

Marija Pevec, Osnovna šola Savsko naselje, Ljubljana, marija.pevec64@gmail.com

## **Izvajanje samoevalvacije z vidika profesionalne in zakonodajne odgovornosti šol za kakovost**

Pregledni znanstveni članek

UDK 37.091:005.962.131

### **POVZETEK**

Namen prispevka je predstaviti spoznanja, ki so nastala na osnovi raziskovalnega dela o profesionalni in zakonodajni odgovornosti za kakovost v srednjih poklicnih in strokovnih šolah. Zanimali so nas elementi sistematičnega pristopa h kakovosti, pri čemer smo upoštevali zapisane razvojne načrte, njihovo spremljanje in učinkovitost vpeljevanja izboljšav v šolsko prakso. Metode, izbrane za raziskavo, so kombinacija raziskave dokumentacije (javna poročila o kakovosti šol) in polstrukturiranih intervjujev z ravnatelji. Pri zasnovi raziskave smo izhajali iz teoretičnih in praktičnih spoznanj strokovnjakov, ki se poglobljeno ukvarjajo s procesom samoevalvacije pri nas in širše v Evropi. Raziskava je pokazala, da obstajajo kvalitativne razlike v dojemanju kakovosti med izbranimi šolami ter neenoten pristop k samoevalvaciji.

**Ključne besede:** samoevalvacija, kakovost, poklicno in strokovno izobraževanje, ravnatelj

## **Self-Evaluation and Professional and Legal Responsibility of Schools Regarding Quality**

### **ABSTRACT**

The purpose of this paper was to outline the findings of a research study on professional and legal responsibility with regard to the quality of vocational education. We were interested in the elements of a systematic approach to quality,

keeping in mind written development plans, their monitoring, and the efficiency of incorporating improvements into school practice. The methods chosen for the said research study were a combination of document research (public reports on school quality) and semi-structured interviews with head teachers. The concept of the research was based on theoretical and practical discoveries of professionals who were deeply involved with the process of self-evaluation in Slovenia and across Europe. The research showed that there were significant differences in the way quality was perceived by the selected schools, and that there was a non-uniform approach to self-evaluation.

**Key words:** self-evaluation, quality, vocational education and training, head teacher

## Uvod

Evalvacija šol je danes nepogrešljiv del procesa vzgoje in izobraževanja ter v tesni povezanosti z ugotavljanjem, razvijanjem, spremljanjem in zagotavljanjem kakovosti. Dolga leta je bila zaupana zunanjim svetovalnim, nadzorstvenim in raziskovalnim institucijam (Barle, 2007). V zadnjem desetletju pa se vse bolj krepi prepričanje o pomenu t. i. notranje evalvacije oz. samoevalvacije (v nadaljevanju SE), s pomočjo katere šole same ovrednotijo kakovost svojega dela in procesov (MacBeath in McGlynn, 2006). Danes je SE priporočena metoda skupnega evropskega okvira ugotavljanja in zagotavljanja kakovosti (European Quality Assurance Reference Framework for VET, 2010). Razvija se v pomemben del delovanja v šolstvu, če je načrtovana in organizirana kot proces, ki omogoča vpogled v vse aktivnosti šole.

V prispevku se bomo posvetili SE in aktivnostim, s katerimi šola izkazuje svojo odgovornost za kakovost.

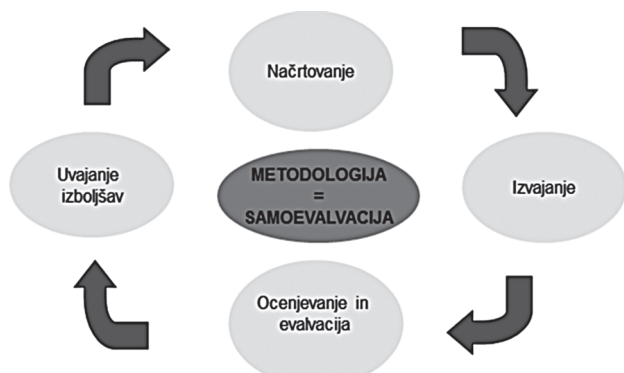
V prvem delu prispevka bomo na kratko predstavili teoretična spoznanja o SE (pri nas in drugod v Evropi) in njen pomen za razvoj procesov kakovosti na šoli. Pri tem bomo izhajali iz mednarodnih in nacionalnih smernic, raziskav, priporočil in teoretičnih usmeritev naših in tujih strokovnjakov (prim. Brejc in Koren, 2011; Macbeath in McGlynn, 2006; Možina, 2003; Mulford in Scheerens, 2003, 2004), katerih raziskovalno delo je tesno povezano s SE.

V drugem delu prispevka bomo predstavili rezultate raziskave, s katero smo ugotavljali, kako šole v poklicnem in strokovnem izobraževanju (v nadaljevanju PSI) izkazujejo profesionalno/notranjo in zakonodajno/zunanjo odgovornost za kakovost.

## Skupni evropski okvir za zagotavljanje kakovosti

V letu 2009 sta evropski parlament in svet sprejela sklep o skupnem referenčnem okviru za zagotavljanje in razvoj kakovosti. Predstavlja skupno osnovo za izboljšanje sistemov zagotavljanja kakovosti na nacionalni ravni in ravni izobraževalnih institucij. Cilj je spodbuditi razvoj sistemskih pristopov h kakovosti s poudarkom na spremljanju in izboljševanju kulture kakovosti. Okvir je načrtovan tako, da državam članicam pomaga ocenjevati, izboljšati in vrednotiti njihove sisteme in prakse v PSI. Priporočena metoda je SE, ki izboljšuje kakovost na ravni izobraževalnih institucij in sistema (prim. Pöttering in Füle, 2009; Pevec Grm, 2007).

