés során kellő mennyiségű információt lehessen nyerni arról, hogy a pedagógus munkáját előre tervezetten, az intézményekre vonatkozó országos szabályozó dokumentumokban megfogalmazott előírásoknak, az intézmény sajátosságainak, pedagógiai programjában/pedagógiai-szakmai munkáját meghatározó dokumentumában megfogalmazottaknak, a gyermek/tanulócsoport jellegzetességeinek összehangolásával tudatosan végzi-e. Ennek érdekében az adatgyűjtéssel megbízott kollégák az előző pedagógusellenőrzés és az intézményi önértékelés adott pedagógusra vonatkozó dokumentumait (fejlesztési terv, önfejlesztési terv), a pedagógiai munka tervezésének és értékelésének dokumentumait, valamint a kivitelezés segédeszközeit tekintik át, és azokat megadott szempontok szerint vizsgálják.

A dokumentumelemzés az alábbi *dokumentumtípusokat* foglalja magába:

- az előző, pedagógusra vonatkozó ellenőrzés(ek) fejlesztési terve(i) (az önértékelés során feltöltött önfejlesztési terv módosítása) és az intézményi önértékelés(ek) adott pedagógusra vonatkozó értékelőlapja(i), önfejlesztési terve(i)**
- a pedagógus tervezőmunkájának és a megvalósulás dokumentumai**

Az önértékelés során vizsgált konkrét dokumentumokat és a vizsgálati szempontokat az egyes intézménytípusok mellékletei tartalmazzák.

Óra-/foglalkozáslátogatás és az azt követő megbeszélés

Az országos pedagógiai-szakmai ellenőrzéshez hasonlóan a pedagógus önértékelésnek is az egyik legfontosabb módszere az egységes szempontok szerinti megfigyelés, amely két óra/foglalkozás látogatását, valamint a látottak megbeszélését foglalja magában. Az óra/foglalkozáslátogatáson és az azt követő megbeszélésen az önértékelő pedagóguson és az önértékelési tervben az óralátogatásra kijelölt kollégán kívül egy további, a pedagógus által felkért kolléga is részt vehet.

A látogatott tanítási órák/foglalkozások mellékletben szereplő megfigyelési szempontsora az értékelési területekhez szolgáltat információt oly módon, hogy tekintettel van az adott intézménytípusra meghatározott feladatokra és sajátosságokra. A kapott információk

összegzése adhat képet arról, hogyan valósítja meg tanítási óráján/foglalkozásán az értékelt pedagógus az intézmény nevelési feladatait, követi-e az általános pedagógiai elveket, amelyeket az intézmény a pedagógiai programjában/pedagógiai-szakmai munkáját meghatározó dokumentumában megfogalmazott, figyelembe veszi-e a gyermek/tanulócsoport adottságait, a gyermekek/tanulók személyiségfejlesztését és mindezek összhangban állnak-e a pedagógus tervezőmunkájával. A tanórák/foglalkozások látogatása ad információt arról is, hogy megvalósul-e a tanórán/foglalkozáson a gyermekek/tanulók tevékenységének tudatos szervezése, a gyermeki/tanulói önállóság támogatása, megfelelő-e a motiválás, a tanulás korszerű értelmezése, a korszerű pedagógiai technológiák alkalmazása, a folyamatos ellenőrzés és értékelés. A látogatáson tapasztaltak nemcsak a szakmai tervezést és annak megvalósulását mutatják meg, hanem a gyermeki/tanulói magatartás és reakció kiszámíthatatlansága miatt a pedagógus spontán reagálását, etikus viselkedését, szakmai professzionizmusát is. Az óra-/foglalkozáslátogatás a pedagógus önértékeléshez szükséges tapasztalatszerzés és adatgyűjtés szempontjából a legfontosabb, leghitelesebb terület.

A pedagógiai szakszolgálatban folyó ellátás tartalmára tekintettel az óra-/foglalkozáslátogatás kiváltható esettanulmány bemutatásával és reflektív értékelő interjún való részvétellel. A pedagógiai-szakmai szolgáltatást nyújtó intézményekben az intézménytípus sajátosságait figyelembe véve a tanfelügyeleti szakértők a pedagógiai előadó, pedagógiai szakértő pedagógiai-szakmai szolgáltató munkáját bemutató prezentációt tekintik meg. A megfigyelési szempontokat az egyes intézménytípusok mellékletei tartalmazzák.

Interjúk

Interjú készül

- a pedagógussal,
- az intézményvezetővel/vezetővel.

Az interjú célja egyrészt, hogy a pedagógus önértékelésének folyamatában az adatgyűjtéssel megbízott kollégák további információkat nyerjenek, személyes beszélgetésben tájékozódjanak a pedagógus szakmai ismereteiről, elképzeléseiről, eredményeiről, illetve jövőképéről, másrészt módot ad arra, hogy az értékelt pedagógus a saját megfogalmazásában közölje válaszait a munkájával kapcsolatban feltett kérdésekre. Az interjú során nyert információk kiegészítik az óra-/foglalkozáslátogatáskor és a dokumentumelemzés alkalmával gyűjtött tapasztalatokat, ezért a javasolt interjúkérdések az óra-/foglalkozáslátogatás és dokumentumelemzés tapasztalatai alapján módosíthatók, a fentiekre való tekintettel a kérdések száma egyedileg csökkenthető.

A pedagógus munkájának megítélésével kapcsolatos vezetői interjúba – a vezető döntése alapján – bevonható, vagy a vezetői interjú átruházható az intézmény azon vezető beosztású pedagógusára vagy munkaközösség-vezetőjére is, akinek közvetlen irányítása alatt dolgozik

az érintett pedagógus, akinek hosszú és rövid távon egyaránt közvetlen rálátása nyílik a pedagógus munkájára, neveléssel kapcsolatos tevékenységére.

A vezetővel készített interjú kötelező, fontos eleme a pedagógus objektív megítélésének. Egyrészt az interjú lehetőséget nyújt a vezetőnek arra, hogy az órán/foglalkozáson tapasztaltakat kiegészítse a korábbi vezetői ellenőrzéseken tapasztaltakkal, másrészt az interjúban kapott információk a pedagógus önértékelésének vezetői szempontú ellensúlyozását adják.

Az interjúk elkészítésekor csak az interjút készítő kolléga és az a személy van jelen, akivel az interjú készül.

Az interjúk javasolt kérdéseit az egyes intézménytípusok mellékletei tartalmazzák.

Kérdőíves felmérés

- pedagógus önértékelő kérdőíve
- pedagógus önértékelésében alkalmazott szülői kérdőív
- pedagógusok önértékelésében alkalmazott munkatársi kérdőív

Gimnázium, kollégium és szakképző intézmény intézménytípusban a pedagógusok önértékeléséhez kapcsolódóan a *tanulók is értékelhetik* a pedagógus munkáját kérdőíves felmérés keretében.

Pedagógiai-szakmai szolgáltatást nyújtó intézményben pedagógus önértékelés keretében az intézménytípus jellegzetességéből adódóan szülői kérdőív kitöltésére nem kerül sor.

Az önértékelés és a külső értékelés kapcsolódása az értékelési területek, szempontok mellett az értékelési módszerek, eszközök azonosságában is megjelenik, ugyanakkor a kérdőíves felmérések alkalmazása csak az intézményi önértékelés keretében történik, a tanfelügyeleti ellenőrzés ezek eredményét használhatja fel.

A kérdőívek kitöltését és az eredmények rögzítését, összesítését az Oktatási Hivatal által működtetett informatikai rendszer támogatja. A felmérést az informatikai rendszer által generált egyedi elérhetőségeken keresztül tölthetik ki az intézmény által kijelölt szülők, pedagógusok és az önértékelést végző pedagógus.

A **pedagógus önértékelő kérdőív** kitöltésekor a pedagógus kifejtheti véleményét munkájával, személyével kapcsolatban, de lehetősége nyílik minden olyan egyéb fontos információ rögzítésére is, amire a kérdőív nem kérdez rá.

A **pedagógus önértékelésében alkalmazott szülői kérdőív** állításaira adott válaszok szintén sokrétű információt nyújthatnak a pedagógus munkájáról, személyéről, kapcsolatáról a szülőkkel. A szülői kérdőívek megküldésére csak az intézményi szülői szervezet írásban benyújtott kifejezett kérelme alapján kerül sor. Ebben az esetben egységesen, minden – az önértékelési tervbe bekerült – pedagógusra vonatkozóan azonos módon kell a szülői kérdőívezést megszervezni. Az intézmény saját hatáskörben dönt a szülői kérdőívezés lebonyolításának szabályairól (pl. arról, hogy a mellékletekben szereplő szülői kérdőívet és az

Oktatási Hivatal által biztosított felületet használja-e a szülői kérdőívezés lebonyolításához, vagy saját rendszert alakít ki; milyen szülői körnek kerül kiküldésre a kérdőív, stb.). A jegyzőkönyvben rögzíteni kell annak a tényét, hogy a szülői szervezet kérte-e a szülői kérdőívezés lehetőségét, és amennyiben saját rendszert alakít ki az intézmény a szülői kérdőívezésre, úgy a kérdőívezésre vonatkozó adatokat is (a megküldött és beérkezett kérdőívek számát, a kérdésekre adott összesített eredményt).

A **pedagógusok önértékelésében alkalmazott munkatársi kérdőívet** az intézményvezető és az önértékelő pedagógus által javasolt, azonos számú, legalább 1-1 kolléga tölti ki.

A kérdőívek egyes kérdéseinél a „0” érték megjelölésével lehetővé válik, hogy a kitöltők csak azokban a kérdésekben foglaljanak állást, amelyről információval rendelkeznek.

A kérdőíveket az egyes intézménytípusok mellékletei tartalmazzák.

2.5.1.2. A pedagógus önértékelésének folyamata

A pedagógusok önértékelése az éves önértékelési terv szerint történik, az önértékeléshez az Oktatási Hivatal által működtetett informatikai rendszer nyújt támogatást. A folyamat az alábbi főbb lépések mentén összegezhető:

1. Az éves önértékelési tervben kijelölt önértékelést támogató munkacsoport egyeztetni a részleteket az érintett pedagógussal, közösen meghatározzák az önértékelésbe bevonandó további partnerek körét (vezetők, szülők, kollégák).
2. A tájékoztatással megbízott kolléga informálja, és igény szerint felkészíti az 1. pontban meghatározott partnereket.
3. A kérdőíves felmérések megszervezésével megbízott kolléga (adatgyűjtő) továbbítja a felmérésben résztvevőknek az online kérdőív elérhetőségét. Az informatikai rendszer a résztvevők számára elérhetővé teszi az online kérdőívkitöltő felületet, majd a felmérés zárásaként összesíti az adott válaszokat. Szükség esetén – pl. ha a szülők vagy a szülők egy része nem tudja az online kérdőívkitöltő felületet elérni – a kérdőív az anonimitást betartva papíralapon is kiküldhető és visszajuttatható. Ebben az esetben az adatgyűjtőnek kell a visszajuttatott válaszokat felvinni a kérdőívkitöltő felületre, és az informatikai felület összesíti, kiértékeli a válaszokat. Arra is lehetőség van, hogy a kérdőívezést csak papíralapon végezzék el, de ebben az esetben az adott válaszokat az adatgyűjtőnek kell kiértékelnie, összesítenie (a kérdésekre adott válaszok gyakorisága, átlag, szórás) és a jegyzőkönyvhöz csatolva rögzítenie az informatikai rendszerben.

Amennyiben saját rendszert alakít ki az intézmény az önértékelés megvalósítására – vagyis nem az Oktatási Hivatal által biztosított online felületet használja –, abban az esetben is a kérdőívezésre vonatkozó adatokat (a megküldött és beérkezett kérdőívek számát, a kérdésekre adott válaszok gyakoriságát, az átlagot, a szórást, az összesített eredményt) az önértékelés jegyzőkönyvében kell rögzíteni.

Tanfelügyeleti látogatás során az intézményvezetőnek biztosítania kell a szakértők számára a betekintés lehetőségét a kérdőíves felmérés eredményébe.

4. Az ezzel megbízott kolléga megvizsgálja a pedagógusra vonatkozó előző tanfelügyeleti ellenőrzéshez és az önértékeléshez kapcsolódó fejlesztési és önfejlesztési terveket, a pedagógiai munka dokumentumait, majd a jegyzőkönyvben rögzíti a dokumentumelemzés eredményét, vagyis dokumentumonként az előre adott szempontok mentén megfogalmazza a tapasztalatokat.
5. A két órát vagy foglalkozást érintő óra-/foglalkozáslátogatás és az ezt követő megbeszélés tapasztalatait a megadott szempontok alapján az óralátogatásra kijelölt kollégák rögzítik a jegyzőkönyvben.

A pedagógiai szakszolgálatban folyó ellátás tartalmára tekintettel az óra/foglalkozáslátogatás kiváltható esettanulmány bemutatásával és reflektív értékelő interjúval való részvétellel. A pedagógiai-szakmai szolgáltatást nyújtó intézményekben az intézménytípus sajátosságait figyelembe véve a tanfelügyeleti szakértők a pedagógiai előadó/pedagógiai szakértő pedagógiai-szakmai szolgáltató munkáját bemutató prezentációt tekintik meg

6. Az erre kijelölt felelősök a dokumentumelemzés valamint óra-/foglalkozáslátogatás eredménye alapján a javasolt interjúkérdések áttekintését követően interjúterveket készítenek, ahol lehetőségük van mérlegelni, hogy csak olyan interjúkérdéseket tegyenek fel, amelyek új információt nyújthatnak, vagy árnyalhatják, kiegészíthetik a korábbi információkat (az esetlegesen elhagyott, módosított és új interjúkérdéseket rögzítik a jegyzőkönyvben). Miután lefolytatták az interjúkat, az interjúkérdésekre adott válaszokat beírják a jegyzőkönyvbe.
7. A kitöltött jegyzőkönyvet az erre kijelölt kolléga (adatgyűjtő) rögzíti az informatikai felületen, amely azt elérhetővé teszi az önértékelő pedagógus részére. Az aláírt jegyzőkönyv eredeti példányát az intézmény őrzi, és az irattárban öt évig megőrzi. Tanfelügyeleti látogatás során a szakértők kérésére az intézményvezetőnek biztosítania kell a betekintés lehetőségét a jegyzőkönyvbe.
8. Az önértékelő pedagógus az értékelésben részt vevő kollégák által rögzített tapasztalatok alapján minden elvárás esetében értékeli az elvárás teljesülésének mértékét – megjelölve az értékelés forrásául szolgáló, az informatikai rendszerben korábban rögzített tapasztalatokat –, illetve értékelési területenként meghatározza a kiemelkedő és a fejleszthető területeket. Ha egy elvárás teljesülése a rendelkezésre álló tapasztalatok alapján nem megítélhető, vagy az adott tevékenység objektív okok miatt nem elvárható, akkor ott az „n. é.”, *nem értelmezhető* jelöléssel kell ezt jelezni, de nem lehet egy szemponthoz tartozó valamennyi elvárás esetében „n.é.” megjelölést

alkalmazni. Az önértékelés eredményét az informatikai rendszer elérhetővé teszi az értékelt pedagóguson kívül az intézményvezető számára is.

9. A pedagógus a vezető segítségével az önértékelése lezárását követő 60 napon belül az önértékelés eredményére épülő *önfejlesztési tervet* készít, amelyet a vezető (vagy a megfelelő jogosultsággal rendelkező kolléga) feltölt az informatikai rendszerbe. A szaktanácsadók részére a helyszínen biztosítani kell a betekintés lehetőségét az önfejlesztési tervbe.

2.5.2. A vezető önértékelése

Bevezetés

Az EMMI rendelet szerint az országos pedagógiai-szakmai ellenőrzés vezetői szintje az intézmények, tagintézmények és többcélú intézmények szervezeti és szakmai tekintetben önálló, köznevelési intézmény feladatát ellátó intézményegységének vezetőjére terjed ki, ezért az intézményi önértékelés vezetői szintjét is a felsorolt vezetők esetében kell alkalmazni. A vezető önértékelése a tanfelügyelettel összhangban történik, így az értékelési területek, szempontok és az azokhoz tartozó elvárások megegyeznek.

Az EMMI rendelet alapján a vezető ellenőrzésének célja az intézményvezető pedagógiai és vezetői készségeinek fejlesztése az intézményvezető munkájának általános pedagógiai és vezetéselméleti szempontok, továbbá az intézményvezető saját céljaihoz képest elért eredményei alapján.

A fentieknek megfelelően a vezetői munka önértékelési szempontjai a következő elveket tükrözik:

- A vezetői munka önértékelési kritériumai legyenek jellemzőek a vezetői funkciókra.
- A vezetői önértékelésnek a vezetőtől függő működési elemek értékelésére kell szorítkoznia.
- A vezető önértékelésébe be kell vonni az alkalmazottakat.
- Az értékelő személynek a visszacsatolás során a fejlesztés/fejlődés támogatását kell előtérbe helyeznie.

A vezető önértékelése a vezetői megbízás második és negyedik évében, a vezetőre vonatkozó intézményi elvárások alapján történik.

Az önértékelést megelőzően az intézmények 2.3. *Az intézményi elvárásrendszer meghatározása* fejezetben meghatározott módon elkészített vezetőre vonatkozó intézményi elvárásrendszert rögzítik az Oktatási Hivatal által működtetett informatikai támogató rendszerben, amely azt elérhetővé teszi az önértékelés során az érintett vezető számára.

Az értékelésben közreműködő kollégák által a jelen kézikönyv mellékleteiben megadott eszközrendszer segítségével gyűjtött tapasztalatok, tények, adatok alapján a vezető maga vizsgálja az egyes elvárások teljesülését.

A vezető az önértékelése elkészítéséhez megvizsgálja az eszközrendszer alkalmazásával gyűjtött tényeket, adatokat. Az elvárások teljesülésének mértékét a következő kvalitatív skálán jelöli az önértékelést végző vezető: „nem teljesül”; „inkább nem teljesül”; „inkább teljesül”; „teljesül”. Az elvárások értékelését követően meghatározza önmaga kiemelkedő és fejleszthető területeit az egyes értékelési területeken belül. A vezető önértékelésének eredményét az informatikai rendszerben kell rögzíteni. Az eredményt a vezető megosztja a fenntartóval, akinek lehetősége van a vezetői önértékelés eredményéhez megjegyzéseket fűzni a vezetői önfejlesztési terv elkészítésének támogatása érdekében.

A vezető az önértékelés eredménye alapján egyéni önfejlesztési tervet készít, melyet az informatikai rendszerben rögzít.

Az egyes intézménytípusokra meghatározott értékelési területeket és az elvárásokat a mellékletek tartalmazzák.

2.5.2.1. A vezető önértékelése során alkalmazott módszerek, eszközök

A vezető önértékelése során alkalmazott adatgyűjtés módszerei:

- dokumentumelemzés,
- interjú,
- kérdőív.

Az intézményvezető önértékelésében – pontosabban az ahhoz kapcsolódó adatgyűjtésben – az éves önértékelési tervben erre kijelölt kollégák vesznek részt. Az éves önértékelési tervben rögzíteni kell, hogy ki végzi a dokumentumelemzést, ki készíti az interjúkat, és ki lesz az adatgyűjtő (aki elvégzi a kérdőíves felméréseket és az önértékeléssel kapcsolatos felületen a feladatokat). Az adatgyűjtés eredményeként feltárt tényeket, tapasztalatokat a felelősök rögzítik jegyzőkönyvben, amelyet az adatgyűjtő feltölt az önértékelést támogató informatikai felületre, ahol azt az intézményvezető és az önértékelést támogató munkacsoport tagjai érhetik el.

A vezető a rögzített tények alapján (szükség esetén az adatgyűjtést végzők bevonásával) összeveti a tapasztalatokat és a rá vonatkozó intézményi elvárásokat, megállapítja az egyes elvárások teljesülésének mértékét, majd értékelési területenként kiemelkedő és fejleszthető területeket határoz meg. Az elvárások teljesülésére vonatkozó megjegyzéseit úgy rögzíti, hogy közben hivatkozik az adatgyűjtés során rögzített, ide vonatkozó tényekre, adatokra.

A kézikönyvben szereplő eszközök kidolgozása az általános elvárásoknak megfelelően történt annak érdekében, hogy az adatgyűjtő eszközök segítségével az elvárások teljesülése vizsgálható legyen. Amennyiben a kézikönyvben szereplő eszközökkel nem vagy nem teljes mértékben állapítható meg a teljesülés megvalósulásának ténye, abban az esetben az interjúk felvételekor kiegészítő interjúkérdések megfogalmazására van lehetőség.

Dokumentumelemzés

A dokumentumelemzés során az öt vezetői önértékelési területre gyűjtnek információkat az adatgyűjtéssel megbízott kollégák. A dokumentumokat olyan szempontból tekintik át, hogy az az egyes területek értékelésében támogatást nyújtson.

A dokumentumelemzés az alábbi *dokumentumtípusokat* foglalja magába:

- **az előző vezetői ellenőrzés(ek) fejlesztési terve(i) (az önértékelés során feltöltött önfejlesztési terv módosítása) és az intézményi önértékelés(ek) adott vezetőre vonatkozó értékelőlapja(i), önfejlesztési terve(i)**
- **vezetői pályázat/vezetési program**
- **pedagógiai program/pedagógiai-szakmai munkát meghatározó dokumentum**
- **egymást követő 2 tanév munkaterve és az éves beszámolók □ SZMSZ**

Az önértékelés során vizsgált konkrét dokumentumokat és a vizsgálati szempontokat az egyes intézménytípusok mellékletei tartalmazzák.

