
Önértékelési kézikönyv

ÖTÖDIK, JAVÍTOTT KIADÁS PEDAGÓGIAI SZAKSZOLGÁLATI 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 szakszolgálati intézmény	36
1. A pedagógus önértékelés területei és módszertana	36
2. Vezető önértékelésének területei és módszertana	68
Kérdőívek melléklete.....	115

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).

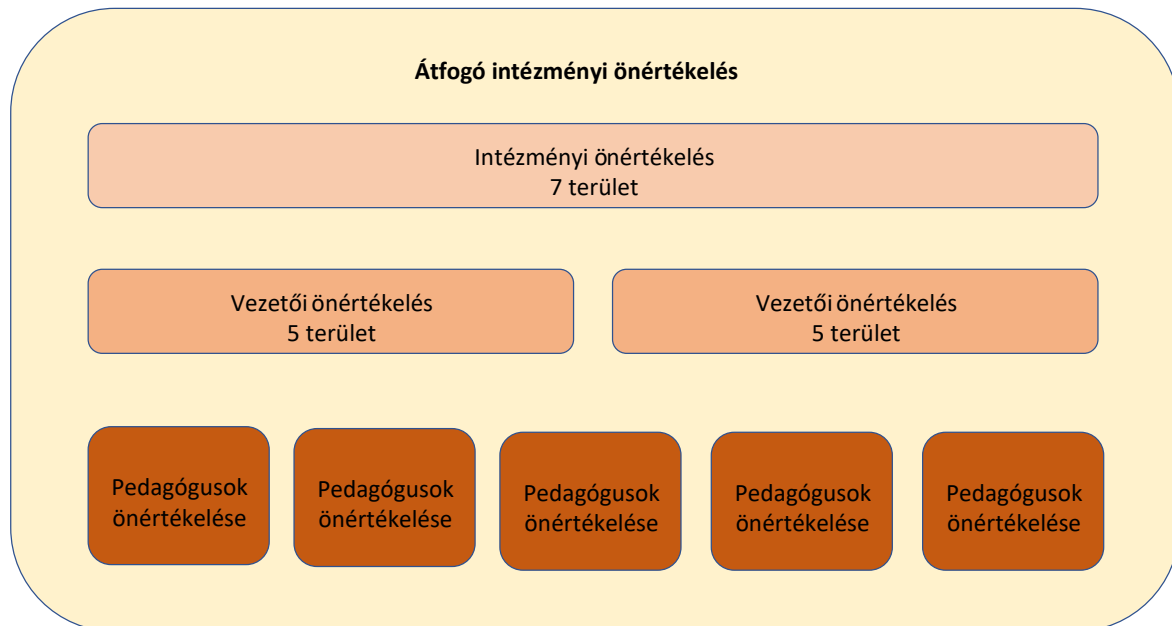
A *2011. évi CXC. törvény a nemzeti köznevelésről* egységes, fenntartótól független külső értékelési rendszer (országos pedagógiai-szakmai ellenőrzés – tanfelügyelet) működtetését írja elő. Egységes, mivel az értékelés alapját képező elvárások központilag kerültek meghatározásra – a pedagógusra,¹ intézményvezetőre 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 fejleszthető 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

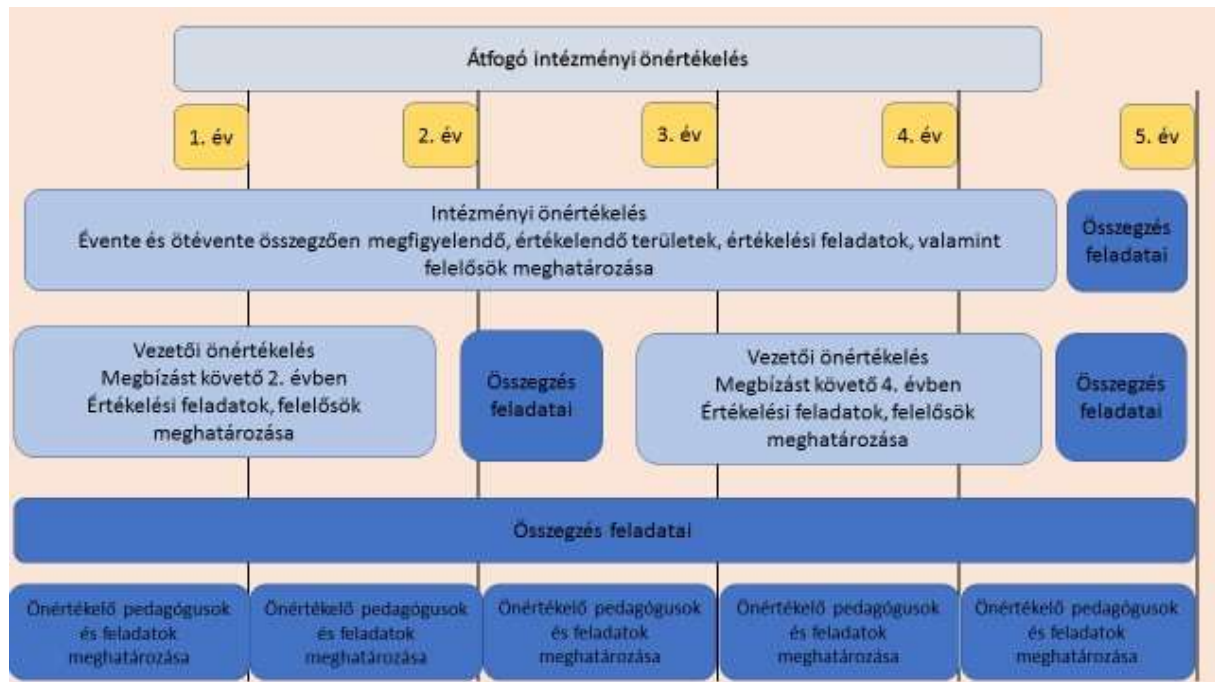
1. Az intézményvezető által tartott általános tájékoztatót követően a nevelőtestület tagjainak adott határidőre meg kell ismerniük a jelen önértékelési kézikönyv és az intézménytípusnak megfelelő melléklet tartalmát.
2. Az önértékelést támogató munkacsoport tagjai vagy ennek hiányában a vezető által 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 megvitat.
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 ictatja, 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 gyűjtenek 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 biztosítania 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 szakszolgálati 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 követelményterületek nagy részét lefedik. Az önértékelés során annak vizsgálata történik meg, hogyan valósulnak meg a gyakorlatban a képzés folyamatában kimeneti követelményként megfogalmazott kompetenciák.

Az önértékelés folyamán annak feltárása folyik, milyen módon és mértékben jelennek meg a szakszolgálati szakalkalmazott munkájában az alábbi szakmai tartalmak:

- Az általános szakmai szempontoknak való megfelelés,
- A pedagógiai szakszolgálatok jogszabályban foglalt eljárásrendjének, illetve az intézmény belső szabályzatainak, szakmai protokolljainak való megfelelés, □ Az intézmény munkatervének való megfelelés.

A jelenleg kilenc szakterületen folyó pedagógiai szakszolgáltatás egyes területei között fennálló megegyezések ellenére a szolgáltatást igénylő kliensek szükségletei, a szolgáltatást nyújtó szakalkalmazott szakértelme és kompetenciái, továbbá a szolgáltatás tevékenység tartalma, módszer- és eszközhasználata tekintetében jelentősek a különbségek. Kiemelve a szakterületi tevékenységek közös és általános tartalmainak ellenőrzését, mégis szükségessé vált azt mérlegelni, hogy a kompetenciák milyen mértékben és módon nyilvánulnak meg szakterületenként. Annak érdekében, hogy a pedagógiai szakszolgálati területeken a pedagóguskompetenciák értelmezhetőek legyenek, a pedagógiai szakszolgálati tevékenységeket tartalmuk és jellegük szerint csoportosítottuk, és öt fő tevékenységcsoportot alakítottunk ki az alábbiak szerint:

1. Nevelési tanácsadás típusú tevékenységek

- *a) nevelési tanácsadás – a pszichológus tevékenysége*
- *b) nevelési tanácsadás – fejlesztő pedagógus/ gyógypedagógus tevékenysége,*
- *c) az iskola-, óvodapszichológus tevékenysége,*
- *d) pályaorientációs tevékenység, □ e) tehetséggondozó tevékenység*

2. Szakértői bizottsági tevékenység

- *Szakértői bizottsági feladatellátásban résztvevők*

3. Logopédiai tevékenység

- *Logopédiai feladatellátásban résztvevők*

4. Korai fejlesztés típusú tevékenységek □ a) korai fejlesztés,

- b) *konduktív pedagógiai ellátás*

5. Gyógytestnevelői tevékenység

- *Gyógytestnevelői feladatellátásban résztvevők*

Pedagógiai szakszolgálati intézmény

Az értékelés a pedagógiai munka alábbi területeire terjed ki:

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.

A felsorolt területeken az értékelés meghatározott szempontok szerint történik. Az összefoglaló táblázatból megállapítható, hogy egyes szakterületeken a kompetenciák érvényesíthetősége nem teljes körű. A gyógytestnevelés feladatellátásban közreműködők kompetenciái megegyeznek a nevelési-oktatási intézményben foglalkoztatott pedagógusok kompetenciáival, esetükben tehát nincs szükség újabb szempontok megállapítására. A következő táblázatban összefoglaltuk az egyes kompetenciák érvényesülését segítő szempontokat.

A kompetenciák érvényesülésének megfigyeléséhez és megállapításához segítséget nyújtanak az adott szakterületen alkalmazható szakmai ellenőrzési szempontok.

A pedagógiai szakszolgálatokban folyó munka tartalma az egyes szakterületeken jelentős mértékben különböző. Az első csoportba tartozó szolgáltatások nem tanórai jellegűek, hanem egyéni vagy csoportos fejlesztés, terápia, konzultáció, mediáció, illetve diagnosztikus munka történik. A gyógytestnevelés tanóra megtartása, nevelő-oktató munka, a gyermekek tanórákon vesznek részt. Ebből adódik, hogy az 1,2,3,7,8,9 kompetenciákat követve a szempontok és elvárások még értelmezhetők valamennyi szakszolgálati tevékenységre, azonban a 4,5,6 kompetenciák esetében a gyógytestnevelő pedagógiai munkájának értékelése a többi szakszolgálati területtől eltérően a nevelésben-oktatásban érvényes szempontok és elvárások alapján kerül megítélésre. Az önértékelés során szükség lehet arra, hogy a pedagógiai munka tartalmára tekintettel a szempontokat és elvárásokat kellő adaptációval alkalmazzák.

Pedagóguskompetenciák tartalmi módosulása a pedagógiai szakszolgálatban					
Általános önértékelési szempontok	Szempontok a neveléstanácsadás típusú tevékenységekben	Szempontok a szakértői bizottsági tevékenységben	Szempontok a logopédiai tevékenységben	Szempontok a korai fejlesztés típusú tevékenységekben	Szempontok a gyógytest-nevelésben
1. terület: Pedagógiai módszertani felkészültség	1. Pedagógiai módszertani felkészültség	1. Pedagógiai módszertani felkészültség	1. Pedagógiai módszertani felkészültség	1. Pedagógiai módszertani felkészültség	1. Pedagógiai módszertani felkészültség
2. terület: Pedagógiai folyamatok, tevékenységek tervezése és a megvalósításukhoz kapcsolódó önreflexiók	2. Pedagógiai folyamatok, tevékenységek tervezése és a megvalósításukhoz kapcsolódó önreflexiók.	2. Pedagógiai folyamatok, tevékenységek tervezése és a megvalósításukhoz kapcsolódó önreflexiók.	2. Pedagógiai folyamatok, tevékenységek tervezése és a megvalósításukhoz kapcsolódó önreflexiók.	2. Pedagógiai folyamatok, tevékenységek tervezése és a megvalósításukhoz kapcsolódó önreflexiók.	2. Pedagógiai folyamatok, tevékenységek tervezése és a megvalósításukhoz kapcsolódó önreflexiók.
3. terület: A tanulás támogatása.	3. A tanulás támogatása.	3. A tanulás támogatása.	3. A tanulás támogatása.	3. A tanulás támogatása.	3. A tanulás támogatása.

<p>4. terület: 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</p>	<p>4. A kliens igényeit és szükségleteit figyelembe vevő egyéni beavatkozás (gondozás, fejlesztés, terápia, tanácsadás, konzultáció).</p>	<p>4. A kliens igényeit és szükségleteit figyelembe vevő állapotfelmérési és beavatkozási tevékenység</p>	<p>4. A kliens igényeit és szükségleteit figyelembe vevő egyéni beavatkozás (gondozás, fejlesztés, terápia, tanácsadás, konzultáció).</p>	<p>4. A kliens igényeit és szükségleteit figyelembe vevő egyéni beavatkozás (gondozás, fejlesztés, terápia, tanácsadás, konzultáció).</p>	<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</p>
<p>együtt történő sikeres neveléséhez, oktatásához szükséges megfelelő módszertani felkészültség</p>					<p>együtt történő sikeres neveléséhez, oktatásához szükséges megfelelő módszertani felkészültség.</p>

<p>5. terület A tanulói csoportok, közösségek alakulásának segítése, fejlesztése, esélyteremtés, fenntarthatóság szempontjainak figyelembevétele, integrációs tevékenység, osztályfőnöki tevékenység</p>	<p>5. Csoportos beavatkozás (tréning, gondozás, fejlesztés, terápia, tanácsadás, konzultáció, mediáció, konfliktuskezelés, képzés).</p>	<p>5. <i>Ezen a szakszolgálati területen ez a kompetencia nem releváns.</i></p>	<p>5. Csoportos beavatkozás (tréning, gondozás, fejlesztés, terápia, tanácsadás, konzultáció, mediáció, konfliktuskezelés, képzés).</p>	<p>5. <i>Ezen a szakszolgálati területen ez a kompetencia nem releváns.</i></p>	<p>5. A tanulói csoportok, közösségek alakulásának segítése, fejlesztése, esélyteremtés, fenntarthatóság szempontjainak figyelembevétele, integrációs tevékenység, osztályfőnöki tevékenység</p>
<p>6. terület: Pedagógiai folyamatok és a tanulók személyiségfejlődésének folyamatos értékelése, elemzése</p>	<p>6. Az állapotfelmérés és a beavatkozási tevékenységek rendszeres értékelése, elemzése, önreflexió.</p>	<p>6. Az állapotfelmérés és a beavatkozási tevékenységek rendszeres értékelése, elemzése, önreflexió.</p>	<p>6. Az állapotfelmérés és a beavatkozási tevékenységek rendszeres értékelése, elemzése, önreflexió.</p>	<p>6. Az állapotfelmérés és a beavatkozási tevékenységek rendszeres értékelése, elemzése, önreflexió.</p>	<p>6. Pedagógiai folyamatok és a tanulók személyiségfejlődésének folyamatos értékelése, elemzése.</p>
<p>7. terület: Kommunikáció és szakmai együttműködés, problémamegoldás</p>	<p>7. Kommunikáció, szakmai együttműködés és önállóság.</p>	<p>7. Kommunikáció, szakmai együttműködés és önállóság.</p>	<p>7. Kommunikáció, szakmai együttműködés és önállóság.</p>	<p>7. Kommunikáció, szakmai együttműködés és önállóság.</p>	<p>7. Kommunikáció és szakmai együttműködés, problémamegoldás.</p>
<p>8. terület: Elkötelezettség és szakmai felelősségvállalás a szakmai fejlődésért</p>	<p>8. Elkötelezettség és felelősségvállalás a szakmai fejlődésért.</p>	<p>8. Elkötelezettség és felelősségvállalás a szakmai fejlődésért.</p>	<p>8. Elkötelezettség és felelősségvállalás a szakmai fejlődésért.</p>	<p>8. Elkötelezettség és felelősségvállalás a szakmai fejlődésért.</p>	<p>8. Elkötelezettség és szakmai felelősségvállalás a szakmai fejlődésért.</p>

9.terület A környezeti nevelésben mutatott jártasság, a fenntarthatóság értékrendjének hiteles képviselése és a környezettudatossághoz kapcsolódó attitűdök formálásának módja	9. A környezeti nevelésben mutatott jártasság, a fenntarthatóság értékrendjének hiteles képviselése és a környezettudatossághoz kapcsolódó attitűdök formálásának módja	9. A környezeti nevelésben mutatott jártasság, a fenntarthatóság értékrendjének hiteles képviselése és a környezettudatossághoz kapcsolódó attitűdök formálásának módja	9. A környezeti nevelésben mutatott jártasság, a fenntarthatóság értékrendjének hiteles képviselése és a környezettudatossághoz kapcsolódó attitűdök formálásának módja	9. A környezeti nevelésben mutatott jártasság, a fenntarthatóság értékrendjének hiteles képviselése és a környezettudatossághoz kapcsolódó attitűdök formálásának módja	9. A környezeti nevelésben mutatott jártasság, a fenntarthatóság értékrendjének hiteles képviselése és a környezettudatossághoz kapcsolódó attitűdök formálásának módja
---	---	---	---	---	---

1. Pedagógiai módszertani felkészültség

A területhez kapcsolódó önértékelési szempontok és elvárások:

1. Pedagógiai módszertani felkészültség	
Szempontok	Elvárások
Milyen az egyén és a csoport szintjén a módszertani felkészültsége? Milyen módszereket alkalmaz az állapotfelmérés és beavatkozás vonatkozásában?	<ul style="list-style-type: none"><input type="checkbox"/> Pedagógiai tevékenysége biztos<input type="checkbox"/> szaktudományos és szakterületi tudást tükröz. <p>Ismeri és tudatosan alkalmazza a szakterülete sajátosságaihoz és a tevékenységi helyzethez igazodó változatos módszereket és eszközöket.</p> <ul style="list-style-type: none"><input type="checkbox"/> Az alkalmazott szakterületspecifikus módszereket a kliensek igényeihez igazítja állapotjavító céllal, támogatja a kliens kompetenciájának fejlődését.<input type="checkbox"/> Kliensei számára lehetővé teszi a számukra megfelelő viselkedési alternatívák kiválasztását, gyakorlását.
Hogyan, mennyire illeszkednek az általa alkalmazott módszerek a kliens igényeihez, szükségleteihez?	<ul style="list-style-type: none"><input type="checkbox"/> Beavatkozásának hatékonyságát és eredményességét rendszeresen értékeli, tapasztalatai alapján módosítja tevékenységeit.<input type="checkbox"/> Az adott problématerület állapotfelmérésében és fejlesztő, terápiás, konzultatív ellátásban a kliens életkorának, állapotának, körülményeinek és a helyzetének megfelelő, változatos módszereket alkalmaz.

