

IRÁNYÍTOTT ÖNÉRTÉKELÉS

Az irányított önértékelés módszeréről az EFQM- modell filozófiájára épített, a STRUKTÚRA Minőségfejlesztési Kft. Által közoktatási intézmények számára kialakított módszertant választottuk.

Az önértékelés végrehajtásának irányítását, a feltárt adatok összesítését és elemzését a Támogató Szervezet 8 tagja végezte. Az önértékelésbe (a kérdőívek kitöltésébe) bevontuk az intézmény vezetőinek és dolgozóinak jelentős részét, összesen 28 főt.

A megkérdezettek köre:

- 1 fő igazgató
- 2 fő igazgatóhelyettes
- 7 fő munkaközösség-vezető
- 16 fő pedagógus
- 1 fő adminisztrációs dolgozó
- 1 fő technikai dolgozó

Az önértékelés során a külső partnerek (szülők, tanulók) és az alkalmazottak körében a novemberben elvégzett igényfelmérést használtuk fel. A korábban rögzítettek szerint

- a tanulók körében a 4. és a 6. évfolyamon tanulókat és a Diákönkormányzatot
- a szülők körében a 4. és a 6. évfolyamon tanulók szüleit és az SZMK tagokat kérdeztük meg
- az alkalmazottak körében teljes felmérést végeztünk.

A korábbi kérdőíveken nem változtattunk, így kérdéseink az iskola oktatási, nevelési tevékenységére, környezetére és a tanár-diák, a tanár-szülő viszonyra kérdeztek rá, illetve az alkalmazottaknál ezen túl még a megbecsülésre vonatkozó kérdések is bekerültek a kérdőívekbe.

Az önértékelés területei a következők voltak:

1. A vezetés értékelése
2. Stratégiai és operatív tervezés
3. A dolgozók irányításának értékelése
4. Erőforrások értékelése
5. Folyamatok és szabályozottságok értékelése
6. A folyamatos fejlesztés alkalmazásának szintjei
7. A munkatársak bevonásának mértéke
8. Belső partnerek elégedettsége
9. Külső partnerek elégedettsége
10. Az intézmény oktatási, nevelési eredményei
11. Közösségi, társadalmi szerepvállalás

Az önértékelés rendszeres végrehajtásának periódusidejét 2, majd 4 évben határoztuk meg.

A kiértékelésnél az 1-6. pontban külön is vizsgáltuk az iskolavezetés és a nem vezető beosztásban dolgozók véleményét, ezt grafikonon is külön jelenítettük meg.

A továbbiakban a tématerületek értékelését mutatjuk be, különös tekintettel az erősségek és a javítandó területek meghatározására.

1. A vezetés értékelése

Erősségeink

- Szinten tartják saját felkészültségüket továbbképzésekkel, önképzésekkel (4,3). A vezetés ezt értékeli a legjobbra (4,75). A tantestület értékelése kevesebbet mutat (4,23).
- Hatékony kapcsolatot alakítanak ki a külső partnerekkel (4,26). A tantestület ezt értékeli a legjobbra.
- Elkötelezettek a Pedagógiai Programban megfogalmazott küldetés és értékrend érvényre juttatása iránt (4,0).
- Törekcsenek az erőforrások megteremtésére, kihasználják a lehetőségeket. A vezetés ezt jobbra értékeli (4,25), mint az alkalmazottak (3,96).

Javítandó területek

- Az oktatási, nevelési folyamatokban az egyének, a csoportok munkájának figyelemmel kísérése és megítélése. A tantestület ezt értékeli a leggyengébb területnek (3,36). Az iskolavezetés is az egyik leggyengébb területnek ítéli (3,0).
- Az intézmény kedvező megítélésének segítése, publikációkkal, rendezvényeken tartott előadásokkal, civil szervezetekben való munkálkodással (3,48).
- A szervezeten belül a feladatok és a hatáskörök egyértelmű meghatározása. Ezt a tantestület kevésbé látja megfelelőnek (3,45), mint az iskolavezetés (4,0).
- A beosztottak erőfeszítéseinek, törekvéseinek észlelése, elismerése a mindennapi munka során. A vezetés (3,75) és a tantestület (3,58) ezt közel azonosan értékelte.

2. Stratégiai és operatív tervezés

Erősségeink

- A pedagógiai programunkban a küldetés és a pedagógiai hitvallás, valamint az értékrend meghatározását az iskolavezetés és az alkalmazottak egyaránt a legpozitívabban értékelik (4,6).
- A stratégiai célok megfogalmazása és az ezek megvalósításához vezető feladatok meghatározása is egyöntetűen jó (4,1).
- Az iskolavezetés és az alkalmazottak egyöntetűen jónak ítélik, hogy a stratégiai célok megvalósításához szükséges aktuális feladatokra olyan munkatervek készülnek, amelyek egyértelművé teszik az elvárásokat és a felelősöket (4,1).