Interjúk

Interjú készül

- a vezetővel,
- a vezető munkáltatójával, □ a vezetőtársakkal.

Az interjú célja, hogy a vezető az önértékeléséhez a dokumentumelemzés és kérdőíves felmérések során gyűjtött adatokon felül további kiegészítő információkhoz jusson.

A javasolt interjúkérdések a dokumentumelemzés és a kérdőíves felmérések tapasztalatai alapján indokolt esetben megváltoztathatók, vagy a fentiekre való tekintettel a kérdések száma egyedileg csökkenthető, kiegészíthető.

Az interjúk elkészítésekor csak az interjút készítő kolléga és az a személy (vezető) van jelen, akivel az interjú készül.

Az interjúk javasolt kérdéseit az egyes intézménytípusok mellékletei tartalmazzák.

Kérdőíves felmérés:

- Vezetői önértékelő kérdőív
- Nevelőtestületi kérdőív a vezető önértékelésének keretében⁴ (A pedagógusok elégedettségét mérő kérdőív)
- Szülői kérdőív a vezető önértékelésének keretében⁶ (A szülők elégedettségét mérő kérdőív)

Pedagógiai-szakmai szolgáltatást nyújtó intézményben vezető önértékelése keretében az intézménytípus jellegzetességéből adódóan szülői kérdőív kitöltésére nem kerül sor, helyette

⁴ A nemzeti köznevelésről szóló 2011. évi törvény által előírt kérdőíves felmérés, amely a vezető belső értékelésének keretében történik, a tanfelügyeletben a felmérés eredményét vizsgálják a szakértők. ⁶ A nemzeti köznevelésről szóló 2011. évi törvény által előírt kérdőíves felmérés, amely a vezető belső értékelésének keretében történik, a tanfelügyeletben a felmérés eredményét vizsgálják a szakértők.

a pedagógiai-szakmai szolgáltatásokat igénybe vevők elégedettségét mérő kérdőív alkalmazására kerül sor.

A kérdőívek kitöltését és az eredmények rögzítését, összesítését az Oktatási Hivatal által működtetett informatikai rendszer támogatja. A felmérést az informatikai rendszer által generált egyedi elérhetőségeken keresztül tölthetik ki az intézmény által kijelölt szülők, pedagógusok és az önértékelést végző vezető.

A kérdőívek egyes kérdéseinél a „0” érték megjelölésével lehetővé válik, hogy a kitöltők csak azokban a kérdésekben foglaljanak állást, amelyről információval rendelkeznek.

A kérdőíveket az egyes intézménytípusok mellékletei tartalmazzák.

2.5.2.2. A vezető önértékelésének folyamata

A vezető önértékelésére a vezetői megbízás második és negyedik évében kerül sor, és az értékeléshez az Oktatási Hivatal által működtetett informatikai rendszer nyújt támogatást.

A folyamat főbb lépései a következők:

1. Az éves önértékelési tervben kijelölt önértékelést támogató munkacsoport egyeztetni a részleteket a vezetővel, közösen meghatározzák az értékelésbe bevonandó partnerek körét.
2. A tájékoztatással megbízott kolléga tájékoztatja és felkészíti az 1. pontban meghatározott partnereket.
3. Az intézmény saját hatáskörben dönt a szülői kérdőívezés lebonyolításának szabályairól (pl. arról, hogy a mellékletben szereplő szülői kérdőívet és az Oktatási Hivatal által biztosított felületet használja-e a szülői kérdőívezés lebonyolításához, vagy saját rendszert alakít ki, milyen szülői körnek kerül kiküldésre a kérdőív, stb.).
4. A kérdőíves felmérések megszervezésével megbízott kolléga (adatgyűjtő) a felmérésben résztvevőknek továbbítja az online kérdőív elérhetőségét. Az informatikai rendszer a résztvevők számára elérhetővé teszi az online kérdőívkitöltő felületet, majd a felmérés zárásaként összesíti az adott válaszokat. Szükség esetén – pl. ha a szülők vagy a szülők egy része nem tudja az online kérdőívkitöltő felületet elérni – a kérdőív az anonimitást betartva papíralapon is kiküldhető, és visszajuttatható. Ebben az esetben az adatgyűjtőnek kell a visszajuttatott válaszokat felvinni a kérdőívkitöltő felületre, és az informatikai felület összesíti, kiértékeli a válaszokat. Arra is lehetőség van, hogy a kérdőívezést csak papíralapon végezzék el, de ebben az esetben az adott válaszokat az adatgyűjtőnek kell kiértékelnie, összesítenie (a kérdésekre adott válaszok gyakorisága, átlag, szórás) és a jegyzőkönyvhöz csatolva rögzítenie az informatikai rendszerben.

Amennyiben saját rendszert alakít ki az intézmény az önértékelés megvalósítására – vagyis nem az Oktatási Hivatal által biztosított online felületet használja –, abban az esetben is a kérdőívezésre vonatkozó adatokat (a megküldött és beérkezett kérdőívek

számát, a kérdésekre adott válaszok gyakoriságát, az átlagot, a szórást, az összesített eredményt) az önértékelés jegyzőkönyvében kell rögzíteni.

Tanfelügyeleti látogatás során az intézményvezetőnek biztosítania kell a szakértők számára a betekintés lehetőségét.

5. A feladattal megbízott kollégák megvizsgálják a vezetőre vonatkozó előző tanfelügyeleti ellenőrzéshez és önértékeléshez kapcsolódó önfejlesztési/fejlesztési terveket, a vezetői munka *Dokumentumelemzés* részben felsorolt dokumentumait, valamint a kérdőíves felmérések eredményeit, majd rögzítik a jegyzőkönyvben a dokumentumelemzés eredményét, vagyis dokumentumonként az előre adott szempontok mentén rögzítik a tapasztalataikat.
6. Az erre kijelölt felelősök a dokumentumelemzés eredménye alapján a javasolt interjúkérdések áttekintését követően interjúterveket készítenek, ahol lehetőségük van mérlegelni, hogy csak olyan interjúkérdéseket tegyenek fel, amelyek új információt nyújthatnak, vagy árnyalhatják, kiegészíthetik a korábbi információkat (az esetlegesen elhagyott, módosított és új interjúkérdéseket rögzítik a jegyzőkönyvben). Miután lefolytatták az interjúkat, az interjúkérdésekre adott válaszokat beírják a jegyzőkönyvbe.
7. A kitöltött jegyzőkönyvet az erre kijelölt kolléga feltölti az informatikai rendszerbe, amely elérhetővé válik a vezető részére. Az aláírt jegyzőkönyv eredeti példányát az intézmény iktatja, és az irattárban öt évig megőrzi. Tanfelügyeleti látogatás során a szakértők kérésére az intézményvezetőnek biztosítania kell a betekintés lehetőségét a jegyzőkönyvbe.
8. A vezető (szükség esetén az adatgyűjtésben részt vevő kollégák segítségével) minden elvárás esetében az informatikai rendszerben értékeli az elvárás teljesülésének mértékét, megjelölve az értékelés forrásául szolgáló, a rendszerben korábban rögzített tapasztalatokat, és értékelési területenként meghatározza a kiemelkedő és a fejleszthető területeket.
9. Az önfejlesztési terv elkészítésének támogatása érdekében a fenntartó megjegyzéseket fűzhet az értékelés eredményéhez, amit a vezető juttat el részére. 10. A vezető az önértékelése lezárását követő 60 napon belül az önértékelésre épülő *egyéni önfejlesztési tervet* készít, amelyet feltölt az informatikai rendszerbe. Az önfejlesztési tervet a vezető eljuttatja a fenntartó részére, aki a megvalósíthatóság elősegítésére megjegyzéseket fűzhet a tervhez.
11. A vezető a szaktanácsadók részére a helyszínen biztosítja a betekintés lehetőségét az önfejlesztési tervbe.

2.5.3. Az intézmény önértékelése

Bevezetés

Az intézmény külső, tanfelügyeleti ellenőrzése – az Európai Bizottság és a Tanács 2001-ben kiadott ajánlásait figyelembe véve – az intézmény önértékelésével kapcsolódik össze, hiszen az országos pedagógiai-szakmai ellenőrzés egyik legfontosabb dokumentuma az intézményi önértékelés eredménye.

Az önértékelés célja (a tanfelügyelet keretében lebonyolított intézményellenőrzéshez hasonlóan), hogy segítséget adjon az intézmény pedagógiai-szakmai munkájának fejlesztéséhez annak feltárása által, hogy a nevelési-oktatási intézmény hogyan valósította meg saját pedagógiai programjában/pedagógiai-szakmai munkáját meghatározó dokumentumában foglaltakat.

Az átfogó intézményi önértékelés megállapításai a pedagógiai programban/pedagógiaiszakmai munkát meghatározó dokumentumban kitűzött célok megvalósulásának eredményességéről adnak képet olyan módon, hogy közben számba veszik az intézmény adottságait, a nevelőtestület, mint szakmai közösség együttműködésének formáit, a nevelőoktató munka tervezésének, szervezésének, ellenőrzésének, értékelésének és az eredmények visszacsatolásának folyamatát. Az önértékelés során az értékelők a belső és a külső partnereket is bevonják a folyamatba.

Az átfogó intézményi önértékelés része a pedagógusok és a vezető önértékelése, de kiterjed olyan elvárások vizsgálatára is, amelyek korábban a pedagógusok és a vezető értékelésénél nem jelentek meg. Az intézményi önértékelés folyamatos, és ez alatt többször is sor kerülhet a pedagógusok, a vezető és az intézmény értékelésére, de **az intézmény átfogó önértékelése az ötéves ciklusban egyszer történik meg.**

A jelen kézikönyv intézménytípusonkénti mellékleteiben felsorolt önértékelési szempontokhoz tartozó elvárások közül **a vastag betűvel kiemelt intézményi elvárásokat az intézménynek az éves önértékelési tervében feltüntetett módon évente vizsgálnia kell, ezeket a feladatokat az intézményi éves munkatervében, az elvárások értékelését pedig a munkatervekhez kapcsolódó beszámolóban szerepeltetnie kell.** Az intézmény ötéves önértékelésének jegyzőkönyvében meg kell jelenítenie az éves eredményeket.

Az intézményi önértékelés a tanfelügyeleti ellenőrzéssel összhangban történik, így az értékelési területek, szempontok és az azokhoz kapcsolódó elvárások megegyeznek.

Az önértékelést megelőzően az intézmények 2.3. *Az intézményi elvárásrendszer meghatározása* fejezetben meghatározott módon elkészített az intézményre vonatkozó intézményi elvárásrendszert rögzítik az Oktatási Hivatal által működtetett informatikai támogató rendszerben, amely azt elérhetővé teszi az önértékelés során az intézmény önértékelését rögzítő személy számára.

Az ötévenkénti intézményi önértékelés a pedagógus és a vezető értékeléséhez hasonló módon az elvárások teljesülésének vizsgálata alapján, a tapasztalatokat rögzítve, azokra hivatkozva történik meg. Az elvárások teljesülésének mértékét a következő kvalitatív skálán

jelölik az értékelést végzők: „nem teljesül”; „inkább nem teljesül”; „inkább teljesül”; „teljesül”. Az elvárások értékelését követően, azok teljesülésének mértéke alapján értékelési területenként megállapított kiemelkedő és fejleszthető területeket határoznak meg, majd ezt figyelembe véve az intézmény vezetője elkészíti az öt évre szóló intézkedési tervet. Az intézkedési tervet a nevelőtestület hagyja jóvá.

Az intézmény a következő időszak éves terveiben részletezi az intézkedési terv megvalósításának egyes feladatait és azok megvalósításának lépéseit, az éves beszámolóban pedig kitér azok megvalósulására.

Az egyes intézménytípusokra meghatározott értékelési területeket és az elvárásokat a mellékletek tartalmazzák.

2.5.3.1. Az intézmény önértékelése során alkalmazott módszerek, eszközök

A teljes önértékelési folyamat az intézmény esetében is felbontható adatgyűjtési és önértékelési szakaszokra, de a pedagógus vagy a vezető önértékelésétől eltérően itt nem egyszeri, hanem az ötéves ciklus alatt folyamatos adatgyűjtésről is beszélünk. Folyamatos a pedagógusok önértékelése, amelynek eredményét az intézmény önértékelésében figyelembe kell venni, és bizonyos, az elvárásrendszerben vastagon jelölt elvárások teljesülését évente vizsgálni kell. Az adatgyűjtés további elemeit az ötéves ciklus során egyszer kell lebonyolítani.

Az intézményi önértékelés során alkalmazott adatgyűjtés módszerei:

- dokumentumelemzés,
- interjú,
- megfigyelés – a pedagógiai munka infrastruktúrájának megismerése, □ kérdőív.

Az adatgyűjtés egyes részfeladatait ellátó kollégákat az éves önértékelési tervben kell a feladatra kijelölni. Az adatgyűjtés eredményét a felelősök rögzítik a jegyzőkönyvben, amelyet az adatgyűjtő kolléga tölt fel az önértékelést támogató informatikai rendszerbe, amely azt elérhetővé teszi az intézményvezető és az önértékelést támogató munkacsoport tagjai számára.

Az értékelést, vagyis az intézményre vonatkozó intézményi elvárások teljesülésének vizsgálatát az intézményvezető végzi (szükség esetén bevonva az adatgyűjtésben részt vevő kollégákat), majd értékelési területenként meghatározza a kiemelkedő és a fejleszthető területeket. Az elvárások teljesülésére vonatkozó megjegyzéseket úgy rögzíti, hogy közben hivatkozik az adatgyűjtés során rögzített, ide vonatkozó tényekre, adatokra.

A kézikönyvben szereplő eszközök kidolgozása az általános elvárásoknak megfelelően történt annak érdekében, hogy az adatgyűjtés eredménye alapján minden elvárás vizsgálható legyen. Amennyiben az alább felsorolt eszközökkel nem vagy nem teljes mértékben állapítható meg

az elvárás teljesülésének ténye, abban az esetben az interjúk felvételekor kiegészítő interjúkérdések megfogalmazására van lehetőség.

Dokumentumelemzés

A dokumentumelemzés során a hét intézményi önértékelési területre gyűjtene információkat az adatgyűjtéssel megbízott kollégák. A dokumentumokat olyan szempontból tekintik át, hogy az az egyes területek értékelésében támogatást nyújtson.

A dokumentumelemzés az alábbi *dokumentumtípusokat* foglalja magába:

- **az előző intézményellenőrzés(ek) (tanfelügyelet) intézkedési terve(i) és az intézményi önértékelés értékelőlapjai, valamint a kapcsolódó intézkedési tervek**
- **pedagógiai program/pedagógiai-szakmai munkát meghatározó dokumentum**

SZMSZ

- **egymást követő 2 tanév munkatervei és az éves beszámolók (a munkaközösségek munkaterveivel és beszámolóival együtt)**
- **továbbképzési program – beiskolázási terv**
- **mérési eredmények adatai, elemzése (országos mérések, kompetenciamérés eredménye öt tanévre visszamenőleg, az intézményben meghatározott mérések)**

A fenti mérési eredményeken kívül az adatgyűjtők az intézmény egyéb mutatóit is áttekintik (a 3. *Az intézményben folyó pedagógiai munkával összefüggő eredmények* értékelési területen felsorolt mutatók), az így szerzett információk is segítik az önértékelést végzőt az intézmény eredményességének meghatározásában.

- **a pedagógus-önértékelés eredményeinek összegzése**

A dokumentumok elemzésének vizsgálati szempontjait az egyes intézménytípusok mellékletei tartalmazzák.

Interjú

Az intézményi önértékelés során egyéni interjú készül a vezetővel, valamint csoportos interjúk készítésére is sor kerül az intézmény pedagógusainak és a szülők képviselőinek részvételével.

A csoportos interjúk interjúalanyainak kiválasztása irányítottan történik, általánosságban:

- osztályonként, csoportonként minimum két szülő (kivéve a pedagógiai-szakmai szolgáltatást nyújtó intézmények);
- a pedagógusok esetében különböző évfolyamokon tanító, nem azonos munkaközösségbe tartozó pedagógusok.

A csoportos interjúk interjúalanyainak irányított kiválasztása intézménytípusonként, intézményenként eltérő lehet, de biztosítani kell, hogy az intézmény valamennyi önálló egysége (osztálya, csoportja) azonos elvek alapján, egyenlő létszámban képviseltesse magát. Erről az intézmény önértékelési programjának részeként rendelkezni kell.

Az interjúk elkészítésekor csak az adatgyűjtéssel megbízott kolléga/kollégák és az a személy/csoport van jelen, akivel/akkal az interjú készül.

Az interjúk javasolt kérdéseit az egyes intézménytípusok mellékletei tartalmazzák.

A dokumentumelemzés tapasztalatai alapján indokolt esetben a kérdések megváltoztathatók.

A pedagógiai munka infrastruktúrájának megismerése

Az intézményi környezet megismerése – bejárás – fontos része az intézmény önértékelésének, mivel ekkor az adatgyűjtést végzők egyebek mellett vizsgálni tudják, hogy hogy az intézmény rendelkezésére álló eszközök és felszerelések megfelelnek-e az EMMI rendelet 2. mellékletben foglaltaknak, illetve elégségesek-e a pedagógiai program végrehajtásához, ezzel is információt gyűjtve az intézmény pedagógiai munkájának értékeléséhez.

A megfigyelési szempontokat az egyes intézménytípusok mellékletei tartalmazzák.

Kérdőíves felmérés:

- az intézményi önértékelés keretében a pedagógusok elégedettségét mérő kérdőív
- az intézményi önértékelés keretében a szülők elégedettségét mérő kérdőív

Gimnázium, kollégium és szakképző intézmény intézménytípusban az intézmény önértékeléséhez kapcsolódóan a *tanulók* is értékelik az intézmény munkáját az elégedettségüket mérő kérdőíves felmérés keretében. Szakképző intézmények önértékelése keretében az intézménnyel együttműködő gyakorlati képzésben résztvevő és a végzeteket foglalkoztató *gazdálkodó szervezetek* partneri elégedettségmérő kérdőívet töltenek ki.

Pedagógiai-szakmai szolgáltatást nyújtó intézményben intézmény önértékelése keretében az intézménytípus jellegzetességéből adódóan szülői kérdőív kitöltésére nem kerül sor, helyette a pedagógiai-szakmai szolgáltatásokat igénybe vevők elégedettségét mérő kérdőív alkalmazására kerül sor.

Az intézmény önértékelése során kitöltendő kérdőív megegyezik a vezető önértékelésekor a szülők és pedagógusok körében használt kérdőív tartalmával.

A kérdőívek kitöltését és az eredmények rögzítését, összesítését az Oktatási Hivatal által működtetett informatikai rendszer támogatja. A felmérést az informatikai rendszer által generált egyedi elérhetőségeken keresztül tölthetik ki az intézmény által kijelölt szülők, pedagógusok, és egyes fent felsorolt intézménytípusokban a tanulók.

A kérdőívek egyes kérdéseinél a „0” érték megjelölésével lehetővé válik, hogy a kitöltők csak azokban a kérdésekben foglaljanak állást, amelyről információval rendelkeznek.

A kérdőíveket az egyes intézménytípusok mellékletei tartalmazzák.

2.5.3.2. Az intézmény önértékelésének folyamata

Az intézményi önértékelés az éves önértékelési terv szerint történik, az értékeléshez az Oktatási Hivatal által működtetett informatikai rendszer nyújt támogatást. A folyamat az alábbi lépések mentén összegezhető:

1. Az éves önértékelési tervben kijelölt önértékelést támogató munkacsoport egyeztet a részleteket a vezetővel, közösen meghatározzák az értékelésbe bevonandó partnerek körét.
2. A tájékoztatással megbízott kolléga tájékoztatja és felkészíti az 1. pontban meghatározott partnereket.
3. Az intézmény saját hatáskörben dönt a szülői kérdőívezés lebonyolításának szabályairól (pl. arról, hogy a mellékletben szereplő szülői kérdőívet és az Oktatási Hivatal által biztosított felületet használja-e a szülői kérdőívezés lebonyolításához, vagy saját rendszert alakít ki, milyen szülői körnek kerül kiküldésre a kérdőív, stb.).
4. A kérdőíves felmérések megszervezésével megbízott kolléga (adatgyűjtő) a felmérésben résztvevőknek továbbítja az online kérdőív elérhetőségét. Az informatikai rendszer a résztvevők számára elérhetővé teszi az online kérdőívkitöltő felületet, majd a felmérés zárásaként összesíti az adott válaszokat. Szükség esetén – pl. ha a szülők vagy a szülők egy része nem tudja az online kérdőívkitöltő felületet elérni – a kérdőív az anonimitást betartva papíralapon is kiküldhető, és visszajuttatható. Ebben az esetben az adatgyűjtőnek kell a visszajuttatott válaszokat felvinni a kérdőívkitöltő felületre, és az informatikai felület összesíti, kiértékeli a válaszokat. Arra is lehetőség van, hogy a kérdőívezést csak papíralapon végezzék el, de ebben az esetben az adott válaszokat az adatgyűjtőnek kell kiértékelnie, összesítenie (a kérdésekre adott válaszok gyakorisága, átlag, szórás) és a jegyzőkönyvhöz csatolva rögzítenie az informatikai rendszerben.

