Oktatási Hivatal

Országos tanfelügyelet

KÉZIKÖNYV
ÁLTALÁNOS ISKOLÁK SZÁMÁRA

Az emberi erőforrások minisztere által 2013. november 19-én elfogadott
általános iskolai tájékoztató anyag.

Országos tanfelügyelet

KÉZIKÖNYV ÁLTALÁNOS ISKOLÁK SZÁMÁRA

Szerzők:

Barcsák Marianna, Barlai Róbertné, Jurecz Emil, Járainé dr. Bődi Györgyi, Farkasné Egyed Zsuzsanna, Horváthné Moldvay Ilona, Virágné Nagy Éva, Ringhofer Ervin, Tóth Géza, Varga László

Szakmai lektorok:

Dr. Gloviczki Zoltán, Sályiné Pásztor Judit

Nyelvi lektor:

Balogh Virág Katalin

A kézikönyv az Oktatási Hivatal által a TÁMOP-3.1.8-09/1-2010-0004 „Átfogó minőségfejlesztés a közoktatásban" című kiemelt uniós projekt keretében készült.
A szakmai tartalom kialakításához hozzájárultak: Kerekes Balázs projektigazgató, Maus Pál szakmai vezető, Garay-Madarász Ágnes szakmai szakértő.
A kézikönyv elektronikus formában az www.oktatas.hu weboldalon kerül közzétételre.

Tartalomjegyzék

Tartalomjegyzék 3
Előszó a tanfelügyeleti kézikönyv használatához 5
BEVEZETÉS 7
A tanfelügyelet mint pedagógiai-szakmai ellenőrzési modell 7
A tanfelügyeleti rendszer felépítése 10
I.A PEDAGÓGUS MUNKÁJÁNAK ELLENŐRZÉSE ÉS ÉRTÉKELÉSE ÁLTALÁNOS ISKOLA 13
1. Bevezetés 14
2. Az ellenőrzés területei és módszertana 14
2.1. A pedagógus pedagógiai-szakmai ellenőrzésének területei 14
2.2. A pedagógus pedagógiai-szakmai ellenőrzésének módszerei 18
3. Az ellenőrzés szakaszai 22
3.1. Előzetes felkészülés 22
3.2. Helyszíni ellenőrzés 23
3.3. Az ellenőrzés lezárása 24
II. A VEZETŐ MUNKÁJÁNAK ELLENŐRZÉSE ÉS ÉRTÉKELÉSE ÁLTALÁNOS ISKOLA 25
1. Bevezetés 26
2. Az ellenőrzés területei és módszertana 27
2.1. A vezető pedagógiai-szakmai ellenőrzésének területei 27
2.2. A vezető pedagógiai-szakmai ellenőrzésének módszerei 31
3. Az ellenőrzés szakaszai 34
3.1. Előzetes felkészülés 34
3.2. Helyszíni ellenőrzés 34
3.3. Az ellenőrzés lezárása 35
III. INTÉZMÉNYELLENŐRZÉS ÉS -ÉRTÉKELÉS ÁLTALÁNOS ISKOLA 36
1. Bevezetés 37
2. Az ellenőrzés területei és módszertana 37
2.1. Az intézmény pedagógiai-szakmai ellenőrzésének területei 38
2.2. Az intézmény pedagógiai-szakmai ellenőrzésének módszerei 41
3. Az ellenőrzés szakaszai 46
3.1. Előzetes felkészülés 46
3.2. Helyszíni ellenőrzés 46
3.3. Az ellenőrzés lezárása 47

Mellékletek 48
1. számú melléklet: Az óra-/foglalkozáslátogatás megfigyelési szempontjai 48
2. számú melléklet: A pedagógusinterjú javasolt kérdései 50
3. számú melléklet: A vezetői interjú javasolt kérdései a pedagógus munkájának értékeléséhez 51
4. számú melléklet: A pedagógus önértékelő kérdőíve 52
5. számú melléklet: A vezető munkájáról a fenntartójával készített interjú javasolt kérdései 53
6. számú melléklet: A vezetővel készített interjú javasolt kérdései 54
7. számú melléklet: A vezetőtársakkal készített interjú javasolt kérdései 55
8. számú melléklet: Vezetői önértékelő kérdőív 56
9. számú melléklet: A fenntartó képviselőjével készített interjú javasolt kérdései 58
10. számú melléklet: Az intézmény vezetőjével készített interjú javasolt kérdései 59
11. számú melléklet: A pedagógusok képviselőivel készített interjú javasolt kérdései 60
12. számú melléklet: A szülők képviselőivel készített interjú javasolt kérdései 61
13. számú melléklet: A pedagógusok elégedettségét mérő kérdőív javasolt kérdései 62
14. számú melléklet: A szülők elégedettségét mérő kérdőív javasolt kérdései 64

Előszó a tanfelügyeleti kézikönyv használatához

A nemzeti köznevelésről szóló 2011. évi CXC. törvény elrendelte a köznevelési intézmények egységes szempontok alapján történő, külső ellenőrzési és értékelési rendszerének bevezetését. Az Oktatási Hivatal szakértői csoportja a 2012/2013. évben megalkotta a jogszabályban meghatározott célok alapján és a kívánt tartalomnak megfelelően a pedagógus, a vezető és az intézmény ellenőrzése és értékelése alapjául szolgáló tanfelügyeleti standardokat.

Mi a standard?

Az országos tanfelügyelet egységes és nyilvános szempontokra épülő ellenőrzési és értékelési modell. A standard ennek a modellnek a pontos leírása, amely tartalmazza:

- az ellenőrzés és értékelés folyamatának ismertetését;
- a módszertanát;
- az alkalmazott eszközrendszert;
- meghatározza a tanfelügyelő szakértők feladatait;
- összefoglalja az ellenőrzésben résztvevő pedagógusok és a vezetők feladatait.

A standardból az ellenőrzések valamennyi szereplője pontos információt kaphat az országos tanfelügyelet modelljéről. A standard tartalmának ismertetését többféle szempontból lehet csoportosítani, súlyozni az ellenőrzésben szereplők igényei alapján, ezért az alább felsorolt célcsoportok számára az Oktatási Hivatal kifejezetten nekik szóló kézikönyveket állít össze.

Kik számára készülnek kézikönyvek?

A tanfelügyeleti ellenőrzésben sokan, sokféle szerepben vesznek majd részt:

- a *pedagógusok* és a *vezetők* az ellenőrzés és értékelés alanyaként, így ők elsősorban arra kíváncsiak, hogy munkájukban mit, milyen módszerekkel és eszközökkel vizsgálnak majd;
- a *szakértők* részletes útmutatót, módszertani segédanyagot várnak, amelyben kellő részletességgel, egyértelműen meghatározzák feladataikat, a munkájukra vonatkozó elvárásokat;
- a *kormányhivatalok,* mint a tanfelügyeleti ellenőrzés szervezői, a logisztikai háttér biztosításához szeretnének az ellenőrzés és értékelés lebonyolításáról pontos információkhoz jutni.

A fenti igényeknek megfelelően három kézikönyv készül el, de valamennyi nyilvánossá válik, és elérhető lesz mindenki számára.

Kinek szól ez a kézikönyv?

Ez a tanfelügyeleti kézikönyv azok számára ismerteti az ellenőrzés lebonyolításának módját, módszereit és eszközrendszerét, akik a tanfelügyeleti ellenőrzés alanyaként, pedagógusként vagy intézményvezetőként vesznek majd részt az eljárásban.

Hol érhetőek el a kézikönyvek?

Az Oktatási Hivatal elektronikus felületet alakít ki, amelyet az ellenőrzésben résztvevők – a nekik szóló jogosultság alapján – tudnak majd használni. A publikus felületen elérhetőek lesznek majd a kézikönyvek és egyéb, az országos tanfelügyeleti ellenőrzéshez kapcsolódó anyagok, tájékoztatók.

(A modell és a módszerek leírásán túl a kézikönyv tartalmaz eszközöket is, melyek szintén ezen az elektronikus felületen jelennek majd meg, így jelenlegi formájuk még nem végleges.)

BEVEZETÉS

A tanfelügyelet mint pedagógiai-szakmai ellenőrzési modell

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

Az Európai Unió legtöbb tagállamához hasonlóan Magyarországon is működni kezd egy egységes, nyilvános szempontsor alapján kialakított, rendszeres külső szakmai ellenőrzés és értékelés.

Az intézményi ellenőrzés és értékelés fontosságának felértékelődése, a külső szakmai ellenőrzés bevezetése a hazai közoktatás intézményei számára új kihívást jelent, hiszen csaknem 30 éve, 1985 óta, amikor a szakfelügyeletet megszüntették, nem működik külső kontroll.

Az 1990-es évek elején a közoktatási törvény kijelölte ugyan a fenntartók számára feladatként a külső szakmai ellenőrzést, de ennek teljesítése az elmúlt időszakban igen eltérő módon és minőségben történt meg.

Ez a kézikönyv az intézmény vezetőit és pedagógusait az ellenőrzésre való felkészülésben, valamint a folyamatos, kiegyenlített, magas színvonalú pedagógiai munkában segíti.

Az intézményvezetők ellenőrzési, a pedagógusok önellenőrzési kézikönyvként használhatják, amely tartalmazza a jogi előírásoknak megfelelő eszközök, módszerek és normák nyilvános rendszerét. Alkalmazásával mód nyílik arra, hogy az intézmény legfontosabb alapdokumentumait, valamint a pedagógusok helyi ellenőrzési gyakorlatát az országos külső ellenőrzés eszközrendszerének szempontsorával összehasonlítsák, és szükség szerint ahhoz közelítsék.

Sok iskola rendelkezik intézményi önértékelési és pedagógus-teljesítményértékelési gyakorlattal. A köznevelésben korábban már bevált ellenőrzési elemeket – például az önértékelést, elégedettségmérést – figyelembe veszi az országos pedagógiai-szakmai ellenőrzés, és épít rá.

A Köznevelésért Felelős Államtitkárság az egységes alapelvek, eljárások, eszközök bevezetését kiemelkedően fontosnak tartja. Az egységes külső értékelés az intézmények különböző önértékelési rendszereihez kapcsolódva képes objektív, fejlesztő értékelést adni valamennyi köznevelési intézmény számára. Az intézmények belső értékelése fontos, de nem helyettesítheti az egységes, ötévenként megismétlődő, összehasonlításra alkalmas szempontsor szerint végzett külső ellenőrzést.

Az új rendszer szakmai alapját az általános pedagógiai szempontok, a Nemzeti alaptantervben megjelenő értékrendszer, és az egyes intézmények saját értékrendszere adják. Nem szaktárgyi, hanem pedagógiai ellenőrzésről van szó, ezért nem szakfelügyeletről, hanem tanfelügyeletről beszélünk. A külső szakmai ellenőrzésnek és értékelésnek nem a hibakeresés, hanem a megerősítés és a fejlesztés az elsődleges célja.

A 20/2012. (VIII. 31.) EMMI-rendelet 145. §-a a tanfelügyeleti ellenőrzés célját így fogalmazza meg: *„(…) a nevelési-oktatási intézmények szakmai tevékenységét a pedagógusok munkájának általános pedagógiai szempontok alapján történő értékelésére, az intézményvezetők általános pedagógiai és vezetéselméleti szempontok szerint történő értékelésére és az intézmények saját céljainak megvalósulására alapozva értékelje, és ezzel az intézmény szakmai fejlődéséhez támogatást adjon.”*

Az ellenőrzés a pedagógus munkájának legfontosabb területeire vonatkozik: a tanulók személyiségének fejlesztése, a beilleszkedési, magatartási nehézségek csökkentése, a tehetség, képesség kibontakozásának segítése, a felzárkóztatás, a pedagógiai folyamat tervezése, a pedagógiai folyamatok és a tanulók személyiségfejlődésének folyamatos értékelése, a tanítási-tanulási folyamatban alkalmazott módszerek megfelelősége vagy épp a kommunikáció és a szakmai együttműködés.

A vezetők esetében mindez kiegészül a vezetői munka speciális területeivel. Az ellenőrzés során vizsgálni kell a vezető felkészültségét, vezetői alkalmasságát, a tanulás és tanítás, a változások, önmaga, mások és az intézmény stratégiai vezetését és operatív irányítását. Emellett a vizsgálat kiterjed a pedagógiai munka eredményességének, minőségének mérésére, értékelésére, fejlesztésére és a pedagógusok, a szülők, a fenntartó és a működtető közötti kapcsolatépítés sikerességére, minőségére.

Az intézményellenőrzés legfontosabb területei – az említetteken túl – a pedagógiai program megvalósítása, az együttműködés, a munkamegosztás, a tanulói eredmények és a partnerek elégedettsége. Ugyanakkor az intézményellenőrzés a pedagógusok ellenőrzésére épül, az intézményértékelés gerincét az adja, hogy az ott dolgozó pedagógusokat korábban hogyan értékelték. Ezért csak ott kerülhet sor intézményellenőrzésre, ahol már legalább a pedagógusok 60%-a átesett az ellenőrzésen.

Az intézményvezetés felelőssége a nevelőtestület felkészítése a tanfelügyeleti ellenőrzésre, ennek érdekében az intézményi önértékelés jogkövető megszervezése, ha szükséges, az óralátogatási, dokumentumellenőrzési intézményi gyakorlat megújítása. A pedagógusok felelőssége abban áll, hogy az óra- és foglalkozáslátogatás, az azt követő interjú, valamint a dokumentumellenőrzés során – úgy a belső, mint a külső ellenőrzésnél – felkészültségüket, pedagógiai kompetenciájukat, hivatásszeretetüket bizonyítsák, hiszen az egész intézményről alkotott kép az egyes pedagógusok és a vezetés összteljesítményét mutatja.

A tanfelügyeletnek nem célja a pedagógusok minősítése, ugyanakkor a munkáltató a pedagógusokkal kapcsolatos döntéseihez – legyen szó személyügyi döntésekről, jutalmazásról, speciális megbízásokról, továbbképzésről – fontos szempontokat kaphat a pedagógiai-szakmai ellenőrzés által.

A kiemelkedő, példaértékű eredmények hangsúlyozása és bemutatása jelentős haszna lehet ennek a rendszernek.

A cél egyértelműen a nevelési-oktatási intézmények szakmai fejlődésének támogatása, melyet a pedagógus, az intézményvezető és az intézmény ellenőrzésén és értékelésén keresztül kíván elérni a jogalkotó. A nevelő-oktató munka egységes és nyilvános standardok alapján történő ellenőrzése képes lesz megmutatni az intézmény egyéni pedagógiai arculatát, erősíteni a gyermekközpontú nevelést és a minőségi oktatást, továbbá az ahhoz való egyenlő hozzáférést.

Hosszú távú célként jelenik meg a pedagógusok és az intézmények körében a pedagógiai értékek bemutatása, a jó gyakorlatok elterjesztése és végső soron egy egységesen jó szakmai színvonalú köznevelés biztosítása. Olyan intézményrendszer megteremtése, ahol a tanulók lehetőséget kapnak képességeik fejlesztésére, kibontakoztatására, és amelyből értékes, alkotóképes és a társadalom számára hasznos felnőttként lépnek ki.

A tanfelügyeleti rendszer felépítése

A tanfelügyelet célja

A tanfelügyelet (pedagógiai-szakmai ellenőrzés) rendszerének működtetését a nemzeti köznevelésről szóló 2011. év CXC. törvény 78.§ (1) bekezdésének f) pontja írja elő, az ellenőrzés kereteit ugyanezen törvény 86-87. §-a rögzíti. A 87. § (3) bekezdése szerint:
„Az országos pedagógiai-szakmai ellenőrzés célja a pedagógusok munkájának külső, egységes kritériumok szerinti ellenőrzése és értékelése a minőség javítása érdekében.”