Javítandó területek

- Fejlesztésre szorul a pedagógiai program, stratégia rendszeres aktualizálása, fejlesztése (3,5).
- Javítani kell a tevékenységet, amely arra irányul, hogy a pedagógiai programot, munkatervet mindenki megismerje és magáénak vallja (3,7).
- Gyengének ítélt terület, hogy a munkaterv összeállításának stádiumában egyeztetés, konzultálás történjen azzal a céllal, hogy kiderüljön, miként tudnak a munkatársak hozzájárulni a megvalósításához.

3. A dolgozók irányításának értékelése

Ebben a 3. kérdéscsoportban az alkalmazotti értékelés és a vezetői értékelés is gyengébb volt a többi csoportnál mértekkel.

A felvetett 3.1-6. kérdésből 3.1-3.4-nél az alkalmazottak és a vezetők közel azonos értékelést adtak. A 3.5 kérdéscsoportnál az alkalmazottak jobbnak ítélték a helyzetet (3,73) a vezetőkénél (3,25).

A 3,6 kérdéscsoportnál a vezetők lényegesen jobbnak ítélték a helyzetet (4,25) az alkalmazottakénál (3,85).

Erősségeink

- Vezetőink meglátása szerint a 3.6 kérdéscsoport.
- Új belépőinkkel való bánásmód jó elbírálást kapott (4,25).
- Az intézményi átlag (3,92).
- A 3.5 pontnál az átlag (3,62). Az alkalmazottak értékítélete (3,73) magasabb a vezetőkénél (3,25).

Gyengeségeink

Mindkét kategóriában a 3.3 és a 3.4 kérdések. A személyes és rendszeres egyéni kapcsolattartás hiányát egyaránt elismerték a vezetők és az alkalmazottak is. A 3.3 kérdéseknél az átlag (2,23) 3.4 átlaga (1,96) volt. Mindkét 3.3 és 3.4 pontnál kell javítani a tevékenységet. 3.2 (3,23) és a 3.1 (3,28)-as átlagértéknél alacsonyabb, tehát javítani a tevékenységet szükséges.

4. Az erőforrások értékelése

E kérdéskört általában a testület negatívan értékelte: az összesített átlag 3,54. Egyetlen területen, a pénzügyi erőforrások felhasználásának ellenőrzéséről adott válaszok átlaga haladta meg a 4,0-t. A kérdésekről a vezetés, egy kivétellel (információellátás), kedvezőbben nyilatkozott, mint az alkalmazottak. A legnagyobb különbség az infrastruktúra és a technikai eszközök hatékony használatáról adott véleményekben volt.

Erősségeink

- A pénzügyi erőforrások felhasználásának ellenőrzése.
- A gazdálkodási folyamatok szabályozottsága, betartása.

Javítandó területek

- Intézkedéseket kellene hozni az energiafelhasználás optimalizálására.
- El kellene látni valamennyi dolgozót a hatékony munkavégzéshez szükséges információval.
- Hatékonyabban kellene használni a rendelkezésre álló infrastruktúrát és technikai eszközöket.

A többi területen kapott átlagok közti kis különbségek, illetve ezen eredmények alacsony, többnyire 3,5 körüli értéke arra hívja fel a figyelmet, hogy az erőforrások kihasználása általában problémás terület, javításra váró feladatok vannak. Vizsgálatra szorulna az is, mi okozta a vezető-alkalmazott átlagok közti különbséget: magyarázható-e ez a jelenség azzal, hogy a vezetők több információval rendelkeznek az intézmény pénzügyi-gazdasági területein?

5. A folyamatok és szabályozottságuk értékelése

Erősségeink

- Rendszeresen meghatározzák, hogy a célkitűzések megvalósítása, a sikeres működtetés szempontjából melyek a kulcsfolyamatok (4,2). Az alkalmazottak első helyen értékelték (4,34).
- Az oktatási, nevelési és működtetési folyamatok összhangban vannak a pedagógiai programmal (4,1).
- A kulcsfolyamatokat a partneri elvárások és a belső javaslatok alapján felügyelik (4,1). Ezt a vezetők jobbra értékelik (4,33). Az alkalmazottak minősítése gyengébb (3,86).
- A biztonságos és egészséges tanítás- tanulás feltételei jók (4,1).
- A tanulók értékelésének közös követelményrendszere, mérőeszköze kidolgozott (4,1). Vezetők (4,33), alkalmazottak (3,91).

