

Írta: Szalay Dénes

GONDOLATOK A MINŐSÉGBIZTOSÍTÁS LEHETŐSÉGEIRŐL A GYERMEKVÉDELEMBEN

*Mottó: „Sokkal jobb egy kis fényt gyűjtani,
mint a sötétség miatt átkozódni”
Konfucius*

Feltételezem, hogy a gyermekvédelem irányítóinak, intézményvezetőknek, talán a szakember pedagógusok egy részének sem „fehér folt” már a minőségbiztosítás, hanem több-kevesebb ismerettel már rendelkeznek. A témával most ismerkedőnek, barátkozónak is hasznos az itt összefoglalt ismertetés.

1. BEVEZETÉS – PROBLÉMAFELVETÉS

A művelődésügy- oktatásügy folyamatosan változó világában az egyes szakmai – tartalmi változások, a törvényi – igazgatási háttér érvényesülése, a gazdasági – pénzügyi szabályozások eljutása a gyakorló szakemberekhez más – más módon és időben valósul meg az egyes humán szakterületeken. A különböző szakminisztériumi irányítású – de megközelítőleg azonos típusú – intézményekre még inkább vonatkozik ez a megállapítás. Oka valószínűleg az összehangolatlanságra, az egyeztetések hiányára, a törvényi és egyéb előírások értelmezésére, esetleges joghézagokra stb. vezethető vissza. Így van ez az OM és az SzCsM intézmények esetében is, ahol az utóbbi ágazat jelentős hátrányban van. Hogy világos legyen a felvetés, példaként az alábbiakat hozom:

Az oktatásügyben, a különböző típusú iskolákban, kollégiumokban stb. – az OM szakmai felügyelete alatt – a pedagógiai programok elkészültek, s ennek megfelelően folyik a munka

[Rendeleti háttere a közoktatásról szóló – többször módosított – 1993. évi LXXIX. törvény 48.§ (1) bekezdés, 123.§ (3) bekezdés c) pontja, 124.” (4) bekezdés]. Szakmai, végrehajtási garanciájukat – szintén rendeleti háttérrel – közoktatási szakértői hálózat biztosította/biztosítja a programok véleményezésével, folyamatos nyomon követésével.

A gyermekvédelemben – az SzCsM szakmai felügyelete alatt – legfeljebb azon többcélú intézmények rendelkeznek pedagógiai programmal, ahol még belső iskola működik. A többi intézménytípusban, a gyermek és lakásotthonokban a szakmai program kifejezés felel meg a pedagógiai programnak a terminológiában. (Rendeleti háttérét a gyámságról és a gyermekek védelméről szóló 1997. évi XXXI törvény és végrehajtási rendeletei képezik) Egy 2000. évi minisztériumi szakmai értékelés az alábbiak szerint fogalmaz: „A Gyvt és a közoktatási törvény aszinkronjának következtében a gyermekvédelmi intézményekben a megyei fenntartók **nem követelték/követelik meg az átfogó pedagógiai/szakmai programok készítését**, közoktatási(gyermekevédelmi) szakértővel történő véleményeztetését az intézményektől. Megelégedtek az általánosságok szintjén mozgó ún. szakmai program elkészítésével, illetve az intézményi(lakásotthoni) önállóság hangsúlyozása mellett esetenként a pedagógiai szabadosságba torkolló, dokumentumokat nélkülöző nevelési gyakorlattal. **A szakmai munkavégzésre koncentráció, annak számonkérése nagyon változatos képet mutatott mind az egyes megyék, mind a megyéken belüli intézmények között.**” (Összefoglaló jelentés az 1998.

évi szakellátási szakmai pályázatok ellenőrzéséről – SzCsM Gyermekvédelmi Főosztálya 2000. 09. 10.)

A Nemzeti Család és Szociálpolitikai Intézet kiadott módszertani levele²² szakmai munkát és remélhetőleg pozitív változásokat jelent a területen. Ennek ellenére lemaradásunkat a közoktatási intézményekhez képest egyértelműnek látom!

A legújabb szakmai kihívással, a **minőségbiztosítással** még elmaradottabb helyzetben vagyunk. **Az OM érdemi lépéseket tett már**, az iskolák lázasan dolgoznak, a pedagógusvezetők túl vannak a felkészítő tanfolyamokon – **a gyermekvédelem az egyedi, egyes intézményvezetői ambícióktól vezérelt próbálkozás stádiumában van.**

Lehet, hogy az átalakuló gyermekvédelmi rendszer még olyan állapotban van, hogy a szervezet, az intézményesülés fejlesztése „nem követeli ki” mindenütt a minőséget a nevelőtestületektől, a fenntartóktól – de ez még nem jelentheti azt, hogy arról le kell mondanunk. Nem jelentheti azt sem, hogy lemaradásunk az iskolákhoz képest ebben a tekintetben is tovább nő.

A jelen dolgozat erre a problémára kívánja a figyelmet ráirányítani. A minőségbiztosítással kapcsolatos összefoglaló ismeretek közreadásával az érdeklődést, a mérhető és fejleszhető minőségi munka igényét próbálja felkelteni az irányítóknak, intézményvezetőknek, pedagógusokban és egyéb szakemberekben egyaránt. Azokra a kulcskérdésekre összpontosít, amelyek tanulmányozásával, a leggyakrabban használt minőségbiztosítási rendszerek adaptált változataival az egyedi – intézményi törekvések a leghasznosabban általánossá válhatnak. Ezáltal a végső cél, a mindennapi szakmai munka hatékonysága nőhet, rászoruló gyermekeink, fiataljaink javára.