	<ul style="list-style-type: none"> □ Ismeri a szakterülete szempontjából fontos információforrásokat, azok pedagógiai felhasználásának lehetőségeit, megbízhatóságát, etikus alkalmazását. □ Fogalomhasználata szakszerű az adott pedagógiai helyzethez igazodó, a kliensnek, klienscsoportnak megfelelő, következetes.
--	---

2. Pedagógiai folyamatok tevékenységek tervezése és a megvalósításukhoz szükséges önreflexiók

A területhez kapcsolódó önértékelési szempontok és elvárások:

2. Pedagógiai folyamatok tevékenységek tervezése és a megvalósításukhoz szükséges önreflexiók	
Szempontok	Elvárások
<p>Milyen a pedagógiai tervező munkája: 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. • Pedagógiai tervező dokumentumait gondosan vezeti, azok tükrözik az önellenőrzést és reflektivitást.
<p><i>A gyógytestnevelés kivételével minden szakszolgálati területre:</i> Hogyan viszonyul a tervezés a kliensek adottságaihoz, igényeihez?</p>	<ul style="list-style-type: none"> • A pedagógiai folyamatot a kliens, klienscsoport érdekei, szükségletei, valamint a szakmai elvárások alapján tervezi. • A pedagógiai folyamatot a kliensekhez igazodóan vezeti, törekszik a kliensek aktív bevonására. • A kliens szükségleteit folyamatosan követi, az előrehaladás tükrében elemzi és értékeli, a folyamatot módosítja.

<p>A gyógytestnevelésnél: Hogyan viszonyul a tervezés a gyermekek/tanulók adottságaihoz, igényeihez a gyógytestnevelői tevékenységben?</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Terveiben szerepet kap a gyermekek, tanulók motiválása, motivációjuk fejlesztése. • Tervező tevékenysége során a tanulási folyamatba illeszti a foglalkozáson, a tanórán kívüli ismeret- és tapasztalatszerzési lehetőségeket. • Megtervezi a gyermekek, a tanulók és nevelt oktatók csoportok értékelésének módszereit, eszközeit.
<p>A tervezés során hogyan érvényesíti az állapotfelmérés adatait, a kliens tényleges igényeit, a szolgáltatás specifikumait?</p>	<p>☐ Szakképesítésétől függően a kliens problémájához igazodó egyéni vagy csoportos állapotfelmérési-, fejlesztési-, foglalkozási-, terápiás vagy tanácsadási</p>
<p>2. Pedagógiai folyamatok tevékenységek tervezése és a megvalósításukhoz szükséges önreflexiók</p>	
<p>Szemponatok</p>	<p>Elvárások</p>
	<p>tervet készít – az intézményi eljárásrendnek megfelelően.</p>
<p>Hogyan épít tervezőmunkája során a kliens előzetes tudására és egyéni jellemzőire?</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Amennyiben lehetősége van, a kliens fejlettségére, képességeire is tekintettel, bevonja őket a terápiás, fejlesztési folyamat tervezésébe. • Pedagógiai tervező munkájában képes differenciálni, a kliens, a klienscsoport több szempontú megközelítése alapján. (Előzetes tudás, motiváltság, életkori sajátosság, környezet).

3. A tanulás támogatása

A területhez kapcsolódó önértékelési szempontok és elvárások:

<p>3. A tanulás támogatása</p>	
<p>Szemponatok</p>	<p>Elvárások</p>

<p>Mennyire tudatosan, az adott helyzetnek mennyire megfelelően választja meg és alkalmazza a tanulásszervezési eljárásokat, koordinálja a tanulási folyamatokat?</p>	<ul style="list-style-type: none"><input type="checkbox"/> Szűrést végez a tanulási/teljesítménybeli problémák/ kiemelkedő képesség/teljesítmény megfelelő időben történő felismerésére.<input type="checkbox"/> Figyelembe veszi a kliens aktuális fizikai, érzelmi állapotát.<input type="checkbox"/> Tanulásmódszertani segítséget nyújt egyéni helyzetben, vagy csoportos tanulásmódszertani tréninget vezet.<input type="checkbox"/> A tanulás támogatása érdekében a szülővel/ pedagógussal konzultációt folytat.<input type="checkbox"/> A kliens hibázásait tévesztéseit a tanulási folyamat szerves részének tekinti, és a megértést segítő módon reagál rájuk.
--	--

Hogyan motivál, hogyan kelti fel a kliens érdeklődését, és hogyan tartja fenn a figyelmét, érdeklődését?	<input type="checkbox"/> Felkelti és fenntartja a kliensek érdeklődését.
Hogyan fejleszti a kliensek gondolkodási, probléma megoldási és együttműködési képességét?	<input type="checkbox"/> Lehetőséget teremt a társas tanulás helyzeteire. <input type="checkbox"/> Szakmai, szakmaközi együttműködésekkel segíti a tehetséges kliensek fejlesztését.
Milyen tanulási teret, tanulási környezetet hoz létre a tanulási folyamathoz?	<input type="checkbox"/> A tanulás támogatása során épít a kliens egyéni céljaira és szükségleteire, a gyermek és tanulócsoport sajátosságaira a szakszolgálat helyszínein. <input type="checkbox"/> Nyugodt, és biztonságos környezetet teremt az állapotfelméréshez vagy beavatkozáshoz.
Hogyan alkalmazza a tanulási folyamatban az információkommunikációs technikákra épülő eszközöket, digitális tananyagokat? Milyen támogatást nyújt a kliensek tanulási folyamatának támogatáshoz?	<input type="checkbox"/> Célja, hogy kliensei képesek legyenek a tanult alkalmazására tanulási helyzetben, önbizalmuk erősödjön. Igyekszik kialakítani az önálló ismeretszerzés, bizonyos esetekben a kutatás igényét. Ösztönöz az IKT-eszközök hatékony használatára a tanulási folyamatban. <input type="checkbox"/> Megfelelő útmutatókat és az önálló tanuláshoz szükséges tanulási eszközöket biztosít a kliensek számára.

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 fenti terület a pedagógiai szakszolgálatok tekintetében a *nevelési tanácsadás típusú, szakértői bizottsági, logopédiai, korai fejlesztés típusú tevékenységek* vonatkozásában a

kliens igényeit és szükségleteit figyelembe vevő egyéni beavatkozásokra (gondozás, fejlesztés, terápia, tanácsadás, konzultáció) értjük.

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 (nevelési tanácsadás típusú, szakértői bizottsági, logopédiai, korai fejlesztés típusú tevékenységek)	
Szempontok	Elvárások
<p>Milyen hatékony állapot megismerési technikákat alkalmaz? Mennyire tudatos a kliens komplex ellátásának megszervezésében?</p>	<ul style="list-style-type: none"> Tudatosan alkalmazza a kliens sokoldalú megismerését szolgáló pedagógiai-pszichológiai módszereket, a kliens személyiségének sajátosságait megfelelő módszerekkel sokoldalúan tárja fel. A kliens személyiségét nem statikusan, hanem fejlődésében szemléli.
<p>Képes-e, más szakmák képviselőivel való eredményes együttműködésre?</p>	<ul style="list-style-type: none"> Felismeri a kliensek tanulási vagy személyiségfejlődési nehézségeit, képes számukra segítséget nyújtani, vagy a megfelelő szakembertől segítséget kérni. A kliens komplex ellátásának érdekében más szakemberek bevonására is törekszik, képes teamben dolgozni.

<p>Hogyan valósítja meg az ellátás során szükséges kontrollt? Miként reflektál a kliens autonómiatörekvéseire, különleges szükségleteire?</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Egyéni beavatkozásra vonatkozó munkáját a kliens megelégedettsége és az elfogadott állapotfelmérési/beavatkozási protokollok alapján elemzi és értékeli. • A kliens teljes személyiségének fejlesztésére, autonómiájának kibontakoztatására törekszik. • Különleges bánásmódot igénylő kliens ellátásában problémaspecifikus módszertant alkalmaz.
<p>Milyen módon differenciál az egyéni és a csoportos foglalkozások esetében?</p>	<ul style="list-style-type: none"> □ Az általános pedagógiai célrendszert és az egyéni szükségletekhez igazodó fejlesztési célokat egységben kezeli.

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 fenti területet a pedagógiai szakszolgálatok *gyógytestnevelői tevékenység* tekintetében a kliens személyiségének fejlesztésére, az egyéni bánásmód érvényesülésére, a hátrányos helyzetű, sajátos nevelési igényű vagy beilleszkedési, tanulási, magatartási nehézséggel küzdő gyermek, kliens többi gyermekkel, klienssel együtt történő sikeres neveléséhez, oktatásához szükséges megfelelő módszertani felkészültségére vonatkoztatjuk.

A területhez kapcsolódó önértékelési szempontok és elvárások:

<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 (gyógytestnevelés terület)</p>	
<p>Szempontok</p>	<p>Elvárások</p>

<p>Hogyan méri fel a tanulók állapotából adódó igényeket? Milyen hatékony tanuló megismerési technikákat alkalmaz?</p>	<ul style="list-style-type: none"> • A nevelési-oktatási folyamatban a gyermekek, a tanulók értelmi, érzelmi, szociális és testi sajátosságaira egyaránt kiemelt figyelmet fordít. • A gyermekek, tanulók megismerése során alapoz az orvosi szakvéleményre.
<p>Hogyan jelenik meg az egyéni fejlesztés, a személyiségfejlesztés a pedagógiai munkájában, a tervezésben (egyéni képességek, adottságok, fejlődési ütem, szociokulturális háttér)?</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Tudatosan teremt olyan pedagógiai helyzeteket, amelyek segítik a gyermekek, a tanulók komplex személyiségfejlődését. • Tiszteletben tartja a gyermekek, a tanulók személyiségét, tudatosan keresi a bennük rejlő értékeket, a gyermekekhez, a tanulókhöz felelősen és elfogadóan viszonyul. • Felismeri a tanulók tanulási vagy személyiségfejlődési nehézségeit, és képes számukra segítséget nyújtani vagy más szakembertől segítséget kérni.
<p>Milyen módon differenciál, hogyan alkalmazza az adaptív oktatás gyakorlatát?</p>	<ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Az együttnevelés keretei között is módot talál a gyermekek, a tanulók esetében az egyéni fejlődés lehetőségeinek megteremtésére.
<p>Milyen terv alapján, hogyan foglalkozik a kiemelt figyelmet igénylő tanulókkal, ezen belül a sajátos nevelési igényű, a beilleszkedési, tanulási, magatartási nehézséggel küzdő, a kiemelten tehetséges tanulókkal, illetve a hátrányos és halmozottan hátrányos helyzetű tanulókkal?</p>	<ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Tudatosan alkalmazza a gyermekek, a tanulók sokoldalú megismerését szolgáló pedagógiai-pszichológiai módszereket.

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

A fenti területet a pedagógiai szakszolgálat *nevelési tanácsadás típusú és logopédiai tevékenységek* vonatkozásában a csoportos beavatkozásokra (tréning, gondozás, fejlesztés, terápia, tanácsadás, konzultáció, mediáció, konfliktuskezelés, képzés) értelmezzük.

A területhez kapcsolódó önértékelési szempontok és elvárások:

5. A tanulói csoportok, közösségek alakulásának segítése, fejlesztése, esélyteremtés, fenntarthatóság szempontjainak figyelembevétele, integrációs tevékenység, osztályfőnöki tevékenység (nevelési tanácsadás típusú és logopédiai tevékenységek)

Szempontok	Elvárások
<p>Mennyire hatékony a csoportos beavatkozások szervezésben és vezetésben?</p>	<ul style="list-style-type: none"> • A pedagógus az általa vezetett csoportok fejlesztését a közösségfejlesztés folyamatának ismeretére, és a csoportok tagjainak egyéni és csoportos szükségleteire, sajátosságaira alapozza. • A csoportszervezésben és vezetésben érvényesíti a beavatkozások elfogadott eljárásrendjeit. • Megteremti az általa irányított nevelési, oktatási folyamat során az együttműködési képességek fejlődéséhez szükséges feltételeket. • Munkaköri feladataival összhangban, koordinátorként képes az 5. kompetenciaterület alatt felsorolt tevékenységek megszervezésére/konzultatív segítésére.
<p>Hogyan képes olyan társas környezetet kialakítani, hogy a kliensek értékesnek és elfogadottnak érezzék magukat? Ennek során milyen módon veszi figyelembe a résztvevők azonos vagy különféle igényeit és lehetőségeit?</p>	<ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Szakmai hozzáértéssel reagál a csoportos <input type="checkbox"/> tréning, gondozás, fejlesztés, terápia, tanácsadás, konzultáció, mediáció, konfliktuskezelés különféle helyzeteire. <p>Képes a csoporthelyzetben figyelembe venni a kliensek eltérő állapotából, társadalmi helyzetéből adódó különbségeket, az</p>

	<p>életkorukból következő fejlődéslelektani jellemzőket.</p> <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Pedagógiai feladatai során figyelembe veszi és értéként közvetíti a gyermekek, a tanulók és tanulóközösségek eltérő kulturális, társadalmi háttérből adódó sajátosságait. <input type="checkbox"/> A gyermekeket, tanulókat egymás elfogadására, tiszteletére, kölcsönös támogatására, előítélet mentességre neveli.
Kiterjeszti-e a csoportos beavatkozást a kliensek szüleire és pedagógusaira?	<ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Felkészült szülői önismereti, szülői esetkonzultációs csoport vezetésére – ahol releváns.
Melyek azok a probléma megoldási és konfliktuskezelési stratégiák, amelyeket sikeresen alkalmaz?	<ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Szakszerűen és eredményesen alkalmazza a konfliktusok megelőzésének és kezelésének módszereit.

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

A fenti területet a pedagógiai szakszolgálatok *gyógytestnevelői tevékenység* vonatkozásában a kliensi csoportok, közösségek alakulásának segítése, fejlesztése, esélyteremtés, nyitottság a különböző társadalmi-kulturális sokféleségre, integrációs tevékenységeként értelmezzük.

A területhez kapcsolódó önértékelési szempontok és elvárások:

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

Szempontok	Elvárások
Milyen módszereket, eszközöket alkalmaz a közösség belső struktúrájának feltárására?	<input type="checkbox"/> A pedagógus az általa vezetett, fejlesztett gyermek- és tanulócsoportok fejlesztését a közösségfejlesztés folyamatának ismeretére,



Pedagógiai szakszolgálati intézmény

	és a csoportok tagjainak egyéni és csoportos szükségleteire, sajátosságaira alapozza.
Hogyan jelenik meg a közösségfejlesztés a pedagógiai munkájában? (helyzetek teremtése, eszközök)	<p>□ Megteremti az általa irányított nevelési, oktatási folyamat során az együttműködési képességek fejlődéséhez szükséges feltételeket.</p>
Hogyan képes olyan nevelési környezetet kialakítani, amelyben a tanulók értékesnek és elfogadottnak érezhetik magukat, amelyben megtanulják tisztelni, elfogadni a különböző kulturális közegekből, a különböző társadalmi rétegekből jött társaikat, a különleges bánásmódot igénylő, és a hátrányos helyzetű tanulókat is?	<p>□ Ösztönzi a gyermekek, a tanulók közötti véleménycserét, fejleszti kommunikációs képességüket, fejleszti a tanulóknál az érvelési kultúrát.</p> <p>Pedagógiai feladatai során figyelembe veszi és értékékként közvetíti a gyermekek, a tanulók és tanulóközösségek eltérő kulturális, társadalmi háttérből adódó sajátosságokat.</p> <p>□ A gyermekeket, tanulókat egymás elfogadására, tiszteletére, kölcsönös támogatására, előítélet mentességre neveli.</p> <p>□ Pedagógiai tevékenységében a nevelt, oktatott gyermekek, tanulók életkorából következő fejlődéslélektani jellemzőik ismerete tükröződik.</p>
Melyek azok a probléma-megoldási és konfliktuskezelési stratégiák, amelyeket sikeresen alkalmaz?	<p>□ Szakszerűen és eredményesen alkalmazza a konfliktusok megelőzésének és kezelésének módszereit.</p> <p>□ A gyermekek, a tanulók nevelése, oktatása során a közösség iránti szerepvállalást erősítő helyzeteket teremt.</p>

6. Pedagógiai folyamatok és a tanulók személyiségfejlődésének folyamatos értékelése, elemzése

A fenti területet a pedagógiai szakszolgálatok *nevelési tanácsadás típusú, szakértői bizottsági, logopédiai, korai fejlesztés típusú tevékenységek* vonatkozásában az állapotfelmérés és a beavatkozási tevékenységek rendszeres értékelésére, elemzésére és önreflexiókra értelmezzük.