Amennyiben saját rendszert alakít ki az intézmény az önértékelés megvalósítására – vagyis nem az Oktatási Hivatal által biztosított online felületet használja –, abban az esetben is a kérdőívezésre vonatkozó adatokat (a megküldött és beérkezett kérdőívek számát, a kérdésekre adott válaszok gyakoriságát, az átlagot, a szórást, az összesített eredményt) az önértékelés jegyzőkönyvében kell rögzíteni.

Tanfelügyeleti látogatás során az intézményvezetőnek biztosítani kell a szakértők számára a betekintés lehetőségét.

5. A feladattal megbízott kollégák megvizsgálják az intézményre vonatkozó előző tanfelügyeleti ellenőrzés és önértékelés eredményeit, a hozzájuk kapcsolódó intézkedési terveket, a vezetői és a korábbi pedagógus tanfelügyeleti és önértékelési eredményeket, (ön)fejlesztési terveket, valamint az intézmény alaptevékenységét meghatározó, *Dokumentumelemzés* részben felsorolt dokumentumokat, valamint a

kérdőíves felmérések eredményeit, majd rögzítik a jegyzőkönyvben a dokumentumelemzés eredményét, vagyis dokumentumként az előre adott szempontok mentén rögzítik a tapasztalataikat.

6. A felelősök a dokumentumelemzés eredménye alapján a javasolt interjúkérdések áttekintését követően interjúterveket készítenek, ahol lehetőségük van mérlegelni, hogy csak olyan interjúkérdéseket tegyenek fel, amelyek új információt nyújthatnak, vagy árnyalhatják, kiegészíthetik a korábbi információkat (az esetlegesen elhagyott, módosított és új interjúkérdéseket rögzítik a jegyzőkönyvben). Miután lefolytatták az interjút, az interjúkérdésekre adott válaszokat beírják a jegyzőkönyvbe.
 7. A kitöltött jegyzőkönyvet az erre kijelölt adatgyűjtő kolléga feltölti az informatikai rendszerbe, amely azt elérhetővé teszi a vezető részére. Az aláírt jegyzőkönyv eredeti példányát az intézmény iktatja és az irattárban öt évig megőrzi. Tanfelügyeleti látogatás során a szakértők kérésére az intézményvezetőnek biztosítania kell a betekintés lehetőségét a jegyzőkönyvbe.
 8. A vezető az értékelésben részt vevő kollégák bevonásával minden elvárás esetében az informatikai rendszerben értékeli az elvárás teljesülésének mértékét, megjelölve az értékelés forrásául szolgáló, a rendszerben korábban rögzített tapasztalatokat.
 9. A vezető az értékelésben részt vevő kollégák segítségével értékelési területenként meghatározza a kiemelkedő és a fejleszthető területeket. Az értékelés az informatikai rendszerben történik, amely az eredményt elérhetővé teszi a vezető számára.
 10. A vezető a nevelőtestület bevonásával az intézményi önértékelés lezárását követő negyvenöt napon belül az értékelés alapján öt évre szóló intézkedési tervet készít, amelyben kijelöli az intézmény pedagógiai-szakmai munkája fejlesztésének feladatait. Az intézkedési tervet a nevelőtestület az intézményi elvárások értékelésének rögzítésétől számított hatvan napon belül hagyja jóvá. Az intézkedési tervet a vezető a jóváhagyást követően haladéktalanul feltölti a hivatal által működtetett informatikai támogató rendszerbe. Az intézményvezető a szaktanácsadók részére a helyszínen biztosítja a betekintés lehetőségét az intézkedési tervbe.
 11. Az intézkedési tervet a vezető juttatja el a fenntartóhoz, aki a megvalósítás támogatása érdekében megjegyzéseket fűzhet a tervhez.
-

Az Oktatási Hivatal támogató szerepe a tanfelügyelethez kapcsolódó önértékelés alkalmazásában

A köznevelési intézmények tanfelügyelethez kapcsolódó önértékelési tevékenységének elősegítését és támogatását az Oktatási Hivatal végzi. Az Oktatási Hivatal feladata egyrészt, hogy megteremtse az intézményi önértékelési tevékenység szakmai hátterét, azaz kidolgozza, meghatározza az önértékelési standardokat (az önértékelés területeit, szempontjait, elvárásait), valamint az önértékelést támogató informatikai rendszert, amelyben az intézmények rögzítik az önértékelés alapját képező saját elvárásaikat, az önértékelés eredményét és az arra épülő intézkedési terveket. Másrészt, az Oktatási Hivatal feladata az is, hogy szakmai támogató környezetet biztosítson az intézmények önértékelési tevékenységének megvalósításához.

A szakmai támogatás legfontosabb eleme az Oktatási Hivatal által kidolgozott és az emberi erőforrások minisztere által jóváhagyott jelen Önértékelési kézikönyv és a mellékletei, amely a tanfelügyelethez kapcsolódó intézményi önértékelés közös alapidokumentuma. Az Önértékelési kézikönyvben és mellékleteiben az Oktatási Hivatal meghatározta a – pedagógus, vezető, intézmény – önértékelésének területeit, szempontjait, általános elvárásait, valamint az önértékelés menetét, eljárásrendjét, módszereit és eszközeit.

Az Önértékelési kézikönyvben foglaltak jobb megértését és könnyebb gyakorlati alkalmazását nagymértékben segíti, hogy az önértékelés célját, az önértékelési rendszer felépítését, az önértékelés során intézménytípustól függetlenül alkalmazandó módszerek leírását jelen kézikönyv tartalmazza, míg az egyes intézménytípusokra érvényes eszközöket és leírásokat az intézménytípusok külön mellékleteibe helyeztük el.

Az Önértékelési kézikönyvet – a köznevelési intézmények vezetői és munkatársai mellett – haszonnal forgathatják az intézmények fenntartói, valamint a köznevelési szakértők, szaktanácsadók is. Az Önértékelési kézikönyv elérhetősége:

https://www.oktatas.hu/kozneveles/onertekeles/onertekelesi_kezikonyvek.

A szakmai támogató környezet további elemei elsősorban a jelen Önértékelési kézikönyvben foglalt, az intézményi önértékelési folyamat sikeres megvalósításához szükséges tudás, ismeretek hatékony elsajátítását, valamint készségek/képességek hatékony kialakítását, továbbfejlesztését szolgálják, és segítik az önértékelés folyamatának/eredményeinek rögzítését.

Emellett az intézmények és a pedagógusok az önértékelés megvalósításához, az önértékelés eredményeinek felhasználásához, az intézkedési és az önfejlesztési tervek kidolgozásához és megvalósításához szaktanácsadói segítséget vehetnek igénybe.

Az Oktatási Hivatal a tanfelügyelethez kapcsolódó intézményi önértékelés sikeres megvalósítása érdekében törekszik az önértékelés szakmai támogató környezetének

folyamatos fejlesztésére, bővítésére, illetve arra, hogy a tanfelügyelethez kapcsolódó önértékelési rendszert összekapcsolja a folyamatban lévő többi fejlesztési programmal.

Az önértékeléshez kapcsolódó feladatok javasolt megosztása

| | önértékelést támogató munkacsoport | önértékelő pedagógus | további kollégák | intézményvezető | szülők, tanulók, egyéb partnerek |
|---------------------------------|------------------------------------|----------------------|------------------|-----------------|----------------------------------|
| tervezés | x | | | | |
| tájékoztatás, felkészítés | x | x | x | | x |
| adatgyűjtés | | x | x | x | x |
| értékelés | | x | | | |
| folyamatba épített támogatás | x | | | | |
| minőségbiztosítás | x | | | | |
| adatszolgáltatás (fenntartónak) | | | | x | |

1. táblázat. A pedagógus önértékeléséhez kapcsolódó feladatok megosztása

| | önértékelést támogató munkacsoporttagok | önértékelő vezető | további kollégák | szülők, tanulók, egyéb partnerek |
|---------------------------------|---|-------------------|------------------|----------------------------------|
| tervezés | x | | | |
| tájékoztatás, felkészítés | x | x | x | x |
| adatgyűjtés | | x | x | x |
| értékelés | | x | | |
| folyamatba épített támogatás | x | | | |
| minőségbiztosítás | x | | | |
| adatszolgáltatás (fenntartónak) | | x | | |

2. táblázat. A vezető önértékeléséhez kapcsolódó feladatok megosztása

| | önértékelést támogató munkacsoporttagok | intézményvezető | további kollégák | szülők, tanulók, egyéb partnerek |
|---------------------------------|---|-----------------|---------------------|---|
| tervezés | x | | | |
| tájékoztatás, felkészítés | x | x | x | x |
| adatgyűjtés | | | x | x |
| értékelés | | x | | |
| folyamatba épített támogatás | x | | | |
| minőségbiztosítás | x | | | |
| adatszolgáltatás (fenntartónak) | | x | | |

3. táblázat. Az intézmény önértékeléséhez kapcsolódó feladatok megoszlása

Pedagógiai-szakmai szolgáltatást nyújtó intézmény

1. A pedagógus önértékelés területei és módszertana

1.1. A pedagógus önértékelésének területei

A területek a tanári felkészítés közös követelményeiről és az egyes tanárszakok képzési és kimeneti követelményeiről szóló 8/2013. (I. 30.) EMMI rendeletben meghatározott követelményterületeknek felelnek meg. Az önértékelés során annak vizsgálata történik meg, hogyan valósulnak meg a gyakorlatban a képzés folyamatában kimeneti követelményként megfogalmazott kompetenciák.

A pedagógiai-szakmai szolgáltatást nyújtó intézményekben az önértékelés során az értékelést végző pedagógus a pedagógus-kompetenciákat a pedagógiai előadó, pedagógiai szakértő beosztásához, feladatköréhez illeszkedő területeken vizsgálja, mivel nevelő-oktató tevékenységet az ott dolgozó pedagógusok nem folytatnak. Az ellenőrzés folyamán annak feltárása folyik, milyen módon és mértékben jelennek meg a pedagógus munkájában az alábbi szakmai tartalmak:

- az Oktatási Hivatal mint szakmai irányító által a pedagógiai-szakmai szolgáltatást nyújtó intézmények számára meghatározott rövid és középtávú szakmai feladatoknak való megfelelés,
- az intézmény éves és hosszú távú munkatervének való megfelelés,
- az ellátott pedagógiai szakmai szolgáltatási területen átfogó, magas szakmai színvonalú szolgáltatások biztosítása az ellátott intézmények és pedagógusok számára.

Az önértékelés folyamán annak feltárása folyik, hogy pedagógiai-szakmai szolgáltatást nyújtó intézményben dolgozó pedagógiai előadók, pedagógiai szakértők munkájában milyen módon és mértékben jelennek meg az alábbi szakmai tartalmak.

1. Pedagógiai módszertani felkészültség
2. Pedagógiai folyamatok, tevékenységek tervezése és a megvalósításukhoz kapcsolódó önreflexiók
3. A tanulás támogatása
4. A tanuló személyiségének fejlesztése, az egyéni bánásmód érvényesülése, a hátrányos helyzetű, sajátos nevelési igényű vagy beilleszkedési, tanulási, magatartási nehézséggel küzdő gyermek, tanuló többi gyermekkel, tanulóval együtt történő sikeres neveléséhez, oktatásához szükséges megfelelő módszertani felkészültség

5. A tanulói csoportok, közösségek alakulásának segítése, fejlesztése, esélyteremtés, fenntarthatóság szempontjainak figyelembevétele, integrációs tevékenység, osztályfőnöki tevékenység
6. Pedagógiai folyamatok és a tanulók személyiségfejlődésének folyamatos értékelése, elemzése
7. Kommunikáció és szakmai együttműködés, problémamegoldás
8. Elkötelezettség és szakmai felelősségvállalás a szakmai fejlődésért
9. A környezeti nevelésben mutatott jártasság, a fenntarthatóság értékrendjének hiteles képviselője és a környezettudatossághoz kapcsolódó attitűdök formálásának módja

Az önértékelés területei – az első pont kivételével – megegyeznek a pedagógusok előmeneteli rendszerében használt pedagógusminősítési területekkel, így az önértékelés eredménye segíti a pedagógusokat a minősítésre való felkészülésben.

1. Pedagógiai módszertani felkészültség

A területet a pedagógiai-szakmai szolgáltatást nyújtó intézmény tekintetében a szakmai feladatokra, tudományos, szakterületi tudásra vonatkoztatjuk.

A területhez kapcsolódó önértékelési szempontok és elvárások:

| 1. Pedagógiai módszertani felkészültség | |
|---|--|
| Szempontok | Elvárások |
| Milyen kapcsolódási pontjai vannak az általa ellátott pedagógiai-szakmai szolgáltatási területnek/területeknek a pedagógiai-szakmai szolgáltatások intézményi rendszerében? | <ul style="list-style-type: none"> • Ismeri a szakmai szolgáltatások rendszerét, a pedagógiai intézetek/kabinetek működésének alapelveit, a pedagógiai-szakmai szolgáltatási tevékenységre vonatkozó jogszabályi és szakmapolitikai elvárásokat. • Ismeri az általa ellátott pedagógiai-szakmai szolgáltatási terület kapcsolódási pontjait. |
| Hogyan követi pedagógiaiszakmai szolgáltatói területeinek változásait (oktatáspolitikai, szakmapolitikai, pedagógiaiszakmai) | <ul style="list-style-type: none"> ☐ Képes az általa ellátott pedagógiai-szakmai szolgáltatási terület elvárásrendszerének változásait követni, munkájában folyamatosan megjelennek az újabb igényeknek megfelelő elemek. |

| | |
|--|---|
| szolgáltatási területek elvárásainak változása)? | |
| Mennyire naprakész az általa ellátott pedagógiai-szakmai szolgáltatási terület(ek)hez kapcsolódó elméleti szakmai tudása és ez a gyakorlatban hogyan jelenik meg? | <ul style="list-style-type: none"> • Alapos, átfogó és korszerű tudással rendelkezik saját területén. • Tervezetten, tudatosan bővíti ismereteit, a pedagógiai-szakmai szolgáltatás ellátása során alkalmazza is azokat. • Következetesen, módszertani sokszínűséggel támogatja partnerei szakmai munkáját. • Fogalomhasználata szakszerű az adott pedagógiai helyzethez igazodó. |

2. Pedagógiai folyamatok tevékenységek tervezése és a megvalósításukhoz szükséges önreflexiók

A területet a pedagógiai-szakmai szolgáltatást nyújtó intézmény tekintetében a szakmai folyamatokra, tevékenységek tervezésére és a megvalósításukhoz kapcsolódó önreflexiókra vonatkoztatjuk.

A területhez kapcsolódó önértékelési szempontok és elvárások:

| 2. Pedagógiai folyamatok tevékenységek tervezése és a megvalósításukhoz szükséges önreflexiók | |
|--|------------------|
| Szempontok | Elvárások |

| | |
|--|--|
| <p>Milyen a tervezőmunkája: tervezési dokumentumok, tervezési módszerek, nyomon követhetőség, megvalósíthatóság, realitás?</p> | <ul style="list-style-type: none"> • Egységes rendszerbe illesztve tervezi az adott pedagógiai céloknak megfelelő stratégiákat, folyamatot, munkaformát, módszereket, eszközöket. • Komplex módon veszi figyelembe a munkafolyamat minden lényeges elemét, a partneri elvárásokat, az intézeti/kabineti célokat, az éves munkatervet, a munkakörnyezet lehetőségeit, korlátait. |
| <p>Hogyan viszonyul a tervezés a gyermekek/tanulók adottságaihoz, igényeihez?</p> | <ul style="list-style-type: none"> • Megtervezi a pedagógiai-szakmai szolgáltatás során nyújtott támogatás és az alkalmazott módszerek eredményességének vizsgálatát is. • Terveiben megjelenik a partnerek önfejlesztési igényének kialakítása, megerősítése. • Tervező tevékenysége során épít a partnerek egyéb ismeretszerzési lehetőségeire is. |
| <p>Hogyan épít tervezőmunkája során a támogatást igénybe vevő partnerek adottságaira, lehetőségeire, a nyújtott támogatással kapcsolatos elégedettségére?</p> | <ul style="list-style-type: none"> • Tervei készítése során figyelembe veszi a szolgáltatást igénybe vevő partnerintézmény vonatkozásában alkalmazott tantervi, tartalmi és intézményi belső elvárásokat, valamint az általa nevelt, oktatót egyének és csoportok fejlesztési célját. • Tervező tevékenységében épít az egymástól való tanulásban rejlő lehetőségekre. • A tervezésbe bevonja a támogatást igénybe vevő partnereket is. |

3. A tanulás támogatása

A területhez kapcsolódó önértékelési szempontok és elvárások:

| 3. A tanulás támogatása | |
|-------------------------|-----------|
| Szempontok | Elvárások |

| | |
|--|--|
| <p>Milyen formában segíti a pedagógusokat abban, hogy korszerű tanulásszervezési eljárásokat ismerjenek meg, alkalmazzanak?</p> | <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Tevékenységével és az általa készített anyagokkal <input type="checkbox"/> orientálja a pedagógusokat szemléletük és gyakorlatuk megújítására, a gyermekek, tanulók állapotának, szükségleteinek figyelembevételére. <p>Tanulást támogató módszertani anyagokkal segíti a pedagógusok munkáját.</p> |
| <p>Hogyan segíti a pedagógusokat abban, hogy a tanulók/ gyermekek gondolkodási, problémamegoldási és együttműködési képességét fejlesztő módszereket alkalmazzanak?</p> | <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Foglalkozások/óralátogatások és/vagy személyes tanácsadások alkalmával pozitív visszajelzésekre épülő, bizalomteli légkört alakít ki. <p>Őszinte, nyílt kommunikációval támogatja a kollégákat a problémáik felismerésében és kezelésében.</p> <p>Ösztönzi a pedagógusokat a tanulást támogató környezet megteremtésére, a motivációt növelő taneszközök használatára, illetve készítésére.</p> <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Segíti a pedagógusokat a diákok tanulási problémáinak felismerésében, szükség esetén szaktanácsadói segítséget kínál számukra. |
| <p>Milyen módon terjeszti, segíti a tanulási folyamatban az információ-kommunikációs technikákra épülő eszközök, digitális tananyagok használatát?</p> | <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Ösztönzi a pedagógusokat a hagyományos és az infokommunikációs eszközök célszerű, kritikus etikus használatára a tanítás-tanulás folyamatában. <p>Segíti a pedagógusokat az önfejlesztésben, korszerű ismeretek elsajátításában a szakirodalmak, továbbképzési lehetőségek ajánlásával.</p> |

4. A tanuló személyiségének fejlesztése, az egyéni bánásmód érvényesülése, a hátrányos helyzetű, sajátos nevelési igényű vagy beilleszkedési, tanulási, magatartási nehézséggel küzdő gyermek, tanuló többi gyermekkel, tanulóval együtt történő sikeres neveléséhez, oktatásához szükséges megfelelő módszertani felkészültség

A területhez kapcsolódó önértékelési szempontok és elvárások:

4. A tanuló személyiségének fejlesztése, az egyéni bánásmód érvényesülése, a hátrányos helyzetű, sajátos nevelési igényű vagy beilleszkedési, tanulási, magatartási nehézséggel küzdő gyermek, tanuló többi gyermekkel, tanulóval együtt történő sikeres neveléséhez, oktatásához szükséges megfelelő módszertani felkészültség

| Szempontok | Elvárások |
|---|---|
| <p>Hogyan támogatja a pedagógusok körében a hatékony tanuló megismerési technikákat, azok elterjedését?</p> | <ul style="list-style-type: none"> • A nevelési-oktatási folyamat támogatásában a gyermekek, a tanulók értelmi, érzelmi, szociális és testi sajátosságaira egyaránt kiemelt figyelmet fordít. • Képes a pedagógusok támogatására a gyermeki/tanulói személyiség(ek) sokoldalú megismerését szolgáló pedagógiai-pszichológiai módszerekkel történő feltárásában. • Kiemelten támogatja a gyermekek, tanulók személyiségének tiszteletben tartását, a bennük rejlő értékek felismerését. |
| <p>Milyen formában tud segítséget nyújtani az egyéni fejlesztés, a személyiségfejlesztés pedagógiai munkájában (egyéni képességek, adottságok, fejlődési ütem, szociokulturális háttér)?</p> | <ul style="list-style-type: none"> • Ismeri a személyiségfejlődés elméletét, és képes fejlődésükben szemlélni a gyermekeket/tanulókat. • Képes a gyermek(ek)/tanuló(k) teljes személyiségének fejlesztéséhez, autonómiájának kibontakoztatásához módszertani segítséget nyújtani. • Ismeri a gyermekek/tanulók tanulási vagy személyiségfejlődési nehézségeinek elméletét, képes a pedagógusok részére segítséget nyújtani ezek kezelésében. |
| <p>Hogyan és milyen szakmai segítséget tud nyújtani a pedagógusok számára a kiemelt figyelmet igénylő tanulókkal/gyermekkel, ezen belül a sajátos nevelési</p> | <p>☐ Képes a különleges bánásmódot igénylő gyermek/tanuló vagy tanulócsoporthoz hosszabb távú fejlesztési terveket kidolgozni, és ezeket hatékonyan felhasználni a pedagógusok segítése érdekében.</p> |

| | |
|--|--|
| <p>igényű, a beilleszkedési, tanulási, magatartási nehézséggel küzdő, a kiemelten tehetséges tanulókkal/gyermekkel, a hátrányos és halmozottan hátrányos helyzetű tanulókkal/gyermekkel való bánásmódban?</p> | |
|--|--|