A fentiek alapján egyértelműen kijelenthető, hogy az ellenőrzés a pedagógusok, intézményvezetők és intézmények pedagógiai-szakmai munkájának fejlesztését tűzi ki célul a köznevelés minőségének javítása érdekében. Ennek megfelelően a pedagógiai-szakmai ellenőrzés egy olyan eszköz, amely az értékelési rendszer más elemeivel együtt a tervezésre és megvalósításra építve határozza meg a következő időszak fejlesztéseinek irányát. A fejlesztések támogatása mellett az ellenőrzés másik fontos célja a pozitív visszacsatolás, vagyis a kiemelkedő területek azonosítása mind a pedagógus, mind a vezető és az intézmény munkájára vonatkozóan. A modell célja: a megerősítés és a fejlesztés.

A pedagógiai-szakmai ellenőrzés alapelvei

Az ellenőrzési rendszer figyelembe veszi az érintett pedagógusok, vezetők és intézmények érdekeit. Túl azon, hogy a pedagógiai-szakmai fejlődés önmagában is az érintettek érdeke, a rendszer kidolgozásakor fontos szempontként merült fel, hogy az ellenőrzés a lehető legkevesebb terhet rója a folyamatban részt vevő kollégákra, pedagógusokra és szakértőkre egyaránt. Ennek figyelembevételével, továbbá a szakmai konszenzusra törekedve a kidolgozás az érintettek bevonásával történt, a rendszer bevezetését kísérleti szakasz és szakmai konferenciák előzték meg.

Az ellenőrzés egységes kritériumok szerint, egységes és nyilvános módszerrel történik intézménytípusonként. A tanfelügyeleti rendszer kidolgozásakor az alábbi területekre alakítottunk ki standardokat:

– óvoda;
– általános iskola;
– gimnázium;
– szakközépiskola és szakiskola;
– kollégium;
– alapfokú művészeti iskola;
– gyógypedagógiai intézmények;
– pedagógiai szakszolgálatok;
– pedagógiai szakmai szolgáltatók.

A standardok kidolgozásánál a viszonyítási alapot a pedagógiai szaktudományok általános szempontjainak való megfelelés, a Nemzeti alaptanterv általános elveinek betartása, továbbá az intézmény saját pedagógiai programja alkották. Ezek mentén és az értékelés tudományos alapjaira építve történt az ellenőrzés területeinek meghatározása is, valamint az egységes eszközök kidolgozása, amelyek mindenki számára elérhetők a www.oktatas.hu weboldalon.

Az Oktatási Hivatal irányító szerepe a tanfelügyeleti modell bevezetésében

A nemzeti köznevelésről szóló 2011. évi CXC. törvény meghatározta a pedagógiai-szakmai ellenőrzések kereteit. Nem rendelkezik azonban az ellenőrzés részleteivel kapcsolatos szabályozásról, az eljárásrendről, az eszközökről, hanem mindezeket egy felhatalmazó rendelkezéssel az oktatásért felelős miniszter hatáskörébe utalta.

A nevelési-oktatási intézmények működéséről és a köznevelési intézmények névhasználatáról a 20/2012. (VIII. 31.) EMMI-rendelet szól. Részletesen tartalmazza a pedagógiai-szakmai ellenőrzés szabályait, pontosítja a szakértők és a kormányhivatal szerepét az ellenőrzésben, szabályozza az ellenőrzések szervezését, valamint rögzíti a lebonyolítás kereteit. Nem nevez meg azonban konkrét értékelési területeket, szempontokat, és a szóba jövő eszközöket is csak említés szintjén szerepelteti. Az EMMI-rendelet 152.§ (2) bekezdése szerint az ellenőrzés területeit, szabályait és eszközeit az Oktatási Hivatal dolgozza ki, és az oktatásért felelős miniszter hagyja azokat jóvá.

A TÁMOP-3.1.8 kiemelt projekt pályázati kiírásában kötelező elemként szerepel az intézményi külső és belső értékelés standardjainak kidolgozása. A projekt végrehajtójaként az Oktatási Hivatal határozta meg az ellenőrzés területeit, az ellenőrzés menetét, eljárásrendjét, az ellenőrzés módszereit, eszközeit, az eredmények visszacsatolásának módját.

A tanfelügyeleti rendszer szereplői és a rendszer működése

A tanfelügyeleti ellenőrzések megrendelője és egyben az ellenőrzések végrehajtásának felelőse az *Oktatási Hivatal*. Az ellenőrzések operatív tervezését a *megyei kormányhivatalok* végzik az intézmények által szolgáltatott adatok alapján. Az ellenőrzések tervezésekor figyelembe kell venni az intézményi létszámadatokat, és azt, hogy az előmeneteli rendszerben minősítésre kerülő pedagógusoknak minősítésüket megelőzően mindenképp át kell esniük a tanfelügyeleti ellenőrzésen, mivel az ennek során kapott értékelés a pedagógus minősítésébe beszámít. Ennek következtében, különösen az első években, a minősítő vizsgák és minősítési eljárások nagyban fogják befolyásolni a tanfelügyeleti rendszer működését. Hosszú távon évente 30 000 pedagógus, 1000 vezető és 1000 intézmény ellenőrzését tervezzük 5000 szakértő bevonásával.

Az ellenőrzési tervek készítésére évente kerül sor, a fővárosi vagy megyei kormányhivatal minden tanév végéig összeállítja a következő tanévre vonatkozó tervezést és ütemezést. Az intézmények, még a tanév kezdete előtt, nyár végén ezeket a terveket megkapják, összehasonlítják saját adataikkal, majd ennek megfelelően azokat a változásokat, melyek az aktuális tervezésre hatással vannak, bejelentik. A kormányhivatal mindezek alapján véglegesíti a megyei ellenőrzési terveket, melyeket szeptember elején az érintett pedagógusok intézményvezetőinek eljuttat. Ebből az ellenőrzési tervből az *intézményvezető* láthatja, hogy adott tanévben mely pedagógusok és mikor kerülnek sorra. Az ellen-őrzések tervezett időpontja előtt 15 nappal az intézményvezető elküldi az érintett pedagógusok órarendjét a kormányhivatalnak, ahol az ellenőrzések végleges és pontos menetét megtervezik, majd ezekről az ellenőrzéseket végző szakértőket (*tanfelügyelőket*) értesítik. A tényleges ellenőrzések előtt legalább 2 nappal (intézményellenőrzés esetén 2 héttel) a tanfelügyelők veszik fel a kapcsolatot az intézmény vezetőjével. Váratlan, előre nem látható események miatt a tervezések átütemezése szükséges és megoldható.
Az ellenőrzési tervek készítésekor figyelembe kell még venni a jogszabályban meghatározott, ellenőrzésekhez rendelendő szakértői létszámokat, melynek megfelelően egy pedagógus és egy intézményvezető ellenőrzését 2-2 szakértő, míg egy intézmény ellenőrzését 3–5 szakértő végzi.

A tanfelügyeleti ellenőrzések során kulcsfontosságú szerep jut az ellenőrzéseket lefolytató szakértőknek, vagyis a *tanfelügyelőknek*. Tanfelügyelő azon pedagógusokból válhat, akik a pedagógusok előmeneteli rendszerének mesterpedagógusi szintjét elérték, és a tanfelügyeleti ellenőrzésekre, valamint pedagógusminősítésekre felkészítő 2x30 órás akkreditált képzést elvégezték. Mivel a pedagógusok minősítése még nem kezdődött meg, és egy ideig még nem várható, hogy szükséges számú Mesterpedagógus álljon rendelkezésre, ezért ezen átmeneti időszakban a Pedagógus I. és Pedagógus II. fokozatot elért pedagógusok is dolgozhatnak tanfelügyelőként, természetesen csak abban az esetben, ha a mesterpedagógusi szint követelményeinek megfelelnek.

I. A PEDAGÓGUS MUNKÁJÁNAK ELLENŐRZÉSE ÉS ÉRTÉKELÉSE

ÁLTALÁNOS ISKOLA

1. Bevezetés

A tanfelügyelet új helyzetet s egyben új lehetőséget jelent Magyarországon a köznevelés területén.

A pedagógusok pedagógiai-szakmai ellenőrzése nemcsak a pedagógusok munkájának megismerését, tapasztalatainak az oktatásirányítás felé való jelzését jelenti. Az ellenőrzés koncepciója és szakmai elvárásai ismét előtérbe hozzák az igényes, minőségi szakmai munkát. A tapasztalatok összegyűjtésén túl kijelöli a további fejlesztési irányokat, mintát ad a pedagógusok számára.

Bár ez utóbbit nem szokták külön megjegyezni, de fontos kritérium a pedagógusok elégedettsége is, hiszen a nevelő-oktató munkát végző pedagógus számára – az anyagi elismerésen túl – az egyik legfontosabb tényező hivatásának, elkötelezettségének, speciális társadalmi helyzetének, egzisztenciájának elismerése, szakmai munkájának kiteljesedése, előmeneteli rendszerének kiépítése és biztosítása. Jó iskolát csak jól motivált, jól felkészült, gyermekszerető, elkötelezett, etikus pedagógusokkal, jól motivált és rátermett intézményvezetőkkel lehet elérni.

A pedagógusok ellenőrzésében éppen ezért legalább olyan fontosnak tartjuk a mintaadást, az iránymutatást, mint magát az ellenőrzési folyamatot.

A pedagógusellenőrzés új szakmai kihívás, országos szintű innováció. A jól szervezett, jó színvonalon végzett, és az egész országra kiterjedő, egységesen alkalmazott ellenőrzési szisztéma objektív, független az ellenőrzést végző szakértő személyétől; feltárja és megmutatja a pedagógus szakmai alkalmasságát, nevelő-oktató munkájának hatékonyságát; rávilágít a hozzáadott pedagógiai érték mértékére, megmutatja a pedagógusok munkájának erősségeit és fejlesztendő területeit, valamint objektív összehasonlíthatóságot biztosít.

Az ellenőrzés folyamán annak feltárása folyik, milyen módon és mértékben jelennek meg a pedagógus munkájában az alábbi szakmai tartalmak:

- Az általános pedagógiai szempontoknak való megfelelés.
- A Nemzeti alaptanterv nevelési céljainak való megfelelés.
- Az intézmény pedagógiai programjának való megfelelés.

2. Az ellenőrzés területei és módszertana

2.1. A pedagógus pedagógiai-szakmai ellenőrzésének területei

A területek a tanári felkészítés közös követelményeiről és az egyes tanárszakok képzési és kimeneti követelményeiről szóló 8/2013. (I. 30.) EMMI-rendeletben meghatározott követelményterületeknek felelnek meg. A tanfelügyelet pedagógiai ellenőrzést végez, ebben ellenőrzi, hogyan valósulnak meg a gyakorlatban a képzés során kimeneti követelményként elért kompetenciák.

Ennek megfelelően az értékelés a pedagógiai munka alábbi területeire terjed ki:

1. Pedagógiai módszertani felkészültség
2. 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
3. A tanulói csoportok, közösségek alakulásának segítése, fejlesztése, esélyteremtés, nyitottság a különböző társadalmi-kulturális sokféleségre, integrációs tevékenység, osztályfőnöki tevékenység
4. Pedagógiai folyamatok, tevékenységek tervezése és a megvalósításukhoz kapcsolódó önreflexiók
5. A tanulás támogatása
6. Pedagógiai folyamatok és a tanulók személyiségfejlődésének folyamatos értékelése, elemzése
7. Kommunikáció és szakmai együttműködés, problémamegoldás
8. Elkötelezettség és szakmai felelősségvállalás a szakmai fejlődésért

Az ellenőrzés területei – az első pont kivételével – megegyeznek a pedagógusok előmeneteli rendszerében használt pedagógusminősítési területekkel, így az ellenőrzés eredménye területenként számít bele a minősítés eredményébe.

A felsorolt területeken az értékelés meghatározott szempontok szerint történik:

Területek	Szempontok
1. Pedagógiai módszertani felkészültség	Milyen a módszertani felkészültsége? Milyen módszereket alkalmaz a tanítási órákon és egyéb foglalkozásokon? Alkalmazza-e a tanulócsoportoknak, különleges bánásmódot igénylőknek megfelelő, változatos módszereket? Hogyan értékeli az alkalmazott módszerek beválását? Hogyan használja fel a mérési és értékelési eredményeket saját pedagógiai gyakorlatában? Hogyan, mennyire illeszkednek az általa alkalmazott módszerek a tanulócsoporthoz, illetve a tananyaghoz?

2. 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	Hogyan méri fel a tanulók értelmi, érzelmi, szociális és erkölcsi állapotát? Milyen hatékony tanuló-megismerési technikákat alkalmaz? Hogyan jelenik meg az egyéni fejlesztés, a személyiségfejlesztés a pedagógiai munkájában, a tervezésben (egyéni képességek, adottságok, fejlődési ütem, szociokulturális háttér)? Milyen módon differenciál, alkalmazza az adaptív oktatás gyakorlatát? 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?
3. A tanulói csoportok, közösségek alakulásának segítése, fejlesztése, esélyteremtés, nyitottság a különböző társadalmi-kulturális sokféleségre, integrációs tevékenység, osztályfőnöki tevékenység	Milyen módszereket, eszközöket alkalmaz a közösség belső struktúrájának feltárására? Hogyan képes olyan nevelési, tanulási környezet kialakítására, amelyben a tanulók értékesnek, elfogadottnak érezhetik magukat, amelyben megtanulják tisztelni, elfogadni a különböző kulturális közegből, a különböző társadalmi rétegekből jött társaikat, a különleges bánásmódot igénylő, és a hátrányos helyzetű tanulókat is? Hogyan jelenik meg a közösségfejlesztés a pedagógiai munkájában (helyzetek teremtése, eszközök, az intézmény szabadidős tevékenységeiben való részvétel)? Melyek azok a probléma-megoldási és konfliktuskezelési stratégiák, amelyeket sikeresen alkalmaz?
4. Pedagógiai folyamatok, tevékenységek tervezése és a megvalósításukhoz kapcsolódó önreflexiók	Milyen a pedagógiai tervező munkája: tervezési dokumentumok, tervezési módszerek, nyomon követhetőség, megvalósíthatóság, realitás? Hogyan viszonyul egymáshoz a tervezés és megvalósítás? A tervezés során hogyan érvényesíti a Nemzeti alaptanterv nevelési céljait, hogyan határoz meg pedagógiai célokat, fejlesztendő kompetenciákat? Az éves tervezés elemei megfelelnek-e a pedagógiai programban leírt intézményi céloknak? Hogyan épít tervező munkája során a tanulók előzetes tudására és a tanulócsoport jellemzőire?

