

Teachers Matter: Attracting, Developing and Retaining Effective Teachers

Summary in Hungarian

Tanárkérdés: Eredményes tanárok pályára vonzása, szakmai fejlődésének elősegítése és megtartása

Összefoglalás magyarul

A tanárpolitika fontossága

A tanárpolitika előkelő helyet foglal el az egyes országok politikai programjai között. Az iskolák és tanárok iránti kereslet egyre összetettebbé válik. Az OECD oktatási miniszterei elkötelezték országaikat amellelt, hogy a tanulás színvonalát mindenki számára emelni fogják. E nagyra törő cél akkor valósítható meg, ha minden diák minőségi oktatásban részesül.

A tanárok, az iskolák legjelentősebb erőforrásaként központi szerepet játszanak az iskolák jobbá tételére tett erőfeszítések terén. A tanítás hatékonyságának és méltányosságának javítása nagymértékben függ annak biztosításától, hogy rátermett emberek kívánjanak tanárként dolgozni, magas színvonalon tanítsanak, és minden diák számára hozzáférhető legyen a magas színvonalú oktatás.

Ez a dokumentum áttekintést nyújt *Az eredményes tanárok pályára vonzása, szakmai fejlődésének elősegítése és megtartása* című jelentős OECD-projektről, melyben huszonöt ország vett részt: Ausztria; Ausztrália; Belgium (Flamand Közösség); Belgium (Francia Közösség); Chile; Dánia; Egyesült Államok; Egyesült Királyság; Finnország; Franciaország; Görögország; Hollandia; Magyarország; Írország; Izrael; Japán; Kanada (Quebec); Korea; Mexikó; Németország; Norvégia; Olaszország; Spanyolország; Svájc; Svédország és a Szlovák Köztársaság.

Az iskolák és tanárok felé irányuló követelmények egyre összetettebbé válnak. A társadalom ma már elvárja, hogy az iskolák hatékonyan foglalkozzanak különböző nyelvekkel és hallgatói hátterekkel, legyenek érzékenyek a kulturális és nemekhez kapcsolódó kérdésekre, elősegítsék a toleranciát és a társadalmi kohéziót, hatékonyan kezeljék a hátrányos helyzetű, az olvasási és magatartási problémákkal rendelkező diákokat, használják fel az új technológiákat, valamint tartsanak lépést a gyorsan fejlődő ismeretekkel és a tanulói értékelés újszerű megközelítéseivel. A tanároknak fel kell tudniuk készíteni a diákokat egy olyan társadalomra és gazdaságra, amelyben elvárják tőlük az önálló tanulást, s amelyben alkalmasak és motiváltak az élethosszig tartó tanulásra.

Az elkövetkezendő 5–10 évben számos országban sokkal több új tanár lép majd erre a pályára, mint az elmúlt 20 év során. A jelentős számú, korszerű képességekkel és friss ötletekkel rendelkező új tanárok pályára lépése lehetőséget teremt az iskolák alapjaiban való megújítására. Alkalom nyílik erőforrások fejlesztési célokra való felszabadítására is, mivel egy fiatalabb tanári munkaerő kisebb mértékű költségvetési nyomással jár. Másrészt, ha a tanítás nem minősül vonzó hivatásnak, és nem változik meg alapjaiban, fennáll a veszélye, hogy az iskolák minősége romlani fog, és a lefelé tartó spirált nehéz lesz visszafordítani.

Főbb politikai kérdéskörök

A tanítás mint életpálya vonzerejéhez kapcsolódó kérdések

- Az országok mintegy fele komoly aggodalmakról számol be a jó színvonalú tanárok megfelelő kínálatának fenntartásával kapcsolatban, különösen a fokozottan keresett tantárgyak terén.
- Széles körben elterjedtek a tanári munkaerő összetételének hosszú távú trendjeivel kapcsolatban felmerülő problémák, pl. kevesebb „kiváló teljesítményű”, és kevesebb férfi tanár.
- A tanítás megítélésével és helyzetével kapcsolatban is merülnek fel aggodalmak, a tanárok gyakran érzik úgy, hogy munkájuk alulértékelt.
- A tanárok relatív fizetése a legtöbb országban csökkent.