A területhez kapcsolódó önértékelési szempontok és elvárások:

6. Pedagógiai folyamatok és a tanulók személyiségfejlődésének folyamatos értékelése, elemzése (nevelési tanácsadás típusú, szakértői bizottsági, logopédiai, korai fejlesztés típusú tevékenységek)	
Szempontok	Elvárások
Milyen ellenőrzési és értékelési formákat alkalmaz az állapotfelmérés és a beavatkozási tevékenységek javítása érdekében?	<ul style="list-style-type: none"> • Az állapotfelmérés és beavatkozás során betartja jogosultsági határait. • Az állapotfelmérő és beavatkozó eljárások során, annak eredményei alapján dönt az alkalmazott módszer, eszköz megfelelőségéről a kliens szükségleteinek ismeretben. • Az alkalmazott módszerek esetében kellő önreflektivitással rendelkezik. • A kliensnek személyre szabott értékelést ad, a produktumok elemzése alapján képes a választott módszert, szükség esetén más módszert választani.

<p>Mennyire sajátította el és alkalmazza a minősítésmentes, fejlesztő szándékú visszajelzés követelményeit?</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Értékelés szükségessége esetén segítő értékelést alkalmaz, minősítő értékelést állapotfelmérés eredményének közlése során végez. • Visszajelzései, értékelései világosak, egyértelműek, tárgyyszerűek, támogatják a kliens önértékelésének fejlődését. • Önállóan képes a kliensek vizsgálati eredményeinek értékeléséből kapott adatokat elemezni, az egyéni, illetve a csoportos fejlesztés alapjaként használni, szükség esetén gyakorlatát módosítani.
<p>Milyen visszajelzéseket ad a klienseknek? Visszajelzései támogatják-e a kliensek önértékelésének fejlődését?</p>	<ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Elősegíti a gyermekek, a tanulók önértékelési képességének kialakulását, fejlődését.

6. Pedagógiai folyamatok és a tanulók személyiségfejlődésének folyamatos értékelése, elemzése

A fenti területet a pedagógiai szakszolgálatok *gyógytestnevelői tevékenységre* vonatkozóan a pedagógiai folyamatok és a kliensek személyiségfejlődésének folyamatos értékelésére, elemzésére értelmezzük.

A területhez kapcsolódó önértékelési szempontok és elvárások:

6. A pedagógiai folyamatok és a tanulók személyiségfejlődésének folyamatos értékelése, elemzése. (gyógytestnevelés terület)

Szempontok	Elvárások
------------	-----------

<p>Milyen ellenőrzési és értékelési formákat alkalmaz?</p>	<ul style="list-style-type: none"> • A tevékenység speciális kompetenciáit mérő eszközöket nagy biztonsággal választja meg a tanulók állapotának megfelelően. • Az adott nevelési helyzetnek, és céljainak megfelelően, változatosan és nagy biztonsággal választja meg a különböző értékelési módszereket. • A gyermekeknek, a tanulóknak személyre szabott értékelést ad.
<p>Mennyire támogató, fejlesztő szándékú az értékelése?</p>	<ul style="list-style-type: none"> • A gyermeki, a tanulói tevékenység rendszeres ellenőrzésének eredményeit szakszerűen elemzi, értékelésüket rendszeresen felhasználja fejlesztési céljainak feladatainak kijelölésében. • Az értékelési módszerek alkalmazása során figyelembe veszi azok várható hatását a gyermekek, a tanulók személyiségének fejlődésére. • A gyermekek, a tanulók számára adott visszajelzései rendszerezettek, egyértelműek, tárgyilagosak.
<p>Milyen visszajelzéseket ad a tanulóknak? Visszajelzései támogatják-e a tanulók önértékelésének fejlődését?</p>	<p><input type="checkbox"/> Elősegíti a gyermekek, a tanulók önértékelési képességének kialakulását, fejlődését.</p>

7. Kommunikáció és szakmai együttműködés, problémamegoldás

A területhez kapcsolódó önértékelési szempontok és elvárások:

7. Kommunikáció és szakmai együttműködés, problémamegoldás

Szempontok	Elvárások
------------	-----------

<p>Szakmai és nyelvi szempontból igényes-e a nyelvhasználata (a kliensek életkorának megfelelő szókészlet, artikuláció, beszédsebesség, stb.)?</p>	<ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Tevékenysége során az intézményi protokollhoz igazodóan és a pedagógiai céljainak megfelelően érthetően és hitelesen kommunikál.
<p>Milyen módon működik együtt pedagógusokkal és a szakszolgálati, pedagógiai munkát segítő más felnőttekkel a pedagógiai folyamatban? Milyen a kliensekkel és a szülőkkel a kommunikációja, együttműködése?</p>	<ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> A szakszolgálati ellátásban a kliensek érdekében kezdeményezően együttműködik a pedagógustársaival, a pedagógiai munkát segítő szakemberekkel és a szülőkkel. <p>Kommunikációját minden partnerrel a kölcsönösség és a konstruktivitás jellemzi.</p> <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Kommunikációja magatartásával, elveivel, az intézményi közös célokkal kongruens, és megfelelően támogatja az ellátás sikerességét.
<p>Reális önismerettel rendelkezik-e? Jellemző-e rá a kritikus szemlélet? Hogyan fogadja a visszajelzéseket? Képes-e önreflexióra? Képes-e önfejlesztésre?</p>	<ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Igényli a pedagógiai munkájával kapcsolatos rendszeres visszajelzéseket, nyitott azok befogadására. <p>Szakmai megbeszéléseken kifejti, képviseli az álláspontját, képes másokat meggyőzni, és ő maga is meggyőzhető.</p>

8. Elkötelezettség és szakmai felelősségvállalás a szakmai fejlődésért

A területhez kapcsolódó önértékelési szempontok és elvárások:

8. Elkötelezettség és szakmai felelősségvállalás a szakmai fejlődésért	
Szempontok	Elvárások
<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. • Pedagógiai munkáját reflektivitás jellemzi.

<p>Mennyire tájékozott pedagógiai kérdésekben, hogyan követi a szakmában történeteket?</p>	<p><input type="checkbox"/> A pedagógiai feladatok megoldásában együttműködik pedagógustársaival, munkaközösségeivel, a szakszolgálati/ pedagógiai munkát segítő munkatársaival, a</p>
	<p>gyermek, tanuló fejlődését támogató más szakemberekkel.</p> <p><input type="checkbox"/> Fontos számára tudásának folyamatos megújítása, a megszerzett tudását a pedagógiai gyakorlatában eredményesen alkalmazza.</p>
<p>Hogyan nyilvánul meg kezdeményezőképesége, felelősségvállalása a munkájában?</p>	<p><input type="checkbox"/> Részt vesz szakmai kooperációkban, problémafelvetéseivel, javaslataival kezdeményező szerepet vállal.</p>

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

<p>9. A környezeti nevelésben mutatott jártasság, a fenntarthatóság értékrendjének hiteles képviselője, és a környezettudatossághoz kapcsolódó attitűdök formálásának módja</p>	
<p>Szempontok</p>	<p>Elvárások</p>
<p>Milyen szemléletformáló módszereket alkalmaz annak érdekében, hogy a gyermekekben/tanulóknál kialakuljon a fenntartható fejlődésre irányuló felelősségteljes magatartás?</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Segíti a gyermekeket/tanulókat, hogy megértsék a nem fenntartható és fenntartható fejlődés különbségeit. • Kihhasználja saját szakterületén a fenntarthatóságra nevelés pedagógiai lehetőségeit. • Lehetővé teszi a gyermekek/tanulók számára, hogy saját cselekedeteikkel, viselkedésükkel hozzájáruljanak a fenntarthatósághoz, tudatosítva bennük, hogy a jövő rajtuk is múlik.

	<ul style="list-style-type: none"> • Segíti a gyermekeket/tanulókat, hogy a múlt és a jelen tükrében kreatívan gondolkodjanak a lehetséges jövőről.
--	--

1.2. Dokumentumelemzés

A dokumentumok és javasolt vizsgálati szempontjaik a következők:

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)

Melyek a kiemelkedő és melyek a fejlesztendő területek?

- Az egyes területeken mely tartalmi szempontok vizsgálatához kapcsolódóan születtek a fenti eredmények?
- Milyen irányú változás látható az önértékelési eredményekben a korábbi szakszolgálati tanfelügyeleti eredményekhez képest az egyes területeken?

A szakszolgálati szakmai munka egyéni vagy csoportszintű éves tervezésének dokumentuma

- Az éven belül milyen részidőszakokra bontott a terv, és miként jelennek meg bennük az egyes témakörök?
- Mennyiben kapcsolódik a terv a munkaközösség/munkacsoport tervéhez?
- Mennyiben kapcsolódik a terv a szakszolgálati intézményi munkaterv egészéhez?
- Milyen megnevezéseket, tevékenység egységeket tartalmaz a szakterületspecifikus munkavégzés vonatkozásában (hogyan specifikálja a megnevezés szintjén a feladatok ellátását)?
- Mennyire konkrét, ellenőrizhető vagy elvont, ellenőrizhetetlen? A megnevezések mennyire állnak összhangban a naplóban használt tevékenységek megnevezéseivel?
- Mennyire vannak összhangban a tervezett tartalmak a munkaköri leírásban foglalt tevékenység tartalmakkal?
- Mennyire vannak összhangban a tervezett tartalmak az elfogadott, aktuális szakmai eljárásrenddel (protokollal)?
- Érzékelhető-e a tervezet összeállításának módjában és tartalmában, hogy a szakszolgálati tevékenységnek vannak tervezhető és nem tervezhető elemei?
- Milyen a tervezett felmérések és beavatkozások aránya, az előbbieket milyen mértékben irányulnak egyénekre illetve csoportokra? Miként van jelen a direkt és indirekt szolgáltatásra vonatkozó tervezés (szülő és pedagógus közötti konzultáció)?

- Az időbeli kibontás mennyiben igazodik a kliensek beérkezésének csúcsidő/ alapidő szakaszaihoz?
- Megjelennek-e új feladatok az előző év(ek) tervének tartalmához képest?
- Megjelennek-e új problémacélpontok, módszerek a segítségben, változtatási szándékok a korábbi munkatevékenységhez képest?
- Hogyan jelenik meg a pedagógus tervezési dokumentumaiban a környezeti nevelés és a fenntartható fejlődés célrendszere?

A szakszolgálati szakmai munka egyéni vagy csoportszintű éves tervezésének dokumentuma gyógytestnevelők esetén

- Hogyan jelenik meg a tanmenetben a tanulói kompetenciák fejlesztése?
- Hogyan jelennek meg a pedagógus éves tervezésében a kiemelt figyelmet igénylő tanulókkal kapcsolatos feladatok?
- Hogyan épít a pedagógus a tervező munka során a tanulók előzetes ismereteire? □
Hogyan jelenik meg a fogalmak egymásra épülése az éves tervezés dokumentumaiban?
- Hogyan jelenik meg a pedagógus által készített egyéni fejlesztési tervben a fejlesztés-központúság?
Hogyan jelennek meg a pedagógus éves tervezésében a tantárgyi belső és külső kapcsolódások?
- Hogyan jelennek meg a tanmenetben az egyéni tanulói igényeknek megfelelő folyamatok? □ Mennyiben felelnek meg a célkitűzéseknek a tervezett értékelési eszközök?
- Hogyan jelenik meg a pedagógus tervezési dokumentumaiban a környezeti nevelés és a fenntartható fejlődés célrendszere?

Óra-, tevékenységterv (foglalkozás, terápia, beavatkozás, konzultáció, tréning, prevenció stb.)

- Milyen módszert használ a tevékenység vagy tanóra tervezéséhez (a tervezés módszertana)?
- Milyen elemeket tartalmaz a tevékenység- óravázlat?
- Az óra feladatainak, célkitűzéseinek teljesülését hogyan segítik a tervezett módszerek, szervezési eljárások?
- A célkitűzés teljesülését hogyan segíti az óra tervezett felépítése?
- Van-e alkalom a tervezés szerint a közösségfejlesztés, személyiségfejlesztés megvalósítására?
- Milyen értékelési formák jelennek meg az óra tervezésében?
- A tartalmi elemek egymásra épülése hogyan segíti a nyomon követhetőséget?

- Képes-e a kliens életkorának megfelelő, problémaszpecifikus egyéni/ csoportos felmérések előkészítésére és megtervezésére?
- Képes az egyéni vagy csoportos fejlesztés, foglalkozás tervének elkészítésére illetve több ülést átfogó hosszú távú beavatkozási tervek létrehozására?
- Céljainak megfelelően képes-e meghatározni a vizsgált illetve a fejlesztendő területeket?
- Képes-e meghatározni a fenti területekhez rendelt feladatok struktúráját, logikai felépítését?
- Képes-e véleményt alkotni a kiválasztott feladat, stratégia kliensre gyakorolt hatásáról?
- Képes-e a tervezés során komplex módon figyelembe venni az egyének vagy csoportok erős oldalait?
- Képes-e a tervezés során figyelembe venni a környezet védőtényezőit, miközben beszámítja a személyes sérülékenységet és a környezeti kockázatok jellemzőit is?
- Képes-e a rendelkezésére álló eszközöket, módszereket kritikusan elemezni és a konkrét céloknak megfelelően kiválasztani?
- Képes-e a tervezés során többféle vizsgálati/ beavatkozási eszközben/eljárásban gondolkodni és alternatívákat is létrehozni 1-1 lépés kimenetelét illetően?
- Mennyiben tudja alkalmazott eljárásait összhangba hozni a szakterületi eljárásrenddel (protokollal)?

Óraterv és egyéb foglalkozások tervezése gyógytestnevelők esetén

- Milyen módszert használ a pedagógus az órai/foglalkozás tervezéséhez?
- A tervben szereplő tartalmi elemek megfelelnek-e a szaktárgyhoz kapcsolódó korszerű szaktudományos ismereteknek?
- Hogyan jelennek meg a tervezésben a tantárgyi belső és külső kapcsolódások?
Pedagógiai szakszolgálati intézmény A feladatok, célkitűzések teljesülését hogyan segítik a tervezett módszerek, tanulásszervezési eljárások és az óra/foglalkozás felépítése?
- A célkitűzés mennyiben támogatja a megszerzett tudás alkalmazását?
- Az órák/foglalkozások tervezésénél hogy érvényesül a cél–tananyag–eszköz koherenciája?
- Milyen módon jelennek meg az egyéni tanulói igények az órák/foglalkozások tervezésében?
- Mennyire támogatja a terv a tanulói együttműködést, szociális tanulást? □ Milyen módon jelennek meg a tervben a közösségfejlesztés, személyiségfejlesztés feladatai?
- Mennyiben felelnek meg a tervek célkitűzéseinek a tervezett értékelési eszközök?

Esettanulmány dokumentum (javasolt a logopédia, nevelési tanácsadás típusú tevékenységek esetében)

Az esettanulmány dokumentumának elemzésével kapcsolatos kérdésekhez a foglalkozásterv egyes kérdései és a portfólió feltöltés szakszolgálati útmutatójában szereplő reflektív interjúkérdések szolgáltatnak támpontot.

Esetmegbeszélő munkadokumentum (javasolt a logopédia, nevelési tanácsadás típusú tevékenységek esetében)

- Milyen módszertani, technikai megoldásokat alkalmaz az esetmegbeszélés vezetésére?
- Milyen módon tart fenn együttműködést az esetmegbeszélés résztvevőivel? □ A csoportműködés érdekében milyen beavatkozásokat végez, és mi jellemzi ezeket?
- Milyen módon kezeli az esetmegbeszélés során megmutatkozó érzelmi és indulati viszonyulásokat?
- Milyen erősségei és fejlesztésre váró területei nyilvánulnak meg az esetmegbeszélés során?
- Mennyire képes reflektív áttekintésre az esetmegbeszélés több ülése során a történések, az előrehaladás, az elakadások, módszertani/technikai kérdéseinek tekintetében?

A konzultációs munka dokumentuma (javasolt a nevelési tanácsadás típusú tevékenységek esetében)

- Képes-e a konzultáció folyamatának tervezésére, benne a cél(ok) meghatározására?
- Tud-e különbséget tenni a különböző konzultációs technikák között? Milyen indokokkal tudja alátámasztani a konzultációban használt módszereket, technikákat? □ Mennyiben képes értelmezni a konzultáció hatását a fejlesztő/terápiás folyamatra? □ Hogyan kezeli az esetleges elakadásokat, problémákat a konzultációs folyamatban?
Milyen összehasonlításokra képes a tervezett és a megvalósult tartalom, továbbá a tervezett cél és az elért eredmény összevetésének gondolati és érzelmi vetületéről?
- Hogyan látja a terápiás beavatkozás és a konzultáció egymáshoz való viszonyát, határait?
- Milyen módon tesz különbséget a szakemberrel folytatott konzultáció és a szakember szupervíziója között?
- Alkalmaz-e modellnyújtó helyzetet szakmai konzultációban és hogyan értelmezi ennek előnyeit és hátrányait?
- Mennyiben tudja alkalmazott eljárásait összhangba hozni a szakterületi protokollal?