5. A tanulás támogatása	Mennyire tudatosan és az adott helyzetnek mennyire megfelelően választja meg és alkalmazza a tanulásszervezési eljárásokat? Hogyan motiválja a tanulókat? Hogyan kelti fel a tanulók érdeklődését, és hogyan köti le, tartja fenn a tanulók figyelmét, érdeklődését? Hogyan fejleszti a tanulók gondolkodási, problémamegoldási és együttműködési képességét? Milyen tanulási teret, tanulási környezetet hoz létre a tanulási folyamatra? Hogyan alkalmazza a tanulási folyamatban az információ-kommunikációs technikákra épülő eszközöket, digitális tananyagokat? Hogyan sikerül a helyes arányt kialakítania a hagyományos és az információ-kommunikációs technológiák között?
6. Pedagógiai folyamatok és a tanulók személyiségfejlődésének folyamatos értékelése, elemzése	Milyen esetekben alkalmazza a tanulási-tanítási folyamatban a diagnosztikus, fejlesztő és szummatív értékelési formákat? Milyen ellenőrzési és értékelési formákat alkalmaz? Mennyire támogató, fejlesztő szándékú az értékelése? Milyen visszajelzéseket ad a tanulóknak? Visszajelzései támogatják-e a tanulók önértékelésének fejlődését?
7. Kommunikáció és szakmai együttműködés, problémamegoldás	Szakmai és nyelvi szempontból igényes-e a nyelvhasználata (életkornak megfelelő szókészlet, artikuláció, beszédsebesség stb.)? Milyen a tanulókkal az osztályteremben (és azon kívül) a kommunikációja, együttműködése? Milyen módon működik együtt pedagógusokkal és a pedagógiai munkát segítő más felnőttekkel a pedagógiai folyamatban? Együttműködik-e, és ha igen, milyen módon más intézmények pedagógusaival?

	Milyen pedagógiai fejlesztésekben vesz részt (intézményen belül, kívül, jó gyakorlat stb.)? Reális önismerettel rendelkezik-e? Jellemző-e rá a reflektív szemlélet? Hogyan fogadja a visszajelzéseket? Képes-e önreflexióra? Képes-e önfejlesztésre? Mennyire tud azonosulni az intézmény pedagógiai programjának céljaival, az intézmény pedagógiai hitvallásával?
8. Elkötelezettség és szakmai felelősségvállalás a szakmai fejlődésért	Saját magára vonatkozóan hogyan érvényesíti a folyamatos értékelés, fejlődés, továbblépés igényét? Mennyire tájékozott pedagógiai kérdésekben, hogyan követi a szakmában történteket? Hogyan nyilvánul meg kezdeményezőképessége, felelősségvállalása a munkájában? Munkájában mennyire pontos, megbízható?

2.2. A pedagógus pedagógiai-szakmai ellenőrzésének módszerei

A tanfelügyeleti ellenőrzések során használt módszerek: dokumentumelemzés, megfigyelés, interjú és kérdőív. A dokumentumelemzés és a megfigyelés szempontjai, illetve az interjúk és kérdőívek kérdéssorai olyan céllal készültek, hogy az értékelési területenként megadott szempontok vizsgálatához elegendő információt szolgáltassanak. Amennyiben az értékeléshez szükséges információk megszerzéséhez a megadott szempontok, kérdések kiegészítése szükséges, akkor a tanfelügyeleti ellenőrzések lefolytatására felkészített szakértők ezt megtehetik.

2.2.1. Dokumentumelemzés

A dokumentumelemzés célja, hogy a tanfelügyelet meggyőződjék arról, hogy a pedagógus munkáját előre tervezetten, a NAT előírásainak, az intézmény sajátosságainak, pedagógiai programjában megfogalmazottaknak, a gyermekcsoport jellegzetességeinek összehangolásával tudatosan végzi-e. Nagyon fontos megjegyezni, hogy a dokumentumok ellenőrzésénél a tanfelügyelet feladata a *pedagógiai* munka megítélése, mely sem hatósági, sem törvényességi, sem szaktárgyi ellenőrzést nem takar. A dokumentumelemzés tehát nem magának a dokumentumnak, hanem a pedagógusnak az értékelését szolgálja. Ugyanakkor a tanfelügyelet – mint fejlesztő értékelés – az előző pedagógusellenőrzés eredményeinek tükrében vizsgálja a pedagógus fejlődését az egyes területeken. Ennek érdekében a tanfelügyelet megvizsgálja az előző pedagógusellenőrzés és az intézményi önértékelés adott pedagógusra vonatkozó dokumentumait, a pedagógiai munka tervezésének és értékelésének dokumentumait, valamint a kivitelezés segédeszközeit.

A dokumentumok és javasolt vizsgálati szempontjaik a következők:

- **Az előző pedagógusellenőrzés és az intézményi önértékelés adott pedagógusra vonatkozó értékelőlapjai:**

  - 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 tanfelügyeleti eredményekhez képest az egyes területeken?

- **A tanmenet és az éves tervezés egyéb dokumentumai:**

  - Milyen tervezési módszert használ az éves tervezéshez?
  - Milyen tartalmi egységeket tartalmaz a tanmenet? A tartalmi elemek hogyan biztosítják a nyomonkövethetőséget?
  - Hogyan épít a tervező munka során a tanulók előzetes ismereteire?
  - Mit tartalmaz a tanmenet, és hogyan követhető a tanmenetben a tanulói kompetenciák fejlesztése?
  - Tartalmazza-e a tanmenet a céloknak megfelelő tanulási eszközöket? (Tankönyv, munkafüzet, e-eszközök.)
  - Az integrációs pedagógiai programban (IPR) milyen tervezési elemek vannak, amelyek konkrétan az adott intézményre szabottak?
  - Hogyan jelenik meg az egyéni fejlesztési tervben a fejlesztés-központúság? (A tanuló fejlődésére vonatkozó feljegyzések stb.)
  - Milyen elemeket tartalmaz az osztályfőnöki munka éves tervezése? Azok hogyan kapcsolódnak az intézmény nevelési céljaihoz?
  - Hogyan tervezi a napközis/tanulószobai foglalkozásokat?
  - Hogyan tervezi a versenyekre való felkészítést?
  - Hogyan történik az éves tervek (tanmenet, egyéni fejlesztési terv, integrációs program stb.) korrekciója?

- **Óraterv:**
  - Milyen módszert használ az órai munka tervezéséhez?
  - Milyen elemeket tartalmaz az óravázlat?
  - Az óra feladatainak, célkitűzéseinek teljesülését hogyan segítik a tervezett módszerek, tanulásszervezési eljárások?
  - A célkitűzés teljesülését hogyan segíti az óra tervezett felépítése?
  - Van-e alkalom a tervezésben a közösségfejlesztés, személyiségfejlesztés megjelenítésére?
  - Milyen értékelési formák jelennek meg az óra tervezésében?
  - A tartalmi elemek egymásra épülése hogyan segíti a nyomonkövethetőséget?

- **Egyéb foglalkozások tervezése:**
  - Milyen tanórán kívüli foglalkozásokat tart, ahhoz hogyan építi fel a tervet? (Felzárkóztatás, szakkör stb.)
  - A tanórán kívüli foglalkozástervek hogyan kapcsolódnak az intézmény éves munkatervéhez, célkitűzéseihez? (Intézményi és nevelési célokhoz, nevelési területhez, tudásterületekhez, intézményi innovációhoz.)
  - A tanórán kívüli tervezés tartalma hogyan van összhangban az adott tanulócsoport életkori sajátosságaival?
  - Az órák, foglalkozások tervezésénél hogyan érvényesül a cél–tananyag–eszköz koherenciája?

- **Napló:**
  - Hogyan követi a napló szerinti haladás a tanmenet éves tervezését?
  - Hogyan követi a beírt érdemjegyek száma a pedagógiai program értékelési elveit?
  - Mennyire fegyelmezett a napló adminisztrációja? (Naprakész naplóvezetés, bejegyzések, feljegyzések.)

- **Tanulói füzetek:**
  - Hogyan követhető a tanulók munkájából a tananyagban való haladás? (Rendszeresség.)
  - Hogyan követhető a tanulói egyéni munka (órai vagy otthoni) hibáinak javítása?

2.2.2. Óra-/foglalkozáslátogatás (1. számú melléklet)

A pedagógiai-szakmai ellenőrzés egyik legfontosabb módszere az egységes szempontok szerinti megfigyelés. A látogatott tanítási órák megfigyelési szempontsora az értékelési területekhez szolgáltat információt úgy, hogy tekintettel van az adott iskolatípusra meghatározott feladatokra és sajátosságokra. A kapott információk összegzése adhat képet arról, hogyan teljesíti, valósítja meg tanítási óráján az ellenőrzött pedagógus az intézmény nevelési feladatait, követi-e az általános pedagógiai elveket, amelyeket az intézmény pedagógiai programjában megfogalmazott, figyelembe veszi-e a tanulócsoport adottságait, a tanulók személyiségfejlesztését, és mindezek összhangban vannak-e a pedagógus tervezőmunkájával. A tanórák, foglalkozások látogatása ad információt arról is, hogy megvalósul-e a tanórán a tanulók tevékenységének tudatos szervezése, a 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 tanulói magatartás és reakció kiszámíthatatlansága miatt a pedagógus spontán reagálását, etikus viselkedését, szakmai professzionizmusát is. A látogatás a pedagógusellenőrzés tapasztalatszerzési és adatgyűjtési szempontjából a legfontosabb, leghitelesebb terület.

A tanfelügyelet megfigyelési szempontjai között kiemelt szerepet kap:

- az óra, foglalkozás célja és tartalma;
- az órán, foglalkozáson alkalmazott módszerek;
- az óra, foglalkozás felépítése és szervezettsége;
- a tanulók munkája és magatartása;
- a nevelő munkája, egyénisége, magatartása;
- az óra, foglalkozás eredményessége.

2.2.3. Interjúk (2. és 3. számú mellékletek)

- A pedagógussal
- Az intézményvezetővel

Az interjú célja egyrészt, hogy a tanfelügyelők információkat nyerjenek, személyes beszélgetésben tájékozódjanak a pedagógus szakmai ismereteiről, elképzeléseiről, eredményeiről, illetve jövőképéről, másrészt módot ad arra, hogy az ellenőrzött pedagógus a saját megfogalmazásában közölje válaszait a munkájával kapcsolatban feltett kérdésekre. Az interjú során nyert információk kiegészítik az ellenőrzés alkalmával gyűjtött tapasztalatokat. A pedagógussal készítendő interjú része a tanfelügyeleti ellenőrzés során látogatott órák, foglalkozások megbeszélése, értékelése.
A pedagógus munkájának megítélésével kapcsolatos interjúba be kell vonni az intézmény vezetőségéből azt a vezetőt, aki közvetlenül is ismeri a pedagógus munkáját, és véleménye sokat segíthet megítélésében.

- **Az óra, foglalkozás önértékelési szempontjai:**
  - az óra, foglalkozás szerepe a tanítási folyamatban;
  - kapcsolódás a tanmenetben tervezettekhez;
  - kapcsolódás a korábban szerzett tanulói ismeretekhez;
  - a tervezés és megvalósítás összhangja (vázlat–megvalósítás);
  - eredményesség;
  - nevelési-oktatási célok megvalósulása;
  - módszerek;
  - a választott módszerek indoklása (hogyan segítették a követelmények teljesülését);
  - motiváció módja;
  - a motiválási lehetőségek és azok kihasználása;
  - differenciálás;
  - az egyéni képességek figyelembevétele;
  - a tanulókra fordított figyelem;
  - ellenőrzés, értékelés, visszajelzés;
  - a pedagógus elégedettsége, egyéb.

- **Tanfelügyelő értékelési szempontjai:**
  - célok–követelmények és megvalósulásuk;
  - célok–tartalom–alkalmazott módszerek, motivációs eszközök viszonya;
  - célok–tartalom–alkalmazott tanulásszervezési eljárások viszonya;
  - célok–tartalom–értékelési módok viszonya;
  - óra, foglalkozás megszervezése;
  - a tanulási folyamat irányítása, egyéni képességek fejlesztése;
  - az óra, foglalkozás légköre;
  - a pedagógus magatartása, hatása;
  - reflexió;
  - vezető, irányító, segítő szerep;
  - kommunikáció;
  - a pedagógus önértékelésével kapcsolatos észrevételek.

3. Az ellenőrzés szakaszai

3.1. Előzetes felkészülés

3.1.1. A legutóbbi ellenőrzés és az önértékelés vizsgálata, a portfólió megtekintése

Egy pedagógus ellenőrzésére ötévente legalább egyszer sor kerül, így – ha az ellenőrzés már folyamatos – rendelkezésre állnak a *korábbi ellenőrzés dokumentumai*. A pályán eltöltött idővel arányosan e dokumentumok összevetése trendvizsgálatot eredményez.

A pedagógusellenőrzés kezdeti – átmeneti – szakaszában, amíg nem állnak rendelkezésre korábbi ellenőrzések anyagai, elegendő a pedagógus belső minősítési dokumentumainak vizsgálata.

Az *önértékelés (4. számú melléklet)* tájékoztatja az ellenőrzést végzőt arról, hogy a vizsgált pedagógus hogyan ítéli meg saját munkáját, mi a véleménye önmagáról, milyennek látja szakmai munkáját, saját fejlődését. Képet kap az ellenőrző személy a pedagógus szándékairól is. A pedagógus önértékelése – összevetve a tapasztaltakkal – arról is tanúskodik, mennyire reálisan látja a pedagógus önmaga munkáját.

A *portfólió* egy olyan dokumentumgyűjtemény, amely alapján végigkísérhető a pedagógus-kompetenciák fejlődése, a pedagógus szakmai útja, tevékenysége, nehézségei és sikerei egyrészt a tények tükrében, másrészt a pedagógus reflexiói, értelmezése alapján.

A portfólió tartalmazza:

- a szakmai önéletrajzot;
- a nevelő-oktató munka dokumentumait, különösen legalább tíz tanóra, foglalkozás kidolgozott és utólagos reflexiókkal ellátott óratervét;
- a pedagógiai-szakmai és egyéb tevékenységek bemutatását, dokumentumait;
- önálló alkotói, művészeti tevékenységek bemutatását, dokumentumait;

- a pedagógust foglalkoztató intézmény intézményi környezetének rövid bemutatását;
- a szakmai életút értékelését.

A tanfelügyelet csak a portfólió azon elemeit használja a pedagógus ellenőrzésénél, melyek az ellenőrzött pedagógus munkájának megítéléséhez nélkülözhetetlenek. A tanfelügyeleti ellenőrzés során a portfólió csak mint információforrás bír jelentőséggel, értékelése nem történik meg. A portfólió tanulmányozásához elengedhetetlen, hogy az megfelelő felületre legyen feltöltve, ahol a tanfelügyelő elektronikus úton hozzáférhet.

3.2. Helyszíni ellenőrzés

A helyszíni ellenőrzés a törvényben meghatározott előzetes bejelentkezéssel kezdődik, mikor is a tanfelügyelők felveszik a kapcsolatot az intézmény vezetőjével, meghatározzák az ellenőrzés kezdetét, az érintett pedagógus (pedagógusok) személyét, és megállapodnak az ellenőrzéshez szükséges dokumentumok elérhetőségéről.

3.2.1. Bemutatkozás

Az ellenőrzés kezdetekor sor kerül a tanfelügyelők bemutatására és bemutatkozására. Erre a célra javasolt a nevelőtestület összehívása egy rövid egyeztetésre, így azon pedagógusok is megismerhetik a tanfelügyelőket, akik az ellenőrzésben éppen nem érintettek.

3.2.2. A pedagógiai munkával összefüggő tervezetek, dokumentációk helyszíni elemzése

A helyszíni elemzés a következő dokumentumokra fókuszál a korábban már ismertetett szempontok szerint:

- tanmenet;
- írásos dokumentáció a tanítási egységre vonatkozóan;
- egyéni fejlesztési tervek, tanórán kívüli programtervek;
- osztálynapló, csoportnapló és egyéb foglalkozási napló;
- tanulói füzetek, produktumok.