A tanárok ismereteinek és készségeinek fejlesztéséhez kapcsolódó kérdések

- Szinte az összes ország beszámol a „minőségi” hiányosságokhoz kötődő gondokról: vajon van-e elég olyan tudású és képességű tanár, aki megfelel az iskolák által támasztott igényeknek.
- Jelentős aggodalomra ad okot a tanárképzés, a tanárok szakmai fejlődése és az iskolák igényei közötti csekély kapcsolat.
- Számos országban hiányoznak a kezdő tanárok számára készített, rendszerezett bevezetési programok.

A tanárok toborzásával, kiválasztásával és alkalmazásával kapcsolatos kérdések

- A legtöbb országban aggodalmat kelt a tanárok iskolák közötti méltánytalan elosztása, valamint az, hogy az elmaradottabb területeken élő diákoknak rendelkeznek-e a szükségleteiknek megfelelő színvonalú tanárokkal.
- Az iskoláknak gyakran kevés közvetlen szerepük van a tanári kinevezésekben.
- Egyes országokban jelentős túlkínálat van képzett tanárokból, ami más politikai kihívásokat vet föl.

Az eredményes tanárok iskolában tartásával kapcsolatos kérdések

- Egyes országokban, különösen az új tanárok körében, nagyarányú tanár-lemorzsolódás tapasztalható.
- A tanárok a nagy munkatehernek, a stressznek és a rossz munkafeltételeknek a munkával való elégedettségére és a tanítás hatékonyságára gyakorolt hatásai miatti aggodalmuknak adnak hangot.
- A legtöbb országban korlátozott eszközök állnak rendelkezésre a tanári munka elismerésére és jutalmazására.
- A nem eredményes tanításra ható eljárások gyakran nehézkesek és lassúak.

A fenti aggodalmak jó részét a tanári munkaerő öregedése is fokozza. Átlagosan az általános iskolai tanárok 25%-a és a középiskolai tanárok 30%-a 50 év feletti, míg más országokban a tanárok több, mint 40%-a ebbe a korcsoportba tartozik.

Vannak azonban arra utaló pozitív jelek, hogy a politikai eljárások változást hozhatnak, amint azt a fő jelentésben említett példák is mutatják. Vannak olyan országok, ahol a tanárok társadalmi presztízse magas, és több szakképzett jelentkező van, mint ahány üres állás. Az utóbbi időkben még azokban az országokban is, ahol a pedagógushiány gondot okozott, vannak a tanítás iránti érdeklődés fokozódására utaló jelek, illetve már a politikai kezdeményezések hatása is érezhető.

Kétszintű politikai következtetések

Az oktatás minőségét nem pusztán a tanárok „minősége” befolyásolja – bár ez nyilvánvalóan kritikus fontosságú –, hanem az a környezet is, amelyben dolgoznak. A rátermett tanárok sem biztos, hogy a képességeiknek megfelelően tudnak teljesíteni olyan körülmények között, amelyek nem biztosítanak megfelelő támogatást vagy elegendő kihívást és jutalmat.

Két szinten van szükség politikai kezdeményezésekre. Az első a tanári szakma egészségét érinti, annak helyzetét, munkaerőpiaci versenyképességét, a tanárok szakmai fejlődését és az iskolák munkafeltételeit hivatott javítani. A stratégiák másik csoportja sokkal célzottabb, egyes tanártípusok pályára vonzására és megtartására, valamint a tanárok adott iskolákba vonzására összpontosít. Az 1. táblázat összegzi a fő politikai irányvonalakat.