2. A MINŐSÉGBIZTOSÍTÁS ELŐZMÉNYEI

2.1. Történeti, kialakulási háttér

A minőség definiálásával, a minőségbiztosítással, a menedzsmentrendszerek tudatos fejlesztésével a gazdaságban, elsősorban a termelési szférában kezdtek foglalkozni, s tanulmányozni a folyamatok hatékonyságát. „...A minőség javítására irányuló erőfeszítéseket századunk első felében **az Egyesült Államokban kezdeményezték** ...alapállásuk az volt, hogy a gyáripari termékeknek a hibák felderítését célzó **ellenőrzéséről** át kell térni a hibák **megelőzésére**...Ez a megközelítésmód felismeri, hogy a hibás termékek átdolgozása költséges és pazarló, ezért hangsúlyozza annak szükségességét, hogy a szervezetben alkalmazott **alapvető folyamatokat** kell javítani.”²³

Neves képviselőik voltak (Taliar, Shewhart, Deming, Juran, Feigebaum, Crosby) akik mozófiájukkal, a termékminőséget szolgáló rendszerelméleteikkel, felállított modelljeikkel és személyes munkájukkal a termelési folyamatokat szabályozták, tökéletesítették.

„A minőségmenedzselést a **japánok tökéletesítették** az 1960-as és az 1970-es években, majd mindez a nyolcvanas évek folyamán visszautat talált Észak-Amerikába.”²⁴ **Fokozatosan kerültek át** a különböző minőségbiztosítási rendszerek **Európába, majd** a rendszerváltás után a közép – kelet európai országokba, így **Magyarországra is**. Napjaink bármely világszínvonalú terméke háttérben egészen biztosan megtalálhatók a különböző minőségbiztosítási rendszerek, modellek.

²² A gyermekotthonok működésének szabályairól és követelményeiről Bp. 1999.

²³ Arthur R. Tenner-Irving J. De Toro: 1996

²⁴ Arthur R. Tenner-Irving J. De Toro: im-uo

2.2. A különböző minőségbiztosítási rendszerek értékelése, adaptációs lehetőségek

Az egyes minőségdefiníciókban, meghatározásokban a közös elem egy valaminek való megfelelés, amit a végső felhasználó igényeiből, nézőpontjából vezetnek le.

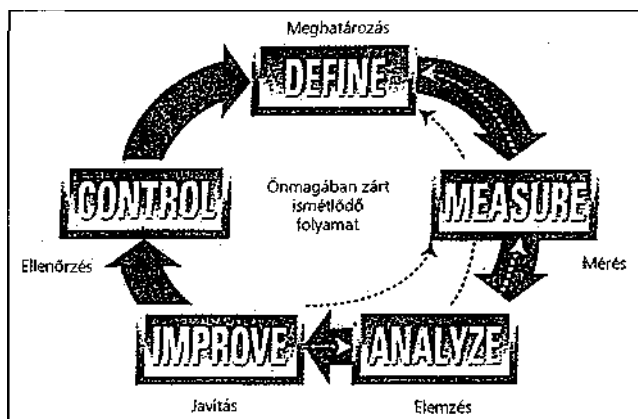
A különböző minőségbiztosítási modellek **különböző erényekkel**, kiemelésekkel rendelkeznek, amelyekre építve – elsősorban ezt preferálva – kívánja a végső célt a **vevő, a felhasználó** megelégedettségét szolgálni. Ugyanakkor nem hanyagolja el a **belső szereplők** elvárásainak kielégítését és a **gazdaságossági** szempontokat sem.

Az adaptáció során egyik rendszer vagy modell sem kerül tisztán felhasználásra, lemásolásra. Inkább van szó **az egyes rendszerek kiemelt elemeinek integrációjáról** és adott helyre, intézményre történő alkalmazásáról. A leggyakrabban használatos rendszerek és elemeik az alábbiak (a kiemelés szubjektív, az írás céljára tekintettel szűkített válogatás!):
– **Az ISO 9000 szabványcsalád** szigorú követelményrendszert fogalmaz meg. A követelmények vonatkoznak a minőségpolitikára, a szervezetre és a benne működő rendszerekre, a dokumentáció és folyamatszabályozás területére, a nem megfelelő termék/szolgáltatások kezelésére, a helyesbítő és megelőző tevékenységekre. Biztosítani kell továbbá a megfelelő képzést és az alkalmazott statisztikai módszerek érvényességét. A legerősebb pontja pedig az, hogy mindezen procedúrák helyes alkalmazásának biztosítása érdekében rendszeres belső és külső átfogó auditok lefolytatását írja elő. /Koczor 1999. alapján/

- **A Totál Quality Management (TQM)** egy olyan menedzsment folyamatot takar, amelynek célja, hogy a szervezet minden tevékenységével, folyamatos javításával, tökéletesítésével valamint minden dolgozó iránti elkötelezettségével a vevő teljes mértékű megelégedettségét éri el a termék, vagy szolgáltatás során. /Koczor 1999./ Érdekes, hogy a TQM-et eredetileg nem Japánban, hanem Amerikában találták ki, híressé és sikeresé mégis Japánban vált, amit aztán megpróbáltak lemásolni az amerikaiak. A kaizen (jobbírányú változás, folyamatos tökéletesítés), a jidoka (alkalmazottak felhatalmazása), a minőségi körök és egyéb TQM eszközök, úgy látszik, a japán kultúrában hatékonyabban alkalmazhatók, mint máshol.