V nadaljevanju na kratko predstavljamo model skupnega evropskega okvira za kakovost. Model vključuje štiri faze: 1. načrtovanje, 2. izvajanje, 3. ocenjevanje in 4. pregled s postopki za spremembe (Mali idr., 2007).



*Slika 1:* Vir: Mali idr., 2007, str. 3

1. Priprava načrta je bistven del procesa, ki zagotavlja uspešno izvedbo SE in je osnova za nadaljnje faze. Pazljivo pripravljen načrt obvaruje pred izgubo časa pri zbiranju podatkov in informacij. Komisija za kakovost (v nadaljevanju KzK) upošteva namen in cilje, ki si jih je zadala. To pomeni, da cilji niso preširoki in da so uresničljivi, kar je ključno, če želimo doseči resnično izboljšanje vzgojno-izobraževalnega dela v šoli.

2. Faza implementacije vključuje potek in izvajanje SE-aktivnosti na izbranem področju. Pri tem je pomemben pristop in instrumentarij s podatki, ki bodo osnova za načrtovanje sprememb.

3. Faza ocenjevanja in evalvacije je namenjena analizi zbranih podatkov, s katerimi utemeljujemo SE-aktivnost. KzK pregleda različne vidike in kriterije procesa SE ter oblikuje rezultate.

4. Faza uvajanja izboljšav je zadnja faza procesa SE-aktivnosti in je ključna za razvojno delo šole. KzK pripravi predloge ukrepov za izboljšanje samoevalviranega področja, oblikuje usmeritve za nadaljnje delo ter objavi poročilo o kakovosti (Metodološki priročnik za delo šolskih komisij za kakovost, 2010).

## **SE v Sloveniji kot pristop h kakovosti na nacionalni ravni**

Odločitev za uvajanje SE pri nas v PSI je utemeljena s teorijo in prakso številnih evropskih držav in z določili slovenske šolske zakonodaje (Brejc in Koren, 2011). Zakon o poklicnem in strokovnem izobraževanju – ZPSI (Ur. l. RS, št. 79/2006) in Zakon o organizaciji in financiranju vzgoje in izobraževanja – ZOFVI (Ur. l. RS, št. 16/07 in 36/08 ) predpisujeta obvezno SE in obvezujeta ravnatelja, da objavi poročilo o kakovosti na spletni strani šole. »Šola zagotavlja kakovost vzgojno-izobraževalnega dela po načelih celovitega sistema vodenja kakovosti« (ZPSI, 15. člen). Člen 16 (ZPSI) govori o imenovanju in sestavi KzK, ki spremlja kakovost na ravni šole. Komisija na svoji spletni strani vsako leto objavi poročilo o kakovosti (v nadaljevanju Poročilo). Kakovost PSI (17. člen, ZPSI) ugotavlja javni zavod, ki je ustanovljen za razvoj PSI. Naše šole so tako postavljene pred zahtevo sistematičnega ugotavljanja in zagotavljanja kakovosti s SE. To pomeni, da pokažejo, utemeljijo in predstavijo kakovost načrtovanja, spremljanja in vodenja procesa SE ter izkažejo odgovornost javnosti in širšemu okolju.

Kot pomoč in podporo ter zaradi zavedanja zahtevnosti (strokovnost in znanje) celovitega izvajanja SE Ministrstvo za izobraževanje, znanost in šport (MIZŠ) že več let razpisuje različne razvojne in inovacijske projekte (Modro oko, Ogledalo, Mreže kakovosti, KVIZ, uKVIZ, Ponudimo odraslim kakovostno izobraževanje itd.), s katerimi se, kot meni Možina (2003), »izkazuje nacionalni interes za kakovost v izobraževanju« (str. 292). Projekte vodijo nacionalne institucije (Center RS za poklicno izobraževanje, Zavod RS za šolstvo, Andragoški center RS, Šola za ravnatelje). Namen je motivirati in usposobiti oz. opolnomočiti šole za SE, da bi sistematično izboljševale in vrednotile lastne procese in rezultate dela ter na osnovi ugotovitev načrtovale ukrepe in jih tudi uresničile. Kot ugotavljajo Gaber idr. (2011), so na področju zagotavljanja kakovosti nastale različne metode, orodja, modeli in instrumentariji, ki pa niso med seboj sistematično povezani in ne izhajajo iz enotnih ciljev ter kažejo na uporabo parcialnih pristopov ugotavljanja, spremljanja in zagotavljanja kakovosti. Zato Bela knjiga o vzgoji in izobraževanju v Republiki Sloveniji (2011) opozarja, da je potrebno na sistemski ravni oblikovati merila, ki bodo omogočala vzpostavitev celovitega sistema vodenja kakovosti.

## Izvajanje SE na ravni šole (PSI)

Musek Lešnik in Bergant (2001) SE opredeljujeta kot strokovni postopek samoocenjevanja, s pomočjo katerega vzgojno-izobraževalne organizacije načrtno in sistematično pridobijo podatke o kakovosti svojega dela. Zgaga (2000) meni, da postaja SE eden ključnih dejavnikov pri zagotavljanju kakovosti izobraževalnega procesa v šolah. SE v šoli je mogoča na več področjih (prim. Jošt idr., 2012; Mali idr., 2007) in lahko vključuje različne interesne skupine. *An European Guide on Self-assessment for VET-providers* (2003, str. 12–14) navaja naslednje pogoje za uspešno SE šole:

1. Opredeljeno poslanstvo, vizija in vrednote šole.
2. Aktivna vloga vodstva šole je bistvena za uspešnost SE.
3. Distribuirano vodenje šole.
4. Odgovornost učitelja za kakovostno učenje in poučevanje.
5. Dokumentirana gradiva so izhodišče za uspešno SE.