Csoportos esettanulmány-dokumentum (javasolt a nevelési tanácsadás típusú tevékenységek esetében)

- Milyen érvekkel támasztja alá a csoportos fejlesztés/ terápia/ tanácsadás szükségességét az adott csoport vonatkozásában?
- Miként érvel a csoportos fejlesztésben/ terápiában/ tanácsadásban résztvevő gyerekek/ tanulók bekerülésének szempontjai mellett?
- Miként vélekedik a csoportos fejlesztés/ terápia/ tanácsadás kereteiről és feltételeiről? (gyakoriság, a csoportos fejlesztés/ terápia/ tanácsadás helyszíni adottságai, tervezett időtartam, egyéni, csoportos) Mennyire képes a segítő és hátráltató szempontok megfogalmazására?
- Mennyire képes a csoportos fejlesztés/ terápia/ tanácsadás folyamatának tervezésére, benne a cél(ok) meghatározására?
- Mennyire tudatosan használ különféle módszereket a csoportos fejlesztés/ terápia/ tanácsadás folyamatában? Mennyire ismeri a módszerek nevét, miként tudja elkülöníteni azokat?
- Mennyiben ismeri fel és hogyan kezeli az esetleges elakadásokat, problémákat a csoportos fejlesztés/ terápia/ tanácsadás folyamatában?
- Mennyiben képes a csoportos fejlesztés/ terápia/ tanácsadás teljes folyamatára vonatkozó megvalósulás elemzésére? (A megvalósulást abból a szempontból szükséges elemezni, hogy mennyiben tért el a kitűzött céltől.) □
Képes-e a tapasztalatok alapján javaslatok megfogalmazása?
- Mennyiben tudja alkalmazott eljárásait összhangba hozni a szakterületi eljárásrenddel (protokollal)?

A szakterületi vélemény dokumentuma

- Mennyire képes felmérni, hogy a szakterületi vélemény írásában hol vannak a kompetencia határai?
- Milyen feltételekhez köti a szakterületi vélemény megírását, a tartalom megalapozottságát?
- Fogalomhasználata mennyiben felel meg a szaktudományos fogalomhasználat elvárásainak?
- A vélemény tagoltsága, tartalma és nyelvezete figyelembe veszi-e a fókuszált problémát, amelyről a vélemény szól, valamint annak a személynek a szükségleteit és nyelvi megértését, aki a véleményt olvassa vagy kapja?
Hogyan kezeli a véleményt író szakember a titoktartás, a sérelemokozás elkerülése és a lényegi üzenetek átadása kényes egyensúlyát a vélemény egészében?

Szakmai-, szakma és ágazatközi együttműködés dokumentum

- Hogyan fejt ki az együttműködés céljait a résztvevő partnerek jellemzői és érdekeltségei mentén?
- Milyen érvekkel támasztja alá az együttműködésben rejlő kölcsönös előnyöket?
- Hogyan fejt ki az együttműködésnek a szakterületi tevékenységhez történő kapcsolódását? □ Az együttműködés valamely választott szakaszának részletes leírása, ennek dokumentumai.
- Miként képes reflektálni a választott együttműködési történéseire?
- Milyen értékeket lát az eseményekben?
- Hogyan határozza meg saját szerepét az együttműködésben?
- Hogyan látja és oldja meg szakmai szerepét az együttműködések fenntartásában?

Napló

(minden olyan dokumentum, melyben a pedagógiai tevékenység folyamata naponként rögzített):

- Hogyan követi a napló szerinti haladás az éves foglalkozási/ beavatkozási tervet?
- Milyen megállapítások, mérések, adatok nyomán korrigálja előzetes beavatkozási terveit?
- Mennyire fegyelmezett a napló adminisztrációja?

Kliensek produktumai

- Miként értelmezi, és hogyan veszi figyelembe a kliens állapotfelmérésének eredményeit?
- Miként értelmezi, és hogyan veszi figyelembe az egyéni beavatkozás folyamata során a kliens által vagy közreműködésével keletkezett anyagokat és megnyilvánulásokat (pl. dokumentumok, alkotások és más alkalmak, helyzetek)?
- Miként értelmezi, és hogyan veszi figyelembe a csoportos beavatkozás folyamata során a kliens által vagy közreműködésével keletkezett anyagokat és megnyilvánulásokat mint a kliens egyedi tevékenységének termékét?
- Miként értelmezi és veszi figyelembe azt a csoportproduktumot, ami a vezetett csoportbeavatkozás folyamatában a kliensek tevékenységében keletkezik?

1.3. Óra-/foglalkozáslátogatás megfigyelési szempontjai

A látogatott tanítási/terápiás órák/foglalkozások megfigyelési szempontsora az értékelési területekhez szolgáltat információt oly módon, hogy tekintettel van az adott szakterületre meghatározott feladatokra és sajátosságokra.

A pedagógiai szakszolgálatok különböző szakterületein folyó beavatkozások közül néhány szakmai tartalma miatt nem látogatható, a szakalkalmazott szakmai munkája itt közvetlenül nem megfigyelhető. Ezekben az esetekben a látogatást és a megfigyelést egy az informatikai felületre előzetesen – a kliensek azonosítására alkalmatlan formában – feltöltött esettanulmány dokumentumhoz kapcsolódó reflektív értékelő interjú pótolja.

- Hogyan határozta meg a pedagógus az óra/foglalkozás célját és hogy sikerült azt a kliensekkel tudatosítani?
- Mennyiben támogatták az elvégzett feladatok és az alkalmazott módszerek a cél elérését?
- A választott módszerek, tanulásszervezési eljárások mennyire illeszkedtek az óra/foglalkozás tartalmához, az elvégzett feladatokhoz?
- Kellően átgondolt és szervezett volt-e az óra, foglalkozás felépítése?
- Kellően tudta-e irányítani és befolyásolni a gyermekek/ tanuló/ kliensek munkáját és viselkedését?
- Hogyan jelent meg a fenntartható fejlődés témája a tanórán/foglalkozáson? Milyen módszereket, munkaformákat, eszközöket alkalmazott erre a pedagógus?
- Milyen volt a foglalkozás, fejlesztés, terápia során a pedagógus munkája, egyénisége, kommunikációja?
- Elérte-e az óra a célját, koherens volt-e az óra-/foglalkozástervvel?
- Mennyire feleltek meg a pedagógus reakciói az egyes pedagógiai szituációknak?
- Reálisan értékelte-e a pedagógus az egyes pedagógiai szituációkban mutatott reakcióit az óramegbeszélésen?
- Mennyire volt reflektív a pedagógus?
- Visszatekintés a tervezésre, megvalósulásra; □ a lényeges mozzanatok tudatosítása;
- alternatív cselekvésmódok kialakítása.

A reflektív értékelő interjú javasolt kérdései

- Jellemezze azokat a modelleket, amiket tipikusan használ a felmérések és beavatkozások során!
- Milyen erősségeire építhet a problémamegoldás során?
- Milyen korábbi tapasztalatai vannak, amelyek kapcsolatba hozhatók a jelen tevékenységével, felmerülő problémáival?
- Milyen lépéseket tett annak érdekében, hogy jó kapcsolatot alakítson ki a klienssel?

- Milyen készségeket, megközelítéseket alkalmaz, amikor ezzel és ezzel a problémahelyzettel találja szemben magát?
- Milyen személyes korlátokat él meg az adott helyzettel kapcsolatban?
- A kulturális háttérbeli különbségek hogyan befolyásolják a klienssel/kliensekkel kialakított kapcsolatot?
- A kliens/kliensek hátrányai (fogyatékosága, egészségi-, testi állapota) hogyan befolyásolják a kialakított kapcsolatot, milyen készségekkel és megközelítéssel rendelkezik ezekre a helyzetekre?
- Milyen élményei vannak a szülőkkel, családtagokkal, pedagógusokkal történő együttműködésben?
- Mennyire fontos része munkájának a szülőkkel való kapcsolat?
- Milyen megoldási stratégiái vannak a problémás helyzetek kezelésére?
- Melyik az a 2-3 etikai dilemma, amivel rendszeresen találkozik a munkahelyén?

1.4. Kérdőíves felmérés

- Pedagógus önértékelő kérdőív (1. számú melléklet)
- Pedagógus önértékelésében alkalmazott szülői kérdőív (2. számú melléklet)
- Pedagógusok önértékelésében alkalmazott munkatársi kérdőív (3. számú melléklet)

1.5. Interjúk kérdéssorai

A pedagógusinterjú javasolt kérdései a pedagógus munkájának önértékeléséhez

- Hogyan követi a szakmában megjelenő újdonságokat, a végbemenő változásokat?
- Milyen módszerekkel, milyen szempontok figyelembevételével végzi a hosszú és rövid távú tervezést? Hogyan, milyen esetekben korrigálja a terveket?
- Milyen módon működik együtt a pedagógusokkal és a pedagógiai munkát segítő munkatársakkal? Hogy működik együtt más intézmények pedagógusaival?
- Milyen kommunikációs eszközöket használ szívesen a munkája során? Hogy tartja a kapcsolatot a kliensek szüleivel?
- Saját magára vonatkozóan hogyan érvényesíti a folyamatos értékelés, fejlődés, továbblépés igényét?
- Milyen kiemelkedő vagy fejleszhető területet emelne ki a munkájával kapcsolatban?
- Hogyan képes befogadó környezetet kialakítani?
- Hogyan fejleszti a kliensek jövőről való gondolkodását?

- Hogyan teremt olyan helyzeteket a tanórán/foglalkozáson, amelyekben az adott témához kapcsolódva fejleszti a gyermekek/tanulók kritikus, felelősségteljes gondolkodását a fenntartható fejlődéssel összefüggésben?

A vezetői interjú javasolt kérdései a pedagógus munkájának önértékeléséhez

- Milyennek tartja a pedagógus módszertani, pedagógiai felkészültségét?
- Mennyire felel meg a pedagógus tervezőmunkája az intézmény elvárásainak?
- Milyen módszerekkel és milyen hatékonysággal segíti a pedagógus a kliensek állapotának változását?
- Mennyire tud megfelelni a pedagógus a kliensek és a szülők egyéni elvárásainak?
- Mennyire felel meg a pedagógus értékelőmunkája az intézmény elvárásainak?
- Milyen a pedagógus kapcsolata a kliensekkel, szülőkkel?
- Milyennek tartja a pedagógus kapcsolatát a kollégákkal?
- Milyen a pedagógus intézményen belüli és kívüli szakmai aktivitása?
- Milyen innovációs vagy pályázati feladatokban vesz vagy vett részt a pedagógus?
- Miben nyilvánul meg a pedagógus kezdeményezőkézsége, felelősségvállalása?
- Reális önismerettel rendelkezik-e a pedagógus? Hogy fogadja a visszajelzéseket?
- Mennyire jellemző a pedagógusra az önfejlesztés igénye?
- Mennyire elégedett a pedagógus munkájának eredményességével?
- Mi(ke)t értékel leginkább a pedagógus szakmai munkájában?
- Mi az, amiben szeretné, hogy változzon, fejlődjön?
- Van-e tudomása arról, hogy a pedagógus online közösségeket, kapcsolatot létesít és tart fenn a kliensek és/vagy a szülők körében?
- Hogyan értékeli a pedagógus konfliktusmegelőző és konfliktuskezelő módszereit, ezekre irányuló egyéni képességét?

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 keretrendszer, a Central5 alapján definiálták és értelmezték,⁵ amit az EMMI rendelet tartalmilag átvett az alábbi megfogalmazások szerint:

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.

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

A megyei/ fővárosi pedagógiai szakszolgálatokat főigazgatók irányítják. A tagintézményeket (tankerületi tagintézmény; megyei, fővárosi tagintézmény; országos tagintézmény; szakosított tagintézmény) igazgatók irányítják.

A főigazgató vezetői kompetenciáit az alábbi területeken értékeli:

- a megyei/ fővárosi pedagógiai szakszolgálati tevékenység stratégiai vezetése és irányítása
- a megyei/ fővárosi intézmény szervezetének és működésének stratégiai vezetése és operatív irányítása
- a megyei/ fővárosi intézményrendszer változásának stratégiai vezetése és operatív irányítása
- a megyei/fővárosi intézményben foglalkoztatottak stratégiai vezetése és operatív irányítása
- a vezetői kompetenciák fejlesztése

A tagintézményvezető vezetői kompetenciáit az alábbi területeken értékeli:

- a tagintézményi pedagógiai szakszolgálati tevékenység stratégiai vezetése és operatív irányítása
- a tagintézmény szervezetének és működésének stratégiai vezetése és operatív irányítása
- a tagintézményi változások stratégiai vezetése és operatív irányítása
- a tagintézményben foglalkoztatottak stratégiai vezetése és operatív irányítása a vezetői kompetenciák fejlesztése

A főigazgatók és tagintézményvezetők kompetenciái egymással megegyezők. Különbségek a vezetési, irányítási tevékenységek tartalmában és kiterjedtségében mutatkoznak meg.

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

Az intézmény alapvető célja a tanulás és a hatékony diagnosztikus, terápiás tevékenység támogatása. A vezető szerepe, hogy ezen tevékenységeket 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 hatékony irányítása és menedzselése, valamint a tanulószervezet kialakítása, fenntartása és fejlesztése – fókuszban az eredményes diagnosztikus és terápiás folyamattal. A főigazgató szerepe a tagintézmények munkájának összehangolása, eredményes munkakapcsolat a tagintézményvezetőkkel, a tagintézmények hatékony és minőségi működésének biztosítása. A vezetőnek mindezek alapján a következőkben megjelölt tevékenységeket kell ellátnia. Irányítania kell a korszerű, hatékony és eredményes szakszolgálati tevékenység folyamatát. Miután létrehozott egy magas elvárásokat támogató, biztonságos és hatékony tanulási, diagnosztikus és terápiás környezetet, valamint tanulási, diagnosztikus, terápiás folyamatokat, a tanulás kultúráját és a teljesítés lehetőségét is meg kell teremtenie mindenki számára. A tanulás és a tanítás, a diagnosztikus és terápiás tevékenység legjobb minőségét együtt kell megalapozni, fenntartani és fejleszteni egy olyan szisztematikus és szigorú rendszerrel, amelynek feladata a szakszolgálati tevékenység folyamatának nyomon követése, áttekintése, értékelése. A vezetőnek biztosítania kell mindezek létrejöttét, valamint azt, hogy megbízható értékelési rendszereket hozzanak létre vagy vegyenek át, és ezt megfelelően használják. 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 biztosítja az intézményvezető a szakszolgálati tevékenységek eredményességét, a szakszerű beavatkozás feltételeit az egyes szakterületeken?</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Részt vesz az intézmény dokumentumainak megalkotásában, az alapelvek, célok és feladatok meghatározásában. • A szakszolgálati tevékenységeket – diagnosztika, terápia, fejlesztés, tanácsadás, gondozás, oktatás –, tervezett, komplex pedagógiai folyamatként kezeli. • Együttműködik munkatársaival, és példát mutat annak érdekében, hogy az intézmény elérje az eredményekre vonatkozó deklarált céljait. • Az intézményi kulcsfolyamatok irányítása során elsősorban a komplex fejlesztésre összpontosító tevékenységre, a kliensi eredmények javítására helyezi a hangsúlyt.
<p>Hogyan valósítja meg az eredményesség és hatékonyság mérését az egyes szakterületeken?</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Az intézményi működést befolyásoló azonosított, összegyűjtött, értelmezett mérési adatokat, eredményeket, partneri visszajelzéseket felhasználja a stratégiai dokumentumok elkészítésében, az intézmény jelenlegi és jövőbeli helyzetének megítélésében, a szakszolgálati tevékenység szervezésében és irányításában. • A kollégákkal megosztja a korszerű, hatékony, eredményes szakszolgálati tevékenységgel kapcsolatos információkat, a bejövő adatokat, eredményeket elemzi, és levonja a szükséges szakmai tanulságokat. • Beszámolót kér a kliensek mérésén alapuló egyéni teljesítmények összehasonlításáról, változásáról.

	Elvárja, hogy a tapasztalatokat felhasználják a kliensek fejlesztése érdekében, az esetleges lemorzsolódások megelőzésére, csökkentésére.
Milyen szerepet kap a fejlesztő célú értékelés, a visszajelzés, a reflexivitás a működésben, a napi gyakorlatban?	<ul style="list-style-type: none"> • Irányításával az intézményben kialakítják a kliensek értékelésének közös alapelveit és követelményeit, melyekben hangsúlyosan megjelenik a fejlesztő jelleg. • Irányításával az intézményben a fejlesztő célú visszajelzés beépül a pedagógiai kultúrába.

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

Szemponatok	Elvárások
Hogyan gondoskodik az intézményvezető arról, hogy a szakszolgálatban szükséges dokumentumok, az alkalmazott módszerek, eszközök és szakszolgálati eljárások megfeleljenek az egyes szakterületen folyó beavatkozások követelményeinek?	<ul style="list-style-type: none"> • Irányítja a szakszolgálati protokoll helyi, szakterületi, speciális, területekre vonatkozó protokolljainak kidolgozását, azt az intézmény sajátosságaihoz igazítja, annak érdekében, hogy a legmegfelelőbb ellátást nyújtsa az intézmény a hozzáforduló klienseknek. • Működteti a terápiás, diagnosztikus és más, a szakszolgálati tevékenységhez kapcsolódó módszerek bevalásának vizsgálatát. Nyilvánossá teszi az eredményes, és hatékony módszereket és eljárásokat, kollégáit biztatja azok folyamatba való bevezetésére. • Gondoskodik arról, hogy a pedagógusok éves tervezésében megjelenjen a környezeti neveléshez, a fenntartható fejlődéshez kapcsolódó kompetenciák fejlesztése.