- **A „Six Sigma” stratégia** filozófiájában felismeri, hogy közvetlen kapcsolat van a termék előállításakor vagy a szolgáltatás nyújtásakor elkövetett hibák száma, a növekvő működési költségek illetve az ügyfél elégedettségének mértéke között. A statisztikai mérések felbecsülik, hogy egy adott folyamat mennyire képes a „hibátlan” működésre. A szigma érték azt jelenti, hogy milyen gyakran fordulnak elő hibák. Minél magasabb a szigma érték, annál kevésbé valószínű, hogy egy folyamat hibát produkál.

A szigma stratégiát és módszertant a folyamatjavításra öt alappillér jellemzi. A DMAIC rendszert az alábbi ábra mutatja: /Harry, MikelJ. 1998./



Az EFQM modell (European Foundation for Quality Management) a folyamatszabályozást összekapcsolja az önértékeléssel. A Gallup QPSA modell (Közszolgáltatás Minőség Audit) erősen ellenőrző típusú rendszer. A CED Rotterdam – MPI projekt a szervezet belső alrendszerének kiépítésére és fejlesztésére koncentrált. Iskolai szakterületen az osztálytermi folyamatokra, a pedagógusok felkészítésére helyezi a fő hangsúlyt. /Szivák J: 2000../

3. AZ OKTATÁSI MINISZTERIUM TÖREKVÉSEI

3.1. Rendeleti háttér, anyagi ösztönzés

A Köznevelésről szóló 1993. évi LXXIX törvény 1999. évi LXVIII. módosításának 47 – 48. § – a valamint a 132. § – a értelmében „az iskolában folyó nevelő – oktató munka ellenőrzési, mérési, értékelési minőségbiztosítási rendszerének” kidolgozását az elfogadással együtt 2001. szeptember 1-ig kell elvégezni. Ehhez az Oktatási Miniszter 24/2000. /Vili. 29./ számú – a kiemelt munkavégzésért járó kereset kiegészítéséről szóló – rendelete meghatározott összegű anyagi hozzájárulást is biztosít.

Az OM által kiadott Comenius 2000. program különböző minőségi szinteket ajánl a megvalósításhoz. Ez a „sorvezető” döntésre készíti a tantestületet, vezetőket, hogy kellő önkontroll után meghatározzák, hogy milyen formában kívánják eljutni az első szinttől a harmadikig, egyáltalán vállalják – e a harmadik szint elérésének magas követelményeit. A Comenius 2000 szintelvárásainak való megfelelés csak menet közben, a szakmai munkavégzés során alakulhat ki. A prognosztizálás lehetőségéről azonban itt sem szabad lemondani.

3.2. Európai Unió támogatás a minőségbiztosításhoz

Egy EU-s jelentés – oktatási szakemberek által kidolgozott -szempontokat kínál a minőségbiztosítási mutatók kidolgozásához. /Szemere 2000./

Terület	Mutató
Tevékenység	1. Matematika
3. Természettudomány	2. Olvasás
4. Womco- ea kommunikáció/iotekológiák	
5. Idegen nyelvek f	
6. Tanulási képesség	

7 Tarsadalmi- és Állampolgárismeretek

Eredményesség és továbbtanulás	TM	8. Lemorzsolódás
Monitoring – az ISAC... oktatás zrtMagtása	I -	9. A középiskola elvégzése 10 A felsőoktatásban való részvétel
12. Szülői részvétel	*	11. A társadalmi Orientáció értékelése és irányítása
Az oktatás s... rke... e és fonásai	v	13. Tanárképzés
14 Az övedacajárógyerekek aránya		
15 A tan-úto... és a számítógépe... aránya az oktatási intézményekben		
16 Az oktatás kiadások és a tanulók aránya		
Forrás: # Pedagógia S... e Öve		

A 16 mutató nem jelöl fontossági sorrendet. A mutatók jelentősége abban van, hogy az egyes országok között mértékadó összehasonlításokat tesz lehetővé. A számszerű adatok nem normát jelentenek, hanem viszonyítási lehetőséget az oktatáspolitikai alakítóknak. Óvatosan kell élni azonban az összehasonlítással, mert az egyes országok közötti nagy eltérések mögött kulturális különbségek, eltérő értékrendek és prioritások húzódnak meg.

A **számszerűsíthetőség** fontos problémakör. (Minden, ami számokhoz rendelt, pontosabb mutatója a teljesítménynek.) A mérhetőség egy újfajta gondolkodásmódot tesz lehetővé az iskola, a nevelési intézmények szintjén. Az összehasonlítást **a tanulói teljesítményeken** kell kezdeni. Maguk a számok önmagukban értéktelenek, csak a hatékonyság tényezőinek ismeretében értelmezhetők.²⁵

Ez is egyfajta támpontot, orientációt nyújt a vezetőknek, tantestületeknek saját minőségbiztosítási rendszerük kidolgozásakor.

4. AZ ALKALMAZÁS LEHETŐSÉGE A GYERMEKVÉDELEMBEN

Mi a teendő, hogyan kezdődjék egy intézményi minőségbiztosítási rendszer kidolgozása? Milyen szubjektív-objektív feltételrendszerrel kell rendelkezni egyáltalán az eredményességhez? Minden intézmény próbálkozhat-e a saját minőségbiztosítási rendszerének kidolgozásával? E fajsúlyos kérdések megválaszolása nem könnyű.

Azt leszögezhetem, hogy **egy adott szinten minden intézmény, szervezet kialakíthatja a maga rendszerét**. Mi kell hozzá?

