

**Tatjana Kovač, dr. Metod Resman,  
dr. Vladislav Rajkovič**

## Kriteriji ocenjevanja kakovosti šol na podlagi ekspertnega modela Moč participacije učencev

**Povzetek:** Kakovost slovenske srednje šole je pogosta tema razprav strokovne in širše javnosti. Govorimo o slabih in dobrih šolah, pri tem pa ne povemo, zakaj so nekatere šole slabe in druge dobre. Veliko prizadevanj in sredstev je bilo vloženo v prenovo osnovnega šolstva in proces še ni končan. Še več prizadevanj bo verjetno potrebnih na področju srednješolskega izobraževanja, kjer ugotavljamo številne probleme, kot so: velik osip, slabo obiskovanje pouka, nemotiviranost učencev in učiteljev za šolsko delo. Skrb za kakovost se prebujata tudi na področju višjega in visokega šolstva, kar kaže na to, da stroki v Sloveniji ni vseeno, kakšno znanje in sposobnosti bodo imeli prihodnji državljani Slovenije. H kakovosti šolskega dela prispevajo vsi, ki so vanj vključeni: vodstvo šole, učitelji, učenci, starši, delodajalci, lokalna skupnost in zakonodajalec. Posebej želimo izpostaviti participacijo učencev kot del šolske kulture, po kateri se šole med seboj razlikujejo. Različne stopnje participacije učencev vzpostavljajo različne načine identifikacije učencev s cilji šole, razvijajo različno stopnjo motivacije učencev za delo in vplivajo na kakovost šolskega dela. Ta vpliv se da s pomočjo računalniške tehnologije tudi izmeriti, na podlagi rezultatov pa je mogoče načrtovati ukrepe za večjo kakovost šolskega dela.

**Ključne besede:** kakovost šolskega dela, ocenjevanje kakovosti, srednja šola, participacija učencev, kultura šole, načrtovanje sprememb v šoli.

UDK: 371.01

Pregledni znanstveni prispevek

*Tatjana Kovač, Visoka komercialna šola Celje; e-naslov: tanja@vks-celje.si*

*Dr. Metod Resman, redni profesor, Univerza v Ljubljani, Filozofska fakulteta; e-naslov: metod.resman@uni-lj.si*

*Dr. Vladislav Rajkovič, Univerza v Mariboru, Fakulteta za organizacijske vede; e-naslov: vladislav.rajkovic@ijs.si*

## Uvod

Slovenska srednja šola se sooča s številnimi problemi, kot so: velik osip, prevelika stopnja nedokončanja v načrtovanem času, slabo obiskovan pouk, nemotiviranost učencev za učenje in šolsko delo, depresivnost in stres, nasilništvo nad učitelji in vrstniki. Delovna klima na šoli je vedno slabša, ni prepoznavne kulture šole, ne znamo opredeliti kakovosti šolskega dela, govorimo le na splošno o slabi šoli. Starši opozarjajo, da so učenci preobremenjeni, depresivni in pod stalnim stresom. Tudi učenci so nezadovoljni, ne hodijo radi v šolo (jemljejo jo kot nujno zlo). V strokovnih razpravah se najpogosteje omenja, da je problem nezadovoljstva s šolskim delom v motivaciji učencev in učiteljev.

V Sloveniji si prizadevamo ustvariti učinkovit in kakovosten šolski sistem, primerljiv z najboljšimi izobraževalnimi sistemi. Vendar kakovosti naše srednje šole ne moremo reševati le z administrativnimi metodami, kot so predpisani nacionalni kurikul, pravilnik o šolskem redu, predpisi o vzgojnih ukrepih in kaznih, o učiteljevih pravicah ali z uvajanjem varnostne službe v šolskem prostoru. Narediti bo treba mnogo več: razvijati kulturo šole, ki bo prepoznavna v okolju in v kateri se bodo prepoznali njeni učenci, učitelji, vodstvo šole in starši.