1. táblázat: Politikai következtetések

Politikai cél	A tanári szakma egésze felé irányuló	Egyes tanár- vagy iskolatípusokat megcélzó
A tanári karrier vonzóvá tétele	<ul style="list-style-type: none"> – A tanítás megítélésének és helyzetének javítása – A tanári fizetések versenyképességének javítása – Az alkalmazási feltételek javítása – A tanárok túlkínálatának kihasználása 	<ul style="list-style-type: none"> – A potenciális tanárok kínálati oldalának kiterjesztése – A jutalmazási mechanizmusok rugalmasabbá tétele – Az új tanárok számára a belépési feltételek javítása – A tanár-diák arány és a tanári átlagfizetés közötti kompromisszum újragondolása
A tanárok tudásának és készségeinek fejlesztése	<ul style="list-style-type: none"> – A tanárprofilok fejlesztése – A tanári fejlődés folyamatként való szemlélete – A tanárok képzésének rugalmasabbá és fogékonyabbá tétele – A tanárok képzési programjainak akkreditálása – A szakmai fejlődés életpályába történő integrálása 	<ul style="list-style-type: none"> – A tanárképzésbe történő kiválasztás javítása – A gyakorlati tapasztalatok javítása – Új tanárok képesítése – A bevezető programok megerősítése
Tanárok toborzása, kiválasztása és alkalmazása	<ul style="list-style-type: none"> – Az alkalmazás rugalmasabb formáinak használata – Az iskolák nagyobb felelősséggel való felruházása a tanárok személyügyi irányítása terén – A rövid távú személyzeti igények kielégítése – Az információáramlás és a tanárok munkaerőpiaci nyomon követésének javítása 	<ul style="list-style-type: none"> – A tanárok kiválasztási kritériumainak szélesítése – A próbaidő kötelezővé tétele – A tanárok nagyobb mobilitásának ösztönzése
Az eredményes tanárok megtartása	<ul style="list-style-type: none"> – A hatékony tanítás értékelése és jutalmazása – Több lehetőség a változatos karrierre és a diverzifikációra – A vezetés és az iskolai légkör javítása – A munkafeltételek javítása 	<ul style="list-style-type: none"> – Megfelelő reagálás az eredménytelen tanárookra – Több támogatás biztosítása a kezdő tanároknak – Rugalmasabb munkaidő és munkafeltételek biztosítása
A tanár-politika kialakítása és végrehajtása	<ul style="list-style-type: none"> – A tanárok bevonása a politika kialakításába és végrehajtásába – Szakmai tanulóközösségek kialakítása – A tanárpolitikát támogató tudásalap fejlesztése 	

Különböző országtípusokra vonatkozó következtetések

Nem minden politikai következtetés vonatkozik egyformán mind a 25 résztvevő országra. A politikai irányvonalak számos esetben már időszerűek, míg más országok esetében az eltérő társadalmi, gazdasági és oktatási szerkezetek és hagyományok miatt esetleg kisebb jelentőséggel bírnak.

A legtöbb tanárt az állami szektorban foglalkoztatják, de az állami szektor alapvető foglalkoztatási modelljei országonként eltérőek. A tanárok foglalkoztatására két, a résztvevő országok számára nyilvánvaló alapmodell létezik: „karrieralapú”; és „pozícióalapú”. Noha nincs olyan ország, amely az egyik modell „tisztá” példájának tekinthető, e megkülönböztetés segít a tanárok foglalkoztatási jellemzőinek tisztázásában.

A karrieralapú rendszerben a tanároktól általában elvárják, hogy aktív munkás éveik egésze alatt a közszolgálatban maradjanak. A rendszerbe való belépés általában fiatal korban történik, tanulmányi eredményeken és/vagy közszolgálati felvételi vizsgán alapul, és a felvételi követelmények általában igen magasak. A felvételt követően a tanárokat általában belső szabályok szerint helyezik ki az állásokba. Az előrelépés egy minősítési rendszeren alapul, ami inkább egyénekhez, mint adott pozíciókhoz kapcsolódik. A kezdő fizetések gyakran viszonylag alacsonyok, de átlátható út vezet a magasabb keresetekhez, és a nyugdíjbiztosítások általában viszonylag bőkezűek. Franciaország, Japán, Korea és Spanyolország példát nyújt azokra az országokra, melyek a karrieralapú közszolgáltatások számos jellemzőjével rendelkeznek.

