

Rotary Club  
Budapest-  
Margitsziget  
GG1990184 sz.  
Global Grant

# INTÉZMÉNYI INDIKÁTOROK



---

*Az anyagot készítette: Borbélyné Nagy Éva*

---

Jelen módszertani segédanyag a Rotary Club Budapest-Margitsziget GG1990184 sz. Global Grant projektjének keretében jött létre, azzal a céllal, hogy a Komplex Instrukciós Program nevű oktatási módszer négy magyarországi intézményben történő bevezetését támogassa. Felhasználása a méltányos felhasználás keretein belül, oktatási célokra engedélyezett, minden más felhasználás csak a jogtulajdonos Rotary Club Budapest-Margitsziget engedélyével történhet.

## INTÉZMÉNYVEZETŐI BESZÁMOLÓT SEGÍTŐ INDIKÁTORRENDSZER

### Bevezetés

A rendszerváltást követően a közoktatás-köznevelést érintő jelentős és kevésbé mélyreható változások is történtek a szabályozást, az intézményrendszert, a tartalmakat és a működést illetően. Ezen változások elemzése nem témája ennek az összefoglalónak. Amire azonban kitérnék, az a mérés-értékelés hangsúlyossá válása az oktatási rendszerben.

1998- körül kezdtek a COMENIUS 2000 rendszer kidolgozásához<sup>1</sup>, amelynek a célja elsősorban a közoktatás minőségének fejlesztése volt. Hangsúlyos volt a partnerközpontúság, a folyamatszabályozás, a kölcsönös tanulás támogatása, valamint az oktatómunka minőségének javítása, színvonalának emelése, a szervezeti kultúra fejlesztése, a fenntarthatóság kérdése. E célok eléréséhez különböző eszközöket fejlesztettek ki, méréseket kezdeményeztek és végeztek. Az egységes rendszer 2000-ben került országosan bevezetésre – az önkéntesen jelentkező intézmények számára. 2001-ben indultak az országos kompetenciamérések.

Innen számíthatjuk azt, hogy az iskolák életében, a pedagógiai gyakorlatban a mérés-értékelés egyre inkább létjogosultságot nyert és része lett az oktatási intézmények életének, és a pedagógiai gyakorlatnak. Az országos méréseknek már közel két évtizedes múltja van, míg az iskolák egyéni életében, saját tapasztalatom szerint mindennek kevés a pedagógiai hozadéka. Vélhetően ennek is meg van az oka – tanári túlterheltség, a pedagógiai munka feltételeinek szélsőségei, mérési-értékelési szakismeret, felkészültség hiánya, a vizsgálatok, adatok, kérdésekre kapott válaszok elemzésében és értékelésében való járatlanság, gyakorlatlanság. Talán szerepet játszhat a támogató szakemberek hiánya, mint például pszichológus, szociológus vagy más, társadalomtudományokban jártas szakember, netán mérési-értékelés témában szakvizsgázott pedagógus. Az intézmények önállóságának csorbulása, a gazdálkodás központivá tétele (tankerületek) nem teszi lehetővé az intézményi szintű döntést, abban az esetben, ha külső szakértőre lenne szükség (megbízási szerződés, megfelelő pedagógus-továbbképzés igénybe vétele, és anyagi forrás hiánya).

Tehát mindannak ellenére, hogy a mérés-értékelés sokkal inkább benne van a köztudatban és a gyakorlatban, mint a rendszerváltás előtt, mégsem szolgálja, szolgálhatja jobban a pedagógiai munkát részben az előzőekben jelzettek miatt, részben az intézményeket ért sok – sokk – hatás sorozat miatt. Túl gyakoriak a változások, amelyek az oktató-nevelő munka tartalmát, a szabályozásokat, az intézményeket alapvetően érintő fenntartói változások, a tankönyvek és más területeken érték az intézményeket az utóbbi három évtizedben.