Osnovna organizacijska enote šole je oddelk. V oddelku se izvaja vzgojno-izobraževalni proces; deloma kot ga predpisuje nacionalni kurikul, večinoma pa kot prikriti kurikul (Apple 1992). Vez med delovanjem učencev na oddelčnem in šolskem nivoju je participacija učencev (Resman 2000). Participacija učencev je del šolske kulture, po kateri se šole med seboj razlikujejo. Različne stopnje participacije učencev vzpostavljajo različne načine identifikacije učencev s cilji šole, razvijajo različno stopnjo motivacije učencev za delo in vplivajo na kakovost šolskega dela. Participacija učencev vpliva na spreminjanje učiteljevih stališč in nasprotno. Vse to dokazuje, da je kakovost šolskega dela oziroma uspešnost izobraževalnega procesa odvisna od stopnje vključenosti, sodelovanja, participacije vseh, ki v tem procesu sodelujejo.

Namen prispevka je dokazati, da lahko učenci pomembno prispevajo k višji kakovosti šolskega dela, ter predstaviti metodo in tehniko za merjenje vpliva participacije učencev na kakovost šole. Zastavili smo si naslednje raziskovalne cilje:

- povezati različne definicije kakovosti šolskega dela z dejavniki (kazalniki) kakovosti v šoli;
- ugotoviti nekatere vrste participacije učencev in njihov vpliv na kakovost šolskega dela;
- identificirati kriterije ocenjevanja kakovosti šole z vidika participacije učencev;
- izdelati ekspertni model za ocenjevanje kakovosti šole in prikazati simulacijo učinkov participacije učencev na kakovost šole.

Izhodišče raziskave predstavlja naslednja hipoteza:

*Stopnja participacije učencev vpliva na kakovost šolskega dela. Vredno je izmeriti vpliv participacije učencev na posamezne vrste kakovosti šole in ugotoviti načine ter učinke zviševanja participacije.*

Pri izdelavi ocenjevalnega modela smo uporabili računalniško podprta ekspertna sistema Dexi<sup>1</sup> in Vredano<sup>2</sup>. Prispevek predstavlja metodološka in metodična priporočila za nova merjenja kakovosti šolskega dela, ki jih je mogoče uporabiti za različne namene evalvacije, za načrtovanje ukrepov v smeri večje kakovosti ter spremljanja učinkov teh ukrepov, in to na vseh ravneh izobraževanja.

## **Kakovost vzgojno-izobraževalnega dela**

K dobri šoli sodita individualnost institucije in njena specifična ponudba. Dežele z razvitim šolskim sistemom so spoznale, da kakovosti v šoli ni mogoče zagotavljati le od zunaj in se opirati na predstave, da za ugotavljanje, ocenjevanje in zagotavljanje kakovosti v šoli lahko poskrbi klasična šolska inšpekcija. Na podlagi tega spoznanja so v zadnjem desetletju nastali v mnogih deželah Evropske unije nacionalni projekti za spodbujanje kakovosti v šoli, ki jim je skupno izhodišče, da kakovost lahko zagotovijo predvsem šola kot organizacija in ljudje v šoli.

---

<sup>1</sup> Dexi, Decision Expert je lupina ekspertnega sistema, ki je namenjena večparametrskemu ocenjevanju in je učinkovita pomoč za odločanje pri kompleksnejših problemih. Variante ocenjujemo po posameznih kriterijih (parametrih, atributih), ki jim določamo ustrezno težo ali vpliv. Celotna ocena variante se izračuna s postopkom agregacije delnih ocen kriterijev. Pomembno je, da odločevalec aktivno vpleta svoje mišljenje oziroma poglede kot stopnje zaželenosti oziroma nezaželenosti kriterijev.

<sup>2</sup> Vredana je računalniški program, ki omogoča »kaj-če« analizo variant, ki smo jih ocenili v dexi-jem modelu. Grafično in numerično prikazuje, kako se spremembe vpliva posameznih parametrov v modelu kažejo v končni oceni variante.

### *Kaj je kakovost v šoli?*

Zamisel o kakovosti šole se je razvijala sočasno z večjo strokovno avtonomijo šole in učitelja, kar je pomenilo tudi njuno večjo odgovornost za kakovost pouka, učenja, odnosov, upravljanja, počutja in predvsem učnih in vzgojnih rezultatov. Tudi Slovenija si prizadeva s svojim sistemom vzgoje in izobraževanja, da bi učenci na vseh ravneh izobraževanja dosegli znanje, primerljivo z njihovimi vrstniki po svetu. To ni pomembno le z vidika globalnih zaposlitvenih priložnosti, temveč je povezano tudi s kakovostjo bivanja in dela.