Általánosságban a karrieralapú tanítási szolgáltatásokkal jellemezhető országoknak jelenleg nincsenek komoly gondjaik a tanárkínálattal; legtöbbjükben sokkal több jól képzett jelentkező van, mint amennyi rendelkezésre álló üres hely. A karrieralapú rendszerek gondjai sokkal inkább minőségi jellegűek; nevezetesen a tanárképzés nincs megfelelő összhangban az iskolák igényeivel, a felvételi kiválasztás kritériumai nem mindig hangsúlyozzák a hatékony tanításhoz szükséges képességeket, hiányoznak a kinevezés megszerzése utáni hatékony ösztönzők, melyek elősegítenék továbbfejlődésüket, illetve a szabályozásra eső jelentős hangsúly korlátokat szab az iskolák különböző helyi igények kielégítésére vonatkozó kapacitása és ösztönzői számára. Aggodalomra ad okot az is, miszerint az ilyen rendszerek nem vonzzák azokat a személyeket, akik nem biztosak benne, hogy korán el akarják-e kötelezni magukat egy élethosszig tartó tanítási pálya mellett; illetve azokat, akik korábban más pályákon szereztek tapasztalatot. Ennélfogva ezen országokban a fő politikai prioritások közé tartozik a tanárok kezdeti képzése, kiválasztása és szakmai fejlődése közötti kapcsolat szorosabbá fűzése, rugalmasabb alkalmazási pozíciók bevezetése, a külső munkaerő-toborzás lehetővé tétele, valamint a helyi oktatási hatóságok és iskolák nagyobb hatáskörrel való felruházása a személyügyi döntések terén.

A pozícióalapú közszolgálatok többnyire arra összpontosítanak, hogy – akár külső toborzás, akár belső előléptetés útján – minden egyes pozícióra a legmegfelelőbb jelöltet válasszák ki. Az ilyen típusú rendszerek általában nyíltabb hozzáférést biztosítanak a különböző korosztályok számára, és viszonylag gyakran kerül sor más pályákról való felvételre, valamint arra, hogy az illető személyek a tanítást követően más állásokban helyezkednek el, majd később visszatérnek a tanításhoz. Bár a kezdőfizetések gyakran vonzóak, általában az életpálya viszonylag korai szakaszában stagnálnak. A tanárok

előmenetele a megüresedett állásokért folytatott sikeres versenyzéstől függ, és a magasabb szintű megüresedett állások száma általában korlátozott. A személyzet kiválasztása és irányítása ezekben a rendszerekben általában decentralizált, az iskolák és a helyi hatósági hivatalok feladata. Kanada, Svédország, Svájc és az Egyesült Királyság nyújt példát olyan országokra, melyek a pozícióalapú közszolgálati alkalmazás számos jellemzőjét viselik magukon.

Számos ilyen rendszerben jelen vannak a tanártoborzási problémák, különösen az olyan területeken mint a matematika, a természettudományok és az IKT (információs és kommunikációs technológiák). Bár ezen országokban a közszolgálati foglalkoztatás feltételei jellemzően hasonlítanak a magánszektori foglalkoztatáshoz, a magánszektorhoz viszonyítva az állami szektorban gyakran hiányzik a versenyzéshez szükséges rugalmasság. Ezek a rendszerek gyakran nehezen tudnak megtartani egy 30–40 év közötti, tapasztalt tanárokból álló kollektívát. Ezekben az országokban ennél fogva magas a tantestület fluktuációja, különösen a hátrányos területeken.