5. A tanulói csoportok, közösségek alakulásának segítése, fejlesztése, esélyteremtés, fenntarthatóság szempontjainak figyelembevétele, integrációs tevékenység, osztályfőnöki tevékenység

A területhez kapcsolódó önértékelési szempontok és elvárások:

| <p>5. A tanulói csoportok, közösségek alakulásának segítése, fejlesztése, esélyteremtés, fenntarthatóság szempontjainak figyelembevétele, integrációs tevékenység, osztályfőnöki tevékenység</p> | |
|---|---|
| <p>Szempontok</p> | <p>Elvárások</p> |
| <p>Milyen módon segíti a pedagógusok munkáját a tanuló/gyermekközösség belső struktúrájának feltárásában?</p> | <ul style="list-style-type: none"> • Ismeri a gyermekek, tanulók életkorából következő fejlődéslélektani jellemzőket, és azok kapcsolatát a közösségi életnek a szocializációban, a fejlődésében betöltött szerepével. • Ismeri a tanulók preferált közösségeinek típusait, működésük dinamikai folyamatait, köztük az online közösségeket. |

| | |
|---|--|
| <p>Hogyan tudja megismertetni a pedagógusokat azokkal a módszerekkel, amelyek segítségével a pedagógusok ki tudják alakítani osztályközösségükben a különböző kulturális közegből, a különböző társadalmi rétegekből jött, a különleges bánásmódot igénylő és a hátrányos helyzetű tanulók elfogadását, tiszteletét?</p> | <ul style="list-style-type: none"> • Képes a kulturális különbözőségekből fakadó problémák értelmezésére és a belőlük következő feladatok szakszerű meghatározására. • Pontos ismeretei vannak az integráció és szegregáció előnyeiről, valamint hátrányairól. • A sokféleséget olyan értékek fogja fel, amely az együttélés során gazdagítja a személyiséget. |
| <p>Milyen segítséget tud nyújtani a közösségfejlesztés pedagógiai munkájában?</p> | <ul style="list-style-type: none"> • Ismeri az együttműködési képességek fejlődéséhez szükséges feltételeket, és segítséget nyújt ezek megteremtésében. • Támogatja a gyermekek, a tanulók nevelése, oktatása során a közösség iránti szerepvállalást erősítő helyzetek kialakítását. • Hatékonyan tudja képviselni a közösségfejlesztés pedagógiai gyakorlatban alkalmazható módszereit. |

6. A pedagógiai folyamatok és a tanulók személyiségfejlődésének folyamatos értékelése, elemzése

A területhez kapcsolódó önértékelési szempontok és elvárások:

| <p>6. Pedagógiai folyamatok és a tanulók személyiségfejlődésének folyamatos értékelése, elemzése</p> | |
|---|-------------------------|
| <p>Szempontok</p> | <p>Elvárások</p> |

| | |
|---|---|
| <p>Milyen ellenőrzési és értékelési formákat alkalmaz saját munkája során?</p> | <ul style="list-style-type: none"> • Jól ismeri a szakterületének követelményeit, és képes a maga számára meghatározott követelményeket ezek figyelembevételével pontosan körülhatárolni és a támogatást igénybe vevők szükségleteihez is igazodva eredményesen és adaptív módon alkalmazni. • Céljainak és az adott pedagógiai szituációnak megfelelően, változatosan és nagy biztonsággal választja meg a folyamatok értékelési módszereit, eszközeit. • Visszajelzései, értékelései világosak, egyértelműek, tárgyyszerűek. • Visszajelzései, értékelései személyre szabottak. • Az alkalmazott ellenőrzési és értékelési rendszert és módszereket, azok szempontjait az általa megkezdett szolgáltatási folyamat elején megismerteti a szolgáltatást igénybe vevőkkel. |
| <p>Mennyire tájékozott a fejlesztő jellegű tanulói/gyermek értékelési módszerek tekintetében? Hogyan segíti azok elterjedését a pedagógusok körében?</p> | <ul style="list-style-type: none"> • Ismeri a fejlesztő jellegű tanulói/gyermek értékelési módszereket és a pedagógiai-szakmai szolgáltató tevékenységéhez alkalmazkodóan segíti azok megismertetését, elterjesztését a szolgáltatást igénybe vevők körében. • Segíti a pedagógusokat a tanulói ellenőrzések eredményének elemzésében és az eredmények fejlesztési célú felhasználásában. |

7. Kommunikáció és szakmai együttműködés, problémamegoldás A

területhez kapcsolódó önértékelési szempontok és elvárások:

| <p>7. Kommunikáció és szakmai együttműködés, problémamegoldás</p> | |
|--|-------------------------|
| <p>Szempontok</p> | <p>Elvárások</p> |

| | |
|---|--|
| <p>Milyen a kommunikációja munkatársaival és az intézmény partnereivel?</p> | <p><input type="checkbox"/> Tevékenysége során céljainak megfelelően érthetően és hitelesen kommunikál.</p> |
| <p>Milyen módon működik együtt munkatársaival, az intézmény partnereivel és más pedagógiai-szakmai szolgáltató intézmények pedagógiai előadóival, pedagógiai szakértőivel?</p> | <p><input type="checkbox"/> A partnerek érdekében önállóan, tudatosan és <input type="checkbox"/> kezdeményezően együttműködik a kollégákkal, a szakmai partnerekkel, szervezetekkel.</p> <p>Az együttműködés elveit és formáit az intézménye által meghatározott keretek között a partnerek igényeinek figyelembe vételével alakítja ki és valósítja meg.</p> |
| <p>Reális önismerettel rendelkezik-e? Jellemző-e rá a reflektív szemlélet? Hogyan fogadja a visszajelzéseket? Képes-e önreflexióra? Képes-e önfejlesztésre?</p> | <p><input type="checkbox"/> A megbeszéléseken, a vitákban, az értekezleteken <input type="checkbox"/> rendszeresen kifejti szakmai álláspontját, a vitákban képes másokat meggyőzni, és ő maga is meggyőzhető.</p> <p>Nyitott a partnerek visszajelzéseire, felhasználja őket szakmai fejlődése érdekében.</p> |

8. Elkötelezettség és szakmai felelősségvállalás a szakmai fejlődésért A területhez kapcsolódó önértékelési szempontok és elvárások:

| <p>8. Elkötelezettség és szakmai felelősségvállalás a szakmai fejlődésért</p> | |
|--|---|
| <p>Szempontok</p> | <p>Elvárások</p> |
| <p>Saját magára vonatkozóan hogyan érvényesíti a folyamatos értékelés, fejlődés, továbblépés igényét?</p> | <ul style="list-style-type: none"> • Tisztában van személyiségének sajátosságaival, és alkalmazkodik a szerepvállalásokhoz. • Saját pedagógiai-szakmai szolgáltatói gyakorlatát reflektivitás jellemzi. |

| | |
|---|--|
| Mennyire tájékozott pedagógiai kérdésekben, hogyan követi a szakmájában, az általa ellátott pedagógiai-szakmai szolgáltatási területen/területeken történeteket? | <input type="checkbox"/> Fontos számára tudásának folyamatos megújítása, a megszerzett tudását a munkája során eredményesen alkalmazza. |
| Hogyan nyilvánul meg kezdeményezőképesége, felelősségvállalása a munkájában? | <ul style="list-style-type: none">• Részt vesz intézeti/kabineti innovációban, pályázatokban, kutatásban, szakmai kooperációkban, problémafelvetéseivel, javaslataival kezdeményező szerepet vállal.• Élő szakmai kapcsolatrendszert alakít ki az intézeten/kabineteten kívül és belül is, és azt felhasználja a pedagógiai feladatok megoldásában. |



3. A környezeti nevelésben mutatott jártasság, a fenntarthatóság értékrendjének hiteles képviselője és a környezettudatossághoz kapcsolódó attitűdök formálásának módja A területhez kapcsolódó önértékelési szempontok és elvárások:

| 9. A környezeti nevelésben mutatott jártasság, a fenntarthatóság értékrendjének hiteles képviselője, és a környezettudatossághoz kapcsolódó attitűdök formálásának módja | |
|---|---|
| Szempontok | Elvárások |
| Milyen szemléletformáló módszereket alkalmaz annak érdekében, hogy a tanulóknál kialakuljon a fenntartható fejlődésre irányuló felelősségteljes magatartás? | <ul style="list-style-type: none"> • Támogatást nyújt a pedagógusoknak abban, hogy segítsék a gyermekeket, tanulókat a nem fenntartható és fenntartható fejlődés különbségeit megérteni. • Kihasználja saját szakterületén, illetve intézményében a fenntarthatóságra nevelés pedagógiai lehetőségeit. • Ösztönzi a pedagógusokat, hogy a gyermekeknek, tanulóknak teremtsenek lehetőséget saját cselekedeteikkel, viselkedésükkel hozzájárulni a fenntarthatósághoz, tudatosítva bennük, hogy a jövő rajtuk is múlik. • Támogatja a pedagógusokat abban, hogy segítsék a gyermekeket, tanulókat a múlt és a jelen tükrében kreatívan gondolkodni a lehetséges jövőről. |

1.2. Dokumentumelemzés

A dokumentumok és javasolt vizsgálati szempontjaik a következők:

Az előző, pedagógiai előadóra, pedagógiai szakértőre vonatkozó ellenőrzés(ek) fejlesztési terve(i) (az önértékelés során feltöltött önfejlesztési terv módosítása) és az intézményi önértékelés(ek) adott pedagógiai előadóra, pedagógiai szakértőre vonatkozó értékelőlapja(i), önfejlesztési terve(i)

- Melyek a kiemelkedő és melyek a fejleszthető területek?
- Az egyes területeken mely tartalmi szempontok vizsgálatához kapcsolódóan születtek a fenti eredmények?

-
- Milyen irányú változás látható az önértékelési eredményekben a korábbi tanfelügyeleti eredményekhez képest az egyes területeken?

A pedagógiai előadó, pedagógiai szakértő szakmai szolgáltatási területére/területeire vonatkozó éves munkaterve

- A célkitűzései teljesülését hogyan segíti munkája tervezése?
A tartalmi elemek egymásra épülése hogyan segíti a nyomonkövethetőséget?
- Az ellátott területre/területekre vonatkozó pedagógiai-szakmai szolgáltatói elvárások és a partnerek igényei alapján tervezi meg tevékenységét?
- Hogyan illeszkedik a munkaterve az intézmény éves munkatervében szereplő egyéb szolgáltatási területekhez?
- Hogyan történik az éves terv korrekciója?
- A pedagógiai előadó, pedagógiai szakértő által ellátott terület/területek milyen módon jelennek meg az intézmény éves munkatervében?
- Hogyan jelenik meg a pedagógus tervezési dokumentumaiban a környezeti nevelés és a fenntartható fejlődés célrendszere?

A pedagógiai előadó, pedagógiai szakértő szakmai szolgáltatási területére/területeire vonatkozó éves beszámolója

- Milyen módszert alkalmaz munkája beszámolójához?
- A célkitűzései milyen módon valósultak meg benne?
- A tevékenység megvalósítása során milyen módon alkalmazkodott a változásokhoz? (A szakmai szolgáltató elvárások, a partnerek igényeinek változása.)
- Milyen volt a tervezett tevékenység megvalósulásának sikeressége?
- Hogyan történik az éves beszámoló értékelése?
- A pedagógiai előadó, pedagógiai szakértő által ellátott terület/területek milyen módon jelennek meg az intézmény éves beszámolójában?

1.3. Szakmai tevékenység bemutatása

A pedagógiai előadó, pedagógiai szakértő egy 45 perces prezentációban bemutatja az előző pedagógiai-szakmai ellenőrzés óta eltelt időszakban végzett szakmai tevékenységét. A bemutatóval kapcsolatos elvárások:

- reális módon, jól követhetően és teljes körűen tükrözze a pedagógiai előadó, pedagógiai szakértő által ellátott pedagógiai-szakmai szolgáltatói

területen/területeken végzett munkát,

- a pedagógiai-szakmai ellenőrzés által vizsgált területek szempontrendszerének figyelembe vételével készüljön el,
- emelje ki, ha az előző pedagógiai-szakmai ellenőrzés megállapításait követően, azok alapján a pedagógiai előadó, pedagógiai szakértő szakmai munkájában változás történt.

A szakmai tevékenység bemutatójának javasolt vizsgálati szempontjai a következők

- Szakmai munkája során átfogóan és eredményesen ellátja-e az adott pedagógiaiszakmai szolgáltatói területet/területeket?
- Ennek érdekében milyen szakmai együttműködést alakított ki munkatársaival, más pedagógiai-szakmai szolgáltató intézmények munkatársaival és a köznevelés más szakmai fórumaival?

Hogyan alkalmazkodik az ellátott területtel/területekkel kapcsolatos szakmai elvárások változásaihoz?

szakmai szolgáltatót nyújtó intézmény

- Hogyan jelent meg a fenntartható fejlődés témája a szakmai tevékenység bemutatójában? Milyen módszereket alkalmazott erre a pedagógus?
- Munkájában milyen módon jelenik meg a partnerközpontúság? Hogyan alakítja munkáját a partnerek elvárásainak, elégedettségének ismeretében?
- Szakmai fejlődése érdekében folyamatosan megújítja-e tudását?
- Milyen szakmai fejlesztésekben vesz részt (intézményi, helyi, regionális és országos szintű)?
- Hogyan hatottak a pedagógiai előadó, pedagógiai szakértő szakmai munkájának fejlődésére az előző pedagógiai-szakmai ellenőrzés megállapításai?

1.4. Kérdőíves felmérés

- Pedagógiai előadó, pedagógia szakértő önértékelő kérdőíve (1. számú melléklet)
- Pedagógiai előadók, pedagógiai szakértők önértékelésében alkalmazott munkatársi kérdőív (2. számú melléklet)

1.5. Interjúk kérdéssorai

Az interjú javasolt kérdései a pedagógiai előadó, pedagógiai szakértő munkájának önértékeléséhez

- Hogyan látja a munkáját: az utóbbi időben milyen szakmai feladatot tartott kihívásnak, mit végzett szívesen, mit kevésbé szívesen?
- Milyen eredményére a legbüszkébb?

□

- Milyen problémái, nehézségei adódtak a pedagógiai-szakmai szolgáltatási feladat ellátása során az utóbbi években?
- Ezekért mennyiben volt Ön a felelős, mennyiben a körülmények?
- Milyen módon működik együtt munkatársaival?
- Hogyan működik együtt más pedagógiai-szakmai szolgáltató intézmények munkatársaival?
- Hogyan tartja a kapcsolatot az intézmény pedagógiai-szakmai szolgáltatását igénybevevőkkel?
- Hogyan vesz részt az intézményi dokumentumok (alapdokumentumok, tervezés dokumentumai stb.) elkészítésében?
- Hogyan, milyen módszert alkalmaz az éves és a napi tervezésnél?
- Mennyire segíti munkáját az éves és a napi tervezés?
- A munkája során keletkezett mérési eredményeket (pl. elégedettségi kérdőív) milyen módon használja fel ezeket a későbbi tervezés során?
- Hogyan tudja a pedagógiai-szakmai szolgáltatási területének változó elvárásait követni?
- Saját magára vonatkozóan hogyan érvényesíti a folyamatos értékelés, fejlődés, továbblépés igényét?
- Milyen szakmai fejlesztésekben vesz részt?
- Milyen fejlődési irányt, milyen célokat tűzött ki önmagának?
- Hogyan segíti a pedagógusok munkáját abban, hogy fejlődjön gyermekek/tanulók jövőről való gondolkodása?
Milyen formában támogatja a pedagógusokat abban, hogy olyan helyzeteket teremtsenek a tanórán/foglalkozáson, amelyekben az adott témához kapcsolódva fejlesztik a gyermekek/tanulók kritikus, felelősségteljes gondolkodását a fenntartható fejlődéssel összefüggésben?

A vezetői interjú javasolt kérdései a pedagógiai előadó, pedagógiai szakértő munkájának önértékeléséhez

- Hány éve ismeri a pedagógiai előadó, pedagógiai szakértő munkáját?
- Mikor ellenőrizték, értékelték utoljára a pedagógiai előadó, pedagógiai szakértő munkáját? Milyen eredménnyel zárult az értékelés?
- Reális önismerettel rendelkezik-e a pedagógiai előadó, pedagógiai szakértő? Hogyan fogadja a visszajelzéseket?
- Milyen a pedagógiai előadó, pedagógiai szakértő tervezőmunkája?

- Mennyire elégedett a pedagógiai előadó, pedagógiai szakértő munkájának eredményességével?
- Milyenek tartja a pedagógiai előadó, pedagógiai szakértő kapcsolatát
- a kollégákkal,
- a szakmai partnerekkel?
- Milyen az intézményen belüli szakmai aktivitása?
- Milyen az intézményen kívüli szakmai aktivitása?
- Milyen intézményi és/vagy intézményen kívüli eseményeken, projektekben vett/vesz részt a pedagógus a környezeti neveléshez, fenntartható fejlődés témaköréhez kapcsolódóan?
- Miben nyilvánul meg a pedagógiai előadó, pedagógiai szakértő kezdeményezőképesége?
- Hogyan, milyen mértékben vesz részt a pedagógiai előadó, pedagógiai szakértő az intézményi innovációban?
- Miben nyilvánul meg a pedagógiai előadó, pedagógiai szakértő felelősségvállalása?
- Mit gondol a pedagógiai előadó, pedagógiai szakértő precizitásáról?
- Miben mérhető a pedagógiai előadó, pedagógiai szakértő megbízhatósága?
- Mi(ke)t értékel leginkább a pedagógiai előadó, pedagógiai szakértő szakmai munkájában?
- Mi az, amiben szeretné, hogy változzon, fejlődjön?

2. Vezető önértékelésének területei és módszertana

2.1. A vezető önértékelésének területei

A vezetői értékelés területeit a Tempus Közalapítvány által koordinált, az Európai Bizottság által támogatott International Co-operation for School Leadership (Nemzetközi együttműködés az iskolavezetésért) című projekt keretében kidolgozott iskolavezetői kompetenciák keretrendszerébe, a Central5 alapján definiálták és értelmezték,⁵ amit az EMMI rendelet tartalmilag átvett az alábbi megfogalmazások szerint:

1. Az intézményi pedagógiai folyamatok – nevelési, tanulási, tanítási, fejlesztési, diagnosztikai – stratégiai vezetése és irányítása
2. Az intézmény szervezetének és működésének stratégiai vezetése és operatív irányítása

⁵ Révai, N., Kirkham, G. A. (szerk., 2013): The Art and Science of Leading a School – Central5: Central European view on competencies for school leaders. [Az iskolavezetés tudománya és művészete – Centrál5: Az iskolavezetők kompetenciái közép-európai megközelítésben] Tempus Közalapítvány, Budapest.

□

3. Az intézményi változások stratégiai vezetése és operatív irányítása
4. Az intézményben foglalkoztatottak stratégiai vezetése és operatív irányítása
5. A vezetői kompetenciák fejlesztése

1. Az intézményi pedagógiai folyamatok – nevelési, tanulási, tanítási, fejlesztési, diagnosztikai – stratégiai vezetése és irányítása

Az intézmény alapvető célja a köznevelési intézményekben dolgozó pedagógusok munkájának szakmai támogatása. A vezető szerepe, hogy támogató környezetet hozzon létre, és biztosítsa azt, hogy az intézmény forrásait erre a célra használják fel. Mint irányító szakember, elsődleges feladatai közé tartozik az intézmény minden tagjának eredményes irányítása és menedzselése, valamint a tanulószervezet kialakítása, fenntartása és fejlesztése.

A vezetőnek mindezek alapján irányítania kell a pedagógiai-szakmai szolgáltatás folyamatát. Miután létrehozott egy magas elvárásokat támogató, biztonságos és hatékony szolgáltatói környezetet, a teljesítés lehetőségét is meg kell teremtenie mindenki számára. A pedagógiaiszakmai szolgáltatás legjobb minőségét együtt kell megalapozni, fenntartani és fejleszteni egy olyan szisztematikus és szigorú rendszerrel, amelynek feladata pedagógiai-szakmai szolgáltatás folyamatának nyomon követése, áttekintése, értékelése. A vezetőnek biztosítania kell mindezek létrejöttét, valamint hogy megbízható értékelési rendszereket hozzanak létre vagy vegyenek át, és használjanak megfelelően.