Enotne definicije »kaj je dobra šola« ni. V teoriji se kakovost v šoli navadno obravnava z vidika uspešnosti in učinkovitosti ali kot stalno izboljševanje šolskega dela. Opredeljevanje kakovosti šolskega dela v praksi pa je odvisno predvsem od tega, kdo jo definira (ravnatelj, učitelj, učenci, starši, delodajalci) in kakšna so njegova preferiranja posameznih dimenzij kakovosti, čemu daje prednost. V vseh teh prizadevanjih za kakovost vzgojno-izobraževalnega dela gre v bistvu za uvajanje nenehnih sprememb v šoli, tako na sistemski ravni glede organizacijskih in menedžerskih izboljšav kot na oddelčni ravni glede izvajanja kurikula in raznih zunajšolskih dejavnosti, pri čemer se posebej poudarja pomen vključevanja in upoštevanja učencev. Večino teoretičnih in strokovnih razprav o kakovosti šole lahko povežemo v naslednjo definicijo:

*Kakovostna je tista šola, ki zna učence motivirati, da z aktivno participacijo v vzgojno-izobraževalnem delu dosegajo dobre učne rezultate ter usvojijo spretosti in vrednote, potrebne za življenje. Pomembno je, da znamo takšno kakovost tudi izmeriti.*

### *Dejavniki merjenja kakovosti vzgojno-izobraževalnega dela šole*

Različno razumevanje kakovosti v šoli raziskovalcem in pedagoškim delavcem onemogoča, da bi enotno opredelili kazalnike, s katerimi bi kakovost merili in ocenjevali. Pojem kakovosti šole je vezan na cilje in vrednote, po katerih se ocenjuje delo, zanje pa je težko postaviti ustrezne kvalitativne in kvantitativne merske lestvice.

Izobraževanje je individualna korist in hkrati javna dobrina (Aspin 1994, str. 173–175). Šole so primarno namenjene ustvarjanju znanja, učenju in razumevanju v vseh dimenzijah individualnega razvoja učencev. Kako to izmeriti, oceniti in primerjati, da bomo dobili relevantno podobo kakovostne šole?

Kakovost v šoli ima ekonomsko, politično, socialno, ideološko, etično-moralno in strokovno razsežnost. če želimo oceniti, kaj je kakovostno in kaj ne, potrebujemo dejavnike (kazalnike), ki jih je smotrno razdeliti v dva sklopa:

- »trde« ali formalne (sistemske) dejavnike kakovosti: so tisti, ki jih pedagoška praksa že uporablja za bolj ali manj transparentno merjenje kakovosti na sistemski ravni in ne segajo v globino (v prikriti kurikul). Z njimi ocenjujemo učni uspeh učencev, napredovanje oziroma osip, uspeh na maturi, vedenje, dosežene cilje formalnega kurikula, obseg in kakovost virov ter opreme;

- »mehke« ali neformalne (subjektivne) dejavnike kakovosti, o katerih se veliko govori in piše, teže pa jih je izmeriti. Z njimi ocenjujemo pridobljene izkušnje učencev za življenje, nove metode učenja in poučevanja, medosebne odnose na šoli, povezovanje šole z okoljem, kulturo vodenja šole ter klimo in kulturo šole.

Podrobnejšo identifikacijo dejavnikov kakovosti v povezavi z različnimi teoretičnimi definicijami kakovosti in s pogoji za kakovostno delo v šoli prikazuje preglednica 1 (primerjaj Aspin 1994, str. 173–175).

Dejavniki kakovosti omogočajo identificirati prisotnost oziroma odsotnost posameznih vrst kakovosti, pokažejo, kolikšna je stopnja zagotavljanja pogojev za kakovostno vzgojno-izobraževalno delo in so mera za kakovost v šoli.

## Participacija učencev

Participacija ima na različnih področjih različen pomen: participacija pri odločanju pomeni soodločanje; participacija v medosebnih odnosih pomeni delitev nekih skupnih pogledov s soljudmi; participacija v finančah pomeni prispevek v denarju; participacija v raziskovalni dejavnosti je način dela, ki ga poznamo kot timsko in projektno delo; participacija v politiki pa se navezuje na vključevanje državljanov v lokalno upravo in vodenje države; participacija v šoli odpira nove možnosti za kakovostno delo v šoli. Participacija, ki je princip, metoda, proces, sredstvo vodenja in sodelovanja med ljudmi, zboljšuje kakovost šolskega dela, in to velja za participacijo učiteljev, učencev in staršev.