- Kulcskérdés **a vezető személyisége, felelősségtudata** és azonosulása a választott minőségbiztosítási rendszerrel. Pozíciója révén kisugárzásának kell lennie közvetlen környezetére, vezető munkatársaira, akik szintén azonosulni tudnak a törekvésekkel, és tovább tudják vinni, képviselni azt.

- **A szakmai hozzáértés**, a tervezés lépései, mértékadóak abban, hogy az intézmény hatékonyságának milyen korlátai és felső határai vannak az adott mikro környezetben. A minőségbiztosítás módszer és eszköztára stb. mind-mind előfeltétele a munkavégzésnek.

- A rendszer kidolgozásának alapfeltétele a továbbiakban a **csapatmunka**, s az együttműködéshez szükséges **kommunikációs készségek** megléte. A probléma és konfliktushelyzetek megoldása széles módszerrepertoárt, kellő toleranciát, konstruktivitást kíván a részlegvezetőktől, beosztottaktól egyaránt.

Ereznie, tudnia kell valamennyi szereplőnek, hogy értékes, nélkülözhetetlen láncszemei egy folyamatnak, amelynek végső „terméke” a rendszerből kikerülő gyermek és fiatal, akinek érettsége, életképessége a mérce.

- Feltételez egy a munkavégzéshez társuló **önkontrollt és a külső kontroll elfogadását**.

Mindkettő ugyancsak képzettséget, a teljesítménymérésben, az ellenőrzés-értékelésben való jártasságot követel. Ez szintén a folyamatos képzés és a tanultak alkalmazásának képességét és igényét igényli.

²⁵ A minőségi elemek is fontosak, baj lenne csak számolni!(a szerk.)

A leírt összetevők képezik a kezdeteket, az adott intézményen belül egy minőségbiztosítási rendszer kidolgozásának indításakor.

4.1. A pedagógiai program/szakmai program központi szerepe

Az iskolák/gyermekotthonok munkavégzését meghatározó alapidokumentum a pedagógiai/szakmai program, amely tartalmazza az általános és az intézmény adottságai által meghatározott speciális célokat és megvalósításuk útját. Átfogó intézmény értékeléskor, bármely szakterület ellenőrzésekor, vezetői megbízás esedékességekor, konkrét mérések esetén, hatékonyságvizsgálat alakalmával stb. a kiinduló helyzetet ez képezi. **Természetesen a minőségbiztosítási rendszer kidolgozásakor is célszerű, hogy a pedagógiai program adja a kiindulási alapot.**²⁶ **Kibővítése, más kontextusba ágyazása,** módosításai, a csatlakozó előírt dokumentumok (SzMSz, különböző szabályzatok, házirend stb.) változásai és az **új dokumentum összeállítása (kézikönyv) képezi a tulajdonképpeni munkát.** Bevezetése, kipróbálása jelenti a minőségbiztosítási rendszer működését, aminek eredményét mérésekkel lehet igazolni adott időintervallum után. A „minőség” igazolására a tanúsítvány megszerzésére külső szakértőket, erre a feladatra szakosodott szervezeteket lehet felkérni.

4.2. A munkahelyi törekvések, a szakmai műhelymunka lehetőségei

Egy minőségbiztosítási rendszer kidolgozására törekvő vállalkozás előtérbe helyezi az intézményi csapat- valamint műhelymunkát, amit a régi terminológiával szakmai munkaközösségeknek neveztünk. Most új céllal, tartalommal, munkamódszerrel – más szervezeti alá-, fölé-, mellérendeltséggel – „a tantestület kollektív agyának termékeként” lehet hasznosítani. Külön erre a célfeladatra szerveződő közösségek alakulhatnak, részfeladatra orientáltak. Együttműködésük eredménye lehet az adott intézmény minőségbiztosítási modelljének kidolgozása.

A **kommunikációnak** döntő szerepe van mind a kidolgozás, mind a végrehajtás során. Az információ hatalom. Egymás azonnali tájékoztatása nagy erő, a visszacsatolás, a helyes iránytartás a folyamatos korrekció lehetőségét adja a munkavégzésben.

Egy saját, intézményi szintű minőségbiztosítási rendszer alapját – modellként – a már felsorolt és működő, kipróbált rendszerek adják. Választás kérdése, hogy melyiket tekintem elvi-filozófiai alapnak. A választás több mindentől függ:

- A kezdeményező vezető képzettségétől, szimpátiájától, referens hatalmától,
- A tantestület, a rendszerben dolgozók elfogadásától, hozzáállásától,
- A „termékre” vonatkozó képzési, ellenőrzési szintek megállapításától,
- A szakaszos fejlesztés, az egymásra épülés szerkezeti elemeitől,
- A fenntartó, a környezet, a „fogyasztó” elvárásaitól stb.

Bármely rendszert választják a kidolgozás iránytűjeként, a **munka algoritmusára** a PDCA elv érvényesítése látszik a legcélszerűbbnek. (P = plán – tervezés, D = do – cselekvés, C = • check – ellenőrzés, A = act – korrekció, módosítás)/Róth A: 1997.1 Ennek alkalmazása a kidolgozó munkában egy tudatos folyamatszabályozást, szervezőmunkát tesz lehetővé a tervező-kezdeményező vezetői funkciótól az ellenőrzés-értékelésig bezárólag.

