

Közösségi javaslatok a pedagógusok teljesítményértékelésének (TÉR) hatékonyabbá és élhetőbbé tételéért

A Finn Minta Fórum a hazai pedagógusok és az oktatásban dolgozó szakemberek által megfogalmazott szakmai kérdésekre, megújulási igényekre és a párbeszéd iránti szükségletre válaszul jött létre 2023 őszén. A kezdeményezést hazai oktatásfejlesztő szervezetek – **Finn Minta, Alteredu Nonprofit Kft.** – indították el innovatív, filantróp szellemben a **Tanítanék Mozgalommal** együttműködésben, annak érdekében, hogy a hazai pedagógusokat még szélesebb körben és hatékonyabban tudjuk támogatni. Célunk, hogy online és onsite formában olyan szakmai platformot működtessünk, amely teret ad a pedagógusok közösségi tanulásának és fejlődésének. A fórum a mindennapi oktatási kihívásokra a finn oktatási szemléletből kiinduló, megoldásorientált megközelítést kínálja, és teret biztosít a tapasztalatok megosztásának, a közös gondolkodásnak, valamint a reflektív tanulásnak. A Finn Minta Fórum egyben közös tanulási folyamat is, amelyben mi magunk is megismerjük és értelmezzük azokat az alapértékeket és módszereket, amelyek az innovatív finn oktatást világszerte elismertté tették.

A fórum alapját egy biztonságos, támogató közösségi tér adja, ahol a jóllét, az együttműködés és a tanulás kéz a kézben jár. Az erősségalapú megközelítés az egyéni és a közösségi értékekre, valamint a meglévő képességekre épít, míg a pozitív hibakultúra lehetőséget teremt arra, hogy a hibák tanulási és fejlődési pontokká váljanak. Az építő jellegű visszajelzések a támogatást és az előrehaladást szolgálják, a „csapatjáték” szelleme pedig a közös gondolkodást és cselekvést erősíti. A bizalom olyan légkört teremt, ahol mindenki kérdezhet, megoszthat és kísérletezhet. Ebben a folyamatban a kreatív-alkotó élmények (*flow*) az örömteli, elmélyült tanulást támogatják, míg a fejlődési szemléletmód (*growth mindset*) hosszú távon segíti az egyéni és közösségi megújulást.

Hogyan változtatnánk a TÉR szemléletén a finn szemléletmód alapján?

A TÉR jelenlegi szemléletét úgy érdemes megváltoztatni, hogy a **bürokratikus kontroll és a pénzügyi ösztönzők helyett a bizalomra, az önreflexióra és a szakmai autonómiára épüljön**. A finn gyakorlatban nincs formális, hierarchikus értékelési rendszer, ehelyett az önértékelés és a nyílt párbeszéd dominál, ami a pedagógusok jóllétét és motivációját helyezi előtérbe.

Javasoljuk, hogy a finn modellhez hasonlóan az igazgatók és a tanárok közötti kapcsolat legyen kevésbé hierarchikus, vegyék figyelembe a pedagógusok egyéni körülményeit (pl. a családi terheket vagy a napi utazási időt/távolságot). **A jelenlegi, csekély mértékű anyagi elismerés helyett a szervezeti rugalmasság és az erkölcsi elismerés válhatna a motiváció fő forrásává.**

Finnországban a bizalmi kultúra alapvetőnek számít: a vezetők bíznak a magasan képzett, autonóm pedagógusokban, akik belső motivációból törekednek a minőségi oktatásra, munkavégzésre. **Javasoljuk a bizalmi kultúra erősítését.** A TÉR-ben mindez **csoportos reflexióval és pozitív pedagógiai elvekkel, illetve a fejlődési szemléletmód hangsúlyozásával** valósulhatna meg, kerülve a versenyt és a büntető jellegű értékelést.