Brejc in Zavašnik Arčnik (2010) izpostavljata naslednje prednosti SE: 1. spodbuja razprave o ciljih in merilih kakovosti na vseh ravneh šole, 2. krepi zavedanje o temeljnih vrednotah šole, 3. krepi profesionalni razvoj učiteljev, s tem ko lahko aktivno prispevajo k izboljšavam, 5. krepi učenje posameznika in šole kot učeče se organizacije, 6. spodbuja šole k uvajanju inovativnih pristopov itd. Kljub prednostim pa avtorici opozarjata tudi na nekatere omejitve SE: 1. vzbuja strah pred odkritjem šibkih točk šole, 2. je oblika kontrole in nadzora, 3. predstavlja dodatno delo za strokovne delavce šole itd. V nadaljevanju pojasnujemo vlogo KzK pri vzpostavljanju celovitega sistema kakovosti na šoli.

Vodstvo šole je obvezano, da zaposlene navaja k rednemu izvajanju in dokumentiranju aktivnosti SE, v skladu s predpisanimi pravnimi akti. To pomeni: 1. imeti na šoli delujočo komisijo za kakovost (KzK), 2. redno letno javno objavljati Poročila, 3. razvijati kakovost po načelih celovitega sistema zagotavljanja kakovosti (Mali idr., 2007).

Namen delovanja KzK je sistematično in kontinuirano spodbujati vse zaposlene k načrtnemu spremljanju in vrednotenju lastnega dela. KzK je tako središčna točka vzpostavljanja sistema kakovosti in njenega vzdrževanja, kar je zahtevna in odgovorna razvojna naloga. Avtorji v Metodološkem priručniku za delo šolskih komisij za kakovost (2010, str. 13) opozarjajo na naslednje naloge KzK:

- razvija kazalnike kakovosti in merila ter instrumente za vrednotenje kakovosti,
- skrbi za sprotno spremljanje in ocenjevanje kakovosti dela na šoli,
- načrtuje, organizira in usklajuje izvajanje SE na šoli,
- sodeluje z organi šole, strokovnimi organi, pristojnimi za kakovost na državni in mednarodni ravni,
- spremlja razvoj kakovosti izobraževanja primerjalno z drugimi šolami na državni ravni,
- pripravlja poročila o spremljanju kakovosti za obravnavo na pristojnih organih zavoda in na državni ravni.

## **Poročilo o kakovosti**

Namen Poročila je predstaviti delovanje šole pri ugotavljanju, spremljanju in zagotavljanju kakovosti vzgojno-izobraževalnega dela šole. Šola ga pripravi v skladu z določili zakonodaje, ki pa njegove strukture in oblike podrobneje ne predpisuje. Priporočila za oblikovanje Poročila so razvili v različnih razvojnih projektih (KVIZ, UnisVET, MUNUS2) z naslednjimi strukturnimi elementi:

1. Predstavitev šole z opisom konteksta, ki je pomemben za obravnavano področje.
2. Potek samoevalvacijske aktivnosti (načrt, izvedba, spremljanje, analiza).
3. Rezultati SE in usmeritve za naprej.
4. Priloge.

Musek Lešnik in Bergant (2001) menita, da je Poročilo dokument in instrument, ki predstavlja priložnost za kritično refleksijo organizacije, ker je, kot poudarja Mali (2011), »ugotavljanje kakovosti le sredstvo, končni cilj pa je zagotavljanje kakovosti« (str. 163). S Poročilom šola obvesti zainteresirane notranje in zunanje javnosti o rezultatih SE in s tem izkaže svojo odgovornost za kakovost (Zorić, 2007). Pri SE je enako kot rezultat pomemben tudi proces; uspešno uvajanje izboljšav je tisti končni cilj, ki nam ob prepoznavanju pomena skupnih ciljev vseh vključenih v SE pove, kako kakovostna je šola (Mali, 2011).

## Empirična raziskava – namen raziskave

Opisana teoretska izhodišča so nas spodbudila, da raziščemo in ugotovimo, koliko šole izkazujejo profesionalno in zakonodajno odgovornost za kakovost. Zanimali so nas elementi sistematičnega pristopa h kakovosti šol, za katere Scheerens (2004) meni, da morajo biti podprti s pisnimi dokumenti, ki omogočajo analizo, spremljanje in evalvacijo.

Cilj raziskave je bil proučiti javno objavljena Poročila o kakovosti in pojmovanja ravnateljev o razvijanju kakovosti v šoli. V okviru raziskave nas je zanimalo:

1. izpolnjevanje zakonskih določil o SE,
2. elementi sistematičnih pristopov h kakovosti,
3. opis znanega modela SE,
4. pojmovanje razvijanja kakovosti v šoli,
5. vloga poročila kot orodja razvijanja kakovosti,
6. stališča ravnateljev o učinkovitosti uporabljenih modelov SE.

## Metodološka opredelitev raziskave

Izbrali smo kvalitativno metodo raziskovanja, ki se po Sagadinu (2001) osredotoča na manjše izseke področja vzgoje in izobraževanja, vezane predvsem na manjše skupine oseb in na posameznike.