<p>Hogyan veszik figyelembe a kliensek igényeit a tervezőmunkában és az ellátásban, hogyan működik a kliens szükségleteihez történő alkalmazkodás az intézményben és saját szakszolgálati szakmai gyakorlatában?</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Irányítja az egyéni szükségleten alapuló speciális módszerek, eszközök, új eljárások alkalmazásának megismerését és alkalmazását a tanulási utak kialakítását célzó tanulástámogató eljárásokat, a hatékony kliensi egyéni fejlesztést. • Gondoskodik arról, hogy az intézményhez forduló klienseket holisztikus szemlélettel vizsgálják, és a kliensek a nekik legmegfelelőbb ellátásban, támogatásban részesüljenek. • Nyilvántartja a tevékenységével kapcsolatos visszajelzéseket, és annak tanulságait a tervezés további fázisában felhasználja.
---	--

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: biztosítani 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 hatékonyan kell beosztania mások és önmaga munkaidejét, és felügyelnie kell, hogy mások hatékonyan végzik-e napi intézményi munkájukat.

Az intézményműködés menedzselésének képessége (beleértve az épületeket és az azokat körülvevő földterületeket) a vezető egyik kulcsfontosságú kompetenciája, annak érdekében, hogy az intézmény hatékonyan működhessen. A vezetőnek – hatás- és jogkörének megfelelően – biztosítani kell az intézmény céljainak elérése érdekében az intézmény pénzügyeinek hatékony menedzselését és hatékony munkaerő-gazdálkodást kell folytatnia. Hatékonyan kell menedzselnie a megbeszéléseket és az információáramlást. A vezetőnek tudnia kell időbeosztása alapján feladatait priorizálni és az intézmény fontos stratégiai ügyeire fókuszálni. Tudnia kell létrehozni és fenntartani az előírásoknak megfelelő 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

Szemponatok	Elvárások
Hogyan történik a jogszabályok figyelemmel kísérése?	<ul style="list-style-type: none"> Folyamatosan figyelemmel kíséri az intézmény működését befolyásoló jogi szabályozók változásait. A szakalkalmazottakat az őket érintő, a munkájukhoz szükséges jogszabályváltozásokról folyamatosan tájékoztatja.
Hogyan tesz eleget az intézményvezető tájékoztatási kötelezettségének?	<ul style="list-style-type: none"> Az érintettek tájékoztatására többféle kommunikációs eszközt, csatornát (verbális, nyomtatott, elektronikus, közösségi média, stb.) működtet. 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"> Hatékony idő- és emberi erőforrás felhasználást valósít meg (egyenletes terhelés, túlterhelés elkerülés, stb.). Hatáskörének megfelelően megtörténik az intézmény mint létesítmény, és a használt eszközök biztonságos működtetésének megszervezése (vizsgáló, terápiás helyiségek, diagnosztikus eszközök, taneszközök, stb.). Az intézmény vezetése gondoskodik arról, hogy az intézmény működésében érvényesüljön a fenntartható fejlődés értékrendje.
Hogyan biztosítja az intézményvezető az	<input type="checkbox"/> Az intézményi dokumentumokat a jogszabályoknak megfelelően hozza nyilvánosságra.
intézményi működés nyilvánosságát, az intézmény pozitív arculatának kialakítását?	<input type="checkbox"/> Az intézményi 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 követhetőségét, ellenőrizhetőségét. <input type="checkbox"/> Elvárja a szabályos, korrekt dokumentációt.
Milyen, a célok elérését támogató kapcsolatrendszer alakított ki az intézményvezető?	<input type="checkbox"/> Személyesen közreműködik az intézmény partneri körének azonosításában, valamint a partnerek igényeinek és elégedettségének megismerésében, és a partnereket képviselő szervezetekkel 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 képes értelmezni, és amelyek mindnyájuk tevékenységének részévé válhatnak. A jövőkép kialakítása, a megvalósítására irányuló stratégiaalkotás és a szervezet küldetésének tisztázása a vezető szerepének és munkájának kulcselemei.

Képesnek kell lennie a közös munkafolyamat irányítására, melynek során megszületnek a közösen elfogadott értékek és a jövőkép. A vezetőnek hatékony kommunikációjával és támogatásával kell elérnie, hogy ezek az értékek beépülhessenek a tevékenységekbe.

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 a vezetőktől, hogy folyamatosan tájékozódjanak és tájékoztassanak az új oktatási trendekről, szakpolitikai változásokról, amelyek érintik a hétköznapi gyakorlatot is.

A vezetőknél képesnek kell lenniük arra, 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	
Szemponatok	Elvárások
Hogyan vesz részt az intézmény jövőképeinek 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 jövőképeinek, értékrendjének, szakmai elveinek megismerését és a szakszolgálati tevékenységbe, folyamatokba épülését. • Az intézményi jövőkép és az intézményi dokumentumokban megfogalmazott alapelvek, célrendszer, a vezetői pályázatában megfogalmazott jövőképpel fejlesztő összhangban vannak.
Hogyan képes reagálni az intézményt érő kihívásokra? Hogyan alakítja, módosítja, változtatja a pedagógiai szakszolgáltatás struktúráját annak érdekében, hogy az egyes szakterületen belül a szükséges és specifikált ellátásokat biztosítsa?	<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 a megalapozott partneri igények figyelemvételével az intézményben az egyes ellátási területeken a belső arányokat a megfelelő ellátás érdekében szükség esetén proaktív módon kezeli.

<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>Milyen lépéseket tesz az intézmény stratégiai céljainak elérése érdekében?</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Irányítja az intézmény hosszú és rövid távú terveinek 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 és 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 információszerezésre (konferenciák, előadások, egyéb források). □ A vezetés engedi, és szívesen befogadja, a korszerű szakszolgálati ellátás 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), 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 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	
Szemponatok	Elvárások
Hogyan osztja meg a vezetési feladatokat vezetőtársaival, kollégáival?	<ul style="list-style-type: none"> A munkatársak felelősségét, jogkörét és hatáskörét egyértelműen meghatározza, felhatalmazást ad. A vezetési feladatok egy részét delegálja vezetőtársai munkakörébe, majd a továbbiakban a leadott döntési és hatásköri jogokat ő maga is betartja, betartatja.

4. Az intézményben foglalkoztatottak stratégiai vezetése és operatív irányítása	
Szemponatok	Elvárások
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, az országos önértékelési rendszer intézményi adaptálásában és működtetésében. Részt vállal a szakalkalmazottak óráinak/foglalkozásainak, terápiáinak látogatásában, megbeszélésében. A pedagógusok 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 nevelőtestület tagjait önmaguk fejlesztésére. A feladatok delegálásánál az egyének erősségeire épít.

	<ul style="list-style-type: none"> Alkalmat ad a pedagógusoknak személyes szakmai céljaik megvalósítására, támogatja munkatársait terveik és feladataik teljesítésében.
<p>Hogyan tud kialakítani együttműködést, hatékony csapatmunkát a kollégák között?</p>	<ul style="list-style-type: none"> Aktívan működteti a munkaközösségeket, az egyéb csoportokat (projektcsoporthoz például intézményi önértékelésre), szakjának és vezetői jelenléte fontosságának tükrében részt vesz a team munkában. Kezdeményezi, szervezi és ösztönzi az intézményen belüli együttműködéseket. A megosztott vezetés céljából vezetői tanácsadó csoportot működtet (törzskar, tágabb körű vezetés – például munkaközösség-vezetők, egyéb középvezetők, szülői képviselők, stb. bevonásával).
<p>Milyen módon biztosítja és támogatja az érintettek, a szakalkalmazotti közösség, 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	
Szemponatok	Elvárások
Hogyan vonja be a vezető az intézményi döntéshozatali folyamatba a pedagógusokat?	<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, old meg problémákat és konfliktusokat.
Mit tesz a nyugodt munkavégzésre alkalmas, pozitív klíma és támogató kultúra megteremtése érdekében?	<ul style="list-style-type: none"> • Személyes kapcsolatot tart az intézmény teljes munkatársi körével, odafigyel problémáikra, és választ ad kérdéseikre, szakszerűen oldja meg a konfliktushelyzeteket. • Olyan tanulási környezetet alakít ki, ahol az intézmény szervezeti és tanulási kultúráját a tanulási folyamatot 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 teszi 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/gyógypedagógiai, pszichológiai 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 tanulásban és a tanításban, a diagnosztikus és terápiás ellátásban (ideális esetben részt is vesz ilyen tevékenységben).

A területhez kapcsolódó önértékelési szempontok és elvárások:

5. A vezetői kompetenciák fejlesztése	
Szempontok	Elvárások
Hogyan azonosítja erősségeit, vezetői munkájának fejleszthető területeit, milyen az önreflexiója?	<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.
Milyen mértékű elkötelezettséget mutat önmaga képzése és fejlesztése iránt?	<ul style="list-style-type: none"> • A pedagógiai, a gyógypedagógia, pszichológia és a vezetés területein keresi és elsajátítja az új szakmai információkat. • Vezetői hatékonyságát önreflexiója, a külső értékelések, saját és mások tapasztalatai alapján folyamatosan fejleszti. • Hiteles és etikus magatartást tanúsít. Kommunikációja, magatartása a pedagógus-etika normáinak megfelel.
Időarányosan hogyan teljesülnek a vezetői programjában leírt célok, feladatok? Mi indokolja az esetleges változásokat, átütemezéseket?	<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 a szakalkalmazotti közösség és 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 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?

Vezetői pályázat

- Mi az intézményvezető által megfogalmazott jövőkép? Ez hogyan függ össze a köznevelési rendszer előtt álló feladatokkal?
- 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 szakszolgálatnál dolgozó szakalkalmazottakkal való együttműködést?
- Hogyan, milyen témákban történik meg az intézményvezető erősségeinek meghatározása?
- Hogyan tervezi a vezetési programban vezetői fejlődésének lehetőségeit?
- Hogyan jelenik meg a vezetési programban a szakszolgálati munkafolyamatok, tevékenységek eredményességének biztosítása?
- Hogyan jelenik meg a vezetési programban a kliensek számára nyújtható csoportos ill. indirekt, szülői/ szakmai konzultációs szolgáltatás?
- Milyen szerepet kap a vezetési programban a fejlesztő célú értékelés, a reflektivitás?
- Hogyan jelenik meg a kliensek, a nevelési-oktatási intézmények szakszolgálati szakalkalmazottaival, vezetőivel ill. más ágazati intézményekkel kapcsolatos együttműködés a programban?

Szakmai program

- Mi az intézményvezető által megfogalmazott jövőkép? Ez hogyan függ össze a szakszolgálati intézmény stratégiai céljaival?
- A vezetési programban megfogalmazott célok hogyan segítik a szakmai hosszabb távú stratégiai célok elérését?
- Milyen támogató kapcsolatrendszer leírása található a dokumentumban, mely az intézményi célok elérését szolgálja?

- A program alapelvei, céljai, feladatai hogyan támogatják a fejlesztő szemlélet érvényesülését?

Egymást követő 2 tanév munkaterve és az éves beszámolók

- Hogyan valósul meg a mérési, értékelési eredmények beépítése a szakszolgálati tevékenység folyamatába?
- Hogyan irányítja a pedagógiai tervező munkát annak érdekében, hogy azok lehetővé tegyék az eredményes és hatékony szakszolgálati tevékenységet?
- 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 csoportok munkája?
- Mire irányul a dokumentumokban az intézményi erőforrások vezetői elemzése?
- Milyen, a célok elérését támogató együttműködési formák jelennek meg az operatív tervezésben?
- 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 szerint a szakszolgálati szakmai munka belső ellenőrzése?
- Hogyan segíti a célok megvalósulását az intézményi kapcsolatrendszer szabályozása?
- Milyen a döntéshozatali rendszer szabályozása, az intézményvezető ennek megfelelően hozza-e döntéseit?
- A szabályozás hogyan támogatja az intézményen belüli együttműködéseket?

2.3. Kérdőíves felmérés □ Vezetői önértékelő kérdőív (4. számú melléklet)

- Szakalkalmazotti kérdőív a vezető önértékelésének keretében⁶ (5. számú melléklet: A pedagógusok elégedettségét mérő kérdőív)

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.

- Szülői kérdőív a vezető önértékelésének keretében⁷ (6. számú melléklet: A szülők elégedettségét mérő kérdőív)

2.4. Interjúk kérdéssorai

A főigazgatóval készített interjú javasolt kérdései

- Hogyan történik az intézményben a jövőkép kialakítása?
- Hogyan alakítja ki vezetői jövőképét, és hogyan kommunikálja azt?
- Hogyan képes reagálni az intézményt érintő kihívásokra?
- Hogyan tudja kifejezni és munkatársaival elfogadtatni a változások szükségességét, értelmét?
- Milyen lépéseket tett annak érdekében, hogy az intézményekkel rendszeres kapcsolata legyen?
- Milyen alkalmakat biztosít arra, hogy megismerje az intézmények módszertani repertoárját?
- Milyen forrásokból tájékozódik az egyes szakterületek módszertani újdonságairól?
 - Milyen módon szerez ismereteket az intézményekben rendszeresen alkalmazott eszközök köréről?
- Miként tájékozódik új eszközök megjelenéséről? Milyen kialakított rendje van az eszközigény felmérésének?
- A kompetenciájába nem tartozó szakterületek módszertani és eszközhasználati kérdéseiben miként hoz döntéseket?
- Van-e kialakított stratégiája és eljárásrendje a szakalkalmazottak tanulásának támogatására?
- Milyen ismeretek birtokában foglal állást új módszer vagy új eszköz bevezetéséről?
- Milyen problémákat tapasztal a módszertani és eszközhasználati gyakorlatban?
- Hány szakterületre vonatkozóan érzi magát kompetens szakembernek? Mennyire ismeri a különféle szakterületeken folyó tevékenységeket?
- Mennyire tartja jelentősnek a szakszolgálati beavatkozást a kliens jelene és jövője tekintetében?
- Mennyire képes a kliens érdekeit képviselni, a szülők, a szolgáltatással támogatott társintézmények pedagógusai, intézményvezetői és saját munkatársai véleményével szemben?
- Milyen szakmai kihívások jelentenek az Ön számára valódi szakmai/szakterületi feladatot?
- Milyen információk segítik vezetői munkáját, hogyan használja fel ezeket saját munkájának fejlesztésében?

⁷ 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 tagintézmény vezetőjével 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?
- Mit tesz (a vezető) az intézmény deklarált céljainak elérése érdekében?
- Mit tesz annak érdekében, hogy a fenntartható fejlődés szempontjai az erőforrások hatékony felhasználásában hangsúlyosan jelenjenek meg?
- Hogyan tudja kommunikálni, elfogadtatni a munkatársaival a változások szükségességét, hogyan segíti számukra átlátni ezek értelmét?
- Hogyan vonja be a döntés-előkészítő munkába a vezetőtársait, hogyan a pedagógusokat?
- Milyen szerepe van a kollégák együttműködésének koordinálásában?
- Milyen módszerei vannak a munkatársak inspirálására, ösztönzésére? Melyik működik eredményesen?
- Mennyire tartja fontosnak a vezetői munkában a szolgáltatás eredményességének biztosítását?
- Mit tesz az eredményesség biztosítása érdekében, a tevékenység minőségének javítása érdekében?
- Milyen szerepet kap a fejlesztő célú értékelés, a reflektivitás a vezetői tevékenységben, a működésben?
- Hogyan gondoskodik arról, hogy a kliensek igényeihez és szükségleteihez igazodjon a beavatkozás, a pedagógiai tervező munka, az alkalmazott módszerek és eszközök köre, a megvalósult ellátásszervezés és a beavatkozás dokumentálása?
- Hogyan jelenik meg az adaptivitás, differenciálás saját beavatkozási gyakorlatában, pedagógiai értékrendjében, valamint az intézményi működésben?
- Mit tesz a mindenki számára egyenlő esélyt biztosító szolgáltatás megteremtése és fenntartása érdekében?
- Mit tesz a pozitív intézményi arculat kialakítása és fenntartása érdekében?
- Hogyan működnek az intézményi célok elérését segítő kapcsolatai, hogyan fejleszti azokat?
- Milyen a kapcsolata a szolgáltatással támogatott intézmények vezetőivel?
- Figyelemmel kíséri-e a kliensek következő pedagógiai szintre lépésének folyamatát, amennyiben az a klienssel való aktív kapcsolat idejére esik?
- Milyen információk segítik vezetői munkáját, hogyan használja fel ezeket saját munkájának fejlesztésében?

- Hogyan, milyen témákban fejleszti folyamatosan önmagát?
- A vezetői programjában megfogalmazott célok megvalósítása milyen eredménnyel történt meg (időarányosan)?
- Milyen új célok jelentek meg?