A területhez kapcsolódó önértékelési szempontok és elvárások:

1. Az intézményi pedagógiai folyamatok – nevelési, tanulási, tanítási, fejlesztési, diagnosztikai – stratégiai vezetése és irányítása

| Szempontok | Elvárások |
|------------|-----------|
|------------|-----------|

| | |
|--|---|
| <p>Milyen módon jelennek meg az intézmény stratégiai céljai az éves munkaterv megvalósítása során?</p> | <ul style="list-style-type: none"> • Az intézmény vezetése a minőségi pedagógiai-szakmai szolgáltató munka fejlesztésében érvényesíti a pedagógiai és jogi környezet által közvetített alapelveket, értékeket. • Az intézmény vezetése aktívan részt vállal az intézmény munkatervéből adódó célok, folyamatok meghatározásában, együttműködik a megvalósítás folyamatában. • Gondoskodik arról, hogy, a pedagógusok éves tervezésében megjelenjen a környezeti neveléshez, a fenntartható fejlődéshez kapcsolódó kompetenciák fejlesztése. |
| <p>Milyen módon biztosítja az intézményvezető valamennyi jogszabályban meghatározott pedagógiai-szakmai szolgáltatási terület folyamatos ellátását?</p> | <ul style="list-style-type: none"> • A vezetés a pedagógiai-szakmai szolgáltató munka folyamatára közép- (1-2 éves) és rövid távú terveket dolgoz ki a pedagógiai előadók, pedagógiai szakértők bevonásával. • Az intézmény vezetése megismeri és a legjobb eredmény elérése érdekében felhasználja a munkatársak képességeit, adottságait, a feladatokat ennek figyelembe vételével delegálja. • Megtörténik az intézményen belül keletkező szellemi tulajdon (például saját pedagógiai módszerek, tanulói értékelési rendszerek) fejlesztése, dokumentálása és védelme. • Az intézmény vezetése magas teljesítményt vár el minden dolgozótól, és ezt hatásosan kommunikálja az egyének és az érintett csoportok felé. |

□

| | |
|--|---|
| <p>Hogyan építi be a pedagógiai-szakmai szolgáltatásokat igénybe vevők elvárásait és egyéb mérési eredményeket a pedagógiai-szakmai szolgáltatói tevékenység folyamatába?</p> | <ul style="list-style-type: none"> • Az intézményi működést befolyásoló azonosított, összegyűjtött, értelmezett mérési adatokat, eredményeket felhasználja a stratégiai dokumentumok elkészítésében, az intézmény jelenlegi és jövőbeli helyzetének megítélésében, különösen a tanulás és tanítás szervezésében, irányításában. • A kollégákkal megosztja az eredményességről szóló információkat, az eredményeket elemzi, és levonja a szükséges szakmai tanulságokat. • Az intézményi folyamatok irányítása elsősorban a partnerek elégedettségét szolgálja. |
| <p>Hogyan kapcsolódik be az intézményvezető az intézmény innovációs tevékenységébe?</p> | <ul style="list-style-type: none"> □ Ismeri a pedagógiai-szakmai szolgáltatási tevékenység kereteit, az azon belüli fejlesztési lehetőségeket. <p>Képzési és fejlesztési tervek készülnek és megvalósításra kerülnek annak érdekében, hogy a munkatársak képességei és szakmai tudása megfeleljen az intézmény jelenlegi és jövőbeli igényeinek, elvárásainak, így az egyes szolgáltatási területek folyamatosan megújulhassanak.</p> |

2. Az intézmény szervezetének és működésének stratégiai vezetése és operatív irányítása

Ahhoz, hogy az intézmény vezetője hozzájáruljon az intézmény céljainak eléréséhez, a következő kulcsfontosságú felelősségi köröket és szerepeket kell betöltenie: biztosítania kell, hogy az intézmény üzemeltetése hatékonyan és eredményesen, vezetői hatáskörének megfelelően történjen, továbbá gondoskodnia kell az intézményhez kapcsolódó adminisztrációs kötelezettségek hatékony és eredményes elvégzéséről. A vezetőnek megfelelően kell beosztania mások és önmaga munkaidejét, és felügyelnie kell, hogy mások eredményesen végzik-e napi intézményi munkájukat.

Az intézményműködés menedzselésének képessége a vezető egyik kulcsfontosságú kompetenciája annak érdekében, hogy az intézmény hathatósan működhessen. A vezetőnek – hatás- és jogkörének megfelelően – biztosítania kell az intézmény céljainak elérése

érdekében az intézmény pénzügyeinek hatékony menedzselését és hatékony munkaerőgazdálkodást kell folytatnia. Eredményesen kell menedzselnie a megbeszéléseket és az információáramlást. A vezetőnek tudnia kell időbeosztása alapján feladatait prioritizálni és az intézmény fontos stratégiai ügyeire fókuszálni. Tudnia kell létrehozni és fenntartani gazdaságos és hatásos adminisztrációs rendszereket.

Elengedhetetlen, hogy a vezető hatékonyan tudjon együttműködni a külső partnerekkel, és képes legyen együtt dolgozni helyi, regionális rendszerekkel, a hatóságokkal és az oktatásért felelős minisztériummal.

A területhez kapcsolódó önértékelési szempontok és elvárások:

| 2. Az intézmény szervezetének és működésének stratégiai vezetése és operatív irányítása | |
|---|---|
| Szempontok | Elvárások |
| Hogyan történik a jogszabályok figyelemmel kísérése? | <ul style="list-style-type: none"> • Folyamatosan figyelemmel kíséri az intézmény működését befolyásoló jogi szabályozók változásait. • A pedagógiai előadókat, pedagógiai szakértőket az őket érintő, a munkájukhoz szükséges jogszabályváltozásokról folyamatosan tájékoztatja. |
| Hogyan tesz eleget az intézményvezető a tájékoztatási kötelezettségének? | <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Az érintettek tájékoztatására többféle kommunikációs eszközt, csatornát (verbális, nyomtatott, elektronikus, közösségi média stb.) működtet. <input type="checkbox"/> A megbeszélések, értekezletek vezetése hatékony, szakszerű kommunikáción alapul. |
| Hogyan történik az intézményi erőforrások elemzése, kezelése (emberek, tárgyak és eszközök, fizikai környezet)? | <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Hatékony idő- és emberi erőforrás felhasználást valósít meg (egyenletes terhelés, túlterhelés elkerülése stb.). Hatáskörének megfelelően megtörténik az intézmény mint létesítmény, és a használt eszközök biztonságos működtetésének megszervezése). <input type="checkbox"/> Az intézmény vezetése gondoskodik arról, hogy az intézmény működésében érvényesüljön a fenntartható fejlődés értékrendje. |

□

| | |
|--|--|
| Hogyan biztosítja az intézményvezető az intézményi működés nyilvánosságát, az intézmény pozitív arculatának kialakítását? | <input type="checkbox"/> Az intézményi dokumentumokat a jogszabályoknak <input type="checkbox"/> megfelelően hozza nyilvánosságra. A pozitív kép kialakítása és a folyamatos kapcsolattartás érdekében kommunikációs eszközöket, csatornákat működtet. |
| Hogyan biztosítja az intézményi folyamatok, döntések átláthatóságát? | <input type="checkbox"/> Szabályozással biztosítja a folyamatok nyomon <input type="checkbox"/> követhetőségét, ellenőrizhetőségét. Elvárja a szabályos, korrekt dokumentációt. |
| Milyen, a célok elérését támogató kapcsolatrendszert alakított ki az intézményvezető? | <input type="checkbox"/> Személyesen irányítja az intézmény partneri körének azonosítását, részt vesz a partnerek képviselőivel és a partnereket képviselő szervezetekkel (fenntartó, köznevelési intézmények) történő kapcsolattartásban. <input type="checkbox"/> Az intézmény vezetése hatáskörének megfelelően hatékonyan együttműködik a fenntartóval az emberi, pénzügyi és tárgyi erőforrások biztosítása érdekében. |

3. Az intézményi változások stratégiai vezetése és operatív irányítása

A vezető feladata, hogy az intézményben közös értékeket fogadtasson el, amelyeket mindenki értelmezni tud, és amelyek mindenki tevékenységének részévé válhatnak. A jövőkép kialakítása, a megvalósítására irányuló stratégiaalkotás és a szervezet küldetésének tisztázása a vezető szerepének és munkájának kulcselemei.

Képesnek kell lennie arra, hogy irányítsa annak a közös munkának a folyamatát, melynek során megszületnek a mindenki által elfogadott értékek és jövőkép, ezt hatékonyan kell kommunikálnia és támogatnia kell az értékek tevékenységekbe épülését a jövőkép elérését.

A megvalósítás szakaszában következetesen képviselnie kell azokat az irányokat, amelyeket szervezeti szinten meghatároztak a jövőkép elérésével kapcsolatban. A vezető eredményességének kulcsa az is, hogy a jövőképhez vezető úton mind magának, mind pedig munkatársainak képes legyen szűkebb és tágabb célokat kijelölni. Ehhez tisztában kell lennie a változás folyamatával, és azzal, hogy miképp tudja kezelni a változás útjában álló ellenállást. A vezetőnek tudnia kell reagálni a belső és a külső értékelés (önértékelés és intézményértékelés) eredményeire

Alapvető elvárás vele szemben, hogy folyamatosan tájékozódjon és tájékoztasson a szakpolitikai változásokról, amelyek érintik a hétköznapi gyakorlatot is.

A vezetőknek képesnek kell lenniük arra is, hogy azonosítsák azokat a területeket, amelyek fejleszthetők az intézményben. Biztosítaniuk kell a közösen kitűzött irányok felé való haladást, miközben egy átlátható tanulási kultúrát alakítanak ki, és tartanak fenn.

A területhez kapcsolódó önértékelési szempontok és elvárások:

| 3. Az intézményi változások stratégiai vezetése és operatív irányítása | |
|---|--|
| Szempontok | Elvárások |
| Hogyan vesz részt az intézmény jövőképek kialakításában? | <ul style="list-style-type: none"> • A jövőkép megfogalmazása során figyelembe veszi az intézmény külső és belső környezetét, a folyamatban lévő és várható változásokat. • Szervezi és irányítja az intézmény jövőképek, értékrendjének, megismerését és pedagógiai-szakmai szolgáltatás rendszerébe való beépülését. • Az intézményi jövőkép, és a munkaterv célrendszere a vezetői pályázatában megfogalmazott jövőképpel fejlesztő összhangban vannak. • Az intézményi dokumentumokban és a vezetői tájékoztatókban, beszámolóikban hatékonyan kommunikálja a vezetést az intézmény értékrendszerét és a hosszú távú elképzeléseket. |
| Hogyan képes reagálni az intézményt érő kihívásokra, változásokra? | <ul style="list-style-type: none"> • Figyelemmel kíséri az aktuális külső és belső változásokat, konstruktívan reagál rájuk, ismeri a változtatások szükségességének okait. • A változtatást, annak szükségességét és folyamatát, valamint a kockázatokat és azok elkerülési módját megosztja kollégáival, a felmerülő kérdésekre választ ad. • Képes a változtatás folyamatát hatékonyan megtervezni, értékelni és végrehajtani. |



| | |
|--|---|
| <p>Hogyan azonosítja azokat a területeket, amelyek stratégiai és operatív szempontból fejlesztésre szorulnak?</p> | <ul style="list-style-type: none"> Folyamatosan nyomon követi a célok megvalósulását. Rendszeresen meghatározza az intézmény erősségeit és gyengeségeit (a fejlesztési területeket), ehhez felhasználja a belső és a külső intézményértékelés eredményét. |
| <p>3. Az intézményi változások stratégiai vezetése és operatív irányítása</p> | |
| <p>Szemponatok</p> | <p>Elvárások</p> |
| <p>Milyen lépéseket tesz az intézmény stratégiai céljainak elérése érdekében?</p> | <ul style="list-style-type: none"> Irányítja az intézmény munkaterveinek lebontását és összehangolását, biztosítja azok megvalósítását, értékelését, továbbfejlesztését. A stratégiai célok eléréséhez szükséges feladat meghatározások pontosak, érthetőek, a feladatok végrehajthatók. |
| <p>Hogyan teremt a környezete felé a változásokra nyitott szervezetet?</p> | <ul style="list-style-type: none"> Folyamatosan informálja kollégáit és az intézmény partnereit a megjelenő változásokról, lehetőséget biztosít számukra az önálló információszerzésre (konferenciák, előadások, egyéb források). A vezetés engedi és szívesen befogadja, a pedagógiaiszakmai szolgáltató munka eredményesebbé tételére irányuló kezdeményezéseket, innovációkat, fejlesztéseket. |

4. Az intézményben foglalkoztatottak stratégiai vezetése és operatív irányítása

A vezetőnek tudnia kell, hogyan inspirálja a kollégáit minőségi teljesítmény elérésére (hogy a lehető legtöbbet fejlődjenek a kapott visszajelzések és az önreflexió segítségével), illetve hogy milyen módon hasznosítsa az intézményi önértékelés eredményeit.

Ahhoz, hogy az intézmény a kitűzött célokat elérje, tudnia kell, hogyan építsen csapatot, és hogy tudásukat a célok elérése érdekében hogyan mozgósítsa. Mások menedzselése során magas szintű etikai és morális szempontokat kell figyelembe vennie.

Kollégáival hatékonyan kell kommunikálnia, időben kell visszajelzést adnia, és képesnek kell lennie arra, hogy kezdeményezze és támogassa a párbeszédet és a jó gyakorlatok átadását.

Tudnia kell, hogyan kezeljen konfliktushelyzeteket, illetve hogy ezek előfordulását hogyan csökkentse. Képesnek kell lennie a feladatok delegálására, tudnia kell, hogyan alkalmazza a megosztott vezetés koncepcióját.

A területhez kapcsolódó önértékelési szempontok és elvárások:

| 4. Az intézményben foglalkoztatottak stratégiai vezetése és operatív irányítása | |
|--|---|
| Szempontok | Elvárások |
| Hogyan osztja meg a vezetési feladatokat a vezetőtársaival, kollégáival? | <ul style="list-style-type: none"> Megtörténik a munkatársak felelősségének, jogkörének és hatáskörének egyértelmű meghatározása, valamint a munkatársak felhatalmazása. A vezetési feladatok egy részét delegálja vezetőtársai munkakörébe, majd a továbbiakban a leadott döntési- és hatásköri jogokat ő maga is betartja, betartatja. |
| Hogyan vesz részt személyesen a humánerőforrás ellenőrzésében és értékelésében? | <ul style="list-style-type: none"> Irányítja és aktív szerepet játszik a belső intézményi ellenőrzési-értékelési rendszer kialakításában (országos önértékelési rendszer intézményi adaptálásában) és működtetésében. Részt vállal a pedagógiai-szakmai szolgáltató tevékenység egyes programjainak, műhelynapjainak stb. meglátogatásában. A pedagógiai előadók, pedagógiai szakértők értékelésében a vezetés a fejlesztő szemléletet érvényesíti, az egyének erősségeire fókuszál. |
| Hogyan inspirálja, motiválja és bátorítja az intézményvezető a munkatársakat? | <ul style="list-style-type: none"> Ösztönzi a pedagógiai előadókat, pedagógiai szakértőket az önfejlesztésére, támogatja őket terveik és feladataik teljesítésében. Alkalmat ad a személyes szakmai céljaik megvalósítására, a feladatok delegálásánál az egyének erősségeire épít. |



| | |
|--|--|
| <p>Hogyan tud kialakítani együttműködést, hatékony csapatmunkát a kollégák között?</p> | <ul style="list-style-type: none"> • Aktívan működtet szakmai közösségeket, egyéb csoportokat (projektcsoport például intézményi önértékelésre), és vezetői jelenléte fontosságának tükrében részt vesz a team munkában. • Kezdeményezi, szervezi és ösztönzi az intézményen belüli együttműködések. |
| <p>Milyen módon biztosítja és támogatja az érintettek, a nevelőtestület, az intézmény igényei, elvárásai alapján kollégái szakmai fejlődését?</p> | <ul style="list-style-type: none"> • A továbbképzési programot, beiskolázási tervet úgy állítja össze, hogy az megfeleljen az intézmény szakmai céljainak, valamint a munkatársak szakmai karriertervének. • Szorgalmazza a belső tudásmegosztás különböző formáit. |

4. Az intézményben foglalkoztatottak stratégiai vezetése és operatív irányítása

| <p>Szemponatok</p> | <p>Elvárások</p> |
|--|--|
| <p>Hogyan vonja be a vezető az intézményi döntéshozatali folyamatba a pedagógiai előadókat, pedagógiai szakértőket?</p> | <ul style="list-style-type: none"> • Az intézményi folyamatok megvalósítása során megjelenő döntésekbe, döntések előkészítésébe bevonja az intézmény munkatársait és partnereit. • A döntésekhez szükséges információkat megosztja az érintettekkel. • Mások szempontjait, eltérő nézeteit és érdekeit figyelembe véve hoz döntéseket, problémákat és konfliktusokat old meg. |

| | |
|--|--|
| <p>Mit tesz a nyugodt munkavégzésre alkalmas, pozitív klíma és támogató kultúra megteremtése érdekében?</p> | <ul style="list-style-type: none"> • Személyes kapcsolatot tart az intézmény teljes munkatársi körével, odafigyel problémáikra, és választ ad kérdéseikre. • Olyan tanulási környezetet alakít ki, ahol az intézmény szervezeti és tanulási kultúráját a pedagógiai-szakmai szolgáltatói tevékenységet támogató rend jellemzi (például mindenki által ismert szabályok betartatása). • Támogatja, ösztönzi az innovációt és a kreatív gondolkodást, az újszerű ötleteket. |
|--|--|

5. A vezetői kompetenciák fejlesztése

A vezetőnek meg kell őriznie, fenn kell tartania a professzionális munkavégzés iránti motivációját. Tudatában kell lennie a szerepével járó etikai és erkölcsi aspektusoknak. A sikeres vezetők igénylik és kérik mások visszajelzéseit, amely segítheti a vezetőket saját fejlődésükben.

Önismeret és önértékelés, a saját erősségeinek, a személyes és szakmai fejleszthető területeinek ismerete, valamint a kritikus önreflexió képessége teszik lehetővé a vezető számára a feladatok kiadásának és a vezetés megosztásának megfelelő kezelését.

A vezetőnek be kell építenie a saját gyakorlatába mind a már létező, megalapozott pedagógiai és vezetési modelleket, elméleteket, mind pedig az új oktatási trendeket és innovációkat, azok folyamatos alkalmazásával. Támogatnia és segítenie kell a kutatásokat és a tényalapú megközelítést a pedagógiai-szakmai szolgáltató munka folyamatában (ideális esetben személyesen is részt vesz ilyen tevékenységben).

A területhez kapcsolódó önértékelési szempontok és elvárások:

| 5. A vezetői kompetenciák fejlesztése | |
|---------------------------------------|-----------|
| Szempontok | Elvárások |



| | |
|--|--|
| <p>Hogyan, milyen témákban történik az intézményvezető önreflexiója, erősségei és fejleszthető területeinek meghatározása?</p> | <ul style="list-style-type: none"> • Vezetői munkájával kapcsolatban számít a kollégák véleményére. • Tudatos saját vezetési stílusának érvényesítésében, ismeri erősségeit és korlátait. • Önértékelése reális, erősségeivel jól él, hibáit elismeri, a tanulási folyamat részeként értékeli. |
| <p>Hogyan tartja naprakészen szakmai tudását, vezetői kompetenciáit az intézményvezető a szervezeti célok elérése érdekében?</p> | <ul style="list-style-type: none"> • A pedagógiai-szakmai szolgáltatás és az intézményvezetés területein keresi az új szakmai információkat, és elsajátítja azokat. • Vezetői hatékonyságát önreflexiója, a külső értékelések, saját és mások tapasztalatai alapján folyamatosan fejleszti. • Hiteles és etikus magatartást tanúsít. (Kommunikációja, magatartása a pedagógus-etika normáinak megfelelnek.) |
| <p>Időarányosan hogyan teljesülnek a vezetői programjában leírt célok, feladatok? Mi indokolja az esetleges változásokat, átütemezéseket?</p> | <ul style="list-style-type: none"> • A vezetői programjában leírtakat folyamatosan figyelembe veszi a célok kitűzésében, a tervezésben, a végrehajtásban. • Ha a körülmények változása indokolja a vezetői pályázat tartalmának felülvizsgálatát, ezt világossá teszi valamennyi érintett számára. |

2.2. Dokumentumelemzés

A dokumentumok és javasolt vizsgálati szempontjaik a következők:

Az előző vezetői ellenőrzés(ek) fejlesztési terve(i) (az önértékelés során feltöltött önfejlesztési terv módosítása) és az intézményi önértékelés(ek) adott vezetőre vonatkozó értékelőlapja(i), önfejlesztési terve(i)

- Melyek a vezető kiemelkedő és melyek a fejleszthető területei?
- Az egyes területeken mely tartalmi szempontok vizsgálatához kapcsolódóan születtek a fenti eredmények?

- Milyen irányú változás / tendencia látható az önértékelési eredményekben a korábbi tanfelügyeleti eredményekhez képest az egyes területeken?

Vezetői pályázat/vezetési program

- Mi az intézményvezető által megfogalmazott jövőkép? Ez hogyan függ össze a köznevelési rendszer előtt álló feladatokkal? Hogyan kapcsolódik a pedagógiaiszakmai szolgáltató intézményekkel kapcsolatos szakmai elvárásokhoz?
- Milyen célokat fogalmaz meg az intézményvezető? Ezek milyen kapcsolatban vannak a köznevelési rendszer előtt álló feladatokkal?
- A stratégiai vezetői célokat hogyan bontotta le operatív célokra?
- A vezetői programalkotásban hogyan kapcsolódik a hagyományörzéshez az innovatív gondolkodás, tervezés?
- Hogyan tervezi a pedagógiai előadókkal, pedagógiai szakértőkkel, egyéb munkatársakkal való együttműködést?
- Hogyan, milyen témákban történik meg az intézményvezető erősségeinek meghatározása?
- Hogyan látja a vezetési programban vezetői fejlődése lehetőségeit?
- Hogyan jelenik meg a vezetési programban az eredményes, a partnerek igényeire épülő pedagógiai-szakmai szolgáltatási tevékenység irányítása?
- Hogyan jelenik meg a vezetési programban a partnerközpontú pedagógiaiszakmai szolgáltatási tevékenység működtetése?
- Milyen szerepet kap a programban a fejlesztő célú értékelés, a reflektivitás?