Az azonban biztos, hogy a pedagógiai tevékenység során nélkülözhetetlen a mérés – értékelés, amely jelez, tükröt tart, a fejlődéshez, fejlesztéshez, változtatáshoz iránytűként szolgál. Mutatja a beavatkozás, innováció eredményét, és azt is, hol van szükség újratervezésre, újra gondolásra az egyes tanuló, osztály, illetve tanulócsoporthoz tartozó életében, vagy az intézmény egészét tekintve.

*„Az értékelést, mérést tehát annak a valósághoz (teljesítmény, változás, fejlődés) való viszonya, hitelessége és az eredmények kommunikációjának módja minősíti, teszi elfogadhatóvá azok számára, akik a visszajelzést kapják.”<sup>2</sup>*

A szervezeten, iskolán belüli innováció, mint esetünkben a KIP (Komplex Instrukciós Program) bevezetése, implementációja a mindennapi pedagógiai gyakorlatba, nem nélkülözheti a folyamat követését, a haladást, az elfogadást – tanár és tanuló részéről –, és a változások elemzését, értékelését, annak érdekében, hogy a módszer hatásmechanizmusival tisztában legyünk, hogy az eredményeket – a változást – ki tudjuk mutatni.

A Stanford Egyetem kutatócsoportja a két vezető professzorral – Elizabeth G. Cohen és Rachel A. Lotan –, az élen a komplex módszer szerves részeként a változás követésére értékelő-mérő eszközöket is kifejlesztettek.

<sup>1</sup> Többek között a Gallup Magyarország Kft., Horváth & Dubecz Kft., Qualitas Kft., Expanzió Kft. szakemberei.

<sup>2</sup> B. Nagy Éva- Boreczky Ágnes – Kovács Mónika (2005): ÉRTÉKELÉSI SZEMPONTRENDSZER; Multikulturális tartalmak – Interkulturális nevelés, ELTE Jegyzet BUDAPEST

Kérdőíveket, megfigyelési lapokat, szempontokkal, és a szociometriát ajánlották, mint eszközt a KIP társas kapcsolatokra gyakorolt hatásának követésére.<sup>3</sup> Az értékelő eszközök validáltak, a gyakorlatban kipróbáltak, működőképeseek. A kérdés, hogy miért van szükség az általunk fejlesztettekre? A KIP hazai első tapasztalatai éppen 20 évvel ezelőtt születtek. Azóta a módszert alkalmazók köre folyamatosan bővült, és ennek megfelelően a hazai tapasztalatok is gazdagodtak.

A KIP módszer alkalmazását a hátrányos helyzetű tanulók számára a Rotary Global Grant támogatása a projekt négy iskolájában lehetővé teszi a változások követését mérésel, értékeléssel és a folyamat segítségét mentorok támogatásával. Ebben a projektben indokoltnak láttuk, hogy a mérés-értékelés eszköztárát frissítsük, és adaptáljuk a hazai pedagógiai viszonyokhoz, gyakorlathoz.

### **Kihívások a változás folyamatában**

A már ismert és biztonságos út elhagyása kockázattal, bizonytalansággal jár. Komoly figyelmet kell fordítani az intézmény vezetőinek a KIP módszerrel ismerkedő, alkalmazó kollégákra. Bátorítani kell őket a türelemre, mivel a folyamat időigényes. A vezetők részéről a figyelem, a támogatás az egyik kulcs a módszer bevezetésének sikeréhez. A mérések, értékelések (ad hoc, időszakos, rendszeres) eredményei jelzik, hogy a változás „elkezdődött”.

Érdemes átgondolni, hogy mit tettünk, és mit tervezünk még tenni ahhoz, hogy a változást, a módszer befogadását, elfogadását elősegítsük? Milyen erőforrásokkal rendelkezünk, mire van még szükségünk (képzés, belső továbbképzés, szaktárgyi, műveltségterületi, módszertani, mérési munkacsoportok, belső továbbképzés, eszközök, a berendezés és számítástechnikai háttér, stb.)?