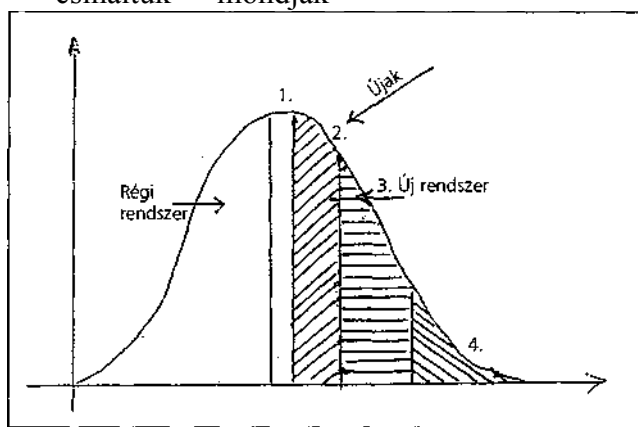
4.3. A szervezeti, tartalmi változás következményei

²⁶ A Gyermekvédelmi gondoskodás esetén a szociális és lélektani szempontok figyelembevételét is kiemelkedően fontosnak kellene tekinteni, (a szerk.)

Hasznos lehet a minőségbiztosítási rendszer kidolgozásakor annak az empirikus ténynek az ismerete, hogy minden tartalmi – szervezeti változás időtartama, lefolyása szakaszos felépítésű. Nagyban függ a változást végrehajtó személyek szakmai tudásától, irányultságától, innovatív képességeitől, a tantestület belső viszonyaitól stb.

Lefolyását az alábbi ábra szemléletesen jelzi:

1. innovatív, változtatni akarók
2. korai követők- újak kívülről
3. késői követők (legalább 1 évig kívárnak)
5. kullogók, nem érdekeltek a változásban – később átszivárgók- „ezt régen is így csináltuk” – mondják



4.4. Speciális sajátosságok a gyermekvédelemben a minőségbiztosítási rendszer készítésénél

Az alábbiakban azokra a kulcskérdésekre szeretnék rávilágítani, amely tényezők megkülönböztetett figyelmet kell, hogy kapjanak egy gyermekvédelmi intézményben a minőségbiztosítási rendszer készítésekor. Mivel a kimenet mérésekor szembesülünk a legtöbb kudarccal, meggyőződésem, hogy a **hatékonyság szempontjából szükséges az intézményi munkavégzést kegyetlen őszinteséggel bonckés alá venni**. Ez a társadalom jobban megköveteli minden területen a minőséget, mint a korábbiak. Ezért is szükséges a felülvizsgálat, melyre egyik lehetőség a minőségbiztosítási rendszer próbálkozás.

- **A kiinduló helyzet, a bemenet** – ellentétben az iskolaival determinált: többnyire megzavart fejlődés. A familiáris, környezeti és egyéb okok miatt egy problémás szocializációval, személyiségfejlődéssel szembesülünk. A rendszerbe került legtöbb gyermeknél a személyiségkorrekció, a reszocializáció elindítása alapvető feladat a folyamatos nevelés, gondoskodás mellett. Ugyanakkor a **végző cél** esetükben is a **kompetens személyiség kialakulása**, az olyan támogatás, amely lehetővé teszi a felnőtt fiataloknak a jó önértékelést, amely az életbelépést, a társadalomban való helytállást, a beilleszkedést. Ez biztosíthatja csak a családba visszakerülés esélyét és az egyéni boldogulást együtt.

- **A kimenet** vizsgálatokor több szempontból is más a helyzet mint az iskolából kikerüléskor.

Először – a kikerüléskor legtöbbször azzal szembesülünk, hogy fiataljaink szárnyszegetten kapálóznak az életben, felszínen maradásuk – erőfeszítéseink ellenére – gyakran sikertelen, továbbra is segítségre szorul a 18-24 éves fiatal. Nem rendelkezik ugyanis azokkal a képességekkel (általános műveltség, idegen nyelv ismerete,

informatikai ismeretek, érett személyiség, önismeret, szociális készségek stb.), amely jelenleg az indulás, a munkahelyhez jutás alapfeltétele. Erre nem kapott elégséges felkészítést a gyermekvédelmi rendszerben.

Másodsor – hiányzik a szociális biztonság, a lakhatás feltétele, amely az iskolából, normál családból kikerülő fiataloknál nagyrészt adott. A családba visszakerülés esetén többnyire nem változtak azok a körülmények- az általános szociálpolitika eszköztelensége és ellenérdekeltsége következtében – aminek következtében ideiglenesen vagy tartósan onnan kikerült. Egyéni életindulásnál az anyagi háttere és az állami támogatás (otthonteremtési támogatás, életkezdési támogatás) együtt sem teszi lehetővé a biztonságos életindítást.

Harmadszor- hiányzik fiataljainkból azon személyiség tulajdonságok zöme, amelyek a mai megváltozott életkörülmények között a biztos fennmaradást biztosíthatnák. A stabilitás, a kitartás, a tolerancia, a problémamegoldó képesség, az elvégzett munka örömeinek értékelése stb. – mert az intézményekben elvégezte helyette ezt a feladatot a felnőtt, s a rendszer védőhálója „a nekem ez jár 18-24 éves korig” szlogen irratlan szabálya ezt biztosította. A felnőtt minták, a társadalmi értékrendben a pénközpontúság, az egyéni érdek túlhangsúlyozásával működnek (az általános erkölcsi értékek, a közösségi érdektiszteletben tartásának kialakulatlanságával) s bizonytalan, instabil személyiségű fiatal felnőttjeink elkallódnak, nemegyszer a bűnözés útjára lépnek.