Egymást követő 2 tanév munkaterve és az éves beszámolók

- Hogyan valósul meg az elégedettségi és egyéb mérések, értékelési eredmények beépítése a pedagógiai-szakmai szolgáltatások folyamatába?
- Mi történik azokkal a területekkel, amelyek stratégiai vagy operatív szempontból fejlesztésre szorulnak?
- Milyen megvalósult tevékenységek igazolják a vezetési programban leírt célok teljesülését?
- Milyen dominanciával jelenik meg a dokumentumokban az intézményben működő szakmai csapatok munkája?
- Mire irányul a dokumentumokban az intézményi erőforrások vezetői elemzése?
- Milyen együttműködési formák jelennek meg az operatív tervezésben, amelyek a célok elérését támogatják?
- Az éves munkatervek hogyan közvetítik az érintettek számára az aktuális feladatokat?

-
- Az éves beszámolók visszacsatolást adnak-e az érintetteknek az elvégzett feladatokról?

SZMSZ

- A vezető az SZMSZ-ben leírtaknak megfelelően osztja-e meg a vezetési feladatokat?
- Megvalósul-e az SZMSZ-ben előírt eljárásrend szerinti belső ellenőrzés?
- Hogyan segíti a célok megvalósulását az intézményi kapcsolatrendszer szabályozása?
- Milyen a döntéshozatali rendszer szabályozása?
A szabályozás hogyan támogatja az intézményen belüli együttműködéseket?

2.3. Kérdőíves felmérés □ Vezetői önértékelő

kérdőív (3. számú melléklet)

- Pedagógiai előadók, pedagógiai szakértők számára készült kérdőív a vezető önértékelésének keretében⁶ (4. számú melléklet)

2.4. Interjúk kérdéssorai

A vezetővel készített interjú javasolt kérdései

- Hogyan történik az intézményben a jövőkép kialakítása?
- Hogyan alakítja ki (a vezető) a vezetői jövőképét, és hogyan kommunikálja azt?
- Hogyan képes reagálni az intézményt érintő kihívásokra? (Példák az utóbbi idő kihívásaiból.)
- Mit tesz az intézmény deklarált céljainak elérése érdekében?
- Mit tesz annak érdekében, hogy a fenntartható fejlődés szempontjai az erőforrások hatékony felhasználásában hangsúlyosan jelenjenek meg?
- A vezető a stratégiai célokat hogyan bontja le operatív célokkra?
- Hogyan tudja kommunikálni, elfogadtatni a munkatársaival a változások szükségességét, értelmét?
- Hogyan vonja be a döntés-előkészítő munkába a vezetőtársait (pedagógiai kabinetek vezetőit), hogyan a pedagógiai előadókat, pedagógiai szakértőket?
- Milyen szerepe van a kollégák együttműködésének koordinálásában?

⁶ A nemzeti köznevelésről szóló 2011. évi törvény által előírt kérdőíves felmérés, amely a vezető belső értékelésének keretében történik, a tanfelügyeletben a felmérés eredményét vizsgálják a szakértők.

- Milyen módszerei vannak a munkatársak inspirálására, ösztönzésére? Melyik működik eredményesen?
- Mennyire tartja fontosnak a vezetői munkában a pedagógiai-szakmai szolgáltató munka eredményességének biztosítását?
- Mit tesz az eredményesség biztosítása érdekében?
- Milyen szerepet kap a fejlesztő célú értékelés a vezetői tevékenységében, a működésben?
- Mit tesz a pozitív intézményi arculat kialakítása és fenntartása érdekében? □
Hogyan működnek az intézményi célok elérését segítő kapcsolatai, hogyan fejleszti azokat?
- Milyen információk segítik vezetői munkáját, hogyan használja fel ezeket saját munkájának fejlesztésében?
- Hogyan, milyen területeken fejleszti folyamatosan önmagát?
- Hogyan, milyen témákban történik az önreflexiója, az erősségei, fejleszthető területeinek meghatározása?
- A vezetői programjában megfogalmazott célok milyen eredménnyel valósultak meg (időarányosan)?
- Milyen új célok jelentek meg a vezetői programjában?
Az elmúlt időszakban milyen innovációs törekvéseket sikerült megvalósítani és hogyan?

A vezető munkájáról a munkáltatójával készített interjú javasolt kérdései □

Hogyan kommunikálja a vezető az intézmény jövőképét, céljait?

- Hogyan biztosítja a vezető a pedagógiai-szakmai szolgáltató munka eredményességét?
- Mennyire sikerül a pedagógiai előadókkal, pedagógiai szakértőkkel a változások megértetése, kezelése?
- Mennyire hatékonyan irányítja a megvalósítást?
- Képvisei-e az intézmény érdekeit?
- Képvisei-e a kollégák érdekeit, intézi-e ügyeiket a fenntartónál?
- Elkötelezett-e intézménye iránt? Ennek milyen jeleit tapasztalják?
- Milyen a fenntartóval való együttműködése a változások kezelésében?
- Nyitott-e saját maga fejlesztésére, milyen tények mutatják szakmai aktivitását?
- Rendszeres-e az intézményben a pedagógiai előadók, pedagógiai szakértők munkájának ellenőrzése, értékelése?
- Elkötelezett-e a kollégák fejlesztésében, működik-e a belső tudásmegosztás?
- Tájékoztatási kötelezettségének eleget tesz-e?

-
- Hogyan működteti a vezető a nyilvánosság biztosítását?
- Hogyan hasznosítja az intézmény kapcsolatrendszerét?
- Milyen szakmai kapcsolatot alakított ki más intézményvezetőkkel?
- A továbbképzések irányítása összhangban áll-e az intézményben folyó pedagógiai-szakmai szolgáltató tevékenység céljaival?

A vezetőtársakkal készített interjú javasolt kérdései

- Hogyan, mi alapján változtatja az intézmény a pedagógiai-szakmai szolgáltatói struktúráját? Milyen szerepe van ebben az intézmény vezetőjének?
- Hogyan történik a stratégiai dokumentumok elkészítése, ezekből lebontva az operatív munka megtervezése?
- Milyen stratégiai lépéseket tesz a vezető a pedagógiai-szakmai szolgáltató intézmény céljainak elérése érdekében?
- Hogyan azonosítják a stratégiai és operatív szempontból fejlesztésre szoruló területeket? Mi a vezető szerepe az azonosítási folyamatban?
- A pedagógiai-szakmai szolgáltatásokat igénybe vevők igényeit, érdekeit milyen módon azonosítja, és hogyan veszik figyelembe a tervezés során? A vezetőnek ebben mi a szerepe?
- Hogyan teremt az intézményvezető a változásokra nyitott szervezetet? Mit tesz ennek érdekében?
- Hogyan történik a jogszabályok és az intézmény működését meghatározó szakmai elvárások változásának figyelemmel kísérése?
- Hogyan biztosítják az intézményi működés nyilvánosságát, mi ebben a vezető szerepe?
- Hogyan biztosítja a vezető az átláthatóságot a vezetésben, irányításban? Milyen módszerei, eljárásai vannak erre?
- Hogyan méri fel, milyen módon támogatja a vezető a kollégák szakmai fejlődését? Mit tesz az intézményvezető annak érdekében, hogy a pedagógiai előadók, pedagógiai szakértők alkalmazzák a továbbképzések során megszerzett tudásukat?
- Működik-e az intézményben tudásmegosztó fórum, illetve az egymástól való tanulásnak bármilyen módja? Mi a vezető szerepe a működésben?
- A vezető milyen kommunikációs formákat használ, és ezek mennyire eredményesek?
- Milyen mértékben vesz részt az intézményvezető a pedagógiai előadók, pedagógiai szakértők értékelésében?

- Hogyan történik az intézményi erőforrások elemzése (emberek, tárgyak, eszközök, fizikai környezet)? Milyen feladatot vállal ebben a munkában a vezető?
- Az elmúlt időszakban milyen innovációs törekvéseket sikerült megvalósítani és hogyan?
- Hogyan méri fel saját erősségeit és a vezetői munka fejleszthető területeit, mit tesz saját szakmai fejlődése érdekében?

3. Intézményi önértékelés területei és módszertana

3.1. Az intézmény önértékelésének területei

Az intézmény önértékelése során az értékelést végző az alábbi területekről származó adatokat és tapasztalatokat használja fel:

1. Pedagógiai folyamatok
2. Személyiség- és közösségfejlesztés
3. Az intézményben folyó pedagógiai munkával összefüggő eredmények
4. Belső kapcsolatok, együttműködés, kommunikáció
5. Az intézmény külső kapcsolatai
6. A pedagógiai működés feltételei
7. Az intézménytípusra vonatkozó nevelési, nevelési-oktatási irányelvet megállapító jogszabályban meghatározott országos szakmai elvárásoknak és az intézményi céloknak való megfelelés.

Az intézményi önértékelés keretében évente vizsgált elvárások vastag betűvel szedettek.

1. Pedagógiai folyamatok

A területet a pedagógiai-szakmai szolgáltatást nyújtó intézmény tekintetében a pedagógiaiszakmai szolgáltatói feladatokra vonatkoztatjuk.

Az intézmény vezetése a belső és a külső partnerek bevonásával alkotja meg az intézményi stratégiai és operatív terveit (munkaterv, intézkedési terv). A stratégiai tervezés eredménye a munkaterv, amely rögzíti a célokat, amelyek befolyásolják az intézmény pedagógiai-szakmai szolgáltató feladatainak ellátását.

szakmai szolgáltatást nyújtó intézmény

A terület értékelése során elsősorban tehát a munkatervben vagy más stratégiai dokumentumban megtalálható, a célok elérését biztosító folyamatok tervezési, megvalósítási, ellenőrzési és értékelési rendjének tudatosságát, az eredményeknek megfelelő és szükséges korrekciók elvégzésének hatásosságát, fejlesztő jellegét kell vizsgálni.



A területhez kapcsolódó önértékelési szempontok és elvárások:

A vastag betűvel jelölt elvárások évente értékelendők.

| 1. Pedagógiai folyamatok – Tervezés | |
|---|---|
| Szempontok | Elvárások |
| Hogyan történik a stratégiai és operatív tervezés (intézményi éves munkaterv, egyes pedagógiai-szakmai szolgáltatási területek munkatervei, továbbképzési program, beiskolázási terv)? | <ul style="list-style-type: none"> • Az intézmény vezetése irányítja az intézmény stratégiai és operatív dokumentumainak koherens kialakítását. • Az intézmény terveinek elkészítése során megtörténik az intézmény munkatársainak bevonása, és a fenntartóval való jogszabály szerinti együttműködés. • Az intézmény stratégiai és operatív dokumentumainak elkészítése során figyelembe veszi az intézmény pedagógiai-szakmai szolgáltatói tevékenységéből származó meghatározó eredményeit és azok elemzését (például partnerelégedettség), valamint a tanfelügyeleti ellenőrzések eredményeiből, a korábbi fejlesztési terv felülvizsgálatából, valamint a további ellenőrzésekből, intézkedési tervekől származó információkat, értékeléseket. • Folyamatosan zajlik a továbbképzési program, a beiskolázási terv, továbbá a fejlesztési és intézkedési tervek megvalósítása annak érdekében, hogy a munkatársak szakmai tudása megfeleljen az intézmény jelenlegi és jövőbeli igényeinek, elvárásainak. • Az intézmény működésének minden pedagógiai területére kiterjedően ellenőrzési és értékelési rendszert (intézményi önértékelési rendszer) alakít ki, mely magába foglalja a visszacsatolást is. |

| | |
|--|--|
| | <ul style="list-style-type: none">• A környezeti nevelés, fenntartható fejlődés intézményi éves munkatervben megfogalmazott céljai megjelennek a pedagógiai-szakmai szolgáltatási területek munkaterveiben is. |
| Milyen az intézményi stratégiai terv és az oktatáspolitikai köznevelési célok viszonya; az operatív tervezés és az intézményi stratégiai célok viszonya | <ul style="list-style-type: none">• A tervezés az Oktatási Hivatal által meghatározott kiemelt feladatok figyelembevételével történik.• Az intézményi munkaterv az egyes pedagógiai-szakmai szolgáltatási területek munkatervei alapján készül el. |

1. Pedagógiai folyamatok – Tervezés

| Szempontok | Elvárások |
|---|-----------|
| (intézményi éves munkaterv, egyes szolgáltatási területek munkatervei)? | |

1. Pedagógiai folyamatok – Megvalósítás

| Szempontok | Elvárások |
|--|---|
| Milyen az intézmény működését irányító éves tervek és a beszámolók viszonya? | <ul style="list-style-type: none"> • A munkatervben megjelennek a pedagógiai-szakmai szolgáltató tevékenység aktuális céljai, feladatai. • Az intézmény vezetése irányítja az intézmény éves terveinek (éves munkaterv, éves intézkedési tervek stb.) gyakorlati megvalósítását. • Az intézményi pedagógiai-szakmai szolgáltató folyamatok a munkatársak és partnerek elégedettségét, valamint a fenntartói elvárások teljesülését szolgálják. • Az intézmény vezetése gondoskodik a pedagógiai előadók, pedagógiai szakértők közötti folyamatos információcseréről és együttműködésről. • Az intézmény működését irányító tervek és beszámolók egymással összehangoltak. • A beszámoló alapján szükség szerint történik a tervezés korrekciója. • A beszámolók szempontjai illeszkednek az intézményi önértékelési rendszerhez. |

| 1. Pedagógiai folyamatok – Megvalósítás | |
|--|---|
| Szemponatok | Elvárások |
| megvalósulásának a viszonya? | |
| | <ul style="list-style-type: none"> • A pedagógiai-szakmai szolgáltató munka megfelel az éves tervezésben foglaltaknak, az esetleges eltérések indokoltak. |
| Milyen a pedagógiai előadók, pedagógiai szakértők éves tervezésének, és a tervek tényleges | <ul style="list-style-type: none"> □ Az egyes területekre vonatkozó pedagógiai-szakmai szolgáltató munka tervezése megfelel az éves tervezésben foglaltaknak, az esetleges eltérések indokoltak. |

| 1. Pedagógiai folyamatok – Ellenőrzés | |
|---|---|
| Szemponatok | Elvárások |
| Hogyan működik az ellenőrzés az intézményben? (Ki, mit, milyen céllal, milyen gyakorisággal, milyen eszközökkel ellenőriz?) | <ul style="list-style-type: none"> • Az intézményi stratégiai alapdokumentumok alapján az intézményvezetés belső ellenőrzési rendszert működtet, melyben szerepel, hogy ki, mit, milyen céllal, milyen gyakorisággal, milyen eszközökkel ellenőriz. • Az intézmény azonosítja az egyes feladatok eredményességének és hatékonyságának méréséhez, értékeléséhez szükséges mutatókat. • Az ellenőrzések megállapításainak megfelelően intézkedési tervet készít, a szükséges feladatokat ütemezi és végrehajtja. • Az ellenőrzések eredményeit felhasználják az intézményi önértékelésben és a pedagógusok önértékelése során is. |

1. Pedagógiai folyamatok – Értékelés

| Szemponatok | Elvárások |
|--|---|
| <p>Hogyan történik az intézményben az értékelés (intézményi önértékelés, pedagógiai előadók, pedagógiai szakértők szakmai munkájának értékelése)?</p> | <ul style="list-style-type: none"> • Az értékelés tények és adatok alapján objektíven történik, alapját az intézményi önértékelési rendszer jelenti. • Az intézményi önértékelési rendszer működését az intézmény vezetése irányítja, az önértékelési folyamatban a nevelőtestület valamennyi tagja részt vesz. |

1. Pedagógiai folyamatok – Korrekció

| Szemponatok | Elvárások |
|--|---|
| <p>Mi történik az ellenőrzés, mérés, értékelés eredményeivel (elégedettségmérés, intézményi önértékelés, pedagógiai előadók, pedagógiai szakértők értékelése, egyéb mérések)?</p> | <ul style="list-style-type: none"> • Az intézmény stratégiai és operatív dokumentumainak elkészítése, módosítása során megtörténik az ellenőrzések során feltárt információk felhasználása. • Az intézmény vezetése felelősséggel szervezi és irányítja a fejlesztési tevékenységet, az intézmény terveinek korrekcióját, az ebből adódó feladatok tervezését, végrehajtását. • Megtörténik a problémák megoldására alkalmas módszerek, megoldások, jó gyakorlatok gyűjtése, segítő belső (ötletek, egyéni erősségek), külső erőforrások (például pályázati lehetőségek) és szakmai támogatások feltérképezése, bevonása. • Az eredmények elemzését és értékelését követően az információk alapján, szükség esetén megtörténik az intézmény céljainak, feladatrendszerének, működési hatékonyságának felülvizsgálata. |

| | |
|--|---|
| | <ul style="list-style-type: none"> • Az eredmények alapján kerülnek kialakításra az egyéni fejlesztési tervek és az intézmény fejlődését szolgáló intézkedési terv. |
|--|---|

2. Személyiség- és közösségfejlesztés

Az intézmény egyik legfontosabb feladata, hogy a pedagógusok számára a személyiség- és közösségfejlesztési feladataik ellátásához megfelelő szakmai háttérrel biztosítson. Felkészültnek kell lennie arra, hogy a személyre szabott nevelés-oktatás feladatainak ellátására, valamint a tanulási nehézségek kezelésére és a tehetségek fejlesztésére, gondozására (kiemelt figyelmet igénylő tanulók) is felkészítse a pedagógusokat. A közösségfejlesztő tevékenység támogatását a partnerek igényei alapján támogatja.

A területhez kapcsolódó önértékelési szempontok és elvárások:

A vastag betűvel jelölt elvárások évente értékelendők.

| 2. Személyiség- és közösségfejlesztés – Személyiségfejlesztés támogatása | |
|---|--|
| Szempontok | Elvárások |
| Milyen hangsúllyal és milyen formában jelenik meg a pedagógiai-szakmai szolgáltatásokban a | <input type="checkbox"/> A pedagógiai-szakmai szolgáltatások esetén a tanulói/gyermeki személyiségfejlesztés támogatása kiemelten szerepel. Az intézmény képzésekkel, |
| 2. Személyiség- és közösségfejlesztés – Személyiségfejlesztés támogatása | |
| Szempontok | Elvárások |
| tanulói/gyermeki személyiségfejlesztés támogatása? | műhelynapokkal, szakmai anyagokkal támogatja a pedagógusok munkáját. <input type="checkbox"/> A beszámolókból és az intézményi önértékelésben követhetők az elért eredmények. |

| | |
|---|---|
| <p>A pedagógiai-szakmai szolgáltatások között milyen tanulói/gyermeki személyiségfejlesztésre vonatkozó programok szerepelnek?</p> <p>Különösen:</p> <ul style="list-style-type: none"> – az egyes tanulók személyes és szociális készségeinek, képességeinek megismerésére, fejlesztésére, – a tanulók egészséges és környezettudatos életmódra nevelésére, – a tanulók szociális hátrányainak enyhítésére, – az önálló tanulás támogatására, a tanulás tanítására, – az egyes tanulói teljesítmények értékelésére vonatkozóan? | <ul style="list-style-type: none"> • A terület fejlesztésére nyújtott támogatás megvalósulása nyomon követhető <ul style="list-style-type: none"> ○ az intézmény dokumentumaiban, ○ és a mindennapi gyakorlatban. • Az intézmény pedagógusai az intézmény munkatervével összhangban törekszenek új nevelési-oktatási módszerek, eljárások, technikák megismerésére, és ezek lehetséges terjesztésére. • Az eredmények az egyéni tanulási módszerek, programok bevezetését támogatják, szakmai segítséget nyújtanak (például: tehetséggondozás, felzárkóztatás, egyéni készség- és képességfejlesztés terén). • Az intézmény éves képzési programjában folyamatosan szerepel a terület támogatására vonatkozó képzéscsomag. • Az intézmény programkínálatában megjelennek fenntartható fejlődés témáját érintő programok. |
|---|---|

| 2. Személyiség- és közösségfejlesztés – Közösségfejlesztés támogatása | |
|--|------------------|
| Szemponatok | Elvárások |

| | |
|---|--|
| Milyen hangsúllyal és milyen formában jelenik meg a pedagógiai-szakmai szolgáltatásokban a tanulói/gyermeki közösségfejlesztés támogatása? | <ul style="list-style-type: none">• A pedagógiai-szakmai szolgáltatások nyújtásakor a közösségfejlesztés támogatása kiemelten szerepel. Az intézmény képzésekkel, műhelynapokkal, szakmai anyagokkal támogatja a pedagógusok munkáját.• A beszámolókból és az intézményi önértékelésben követhetők az elért eredmények. |
|---|--|

| 2. Személyiség- és közösségfejlesztés – Közösségfejlesztés támogatása | |
|--|--|
| Szemponatok | Elvárások |
| <p>A pedagógiai-szakmai szolgáltatások között milyen közösségfejlesztésre vonatkozó programok szerepelnek?</p> <p>Különösen is:</p> <ul style="list-style-type: none"> – a tanulók együttműködésre, – a közösségépítő tevékenységekre, – egyéb foglalkozások megszervezésére vonatkozóan. | <ul style="list-style-type: none"> • A terület fejlesztésére nyújtott támogatás megvalósulása nyomon követhető <ul style="list-style-type: none"> ○ az intézmény dokumentumaiban, ○ a mindennapi gyakorlatban. • Az intézmény pedagógusai az intézmény munkatervével összhangban töreksenek új közösségfejlesztési módszerek, eljárások, technikák megismerésére és lehetséges terjesztésére. • Az intézmény éves képzési programjában folyamatosan szerepel a terület támogatására vonatkozó képzéscsomag. |

3. Az intézményben folyó pedagógiai munkával összefüggő eredmények

Az intézményben folyó pedagógiai-szakmai szolgáltató munka során folyamatosan szükséges annak vizsgálata, hogy a munkatervben megfogalmazott célok elérése reális-e az elért eredmények alapján. Az intézmény eredményeinek elemzése, az értékelés eredményének visszacsatolása ezért arról ad információt, hogy milyen irányú fejlesztésre, illetőleg változtatásra van szükség a pedagógiai-szakmai szolgáltató munka folyamatában, a szervezet működésében.