A KIP bevezetése és alkalmazása során fontos a folyamatos és kölcsönös szakmai megbeszélés, tapasztalatcsere, együttműködés a pedagógusok között (tipikus és egyedi problémák a csoportalakítás során, a státuszkezeléssel kapcsolatos kérdések, megoldások, esetek elemzése). Az elemzés, értékelés sokat segíthet abban, hogy tanuljunk a tapasztalatokból. Fontosak az együttműködések (például iskolán belüli mentorálás bevezetése, különös tekintettel azokra, akik nem vettek részt a képzésen, akik bizonytalanok, vagy a gyakorlatban felmerülő típusproblémák orvoslására team munka szervezése – óravázlattal kapcsolatos támogatás, közös ötletelés –, kölcsönös hospitálás, amelyek szükségesek a tanulási és értékelési folyamat menedzseléséhez.

Nem feledkezhetünk meg arról sem, hogy új utakra lépni a régi, kényelmes, megszokott helyett konfliktusokkal járhat. Fontos szerep jut ilyen esetekben annak, hogy a bizonytalanok, vagy akik ellenérzést táplálnak magukban a KIP módszer alkalmazásával szemben, kifejezzék ellenérzéseiket. A pedagógusok beállítódásán megbukhat a változtatás szándéka.

A befogadás, az adaptálás és alkalmazás fejlődési stádiumait követhetjük a mérési-értékelési eszközökkel és a nehezen számszerűsíthető változásokat mutathatják a szervezetet érintő, vizsgáló elégedettségi és klíma vizsgálatok.

### **Források/Felhasznált irodalom:**

1. Elizabeth G. Cohen & Rachel A. Lotan (2015): Csoportmunka-tervezés. Stratégiák heterogén összetételű osztályok számára. Kiadó: DEA Digitális Esélyegyenlőség Alapítvány, Budapest
2. B. Nagy Éva- Boreczky Ágnes – Kovács Mónika (2015): ÉRTÉKELÉSI SZEMPONTRENDSZER; Multikulturális tartalmak – Interkulturális nevelés, ELTE Jegyzet BUDAPEST
3. [HTTP://WWW.NEFMI.GOV.HU/KOZOKTATAS/KOZOKTATASI/COMENIUS-2000-PROGRAM](http://www.nefmi.gov.hu/kozoktatas/kozoktatasi/comenius-2000-program)

<sup>3</sup> Elizabeth G. Cohen & Rachel A. Lotan (2015): Csoportmunka-tervezés. Stratégiák heterogén összetételű osztályok számára. Kiadó: DEA Digitális Esélyegyenlőség Alapítvány, Budapest (180 – 198. oldal)

## 1. A módszertani segédanyag célja

Az intézményvezetői beszámolót segítő szempontokkal a KIP módszer bevezetésének, befogadásának és fenntartásának, majd intézményesülésének folyamatát tudja a vezető követni.

## 2. A módszer alkalmazási lehetősége, területe

- ◇ A KIP implementálási folyamatának követésére, időszakos, vagy éves beszámolók készítéséhez segédeszköz.
- ◇ A KIP módszer intézményen belüli fenntartására szolgáló tennivalók megtervezésére.
- ◇ A KIP módszert alkalmazó iskolákkal való összehasonlíthatóságot szolgálja.
- ◇ A szempontrendszer segíti az intézményvezetőt abban, hogy feltérképezze az iskolán belüli változásokat, a KIP-hez köthető hatásokat a szervezetre, a szervezeti klímára, a tanulói és tanári, szülői kapcsolatrendszerre, annak minőségére.
- ◇ Intézményen kívül - Rotary által támogatott iskolák - partneri kapcsolatok építésére, erősítésére – összehasonlítás lehetősége a szempontrendszer mentén.

## 3. A módszer rövid leírása

A szempontrendszer magában foglalja a legfontosabb elemeket, amelyek jelzik, mutatják az innováció – esetünkben a KIP módszer bevezetése – fenntartása – intézményesülése – fejlődési állomásait az iskolában, és amelyek segítségével az intézményvezető összefoglaló beszámolót készíthet, konkrét adatokkal, valamint a legfontosabb, legjellemzőbb elemek leírásával.