A pozícióalapú tanítási rendszert alkalmazó országokban a politikai prioritások között szerepel, hogy a rendszer egészében nagyobb hangsúlyt fektessenek a tantestület kiválasztására, a teljesítmény-értékelésre, és a karrierpályák kiépítésére. Mivel a helyi vezetők ilyen lényeges szerepet játszanak a személyügyi vezetésben, valamint az iskolai programok helyi igényekhez való igazításában, ezekben az országokban viszonylag nagyobb súlyt kell fektetni az igazgatók és más iskolai vezetők kiválasztására és képzésére is. Mivel a pozícióalapú rendszerekben a tanárok kiválasztásának és irányításának folyamatai egyre piacszerűbbek, a hátrányos helyzetű vagy népszerűtlen helyek iskoláit lényegesen több erőforrással kell ellátni ahhoz, hogy számukra is lehetővé váljon a színvonalas tanárokért való versengés, továbbá a kevésbé elérhető tanártípusok vonzása érdekében sokkal nagyobb differenciálásra van szükség a fizetések és munkafeltételek terén.

Közös politikai irányvonalak

A projektbe bevont országok közötti lényeges különbségek ellenére, beleértve a karrieralapú és pozícióalapú közszolgálati hagyományokkal rendelkező országokat, léteznek közös politikai irányvonalak is.

Minőség a mennyiséggel szemben

A rendelkezésre álló, jelentős kutatási eredmények azt mutatják, hogy a tanárok minősége és tanítási módszerük döntően befolyásolják a diákok eredményeit. Az is bizonyított, hogy a tanárok hatékonyságuk tekintetében jelentősen eltérnek egymástól. A hallgatói teljesítmények közötti különbségek gyakran jelentősebbek az egyes iskolákon belül, mint az iskolák között. A tanítás nagy igényeket támasztó munka, és nem mindenki képes rá, hogy hatékonyan művelje, és hosszú távon is fenntartsa.

A tanárok minőségi teljesítményével kapcsolatos programok kulcstényezői közé tartozik a kiválasztás kritériumaira való nagyobb mértékű odafigyelés a kezdeti tanárképzésnél és a tanárok alkalmazásánál egyaránt; az egész tanítási pálya során a javítandó területek meghatározását célzó, folyamatos értékelés; a hatékony tanítás elismerése és jutalmazása; valamint annak biztosítása, hogy a tanárok rendelkezzenek azokkal az erőforrásokkal illetve támogatással, melyek a magas elvárásoknak való megfeleléshez szükségesek. A tanárokat jelentősen ösztönzik a tanításból eredő belső előnyök – a gyerekekkel és fiatalokkal való foglalkozás, fejlődésük segítése, a társadalomhoz való hozzájárulás; a rendszer szerkezetének és az iskolai munkahelyeknek pedig segíteniük kell a tanárokat abban, hogy ezekre a feladatokra összpontosítsanak.

A tanárprofilok fejlesztése a tanárok fejlődésének és teljesítményének az iskola igényeivel való összehangolására

Az egyes országoknak világos és tömör állásfoglalást kell alkotniuk a tanároktól elvárt tudásról és képességekről, és e tanárprofiloknak az egész iskolai és a tanárképzési rendszeren keresztül be kell ágyazódniuk. A tanárok alkalmassági profiljának a diákok tanulási céljainak megfelelően kell kialakítani, és a szakma egészében irányadó normákat, valamint a közmegegyezést tükröző állásfoglalásokat kell tartalmaznia arról, hogy mi számít kiváló tanítási teljesítménynek.

A tanárprofiloknak a tanítás tágabb értelmezésén kell alapulnia, és alapos tárgyi tudást, pedagógiai készségeket, diákok és kollégák széles körével való hatékony munkavégzés képességét, az iskolához és a szakmához való hozzájárulást, valamint a továbbfejlődésre való képességet is tartalmaznia kell. A profil különböző – kezdő tanárokhoz, tapasztalt tanárokhoz és nagyobb felelősségi körrel rendelkező tanárokhoz tartozó – teljesítményszinteket fejezhetne ki.