### *Opis vzorca*

Izbrali smo 21 šol in na njihovih spletnih straneh pregledali ter analizirali Poročila o kakovosti. Namen je bil pridobiti sliko trenutnega položaja načrtovanja, spremljanja in poročanja šol o kakovosti. Nato smo intervjuvali 9 ravnateljev. Merriam (1998) meni, da raziskovalec pri namenskem vzorčenju izbere tisti vzorec, »iz katerega se lahko največ nauči« (str. 61). Za kvalitativne raziskave majhen vzorec zadostuje, ker je poudarek (Sagadin, 2001) na »/.../ razumevanju in interpretaciji raziskovanih situacij, procesov, dogajanj, odnosov, reakcij, interakcij, ravnanj ipd. iz perspektive njihovih udeležencev (akterjev), to je, kako posamezniki (akterji) vidijo, interpretirajo določeno situacijo, proces itn., kakšni so nameni, motivi in smisli (pomeni) njihovih reakcij in ravnanj iz njihovih zornih kotov« (str. 12). Izbrane šole in ravnatelji delujejo na področju poklicnega in strokovnega izobraževanja pri nas in zato ustrezajo namenu raziskave, predstavljenem na začetku prispevka.

### *Metode in postopki*

Metodi, izbrani za raziskavo, sta analiza gradiva (javne spletne strani šol in Poročila) in intervjuji z osebami (ravnatelji), odgovornimi za objavljena gradiva. Merriam (1998) meni, da so dokumenti in intervjuji bogat vir mnogih podatkov in informacij. Avtorica govori tudi o tipu dokumentov in podatkov, ki jih lahko dobimo na svetovnem spletu (angl. on line). Analiza dokumentov je temeljila na modelu oblikovanega opomnika, s katerim smo preko postavljenih kazalnikov/indikatorjev in kriterijev/meril raziskali izbrana področja. Analizi dokumentov so sledili polstrukturirani intervjuji z ravnatelji (prim. Sagadin, 2001; Merriam, 1998; Vogrinc, 2008). Za metodo intervjuja smo se odločili zato, ker nam omogoča razumeti pogled vodstva na obstoj in razvojno naravnost šol v kontekstu ugotavljanja in zagotavljanja kakovosti šol. Protokol intervjuja smo oblikovali tako, da smo vnaprej pripravili nekaj ključnih vprašanj odprtega tipa, druga vprašanja pa smo oblikovali sprti med intervjujem.

### *Postopek zbiranja podatkov*

Raziskava je potekala od decembra 2012 do sredine februarja 2013. Najprej smo analizirali javno objavljene spletne dokumente izbranih šol. Z analizo dokumentacije smo pridobili vpogled v obstoječe načine poročanja šol o SE. Nato smo intervjuvali ravnatelje. Intervjuji so potekali individualno in so trajali različno dolgo, od dvajset do trideset minut. Vsebino intervjuja smo s privoljenjem intervjuvancev zapisali; pred začetkom intervjuja smo jim pojasnili namen zbiranja podatkov in kako bodo podatki uporabljeni.

### *Postopek obdelave podatkov*

Rezultate bomo prikazali glede na zastavljena raziskovalna vprašanja, ki smo jih sestavili na osnovi študija literature, rezultatov in racionalne presoje avtorice besedila. Opomnik z indikatorji in merili, ki smo jih uporabili v preglednicah za analizo dokumentov, smo določili na osnovi študija literature, izsledkov raziskav (prim. Možina in Klemenčič, 2008), raziskovalnih poročil razvojnih projektov o kakovosti (prim. Brejc, 2011) ter na osnovi lastnega znanja in izkušenj. V preglednicah za analizo dokumentov smo prikazali tudi frekvence pojavljanja posameznih podatkov/odgovorov in strukturne odstotke.

Preglednice z intervjuji smo oblikovali glede na rezultate, ki smo jih pridobili v postopku kodiranja in kategoriziranja. V zapisih intervjujev smo najprej podčrtali ključne dele, ki smo jim določili kode prvega in drugega reda, tem pa nato še kategorije. Po posameznih kategorijah smo zapise razčlenili in analizirali z abstrahiranjem skupnih značilnosti (Vogrinc, 2008). V interpretaciji nekatere podatke ponazarjamo tudi s citati iz dokumentov in intervjujev.



## Prikaz rezultatov in interpretacija

### *Analiza dokumentov*

V analizi dokumentov (Poročila) smo sledili naslednjim raziskovalnim vprašanjem:

1. Kako šole izpolnjujejo zakonska določila o SE?
2. Ali obstajajo elementi sistematičnih pristopov h kakovosti?
3. Kako šole prikazujejo uporabljen model SE?

V okviru prvega raziskovalnega vprašanja nas je zanimalo, kako šole izpolnjujejo zakonska določila o SE.

### *Preglednica 1:* Izpolnjevanje zakonskih določil o SE

	<b>Indikator</b>	<b>Merilo</b>	<b>f</b>	<b>f %</b>
1.	Poročilo o kakovosti	Šola redno objavlja poročila na svoji spletni strani.	17	80,9
2.	Komisija za kakovost	Šola ima aktivno KzK.	19	90,4
3.	Samoevalvacija	SE je del procesov na šoli.	10	47,6

Iz pregleda Poročil, objavljenih na spletnih straneh šol, je razvidno, da 80,9 % šol izpolnjuje določila zakonodaje. To pomeni, da vse šole ne upoštevajo določil ZPSI, ki je v veljavi že od leta 2006. Večina šol ima ustanovljeno KzK, ki vodi aktivnosti SE. Rezultati analize Poročil kažejo na nesistematično, nekonsistentno in splošno prikazovanje vodenja SE. Rezultati raziskave nas opozarjajo, da na nekaterih šolah SE ni del procesov, ampak le postranska »birokratska« stvar, ki jo šole opravljajo. Na ta način se izgublja smisel, korist in trajnost SE.

V okviru drugega raziskovalnega vprašanja so nas zanimali elementi sistematičnih pristopov h kakovosti.