3.2.3. Óra-/foglalkozáslátogatás

A tanfelügyeleti ellenőrzés során a pedagógus két óráját, foglakozását látogatják meg a tanfelügyelők, és a már ismertetett szempontok szerint értékelik azokat. Az óra-/foglalkozáslátogatáson a tanfelügyelők mellett jelen lehet az érintett pedagógus vezetője vagy annak megbízottja.

3.2.4. Interjúk

• Pedagógussal készített óramegbeszélés és interjú:

Az óra-/foglalkozáslátogatás után a szakértő interjút készít az érintett pedagógussal, melynek célja az órán, foglalkozáson tapasztaltak elemzése, valamint az előzetes felkészülés során felmerült kérdések tisztázása, a pedagógus alaposabb megismerése. Az óra, foglalkozás értékelésén jelen vannak az ellenőrzést végző szakértők, a pedagógus és a pedagógus vezetője vagy annak megbízottja. Az interjún a pedagógus és a szakértők vesznek részt.

• Vezetővel készített interjú:

A pedagógussal folytatott interjú után kerül sor a vezetői interjúra a pedagógus munkájáról, melyen az érintett pedagógus már nem vesz részt.

Fontos tudni, hogy ebben az esetben a vezetői kompetencia átruházható az intézmény azon vezető beosztású pedagógusára is, akinek közvetlen irányítása alatt dolgozik az érintett pedagógus. Tehát célszerű a vezetői interjú elkészítéséhez az intézményvezetőnek azt a vezetőt megjelölnie az interjú alanyának, akinek hosszú- és rövidtávon egyaránt közvetlen rálátása van az ellenőrzött pedagógus munkájára, a neveléssel kapcsolatos tevékenységére, aki objektív, felelősségteljes véleménnyel tudja segíteni a tanfelügyelők tárgyilagos megítélését az ellenőrzött pedagógus munkájáról.

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

3.3. Az ellenőrzés lezárása

3.3.1. Az ellenőrzés lezárása a szakértő részéről

A szakértők az ellenőrzés befejezése után egyeztetnek tapasztalataik, benyomásaik összegzése érdekében. Az egyeztetést követően – a látogatás lezárásaként – közösen kitöltik az értékelő lapot, amelyben a vizsgált nyolc területen erősségeket és fejleszthető területeket jelölnek meg. Az értékelő lapot öt napon belül elektronikusan és két nyomtatott példányban eljuttatják az intézményvezetőnek, aki ebből egyet átad a pedagógusnak, egyet pedig a pedagógus saját véleményének feltüntetése után a pedagógus minősítési személyi anyagához csatol, tehát az értékelőlapnak a pedagógus portfóliójába is be kell kerülnie.

Az *Értékelőlap a pedagógus munkájának ellenőrzéséről* nyomtatvány a véglegesített, összegző véleményt tartalmazza területenként felsorolva; értékelési eredményei számszerűsítve a pedagógusok minősítésébe is beszámítanak.

3.3.2. Az ellenőrzés lezárása a pedagógus részéről

Az ellenőrzés befejezése után, szintén öt napon belül, a pedagógus is értékeli az ellenőrzését végző szakértők munkáját az erre a célra kialakított értékelőlapon. A pedagógus és a szakértők értékelése egy párhuzamosan zajló folyamat, az elektronikus felület úgy kerül kialakításra, hogy a pedagógus, illetve a szakértők saját értékelésüket addig ne láthassák, amíg ők maguk ki nem töltötték az értékelő lapot, így elkerülvén az esetleges befolyásolhatóságot.

II. A VEZETŐ MUNKÁJÁNAK ELLENŐRZÉSE ÉS ÉRTÉKELÉSE

ÁLTALÁNOS ISKOLA

1. Bevezetés

A vezető ellenőrzése és értékelése a köznevelési törvény 7.§ (1) bekezdés a)–h) pontja által meghatározott nevelési-oktatási intézmény vezetőjére és a többcélú intézmény szervezeti és szakmai tekintetben önálló, nevelési-oktatási intézmény feladatát ellátó intézményegységének vezetőjére terjed ki.
Az intézményvezető ellenőrzésére leghamarabb az intézményvezetői megbízás második, legkésőbb negyedik évében kerülhet sor abban az esetben, ha az Nkt. 69. § (4) bekezdése által előírt kérdőíves felmérést már legalább egyszer lefolytatták. Amennyiben az intézményvezető megbízásának negyedik évét megelőzően az intézményben még nem került sor az ötévenkénti intézményellenőrzésre, az intézményvezetői megbízás negyedik évében, intézményellenőrzés keretében kell lefolytatni az intézményvezető ellenőrzését.

A vezető ellenőrzésének célja:
A 20/2012. (VIII. 30) EMMI-rendelet 149.§ (1) bekezdése szerint 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 vezető beosztású pedagógusok tanfelügyeleti ellenőrzésének a vezetői munka értékelése mellett célja a pedagógiai tevékenység vizsgálata is, ezért az intézményvezetők ellenőrzésére nemcsak a vezetőellenőrzés, hanem a pedagógusellenőrzés keretében, az ott meghatározott standard szerint is sor kerül.

A vezetői munka értékelési szempontjai a következő elveket tükrözik:

- A vezetői munka értékelési kritériumai legyenek jellemzőek a vezetői funkciókra.
- A vezetői értékelésnek a vezetőtől függő működési elemek értékelésére kell szorítkoznia.
- A vezetői értékelésbe be kell vonni az alkalmazottakat.
- A külső értékelés épít a vezető saját teljesítményének értékelésére (önértékelés).
- Az értékelő személynek a visszacsatolás során a fejlesztés/fejlődés támogatását kell előtérbe helyeznie.

A vezetői munka értékelésének alapja:

- **A vezetői pályázatban leírtak és azok megvalósítása a gyakorlatban:** A vezetői pályázatot a nevelőtestület, az alkalmazottak köre és a fenntartó is véleményezi, végül ennek alapján kapja az intézményvezető a vezetői megbízását. Ezért fontos, hogy mi történik a továbbiakban a benne megfogalmazott vezetői koncepcióval, célokkal, elképzelésekkel, hogyan, milyen módon valósulnak meg, mi okból nem valósulnak meg, vagy mi okból és milyen módon módosulnak a vezetői programban megfogalmazott célok.

- **A pedagógiai munka irányítása és fejlesztése:** A köznevelési törvény kimondja, hogy a vezető elsősorban a pedagógiai munka minőségéért felel, fontos szempont tehát, hogy hogyan irányítja a nevelőtestület munkáját, milyen eljárások, célok, feladatok, eredmények alapján követhető a folyamatos fejlesztés, fejlődés.

- **A köznevelési intézmény vezetőjének feladatai:** Az Nkt. 69. § (1) bekezdése határozza meg a vezetővel szembeni elvárásokat, ezekből a feladatokból delegál a tagintézmény-vezetők, az intézményegység-vezetők és a helyettesek munkakörébe a helyi sajátosságoknak megfelelően.

A vezetők értékelésének várható eredményei:
Hiteles, átfogó kép az intézményvezető tevékenységéről.
A vezető erősségeinek feltárása, a fejlesztendő képességek, fejlesztendő vezetői működési területek megjelölése – ezek hozzájárulhatnak a vezető munkájának fejlesztéséhez.

2. Az ellenőrzés területei és módszertana

2.1. A vezető pedagógiai-szakmai ellenőrzésének területei

Az értékelés során az alábbi területekről származó adatokat és tapasztalatokat használjuk:
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 keretrendszere, a Central5 alapján definiáltuk, értelmeztük.[1] Ennek megfelelően az értékelés során az alábbi területekről származó adatokat és tapasztalatokat használjuk fel:

1. A tanulás és tanítás stratégiai vezetése és operatív irányítása
2. A változások stratégiai vezetése és operatív irányítása
3. Önmaga stratégiai vezetése és operatív irányítása
4. Mások stratégiai vezetése és operatív irányítása
5. Az intézmény stratégiai vezetése és operatív irányítása

Az alábbi táblázatban kérdésekkel segítjük nemcsak a tanfelügyelők, hanem az intézményi érintettek munkáját is azzal, hogy részletezzük, mire irányul elsősorban a figyelem az adott terület ellenőrzésénél, értékelésénél.

[1] 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.

A területek tartalma:

Területek	Szempontok
1. A tanulás és tanítás stratégiai vezetése és operatív irányítása	Milyen módon biztosítja az intézményvezető a tanulás és tanítás eredményességét, a tanulói eredmények javulását? Hogyan valósítja meg a mérési, értékelési eredmények beépítését a tanulási-tanítási folyamatba? Milyen szerepet kap a fejlesztő célú értékelés, a visszajelzés, a reflektivitás a napi gyakorlatban? Hogyan gondoskodik az intézményvezető arról, hogy a tanterv, a tanmenetek, az alkalmazott módszerek valamennyi tanuló igényének megfeleljenek, és hozzájáruljanak a továbbhaladáshoz? Hogyan működik a differenciálás és az adaptív oktatás az intézményben és saját tanítási gyakorlatában? Hogyan kapcsolódik be az intézményvezető az intézmény innovációs tevékenységébe?
2. A változások stratégiai vezetése és operatív irányítása	Hogyan történik az intézmény jövőképének kialakítása? Milyen viszonyban van az intézményi jövőkép a vezetői pályázatban megfogalmazott célokkal? Az intézményvezető hogyan alakítja ki és hogyan kommunikálja az intézmény közös értékeken alapuló vezetői jövőképét, céljait? Hogyan, mi alapján alakítja, módosítja, változtatja a képzési struktúrát, képzési specialitásokat? Hogyan képes reagálni az intézményt érő kihívásokra? Milyen stratégiai lépéseket tesz az intézményvezető az iskola céljainak elérése érdekében? Hogyan azonosítja azokat a területeket, amelyek stratégiai és operatív szempontból fejlesztésre szorulnak? Mi történik ezekkel? Hogyan segíti a nevelőtestület tagjait az oktatásban megjelenő változások értelmezésében, megközelítésében? Hogyan teremt a környezete felé és a változásokra nyitott szervezetet?

Területek	Szempontok
3. Önmaga stratégiai vezetése és operatív irányítása	Hogyan, milyen témákban történik az intézményvezető önreflexiója, erősségei és fejleszthető területeinek meghatározása? Fejleszti-e önmagát folyamatosan az intézményvezető? Ha igen, hogyan, milyen témákban? Hogyan tartja naprakészen szakmai tudását, vezetői kompetenciáit az intézményvezető a szervezeti célok elérése érdekében? Mennyire hatékony, eredményes az intézményvezető kommunikációja? Milyen mértékű elkötelezettséget mutat a tanulók, a nevelőtestület tagjai és önmaga képzése és fejlesztése iránt? Időarányosan hogyan teljesülnek a vezetői pályázatban leírt célok, feladatok? Mi indokolja az esetleges változásokat, átütemezéseket?
4. Mások stratégiai vezetése és operatív irányítása	Hogyan, mi alapján osztja meg a vezetési feladatokat az intézményvezető vezetőtársaival, kollégáival? Hogyan vesz részt személyesen az intézményvezető a pedagógusok ellenőrzésében és értékelésében? Milyen módszerekkel, hogyan inspirálja, motiválja és bátorítja az intézményvezető a munkatársakat és a tanulókat? Hogyan tudott kialakítani az intézményvezető az intézményen belül – a megosztott vezetésre épülő – együttműködést, hatékony csapatmunkát a kollégák között? Hogyan történik az együttműködés koordinálása? Hogyan méri fel az intézményvezető a fejlesztési szükségleteket az intézményben? Milyen módon biztosítja és támogatja az érintettek, a nevelőtestület, az intézmény igényei, elvárásai alapján kollégái szakmai fejlődését? Hogyan gazdálkodik a rendelkezésére álló humánerőforrással, hogyan kezeli a szükséges változásokat (bővítés, leépítés, átszervezés)?

Területek	Szempontok
	Hogyan vonja be a vezető az intézményi döntéshozatali folyamatba a pedagógusokat? Mit tesz a nyugodt munkavégzésre alkalmas, pozitív klíma és támogató kultúra megteremtése érdekében? Működtet-e belső tudásmegosztó fórumokat az egymástól való tanulás és a közös célok elérése érdekében?
5. Az intézmény stratégiai vezetése és operatív irányítása	Hogyan történik a jogszabályok figyelemmel kísérése? Hogyan tesz eleget az intézményvezető a tájékoztatási kötelezettségének? Hogyan történik az intézményi erőforrások elemzése, kezelése (emberek, tárgyak és eszközök, fizikai környezet)? Hogyan biztosítja az intézményvezető az intézményi működés nyilvánosságát? Gondot fordít-e az intézményvezető a pozitív intézményi imázs kialakítására és fenntartására, hogyan mutatja meg ezt a nyilvánosságnak? Hogyan biztosítja az intézményvezető az átláthatóságot a folyamatok vezetésében, irányításában, figyelembe véve a köznevelési rendszerre vonatkozó irányelveket? Milyen, a célok elérését támogató kapcsolatrendszert alakított ki az intézményvezető? Hogyan működnek a kapcsolatai, hogyan fejleszti azokat?

Az értékelésbe bevontak köre:

- Külső szakértők
- Alkalmazotti közösség
- Szülői közösség
- A vezető maga (önértékelés)
- Fenntartó

A vezető értékelésének ideje:

Az intézményvezető ellenőrzésére leghamarabb az intézményvezetői megbízás második, legkésőbb negyedik évében kerülhet sor abban az esetben, ha az Nkt. 69. § (4) bekezdése által előírt felmérést – a nevelési-oktatási intézményvezető munkáját a nevelőtestület és a szülők

közössége a vezetői megbízásának második és negyedik évében személyazonosításra alkalmatlan kérdőíves felmérés alapján értékeli – már legalább egyszer lefolytatták. Amennyiben az intézményvezető megbízásának negyedik évét megelőzően az intézményben még nem került sor az ötévenkénti intézményellenőrzésre, az intézményvezetői megbízás negyedik évében, intézményellenőrzés keretében kell lefolytatni az intézményvezető ellenőrzését.

2.2. A vezető pedagógiai-szakmai ellenőrzésének módszerei

2.2.1. Kérdőíves felmérés:

- **A nevelőtestület tagjai** *(13. számú melléklet)*
  A kérdőív összesítéséből az öt vezetői szemponthoz az alábbi információk lesznek fontosak:
  - az intézményvezető jelenléte;
  - az elvárások közvetítése;
  - tájékoztatási kötelezettsége, információáramlás;
  - munkahelyi motiváció;
  - innovatív légkör teremtése;
  - egyenletes terhelés biztosítása;
  - szakmai együttműködés támogatása;
  - folyamatos ellenőrző-értékelő tevékenység;
  - részvétel a pedagógusok értékelésében;
  - egyéni fejlődést támogató kultúra;
  - etikus pedagógusmagatartás betartatása;
  - célokat támogató kapcsolatrendszer működtetése.

- **Szülők** *(14. számú melléklet)*

A kérdőív összesítéséből az öt vezetői szempontnak megfelelően gyűjtenek információt a szakértők.

2.2.2. Dokumentumelemzés:

A dokumentumelemzés során is a fenti öt vezetői ellenőrzési-értékelési területre gyűjt információkat a tanfelügyelő.
Az intézményi dokumentumok az iskola honlapján megtekinthetők (itt hívjuk fel a figyelmet változtatás esetén az alapdokumentumok honlapon történő frissítésére), ezen kívül a tanfelügyelőnek joga van a helyszíni látogatás során is elkérni, ellenőrizni egyéb kötelező dokumentumokat aszerint, hogy az előzetes felkészülés során még milyen információkra van szüksége az értékelés pontosításához.