A továbbképzések terén a finn munkáltatók (önkormányzatok) felelőssége az éves, fizetett, és a pedagógusok számára ingyenes programok megszervezése, amelyek intézményi igényekre szabottak és a pedagógusok szakmai fejlődését szolgálják – pénzügyi ösztönzők nélkül. **Javasoljuk, hogy a kötelező továbbképzések – melyeknek a pedagógusok jóllétét és a csapatmunkát kell támogatniuk – legyenek a TÉR-be integrálva, így a rendszer célja a büntetésről a közös fejlődésre helyeződik át.**

Konkrét javaslatok:

1. A teljesítmény értékelésének szempontjaival kapcsolatos javaslatok:

- A rendszer legyen kevésbé központosított. Biztosítson lehetőséget arra, hogy egy közös kereten belül **az intézmények maguk alakíthassák ki az értékelési szempontokat**, és pedagógiai programjukra építve, saját iskolai szükségleteiknek megfelelően értékelhessék a pedagógusok munkáját.
- A részletes értékelési szempontokat az intézmény pedagógusai **közösen dolgozzák ki**, és közösségként fogadják el azokat. Határozzák meg a mindenkire érvényes, valamint a munkakörönként eltérő, sajátos szempontokat is.
- **A külső értékelés az intézmény egészére irányuljon**, míg a pedagógusok értékelése belső vezetői feladatként működjön. Utóbbinak elsősorban az egyes kollégák személyes szakmai fejlődését célszerű támogatnia.
- Az intézmények **időről időre vizsgálhassák felül saját értékelési gyakorlatukat** annak fényében, hogy aktuálisan milyen fejlődési irányokat tartanak fontosnak.
- Tisztázandó kérdés, hogy mi a pedagógusok feladata, és miként viszonyuljon ehhez a TÉR. **Nem elfogadható, hogy az alapfeladatok színvonalas elvégzése alárendelt szerepet kap az értékelésben az önként vállalt többletfeladatokhoz képest.**

2. A személyes célokkal és vállalásokkal kapcsolatos javaslatok:

- **Nem szükséges három célban limitálni** a pedagógusok vállalásait. Az, hogy egy pedagógus egy adott évben ennél többet vagy kevesebbet tud, illetve kíván elérni, nagymértékben függ a célok jellegétől és számos egyéb tényezőtől. Például attól, hogy a tanulócsoport összetétele miatt az alapfeladatok ellátása mennyire jelent számára többletterhet, holott ez önmagában is értékelendő teljesítmény.

- Lehetővé kell tenni az **előző évi célok folytatását**, továbbépítését is, hiszen számos olyan fejlődési út van, ami csak hosszabb idő alatt járható be.
- Meg kell engedni, hogy másokkal **együttműködve lehessen személyes szakmai fejlődést szolgáló célokat kitűzni**. (Pl. egy kisebb szakmai csoport közösen vállalja egy új módszer bevezetését.) Lehessenek olyan intézményi célok, amelyek megvalósulásához mindenki hozzáteszi a maga részét. A versengésnél kapjon nagyobb hangsúlyt a csapatmunka és a közös célok elérése.
- A rendszer olyan vállalásokra ösztönözze a pedagógusokat, amelyek a szakmai fejlődésüket szolgálják – **inkább minőségként, mint mennyiségként** jelölve meg az ezzel kapcsolatos célokat.
- Legyen elfogadható az is, ha valaki egy adott évben – bizonyos okok miatt – **nem tud többletfeladatot vállalni, és ez ne járjon hátránnyal**.

3. A teljesítmények értékelésével kapcsolatos technikai javaslatok:

- A TÉR keretében **jelenleg alkalmazott pontozási rendszer** szubjektív, nem méltányos és nem motiválja a szakmai fejlődést, vagyis alkalmatlan a kitűzött szakpolitikai célok elérésére. Ezért **ebben a formában nincs rá szükség**, alkalmazása szakmailag megkérdőjelezhető.
- Pontozás helyett a pedagógusok **önreflexiójára, szakmai beszélgetésekre, közösen kialakított célokra és együttműködésre kell épülnie** az értékelésnek.
- A hibázás a tanulási folyamat része, ezért az értékelésnek ne a hibák számbavétele legyen a célja, hanem annak felmérése, hogy **milyen haladást ért el valaki saját szakmai fejlődési útján**.
- Az alapfeladatok ellátásáért a pedagógusokat megilleti a teljes alapbér. A **célfeladatokhoz kapcsolódó többletjuttatás csak eseti jellegű**, vagy az adott tanévre szóló pótlék legyen, amely nem épül be a havi alapbérbe. Az ilyen anyagi juttatások mértéke és odaítélési **szempontjai legyenek előre meghatározottak, jól átláthatók és nyilvánosak**.

A következő tanévtől elvárjuk ezen – közösségi alapon született – javaslatok figyelembevételét.

Tisztelettel, az érdekeltek bevonásával megvalósult Finn Minta Fórumok résztvevői nevében a szervezők:

Budapest, 2026. 02. 12.

Tuba Orsolya



Püski Edit



Pilz Olivér