A tanári fejlődés mint folyamat

A tanárok koherensebb tanulási és fejlődési rendszerének kialakításához a kezdeti tanárképzés, a szakmába történő bevezetés és a szakmai fejlődés állomásainak sokkal jobban kell kapcsolódniuk egymáshoz. Ennek részeként a tanárok szakmai fejlődéséhez a munkájukkal szembeni elvárások világos megfogalmazására, valamint egy fejlődésüket elősegítő rendszerre van szükség. Az élethosszig való tanulás perspektívája a tanárok számára azt jelenti, hogy a legtöbb országban sokkal több figyelmet kell majd szentelni a tanárok pályájuk korai szakaszában való támogatására, valamint a folyamatos szakmai fejlődéshez ösztönzők és erőforrások biztosítására.

A tanárképzés rugalmasabbá tétele

Az embereknek számos országban a felsőoktatás kezdeti szakaszán kell dönteniük a tanári pálya mellett. Ez egy adott karrierpályára korlátozhatja őket annak ellenére, hogy érdeklődésük esetleg változhat, és végül csak egy olyan képzési programot követően végezhetnek tanári tevékenységet, amely kevés, ettől eltérő pályára készítette

fel őket. Ezenkívül, ezek a rendszerek nem teszik lehetővé a felsőoktatásban résztvevő hallgatók számára, hogy tanulmányaik későbbi szakaszában tanári pályára lépjenek, valamint azok számára sem lehetséges a tanári pályára lépés, akik más szakmákban már karrierjük közepén járnak, de úgy döntenek, hogy inkább tanárként kívánnak tovább dolgozni.

A tanárképzés rugalmasabb rendszere többféle utat tenne lehetővé a szakma irányában, például egy adott tárgyból szerzett alapvégzettséget követő posztgraduális tanulmányok formájában; valamint azok számára, akik segédtanárként vagy tanársegédként kezdtek az iskolában, lehetőséget biztosítana arra, hogy az iskolai tapasztalatuk alapján teljes értékű képesítést szerezzenek; az életpályájuk közepén szakmát váltóknak pedig lehetővé tenné a csökkentett tanítási teher és az ezzel egyidejű tanári felkészítő programokban való részvétel összehangolását. A rendszerben szoros kapcsolatra van szükség az egyes iskolák között, beleértve a közvetlenebb támogatásnyújtást a kezdő tanároknak, pályájuk elején. Ezek a már számos országban bevezetés alatt álló változások elősegítenék a tanárképzési erőforrások azon emberek felé való összpontosítását, akik majd a legjobban hasznosítják őket.

A tanítás tudásgazdag hivatássá való átalakítása

A hatékony szakmai fejlődés jellemzőiről folytatott kutatások azt mutatják, hogy a tanároknak aktívan közre kell működniük abban, hogy elemezzék saját gyakorlatukat a szakmai normák, valamint diákjaik fejlődését a hallgatók tanulási normáinak fényében. A politika kulcsszerepe abban áll, hogy segítse a tanárokat az iskolán belüli és iskolák közötti szakmai tanulóközösségek kialakításában – többek között azáltal, hogy a tanárok a tanítási módszerük fejlesztése érdekében kutatási szerepet is betöltsenek és az új ismereteket aktívabban alkalmazzák – valamint a bizonyítékokra összpontosító szakmai fejlődést a gyakorlat javítása érdekében.

Az iskolák nagyobb felelősségi körrel való felruházása a tanárok személyügyi vezetésé terén

A kiterjedt iskolarendszer számos országban azzal jár, hogy a tanárok kiválasztásának folyamata gyakran igen személytelen, továbbá a tanárok nehezen kötelezik el magukat azon iskolák iránt, ahová kinevezték őket – éppúgy, ahogy az iskolák nehezen képesek elkötelezettséget kialakítani a szóban forgó tanárok iránt.