## 4. A módszer alkalmazási tapasztalatainak, buktatóinak, kritikus pontjainak bemutatása

Fontos, hogy az eredmények széles körben történő bemutatása ne legyen túl terjedelmes, de legyen áttekinthető és a informatív. Ennek érdekében kerüljenek kiválasztásra azok a szempontok, adatsorok, amelyek leginkább szolgálják ezt a célt.

## 5. A módszer erőforrásigénye

Az intézményvezetői beszámolót segítő szempontokat tartalmazó füzet – digitális változat is - felhasználóbarát formátumban.

## Indikátorok a változás – a KIP bevezetése, adaptálása, valamint fenntarthatósága eredményességének mutatói

Indikátor megnevezése	Érték
Akkreditált tanártovábbképzésen részt vettek száma (a tantestület létszámának arányában %)	
KIP módszerrel megtartott órák száma (havonta, félévente, évente – 10 -20 % - ; tagozati és tantárgyi/műveltségterületi bontásban)	
Iskolán belüli óralátogatások száma (gyakoriság / órák száma / hospitáló kollégák száma)	
Bemutató és nyilvános KIP -es órák száma (iskolán belüli bemutató óra, nyilvános tanóra szülők számára, partner iskolák, és érdeklődő iskolák pedagógusai részére bemutató órák)	
Belső munkacsoportok megszervezése, működése	
Belső továbbképzések tematikája, a résztvevők száma, %-a	
Óravázlat bank létrehozása – iskolán belül – a teljes tanórák számának %-ában	
Együttműködés, hálózatosodás más, KIP módszert alkalmazó iskolákkal – intézmények száma, résztvevők száma	
KIP módszerhez köthető pedagógiai innovációk száma	
KIP módszer alkalmazásának pedagógiai tapasztalatait, a mérések, értékelések eredményeit leíró cikkek, tanulmányok száma (beleértve a pedagógusminősítési rendszerhez készült portfóliókat is)	
Az iskola eredményeinek nyilvánossága – helyi televízió, rádió, sajtó – megjelenések dátuma, sajtó orgánus neve, a megjelenés száma	
Hálózatos együttműködés a Rotary Club Margitsziget és Magyarország által támogatott iskolák között (tematikus és számszerű)	
Megjelenés szakmai fórumokon, konferenciákon (alkalom, tematika, helyszín, létszám)	
A KIP intézményesülése: beépítése az intézményi dokumentumokba – Pedagógiai Program – Helyi Pedagógiai Program.	

Indikátorként természetesen mutatják a változás pillanatnyi állapotát, annak mértékét:

- ◇ Szociometria
- ◇ Kérdőívek tanári és tanulói
- ◇ Fókuszcsoportos interjú
- ◇ Megfigyelési lapok
- ◇ Kompetencia alapú óralátogatási megfigyelési szempontok
- ◇ Intézményvezetői beszámolót segítő szempontok

A változások követésénél az alábbiak is figyelembe vehetők, csak azt kell szem előtt tartani, hogy azonosítható vagy becsülhető legyen a KIP szerepe a változásban:

- ◇ csökkenő a lemorzsolódó, az idő előtti – korai, végzettség nélküli – iskolaelhagyók aránya
- ◇ növekvő a középfokú intézménybe felvételt nyert és azt sikeresen elvégző diákok aránya.
- ◇ javuló eredmények az országos kompetenciamérésen
- ◇ mérséklődnek a lemorzsolódáshoz vezető mutatók (hiányzások, romló tanulmányi eredmény, évismétlés, minimum szint alatti kompetenciamérés eredmény). J
- ◇ csökken a tanulók közötti tanulmányi teljesítmény különbsége
- ◇ bővül a fejlesztésben tevékenyen résztvevő pedagógusok száma, aránya.

Kérdés a KIP hatásának becslése, kimutatása, a fenti mutatók alakulásában. Ezért ezekkel különösen óvatosan kell bánni. El kell gondolkodni az eredményeken akkor is, ha az iskolában a KIP bevezetésével párhuzamosan más módszertani, vagy az iskola életét jelentősen befolyásoló innováció, fejlesztés zajlik.