A tanfelügyelők ajánlott szempontok szerint értékelik az alábbi dokumentumokat.

- **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 hagyományőrzéshez az innovatív gondolkodás, tervezés?
  - Hogyan tervezi a pedagógusokkal való együttműködést?
  - Hogyan, milyen témákban történik meg az intézményvezető erősségeinek meghatározása?
  - Hogyan tervezi a programban vezetői fejlődése lehetőségeit?
  - Hogyan jelenik meg a vezetői programban a tanulás eredményességének biztosítása?
  - Hogyan jelenik meg a programban a tanulók tanórán kívüli foglalkoztatása?
  - Milyen szerepet kap a programban a fejlesztő célú értékelés, a reflektivitás?
  - Hogyan jelenik meg a kiemelt figyelmet igénylő tanulók nevelése, oktatása a programban?

- **Pedagógiai program:**
  - Mi az intézményvezető által megfogalmazott jövőkép? Ez hogyan függ össze a pedagógiai program céljaival?
  - A vezetői programban megfogalmazott célok hogyan segítik a pedagógiai program céljait?
  - Milyen, az intézményi célok elérését támogató kapcsolatrendszer leírása található a dokumentumban?

- **Egymást követő 2 tanév munkaterve és az éves beszámolók:**
  - Hogyan valósul meg a mérési, értékelési eredmények beépítése a tanulási-tanítási folyamatba?
  - Mi történik azokkal a területekkel, amelyek stratégiai vagy operatív szempontból fejlesztésre szorulnak?
  - Milyen megvalósult tevékenységek igazolják a vezetői 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?

- **SZMSZ:**
  - A vezető az SZMSZ-ben leírtaknak megfelelően osztja-e meg a vezetési feladatokat?
  - Megvalósul-e az SZMSZ-ben előírt eljárásrend szerint a pedagógiai munka belső ellenőrzése?
  - Hogyan segíti a célok megvalósulását az intézményi kapcsolatrendszer szabályozása?
  - Milyen a döntéshozatali rendszer szabályozása, az intézményvezető ennek megfelelően hozza-e döntéseit?

- **Intézményi önértékelés:**
  - Milyen dokumentumai vannak az intézményi önértékelésnek?
  - Milyen dokumentumai vannak a pedagógusmunka ellenőrzésének, értékelésének?
  - Hogyan jelenik meg a dokumentumokban a fejlesztésre szoruló területek azonosítása?
  - Az óra-/foglalkozáslátogatásról szóló vezetői feljegyzések hogyan tükrözik a fejlesztő szemléletet?

- **Vezetői önértékelő kérdőív** *(8. számú melléklet):*

A kérdőív William D. Hitt kérdőíve nyomán készült[2], az alábbi szempontok szerint tartalmaz állításokat, amelyek alapján egy ötfokú skálán kell elhelyeznie magát a vezetőnek, végül önfejlesztési célokat kell kijelölnie az alábbi területekre vonatkozóan:

- szakmai felkészültség;
- személyes tulajdonságok;
- stratégiai vezetés;
- változások kezelése;
- a munkahelyi közösség irányítása;
- munkahelyi motiváció.

2.2.3. Portfólió

A vezető munkájáról alkotott kép kialakítását segíti a pedagógus portfóliójának a vezetői munkára vonatkozó elemekkel való kiegészítése, pl.:

- vezetői pályázat – vezetői program;
- értekezletek forgatókönyve;
- emlékeztetők a szülői és diákképviselettel történő megbeszélésekről.

Ezeket a dokumentumokat a tanfelügyelet során a szakértők az alábbi szempontok alapján elemzik:

[2] Mestervezető, OMIKK, 1990

- a vezető részvétele a szakmai tudás megszerzésében, a továbbképzésekben;
- témák, amelyekben a vezető folyamatosan fejleszti magát;
- a vezető bekapcsolódása az intézmény innovációs tevékenységébe;
- eredményes, egyértelmű írásbeli és szóbeli kommunikáció;
- a tudásmegosztás elősegítése intézményen belül és kívül.

2.2.4. Interjúk

A tanfelügyelő előzetes felkészülése során felmerült, kiegészítésre szoruló információkra vonatkozó kérdéseket tartalmazó interjú felvételére a helyszíni ellenőrzés során kerül sor.

- Munkáltatóval készített interjú *(5. számú melléklet)*
- Az intézményvezetővel készített interjú *(6. számú melléklet)*
- A vezetőtársakkal készített interjú kérdései *(7. számú melléklet)*

3. Az ellenőrzés szakaszai

3.1. Előzetes felkészülés

Az Oktatási Hivatal által felkészített, a vezetőellenőrzésre felkért két szakértő közül legalább az egyik vezetői gyakorlattal és pedagógus-szakvizsga keretében szerzett intézményvezetői szakképzettséggel rendelkezik.
A felkéréssel egy időben a Hivatal átadja az ellenőrzés előkészítéséhez szükséges és rendelkezésre álló, az intézményre vonatkozó adatokat. A szakértők közül a csoport koordinálásával megbízott szakértő felveszi a kapcsolatot az iskola igazgatójával, és egyezteti, előkészíti a helyszíni ellenőrzés lebonyolítását. Az intézményi honlapon és a vezetői portfólió részeként a szakértők rendelkezésére állnak az előzetesen vizsgálandó dokumentumok és az előzetes mérések feldolgozott adatai.

3.2. Helyszíni ellenőrzés

A helyszíni ellenőrzés célja, hogy a szakértők az előzetes felkészülés során a dokumentumelemzés alapján szerzett információikat pontosítsák, kiegészítsék, és annak valóságtartalmáról meggyőződjenek.
A helyszíni ellenőrzés tervszerűen, az intézmény vezetőjével való egyeztetés alapján történik, és intézménytípustól függetlenül egy nap. A helyszíni ellenőrzés során az érintettekkel készítendő interjúk időpontjának megszervezésében az intézményvezető a látogatást megelőzően egyeztetett módon közreműködik.

3.3. Az ellenőrzés lezárása

3.3.1. Az ellenőrzés lezárása a szakértők részéről

A szakértők egyeztetnek, majd a látogatás után kitöltik az értékelő lapot, amely az öt területen erősségeket és fejleszthető területeket jelöl ki, majd öt napon belül eljuttatják a vezetőhöz elektronikusan és két példányban nyomtatott formában.

3.3.2. Az ellenőrzés lezárása a vezető részéről

Az ellenőrzés befejezése után, a vezetőről készülő értékeléssel egy időben, az intézmény-vezető értékelőlapot tölt ki az őt ellenőrző szakértőkről.

III. INTÉZMÉNYELLENŐRZÉS ÉS -ÉRTÉKELÉS

ÁLTALÁNOS ISKOLA

1. Bevezetés

Az országos pedagógiai-szakmai ellenőrzés (tanfelügyelet) keretében lebonyolított intézményellenőrzés célja „*iránymutatás az intézmény pedagógiai-szakmai munkájának fejlesztéséhez, annak feltárása által, hogy a nevelési-oktatási intézmény hogyan valósította meg saját pedagógiai programját.*”[3]
A nevelőtestület a köznevelési intézmény alapításakor az intézményvezető irányításával elkészíti pedagógiai programját, amelyben megfogalmazza az iskola pedagógiai hitvallását, az ott folyó nevelő-oktató munka pedagógiai elveit, értékeit, céljait, és meghatározza a hozzá kapcsolódó feladatokat, eszközöket.
Az intézményellenőrzés során a szakértők azt vizsgálják majd, hogy az intézmény a maga által kitűzött céloknak hogyan tudott megfelelni, azok megvalósításában hol tart.
A 20/2012. EMMI-rendelet 150.§ (2) bekezdésének megfelelően az ellenőrzést legalább ötévente egyszer el kell végezni, arra a „megyei ellenőrzési terv alapján kerül sor abban az esetben, ha az intézmény pedagógusainak legalább hatvan százalékát már értékelték az országos pedagógiai-szakmai ellenőrzés keretében, és legalább egyszer sor került vagy az intézményellenőrzés során sor kerül az intézményvezető ellenőrzésére is.”
Az ellenőrzés eredményét szakértői összegző dokumentumban fogalmazzák meg a vizsgálatot végző szakértők, amelyet a helyszíni ellenőrzés lezárását követő egy héten belül eljuttatnak az intézményvezetőhöz és a fenntartóhoz.
Az összegző szakértői jelentés alapján az intézményvezető öt évre szóló intézkedési tervet készít, „amelyben kijelöli az intézmény pedagógiai-szakmai munkája fejlesztésének feladatait.” [150. § (8)] Az intézkedési tervet az ellenőrzést követő 30 napon belül a nevelőtestület jóváhagyja, és megküldi az intézmény fenntartójának.

2. Az ellenőrzés területei és módszertana

Az ellenőrzést megelőzi az intézmény pedagógusainak (legalább 60%-uknak), illetve esetenként a vezetőnek az ellenőrzése is, ezért ezeknek az eredményeknek a birtokában az intézményben folyó pedagógiai munka teljes folyamatát, a tanulók mint a folyamat legfontosabb szereplőinek helyzetét és az intézményt mint szervezetet vizsgálja a szakértői csoport az ellenőrzés során. A vizsgálandó területek ennek megfelelően kerültek meghatározásra.

[3] 20/2012 (VIII. 31.) EMMI-rendelet 150. § (1)

2.1. Az intézmény pedagógiai-szakmai ellenőrzésének területei

Az intézmény értékelése során a szakértők az alábbi területekről származó adatokat és tapasztalatokat használják fel:

1. Pedagógiai folyamatok
2. Személyiség- és közösségfejlesztés
3. Eredmények
4. Belső kapcsolatok, együttműködés
5. Az intézmény külső kapcsolatai
6. A pedagógiai munka feltételei
7. A Nemzeti alaptantervben megfogalmazott elvárásoknak és a pedagógiai programban megfogalmazott intézményi céloknak való megfelelés

A fenti területekről az alábbi kiemelt tartalmak vizsgálata folyik majd az ellenőrzés során:

Területek	Szempontok
1. Pedagógiai folyamatok	***Tervezés*** Hogyan történik a stratégiai és operatív tervezés (PP, továbbképzési program, beiskolázási terv, intézményi éves munkaterv, munkaközösségi tervek elkészítése)? Milyen az intézményi stratégiai terv és az oktatáspolitikai köznevelési célok viszonya; az operatív tervezés és az intézményi stratégiai célok viszonya? (PP, munkaterv, házirend)
	Megvalósítás A tervek megvalósítása: Milyen az intézmény működését irányító éves tervek és a beszámolók viszonya, egymásra épülése? Milyen a pedagógusok éves tervezésének, a tananyaggal való haladásának és tényleges megvalósulásának a viszonya? (tanmenet, napló) Milyen a pedagógiai programban meghatározott tanulói értékelés működése a gyakorlatban? (PP, napló)
	Ellenőrzés Hogyan működik az ellenőrzés az intézményben? (Ki, mit milyen céllal, milyen gyakorisággal, milyen eszközökkel ellenőriz?)

Területek	Szempontok
	Értékelés Hogyan történik az intézményben az értékelés? (Intézményi önértékelés, pedagógusok szakmai munkájának értékelése.)
	Korrekció Mi történik az ellenőrzés eredményeivel? Mi történik a mérési, értékelési eredményekkel? (Elégedettségmérés, intézményi önértékelés, pedagógus-értékelés, tanulói kompetenciamérés, egyéb mérések.)
2. Személyiség- és közösségfejlesztés	***Személyiségfejlesztés*** Hogyan valósulnak meg a pedagógiai programban rögzített személyiség- és közösségfejlesztési feladatok? Hogyan történik a tanulók egészséges és környezettudatos életmódra nevelése? Hogyan történik az egyes tanulók személyes és szociális készségeinek, képességeinek megismerése? Hogyan történik az egyes tanulók személyes és szociális képességeinek fejlesztése? (Különös tekintettel a kiemelt figyelmet igénylő tanulókra.) Hogyan történik a tanulók szociális hátrányainak enyhítése? Hogyan történik az önálló tanulás támogatása, a tanulás tanítása? Hogyan történik az egyes tanulói teljesítmények értékelése?
	Közösségfejlesztés Hogyan segíti az intézmény a tanulók együttműködését? Milyen közösségépítő tevékenységei vannak az intézménynek? Milyen egyéb foglalkozásokat szervez az intézmény?

3. Eredmények	Milyen eredményességi mutatókat tartanak nyilván az intézményben? (Például: – országos kompetenciamérés eredményei; – tanév végi eredmények – tantárgyra, 2 évre vonatkozóan; – versenyeredmények: országos szint, megyei szint, tankerületi szint, települési szint; – nyelvvizsga-eredmények; – elismerések; – lemorzsolódási mutatók (bukások, kimaradók, lemaradók); – elégedettségmérés eredményei: szülő, pedagógus, tanuló). Milyen eredményeik vannak? Hogyan hasznosítják a belső és külső mérési eredményeket? Hogyan kísérik figyelemmel a tanulók további tanulási útját?
4. Belső kapcsolatok, együttműködés, kommunikáció	Milyen pedagógus szakmai közösségek működnek az intézményben, mik a fő tevékenységeik? Hogyan történik a belső tudásmegosztás az intézményben? Hogyan történik az információátadás az intézményben?
5. Az intézmény külső kapcsolatai	Melyek az intézmény legfontosabb partnerei? Mi az egyes partneri kapcsolatok tartalma? Hogyan történik a partnerek tájékoztatása az intézmény eredményeiről? Hogyan vesz részt az intézmény a közéletben (települési szint, járási/tankerületi szint, megyei szint, országos szint)?
6. A pedagógiai munka feltételei	***Tárgyi, infrastrukturális feltételek*** Hogyan felel meg az infrastruktúra az intézmény képzési struktúrájának, pedagógiai értékeinek, céljainak? A környezet kialakításában hogyan érvényesülnek a környezettudatosság, környezetvédelem szempontjai? (Pl. szelektív hulladékgyűjtés.) Hogyan felel meg az intézményi tárgyi környezet a különleges bánásmódot igénylő tanulók nevelésének, oktatásának? Milyen az IKT eszközök kihasználtsága?

	Szervezeti feltételek Melyek a pedagógus-továbbképzés preferált irányai? Milyen szervezeti kultúrája van az intézménynek, milyen szervezetfejlesztési eljárásokat, módszereket alkalmaz? Hogyan értékeli az intézmény az alkalmazott módszerek beválását, hasznosságát, hatásosságát, és mit kezdenek az értékelés eredményével? Milyen az intézmény hagyományápoló, hagyományteremtő munkája? Hogyan történik az intézményben a feladatmegosztás, felelősség- és hatáskörmegosztás? Hogyan történik a munkatársak bevonása a döntés-előkészítésbe (és milyen témákban), valamint a fejlesztésekbe? Milyen a pedagógusok viszonya az innovációhoz?
7. **A Nemzeti alaptantervben megfogalmazott elvárásoknak és a pedagógiai programban megfogalmazott intézményi céloknak való megfelelés**	Hogyan jelennek meg a Nemzeti alaptanterv céljai a pedagógiai programban? Hogyan történik a pedagógiai programban szereplő kiemelt stratégiai célok operacionalizálása, megvalósítása, milyen eredményeket ért el e téren az intézmény?

2.2. Az intézmény pedagógiai-szakmai ellenőrzésének módszerei

2.2.1. Dokumentumelemzés

Az intézményellenőrzést végző szakértők első feladata, hogy megismerjék az intézmény pedagógiai elveit, vállalt feladatait, képet kapjanak az intézményben folyó nevelő-oktató munka kereteiről. A dokumentumok elemző áttekintése ebben segíti őket.