Az oktatási rendszeren belül az iskola a hallgatók tanulásának javítására ható fő tényező, ebből következően az iskolák számára nagyobb felelősségi kört – és nagyobb mértékű elszámoltathatóságot – kell biztosítani a tanárok kiválasztása, a munkafeltételek és a fejlődés terén. Ezen felelősségi körök hatékony gyakorlása érdekében azonban számos iskolában több szakképzett vezetői munkacsoportra és erősebb támogatásra lesz szükség. Különösen a hátrányos helyzetű közösségeket szolgáló iskolákban – amelyek gyakran komoly nehézségekkel szembesülnek a szakképzett tanárok pályára vonzása és megtartása terén – lesz szükség lényegesen több erőforrásra ahhoz, hogy ezek az iskolák is járható karrierutat biztosítsanak. A személyügyi vezetés sikeres decentralizációja azt is megköveteli, hogy a központi és regionális hatóságok országsszerte jelentős szerepet játsszanak a tanári erőforrások megfelelő és méltányos elosztásának biztosításában.

A tanárpolitika kialakítása és végrehajtása

A tanároknak a politika megfogalmazásában való aktív közreműködése, valamint a reformmal kapcsolatos „tulajdonosi” érzése nélkül nem valószínű, hogy a lényeges változások eredményesen hajthatók végre. Másrészt, nem lenne szabad, hogy az érdekelt csoportok vétőjogot gyakorolhassanak olyan oktatási reformokkal szemben, amelyek demokratikus politikai folyamatokon keresztül kerülnek elfogadásra. Ez azzal a veszéllyel járna, hogy elveszne az a nyilvános támogatás, melytől az oktatás kritikus mértékben függ. Nehéz megtalálni a megfelelő egyensúlyt, de a nyílt, folyamatos és rendszeres párbeszéd és konzultáció alapvető szerepet játszik a folyamatban.

Léteznek olyan intézményi intézkedések is, amelyek pozitív változást hozhatnak. Számos ország olyan oktatási tanácsokat hozott létre, melyek egyrészt a politikai fejlesztés fórumaként szolgálnak a tanárok és egyéb érintett csoportok számára, másrészt kritikus módon, szakmailag támogatják a normák felállítását, és minőségbiztosítási mechanizmust biztosítanak a tanárképzésben, a tanárok pályakezdekésekor a tanári teljesítmény és a karrierfejlesztés területein.

Az újítások és a reformok nagyobb mértékű figyelemmel kísérése és értékelése is elősegítené a politikai irányelvek megfogalmazását. A újítások sikerét befolyásoló tényezők meghatározása és ezek elterjesztésével, meghonosításával és fenntarthatóságával kapcsolatos feltételek más iskolákban való megteremtése központi szerepet játszik egy hatékony végrehajtási stratégia megvalósításában.

További információk

Rendelés: OECD Publications
2 rue André Pascal
75775 Paris Cedex 16, France
Tel: + 33 1 4910 4235
Fax: + 33 1 4910 4276
E-mail: sales@oecd.org
On-line megrendelések: www.oecd.org

Ár: 37,00 EUR

A projekt dokumentumai – az egyéni országbeszámolókat is beleértve – megtalálhatók az OECD tanárpolitikai weboldalán: <http://www.oecd.org/edu/teacherpolicy>

© OECD 2004

Ez az összefoglalás nem hivatalos OECD fordítás.

Ez az összefoglalás abban az esetben másolható,
ha megemlítsre kerül az OECD szerzői joga és az eredeti kiadvány címe.

**A többnyelvű összefoglalások az eredetileg angol ill. francia nyelvű
OECD kiadványok kivonatos fordításai.**

**Az OECD Online Könyvesboltban díjmentesen állnak rendelkezésre.
www.oecd.org/bookshop/**

További információ kérhető a Közügyi és Kommunikációs Igazgatóság
Jogi és Fordítási Csoportjától.

rights@oecd.org

Fax: +33 (0)1 45 24 13 91

OECD Rights and Translation unit (PAC)
2 rue André-Pascal
75116 Paris
France

Látogasson el honlapunkra: www.oecd.org/rights/