Javítandó területek

- Az oktatási- nevelési munka ellenőrzése, elemzése, javítása (3,7). Az alkalmazottak jobbra (3,81), a vezetők gyengébbre ítélik (3,67).
- A kommunikáció a külső partnerekkel (3,8). Alkalmazottak (3,76), vezetők (4,0).
- A tanárok, munkatársak felvételének módja (3,8). Az alkalmazottak (3,67), a vezetők (4,0).

6 A folyamatos fejlesztés alkalmazásának szintje

Erősségeink

- 6.1.4 A fejlesztési eredmények, javaslatok beépülnek az intézményi folyamatokba (4,22) , ezáltal az intézmény folyamatos fejlődése biztosított.
- 6.1.1 A vezetés az iskolát érintő külső és belső mérések tapasztalatainak összegzése alapján határozza meg a javítandó feladatokat (4,19).
- 6.1.3 Az elvárt eredményeket összehasonlítja a valós eredményekkel, és újabb célokat tűz ki a további javulás érdekében (4,19).

Javítandó területeink

- 6.2.2 A vezetés biztosítja a folyamatos fejlesztés eszközszerének működését az intézményben, de még több embert kell megnyernünk a folyamatos fejlesztés megvalósítása érdekében (3,83).
- 6.2.5 A rendszeres időközönként értékelt eredmények tapasztalatait figyelembe véve kell az újabb célokat kitűznünk a további javítás érdekében.

7. A munkatársak részvételének mértéke

Az elmúlt év során ...

7.1	A stratégiai és operatív tervezésbe (pedagógiai program felülvizsgálatába, tanterv összeállításába, munkatervek kidolgozásába) bevont munkatársak aránya a testületben	65 %
7.2	A minőségbiztosítási rendszer fejlesztésébe, a folyamatszabályozásba, feladatmegoldó teamekbe bevont munkatársak aránya a szervezetben	90 %
7.3	A rendezvények, közösségi programok szervezésébe, lebonyolításába bevont munkatársak aránya a szervezetben	95 %
7.4	Az intézményi fejlesztésekbe (7.1 , 7.2 stb.) és/vagy programjainak, rendezvényeinek (7.3) szervezésében tevékenységet kifejtő munkatársak aránya együttesen a teljes állományból	85 %
7.5	Hány fejlesztő problémamegoldó projektet (teamet) indítottak el?	4 db
7.6	Hány team zárta le a munkát a javaslatok megfogalmazásával?	4 db
7.7	Hány team javaslatának a bevezetéséről született döntés?	4 db
7.8	Ebből hány team javaslatát valósították már meg a gyakorlatban?	2 db

8. Belső partnerek elégedettsége

2002 novemberében végzett elégedettség-mérés eredményeit elemeztük. Öt kérdéscsoport vizsgálta a belső partnerek elégedettségét. Ezek a nevelés és oktatás minőségére, az iskolai környezetre, kapcsolattartásra és megbecsülésre terjedtek ki.

Kérdés	Átlag
Nevelés minősége	3,66
Oktatás minősége	3,72
Iskolai környezet	3,55
Kapcsolattartás	3,88
Megbecsülés	2,98

Az elégedettségre (elégedetlenségre) utaló közvetett mutatók alakulása az elmúlt évben	2001-2002
Hiányzási ráta	6,20 %
Munkaügyi panaszok száma	0
Fluktuáció alakulása	8 fő
Részvételi arány a nem kötelező belső rendezvényeken	45 %

Javítandó területeink:

1. megbecsülés – az összes kérdéscsoport között kiugróan alacsony pontszámot kapott (2,98)
2. iskolai környezet (3,55)
3. a nevelés (3,66) és az oktatás (3,72) minősége
4. a kapcsolattartással (3,88) voltak a legelégedettebbek a válaszadók

9. A külső partnerek elégedettsége

2002 novemberében végzett elégedettség mérés eredményeit elemeztük, négy kérdéscsoporton vizsgálva a külső partnerek elégedettségét

9.1	A nevelés minőségéről alkotott kép - szülők általi megítélése - diákok általi megítélése	4.05 3.98
9.2	Az oktatás minőségéről alkotott kép - szülők általi megítélése - diákok általi megítélése	4.09 4.16
9.3	Az iskolai környezetről alkotott kép - szülők általi megítélése - diákok általi megítélése	3.99 3.76
9.4	Kapcsolattartásról alkotott kép - szülők általi megítélése - diákok általi megítélése	4.12 3.64
	Átlag: - szülő - diák	4.06 3.89

Külső partnerek elégedettségének elégedetlenségének méréséből kapott mutatószámok alakulása a 2001/2002-es tanévben:

- szülői panaszok száma: -
- tanulói panaszok száma: -
- az iskolát önként elhagyók száma: 26 fő
- lemorzsolódási arány: 0,57%

Az adatokat bázisadatoknak tekintjük.