### *Vrste participacije učencev in kako se kaže v šoli*

V zvezi s participacijo v šoli se večkrat omenja t. i. Kohlbergova pravična skupnost (angl. just community ali ethical community, Devjak 2003), ki poskuša odgovoriti na vprašanje, kakšna naj bo moralna vzgoja v šoli, da bodo učenci sposobni delovati kot avtonomni in svobodni posamezniki. Kohlberg je v svoji teoriji izpostavil predvsem moralno razsežnost participacije učencev, ki jo povezuje z moralnim razvojem osebnosti v procesu moralne vzgoje v šoli. Participacija učencev pa ima poleg moralne tudi politično in strokovno razsežnost (Resman 2005), ki prav tako pomembno vplivata na razvoj osebnosti in na kakovost vzgojno-izobraževalnega dela šole.

Definicije kakovosti (kaj je kakovost)	Pogoji za kakovost (zagotavljanje pogojev)	Dejavniki (kazalniki) kakovosti (merjenje kakovosti)
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kakovost kot učinkovitost in uspešnost</li> <li>• Kakovost kot dodana vrednost</li> <li>• Kakovost kot kakovostno znanje</li> <li>• Kakovost kot doseganje ciljev in vrednot šole</li> <li>• Kakovost kot odličnost, izbirnost, pravičnost, zakonitost, socialna enakost</li> <li>• Kakovost kot profesionalno delovno okolje</li> <li>• Kakovost kot zagotavljanje potreb, želja in pričakovanj uporabnikov</li> <li>• Kakovost kot osebna sreča in osebnostni razvoj učencev</li> <li>• Kakovost kot kultura vodenja šole</li> <li>• Kakovost kot učeča se organizacija</li> <li>• Kakovost kot aktivna participacija učencev</li> </ul>	<p>OBJEKTIVNI (trdi) pogoji</p> <p>Materialno-financi Kadrovski pogoji Normativni</p> <p>SUBJEKTIVNI (mehki) pogoji</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Organizacija in vodenje vzgojno-izobraževalnega dela – vodenje za kakovost:</li> <li>• Organizacija in sodelovanje med ljudmi</li> <li>• Sodelovanje z okoljem</li> </ul>	<p>OBJEKTIVNI (trdi) dejavniki</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Rezultati učencev</li> <li>• Obseg in globina vsebine</li> <li>• Obseg in kakovost virov ter opreme (primernost zaposljenih in šolskih prostorov, obseg finančnih sredstev)</li> </ul> <p>SUBJEKTIVNI (mehki) dejavniki</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Vodenje za kakovost (kontrola, evalvacija, organiziranje, stil vodenja)</li> <li>• Načrtovanje in izvajanje kurikula (metode poučevanja, učenja in ocenjevanja; participacija)</li> <li>• Pridobljene izkušnje v kurikulu (znanje in spretnosti, odnos do šolskega reda in vrednot šole)</li> <li>• Šolska klima in kultura šole (kultura odnosov, kultura navad)</li> <li>• Demokracija in avtonomija šole, učiteljev in učencev</li> <li>• Motivacija</li> <li>• Odprtost šole</li> <li>• Načini, kako šola promovira svoje cilje navzven</li> </ul>

Participacijo učencev v šoli je treba obravnavati zelo široko, z različnih vidikov. Participacija učencev je odločanje ali soodločanje o življenju in delu ter sodelovanju pri načrtovanju, uresničevanju in evalvaciji šolskega dela; torej, povsod tam, kjer so udeleženi učenci ali se zadeve nanašajo nanje. Glede na to, v kakšni obliki se pojavlja, lahko govorimo o aktivni in pasivni participaciji učencev. Glede na pogoje, ki jih šola zagotavlja s sistemsko ureditvijo in z določeno stopnjo šolske kulture in klime, pa govorimo o formalni in neformalni participaciji. Vse pojavne oblike lahko opazujemo na šolskem, na oddelčnem in individualnem nivoju. Razen na individualnem nivoju se participacija lahko pojavlja v vseh razsežnostih: politični, strokovni in moralni (primerjaj Resman 2005, str. 91). Participacijo učencev lahko neposredno povežemo z objektivnimi in subjektivnimi pogoji za kakovostno šolsko delo.