A vezető munkájáról a munkáltatójával készített interjú javasolt kérdései

- Hogyan kommunikálja a vezető az intézmény jövőképét, céljait?
- Hogyan motiválja a szakalkalmazottakat az eredményes tevékenységre?
- Mennyire sikerül a szakalkalmazotti közösséggel a változások megértetése, kezelése?
- Mennyire hatékonyan irányítja a megvalósítást?
- Képvisele-e az intézmény érdekeit?
- Képvisele-e a pedagógusok érdekeit, intézi-e ügyeiket a fenntartónál?
- Elkötelezett-e az intézménye iránt? Kollégái 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 pedagógusok munkájának ellenőrzése, értékelése?
- Elkötelezett-e a szakalkalmazotti testület fejlesztésében, működik-e a belső tudásmegosztás?
- Tájékoztatási kötelezettségének eleget tesz-e?
- Hogyan működteti a vezető a nyilvánosság biztosítását?
- Hogyan hasznosítja az intézmény kapcsolatrendszerét?
- Hogyan mutat példát a kliensek esélyegyenlőségének biztosítására?
- A továbbképzések irányítása összhangban van-e az intézményi célokkal?

A vezetőtársakkal készített interjú javasolt kérdései (A főigazgató és a tagintézmény-vezető esetén is.)

- Hogyan, mi alapján változtatja az intézmény a tevékenység struktúráját? Milyen szerepe van ebben az intézmény vezetőjének?
- Hogyan történik a stratégiai dokumentumok elkészítése, ezekből lebontva az operatív munka megtervezése?
- Milyen stratégiai lépéseket tesz az intézmény vezetője az intézmény céljainak elérése érdekében?
- Hogyan azonosítják a stratégiai és operatív szempontból fejlesztésre szoruló területeket? Mi a vezető szerepe az azonosítási folyamatban?
- Hogyan teremt az intézményvezető a változásokra nyitott szervezetet? Mit tesz ennek érdekében?

- Hogyan történik a jogszabályok figyelemmel kísérése, a szakalkalmazottak tájékoztatása?
- Hogyan biztosítják az intézményi működés nyilvánosságát, mi ebben a vezető szerepe?
- Hogyan biztosítja a vezető az átláthatóságot a vezetésben, irányításban? Milyen módszerei, eljárásai léteznek erre?
- Hogyan méri fel, milyen módon támogatja a vezető a szakalkalmazottak szakmai fejlődését?
- Mit tesz az intézményvezető annak érdekében, hogy a szakalkalmazottak nyomon kövessék a feladatuk ellátásához szükséges szakirodalmat?
- Mit tesz az intézményvezető, hogy a szakalkalmazottak használják a megszerzett új tudásokat?
- Működik-e az intézményben tudásmegosztó fórum, az egymástól való tanulás 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 szakalkalmazottak értékelésében?
- Hogyan történik az intézményi erőforrások elemzése (emberek, tárgyak, eszközök, fizikai környezet)? Milyen feladatot vállal ebben a munkában a vezető?

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

Az intézmény vezetése a belső és külső partnerek bevonásával alkotja meg az intézményi stratégiai és operatív terveit (a szakmai protokollokra épített speciális, intézményi protokollokat, a szakszolgálati területek kulcsfolyamatainak eljárásrendjét). A stratégiai tervezés eredményei a fenti dokumentumok, amelyek a szakszolgálat jellegéből adódóan egyéb intézményi stratégiai dokumentumokkal egészülhetnek ki.

A terület értékelése során elsősorban tehát a stratégiai dokumentumban megtalálható, a célok elérését biztosító, elsősorban pedagógiai 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 valósul meg a stratégiai és operatív tervezés?	<ul style="list-style-type: none"> Az intézmény vezetése irányítja az intézmény stratégiai és operatív dokumentumainak koherens kialakítását. Az intézmény stratégiai és operatív dokumentumai az intézmény működését befolyásoló mérési (az Eredmények értékelési területnél felsorolt adatok), demográfiai, munkaerőpiaci és más külső mutatók (például szociokulturális felmérések adatai) azonosítása, gyűjtése, feldolgozása és értelmezése alapján készül. Ezek segítik az intézmény jelenlegi és jövőbeni helyzetének megítélését. A tervek elkészítése a szakalkalmazotti közösség bevonásával történik, az intézmény munkatársainak felkészítése a feladatra időben megtörténik. Biztosított a fenntartóval való jogszabály szerinti együttműködés. Az intézményi önértékelési ciklust (valamint a tanfelügyeleti ellenőrzést) lezáró intézkedési terv és a

	<p>stratégiai és operatív tervezés dokumentumainak összehangolása megtörténik.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Az éves munkaterv összhangban van a stratégiai dokumentumokkal és a munkaközösségek terveivel.
	<p><input type="checkbox"/> A környezeti nevelés, fenntartható fejlődés céljai megjelennek az intézmény éves munkatervében.</p>
<p>Milyen az intézményi stratégiai terv és az oktatáspolitikai köznevelési célok viszonya; az operatív tervezés és az intézményi stratégiai célok viszonya?</p>	<p><input type="checkbox"/> Az intézmény stratégiai dokumentumai az adott időszak oktatáspolitikai céljaival összhangban készülnek.</p> <p><input type="checkbox"/></p> <p>Az operatív tervezés a stratégiai célok hatékony megvalósulását szolgálja, és a dokumentumokban nyomon követhető.</p>

1. Pedagógiai folyamatok – Megvalósítás	
Szempontok	Elvárások

<p>Hogyan történik a tervek megvalósítása?</p>	<ul style="list-style-type: none"> • A stratégiai tervek megvalósítása tanévekre bontott, amelyben megjelennek a stratégiai célok aktuális elemei. (Intézményi munkaterv, a vezetői pályázat, a továbbképzési terv és az ötéves intézkedési terv stb. aktuális céljai, feladatai.) • Az intézmény éves terveinek (éves munkaterv, éves intézkedési tervek, munkaközösségi tervek, a pedagógiai munka tervezési dokumentumai, stb.) gyakorlati megvalósítása a pedagógusok, a munkaközösségek bevonásával történik. • Az intézmény pedagógiai szakszolgálati céljai határozzák meg a módszerek, eljárások kiválasztását, alkalmazását. • Az intézményi pedagógiai folyamatok (például szakterületekre tervezett egymásra épülő tevékenységek) a szakterületi szakmai előírások teljesülését, a kliensek igényeinek kielégítését, az elvárt tevékenységek eredményességét, a kliensek elégedettségét és a fenntartói elvárások teljesülését szolgálják.
<p>Milyen az intézmény működését irányító éves tervek és a beszámolók viszonya?</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Az éves tervek és beszámolók egymásra épülnek. • A tanév végi beszámoló megállapításai alapján történik a következő tanév tervezése. • A beszámolók szempontjai illeszkednek az intézményi önértékelési rendszerhez.
<p>Milyen a pedagógusok éves tervezésének, és tényleges</p>	<p>□ A stratégiai és operatív dokumentumokban megfogalmazott célok, feladatok – a kliensek adottságait és megállapított igényeit figyelembe véve – megjelennek</p>
<p>megvalósulásának a viszonya?</p>	<p>a pedagógus tervező munkájában, és annak ütemezésében.</p>

	<ul style="list-style-type: none"> □ A pedagógiai szakszolgálati tevékenység szakterületenként és együttesen megfelel az éves tervezésben foglaltaknak, az esetleges eltérések indokoltak. □ A teljes pedagógiai folyamat követhető az óra- és tevékenységtervekben, állapotfelmérő dokumentumokban, az egyéni és csoportos esettanulmányokban, az esetmegbeszélő dokumentumokban, a konzultációs munka dokumentumaiban, a naplókban, valamint a kliensi produktumokban.
--	---

1. Pedagógiai folyamatok – Értékelés	
Szemponatok	Elvárások
<p>Hogyan történik az intézményben az értékelés?</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Az értékelés tények és adatok alapján tervezetten és objektíven történik, alapját az intézményi önértékelési rendszer jelenti. • Az intézményi önértékelési rendszer működését az intézmény vezetése irányítja, az önértékelési
1. Pedagógiai folyamatok – Ellenőrzés	
Szemponatok	Elvárások

<p>Hogyan működik az ellenőrzés az intézményben?</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Az intézményi stratégiai alapidokumentumok alapján az intézményben belső ellenőrzést végeznek. • Az ellenőrzési tervben szerepel, hogy ki, mit, milyen céllal, milyen gyakorisággal, milyen eszközökkel ellenőriz. • Az intézmény azonosítja az egyes feladatok eredményességének és hatékonyságának méréséhez, értékeléséhez szükséges mutatókat. • A pedagógiai szakszolgálati tevékenységek eredményességét az intézmény folyamatosan követi, elemzi, szükség esetén korrekciót hajt végre. Az ellenőrzések eredményeit felhasználják az intézményi önértékelésben és a pedagógusok önértékelése során is.
---	--

	<p>folyamatban a szakalkalmazotti közösség valamennyi tagja részt vesz.</p>
<p>Milyen az intézményi munkatervben meghatározott kliensértékelés működése a gyakorlatban?</p>	<ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Az intézményben folyó pedagógiai szakszolgáltatás alapjaként indokolt és szükséges mértékben a kliensek adottságainak, képességeinek megismerésére vonatkozó mérési rendszer működik. <input type="checkbox"/> A kliensek állapotában beálló változások értékelése az intézmény szabályzó dokumentumaiban megfogalmazott/elfogadott közös alapelvek és követelmények alapján folyik. <input type="checkbox"/> Az intézményben a kliensek előrehaladását, állapotának, szükségleteinek változását, teljesítményének alakulását folyamatosan követik, a mérési adatokat dokumentálják, elemzik, és a pedagógiai tevékenység értékelési eredményeit összekapcsolják, szükség esetén fejlesztési tervet készítenek.

	<ul style="list-style-type: none"> ☐ Az egyéni fejlesztési terveknek megfelelően történik az egyénre szabott értékelés, amely az értékelő naplóban nyomon követhető. ☐ A kliensek értékeléséről fejlesztő céllal, megállapított gyakorisággal visszacsatolnak a kliensnek és szüleinek/gondviselőjének. Az értékelés és visszacsatolás módja, gyakorisága és szükségessége a kliens állapotára, életkorára, igényeire tekintettel kerül megállapításra.
--	---

1. Pedagógiai folyamatok – Korrekció	
Szempontok	Elvárások
<p>Mi történik az ellenőrzés, mérés, értékelés eredményével? (Elégedettségmérés, intézményi önértékelés pedagógusértékelés, kliensi kompetenciamérés, 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. • Évente megtörténik az önértékelés keretében a mérési eredmények elemzése, a tanulságok levonása, a fejlesztések meghatározása. Ezt követően szükség esetén az intézmény a mérésiértékelési eredmények függvényében korrekciót végez.
	<ul style="list-style-type: none"> ☐ Az intézmény a szakszolgálati tevékenység eredményességéről szóló információk alapján felülvizsgálja a stratégiai és operatív terveit. ☐ A problémák megoldására alkalmas módszerek, jó gyakorlatok gyűjtése, segítő belső (ötletek, egyéni erősségek) és külső erőforrások (például pályázati lehetőségek) és szakmai támogatások feltérképezése és bevonása természetes gyakorlata az intézménynek.

2. Személyiség- és közösségfejlesztés

Az intézmény egyik legfontosabb feladata a szolgáltatást igénylők egyenlő esélyű, komplex ellátása – együttműködve a klienssel, a szülőkkal és a pedagógusokkal. A szakalkalmazottaknak felkészültnek kell lenniük a kliens igényeihez illeszkedő szakszolgálati tevékenységek biztosítására. Törekedniük kell a szolgáltatásban a partneri együttműködésre, a holisztikus szemléletre, az igényekhez, feltételekhez való adaptív viszonyulásra.

A területhez kapcsolódó önértékelési szempontok és elvárások:

A vastag betűvel jelölt elvárások évente értékelendők.

2. Személyiség- és közösségfejlesztés	
Szempontok	Elvárások
Hogyan történik a kliensek igényeinek megismerése, állapotfelmérése?	<ul style="list-style-type: none"> • A szakalkalmazottak felkészültek az állapotfelmérésre, az ehhez szükséges módszertani ismereteik, eszközhasználatuk korszerű és kompetensek az eszközök használatára. • Az intézményben rendelkezésre állnak a korszerű szakmai-tudományos igényeknek megfelelő állapotfelismerő eszközök és környezeti feltételek. • Az intézményben rendelkezésre állnak intézményi eljárásrendek, melyek egységes állapotfelmérési folyamatokat rögzítenek. • Az intézmény vezetése és az érintett pedagógusok részére biztosított a kliensek ellátáshoz szükséges információkhoz való hozzáférés. • Az intézményben a pedagógusok kihasználják a fenntartható fejlődés kérdéseivel való foglalkozás lehetőségét.
Hogyan történik a kliens igényeihez illeszkedő ellátás tartalmának kialakítása?	<ul style="list-style-type: none"> ☐ Az intézmény minden szolgáltatási szakterületén korszerű és változatos ellátás folyik, szakmai teamek működnek.

2. Személyiség- és közösségfejlesztés

Szempontok	Elvárások
	<ul style="list-style-type: none"> □ Az intézmény vezetése a pedagógusokkal összhangban folyamatosan törekszik a fejlesztő, terápiás, tanácsadó, konzultációs tudás megújítására.
<p>Hogyan történik a kliensek igényeinek megfelelő egyéni/csoportos foglalkozás, fejlesztés, terápiás beavatkozás módszerének és eszközének megállapítása?</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Az intézmény rendelkezik mindazokkal a fejlesztő, terápiás, tanácsadó eszközökkel és tárgyi feltételekkel, valamint szakmai kompetenciával, melyek a szakterületi tevékenységek ellátásához szükségesek. • A szolgáltatásban közreműködők megosztják egymással a kliens helyzetére, állapotára, igényeire vonatkozó tapasztalataikat.
<p>Hogyan segíti az intézmény a szakemberek adaptív együttműködését?</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Az intézmény értékrendjében kiemelt szempont a kliens egyéni igényének figyelembevétele, figyelemmel a családi és pedagógiai környezet igényeire is. • Az intézmény pedagógiai dokumentumaiban megjelenik a széleskörű együttműködésre való törekvés, a kliensek érdekében folyó közös cselekvés szándéka. • A kliensek az intézmény szolgáltatásait különféle tartalommal, különböző időszakokban igénybe vehetik, amennyiben állapotuk és sajátos igényeik ezt szükségessé teszi. • Az intézményt támogató szervezeti és tanulási kultúra jellemzi.

<p>Hogyan biztosítja az intézmény a kliens elfogadásának, befogadásának alkalmát?</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Az intézmény nyitottan fordul a kliens felé, a szolgáltatáshoz való hozzáférés mindenki részére egyenlő eséllyel biztosított. • Az intézmény rugalmasan alkalmazkodik a szolgáltatási kombinációk biztosításával a kliensek, családjaik, pedagógusaik atipikus igényeihez, amennyiben ahhoz kellő szakmai kompetenciával rendelkeznek. • Az intézmény nyitott más intézményekkel való újszerű együttműködési kapcsolatra, ha kliensei igényei ezt indokolják. • Az intézmény rendelkezik rendszeres és kidolgozott tartalmú szakmai-, szakmaközi- és ágazatközi kapcsolatokkal, a kliensek elfogadásának befogadásának érdekében.
--	--

3. Az intézményben folyó pedagógiai munkával összefüggő eredmények

Az intézményben folyó pedagógiai munka során folyamatosan szükséges annak vizsgálata, hogy a pedagógiai stratégiai dokumentumban 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 folyamatokban, 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	
Szempontok	Elvárások

<p>Milyen eredményességi mutatókat tartanak nyilván az intézményben?</p>	<ul style="list-style-type: none">• Az intézmény munkatervének egyik prioritása a szakszolgálati tevékenység eredményessége.• Az intézmény partnereinek bevonásával történik meg az intézményi működés szempontjából kulcsfontosságú sikertényezők azonosítása.• Nyilvántartják és elemzik az intézményi eredményeket:<ul style="list-style-type: none">- a kliensek állapotváltozásának objektív adatai (tanulmányi eredményben vagy más területen azonosítható változás),- a kliensek teljesítmény eredményességét igazoló mutatók (tanév végi minősítési eredmények), értékelések, visszajelzések gyakorisága, szülőkkel, pedagógusokkal folyó kommunikáció rendszeressége és hatékonysága,- lemorzsolódási mutatók (szakszolgálati ellátásból kilépők, ajánlott szakszolgálat ellátást nem igénylők száma, jellemző és visszatérő akadályok elemzése) követések, utógondozás a tartós állapotváltozás igazolására,- elégedettségmérés eredményei (szülő, pedagógus, kliens),- a szakértői véleményekre érkezett fellebbezések száma,- „pszichés problémája megoldódott”, sikeres terápiák lezárása, - stb.
---	--

3. Az intézményben folyó pedagógiai munkával összefüggő eredmények	
Szemponatok	Elvárások
Milyen szervezeti eredményeket tud felmutatni az intézmény?	<ul style="list-style-type: none"> • Szakmai ismeretek közvetítése a külső partnerek felé. • Humánerőforrás képzettségi mutatói. • Szakmai innovációk, jó gyakorlatok száma. • Az intézmény célrendszeréhez kapcsolódó kiemelt tevékenységek működtetése eredményes. Az eredmények eléréséhez a munkatársak nagy többsége hozzájárul. • Az intézmény rendelkezik valamilyen külső elismeréssel.
Hogyan hasznosítják a belső és külső mérési eredményeket?	<ul style="list-style-type: none"> • Az intézmény vezetése gondoskodik a szolgáltatási eredményességről szóló információk belső nyilvánosságáról. • Az eredmények elemzése és a szükséges szakmai tanulságok levonása és visszacsatolása szakalkalmazotti feladat. • A belső és külső mérési/vizsgálati eredmények felhasználásra kerülnek az intézményi önértékelés eljárásában, kiemelten a fejlesztési, intézkedési tervek készítésekor.
Hogyan kísérik figyelemmel a kliensek eredményességét?	<ul style="list-style-type: none"> • A kliensek követésének kialakult rendje, eljárása van. • Az intézmény a partnereivel törekszik a kölcsönös kapcsolattartás kiépítésére és az információcsere fenntartására. • A visszatérő kliensek jelzéseit vagy a kliensek visszacsatolását felhasználja a tervezési folyamatban.