### *Preglednica 2:* Elementi sistematičnih pristopov h kakovosti

	<b>Indikator</b>	<b>Merilo</b>	<b>f</b>	<b>f %</b>
1.	Načrtovanje	Šola ima izdelan načrt za SE.	15	71,4
2.	Spremljanje	V poročilu je razvidno spremljanje procesa in postavljenih ciljev.	15	71,4
3.	Analiza	Podatki v poročilu izkazujejo rezultate opravljene analize.	12	57,1
4.	Ukrepi za izboljšanje	V poročilu so razvidni sprejeti ukrepi in njihovo udejanjanje v vsakdanji praksi.	9	42,8

Zbrani rezultati kažejo, da ima 71,4 % izbranih šol izdelan načrt SE. Iz Poročil je razvidno spremljanje procesa in zastavljenih ciljev. To ponazarjajo opisi izbire metod in poteka aktivnosti za izbrano področje. Razvidno je tudi, da je bila v 57,1 % opravljena analiza izvedene aktivnosti in zapisani rezultati. Ukrepi za spremembe in izboljšanje so zapisani v 42,9 % Poročil. Manj kot polovica šol je opravila vse štiri korake.

V okviru tretjega raziskovalnega vprašanja nas je zanimalo, kako šole prikazujejo uporabljen model SE.

*Preglednica 3: Model SE*

	<b>Indikator</b>	<b>Merilo</b>	<b>f</b>	<b>f %</b>
1.	Interesne skupine	V proces SE so vključene različne interesne skupine.	16	76,1
2.	Metode	V Poročilu je razvidna uporaba kvalitativnih in kvantitativnih metod.	9	42,8
3.	Model SE	Iz Poročila je zaznan in opisan model, po katerem šola presoja kakovost.	7	33,3

Rezultati raziskave nas opozarjajo, da so v proces SE vključili različne interesne skupine/deležnike. Vključitev notranjih interesnih skupin (strokovni delavci, dijaki) in zunanjih interesnih skupin (delodajalci, starši, svet šole) kaže na celosten pristop h kakovosti nekaterih šol. Iz poročil je razvidno, da pri notranji presoji kakovosti šole uporabljajo različne metode, ki omogočajo večperspektivnost obravnavanega področja. Šole, ki redno objavljajo poročila, imajo le v 33,3 % opisan tudi model, po katerem ugotavljajo, spremljajo in razvijajo svojo kakovost. Opisani so tudi delni modeli, uporabljene metode, orodja in instrumentarij.

### *Intervjuji z ravnatelji*

V intervjujih z ravnatelji smo pridobili in raziskali mnenja o naslednjih raziskovalnih vprašanjih:

1. Kako ravnatelji pojmujejo razvijanje kakovosti v šoli?
2. Ali ima Poročilo vlogo orodja razvijanja kakovosti?
3. Kakšna so stališča ravnateljev o učinkovitosti uporabljenih modelov SE?

V okviru prvega raziskovalnega vprašanja nas je zanimalo, kako ravnatelji pojmujejo razvijanje kakovosti v šoli.

*Preglednica 4: Razumevanje kakovosti v šoli*

Področje	Kategorije	Kode I. reda
Pojmovanje razvijanja kakovosti	Kakovost in SE	<ul style="list-style-type: none"> <li>• SE pomeni pomoč pri razvijanju kakovosti</li> <li>• med kakovostjo in SE ni ostre meje</li> <li>• brez SE ni kakovosti</li> </ul>
	Kakovost in zunanja evalvacija	<ul style="list-style-type: none"> <li>• kakovost šole naj presodi nekdo od zunaj</li> <li>• kompetenten strokovnjak naj oceni šolo</li> <li>• pomembno je zunanje vrednotenje dela šol</li> <li>• kakovost šole moramo pokazati tudi drugim</li> </ul>
	Kakovost v šoli	<ul style="list-style-type: none"> <li>• pomeni, da je šola ustvarjalna in inovativna</li> <li>• da skrbi za dobre odnose vseh</li> <li>• uporabno in aktualno znanje</li> <li>• da ima kakovostne učitelje, ki znajo delati z mladimi in se nenehno učijo</li> </ul>

Ravnatelji so predstavili svoje videnje kakovosti v šoli, pri čemer izpostavljajo tako notranje kot zunanje vidike presojanja kakovosti. Tako eden od ravnateljev meni, da *»si zgolj s procesi SE ne moremo pomagati, ko hočemo svojo kakovost pokazati tudi drugim. Da je naša šola boljša od drugih, naj presodi nekdo od zunaj, ki je strokovno usposobljen in kompetenten za zunanje vrednotenje dela šol.«* Kakovost v šoli razumejo na način, da je šola ustvarjalna, inovativna, da spremlja novosti in skrbi za dobre odnose vseh v šoli. SE je lahko le dodatna pomoč. Nekateri ravnatelji menijo, da kakovost v šoli predstavlja *»kakovostni učitelji, ki obvladajo posebnosti dela z mladimi in so se pripravljene nenehno učiti«*. Pomembno mesto pripisujejo *»uporabnemu in aktualnemu znanju«*, ki predstavlja kakovost šole.

V okviru drugega raziskovalnega vprašanja nas je zanimalo, ali ravnatelji razumejo vlogo Poročila kot orodja za razvijanje kakovosti.