Az iskolát önként elhagyók száma 26 fő, elsősorban elköltözés miatt történt.

9/a A szülők elégedettsége

Erősségeink:

A szülők elégedettek a kapcsolattartással (4.12), az oktatás (4.09), és a nevelés minőségével (4.05), valamint az iskolai környezettel (3.99).

9/b A tanulók elégedettsége

Általában a gyerekek iskolánkról alkotott megítélése gyengébb, mint a szülőké. Fontos, hogy odafigyeljünk erre, hiszen a gyerekek viszik haza a „híreket”, és nem mindig számunkra, hogy ezek milyenek.

Erősségeink:

Elégedettek az oktatás minőségével (4.16), és a nevelés minőségével (3.98)

Javítandó területek:

Az iskolai környezet (3.76) és a kapcsolattartás (3.64)

10, 11, 12-es témák leírása a táblázatok alatt.

13 A felmért területeken belül az átlagértékek alapján erősségeink:

1. A küldetés, a pedagógiai hitvallás, az értékrend egyértelműen meghatározott a pedagógiai programban. (2.1) **4,6**

2. A vezetők szinten tartják felkészültségüket továbbképzésekkel, önképzéssel. (1.10) **4,3**

3. Mindent elkövetnek annak érdekében, hogy hatékony kapcsolatot alakítsanak ki az intézmény külső partnereivel. (1.2) **4,26**

4. A fejlesztési eredmények beépülnek az intézményi kapcsolatokba. (6.4) **4,22**

5. Rendszeresen meghatározzák, hogy a célkitűzések megvalósítása, a sikeres működés szempontjából melyek a kulcsfolyamatok és ezek kézben tartására kiemelt feladatot fordítanak. (5.2) **4,2**

6. A vezetés az iskolát érintő külső és belső mérések, értékelések tapasztalatainak összegzése alapján határozza meg a javítandó, fejlesztendő folyamatokat, területeket. (6.1) **4,19**

Az intézményben a fejlesztési feladatok kitűzése során meghatározzák a célt, az elvárt eredményt, a teljesülés mértékét, a határidőket és felelősöket. (6.3) **4,19**

14. A KIEMELT PROBLÉMÁK (JAVÍTANDÓ TERÜLETEK) LISTÁJA

Az egyes értékelési területeken feltárt „javítandó területek” átvizsgálása alapján a team úgy határozott, hogy a felmérés eredményeinek feldolgozásával kapott átlagértékek alapján jelöli ki a problémák megoldásának prioritási listáját.

Az egyes tématerületekre, kérdésekre kapott átlagértékeket sorba rendezve – figyelembe véve a vezetők és a munkatársak fokozott elfoglaltságát – arra az elhatározásra jutottunk, hogy első lépésben a hat legalacsonyabbra értékelt kérdéskörrel tudunk foglalkozni. Ezek lezárása után visszatérünk a javítandó területek listájához, és újabb feladatokat jelölünk ki, és oldunk meg.

Az alacsony átlagot kapott kérdések listája:

1. Tanévenként minden egyes tanárnak és más munkatársnak értékelik teljesítményét, meghallgatják ezzel kapcsolatos véleményét, és meghatározzák, miben kell fejlődni, valamint azt is, hogy juttatásaiban milyen változásokra számíthat. (3.4)
Rangszám: 1,96
2. Minden tanár számára készítenek képzési (karrier-) terveket, összhangban az intézmény jövőképével és fejlesztési terveivel.(3.3)
Rangszám: 2,23
3. Intézkedéseket hoznak az energiafelhasználás optimalizálására.(4.4)
Rangszám: 2,67
4. A belső partnerek elégedetlenek munkájuk anyagi és erkölcsi elismerésével.
Rangszám: 2,98
5. Rendszeresen tartanak csoportos kétirányú kommunikáción alapuló megbeszéléseket, ahol informálják a munkatársakat, megválaszolják kérdéseiket, és megismerik véleményüket, javasolataikat.(3.2)
Rangszám: 3,23
6. Egyeztetik a tanárokkal és más munkatársakkal a velük szemben támasztott elvárásokat és teljesítményük mérésére (értékelésére) szolgáló kritériumokat.(3.1)
Rangszám: 3,28

15. Célkitűzések

1. A munkatársakkal megismertetni a velük szemben támasztott elvárásokat és értékelésük szempontjait.
2. Tanévenként minden munkatársnak személyesen értékeljük a teljesítményét, meghatározzák miben kell fejlődniük.
3. Az információáramlás javítása érdekében havi rendszerességgel tagozatonkénti megbeszélés tartása.