Az ellenőrzésnek nem célja az intézményi dokumentumok törvényességi vagy hatósági ellenőrzése és értékelése, ezért a felkészülés során a szakértők a dokumentumokból információkat szereznek az intézmény működéséről, amelyet a helyszíni ellenőrzés során tovább tudnak bővíteni.

A szakértők az intézmény alapdokumentumait és a működés során keletkezett, alább felsorolt dokumentumokat előre megadott elemzési szempontok alapján tekintik át. A dokumentumokhoz a szakértők a KIR-en keresztül férnek hozzá.

- **Alapító okirat:**
  A dokumentum az intézmény alapfeladatainak és a rendelkezésre álló feltételeknek a megismeréséhez ad pontos információt.

- **Pedagógiai program:**
  - Mi az iskola pedagógiai hitvallása, van-e olyan pedagógiai elv, amelyet kiemelten képvisel? Szerepel-e olyan nevelési-oktatási feladat benne, amely az iskola specialitása?
  - Hogyan kapcsolódnak az intézmény által megfogalmazott célok a köznevelés előtt álló feladatokhoz?
  - A dokumentumban mi igazolja, hogy az intézmény a programját pedagógiai tudatossággal, stratégiát alkotva tervezte meg?

  - A programban meghatározott, az iskolában folyó nevelő-oktató munka 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?

- **SZMSZ:**
  - A szervezet felépítése és működésének jellemzői milyen módon kapcsolódnak az intézmény pedagógiai programjában megfogalmazottakhoz?
  - Az egyes intézményi közösségek és a szakmai közösségek milyen súllyal jelennek meg a szervezet életében?

- **Egymást követő 2 tanév munkaterve és az éves beszámolók (a munkaközösségek munkaterveivel és beszámolóival együtt):**
  - Milyen az operatív tervezés és az intézményi stratégiai célok viszonya?
  - Hogyan jelenik meg az intézményi munkaterv és a munkaközösségek éves terveinek egymásra épülése?
  - Az előző évi értékelésre építve milyen fejlesztő célú elemek, nevelési és oktatási feladatok jelennek meg a munkatervekben? Milyen aktuális feladatok jelennek meg a munkatervben, mint kiemelt nevelési, oktatási, 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?

- **Továbbképzési program – beiskolázási terv:**
  - Hogyan jelennek meg a pedagógiai programban meghatározott elvek, célok, az intézmény fejlesztési céljai a továbbképzési programban, beiskolázási tervben?
  - Összhangban van-e az intézmény hagyományaival?

- **Házirend:**
  - Hogyan kapcsolódnak a házirendben leírtak az intézményi stratégiai célokhoz?
  - A tanulók jogai és kötelességei a pedagógiai programban meghatározott pedagógiai elvekkel összhangban szerepelnek-e benne?
  - Hol, hogyan érhető el a dokumentum az érintettek számára?

- **Intézményi önértékelés megadott szempontok alapján, illetve a rendelkezésre álló intézményi önértékelés eredménye:**
  Az intézményi önértékelést a jogszabályi előírásnak megfelelően a nevelőtestület bevonásával az intézmény vezetősége készíti el, és a nevelőtestület hagyja jóvá. Az abban szereplő információkat elsősorban az intézmény alapdokumentumai, az éves beszámolók és az intézményben folyó nevelő-oktató munka eredményességéről készített mérések eredményei alapján kell összeállítani.
  Az önértékelés megállapításai a pedagógiai programban kitűzött célok megvalósulásának eredményességéről adnak képet oly módon, hogy közben számba veszik az intézmény adottságait, a nevelőtestület mint szakmai közösség együttműködésének formáit, a nevelő-oktató munka tervezésének, szervezésének, ellenőrzésének és értékelésének folyamatát.
  A szakértők a dokumentumot mint az intézményben folyó pedagógiai folyamatok átfogó-elemző, értékelő dokumentumát tekintik át, amelyből az intézmény pedagógiai-szakmai működésének folyamatát ismerhetik meg, és amely a szervezet működéséről nyújt hiteles képet.

- **Mérési eredmények adatai, elemzése (országos mérések, kompetenciamérés eredménye öt tanévre visszamenőleg):**
  - Hogyan viszonyul az iskola mérési teljesítménye az országos átlaghoz és a hozzá hasonló iskolák átlagához (kompetenciatípusonként és mért évfolyamonként)?
  - Kimutatható-e változás vagy tendencia e téren az utolsó öt évben?
  - Hogyan viszonyul az iskolában az alapszintet el nem érők aránya az országos átlaghoz és a hozzá hasonló iskolák átlagához (kompetenciatípusonként és mért évfolyamonként)?
  - Kimutatható-e változás vagy tendencia e téren az utolsó öt évben (kompetenciatípusonként és mért évfolyamonként)?
  - Megjelenik-e az iskola CSH-indexe a telephelyi jelentésben, azaz mennyire elkötelezett az iskola tanulói szociokulturális hátterének megismerésében (kompetenciatípusonként és mért évfolyamonként)?
  - Kimutatható-e változás vagy tendencia e téren az utolsó öt évben (kompetenciatípusonként és mért évfolyamonként)?
  - Megállapítható-e az iskola szociokulturális hátránykompenzáló hatása (kompetenciatípusonként és mért évfolyamonként), és ha igen, akkor az milyen (az átlagnál jobb, átlagos, az átlagnál rosszabb)?
  - Kimutatható-e változás vagy tendencia e téren az utolsó öt évben (kompetenciatípusonként és mért évfolyamonként)?

- Megállapítható-e az iskola fejlesztő hatása (kompetenciatípusonként és mért évfolyamonként), és ha igen, akkor az milyen (az átlagnál jobb, átlagos, az átlagnál rosszabb)?
- Kimutatható-e változás vagy tendencia e téren az utolsó öt[4] évben (kompetenciatípusonként és mért évfolyamonként)?
- Az azonos évfolyamon lévő egyes osztályok teljesítménye mennyire eltérő?
- Kimutatható-e változás vagy tendencia e téren az utolsó öt évben (kompetenciatípusonként és mért évfolyamonként)?
- Milyen az iskolában a többiektől kifejezetten leszakadó tanulók aránya?
- Milyen az iskolában a többiekhez képest kifejezetten jobb eredményt elérő tanulók aránya?

- **Elégedettségmérés:**
  Az elégedettségmérések eredménye lehetőséget ad arra, hogy az ellenőrzés által vizsgált területekről az intézményben folyó nevelő-oktató munkában érdekelt felek – pedagógusok, szülők – véleményt mondhassanak.
  Az intézmény által használt kérdőívek kitöltetéséről és az eredmények kiértékeléséről az iskola gondoskodik. (A kitöltetésekor ügyelni kell arra, hogy azok semmilyen módon ne legyenek alkalmasak a kitöltő személyének azonosítására.)
  Az elégedettségmérés elvégzéséhez a pedagógusok és a szülők számára összeállítandó kérdőívhez a *13. és 14. számú mellékletben* találhatók kérdésjavaslatok. A szakértők a feldolgozott kérdőívek adatai alapján, kiemelve a legmagasabb és a legalacsonyabb értékeket képviselő területeket, összehasonlítják azokat az önértékelésben megfogalmazottakkal, illetve további tisztázó kérdéseket fogalmaznak meg a helyszíni szemlén sorra kerülő interjúkhoz.

A fentebb részletezett mérési eredményeken kívül a szakértők az intézmény egyéb mutatóit is áttekintik (amelyeket a vizsgált területek 3. pontjában már felsoroltunk), az így szerzett információk is segítenek az intézmény eredményességének meghatározásában.

- **Az ellenőrzést megelőző 5 évben lefolytatott ellenőrzések eredményei és a fejlesztési tervek:**

A későbbiekben a szakértők az előző tanfelügyeleti ciklus értékelését és az az alapján elkészült fejlesztési terv megvalósulását is vizsgálják majd.

2.2.2. Interjú

Az ellenőrzés során egyéni és csoportos interjúk készítésére is sor kerül az intézmény alábbi munkatársaival, partnereivel:

- A fenntartó képviselője *(9. számú melléklet)*
- Az intézmény vezetője *(10. számú melléklet)*

[4] 2010-től állnak rendelkezésre az iskola fejlesztő hatását vizsgáló adatok, tehát 2015-ig a már meglévő adatokat kell vizsgálni.

- A pedagógusok *(11. számú melléklet)*
- A szülők képviselői *(12. számú melléklet)*

A beszélgetés az előzetesen közzétett szempontok és témák szerint történik. Az interjúalanyok kiválasztása irányított módon történik meg:

- osztályonként minimum két szülő;
- a pedagógusok esetében különböző évfolyamokon tanító, nem azonos munkaközösségbe tartozó pedagógusok.

Az interjúk elkészítésekor csak az érintett személyek vagy csoportok lehetnek jelen, megfigyelő vagy egyéb más személy nem.

2.2.3. A pedagógiai munka infrastruktúrájának megismerése folyamatos megfigyeléssel

Az intézményben folyó nevelő-oktató munka megismerése során az iskola adottságait is számba veszik a szakértők:

- Az intézmény kiemelt nevelési céljainak való megfelelés hogyan érhető tetten fizikális formában? (Pl. környezettudatos nevelés.)
- Milyen a tanulók tanulási környezete?
- Ha van közösségi tér az intézményben, azt hogyan, mire használják?
- Milyen feltételekkel rendelkezik az intézmény a napi sportolás megvalósítására?
- Hogyan felel meg az intézmény tárgyi környezete a különleges bánásmódot igénylő tanulók nevelésének, oktatásának?

2.2.4. A pedagógusellenőrzés eredményeinek összegzése

Az intézményellenőrzéskor az intézmény pedagógusainak legalább 60%-a átesett már tanfelügyeleti ellenőrzésen, így a rendelkezésre álló értékeléseket a szakértők elemző módon áttekintik, különösen az alábbiakat figyelembe véve:

- Milyen átlagos eredménnyel zárultak az ellenőrzések az egyes területeken?
- Van-e olyan fejlesztésre megjelölt terület, amely valamennyi vagy a legtöbb értékelt pedagógus esetében azonos?
- Van-e olyan erősség, amely valamennyi vagy a legtöbb értékelt pedagógus esetében azonos?
- A pedagógusok értékelésének eredményei között van-e egyéb összefüggés, megfigyelhető(k)-e:
    - azonos szakmai munkaközösségben tanító pedagógusok erősségeinek, fejlesztendő területeinek azonossága,
    - alsó és felső tagozaton tanító pedagógusok eredményei közötti eltérések,
    - módszertani felkészültség erősségeinek, fejlesztendő területeinek azonossága?

Amennyiben nem az intézményellenőrzés keretében kerül sor a vezető ellenőrzésére és értékelésére, a szakértők áttekintik a vezető értékelésének eredményét is.

3. Az ellenőrzés szakaszai

3.1. Előzetes felkészülés

3.1.1. Szakértői egyeztetés

Az Oktatási Hivatal által felkészített, az intézményellenőrzésre felkért – az intézmény nagyságától és összetettségétől függően – 3-5 szakértő felveszi egymással a kapcsolatot, hogy az eljárás menetét, a feladatok elosztását megbeszéljék egymással.
A felkéréssel egy időben a Hivatal átadja az ellenőrzés előkészítéséhez szükséges és rendelkezésre álló, az intézményre vonatkozó adatokat.
A szakértők közül a csoport koordinálásával megbízott szakértő veszi fel a kapcsolatot az iskola igazgatójával, és egyezteti, előkészíti a helyszíni ellenőrzés lebonyolítását.

3.1.2. A pedagógiai alapdokumentumok, mérési eredmények vizsgálata

Az intézményellenőrzést végző szakértők első feladata, hogy megismerjék az intézmény pedagógiai elveit, vállalt feladatait, képet kapjanak az intézményben folyó nevelő-oktató munka kereteiről. A felkészülés során szerzett ismereteiket a szakértők a helyszíni ellenőrzés alkalmával tovább bővítik, illetve ellenőrzik a dokumentumokban megfogalmazott elvek, az elérésükhöz kapcsolt feladatok megvalósításának minőségét.

3.2. Helyszíni ellenőrzés

A helyszíni ellenőrzés célja, hogy a szakértők az előzetes felkészülés során a dokumentumelemzés alapján szerzett információikat pontosítsák, kiegészítsék, és annak valóságtartalmáról meggyőződjenek. Célja továbbá, hogy az intézményben folyó nevelő-oktató munkáról új információkat szerezzenek megfigyelés és az intézményben folyó nevelő-oktató tevékenységben közreműködőkkel történő interjúk készítése segítségével.
A helyszíni ellenőrzés tervszerűen, az intézmény vezetőjével való egyeztetés alapján történik, és intézménytípustól függetlenül egy nap. A helyszíni ellenőrzés során az érintettekkel készítendő interjúk időpontjának megszervezésében az intézményvezető közreműködik, a látogatást megelőzően egyeztetett módon.

3.2.1. A helyszíni ellenőrzést bevezető rövid találkozás a nevelőtestülettel

Az intézmény helyszíni ellenőrzésének megkezdésekor a szakértői csoport találkozik a nevelőtestülettel, ahol bemutatkoznak a szakértők, röviden ismertetik az ellenőrzés célját, menetét, feladatait, és elmondják a helyszíni ellenőrzés programját.
A nevelőtestület és a szakértők találkozását az intézményvezető szervezi meg, azon részt is vesz. Ez az alkalom röviden zajlik le, csak bemutatkozás célját szolgálja.

3.2.2. Interjúk

Az interjúkészítés célja az előzetes felkészülés során a dokumentumelemzés és az önértékelés alapján megszerzett információk pontosítása, kiegészítése, az intézmény működésével kapcsolatos új információk szerzése.
A helyszíni ellenőrzés során előre tervezett interjúkra kerül sor, ezeken kívül a szakértők a spontán módon sorra kerülő beszélgetések alkalmával szerzett információkat is felhasználhatják az összegző jelentés elkészítésekor.

3.2.3. Bejárás

A pedagógiai-szakmai munka eszközrendszerének rendelkezésre állását is vizsgálják a szakértők, ezzel is információt gyűjtve a pedagógiai munka értékeléséhez.

3.3. Az ellenőrzés lezárása

3.3.1. Az ellenőrzés lezárása a szakértők részéről

Az összegző jelentés az intézményben folyó pedagógiai-szakmai munka értékelése, amelyet a fentebb felsorolt eszközök segítségével vizsgálnak a szakértők. Az összegző jelentés az erősségeket és fejleszthető területeket határozza meg a hét vizsgált területnek megfelelően, illetve kiemeli a lehetséges intézményi jó gyakorlatot.
Az értékelés során minden esetben adatokkal, tényekkel alátámasztott megállapítások kerülnek a jelentésbe. Az összegző jelentés a szakértők által az intézményellenőrzés folyamán készített jegyzetek alapján készül el, végső változatát valamennyi szakértő elfogadja, és ezt aláírásával is megerősíti.
Az összegző jelentést a helyszíni ellenőrzést követő egy héten belül a szakértői csoport elkészíti, és elküldi az intézményvezető és a fenntartó számára. Ezzel az ellenőrzés a részükről lezárásra kerül.