Preglednica 5: Poročilo kot orodje za razvijanje kakovosti

Področje	Kategorije	Kode I. reda
Poročilo – orodje za razvijanje kakovosti	Poročilo in SE	<ul style="list-style-type: none"> <li>• poročilo je prikaz dela, izvedenega s SE</li> <li>• prikažemo proces SE in vpeljane ukrepe</li> <li>• objavimo ugotovitve in rezultate SE</li> </ul>
	Poročilo in javnost	<ul style="list-style-type: none"> <li>• skrben premislek, kaj predstaviti javnosti</li> <li>• zapisati splošne stvari</li> <li>• vidno zapisati najboljše strani šole</li> <li>• slabi podatki o šoli lahko pomenijo nizek vpis</li> </ul>
	Poročilo in razvoj	<ul style="list-style-type: none"> <li>• poročilo je formalnost</li> <li>• poročilo naj služi razvoju same šole</li> <li>• samo poročilo ne daje napredka šole</li> <li>• podatki v poročilu lahko zavajajo</li> <li>• ni enotnega koncepta za zapis poročila, ki bi veljal za vse šole</li> <li>• zakonodaja ne določa strukturnih elementov</li> <li>• poročila dela vsaka šola po svoje</li> </ul>

Ravnatelje smo povprašali o tem, kakšno vlogo pripisujejo Poročilu in ali ga dojemajo kot orodje za razvijanje kakovosti. Anketirani odgovarjajo, da je vloga Poročila pomembna z vidika notranje presoje dela na šoli. To pojasnjujejo s tem, da s Poročilom »prikažemo svoje delo in ukrepamo, če je to potrebno«. Ni pa namen Poročila, da javnost dobi na vpogled vse ugotovljene rezultate SE na šoli. Pri izpostavljanju slabosti javnega dostopa do vsebine Poročil, kot menijo ravnatelji, »bomo prikazali informacije tako, da bodo vidne le najboljše strani šole«. Prednosti Poročila vidijo predvsem v tem, da »mora služiti razvoju same šole in ne vsem, ki si ogledujejo spletne strani«. Ravnatelji pogrešajo tudi nedorečenost zakonodaje, ki ne predpisuje strukturnih elementov in oblike Poročila. O Poročilu, v katerem je predstavljen izpeljan proces SE, nekaj od intervjuvanih ravnateljev pravi takole: »Če javno prikažemo slabe podatke o rezultatih našega dela, se to lahko negativno odrazi pri vpisu na našo šolo.« Ravnatelji se strinjajo, da je potrebno skrbno premisliti, kaj se zapiše v Poročilo, saj je na ogled in javno dostopno. Prednost Poročila vidijo v tem, da »s Poročilom prikažemo svoje delo, ki smo ga preverili

s SE, in ukrepamo v skladu z ugotovitvami in rezultati SE«. Ena od ravnateljic meni, da kljub temu da »v Poročilih objavljamo, kako smo izvedli SE, in z rezultati predstavimo tudi ukrepe, je napredka zelo malo«. Ravnatelji izpostavljajo, da je smisel SE učenje iz lastnih izkušenj in sprotno vrednotenje lastnega dela na šoli.

V okviru tretjega raziskovalnega vprašanja nas je zanimalo, kakšna so stališča ravnateljev o učinkovitosti prisotnih modelov SE.

*Preglednica 6:* Učinkovitost prisotnih modelov SE

Področje	Kategorije	Kode I. reda
Uporabljeni modeli SE – učinkovitost	Modeli SE in projekti kakovosti	<ul style="list-style-type: none"> <li>• prilagojen model POKI</li> <li>• model po projektu uKVIZ</li> <li>• model po projektu UnisVET</li> <li>• model standardov SIQ</li> <li>• instrumentarij in spletna orodja projekta</li> <li>• ni uporabnega modela, le primeri dobrih praks šol</li> <li>• ponujeni modeli so preveč teoretični</li> <li>• so neuporabni</li> </ul>
	Stališča o učinkovitem modelu	<ul style="list-style-type: none"> <li>• učinkoviti so modeli s strokovno podporo in dobrim vodenjem</li> <li>• omogočajo izkustveno usposabljanje</li> <li>• če sprejeti ukrepi živijo v vsakdanji praksi</li> <li>• če strokovni kader aktivno sodeluje v procesih razvijanja kakovosti svojega dela</li> <li>• če učitelji radi sodelujejo, so motivirani in zadovoljni, ko nekaj izboljšamo na osnovi rezultatov SE</li> <li>• uporabljen model ne dviga kakovosti šolskih procesov</li> </ul>

Na vprašanje, kakšna so stališča ravnateljev o uporabljenem modelu SE, ravnatelji odgovarjajo, da ima pri tem velik vpliv dobro sodelovanje v nekaterih razvojnih projektih, ki so povezani s kakovostjo. Ravnatelji se strinjajo, da uporabljajo le tiste modele SE, za katere so se predhodno usposabljali in sta jim bila zagotovljena dobro vodenje in podpora. Nekateri ravnatelji so povedali, da so sodelovali v različnih

projektih za razvoj kakovosti v šoli, vendar ne uporabljajo nobenega pristopa v celoti, ampak samo nekatere dele, npr. instrumentarij, spletno orodje za anketiranje. Ravnatelji tudi poudarjajo, da so v projektih prejeli premalo uporabnega znanja, ki bi ga lahko v celoti prenesli kot aktivnost na šoli, in zato nimajo značilnega modela, po katerem bi razvijali svojo kakovost, ampak si pomagajo s primeri dobrih praks drugih šol. Ugotavljajo tudi neučinkovitost izvajanja procesov SE: *»Že več let izvajamo aktivnost SE, vendar ne opazim dviga kakovosti naših procesov. Zakonodaja nas sili v nekaj, česar ne znamo dovolj dobro izpeljati, da bi imeli kaj od tega v naši vsakdanji praksi.«* Ravnatelji izražajo različna mnenja glede na to, kateri model je učinkovit in katere značilnosti ima. Izpostavljajo, da je *»učinkovit model tisti, ki omogoča šoli, da najde pravo razmerje med tem, kako voditi proces SE, da bodo sprejeti ukrepi živeli v vsakdanji praksi šole«*. Kot pomemben učinek uspešnega modela SE izpostavljajo, da *»učitelji radi sodelujejo, so motivirani in zadovoljni, ko nekaj izboljšamo na osnovi rezultatov SE«*. Verjetno je razlog v tem, da ne glede na različne potrebe in želje učiteljev le-ti doživljajo rezultate vpeljave inovacij v neposredno učno prakso.