A területhez kapcsolódó önértékelési szempontok és elvárások:

A vastag betűvel jelölt elvárások évente értékelendők.

| 3. Az intézményben folyó pedagógiai munkával összefüggő eredmények | |
|--|-----------|
| Szemponatok | Elvárások |

| | |
|--|--|
| <p>Milyen eredményességi mutatókat tartanak nyilván az intézményben?</p> | <ul style="list-style-type: none"> • Az intézmény munkatervének egyik prioritása a pedagógiai-szakmai szolgáltató munka eredményessége. • Az intézmény partnereinek bevonásával történik meg az intézményi működés szempontjából kulcsfontosságú sikertényező indikátorok azonosítása, amelyek elengedhetetlenek az intézmény céljainak eléréséhez. • Nyilvántartják és elemzik az intézményi eredményeket: <ul style="list-style-type: none"> ▪ a szakmai szolgáltatást igénybe vevők száma, ▪ a programok látogatottsága, |
| <p>3. Az intézményben folyó pedagógiai munkával összefüggő eredmények</p> | |
| <p>Szemponatok</p> | <p>Elvárások</p> |
| | <ul style="list-style-type: none"> ▪ az elégedettségmérések eredményei (pedagógiai előadó, pedagógiai szakértő, partnerek), ▪ szakmai anyagok, ▪ publikációk, ▪ elismerések, ▪ stb. |
| <p>Milyen eredményeik vannak?</p> | <ul style="list-style-type: none"> • Az eredmények összhangban szerepelnek a munkatervben kitűzött célokkal. • Magas a partnerek részéről mért elégedettség a pedagógiai-szakmai szolgáltatásokkal. |

| | |
|---|--|
| <p>Hogyan hasznosítják a belső és külső mérési eredményeket?</p> | <ul style="list-style-type: none"> • Az intézmény vezetése aktív és kezdeményező módon törekszik arra, hogy az intézmény képes legyen a változások kezelésére. • Az intézményi stratégiai dokumentumok elkészítése során megtörténik az intézmény közvetlen és közvetett partneri igényeinek, elégedettségének megismerésére vonatkozó információk gyűjtése, feldolgozása, értelmezése, és a fejlesztési tervben, éves munkatervben követhető a felhasználása. • Az intézmény rendelkezik olyan emberi erőforrás stratégiával, amely épít a munkatársak erősségeire, igényeinek és elégedettségének felméréséből származó információkra. • A belső és külső mérési eredmények felhasználásra kerülnek az intézményi önértékelés eljárásában. |
|---|--|

4. Belső kapcsolatok, együttműködés, kommunikáció

Az intézmény belső kapcsolatrendszerének középpontjában a támogató szervezeti struktúra áll, amely a pedagógiai előadók, pedagógiai szakértők szakmai együttműködésén alapszik. A pedagógiai-szakmai szolgáltató munka egyik alapfeltétele, hogy tervszerűen működő, folyamatos megújulásra képes, innovatív csoportok alakuljanak ki az intézményekben. A szervezeten belüli információáramlás hatékonyan kialakított rendje szintén alapja a magas szintű szakmai munkának.

A területhez kapcsolódó önértékelési szempontok és elvárások:

A vastag betűvel jelölt elvárások évente értékelendők.

| 4. Belső kapcsolatok, együttműködés, kommunikáció | |
|---|-----------|
| Szempontok | Elvárások |

| | |
|--|---|
| <p>Milyen szakmai együttműködés alakult ki az intézményben, melyek a fő tevékenységeik?</p> | <ul style="list-style-type: none"> • Az intézményben a különböző pedagógiai-szakmai szolgáltatási területen dolgozók együttműködése jellemző. • A pedagógiai előadók, pedagógiai szakértők szakmai csoportjai maguk alakítják ki működési körüket, önálló munkaterv szerint dolgoznak. A munkatervüket az intézményi célok figyelembevételével határozzák meg. • Csoportok közötti együttműködésre is sor kerül az intézményben, amely tervezett és szervezett formában zajlik. • Az intézmény vezetése támogatja, ösztönzi az intézményen belüli együttműködéseket, és az intézmény céljainak elérése érdekében támaszkodik a munkájukra. |
| <p>Hogyan történik a belső tudásmegosztás az intézményben?</p> | <ul style="list-style-type: none"> • Az intézményben magas színvonalú a szervezeti kultúra és a szakmai műhelymunka. • Az intézményben rendszeres, szervezett a belső továbbképzés, a jó gyakorlatok ismertetése, támogatása. • A belső tudásmegosztás működtetésében a pedagógiai előadók, pedagógiai szakértők komoly feladatot vállalnak. |

| | |
|--|---|
| <p>Hogyan történik az információátadás az intézményben?</p> | <ul style="list-style-type: none"> • Kétirányú információáramlást támogató kommunikációs rendszert (eljárásrendet) alakítottak ki. • Az intézményben rendszeres, szervezett és hatékony az információáramlás és a kommunikáció. • Az intézmény él az információátadás szóbeli, digitális és papíralapú eszközeivel. • Az intézmény munkatársai számára biztosított a munkájukhoz szükséges információkhoz és ismeretekhez való hozzáférés. • Az értekezletek összehívása célszerűségi alapon történik, résztvevői a témában érdekeltek. |
|--|---|

4. Belső kapcsolatok, együttműködés, kommunikáció

| Szempontok | Elvárások |
|------------|--|
| | <ul style="list-style-type: none"> ☐ A munka értékelésével és elismerésével kapcsolatos információk szóban vagy írásban folyamatosan eljutnak a munkatársakhoz. |

5. Az intézmény külső kapcsolatai

Az intézmény fontosnak tartja a külső partnerekre vonatkozó kapcsolati rendszerét, ezért azt megtervezi, kialakítja és működteti. A partnerekkel kialakított kapcsolatrendszeren keresztül felméri a partnerek igényeit, elégedettségét, és befogadja innovatív ötleteiket. Az intézmény kihasználja azokat a lehetőségeket, ahol a környezete számára bemutathatja eredményeit, és feladatvállalásaival megjelenik a szűkebb/tágabb közösség (szakmai szervezet, település) életében is.

A területhez kapcsolódó önértékelési szempontok és elvárások:

A vastag betűvel jelölt elvárások évente értékelendők.

| 5. Az intézmény külső kapcsolatai | |
|-----------------------------------|-----------|
| Szempontok | Elvárások |
| | |

| | |
|---|---|
| <p>Melyek az intézmény legfontosabb partnerei?</p> | <ul style="list-style-type: none"> • Az intézmény munkatervével összhangban a vezetés irányításával megtörténik a külső partnerek azonosítása, köztük a kulcsfontosságú partnerek kijelölése. • A külső partnerek köre ismert a pedagógiai eladók, pedagógiai szakértők számára. |
| <p>Mi az egyes partneri kapcsolatok tartalma?</p> | <ul style="list-style-type: none"> • Az intézmény az azonosított partnerekkel kapcsolatos tevékenységekről tartalomleírással is rendelkezik. • Az intézményi tervezés során az érintett külső partnerekkel való egyeztetés megtörténik. • Rendszeresen megtörténik a kiemelt, kulcsfontosságú partnerek, elsősorban a pedagógiai-szakmai szolgáltatást igénybe vevők igényeinek, elégedettségének megismerése. • Rendszeres, kidolgozott és követhető az intézmény panaszkezelése. |

5. Az intézmény külső kapcsolatai

| Szempontok | Elvárások |
|---|--|
| <p>Hogyan kapnak tájékoztatást a partnerek az intézmény eredményeiről?</p> | <ul style="list-style-type: none"> • Az intézmény vezetése a jogszabályban előírt módon eleget tesz tájékoztatási kötelezettségeinek. • Az intézmény a helyben szokásos módon tájékoztatja külső partereit (az információátadás szóbeli, digitális vagy papíralapú). • A partnerek tájékoztatását és véleményezési lehetőségeinek biztosítását folyamatosan felülvizsgálják, visszacsatolják és fejlesztik. |

| | |
|---|--|
| <p>Hogyan vesz részt az intézmény a közéletben (települési szint, járási/tankerületi szint, megyei szint, országos szint)?</p> | <ul style="list-style-type: none"> • Az intézmény részt vesz a különböző társadalmi, szakmai szervezetek munkájában és a helyi közéletben. • A pedagógiai előadók, pedagógiai szakértők részt vesznek a különböző helyi/regionális rendezvényeken. • Az intézmény, illetve az intézmény munkatársainak kiemelkedő szakmai és közéleti tevékenységét elismerik különböző helyi díjakkal, illetve a díjakra történő jelölésekkel. • Az intézmény a fenntartható fejlődés pedagógiájának megvalósítása érdekében együttműködik más intézményekkel, szervezetekkel is, támogatja a pedagógusok részvételét olyan projekteknél, amelyek erősítik a fenntartható fejlődés szemléletmódját. |
|---|--|

6. A pedagógiai működés feltételei

A területet a pedagógiai-szakmai szolgáltatást nyújtó intézmény tekintetében a pedagógiaiszakmai szolgáltatói munka feltételeire vonatkoztatjuk.

Az intézmény működésének minőségét nagymértékben meghatározza a rendelkezésre álló tárgyi és humán infrastruktúra, ezért különösen fontos az adottságok között annak számbavétele, hogy az intézmény a rendelkezésre álló lehetőségeit hogyan használja ki. Az intézmény a tárgyi környezetet a pedagógiai-szakmai szolgáltatás céljainak megfelelően alakította ki. Az intézményi szervezetfejlesztés célja az együttműködő, motiváló szakmai környezet kialakítása.

A területhez kapcsolódó önértékelési szempontok és elvárások:

A vastag betűvel jelölt elvárások évente értékelendők.

| 6. A pedagógiai működés feltételei – Tárgyi, infrastrukturális feltételek | |
|--|--|
| Szemponatok | Elvárások |
| Hogyan felel meg az infrastruktúra az intézmény képzési struktúrájának, pedagógiai értékeinek, céljainak? | <ul style="list-style-type: none"> • Az intézmény rendszeresen felméri az éves munkaterve megvalósításához szükséges infrastruktúra meglétét, jelzi a hiányokat a fenntartó felé. • Az intézmény rendelkezik a belső infrastruktúra fejlesztésére vonatkozó intézkedési tervvel, amely figyelembe veszi az intézmény feladatrendszerének struktúráját, a pedagógiai-szakmai szolgáltatás feltételeit. • Az intézmény a fenntartható fejlődés szempontjait szem előtt tartva, az erőforrások tudatos, takarékos felhasználására törekszik, amellyel jó példát mutat a partnerei felé. |
| Hogyan felel meg az intézményi tárgyi környezet az esélyegyenlőségi szempontoknak (pl. akadálymentes környezet)? | <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Az intézmény arra törekszik, hogy az esélyegyenlőségi előírásoknak megfelelő fejlesztések megtörténjenek, és rendelkezésre álljanak a megfelelő tárgyi eszközök. |
| Milyen az IKT-eszközök kihasználtsága? | <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Az intézmény az IKT-eszközöket rendszeresen alkalmazza a pedagógiai-szakmai szolgáltató munkájában, az eszközök kihasználtsága, alkalmazásuk nyomon követhető. |

| 6. A pedagógiai működés feltételei – Személyi feltételek | |
|---|------------------|
| szemponatok | Elvárások |

| | |
|---|--|
| <p>Hogyan felel meg a humánerőforrás az intézmény képzési struktúrájának, pedagógiai értékeinek, céljainak?</p> | <ul style="list-style-type: none"> • Az intézmény rendszeresen felméri a szükségleteket, reális képpel rendelkezik a pedagógiai-szakmai szolgáltató munka humánerőforrás-szükségletéről. • A humánerőforrásban bekövetkező hiányt, a felmerült problémákat idejében jelzi a fenntartó számára. • A pedagógiai-szakmai szolgáltató munka megszervezésében, a feladatok elosztásában a szakértelem és az egyenletes terhelés kiemelt hangsúlyt kap. |
|---|--|

6. A pedagógiai működés feltételei – Személyi feltételek

| szempontok | Elvárások |
|------------|---|
| | <ul style="list-style-type: none"> • A pedagógiai előadók, pedagógiai szakértők végzettsége, képzettsége megfelel a munkakör feltételeinek és az intézmény deklarált céljainak. • Az intézmény pedagógus-továbbképzési programját az intézményi célok és szükségletek, az egyéni életpálya figyelembe vételével alakították ki. • A vezetők felkészültek a pedagógiai-szakmai szolgáltató munka irányításának, ellenőrzésének feladataira. |

6. A pedagógiai-szakmai szolgáltatói munka feltételei – Szervezeti feltételek

| Szempontok | Elvárások |
|------------|-----------|
|------------|-----------|

| | |
|---|--|
| <p>Milyen szervezeti kultúrája van az intézménynek, milyen szervezetfejlesztési eljárásokat, módszereket alkalmaz?</p> | <ul style="list-style-type: none"> • Az intézmény vezetése személyesen és aktívan részt vesz a szervezeti és tanulási kultúra fejlesztésében. • Az intézmény szervezeti és tanulási kultúráját a közösen meghozott, elfogadott és betartott normák, szabályok jellemzik. • Az intézmény alkalmazotti közösségének munkájára, együttműködésére a magas szintű belső igényesség, hatékonyság jellemző. <p>Az intézmények munkatársai a továbbképzések tapasztalatait megosztják egymással, belső továbbképzési konzultációs programokat szerveznek.</p> |
| <p>Milyen az intézmény hagyományápoló, hagyományteremtő munkája?</p> | <ul style="list-style-type: none"> • Az intézmény számára fontosak a hagyományai, azok megjelennek az intézmény alapdokumentumaiban, tetten érhetők a szervezet napi működésében. • Az intézményben dolgozók és külső partnereik ismerik és ápolják az intézmény múltját, hagyományait, nyitottak új hagyományok teremtésére. |
| <p>Hogyan történik az intézményben a feladatmegosztás, felelősség- és hatáskörmegosztás?</p> | <ul style="list-style-type: none"> • A munkatársak felelőségének és hatáskörének meghatározása egyértelmű, az eredményekről rendszeresen beszámolnak. • A feladatmegosztás a szakértelem és az egyenletes terhelés alapján történik. |

6. A pedagógiai-szakmai szolgáltatói munka feltételei – Szervezeti feltételek

| Szempontok | Elvárások |
|------------|--|
| | <ul style="list-style-type: none"> ☐ A felelősség és hatáskörök megfelelnek az intézmény helyi szabályozásában (SZMSZ) rögzítetteknek, és támogatják az adott feladat megvalósulását. |

| | |
|--|--|
| <p>Hogyan történik a munkatársak bevonása a döntés-előkészítésbe (és milyen témákban), valamint a fejlesztésekbe?</p> | <ul style="list-style-type: none"> • Folyamatosan megtörténik az egyének és csoportok döntés-előkészítésbe történő bevonása – képességük, szakértelmük és a jogszabályi előírások alapján. • Az egyének és csoportok döntés-előkészítésbe történő bevonásának rendje kialakított és dokumentált. |
| <p>Milyen az intézmény innovációs gyakorlata?</p> | <ul style="list-style-type: none"> • Az intézmény munkatársai képességük, szakértelmük, érdeklődésük szerint javaslatokkal segítik a fejlesztést. • Az intézmény lehetőségeket teremt az innovációt és a kreatív gondolkodást ösztönző műhelyfoglalkozásokra, fórumokra. • A legjobb gyakorlatok eredményeinek bemutatására, követésére, alkalmazására nyitott a testület és az intézményvezetés. |

7. Az intézménytípusra vonatkozó nevelési, nevelési-oktatási irányelvet megállapító jogszabályban meghatározott országos szakmai elvárásoknak és az intézményi céloknak való megfelelés.

A területet a pedagógiai-szakmai szolgáltatást nyújtó intézmény tekintetében a pedagógiaiszakmai szolgáltatást nyújtó intézmények számára megfogalmazott országos stratégiai szakmai elvárásoknak való megfelelésként vonatkoztatjuk.

Az intézmény a stratégiai céljainak megvalósulását folyamatosan nyomon követi, ciklikusan értékeli, és a tartalmi szabályozók vagy a környezet változása, valamint az intézményi eredmények ismeretében felülvizsgálja, majd szükség esetén változtat a célok eléréséhez vezető tevékenységeken. A fenti folyamat az intézmény napi gyakorlatában jelen van.

A területhez kapcsolódó önértékelési szempontok és elvárások:

A vastag betűvel jelölt elvárások évente értékelendők.

| | |
|--|-------------------------|
| <p>7. Az intézménytípusra vonatkozó nevelési, nevelési-oktatási irányelvet megállapító jogszabályban meghatározott országos szakmai elvárásoknak és az intézményi céloknak való megfelelés.</p> | |
| <p>Szempontok</p> | <p>Elvárások</p> |

| | |
|---|--|
| <p>Hogyan jelennek meg a pedagógiai-szakmai szolgáltató intézmények számára megfogalmazott országos stratégiai célok, szakmai elvárások az intézmény által készített hosszú távú és éves munkatervekben?</p> | <ul style="list-style-type: none"> • Az intézmény munkaterve, fejlesztési terve koherens a pedagógiai-szakmai szolgáltató intézmények számára megfogalmazott országos stratégiai szakmai elvárásokkal és az Oktatási Hivatal által jóváhagyott munkatervben megfogalmazottakkal, valamint a megyei/települési fejlesztési és intézkedési tervekkel, illetve a fenntartói elvárásokkal. • A munkatervében a jogszabályi és szakmai tartalmi elvárásokkal összhangban megfogalmazza az intézmény feladatait, céljait. |
| <p>Hogyan történik a kiemelt stratégiai célok operacionalizálása, megvalósítása, milyen eredményeket ért el e téren az intézmény?</p> | <ul style="list-style-type: none"> • Az intézmény folyamatosan nyomon követi az éves munkatervében foglaltak megvalósulását. • Minden tanév tervezésekor megtörténik az intézmény tevékenységeinek, terveinek ütemezése, és az éves munkatervben és más fejlesztési, intézkedési tervekben rögzítésre kerül. • A tervek nyilvánossága biztosított. • A tervekben (éves munkaterv, továbbképzési terv, 5 éves intézkedési terv) jól követhetők az intézmény kiemelt céljaira vonatkozó részcélok, feladatok, felelősök, a megvalósulást jelző eredménymutatók. • A humánerőforrás képzési és fejlesztési tervek elkészítése az eredmények ismeretében, azokra épülve, annak érdekében történik, hogy a munkatársak szakmai tudása megfeleljen az intézmény jelenlegi és jövőbeli igényeinek, elvárásainak. |

3.2. Dokumentumelemzés

A dokumentumok és javasolt vizsgálati szempontjaik a következők:

Az előző intézményellenőrzés(ek) (tanfelügyelet) intézkedési terve(i) és az intézményi önértékelés értékelőlapja(i), valamint a kapcsolódó intézkedési terv(ek)



Melyek a kiemelkedő és melyek a fejleszthető területek?

- Az egyes területeken mely tartalmi szempontok vizsgálatához kapcsolódóan születtek a fenti eredmények?
- Milyen irányú változás látható az önértékelési eredményekben a korábbi tanfelügyeleti eredményekhez képest az egyes területeken?
- Milyen a fejlesztési tervek és az értékelési eredmények közötti kapcsolat?
- Az intézkedési terv végrehajtása során annak korrekciója az eredmények ismeretében megtörtént-e?

SZMSZ

- A szervezet felépítése és működésének jellemzői milyen módon szolgálják az intézmény feladatainak ellátását?
- Az egyes szakmai szolgáltatási területek milyen súllyal jelennek meg az intézmény életében?
- Mennyire egyértelműek az SZMSZ-ben rögzített hatás és jogkörök?
- Milyen, az információátadással, belső és külső tájékoztatással kapcsolatos szabályokat rögzít az SZMSZ?
- Milyen panaszkezelésre vonatkozó szabályokat rögzít az intézményi dokumentumokban?

Egymást követő 2 tanév munkatervei és az éves beszámolók (az egyes szakmai szolgáltatási területek munkaterveivel és beszámolóival együtt)

- Milyen az intézményi stratégiai célok és az operatív tervezés viszonya?
- Hogyan jelenik meg az éves intézményi munkaterv és az egyes szolgáltatási területekre kialakított éves tervek egymásra épülése?
- Milyen módon működik közre az intézmény az országos pedagógiai-szakmai szolgáltatói feladatok ellátásában?
- Az előző évi értékelést felhasználták-e a következő év tervezésénél arra építve hogyan változnak meg a feladatok a munkatervekben?
- Milyen aktuális feladatok jelennek meg a munkatervben mint kiemelt feladatok?
- Egyértelműen kiderül-e az egyes feladatok felelőse, határideje, a végrehajtás ellenőrzője?
- Hogyan jelennek meg az intézmény hagyományai az éves tervezésben?
- A munkatervben meghatározott tartalom reális volt-e a beszámolók tükrében?
- A beszámolóban megjelent-e a munkatervre vonatkozó reflexió?