3.3.2. Az ellenőrzés lezárása az intézmény részéről

Az elkészült szakértői összegző dokumentumot az intézmény a honlapján közzéteszi, és a kézhezvételétől számított 30 napon belül a vezető öt évre szóló fejlesztési tervet készít, amelyet a nevelőtestület elfogad.
A dokumentumot a vezető a fenntartónak továbbítja, ugyanakkor az intézmény (a vezető a nevelőtestület jóváhagyásával) személyenként értékeli az ellenőrzésben részt vevő szakértők munkáját.

MELLÉKLETEK

1. számú melléklet: Az óra-/foglalkozáslátogatás megfigyelési szempontjai

1. Milyen mértékben valósultak meg a tervben leírtak?
2. Milyen a tartalom célnak való megfelelése?
3. Mennyiben támogatták az elvégzett feladatok a cél elérését?
4. Milyen mértékben érte el az óra/foglalkozás a kitűzött célt?
5. Mennyiben támogatták az alkalmazott módszerek a cél elérését?
6. A választott módszerek mennyire illeszkedtek az óra/foglalkozás tartalmához, az elvégzett feladatokhoz?
7. Milyen motivációs eszközöket alkalmazott a pedagógus az órán/foglalkozáson?
8. Mennyiben feleltek meg a használt módszerek az intézmény által preferált módszertannak? (Amennyiben van ilyen, például: IKT módszerek, projektmódszer, kooperatív technikák stb.)
9. Milyen tanulásszervezési formákat használt?
10. A használt tanulásszervezési formák mennyire voltak hasznosak, eredményesek?
11. Amennyiben az iskola céljai között meghatározott eljárások alkalmazása elsődleges szerepet kap, azok vizsgálata külön feladat. Például: frontális oktatási forma, önálló munkaforma, differenciálás, páros munka, csoportos munka (homogén, heterogén csoport, adaptív oktatás) stb.
12. Milyen volt a tanulók érdeklődése?
13. Milyen mértékű volt a tanulók bevonódása, aktivitása?
14. Hogyan sikerült minden tanulót munkára inspirálni?
15. Mennyire volt megfigyelhető szokásrend a tanórán/foglalkozáson a tanulók magatartásában?
16. Milyen volt az óra, a foglalkozás előkészítése (eszközök bekészítése)?
17. Hogyan határozta meg az óra/foglalkozás célját és hogyan sikerült azt a tanulókkal tudatosítani?
18. Milyen volt a tanulók ráhangolása az órára/foglalkozásra?
19. Milyen volt az óra/foglalkozás menetének logikája?
20. Hogyan segítette az önálló tanulást?
21. A pedagógus mennyire vette figyelembe az egyéni képességek közötti eltéréseket?
22. Hogyan jelent meg a személyiségfejlesztés az órán/foglalkozáson? Milyen eszközök segítették?
23. Hogyan jelent meg a kiemelt figyelmet igénylő tanulókkal való foglalkozás az órán/foglalkozáson?
24. Az ellenőrzés, értékelés módja mennyire volt összhangban a tartalommal?

25. Hogyan történt a tanulói produktumok (szóbeli és írásbeli) értékelése?
26. Hogyan történt a tanulók tanulói értékelése?
27. Hogyan történt a tanulók önértékelése?
28. Mennyire voltak indokoltak a részösszefoglalások, hogyan jelent meg az összefoglalás?
29. Mennyire volt előkészített a házi feladat?
30. A vezető, irányító, segítő szerep mennyire volt indokolt az egyes munkafolyamatokban?
31. Mennyire volt reflektív a pedagógus?
32. Milyen volt a pozitív és negatív visszajelzések aránya?
33. Milyen volt a pedagógus stílusa?
34. Mennyire volt érthető a pedagógus kommunikációja?
35. Milyen a pedagógus kérdéskultúrája?
36. Milyen volt a pedagógus időgazdálkodása?

2. számú melléklet: A pedagógusinterjú javasolt kérdései

1. Hogyan látja a munkáját: az utóbbi időben mit végzett szívesen, mit kevésbé?
2. Milyen eredményére a legbüszkébb?
3. Milyen problémái adódtak a munkája során az utóbbi években?
4. Ezekért mennyiben volt ő a felelős, mennyiben a körülmények?
5. Hogyan követi a szakmában megjelenő újdonságokat, a végbemenő változásokat?
6. Milyen módon működik együtt a pedagógusokkal és a pedagógiai munkát segítő munkatársakkal?
7. Hogyan működik együtt más iskolák pedagógusaival?
8. Hogyan tartja a kapcsolatot a tanulók szüleivel (van-e családlátogatás)?
9. Hogyan alakította ki és terjeszti jó gyakorlatát?
10. Hogyan vesz részt az intézményi dokumentumok elkészítésében?
11. Hogyan, milyen módszert alkalmaz az éves és napi tervezésnél?
12. Mennyire segíti munkáját az éves és a napi tervezés?
13. Mennyire tarja hasznosnak az egyéni fejlesztési tervet?
14. Saját magára vonatkozóan hogyan érvényesíti a folyamatos értékelés, fejlődés, továbblépés igényét?
15. Hogyan méri fel a tanulók értelmi, érzelmi és szociális állapotát, a közösség belső struktúráját?
16. Hogyan jelenik meg a személyiség- és a közösségfejlesztés a pedagógiai munkájában?
17. Hogyan képes befogadó környezetet kialakítani?
18. Vannak-e bevált konfliktuskezelési eszközei?
19. Hogyan differenciál, alkalmazza-e az adaptív oktatás gyakorlatát?
20. A tanórákon látottakon kívül milyen módszereket, tanulásszervezési eljárásokat alkalmaz szívesen?
21. A módszerválasztásnál hogy tudja figyelembe venni az adott tanulócsoportot, adott tananyagot?
22. Hogyan viszonyul az IKT eszközök használatához?
23. A motivációnak mely eszközeit használja leggyakrabban?
24. Milyen ellenőrzési, értékelési, számonkérési formákat alkalmaz?
25. Hogyan győződik meg róla, hogy a tanulók értékelése reális?
26. Mi a véleménye a pozitív és negatív visszajelzésről?
27. Hogyan vesz részt a tehetséggondozásban, felzárkóztatásban?
28. Hogy alakítja a tanulási teret, tanulási környezetet a tanulási folyamatnak megfelelően?
29. Szokott-e fejlődési irányokat, célokat kitűzni önmagának?
30. Most miket jelölne meg?

3. számú melléklet: A vezetői interjú javasolt kérdései a pedagógus munkájának értékeléséhez

1. Hány éve ismeri a pedagógus munkáját?
2. Mikor ellenőrizték, értékelték utoljára a pedagógus munkáját?
3. Reális önismerettel rendelkezik-e a pedagógus? Hogyan fogadja a visszajelzéseket?
4. Milyen a pedagógus tervezőmunkája?
5. Hogyan vesz részt a pedagógus a kiemelt figyelmet igénylő tanulók nevelésében, oktatásában?
6. Mennyire elégedett a pedagógus munkájának eredményességével?
7. Milyennek tartja a pedagógus kapcsolatát
   a. a tanulókkal,
   b. a kollégákkal,
   c. a szakmai partnerekkel,
   d. a családokkal?
8. Mivel támasztja alá a véleményét?
9. Hogyan, milyen mértékben vesz részt a pedagógus az intézmény közösségfejlesztő munkájában?
10. Hogyan bizonyítja a pedagógus a pedagógiai kérdésekben való tájékozottságát?
11. Milyen az intézményen belüli szakmai aktivitása?
12. Milyen az intézményen kívüli szakmai aktivitása?
13. Miben nyilvánul meg a pedagógus kezdeményezőképessége?
14. Miben nyilvánul meg a pedagógus felelősségvállalása?
15. Mit gondol a pedagógus adminisztrációs precizitásáról?
16. Miben mérhető a pedagógus megbízhatósága?
17. Mi(ke)t értékel leginkább a pedagógus szakmai munkájában?
18. Mi az, amiben szeretné, hogy változzon, fejlődjön?

4. számú melléklet: A pedagógus önértékelő kérdőíve[5]

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

5 = teljesen egyetért
4 = többségében így van
3 = általában igaz
2 = többnyire nincs így
1 = egyáltalán nem ért egyet
0 = nincs információja. A „0” megjelölést a kérdőív számított átlagába nem számítjuk bele!

Pontos válaszai segítenek abban, hogy az Ön munkájáról valós képet kaphassunk.

Segítő közreműködését köszönjük!

1. Ismeri a NAT és a helyi tanterv által támasztott tantárgyi követelményeket.
2. Alapos és körültekintő a szakmai tervezése.
3. Az oktató-nevelő munkához kapcsolódó dokumentációja alapos, naprakész, az előírásoknak megfelelő.
4. Szívesen, örömmel tanít.
5. Határozott, szuggesztív az órákon.
6. Tanóráinak felépítése logikus.
7. Színes, változatos módszereket alkalmaz.
8. A szemléltetése változatos.
9. Teljesíthető követelményeket támaszt.
10. Ellenőrzése, értékelése következetes.
11. A házi feladatok mennyisége a korosztálynak megfelelő.
12. A házi feladatokat, tanulói munkákat rendszeresen ellenőrzi.
13. A tehetséges tanulóknak fejlődési lehetőségeket biztosít.
14. A lemaradó tanulókat korrepetálja.
15. Nevelőmunkája humánus.
16. Tanóráin rend, fegyelem van.
17. Jó a kapcsolata a diákokkal.
18. Jó a kapcsolata a szülőkkel.

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

[5] Online kérdőív

5. számú melléklet: A vezető munkájáról a fenntartójával készített interjú javasolt kérdései

1. Hogyan kommunikálja a vezető az intézmény jövőképét, céljait?
2. Hogyan biztosítja a vezető a tanulás-tanítás eredményességét, a középfokú intézményekben való továbbtanulásra való sikeres felkészítést?
3. Mennyire sikerül a nevelőtestülettel a változások megértetése, kezelése?
4. Mennyire hatékonyan irányítja a megvalósítást?
5. Képviseli-e az intézmény érdekeit?
6. Képviseli-e a pedagógusok érdekeit, intézi-e ügyeiket a fenntartónál?
7. Elkötelezett-e az intézménye iránt? Ennek milyen jeleit tapasztalják?
8. Milyen a fenntartóval való együttműködése a változások kezelésében?
9. Nyitott-e saját maga fejlesztésére, milyen tények mutatják szakmai aktivitását?
10. Rendszeres-e az intézményben a pedagógusok munkájának ellenőrzése, értékelése?
11. Elkötelezett-e a tantestület fejlesztésében, működik-e a belső tudásmegosztás?
12. Tájékoztatási kötelezettségének eleget tesz-e?
13. Hogyan működteti a vezető a nyilvánosság biztosítását?
14. Hogyan hasznosítja az intézmény kapcsolatrendszerét?
15. A továbbképzések irányítása összhangban van-e a pedagógiai program céljaival?

6. számú melléklet: A vezetővel készített interjú javasolt kérdései

1. Hogyan történik az intézményben a jövőkép kialakítása?
2. Hogyan alakítja ki (a vezető) a vezetői jövőképét, és hogyan kommunikálja azt?
3. Hogyan képes reagálni az intézményt érintő kihívásokra? (Példák az utóbbi idő kihívásaiból.)
4. Mit tesz (a vezető) az intézmény deklarált céljainak elérése érdekében?
5. Hogyan tudja kommunikálni, elfogadtatni a munkatársaival a változások szükségességét, értelmét?
6. Hogyan vonja be a döntés-előkészítő munkába a vezetőtársait, hogyan a pedagógusokat?
7. Milyen szerepe van a kollégák együttműködésének koordinálásában?
8. Milyen módszerei vannak a munkatársak inspirálására, ösztönzésére? Melyik működik eredményesen?
9. Mennyire tartja fontosnak a vezetői munkában a tanulás-tanítás eredményességének biztosítását?
10. Mit tesz az eredményesség biztosítása, a tanulói eredmények javítása érdekében?
11. Milyen szerepet kap a fejlesztő célú értékelés, a reflektivitás a vezetői tevékenységben, a működésben?
12. Hogyan gondoskodik arról, hogy a tanulói igényekhez igazodjon a tanterv, a tanmenetek, az alkalmazott módszerek?
13. Hogyan jelenik meg az adaptivitás, differenciálás saját tanítási gyakorlatában, valamint az intézményi működésben?
14. Mit tesz az inkluzív tanulási környezet megteremtése érdekében?
15. Mit tesz a pozitív intézményi imázs kialakítása és fenntartása érdekében?
16. Hogyan működnek az intézményi célok elérését segítő kapcsolatai, hogyan fejleszti azokat?
17. Milyen a kapcsolata a középfokú oktatással?
18. Milyen mértékű elkötelezettsége van a tanulók, pedagógusok, önmaga képzése, fejlesztése iránt? Miben nyilvánul meg az elkötelezettsége?
19. Hogyan, milyen területeken fejleszti folyamatosan önmagát?
20. Hogyan, milyen témákban történik az önreflexiója, az erősségei, fejleszthető területeinek meghatározása?
21. A vezetői programjában megfogalmazott célok megvalósítása milyen eredménnyel történt meg (időarányosan)?
22. Milyen új célok jelentek meg?

7. számú melléklet: A vezetőtársakkal készített interjú javasolt kérdései

1. Hogyan, mi alapján változtatja az intézmény a képzési struktúráját? Milyen szerepe van ebben az intézmény vezetőjének?
2. Hogyan történik a stratégiai dokumentumok elkészítése, ezekből lebontva az operatív munka megtervezése?
3. Milyen stratégiai lépéseket tesz az intézmény vezetője az iskola céljainak elérése érdekében?
4. Hogyan azonosítják a stratégiai és operatív szempontból fejlesztésre szoruló területeket? Mi a vezető szerepe az azonosítási folyamatban?
5. Hogyan teremt az intézményvezető a változásokra nyitott szervezetet? Mit tesz ennek érdekében?
6. Hogyan történik a jogszabályok figyelemmel kísérése, a pedagógusok tájékoztatása?
7. Hogyan biztosítják az intézményi működés nyilvánosságát, mi ebben a vezető szerepe?
8. Hogyan biztosítja a vezető az átláthatóságot a vezetésben, irányításban? Milyen módszerei, eljárásai vannak erre?
9. Hogyan méri fel, milyen módon támogatja a vezető a kollégák szakmai fejlődését?
10. Mit tesz az intézményvezető annak érdekében, hogy a pedagógusok nyomon kövessék a pedagógiai szakirodalmat?
11. Mit tesz az intézményvezető, hogy a pedagógusok használják a megszerzett új tudásokat?
12. Működik-e az intézményben tudásmegosztó fórum, az egymástól való tanulás bármilyen módja? Mi a vezető szerepe a működésben?
13. A vezető milyen kommunikációs formákat használ, és ezek mennyire eredményesek?
14. Milyen mértékben vesz részt az intézményvezető a pedagógusok értékelésében?
15. Hogyan történik az intézményi erőforrások elemzése (emberek, tárgyak, eszközök, fizikai környezet)? Milyen feladatot vállal ebben a munkában a vezető?

8. számú melléklet: Vezetői önértékelő kérdőív[6]

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

5 = teljesen egyetért
4 = többségében így van
3 = általában igaz
2 = többnyire nincs így
1 = egyáltalán nem ért egyet
0 = nincs információja. A „0” megjelölést a kérdőív számított átlagába nem számítjuk bele!