## Sklep

V prispevku smo obravnavali vlogo SE pri ugotavljanju, spremljanju in zagotavljanju kakovosti šol v PSI. Pravni akti šolo obvezujejo k sistematičnemu vodenju SE, s ciljem notranjega spremljanja in izboljševanja kakovosti, zunanjskega izkazovanja odgovornosti za kakovost in spodbujanja kulture samoevalviranja (Brejc, 2005). Vendar pa ukrepi od zunaj predstavljajo samo enega od vzvodov in pogojev za razvijanje kakovosti, v resnici se kakovost uresničuje v šoli med učitelji in v oddelku z učenci (Resman, 2002). Kot pravi Medveš (2002), je ugotavljanje in zagotavljanje kakovosti naravnano na konkretno šolo, na njene pogoje dela, na njene posebnosti in ne na od zunaj postavljene kriterije, ki bi bili za vse enaki. Koncept SE zahteva, da analizo in interpretacijo lastnega stanja ter načrt, kako ohraniti uspehe ali izboljšati slabosti, naredi šola sama, ker se le tako dosega trajnost učinka, ki ga je mogoče evalvirati.

Naša raziskava je pokazala, da obstajajo velike kvalitativne razlike med šolami v razumevanju SE, vloge Poročila in uporabljenih modelov SE. O tem nas prepričujejo rezultati opravljene analize dokumentov šol kot tudi analiza intervjujev z ravnatelji. Zato se postavlja vprašanje učinkov zakonskih zahtev pri uvajanju sistematičnega pristopa h kakovosti šol. Intervjuvani ravnatelji so povedali, da zakonodaja šole sili v aktivnosti, ki jih ne znajo dovolj dobro izpeljati, da bi zaznali dvig in izboljšanje lastnih procesov na šoli. Ugotavljamo tudi, da je podpora in spodbuda šolskih oblasti (pre)nizka in da so šole pri razvoju kakovosti preveč prepuščene same sebi, zlasti ko se odločajo o sodelovanju v raznih projektih. Zato se Brejc in Koren (2011) upravičeno sprašujeta, kakšna je resnična kakovost vodenja procesa SE na šolah.

Prav tako različni avtorji (Gaber idr., 2011; Brejc in Koren, 2011; Brejc, 2008; Brejc, Sardoč in Zupanc, 2011) ugotavljajo, da v Sloveniji na področju vzgoje in izobraževanja nimamo delujočega sistema ugotavljanja in zagotavljanja kakovosti in da je odsoten enoten pristop k SE.

V raziskavi smo ugotovili tudi, da imamo šole, ki razvijajo celosten pristop h kakovosti. To pomeni, da znajo načrtovati, spremljati, analizirati in evalvirati svoje aktivnosti, sprejeti ukrepe in jih udejanjiti v vsakdanji praksi. Tudi iz analize Poročil je razvidna notranja povezanost (elementi formativne perspektive) in kontinuiteta opravljenih aktivnosti z rezultati. Takšne šole imajo izdelan učinkovit model SE, ki so ga vpeljale na osnovi strokovnega usposabljanja in podpore. Odgovori ravnateljev, ko so določali učinek modela za višjo kakovost šole, so bili usmerjeni v dojetanje SE kot učnega procesa, ki ga razvija in usmerja šola sama iz lastne prakse, da jo prenove in spremeni. Kot menijo nekateri avtorji (npr. Rutar Ilc, Klarič in Stolnik, 2012), so na dobri poti razvijanja evalvacijske kulture. Ali kot je povedala ena izmed ravnateljic: »*Samoevalvacija na ravni šole in posameznika ter reflektirano in kritično razmišljanje predstavljata temelj kakovosti in njen prvi pogoj.*«

## LITERATURA

*An European Guide on Self-assessment for VET-providers.* (2003). Technical working group on Quality in VET. CEDEFOP.

*Bela knjiga o vzgoji in izobraževanju v Republiki Sloveniji.* (2011). Ljubljana: Ministrstvo za šolstvo in šport.

Barle, A. (2007). »Aktualizacija kakovosti – zarota evalvirane države?«. *Vodenje v vzgoji in izobraževanju.* 5 (2), 29–40.

Brejc, M. (2011). Zasnova in uvedba sistema ugotavljanja in zagotavljanja kakovosti vzgojno-izobraževalnih organizacij (kviz). *Poročilo o prvem ciklu projekta.* Kranj: Šola za ravnatelje.

Brejc, M. (ur.). (2008). Študija nacionalnih in mednarodnih pristopov h kakovosti. Kranj: Šola za ravnatelje.

Brejc, M. (2005). Evalvacija izobraževalnega programa v luči izboljševanja kakovosti organizacije – študija primera. *Magistrsko delo,* Koper: Univerza na Primorskem, Fakulteta za management.

Brejc, M., Sardoč, M. in Zupanc, D. (2011). *OECD Review on Evaluation and Assessment Frameworks for Improving School Outcomes. Country Background Report Slovenia.* Pridobljeno 1. 3. 2013, s <http://www.oecd.org/education/school/48853911.pdf>.