4. Belső kapcsolatok, együttműködés, kommunikáció

Az intézmény belső kapcsolatrendszerének középpontjában a támogató szervezeti struktúra áll, amely a pedagógusok szakmai együttműködésén alapszik. A pedagógiai munka egyik alapfeltétele, hogy tervszerűen működő, folyamatos megújulásra képes, innovatív közösségek 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
Milyen pedagógus szakmai közösségek működnek az intézményben, melyek a fő tevékenységeik?	<ul style="list-style-type: none"> Az intézményben a különböző szakmai pedagóguscsoportok együttműködése jellemző (munkaközösségek, teamek, fejlesztő csoportok). A pedagógusok szakmai csoportjai maguk alakítják ki működési körüket, önálló munkaterv szerint dolgoznak. A munkatervüket az intézményi célok figyelembevételével határozzák meg. A szakmai közösségek vezetőinek hatás- és jogköre tisztázott. Csoportok közötti együttműködésre is sor kerül az intézményben, amely tervezett és szervezett formában zajlik. Az intézmény vezetése támogatja, ösztönzi az intézményen belüli együttműködések, és az intézmény céljainak elérése érdekében támaszkodik a munkájukra. A munkaközösségek és a tagintézményi munkacsoportok bevonásával történik a pedagógiai folyamatok megvalósításának ellenőrzése, értékelése.

<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 munkaközösségek és tagintézményi munkacsoportok 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.
	<ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Az intézmény munkatársai számára biztosított a munkájukhoz szükséges információkhoz és ismeretekhez való hozzáférés. <input type="checkbox"/> Az értekezletek összehívása célszerűségi alapon történik, résztvevői a témában érdekeltek. <input type="checkbox"/> 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 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	
Szemponatok	Elvárások
Melyek az intézmény legfontosabb partnerei?	<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 az intézmény munkavállalói számára.
Mi az egyes partneri kapcsolatok tartalma?	<ul style="list-style-type: none"> Az intézmény az azonosított partnerekkel kapcsolatos tevékenységekről tartalomleírással is rendelkezik. Az intézmény terveinek elkészítése során megtörténik az érintett külső partnerekkel való egyeztetés. Rendszeresen megtörténik a kiemelt kulcsfontosságú partnerek igényeinek, elégedettségének megismerése, s ezek eredményeit figyelembe veszik a tervezésnél. Rendszeres, kidolgozott és követhető az intézmény panaszkezelése.
5. Az intézmény külső kapcsolatai	
Szemponatok	Elvárások
Hogyan kapnak tájékoztatást a partnerek az intézmény eredményeiről?	<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 pedagógusok és alkalmanként a kliensek részt vesznek a különböző helyi/regionális rendezvényeken. • Az intézmény 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 és kliensek részvételét olyan projektekben, amelyek erősítik a résztvevőkben a fenntartható fejlődés szemléletmódját.
---	---

6. A pedagógiai működés feltételei

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 pedagógiai folyamat tárgyi környezetét a pedagógiai 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	
Szempontok	Elvárások

<p>Hogyan felel meg az infrastruktúra az intézmény képzési struktúrájának, pedagógiai értékeinek, céljainak?</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Az intézmény rendszeresen felméri a munkaterv megvalósításához szükséges infrastruktúrát, jelzi a hiányokat a fenntartó felé. • Az intézmény rendelkezik a belső infrastruktúra fejlesztésére vonatkozó intézkedési tervvel, amely figyelembe veszi az intézmény szolgáltatói struktúráját, a szakterületi tevékenységek feltételeit és céljait.
<p>A környezet kialakításában hogyan érvényesülnek a környezettudatosság, környezetvédelem szempontjai?</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Az intézményi munkaterv tartalmazza a környezettudatosság, környezetvédelem szempontjait, ennek elvei és kritériumai szerint tervezi és valósítja meg a megfelelő tárgyi környezet kialakítását. • A környezetvédelmi szempontok megvalósulását folyamatosan ellenőrzi. • Az intézmény a fenntartható fejlődés szempontjait szem előtt tartva, az erőforrások tudatos, takarékos felhasználására törekszik, amellyel jó példát mutat a tanulók, a szülők és a külső partnerek felé.
<p>Hogyan felel meg az intézményi tárgyi környezet a pedagógiai szakszolgáltatást igénylő klienseknek?</p>	<p><input type="checkbox"/> Az intézmény felkészült arra, hogy széles életkori spektrumba tartozó kliensek fogadására egyaránt célszerű és biztonságos tárgyi környezetet hozzon létre.</p>
<p>Milyen az IKT-eszközök kihasználtsága?</p>	<p><input type="checkbox"/> Az intézmény az IKT-eszközöket rendszeresen alkalmazza a szakterületi tevékenységekben, az eszközök kihasználtsága, a foglalkozásokon való alkalmazásuk nyomon követhető.</p>

6. A pedagógiai működés feltételei

Személyi feltételek

Szempontok	Elvárások
------------	-----------

<p>Hogyan felel meg a humánerőforrás az intézmény tevékenységi struktúrájának, szolgáltatói értékeinek, céljainak?</p>	<p><input type="checkbox"/> Az intézmény rendszeresen felméri a szükségleteket, reális képpel rendelkezik a szakterületi munka humánerőforrás-szükségletéről.</p>
	<p><input type="checkbox"/> A humánerőforrásban bekövetkező hiányt, a felmerült problémákat idejében jelzi a fenntartó számára.</p> <p><input type="checkbox"/> A szakterületi pedagógiai munka megszervezésében, a feladatok elosztásában a szakértelem és az egyenletes terhelés kiemelt hangsúlyt kap.</p> <p><input type="checkbox"/> A szakalkalmazottak végzettsége, képzettsége megfelel a szakterületi tevékenységek feltételeinek, az intézmény deklarált céljainak.</p> <p><input type="checkbox"/> Az intézmény pedagógus továbbképzési programját az intézményi célok és szükségletek, az egyéni életpálya figyelembe vételével alakították ki.</p> <p>A vezetők felkészültek a szakterületi tevékenységek irányításának, ellenőrzésének feladataira.</p>

6. A pedagógiai működés 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 intézmény szakalkalmazottai gyűjtik és megosztják a szakterületi jó gyakorlatokat az intézményen belül és kívül.</p>
---	--

6. A pedagógiai működés feltételei

Szervezeti feltételek

Szempontok	Elvárások
<p>Milyen az intézmény hagyományápoló, hagyományteremtő munkája?</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Az intézmény számára fontosak a hagyományai, azok megjelennek az intézmény alapidokumentumaiban, tetten érhetők a szervezet működésében, és a pedagógiai munka részét képezik. • 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 felelősségének és hatáskörének meghatározása egyértelmű, az eredményekről rendszeresen beszámolnak. • A feladatmegosztás a szakértelem és az egyenletes terhelés alapján történik. • 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 területeken), valamint a fejlesztésekbe?</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Folyamatos az egyének és csoportok döntéselőkészítésbe történő bevonása – képességük, szakértelmük és a jogszabályi előírások alapján. • Ennek 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 pozitívan viszonyul a felmerült ötletkezhöz, megvizsgálja azok beilleszthetőségét a fejlesztési folyamatokba. • Az intézmény lehetőségeket teremt az innovációt és a kreatív gondolkodást ösztönző műhelyfoglalkozásokra, fórumokra. • A legjobb gyakorlatok eredményeinek bemutatására, követésére, alkalmazására nyitott a szakalkalmazotti közösség és az intézményvezetés.

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

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, 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 szakszolgálati tevékenységet szabályozó jogszabályokban megfogalmazott elvárások célok az intézmény dokumentumaiban?</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Az intézmény munkaterve és egyéb szakmai dokumentumai (helyi protokoll, stb.) összhangban állnak a jogszabályokban megfogalmazottakkal. • Az intézményi munkaterv a jogszabályi tartalmi elvárások mellett a szakmai eljárásrendekkel összhangban fogalmazza meg az intézmény sajátos céljait és feladatait.
<p>Hogyan történik az intézményi munkatervben szereplő kiemelt stratégiai célok operacionalizálása, megvalósítása?</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Minden tanév tervezésekor megtörténik az intézmény tevékenységeinek terveinek ütemezése, ami az éves munkatervben és más fejlesztési, intézkedési tervekben rögzítésre is 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 szakterületi módszerek kiválasztása és alkalmazása rugalmasan, a szakterületi tevékenységek prioritásaival összhangban valósul meg. • A 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. • A tanítási módszerek, a nevelő-oktató munkát támogató papíralapú és digitális tankönyvek, segédanyagok
<p>7. Az intézménytípusra vonatkozó nevelési, nevelési-oktatói irányelvet megállapító jogszabályban meghatározott országos szakmai elvárásoknak és az intézményi céloknak való megfelelés.</p>	
<p>Szemponatok</p>	<p>Elvárások</p>

	kiválasztása és alkalmazása rugalmasan, a pedagógiai prioritásokkal összhangban történik.
--	---

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 fejleszhető 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?

Intézményi munkaterv

- Mi az intézmény szolgáltatói hitvallása, van-e olyan szakmai-tudományos elv, amelyet kiemelten képvisel? Szerepel-e olyan szakterületi tevékenység benne, amely az intézmény specialitása?
- Hogyan kapcsolódnak az intézmény által megfogalmazott célok a pedagógiai szakszolgáltatás előtt álló köznevelési feladatokhoz?
- Milyen eredmények, mutatók (mérési, demográfiai stb.) felhasználása segíti a stratégiai tervezést a dokumentumban leírtak szerint?
- A munkatervben meghatározott, az intézményben folyó szakterületi tevékenységek pedagógiai alapelvei, értékei, céljai, feladatai, eszközei, eljárásai konkrétak-e, rendelhető-e hozzájuk tevékenység, megfelelnek-e az intézmény lehetőségeinek, reálisak-e?
- A meghatározott célok megvalósításához szükséges feltételrendszert számba vették-e?

Egymást követő 2 tanév munkaterve és az éves beszámolók (munkaközösségek, tagintézményi munkacsoportok munkaterve is)

- Hogyan kapcsolódnak az intézmény által megfogalmazott célok a pedagógiai szakszolgálati feladatok teljesüléséhez? A meghatározott célok megvalósításához szükséges feltételrendszert számba vették-e?

- Milyen az operatív tervezés és az intézményi stratégiai célok viszonya?
- Hogyan jelenik meg az intézményi munkaterv és a munkaközösségek, tagintézményi munkacsoportok éves terveinek egymásra épülése?
- Az előző évi értékelésre építve milyen fejlesztő célú elemek, szakszolgálati feladatok jelennek meg a munkatervekben? Milyen aktuális feladatok jelennek meg a munkatervben mint kiemelt szakszolgálati és egyéb 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 megvalósítása reális-e?
- A beszámolóban megjelent-e a munkatervre való reflexió?

SZMSZ

- A szervezet felépítése és működésének jellemzői milyen módon kapcsolódnak az intézmény munkatervében megfogalmazottakhoz?
- Az egyes intézményi közösségek és a szakmai közösségek milyen súllyal jelennek meg a szervezet 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?

Továbbképzési program – beiskolázási terv

- Hogyan jelennek meg a munkatervben meghatározott elvek, célok, az intézmény fejlesztési céljai a továbbképzési programban, beiskolázási tervben?
- A pedagógusok szakmai megújító képzéseken való részvételét az intézményi célok és szükségletek, az egyéni életpálya figyelembevételének megfelelően biztosítja-e a továbbképzések tervezése?

Mérési eredmények adatai, elemzése. (A különböző szakszolgálati területek különféle mérési, szűrési, vizsgálati, minősítési eredményei, statisztikai adatok.

Az adatok összesítése, elemzése több évre kiterjesztve.) □ Milyen mérési eredményeket gyűjtene?

- Hogyan alakul a kliens állapota a szolgáltatási feltételek (humán és tárgyi infrastruktúra) tükrében?
- A kliens állapotváltozásának követése, elfogadott értékelési mutatók alapján évenkénti adatgyűjtéssel, ötéves ciklusonként elemzéssel.

- A kliensek előrehaladásának követése az ellátás gyakoriságával az ellátás időtartamával, a csoportnagysággal összefüggésben.
- A kliens teljesítményének változásának, eredményességének követése alapján szakterületi mutatók képzése.
- A szülőkkal, pedagógusokkal való kapcsolatok rendszerességének és tartalmának hatása a tevékenység sikerességére, optimális feltételek megállapítása vagy felülvizsgálata.
- Lemorzsolódási mutatók képzésével az ellátási esélyek elemzése, az ellátást akadályozó okok feltárása.
- Éves esetfoglalom.
- Kimutatható-e változás vagy tendencia a rendelkezésre álló adatok elemzésével az utolsó öt évben?

A pedagógus-önértékelés 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 pedagógus esetében azonos?
- Van-e olyan kiemelkedő terület, amely valamennyi vagy a legtöbb értékelt pedagógus esetében azonos?
- A pedagógusok értékelésének eredményei között van-e egyéb összefüggés, megfigyelhető(k)-e:
- az azonos végzettségű szakemberek kiemelkedő és fejleszthető területeinek azonossága,
- a módszertani felkészültség kiemelkedő és fejleszthető területeinek azonossága?
- Van-e jelentős eltérés egyes pedagógusok tanfelügyeleti és önértékelése között?

Az intézmény önértékelése során áttekintik a vezető önértékelésének eredményét is.

3.3. Kérdőíves felmérés

- Nevelőtestületi kérdőív az intézmény önértékelésének keretében⁸ (5. számú melléklet: A pedagógusok elégedettségét mérő kérdőív)

⁸ 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. ⁹⁹ 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.

- Szülői kérdőív az intézmény önértékelésének keretében⁹⁹ (6. számú melléklet: A szülők elégedettségét mérő kérdőív)

3.4. Interjúk kérdéssorai

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 beszélgetés a lent felsorolt kérdések mentén alakul, de a dokumentumelemzés tapasztalatai alapján indokolt esetben a kérdések megváltoztathatók.

Az interjúalanyok kiválasztása irányítottan történik:

- szakterületenként minimum két szülő;
- a pedagógusok esetében különböző szakterületen tevékenykedő, nem azonos munkaközösségbe, intézményi munkacsoportba tartozó pedagógusok.

Az intézményi önértékelés során a vezetővel készített interjú javasolt kérdései

- Milyen az Ön intézménye? Emeljen ki öt intézményi jellemzőt!
- Melyek az intézmény kiemelt céljai?
- Milyen rendszere van az intézményben szakterületi ellátást meghatározó dokumentumok elkészítésének?
- Hogyan jelennek meg ezekben az intézmény sajátos jellemzői? (stratégiai dokumentumok, az éves munkát meghatározó dokumentumok)
- Az intézmény stratégiájának tervezésekor figyelembe vették-e a települési környezet, a köznevelés-irányítás elvárásainak változásait?
- Hogyan történik az igazgatási feladatok ellátása?
- Hogyan történik az aktuálisan megjelenő új feladatok ellátása az intézményben? (Például feladatellátási hely szervezése stb.)
- Mit tesz az intézmény annak érdekében, hogy a gyermekek/tanulók tisztában legyenek a fenntartható fejlődés problémájával, és milyen lehetőségeket biztosít a gyermekek/tanulók és az alkalmazottak számára a fenntartható fejlődéssel kapcsolatos kompetenciáik fejlesztésére?
- Mi jellemzi az intézményben a feladat-, hatáskör- és felelősségmegosztást?
- A munkaközösség-, intézményi munkacsoport vezetők hol, milyen tevékenység formájában kapcsolódnak be a vezetés munkájába?
- Hogyan működik az intézményben az ellenőrzés? (Ki, mit, milyen gyakorisággal, céllal, eszközökkel ellenőriz?)
- Az intézményi önértékelés rendszer működtetése milyen támogatást jelent a vezetés, a pedagógusok számára?
- Hogyan történik meg az ellenőrzések, értékelések eredményének a visszacsatolása?

- Hogyan kísérik figyelemmel a kliensek állapotának alakulását?
- Milyen módszerei használatosak az intézményen belüli tudásmegosztásnak?
- Milyen módszerei, formái valósulnak meg az intézményen belüli információátadásnak?
- Melyek a pedagógus továbbképzési program és éves terv összeállításának szakmai szempontjai?
- Hogyan értékeli az intézmény az alkalmazott módszerek beválását, mi történik a be nem vált módszerekkel?
- Hogyan értékeli az intézmény hagyományápoló/hagyományteremtő munkáját?
- A szakterületi tevékenységek szempontjából melyik partnerekkel való együttműködést tartja a leghasznosabbnak? Mi a tartalma a kapcsolatoknak?
- Hogyan tájékoztatják a partnereket az intézmény eredményeiről?
- Milyen szakmai közéleti szerepeket tölt be az intézmény?
- Mennyire élénk és rendszeres a szakmai szervezetek munkájában vagy a helyi közéletben való személyes / munkaközösségi részvétel?
- Vannak-e olyan intézményi alkalmak, díjak, amelyekkel elismerik a partnerek kiemelkedő szakmai és közéleti tevékenységét?