Képesítés, felkészültség

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

Személyes tulajdonságok

5. Érvényesíti vezető szerepét.
6. Elkötelezett az intézmény iránt.
7. Lelkes, önálló, erős késztetése van eredményt elérni.
8. Kész a „kiállásra”, még ha népszerűtlen dolgokról is van szó.
9. Határozott, döntésre képes.
10. Tettei és szavai összhangban vannak.
11. Elfogulatlanul kezeli az adódó szülői, diák 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 gondolkodásában a napi teendőket meghaladni, látni a távlati elképzelést, amely a mindennapi tetteket a jövő céljaihoz kapcsolja.
16. Tudatosan kezeli a szervezet erősségeit és gyengeségeit.
17. Kidolgozza a célokat, a cselekvési sorrendeket és az erőforrásokat összefogó éves tervet.
18. Képes a testület többségének figyelmét a célokra összpontosítani.
19. Képes konstruktívan együttműködni a megfelelő szakemberekkel.

[6] Online kérdőív: A kérdőív William D. Hitt nyomán készült (Mestervezető, OMIKK, 1990)

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. A 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 becsületes, nyílt visszajelzést.
31. Hatékony és eredményes értekezletet tart.
32. Gondot fordít a kétirányú információáramlásra (alkalmazottak, szülők, tanulók 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 elért eredmény sikeres teljesítményre vezet.
36. Hatékony a korrekció azonnali megtételében, ha az eredmények jelentősen eltérnek a tervtől.

Munkahelyi motiváció

37. Jól hasznosítja a feladatmegbízásokat 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.

Fejlesztési céljaim:

9. számú melléklet: A fenntartó képviselőjével készített interjú javasolt kérdései

1. Mi a kapcsolattartás formája az intézmény és a fenntartó között?
2. Milyen rendszerességgel ellenőrzi az intézmény munkáját, milyen területeket ellenőriz, mi az ellenőrzés módja?
3. Fenntartóként milyen elvárásokat fogalmaz meg az intézménnyel kapcsolatban?
4. Az elvárásai közül mit teljesít legeredményesebben az intézmény?
5. Az elvárásai közül mit tud legkevésbé teljesíteni az intézmény?
6. Mennyire elégedett az intézményben folyó pedagógiai-szakmai munka színvonalával?
7. Mi az, amit kiemelkedőnek tart jelenleg az intézmény nevelő-oktató munkájában?

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

10. számú melléklet: Az intézmény vezetőjével készített interjú javasolt kérdései

1. Milyen az Ön intézménye? Fogalmazzon meg (emeljen ki) öt intézményi jellemzőt!
2. Milyen rendszere van az intézményben folyó nevelő-oktató munkát meghatározó dokumentumok elkészítésének? (Stratégiai dokumentumok, az éves munkát meghatározó dokumentumok.)
3. Hogyan történik az igazgatási feladatok ellátása?
4. Hogyan történik az aktuálisan megjelenő új feladatok ellátása az intézményben? (Pl. mindennapos testnevelés stb.)
5. Hogyan működik az intézményben az ellenőrzés? (Ki, mit, milyen gyakorisággal, céllal, eszközökkel ellenőriz?)
6. Hogyan történik az intézményben az intézményi önértékelés, a pedagógusok értékelése?
7. Hogyan történik meg a visszacsatolás?
8. Mi történik az ellenőrzési, mérési, értékelési eredményekkel?
9. Hogyan kísérik figyelemmel a tanulók további tanulási útját?
10. A munkaközösség-vezetők hol, milyen tevékenység formájában kapcsolódnak be a vezetés munkájába?
11. Mi jellemzi az intézményben a feladat-, hatáskör- és felelősség-megosztást?
12. Milyen módszerei vannak az intézményen belüli tudásmegosztásnak?
13. Milyen módszerei, formái vannak az intézményen belüli információátadásnak?
14. Melyek a pedagógus-továbbképzés preferált irányai?
15. Milyen az intézmény viszonya az új módszerekhez, tanulásszervezési eljárásokhoz?
16. Hogyan értékeli az intézmény az alkalmazott módszerek beválását, mi történik a nem hatásos módszerekkel?
17. Hogyan értékeli az intézmény hagyományápoló/hagyományteremtő munkáját?
18. A nevelő-oktató munka szempontjából melyik partnerekkel való együttműködést tartja a leghasznosabbnak? Mi a tartalma a kapcsolatoknak?
19. Hogyan tájékoztatják a partnereket az intézmény eredményeiről?
20. Milyen szakmai közéleti szerepei vannak az intézménynek?
21. Ha vannak az intézményben sajátos nevelési igényű tanulók, milyen hatással van ez a tény az intézményben folyó munkára?
22. Az intézmény pedagógiai programjában megfogalmazott célok megvalósítása milyen eredménnyel történt meg az intézményben? Különösen
    a. személyiségfejlesztés területen,
    b. közösségfejlesztés területen,
    c. szociális hátrányok enyhítése területen?
23. Melyek az intézmény kiemelt céljai?

11. számú melléklet: A pedagógusok képviselőivel készített interjú javasolt kérdései

1. Ha jellemezni kellene az intézményét, milyen három jellemzőt emelne ki?
2. Hogyan történik az intézményben az egyes tanulók képességeinek megismerése?
3. Milyen formái vannak az egyes tanulók képességfejlesztésének? (SNI, BTM, tehetségfejlesztés, HH, HHH)
4. Hogyan történik a tanulók szociális hátrányának enyhítése?
5. Milyen módon történik a tanulás támogatása?
6. Hogyan segítik az intézményben a tanulók együttműködését?
7. Milyen közösségépítő tevékenységeket végeznek?
8. Ebben a tanévben milyen tanórán/iskolán kívül szervezett tevékenységen vesznek részt a tanulók?
9. Az intézményben mi történik a tanulókat érintő mérési eredményekkel, hogyan hasznosítják azokat?
10. A nevelőtestület szakmai együttműködését milyen formák jellemzik?
11. Mi a tartalmuk az együttműködéseknek?
12. Hogyan történik az intézményben a belső tudásmegosztás?
13. A munkaközösségek és a nevelőtestület véleményét milyen tervezésben, fejlesztésben, milyen döntések előkészítésében veszi figyelembe a vezetőség?
14. Hogyan viszonyulnak a pedagógusok az új módszerek bevezetéséhez, az új tanulásszervezési eljárások működtetéséhez?
15. Hogyan értékelik a módszerek beválását, hatásosságát és mit kezdenek az értékelés eredményével?
16. Milyen a pedagógusok viszonya az innovációhoz?
17. Véleménye szerint a szülők mit várnak el az iskolától, mennyire határozza meg az itt folyó nevelő-oktató munkát ez a külső elvárás?
18. Milyen a vezetői ellenőrzés gyakorlata az intézményben, milyen formában kap visszajelzést a munkájáról?
19. Az intézményben folyó nevelő-oktató munka melyik területén/területein látja fontosnak a fejlesztést?
20. Van-e olyan fejlesztés, amit a munkaközösség javaslatára valósítottak meg az intézményben?
21. Milyen lehetőségei vannak a pedagógusoknak a szakmai fejlődésre (képzések, projektnapok, „jó gyakorlat” kipróbálása stb.)?
22. Mi a tapasztalata azzal kapcsolatban, hogyan befolyásolja az integráció az intézményben folyó munkát?
23. Az intézmény pedagógiai programjában megfogalmazott célok megvalósítása milyen eredménnyel történt meg az intézményben? Különösen
    a. személyiségfejlesztés területen,
    b. közösségfejlesztés területen,
    c. szociális hátrányok enyhítése területen?
24. Melyek az intézmény kiemelt céljai?

12. számú melléklet: A szülők képviselőivel készített interjú javasolt kérdései

1. Mi volt a legfontosabb szempont, amikor ezt az intézményt választotta a gyermeke számára?
2. Az iskola megfelel-e az előzetes elvárásainak?
3. Ön szerint az intézményben milyen hangsúlyt kap a nevelés?
4. Milyen az oktató munka színvonala az Ön megítélése szerint?
5. Milyen felzárkóztató, fejlesztő foglalkozások működnek az intézményben?
6. Az intézményben működő tehetségfejlesztésnek milyen módjairól tud?
7. Milyen tanórán kívüli foglalkozásokon vesz részt a gyermeke?
8. Az intézmény bevonja-e a szülőket a közösség életébe, az intézményi hagyományok ápolásába? Ha igen, milyen formában? (jótékonysági vásár, bál stb.)
9. Hogyan ajánlaná az intézményt mások számára?
10. Milyen pályát, továbbtanulást képzel el gyermeke számára? Kap-e ehhez iskolai segítséget?

13. számú melléklet: A pedagógusok elégedettségét mérő kérdőív javasolt kérdései[7]

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

5 = teljesen egyetért
4 = többségében így van
3 = általában igaz
2 = többnyire nincs így
1 = egyáltalán nem ért egyet
0 = nincs információja. A „0” megjelölést a kérdőív számított átlagába nem számítjuk bele!

1. Az iskola nevelő-oktató munkája a pedagógiai program alapelveinek megfelelő napi pedagógiai gyakorlatot tükrözi.
2. A pedagógusok a tanulók érdeklődését kiváltó tanítási módszereket alkalmaznak.
3. A tanulók tantárgyi ellenőrzése rendszeres, tervezett és összehangolt.
4. A tanulók tantárgyi értékelése egyértelmű követelmények és szempontok szerint történik, amelyet minden pedagógus betart.
5. A tanulók megfelelő visszajelzést kapnak az értékelések eredményeiről, dolgozataikat a tanárok időben kijavítják.
6. Az intézményben folyó nevelő-oktató munka segíti a tanulókat, hogy felfedezzék és kibontakoztassák egyéni képességeiket.
7. A felzárkóztatás kiemelt feladat az intézményben, a lemaradó tanulók tervszerűen és rendszeresen kapnak segítséget.
8. Az intézmény a tehetség kibontakoztatására lehetőséget teremt.
9. Az intézményben fontos szerepe van a közösségi nevelésnek. A diákcsoportokat az együttműködés és az előítélet-mentesség jellemzi.
10. A nevelés és oktatás személyre szóló: a pedagógusok ismerik a tanulókat, testi és szellemi képességeiket, törődnek értelmi, érzelmi fejlődésükkel.
11. Az intézmény tanórán kívüli tevékenységet szervez a tanulók számára (szakkörök, programok stb.).
12. Az intézmény hangsúlyt fektet a tanulók környezettudatos nevelésére.
13. Az intézmény hangsúlyt fektet az egészséges életmódra nevelésre, rendszeres mozgásra, sportolásra (sportkörök, versenyek stb.).
14. Az intézmény hangsúlyt fektet a nemzeti hagyományok megismertetésére, a magyarságtudat, hazaszeretet alakítására.
15. Az intézményben a tanulók megismerik az erkölcsi normákat, képessé válnak arra, hogy tudatosan vállalt értékrend szerint alakítsák életüket.

[7] Online kérdőív

16. Az intézményben a diákoknak lehetőségük van arra, hogy bekapcsolódjanak az őket érintő döntések előkészítésébe, véleményt nyilvánítsanak, és változásokat kezdeményezzenek.
17. Az intézményben a szülőknek lehetőségük van arra, hogy bekapcsolódjanak a gyermekeiket érintő döntések előkészítésébe, véleményt nyilvánítsanak, és változásokat kezdeményezzenek.
18. Az intézményvezető jelenléte meghatározó az intézményben.
19. A vezető egyértelműen fogalmazza meg elvárásait és határozza meg a nevelőtestület feladatait, törekszik az egyenletes terhelés megvalósítására.
20. Az intézményvezető fontosnak tartja a pedagógusok szakmai fejlődését: ezt segíti feladatmegbízásokkal, a célzott belső és külső továbbképzésekkel.
21. Az intézményvezető hangsúlyt fektet a nevelőtestületen belül az etikus pedagógus-magatartás betartatására.
22. Az intézményvezetés ellenőrző-értékelő tevékenysége folyamatos.
23. Az intézményvezetés visszajelzést ad a pedagógusoknak munkájukkal kapcsolatban: a visszajelzés és az értékelés korrekt és tényeken alapuló.
24. Az intézményen belüli információáramlás kétirányú, a testület tagjai időben megkapják a munkájukhoz szükséges információkat.
25. A vezető fontosnak tartja, elősegíti és igénybe veszi a pedagógusok szakmai együttműködését.
26. A vezető igényli a véleményeket, támogatja a jó ötleteket.
27. Az intézményben a pedagógiai-szakmai munka zavartalan végzéséhez szükséges eszközök rendelkezésre állnak.
28. Az intézményben tervszerűen és hatékonyan működnek a szakmai munkaközösségek.
29. Az intézményben a pedagógusok készek a szakmai fejlődésre, tanfolyamokon, továbbképzéseken vesznek részt, az itt szerzett ismereteket hasznosítják és egymásnak is átadják.
30. Az intézményben a tanulók szüleivel való kapcsolattartás formái megfelelőek, hatékonyan biztosítják a szülők számára, hogy hozzájussanak az intézménnyel és gyermekükkel kapcsolatos információkhoz.

14. számú melléklet: A szülők elégedettségét mérő kérdőív javasolt kérdései[8]

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

5 = teljesen egyetért
4 = többségében így van
3 = általában igaz
2 = többnyire nincs így
1 = egyáltalán nem ért egyet
0 = nincs információja. A „0” megjelölést a kérdőív számított átlagába nem számítjuk bele!

1. Az iskolára a diákok kulturált viselkedése jellemző: ezt tükrözi beszédük, viselkedésük tanáraikkal, más felnőttekkel és az iskolatársaikkal.
2. Gyermekem munkájának tantárgyi ellenőrzése rendszeres, tervezett és összehangolt.
3. Gyermekemet az iskolában objektívan és reálisan értékelik.
4. Gyermekem tisztában van a követelményekkel.
5. Szülőként megfelelő visszajelzést kapok az értékelések eredményeiről.
6. Az iskola segíti gyermekemet, hogy megismerje és fejlessze képességeit.
7. Az iskola eredményesen segíti a lemaradó tanulókat, kezeli a felzárkóztatás feladatát.
8. Az intézmény lehetőséget teremt a tehetség kibontakoztatására.
9. Az iskolában tanuló diákokra jellemző az együttműködés.
10. Az iskolában tanuló diákokra jellemző az előítélet-mentesség.
11. Az iskolában a nevelés-oktatás személyre szóló: a pedagógusok ismerik a tanulók testi és szellemi képességeit, törődnek értelmi, érzelmi fejlődésükkel.
12. Az iskola elvárásai magatartási, erkölcsi téren reálisak, a tanulók életkorának megfelelőek.
13. Az iskola hangsúlyt fektet a tanórán kívüli tevékenységek (szakkörök, programok stb.) szervezésére.
14. Az iskola hangsúlyt fektet a tanulók környezettudatos nevelésére.
15. Az iskola hangsúlyt fektet az egészséges életmódra nevelésre, lehetőséget teremt a rendszeres mozgásra, sportolásra (sportkörök, versenyek stb.).
16. Az iskola fontosnak tartja a nemzeti hagyományok megismertetését, a magyarságtudat, hazaszeretet kialakítását.
17. A tanulók megismerik az erkölcsi normákat, képessé válnak arra, hogy tudatosan vállalt értékrend szerint alakítsák életüket.

[8] Online kérdőív, de választható papír alapú változat is.

18. Az intézményvezető jelenléte meghatározó az iskolában.
19. Az intézménynek jó a hírneve, jól képzett pedagógusok magas szakmai színvonalon végzik munkájukat.
20. Az iskolával való kapcsolattartás formái megfelelőek, hatékonyan biztosítják a szülők számára, hogy hozzájussanak az iskolával és a gyermekükkel kapcsolatos információkhoz.