Brejc, M. in Koren, A. (2011). Uvajanje samoevalvacije v šolah in vrtcih kot pristop h kakovosti na nacionalni ravni. V M. Brejc, A. Koren in M. Zavašnik Arčnik (ur.), *Ugotavljanje*

*in zagotavljanje kakovosti: teorija in praksa uvajanja samoevalvacije v šolah in vrtcih* (str. 13–43). Kranj: Šola za ravnatelje.

Brejc, M. in Zavašnik Arčnik, M. (2010). *Samoevalvacija v šolah. Zasnova in uvedba sistema ugotavljanja in zagotavljanja kakovosti vzgojno-izobraževalnih organizacij (vrtcev in šol) – KVIZ*. Interno delovno gradivo. Ljubljana: RIC.

*European Quality Assurance Reference Framework for VET*. (2010). Pridobljeno 16. 5. 2013, s [http://europa.eu/legislation\\_summaries/education\\_training\\_youth/lifelong\\_learning/c11108\\_en.htm](http://europa.eu/legislation_summaries/education_training_youth/lifelong_learning/c11108_en.htm).

Gaber, S. idr. (2011). Pregled stanja, primerjave z izbranimi državami in predlogi dograditve ugotavljanja in zagotavljanja kakovosti v Sloveniji. V Ž. Kos Keccojevič in S. Gaber (ur.), *Kakovost v vzgoji in izobraževanju v Sloveniji*. Ljubljana: Pedagoški inštitut.

Jošt, G., Gregorič, G., Pevec, M., Kožlakar, R., Polajžer, S. in Smrekar, S. (2012). *Samoevalvacija*. Projekt UnisVET. 2008–2012. Kranj: ESIC.

MacBeath, J. in McGlynn, A. (2006). *Samoevalvacija. Kaj je tu koristnega za šole?* Ljubljana: Državni izpitni center.

Mali, D. (2011). Sistem ugotavljanja in zagotavljanja kakovosti poklicnega in strokovnega izobraževanja. V Ž. Kos Keccojevič in S. Gaber (ur.), *Kakovost v vzgoji in izobraževanju v Sloveniji* (str. 161–175). Ljubljana: Pedagoški inštitut.

Mali, D., Vrabič, A., Pevec, M., Papež, M., Ermenc, K. S. in Pevec Grm, S. (2007). *Priporočila šolam za samoevalvacijo. Ugotavljanje in zagotavljanje kakovosti v poklicnem in strokovnem izobraževanju*. Ljubljana: Center RS za poklicno izobraževanje.

Medveš, Z. (2002). Ravnatelj in samoevalvacija. *Sodobna pedagogika*, 53 (1), 28–46.

Merriam, S. (1998). *Qualitative Research and Case Study Applications in Education*. San Francisco: Jossey-Bass.

*Metodološki priročnik za delo šolskih komisij za kakovost*. (2010). Munus 2. Konzorcij šolskih centrov.

Možina, T. in Klemenčič, S. (2008). *Razvoj kakovosti izobraževanja odraslih: notranje in zunanje presojanje kakovosti*. Ljubljana: Andragoški center Slovenije.

Možina, T. (2003). *Kakovost v izobraževanju. Od tradicionalnih do sodobnih modelov ugotavljanja in razvijanja kakovosti v izobraževanju odraslih*. Ljubljana: Andragoški center Slovenije.

Mulford, B. idr. (2008). Successful School Principalship, Evaluation and Accountability. *Leading and Managing*, 14 (2), 19–44.

Musek Lešnik, K. in Bergant, K. (2001). *Samoevalvacija v vzgojno-izobraževalnih organizacijah*. Ljubljana: Inštitut za psihologijo osebnosti.

Pevec Grm, S. (2007). *Odprta vprašanja ugotavljanja in zagotavljanja kakovosti v poklicnem in strokovnem izobraževanju*. Ljubljana: Pedagoški inštitut.



- Pöttering, H. G. in Füle, Š. (2009). *Recommendations. European Parliament and Council*. Pridobljeno 16. 5. 2013, s <http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=OJ:C:2009:155:0001:0010:EN:PDF>.
- Resman, M. (2002). Vzvodi šolskega razvoja. *Sodobna pedagogika*, 53 (1), 1–17.
- Rutar Ilc, Klarič, T. in Stolnik, K. (2012). Evalvacijska kultura. V K. Skubic Ermenc (ur.), *Z evalvacijo do sprememb*. Ljubljana: Center RS za poklicno izobraževanje.
- Sagadin, J. (2001). Pregledno o kvalitativnem empiričnem pedagoškem raziskovanju. *Sodobna pedagogika*, 52 (2), 10–25.
- Scheerens, J. (2004). The evaluation culture. *Studies in Educational Evaluation*, 30 (2), 105–124.
- Scheerens, J. idr. (2003). *Educational evaluation, assesment and monitoring. A sistematic sprochen*. Lisse: Swets and Zeitlinger.
- Vogrinc, J. (2008). *Kvalitativno raziskovanje na pedagoškem področju*. Ljubljana: Pedagoška fakulteta.
- Zakon o poklicnem in strokovnem izobraževanju*. Ur. l. RS, št. 79/2006.
- Zakon o organizaciji in financiranju vzgoje in izobraževanja*. Ur. l. RS, št. 16/07 in 36/08.
- Zgaga, P. (2000). Educational policy and quality in education. V I. Stronach idr. (ur), *Ways towards quality in Education* (str. 193–199). Ljubljana: Open Society Institut.
- Zorić, M. (2007). Razprave o kakovosti: Spodbujanje interesnih skupin pri razvijanju kakovosti. *Andragoška spoznanja*, 13 (1), 31–38.
-