Az intézményi önértékelés során a pedagógusok képviselőivel készített interjú javasolt kérdései

- Ha jellemezni kellene az intézményét, mely három jellemzőt emelné ki?
- Melyek az intézmény kiemelt céljai az intézményi profil tekintetében, és aktuálisan most a ciklus végén?
- Hogyan történik az intézményben a kliensek állapotfelmérése, igényeik megismerése?
- Milyen módon történik a tanulás támogatása?
- Milyen kiegészítő szolgáltatások állnak rendelkezésre a komplex ellátásban?
- Milyen közösségi alkalmakat biztosítanak az egyes szakterületi ellátásban résztvevőknek (pl. fejlesztő nyári tábor, szülőklub, szülőcsoport, pedagógus csoport)?
- Az intézményben mi történik a klienseket érintő mérési eredményekkel, hogyan hasznosítják azokat?
- A szakalkalmazotti közösség együttműködésének milyen lehetőségei vannak az intézményben (szakmai munkaközösségek, teamek, munkacsoportok, stb.)?
- Hogyan történik az intézményben a belső tudásmegosztás?
- Az értekezletek összehívása milyen céllal, milyen rendszerességgel történik?

- A munkaközösségek, intézményi munkacsoportok és szakalkalmazotti közösség véleményét milyen tervezésben, fejlesztésben, mely döntések előkészítésében veszi figyelembe a vezetés?
- Hogyan viszonyulnak a pedagógusok az új módszerek bevezetéséhez, az új szakterületi eljárások működtetéséhez?
- Hogyan értékelik a módszerek bevalását, hatásosságát, és mit kezdenek az értékelés eredményével?
- Milyen a pedagógusok viszonya az innovációhoz? Vannak-e a pedagógusok által elindított fejlesztések?
- Véleménye szerint a szülők mit várnak el az intézménytől, mennyire határozza meg az itt folyó szakterületi tevékenységet ez a külső elvárás?
- Milyen a vezetői ellenőrzés gyakorlata az intézményben, milyen formában kap visszajelzést a munkájáról?
- Az intézményben folyó szakterületi tevékenység melyik területén/területein látja fontosnak a fejlesztést?
- Az intézmény fejlesztésének tervezésekor megfelelő módon figyelembe veszik-e a települési környezet, a köznevelésirányítás elvárásainak változását?
- Van-e olyan fejlesztés, amit a munkaközösség, intézményi munkacsoport javaslatára valósítottak meg az intézményben?
- Milyen lehetőségei vannak a pedagógusoknak a szakmai megújulásra, fejlődésre (képzések, projektnapok, „jó gyakorlat” kipróbálása stb.)?
- Mi a tapasztalata, hogyan befolyásolja az integráció az intézményben folyó munkát?
- Az intézmény munkatervében megfogalmazott célok megvalósítása milyen eredménnyel történt meg az intézményben? Különösen
 - a kliensek igényeinek megállapításában,
 - a kliensek komplex ellátásában,
 - a szakterületi tevékenység eredményességét biztosító kapcsolati rendszer kiépítésében.

Az intézményi önértékelés során a szülők képviselőivel készített interjú javasolt kérdései

- Kapott-e elegendő és jól érthető tájékoztatást a pedagógiai szolgáltatás szükségességéről?
- A szolgáltatás szervezésében figyelembe veszik-e a szülők és kliensek igényeit?
- Az Ön megítélése szerint az intézményben folyó szakszolgálati ellátás megfelelő tartalmú és minőségű-e?

- Megítélése szerint megfelelő-e az intézmény felszerelése a szolgáltatások zavartalan biztosításához?
- Tapasztalata szerint változatos, a kliensek életkorát és állapotát figyelembevevő foglalkozásokat biztosítanak az intézményben?
- Van-e ismerete arról, hogy az intézményben milyen további szolgáltatások működnek?
- Megkérdezték-e Önt vagy a klienseket arról, hogy mennyire elégedettek a szolgáltatással?
- A kliensekkel foglalkozó szakemberek keresik-e a személyes kapcsolat vagy más tájékoztatás alkalmait?
- Ha Ön fordul tanácsért vagy felvilágosításért a szakemberekhez, ők ezt természetesnek tekintik és rendelkezésre állnak? Hogyan ajánlaná az intézményt mások számára?

3.5. A pedagógiai munka infrastruktúrájának megismerése

- Az intézmény kiemelt szakmai céljainak való megfelelés megjelenik-e az intézmény fizikai feltételeiben (pl. egyetemes tervezés, infokommunikációs akadálymentesítés, egyenlő esélyű hozzáférés, fenntartható fejlődés)?
- Milyen a gyermekek/ tanulók/ kliensek szolgáltatói környezete?
- Ha van közösségi tér az intézményben azt hogyan, mire használják?
- Milyen feltételekkel rendelkezik az intézmény az alkalmazottak lelki egészségének karbantartásához?
- Mennyiben felel meg az intézmény tárgyi környezete a kiemelt figyelmet igénylő gyermekek/ tanulók / kliensek ellátására?

Kérdőívek melléklete

1. számú melléklet: A pedagógus önértékelő kérdőíve⁹

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. Rendszeresen tájékozódik a szakterülete és szaktudománya fejlődéséről és legújabb eredményeiről, szaktárgyára és a pedagógia tudományára vonatkozó legújabb eredményekről.
2. Jól ismeri a jogszabály, az intézményi munkaterv és a szakterületi protokollokban támasztott követelményeket.
3. Színes, változatos, a pedagógiai céloknak megfelelő módszereket alkalmaz.
4. Pedagógiai munkájában figyelembe veszi a kliens komplex szükségleteit, életkori sajátosságait és környezeti lehetőségeit, munkájában törekszik a korszerűsésre, alkalmazza az IKT-eszközöket. Tervezőmunkájában betartja a szakterületi normákat és követelményeket. A tehetséges klienseknek fejlődési lehetőségeket biztosít.
5. Figyelemmel követi az előrehaladást, külön segítséget nyújt a megfelelő ütemű fejlődéshez.
6. Tervezőmunkájában fontos szempont a tevékenységre épülő tanulás.
7. Tervezőmunkája kiterjed az értékelés tervezésére is.
8. Pedagógiai munkájában épít a kliensek visszajelzéseire és annak alapján végzi munkáját. Jó a kapcsolatot alakít ki velük.
9. Pedagógiai munkájára jellemző a példamutatás, a kliensek számára követhető értékrend átadása.

⁹ Online kérdőív.

10. Értékelése folyamatos, fejlesztő, a kliensek személyiségfejlődésére is kiterjed.
11. Használja az internet nyújtotta lehetőségeket a tanulás támogatásában.
12. Értékelésében, visszacsatolásaiban a fejlesztő cél dominál.
13. Ellenőrzése, értékelése következetes, a jogszabályban, az intézményi munkatervben és a szakterületi protokollban megfogalmazott követelményeknek megfelelő. Teljesíthető követelményeket támaszt.
14. A kliensek reális önértékelését a személyiségfejlődés részének tekinti és törekszik ennek kialakítására. Az értékelések eredményeit beépíti az egyéni és csoportos fejlesztés céljainak, módszereinek kijelölésébe.
15. Az értékelés szempontjait, az elvárásokat mindig előre közli és a szülőkkel.
16. Jó a kapcsolatot alakít ki a szülőkkel.
17. Jó a kapcsolatot ápol a kollégákkal.
18. Gyakran és szívesen vesz részt intézményen belüli vagy kívüli szakmai aktivitásokban a nevelő-oktató munkáján túl is.
19. Munkája során érthetően és a pedagógiai céljainak megfelelően kommunikál.
20. Határozott, szuggesztív a munkájában.
21. Nyitott a kollégák visszajelzéseire, szívesen vesz részt szakmai vitákban.
22. Nyitott a pedagógiai munkájában vele együttműködők visszajelzéseire, felhasználja azokat szakmai fejlődése érdekében.
23. Tisztában van önmaga képességeivel, szakmai felkészültségével, személyisége sajátosságaival.
24. Pedagógiai munkáját folyamatosan elemzi, értékeli.
25. A szakterületére vonatkozó legújabb eredményeket beépíti pedagógiai gyakorlatába.
26. Szívesen vesz részt innovációban, pályázati feladatokban.
27. A kliens fejlődéséhez, ha ez indokolt megfelelő útmutatókat, eszközöket biztosít. A kliens elakadását az ellátási folyamat részeként kezeli, azok tapasztalatait beépíti saját pedagógiai gyakorlatába.
28. Tervezőmunkájában törekszik a kliens személyiségében komplex, pozitív, integratív változások elérésre. Kihhasználja a lehetőséget, hogy a szakterületi ellátáson túl is hozzájáruljon a kliens komplex fejlődéséhez.
29. Olyan módszereket, munkaformákat, eszközöket alkalmaz, amely segíti a klienseket abban, hogy kialakuljon bennük 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!

2. számú melléklet: Szülői kérdőív a pedagógus önértékeléséhez¹⁰¹

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. Időben tájékoztatja a szülőket és a tanulókat a feladatokról, elvárásokról.
2. A szülőkkel való párbeszédét a kölcsönös megbecsülés, együttműködésre való törekvés, más véleményének tiszteletben tartása jellemzi.
3. Értékelése, visszajelzései rendszeresek, aktuálisak.
4. Fogadóórán informatív és gyermekem fejlődése szempontjából hasznos tanácsokat ad.
5. Szülői kérdésre időben és pontosan reagál.
6. Segítségért fordulhatok hozzá nevelési problémákkal.
7. Felismeri a tanuló problémáit, tanulási nehézségeit és képes segítséget nyújtani.
8. A tanulók bizalommal fordulhatnak hozzá.

3. számú melléklet: Munkatársi kérdőív a pedagógus

önértékeléséhez¹⁰²

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 szakszolgálati területek közötti együttműködésre.
3. A tehetséges klienseknek lehetőséget biztosít a továbbfejlődésre.
4. Nyitott a pedagógiai 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. Együttműködő, nyitott, és megbízható partner a munkaközösségi munkában.
8. Részt vesz innovációban, pályázati feladatokban.

4. számú melléklet: Vezetői önértékelő kérdőív¹⁰³

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!

Online kérdőív.

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 szülői, diák/kliens és pedagógus/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 a napi szintű teendőket a távlati célokhoz igazítani.
16. Tudatosan kezeli a szervezet erősségeit és gyengeségeit.
17. Kidolgozza a célokat, a cselekvési sorrendeket és az erőforrásokat összefogó éves tervet.
18. Képes a szakalkalmazotti közösség többségének figyelmét a célokra összpontosítani.
19. Képes konstruktívan együttműködni a megfelelő szakemberekkel.

103

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 pedagógiai munkáját és a 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 becsületos, nyílt visszajelzést.
31. Hatékony és eredményes értekezletet tart.
32. Gondot fordít a kétirányú információáramlásra (alkalmazottak, szülők, kliensek 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 feladat kiosztást mint a pedagógusok fejlesztésének fontos eszközét.
38. A pedagógusok 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.

5. számú melléklet: A vezető önértékelése, valamint az intézményi önértékelés keretében a pedagógusok elégedettségét mérő kérdőív¹⁰

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. A pedagógiai szakszolgálat a jogszabály szerint, a munkatervben lefektetett alapelveket követő szolgáltatást biztosítja.
2. A szakalkalmazottak jól képzettek, szakmailag jó minőségű szolgáltatást nyújtanak.
3. A pedagógiai szakszolgálat feltételei ideálisak az igényes szakmai munka megvalósításához.
4. A szakszolgálati tevékenység hatékonysága és eredményessége rendszeresen mért és megállapított.
5. Nagy súlyt fektetnek arra, hogy a mérések egységesek és reálisak legyenek; a mérés feltételeit és az eredmények minősítését közösen alakították ki.
6. A kliensek kapnak visszajelzést előrehaladásukról, mérési eredményeikről.
7. Az intézmény olyan szakmai közösség, melyben érték a tudásmegosztás, tudásbővítés, egymás segítése.
8. Az intézmény szakalkalmazottai természetesnek tekintik az egymástól való tanulás lehetőségét, ezt sokfajta alkalom szolgálja.
9. Az intézményben jellemző, hogy a pedagógusok figyelnek egymásra, segítik egymást. A kollegiális segítőkészség a fejlesztés szerves része.
10. Az intézményben a továbbképzések kiválasztása és a beiskolázás a tervszerű intézményi fejlesztést szolgálja.

¹⁰ Online kérdőív

11. Fontosnak tartják a szülőkkal való kapcsolattartást, ennek megteremtik az alkalmait.
 12. A szülőknek biztosítják a lehetőséget a véleménynyilvánításra.
 13. Az intézményi változások szükségességéről és tartalmáról közösen döntenek.
 14. Az intézményvezető jelenléte meghatározó az intézményben.
 15. A vezető egyértelműen fogalmazza meg elvárásait, és határozza meg a szakalkalmazotti közösség feladatait, törekszik az egyenletes terhelés megvalósítására.
 16. Az intézményvezető fontosnak tartja a pedagógusok szakmai fejlődését: ezt segíti feladatmegbízásokkal, a célzott belső és külső továbbképzésekkel.
 17. Az intézményvezető hangsúlyt fektet a szakalkalmazotti közösségen belül az etikus pedagógus-magatartás betartására.
- Pedagógiai szakszolgálati intézmény
18. Az intézményvezetés ellenőrző-értékelő tevékenysége folyamatos.
 19. Az intézményvezetés az intézményi önértékelési rendszer alkalmazásával visszajelzést ad a pedagógusoknak munkájukkal kapcsolatban: a visszajelzés és az értékelés korrekt, és tényeken alapul.
 20. Az intézményen belüli információáramlás kétirányú, a testület tagjai időben megkapják a munkájukhoz szükséges információkat.
 21. A vezető fontosnak tartja, elősegíti és igénybe veszi a pedagógusok szakmai együttműködését.
 22. A vezető igényli a véleményeket, támogatja a jó ötleteket.
 23. Az intézményben a pedagógiai-szakmai munka zavartalan végzéséhez szükséges eszközök rendelkezésre állnak.
 24. Az intézményben tervszerűen és hatékonyan működnek a szakmai munkacsoportok.
 25. Az intézményben a pedagógusok készek a szakmai fejlődésre, tanfolyamokon, továbbképzéseken vesznek részt, az itt szerzett ismereteket hasznosítják és egymásnak is átadják.
 26. Az intézményben a szülőkkal való kapcsolattartás formái megfelelőek, hatékonyan biztosítják a szülők számára, hogy hozzájussanak az intézménnyel és gyermekükkel kapcsolatos információkhoz.

6. számú melléklet: A vezető önértékelése, valamint az intézményi önértékelés keretében a szülők és a szolgáltatással támogatott intézmények képviselőinek elégedettségét mérő kérdőív¹¹

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. Gyermekem szakszolgálati ellátásáról megfelelően részletes és érthető tájékoztatást kaptam.
2. Gyermekem is kapott tájékoztatást, a foglalkozások céljáról és tartalmáról.
3. Gyermekem jól érzi magát a foglalkozások során.
4. Az intézmény szakemberei megbízható szakértelemmel és megfelelő tapasztalattal rendelkeznek.
5. A szakszolgálat felszereltsége és komfortja megfelel az igényeinknek.
6. Az intézmény megközelíthetősége a szülők és gyermekek számára kedvező.
7. Az intézmény nyitva tartása, a foglalkozások rendje figyelemmel van a gyermekek és a szülők elfoglaltságára.
8. A pedagógiai szakszolgálat munkatársai szükség esetén más szakemberekkel konzultálnak, segítséget kérnek a gyermek érdekében.
9. Az intézmény munkatársai igény esetén elérhetőek, kérdéseinkre válaszolnak, problémáinkat meg lehet velük beszélni.
10. Másnak is szívesen ajánlom az intézmény szolgáltatásait.

A szolgáltatással támogatott intézmény képviselőinek elégedettségét mérő kérdőív javasolt kérdései

¹¹ Online kérdőív.

1. Mennyire elégedett a pedagógiai szakszolgálat által adott tájékoztatással?
2. Mennyire elégedett a nyújtott szolgáltatások minőségével?
3. Milyen mértékben látja hozzáférhetőnek mindenki számára a szolgáltatásokat?
(Minden rászorulónak biztosított-e, vannak-e kielégítetlen igények?)
4. Milyen mértékben ítéli megfelelőnek a szakszolgálati szakember és a szolgáltatást igénybe vevő intézmény, illetve annak képviselőjének kapcsolattartási módját?
5. Milyen mértékben ítéli megfelelőnek a konzultációk, egyeztetések számosságát, rendszerességét?
6. A megbeszélések alkalmával mennyire segítőkészek a kollégák?
Pedagógiai szakszolgálati intézmény
7. A pedagógiai szakszolgálat szolgáltatásai összességében milyen mértékben segítik az Ön intézményének a pedagógiai munkáját, a gyermekek, tanulók fejlődését?