Az intézmény éves munkatervéről az Oktatási Hivatal által készített egyetértő nyilatkozat / vélemény terv

- Az éves munkaterv megfelelt-e a szakmai elvárásoknak?

Továbbképzési program – beiskolázási terv

- Hogyan jelenik meg az intézménnyel kapcsolatos szakmai elvárásokra való felkészülés a programban?

szakmai szolgáltatást nyújtó intézmény

A pedagógusok szakmai megújító képzéseken való részvételét az intézményi célok és szükségletek, az egyéni életpálya figyelembe vételének megfelelően biztosítja-e a továbbképzések tervezése?

A pedagógusönértékelés eredményeinek összegzése

Az intézmény önértékelésének idejére az intézmény pedagógusainak egy része részt vett már önértékelésben, így a rendelkezésre álló értékeléseket az önértékelő kollégák elemző módon áttekintik, különösen az alábbiakat figyelembe véve:

- Milyen átlagos eredménnyel zárultak az értékelések az egyes területeken?
- Van-e olyan fejlesztésre megjelölt terület, amely valamennyi vagy a legtöbb értékelt pedagógiai előadó, pedagógiai szakértő esetében azonos?
- Van-e olyan kiemelkedő terület, amely valamennyi vagy a legtöbb értékelt pedagógiai előadó, pedagógiai szakértő esetében azonos?
- A pedagógiai előadók, pedagógiai szakértők értékelésének eredményei között megfigyelhető-e egyéb összefüggés?
- Milyen összefüggés van az egyes pedagógusok önfejlesztési tervei és a tanfelügyeleti ellenőrzések eredményei között?

Az intézmény önértékelése során áttekintik a vezető önértékelésének eredményét is.

3.3. Kérdőíves felmérés

- Pedagógiai előadók, pedagógiai szakértők elégedettségét mérő kérdőív az intézményi önértékelés keretében (4. sz. melléklet)
- A pedagógiai-szakmai szolgáltatásokat igénybe vevők elégedettségét mérő kérdőív az intézményi önértékelés keretében (5. sz. melléklet)

3.4. Interjúk kérdéssorai

Az intézményi önértékelés során egyéni és csoportos interjúk készítésére is sor kerül az intézmény vezetőjével és a pedagógiai előadókkal, pedagógiai szakértőkkel.

Online kérdőív.

A beszélgetés az előzetesen közzétett szempontok és témák szerint történik.

Az intézményi önértékelés során a vezetővel készített interjú javasolt kérdései

- Milyen az Ön intézménye? Fogalmazzon meg (emeljen ki) öt intézményi jellemzőt!
- Milyen rendszere van az intézményben folyó pedagógiai-szakmai szolgáltató tevékenység meghatározó dokumentumok elkészítésének (stratégiai dokumentumok, az éves munkát meghatározó munkaterv)?
- Az intézmény stratégiájának tervezésekor figyelembe vették-e a települési környezet, a köznevelés-irányítás elvárásainak változásait?
- Mi jellemzi az intézményben a feladat-, hatáskör- és felelősség-megosztást?
- A vezetőtársak hol, milyen tevékenység formájában kapcsolódnak be a vezetés munkájába?
Hogyan történik az aktuálisan megjelenő új szakmai feladatok ellátása az intézményben?
- Milyen lehetőségeket biztosít az intézmény az alkalmazottak számára a fenntartható fejlődéssel kapcsolatos kompetenciáik fejlesztésére?
- Mit tesz az intézmény annak érdekében, hogy az intézmény szolgáltatásai segítsék a környezeti nevelést, a fenntarthatóság értékrendjének kialakulását, a környezettudatossághoz kapcsolódó attitűdök formálását?
- Hogyan működik az intézményben az ellenőrzés? (Ki, mit, milyen gyakorisággal, céllal, eszközökkel ellenőriz?)
- Az intézményi önértékelés rendszer működtetése milyen támogatást jelent a vezetés, a pedagógiai előadók, pedagógiai szakértők számára?
- Hogyan történik meg az ellenőrzések, értékelések eredményének visszacsatolása?
- Mi történik az ellenőrzési, mérési, értékelési eredményekkel (partner elégedettségi eredmények)?
- Milyen módszerei vannak az intézményen belüli tudásmegosztásnak?
- Milyen módszerei, formái vannak az intézményen belüli információátadásnak? □ Melyek a pedagógus továbbképzési program és éves terv összeállításának szakmai szempontjai? □ Hogyan értékeli az intézmény hagyományápoló/hagyományteremtő munkáját? □ Melyik partnerekkel való együttműködést tartja a leghasznosabbnak? Mi a tartalma a kapcsolatoknak?
- Hogyan méri fel a pedagógiai-szakmai szolgáltatásokat igénybe vevő partnerek elvárásait, igényeit?

- Milyen szakmai, közéleti szerepei vannak az intézménynek? (helyi, regionális, országos)
- Melyek az intézmény kiemelt céljai a közeljövőben és hosszú távon?

Az intézményi önértékelés során a pedagógiai előadók, pedagógiai szakértők képviselőivel készített interjú javasolt kérdései

- Ha jellemezni kellene az intézményét, milyen három jellemzőt emelne ki?
- Melyek az intézmény kiemelt céljai?
- Hogyan jelennek meg ezek a célok a mindennapi pedagógiai gyakorlatban?
- A pedagógiai előadók, pedagógiai szakértők szakmai együttműködését milyen formák jellemzik?
- Hogyan történik az intézményben a belső tudásmegosztás?
- A pedagógiai előadók, pedagógiai szakértők véleményét milyen tervezésben, fejlesztésben, milyen döntések előkészítésében veszi figyelembe az intézmény vezetése?
- Milyen a pedagógiai előadók, pedagógiai szakértők viszonya az innovációhoz? Vannak-e a pedagógusok által elindított fejlesztések?
- Véleménye szerint mit várnak el az intézménytől a pedagógiai-szakmai szolgáltatást igénybe vevők? Ezek az igények/elvárások milyen mértékben határozzák meg az itt folyó munkát?
- Milyen a vezetői ellenőrzés gyakorlata az intézményben, milyen formában kap visszajelzést a munkájáról?
A pedagógiai-szakmai szolgáltatások melyik területén/területein látja fontosnak a fejlesztést?
- Mi a véleménye az intézmény jelenlegi szakmai kapcsolatrendszeréről? Megfelelően széles körű és segíti, támogatja-e a pedagógiai szakmai szolgáltató feladatok ellátását?
- Van-e olyan fejlesztés, amelyet a szakmai közösség javaslatára valósítottak meg az intézményben?
- Milyen lehetőségei vannak a pedagógiai előadóknak, pedagógiai szakértőknek a szakmai megújulásra, fejlődésre (képzések, műhelymunka stb.)?
- Az értekezletek összehívása milyen céllal, és milyen rendszerességgel történik meg?

3.5. A pedagógiai munka infrastruktúrájának megismerése

- Az intézmény céljainak, ellátandó feladatainak való megfelelés hogyan érhető tetten fizikális formában? (Pl. infokommunikációs akadálymentesítés, egyenlő esélyű hozzáférés, fenntartható fejlődés)?

Online kérdőív.

- Milyen a munkahelyi és a szolgáltatásokat igénybe vevők számára biztosított környezet?
- Hogyan felel meg az intézményi tárgyi környezet a fogyatékossgal élő pedagógiai-szakmai szolgáltatást igénybe vevők számára?
- Milyen az IKT-eszközök kihasználtsága?

Kérdőívek melléklete

1. számú melléklet: A pedagógiai előadó, pedagógiai szakértő önértékelő kérdőíve¹⁰⁸

Kérjük, gondolja végig és értékelje, hogy **a felsorolt állítások közül melyik milyen mértékben igaz**. A legördülő menü segítségével válassza a véleményét tükröző értéket 0 és 5 között, ahol:

5 = teljesen így van

4 = többségében így van

3 = általában igaz

2 = többnyire nincs így

1 = egyáltalán nem igaz 0

= nincs információja.

A „0” megjelölést a kérdőív átlagába nem számítjuk bele!

1. Ismeri a pedagógiai-szakmai szolgáltatások nyújtására vonatkozó intézményi szabályozást és elvárásrendszert.
2. Ismeri és alkalmazza munkája során a pedagógiai-szakmai szolgáltatási területére/területeire vonatkozó eszközöket, módszereket.
3. Alapos és körültekintő az éves tervezése.
4. Éves munkaterve megvalósítása során képes alkalmazkodni a változásokhoz.
5. A munkájához kapcsolódó dokumentációja alapos, naprakész, az előírásoknak megfelelő.
6. Jó kapcsolatot alakított ki a pedagógiai-szakmai szolgáltatást igénybe vevő intézmények vezetőivel.
7. Jó kapcsolatot alakított ki a pedagógiai-szakmai szolgáltatást igénybe vevő intézmények pedagógusaival.
8. Munkatársaival együttműködő.
9. Kezdeményező módon részt vesz az intézményen belüli szakmai fejlesztésekben.

10. Részt vesz az intézményi dokumentumok elkészítésében (alapidokumentumok, tervezés dokumentumai stb.)
11. Elkötelezett a folyamatos önképzés mellett.
12. Munkájához megfelelő szakmai kapcsolatrendszert épített ki.
13. Munkájával hozzájárul ahhoz, hogy a pedagógusok támogatásával a gyermekekben/tanulóknál kialakuljon a fenntartható fejlődésre vonatkozó felelősségteljes magatartás.

Kérjük, amennyiben olyan véleménye van a munkájával, személyével kapcsolatban, amelyet nem érintettek a kérdések, és fontosnak tart megjegyezni, írja le ide!

108

2. számú melléklet: Munkatársi kérdőív a pedagógiai előadó, pedagógiai szakértő önértékeléséhez¹⁰⁹

Kérjük, gondolja végig és értékelje, hogy **a felsorolt állítások közül melyik milyen mértékben igaz**. A legördülő menü segítségével válassza a véleményét tükröző értéket 0 és 5 között, ahol:

- 5 = teljesen így van
- 4 = többségében így van
- 3 = általában igaz
- 2 = többnyire nincs így
- 1 = egyáltalán nem igaz 0
- = nincs információja.

A „0” megjelölést a kérdőív átlagába nem számítjuk bele!

1. A kollégákkal való kommunikációját a kölcsönös megbecsülés, együttműködésre való törekvés, más véleményének tiszteletben tartása jellemzi.
2. Nyitott a pedagógiai szakmai szolgáltatási területek közti együttműködésre.
3. Szükség szerint tájékoztatja a kollégákat a szolgáltatást igénybe vevők igényeiről, problémáiról.
4. Nyitott a munkájában vele együttműködők visszajelzéseire, felhasználja azokat szakmai fejlődése érdekében.
5. Részt vesz szakmai vitákban, ilyenkor nyitott, együttműködő.
6. Folyamatosan képezi magát, és tudását igény szerint megosztja kollégáival.
7. Részt vesz innovációban, pályázati feladatokban.
8. Hatékonyan működő kapcsolatot alakított ki az intézmény partnereivel.

109

Online kérdőív.

3. számú melléklet: Vezetői önértékelő kérdőív¹¹⁰

Kérjük, gondolja végig és értékelje, hogy **a felsorolt állítások közül melyik milyen mértékben igaz Önre!** A legördülő menü segítségével válassza a véleményét tükröző értéket 0 és 5 között, ahol:

5 = teljesen így van

4 = többségében így van

3 = általában igaz

2 = többnyire nincs így

1 = egyáltalán nem igaz 0

= nincs információja.

A „0” megjelölést a kérdőív átlagába nem számítjuk bele!

Képesítés, felkészültség

1. Az intézményműködéshez szükséges jogi ismeretekkel és központi elvárásokkal tisztában van.
2. A vezetéstudomány és a pedagógia korszerű irányzataiban, módszereiben tájékozott.
3. Tudását hatékonyan adja tovább kollégáinak.
4. Folyamatosan tanul, fejlődik.

Személyes tulajdonságok

5. Érvényesíti vezető szerepét.
6. Elkötelezett az intézmény iránt.
7. Lelkes, önálló, erős készítése van eredményt elérni.
8. Kész a „kiállásra”, még ha népszerűtlen dolgokról is van szó.
9. Határozott, döntésre képes.
10. Tettei és szavai egymással összhangban állnak.
11. Elfogulatlanul kezeli az adódó külső partner/pedagógiai előadó, pedagógiai szakértő/alkalmazott konfliktusokat.

Stratégiai vezetés

12. Jól látja a szervezet működésének lényegét és haladásának módját.
13. A szervezeti értékek közvetítésével képes az alkalmazottaknak irányt mutatni.
14. Az értékek talaján jól megragadja a szervezet céljait és stratégiai tervét.
15. Képes gondolkodásában a napi teendőket meghaladni, látni a távlati elképzelést, amely a mindennapi tetteket a jövő céljaihoz kapcsolja.
16. Tudatosan kezeli a szervezet erősségeit és gyengeségeit.
17. Kidolgozza a célokat, a cselekvési sorrendeket és az erőforrásokat összefogó éves tervet.

18. Képes az alkalmazottak többségének figyelmét a célokra összpontosítani.

19. Képes konstruktívan együttműködni a megfelelő szakemberekkel.

110

A vezető és a változás

20. Érzékeli a szervezetre ható külső változásokat.

21. Érzékeli a partnerek elvárásait és igényeit.

22. Keresi és elfogadja elgondolásainak kritikáját.

23. A változásokhoz hozzárendeli, megszervezi az erőforrásokat.

24. Meg tudja értetni a szervezeti tagokkal a változások szükségességét.

25. Folyamatos fejlesztés jellemzi az intézmény munkáját és működését.

26. Az intézményt távol tartja a napi politikától.

A munkahelyi közösség irányítása

27. Képes megosztani a vezetési feladatokat.

28. Bizalmat kiváltó légkört teremt.

29. Tevékenyen bevonja a szervezeti tagokat az intézmény céljainak kialakításába.

30. Szorgalmazza a becsületes, nyílt visszajelzést.

31. Hatékony és eredményes értekezletet tart.

32. Gondot fordít a kétirányú információáramlásra (alkalmazottak, partnerek körében).

33. Mérésekkel, megfigyelésekkel alátámasztott adatokkal rendelkezik a szervezet állapotáról.

34. Folyamatosan értékeli a tervekhez viszonyított haladást.

35. Képes megállapítani a „kritikus sikertényezőket”: azt a néhány területet, amelyben az elért eredmény sikeres teljesítményhez vezet.

36. Hatékony a korrekció azonnali megtételében, ha az eredmények jelentősen eltérnek a tervtől.

Munkahelyi motiváció

37. Jól hasznosítja a feladatmegbízásokat mint a pedagógiai előadó, pedagógiai szakértő fejlesztésének fontos eszközét.

38. A pedagógiai előadó, pedagógiai szakértő munkájának ellenőrzését-értékelését fejlesztési eszközként használja.

39. Személyes szakmai kapcsolatot létesít munkatársaival, hogy megismerje munkájukkal kapcsolatos céljaikat, problémáikat.

40. Képes az emberek érdeklődését felkelteni és a többséget mozgósítani a célok irányába.

4. számú melléklet: A vezető önértékelése, valamint az intézményi önértékelés keretében a pedagógiai előadók, pedagógiai szakértők elégedettségét mérő kérdőív⁷

Kérjük, gondolja végig és értékelje, hogy **a felsorolt állítások közül melyikkel milyen mértékben elégedett**. A legördülő menü segítségével válassza a véleményét tükröző értéket 0 és 5 között, ahol:

- 5 = Teljesen elégedett vagyok
- 4 = Többnyire elégedett vagyok
- 3 = Elégedett is vagyok meg nem is
- 2 = Többnyire nem vagyok elégedett 1
- = Egyáltalán nem vagyok elégedett 0
- = Nincs információm.

A „0” megjelölést a kérdőív átlagába nem számítjuk bele!

1. Az intézményben a pedagógiai-szakmai szolgáltatások szervezése a partnerek igényeinek ismeretében és azok figyelembevételével történik.
2. Az intézményben a partnerekkel való kapcsolattartás formái megfelelőek és hatékonyak.
3. Az intézmény munkatervének elkészítésekor a pedagógiai előadók, pedagógiai szakértők munkaterve szolgál alapul.
4. Az intézmény inspiráló szakmai közeget jelent pedagógiai-szakmai szolgáltatói munkám végzéséhez.
5. Az intézményvezető jelenléte meghatározó az intézményben.
6. A vezető egyértelműen fogalmazza meg elvárásait, és egyértelműen határozza meg a pedagógiai előadók, pedagógiai szakértők feladatait.
7. Az intézményvezető törekszik az egyenletes terhelés megvalósítására.
8. Az intézményvezető fontosnak tartja a munkatársak szakmai fejlődését: ezt segíti feladatmegbízásokkal, a célzott belső és külső továbbképzésekkel.
9. Az intézmény munkatársainak szakmai együttműködését az intézményvezetés támogatja.
10. Az intézményben a feladataim elvégzéséhez, amennyiben szükséges, minden alkalommal kapok segítséget.

⁷ Online kérdőív

11. Az intézményvezetés támogatja az intézményi szintű innovációt.
12. Az intézményvezetés ellenőrző-értékelő tevékenysége folyamatos.
13. Az intézményvezető folyamatosan ad visszajelzést a munkámról, a visszajelzés és az értékelés korrekt és tényeken alapuló.
14. Az intézményen belüli információáramlás kétirányú, a munkatársak időben megkapják a munkájukhoz szükséges információkat.
15. Az intézmény munkatársai készek a szakmai fejlődésre, tanfolyamokon, továbbképzéseken vesznek részt, az itt szerzett ismereteket hasznosítják és egymásnak is átadják.
16. Az intézményben a munkakörülmények megfelelőek, a pedagógiai-szakmai szolgáltatói munka zavartalan végzéséhez szükséges eszközök rendelkezésre állnak.

5. számú melléklet: A vezető önértékelése, valamint az intézményi önértékelés keretében a pedagógiai-szakmai szolgáltatásokat igénybe vevők elégedettségét mérő kérdőív⁸

Kérjük, gondolja végig és értékelje, hogy a felsorolt állítások közül melyikkel milyen mértékben elégedett. A legördülő menü segítségével válassza a véleményét tükröző értéket 0 és 5 között, ahol:

- 5 = Teljesen elégedett vagyok
- 4 = Többnyire elégedett vagyok
- 3 = Elégedett is vagyok meg nem is
- 2 = Többnyire nem vagyok elégedett
- 1 = Egyáltalán nem vagyok elégedett
- 0 = Nincs információm

A „0” megjelölést a kérdőív átlagába nem számítjuk bele!

1. Az intézmény valamennyi pedagógiai-szakmai szolgáltatási területen nyújt szolgáltatást partnerei számára.
2. Az intézmény pedagógiai-szakmai szolgáltatásának igénybevételekor minden esetben az adott területre vonatkozó legfrissebb információkat kapták meg a pedagógusok.
3. Az intézmény pedagógiai-szakmai szolgáltatásainak kínálata megfelelő – a szaktanácsadás, tantárgygondozás területén.
 - a pedagógiai értékelés területén.
 - pedagógiai tájékoztatás területén.
 - a tanügy-igazgatási szolgáltatás területén.
 - a pedagógusok képzésének, továbbképzésének és önképzésének segítése, szervezése területén.
 - a tanulmányi, sport- és tehetséggondozó versenyek szervezése és összehangolása területén.
 - a tanuló-tájékoztató, tanácsadó szolgálat működtetése területén.
 - a lemorzsolódással veszélyeztetett tanulók támogatásához kapcsolódó korai jelző- és pedagógiai támogató rendszer működtetésének területén.
4. Az intézmény pedagógiai-szakmai szolgáltatásai magas szakmai színvonalon valósulnak meg

⁸ Online kérdőív.

- a szaktanácsadás, tantárgygondozás területén.
 - a pedagógiai értékelés területén.
 - pedagógiai tájékoztatás területén.
 - a tanügy-igazgatási szolgáltatás területén.
 - a pedagógusok képzésének, továbbképzésének és önképzésének segítése, szervezése területén.
 - a tanulmányi, sport- és tehetséggyógyozó versenyek szervezése és összehangolása területén.
 - a tanuló tájékoztató, tanácsadó szolgálat működtetése területén.
 - a lemorzsolódással veszélyeztetett tanulók támogatásához kapcsolódó korai jelző- és pedagógiai támogató rendszer működtetésének területén.
5. Az intézmény által kialakított működési rend a partnerek elvárásainak megfelelő.
 6. A pedagógiai-szakmai szolgáltatást szervező munkatársak elérhetősége (telefon, e-mail) folyamatosan biztosított.
 7. Az intézmény által lebonyolított programok (képzések, rendezvények) helyszínei, technikai feltételei teljes mértékben megfelelnek az elvárásoknak.
 8. A partnerek és az intézmény között megfelelő csatornákon kialakított, folyamatos, együttműködő munkakapcsolat alakult ki.
 9. Összességében elégedett az intézmény munkájával.