Negyedszer – módosult a „fogyasztó” szerep. A megrendelő szülő, nevelőszülő, gyámhivatal, önkormányzat megelégszik egyelőre a jelenlegi helyzettel. Kevésbé kényszeríti alapvető változásra, változtatásra az intézményrendszert – az pedig ezt megrendelői magatartást pozitív visszacsatolásként értelmezi, saját munkavégzésének, a rendszer működésének megerősítéseként fogja föl. „Belterjesség”, elnézés, kifogások találása a jellemző az értékelésben!²⁷

- Mindezek a **folyamatszabályozásra**, a gyermek és lakásotthonokban, nevelőszülőknél folyó szakmai munkavégzésre, a „szülői szerep” átértékelésére **irányítják a figyelmet** elsősorban. **Az alapvető változásokat itt kell elérni!**

A strukturális átalakulás folyamatban van, a Gyvt és végrehajtási rendeletei 2002. december 1-ig végrehajtási határidőt írtak elő a fenntartóknak. A nagy nevelőotthonok lebontása, az integrált környezetbe kerülés, a lakásotthoni rendszer azonban a milió és kapcsolatrendszer változással csak a szervezeti kereteket változtatta meg.

A szakmai-tartalmi változások még csak egyéni kezdeményezésként, korántsem generálisan léteznek. Az alapproblémát az évtizedek óta képtelen helyzetmegítélés képezi, amelyben nem a gyakorlati életre felkészítés, egy hosszú távú folyamat (a kimenet!) eredményeképpen ítélik meg a nevelőmunkát, hanem a napi, pillanatnyi munkavégzés alapján²⁸. Természetesen a kettő összefügg, a végcél azonban alig látszik: „lázasan dolgozik” mindenki, családpótlás, mentális felkészítés folyik, reszocializációs egyéni fejlesztési tervek készülnek, külön életre felkészítő programok születnek stb. A társadalom kampány ajándékozásokkal könnyíti lelkiismeretén, s kelti a gondoskodás látszatát. Hogy ennek a mechanizmusnak életre felkészítő jellege, hatékonysága milyen határfokú, az csak a kikerülést követően derül ki. Az számít, hogy mit csinál naponta a nevelő, a gyermekfelügyelő, működik-e a csoport, az intézmény, kijönnek-e a

²⁷ vagy annak alapján sem. Nem ismert olyan kutatási vizsgálat, amely ezt elemezné, és a napi gyakorlat szerint helyben is az értékelés vagy más preferenciák alapján működik. (a szerk.)

²⁸ Számtalan egyéb szereplő is van: szociális munkás, orvos, védőnő, más szolgáltatók. (a szerk.)

költségvetés diktálta kényszerpálya buktatóiból. **A minőségbiztosítási rendszernek itt alapvető változásokat kell a jövőben a szakmai program kibővítésével elérni.**

A minőségbiztosítási rendszer kötelességeket és jogokat ró minden résztvevőre. A gyermekvédelemben ennek legaprólékosabban kidolgozott szabályrendszerét kell megteremteni és alkalmazni. A Házi rend a közösségre tartalmazzon előírásokat és jogokat pl. egy lakóotthonban. Az egyéni fejlesztési tervek személyre szólóan szabják meg az életvitelt. A gondozószemélyzetre az SzMSz, a munkaköri leírások stb. legyenek sokkal konkrétabban irányadók. Ezek gyakorlati alkalmazásának, eredményességének le mérésére az önértékelések és az értékelések hivatottak. Mindezek előzetes tervezése, a szabályozórendszer konszenzuson alapuló kialakítása, majd kipróbálása 1-1 lényeges elemét képezi a minőségbiztosítási rendszernek. **Az ún. kézikönyvbe**, belső szabályzatba, belső minősítési rendszerbe ezen előírások tételes felsorolását, egységbe foglalását kell megoldani. A későbbi auditok, ellenőrzések, a minősítés valamint szabvány alapján a tanúsítványadás alapját – a rendszer jóváhagyását – képezi ezen dokumentum. S várhatóan a jelenleginél fiataljaink sokkal megnyugtatóbb, biztosabb boldogulását is eredményezi majd az életben, több más feltétel teljesítése mellett.

Abszurd paradoxonja a jelenlegi helyzetnek, hogy mindezt egy rendkívül alacsony anyagi megbecsülésnek örvendő, egzisztenciálisan mélyre csúszott pedagógus és segítő rétegnek szabja feladatul az állam.

4.5. Paradigmaváltás, új típusú szintézis a munkavégzésben

A minőségbiztosítás, a különböző rendszerek, filozófiák humán területen történő alkalmazása, adaptációja több szempontból is speciális helyzetet és feladatot jelent:

- esetünkben az intézmények „élő anyaggal” dolgoznak és a kikerülő „termék” maga a gyermek, a fiatal megfelelése, felkészültsége az életbelépésre.

- Az iskoláknak meg kell kísérelnie a teljes szocializációt, az intellektus egyénre szabott kiművelésével, s ebben a családra, mint partnerre számíthatnak.

- A gyermekvédelmi intézmények ugyanakkor személyiségkorrekciót, reszocializációt is kell, hogy felvállaljanak, számolva a tanulási és egyéb nehézségekkel az intellektus kiművelésekor. Ez egy összetettebb, nehezebben mérhető, s mindenképpen egyénre szabott fejlesztést jelent. A családra ezekben az esetekben többnyire nem, vagy csak alig számíthatnak.

- A klientúra, a megrendelő-fogyasztó szerepe is sajátos! A szülői környezet maga is segítségre szorul a gyermek visszafogadásában. A nevelőszülőket is más-más (karitatív, vallási, anyagi stb.) szempontok vezérelhetik. A gyámhivatalok, az önkormányzatok – a társadalom képviselőiben – kell, hogy fellépjenek. Ugyanakkor partnerségük, együttműködésük nélkül elképzelhetetlen a végső cél megvalósítása. Tehát e tekintetben is komplexebb követelményrendszernek kell megfelelni²⁹.

Összefoglalóan megfogalmazhatjuk, hogy a minőségbiztosítási rendszer esszenciáját a pedagógiai/szakmai program szolgáltatja és adja a nevelési intézményekben. De egy minőségbiztosítási rendszernek hatványozottabban kell figyelembe venni az abban foglaltakon túl:

- a bemenet és kimenet szabályozást
- az intézményen belüli folyamatszervezést és a tartalmi munkavégzést

²⁹ Nálunk is ki kellene alakuljon egy versenyhelyzet, amibe érdemes beszállni a kliensekért, és oda menni, küldik őket, ahol jobb a szolgáltatás.

- amelyet a „hozott anyag”, a gyermek illetve a fogyasztóként fellépő szülő, gyámhivatal, fenntartó igényei határoznak meg, amelynek háttérében végső soron az állam áll, mint megrendelő.
- a további munkavégzést, az elfogadottságot megelégedettségük befolyásolja.

A minőségbiztosítási rendszer ebben az értelmezésben a bemenet – folyamat – kimenet szabályozás új típusú szintézisét valósítja meg az intézményekben. „A teljes minőség elve valójában egy új gondolkodási mód (a tanulás folyamatorientált paradigmája), amely fokozatosan átítatja az egész szervezetet. A öntökéletesítés útja, olyan követő adatrendszere, amelyben a fejlődés minőségi összetevőire figyelünk” /Vastagh Zoltán: 2000./

5. A KIDOLGOZOTT MINŐSÉGBIZTOSÍTÁSI RENDSZER ELISMERTETÉSE, TANÚSÍTVÁNYA A HUMÁN SZFÉRÁBAN

Az egyes termékek minőségi szintje, a szolgáltatások színvonala, azok elbírálhatósága és minősítése (itt konkrétan a nevelési intézmények munkavégzése) szoros kapcsolatban van a minőségbiztosítási, minőségmenedzselési rendszerekkel. „E rendszerek kereteket képeznek, amelyeken belül mérhető és felülvizsgálható egy szervezet teljesítménye, amint halad a minőség javításának soha véget nem érő útján. A minőségmenedzsment rendszere integrálja mindazokat az elemeket, amelyekre a szervezetnek szüksége van ahhoz, hogy szüntelenül javítsa a vevők elégedettségi szintjét jobb termékekkel, szolgáltatásokkal és folyamatokkal. Nincsenek egyetemes érvényű receptek, de van néhány hasonlítási pont (benchmark) ...Ezek között vannak olyan elismert szabályok, mint az ISO 9000/9004-es sorozat (Internacional Organization for Standardization Series), a BS 5750 (British Standards Institute) és az ANSI/ASQC Q90/Q94 (American National Standards Institute).

A nemzeti díjak, például a Deming-díj (Japán) és a Baldrige-díj (USA) is képeznek valamiféle keretet. A főbb szabványok és díjak mindegyikében vannak alapvető közös jellemvonások, de mutatkoznak különbségek is abban, hogy melyik, milyen hangsúlyt helyez az alkotóelemekre.

A fenti rendszerek meghatározott értékelési szempontsor alapján vizsgálják a teljesítményt, a szolgáltatás -jelen esetben az iskolák, nevelési intézmények- minőségét, egyáltalán a tartalmi munkavégzést. A kiadott tanúsítvány elismerést, rangot jelent a terméknek, szolgáltatásnak-s természetesen a vevőkör (használó kör) érdeklődése evidenciaként fordul feléjük.

5.1. A folyamatszabályozás, a rendszer vizsgálata

A versenyszférában kialakult követelményrendszere és szervezete van az auditálást követő tanúsítvány megszerzésnek. A minősítés rangot, elismertséget jelent a cégnek. Termékei, szolgáltatásai után a kereslet ugrásszerűen megnő. Magas profitot garantál.

A humán szférában nincsenek még hagyományai e rendszernek. Kialakítása, kialakulása közös erőfeszítés eredménye lehet a jövőnek. **A gyermekvédelemben a minőségbiztosítás csak alulról építkezhet egyelőre**, mert a törvényi, rendeleti szabályozása nem megoldott még. Működnek **tanácsadó cégek** a minőségbiztosítási rendszer és a tanúsítvány megszerzésének szolgálatában. Közreműködnek például a Comenius 2000 program megvalósításában, melynek háttérében az **ISO -9000** új szabályozó rendszer áll.

A konkrét, külső szakértői segítség 2 fázist foglal magába:

- Az első **az auditálásra felkészítés fázisa**, amely megközelítőleg fél éves (éves) időtartamot ölel fel. Itt többek között a minőségi kézikönyv együttes elkészítésére is vállalkoznak.

- A második **a külső auditálás fázisa**, amely meghatározott szempontsor alapján vizsgál. (A tanúsító cégnek is külön akkreditációs procedúrán kell keresztül mennie.)

Jelentős költségvonzata van a minőséget igazoló tanúsítvány megszerzésének, közel milliós, esetleg azt meghaladó nagyságrendű.

Amennyiben a gyermekvédelem bármely intézménye – akár egyéni kezdeményezésként, akár modellkísérletként is – minőségbiztosítási rendszer kidolgozására vállalkozna, az említett szervezeteket is megkeresheti.

5.2. *Mi várható egy minőségbiztosítási rendszer kidolgozásától?*

Az önként vállalt többletmunkának- amely külső-belső irányítással elsősorban a nevelőtestületre hárul – összetett hozadéka, pozitív visszacsatolása pl. az alábbiakban jelentkezik:

- Ahhoz, hogy érdemben tudjanak elindulni, dolgozni az intézményi minőségbiztosítási rendszeren, egzakt mérésekkel helyzetelemzést kell készíteni. Átgondolni, mérlegre tenni az eddigi munkavégzést, amely felszínre hozza a problémagócokat. Ennek tanulságai közvetlenül jelentkeznek a napi tevékenységnél hatékonyságnövelő tényezőként.

- A készülő program koncentráltabb, konkrét felelősökkel megjelölt munkavégzést tesz lehetővé – amely a szervezeti, szabályozó változásokon túl – a tartalmi szakterületet célozza meg elsősorban. Differenciáltabbá, egyénre szabottá válhat a nevelőmunka.

- Lehetővé teszi hosszabb távon az intézmény teljesítőképességének és a keresletnek az összehangolását, különös tekintettel a kibocsátás (az életbelépés) feltételrendszerére.

- Elismertséget, szakmai rangot biztosít az adott mikro milióben az intézménynek, az ott dolgozó egyéneknek. Presztíznövelő a közvéleményben, a megrendelő lakosság, önkormányzat, gyámhivatal stb. körében.

- Az egyéni önképzésen túl, a legfrissebb szakirodalomban teremt otthonos mozgást, eligazodást, mert csak így lehet eredményes és szakmailag megalapozott a rendszer valamint annak működése.

6. ÖSSZEFOGLALÁS

Írásomban a minőségbiztosítási rendszer humán szakterületen, azon belül az intézményes gyermekvédelemben való alkalmazásának lehetőségét próbáltam bemutatni³⁰. A különböző, más-más prioritást kiemelő/érvényesítő minőségbiztosítási rendszerek felvillantásával, a gyermekvédelemben történő adaptív alkalmazhatóságának indokolásával **motiválni szerettem volna**. A szakmai programok teljesebbé tételével, a vázolt minőségbiztosítási rendszer algoritmusával az **egyed intőzmények**, a gyermek és lakóotthonok **egyedi minőségbiztosítási rendszerének kidolgozásához, annak elindításához (felgyorsításához) szerettem volna hozzájárulni**. A szakirodalmi kitekintés úgy gondolom önképzésre, szisztematikus továbbképzésre is ösztönöz. További **célom volt még: egy figyelemfelhívás, amely a minőségre törekvést mind a**

³⁰ Csak az intézményes (a megelőző stb. nincs is megemlítve), (a szerk.)

versenyszférában, mind a humán szférában – a jelenben és a jövőben egyaránt – **elsőrendű követelményként fogalmazza meg.**

Természetesen a gyermekvédelemben egy minőségbiztosítási rendszer magán hordozza mindazokat a specialitásokat, amelyek egyrészt a szakterület jellegéből, másrészt a sajátos populációból, harmadrészt a sajátos szervezetből és módszerekből, negyedrészt a rendszert mozgató szülői és állami elvárásokból következnek. **Törekvéseimet elsősorban egy felzárkóztatási igény,** a gyermekvédelemben felhalmozódott szellemi kapacitás innovatív felhasználása **motiválta**, amelyet képesnek tartok arra, hogy mind a versenyszféra, mind az oktatásügy adaptív rendszereinek felhasználásával a gyermekvédelem el/lemaradását képes behozni – mivel törvényi, szabályozási előírása ez ideig a minőségbiztosításnak csak körvonalaiiban fogalmazódott meg a szakterületen.

Azokat a megszállott szakembereket szeretném kapacitálni az intézmények élén, akik eddig is kiemelkedően tették dolgukat.

De most szükségét érzik annak, hogy egy szemléletében, terminológiájában megújult, intézményre szabott szakmai rendszer hatékonyságában sokkal többre képes az eddigieknél, s hosszútávon tud optimálisabban dolgozni, ezáltal a társadalmi elvárásoknak megfelelni, a gyerekek és családjuk számára jobb ellátást biztosítani.

Egy minőségbiztosítási rendszer kidolgozása, annak alkalmazása nem múlhat csak a vezetők igényességén, szakmai vénáján. A fenntartó felelőssége, hogy intézményében „egyezteti a minőségbiztosítás feladatait intézménye szakembereivel (a nevelőtestülettel), s az intézményhasználókkal (mint fogyasztókkal) ...s vállalja az üzemeltetés költségeinek előteremtését” /Trencsényi László im..2000.)

Ezért remélem, hogy egyre több fenntartó, vezető és szakember kolléga próbálkozik meg – akár helyi, egyéni kezdeményezésként is – **saját intézményében és környezetében a minőségbiztosítási rendszer kidolgozásával**, végső soron a gyermekvédelem illetve segítségre szoruló alanyainak szolgálatában. Ha felvetett gondolataim, a szakirodalmi háttér és a vázolt rendszer „csak” elindulásra, továbbgondolásra inspirál, örömmel töltene el. A szerző megtette a kötelességét. A kreatív követőket egy lépéssel közelebb vitte egy elérhető, szakmai eredményeket és pozitív visszacsatolást is eredményező megoldáshoz.