Od šole se danes, bolj kot kdaj koli v zgodovini, pričakuje, da sistematično in trajno usmerja učence k doseganju visokega nivoja znanja in spretnosti za življenje. O novih oblikah organiziranja in vodenja šole pišejo svetovni teoretiki, npr. Davies in Ellison (1997, str. 147), Caldwell (2005), Wintersteiner (2003), Giancola in Hutchison (2005), Morrison (1998), Glasser (1998). Vodenje šole, ki zagotavlja varno in spodbudno šolsko okolje, spoštuje normativno in demokratično ureditev na šoli, ponuja sodobne organizacijske oblike dela, vzpostavlja in ohranja zeleno kulturo šole in skrbi za ljudi, lahko obravnavamo kot novo kulturo vodenja šole in oddelka, ki zahteva osebno in organizacijsko preobrazbo. Sodobne oblike vodenja šole so torej splet teh elementov, ki spodbujajo razvoj aktivne participacije, predvsem njene moralne in strokovne dimenzije, in pomembno prispevajo h kakovosti šolskega dela.

### *Vpliv participacije učencev na kakovost vzgojno-izobraževalnega dela šole*

Participacija učencev v objektivnih dejavnikih kakovosti nima vpliva, ki bi pomembno prispeval h kakovosti šolskega dela (glej preglednico 1). Rezultati učencev, ki se kot »trdi« dejavniki kakovosti merijo s šolskimi ocenami, so seveda močno odvisni od vključevanja in sodelovanja učencev, od t. i. aktivne strokovne participacije. Odvisni pa so tudi od vseh subjektivnih dejavnikov kakovosti in vseh razsežnosti aktivne participacije, ki se v njih pojavljajo. Takšno pojmovanje rezultatov učencev v najširšem pomenu lahko razumemo kot relevantno kakovost šolskega dela.

Vpliv participacije učencev na šolsko delo je odvisen od priložnosti, ki jih učencem za sodelovanje ponudi šola, in sicer: z vodenjem v stilu participativnega menedžmenta, timsko organiziranostjo šolskega dela in dela v oddelku, s kulturo medsebojnega sodelovanja in navad, z ozračjem na šoli, demokratično ureditvijo, s spoštovanjem avtonomije, z motivacijskim delovnim okoljem in s povezovanjem šole z okoljem. Šola, ki razvija te priložnosti ali subjektivne dejavnike kakovosti, ima več možnosti za razvoj kakovosti po meri ljudi, tudi učencev. Zato bomo poskušali identificirati kriterije za merjenje subjektivnih dejavnikov kakovosti, tistih, kjer ima participacija učencev največjo moč. Z ocenjevanjem teh kriterijev bomo hkrati izmerili tudi vpliv participacije učencev na kakovost šolskega dela.

## Merjenje vpliva participacije učencev na kakovost vzgojno-izobraževalnega dela šole

Za merjenje vpliva participacije učencev na kakovost šolskega dela smo izdelali ekspertni model s programom Dexi. Model (prototip) smo verificirali in korigirali z metodo anketiranja na vzorcu izbranih srednjih šol<sup>3</sup>. Z vprašalniki smo pridobili mnenje ravnateljev in učiteljev o kriterijih za ocenjevanje kakovosti šole z vidika participacije učencev in ocene teh kriterijev. Učenci pa so ocenjevali kriterije, ki se nanašajo na njihove aktivnosti in doživljanja v šoli. Ker šole zelo različno zbirajo podatke o šolskem delu, smo z anketami pridobljene ocene morali preurediti tako, da so bile primerljive. Pri tem smo uporabili metodo izračunavanja aritmetične sredine<sup>4</sup> in metodo primerjanja s slovenskim statističnim poprečjem (npr. za oceno napredovanja učencev). Za statistično obdelavo anket smo uporabili metodo »descriptives« v programu SPSS in osnovne statistike, kot so: aritmetična sredina, standardna napaka aritmetične sredine in standardni odklon. Za tiste kriterije, kjer smo pridobili oceno ravnatelja, učiteljev in učencev, smo oblikovali novo aritmetično sredino vseh ocen kot končno oceno kriterija za šolo.

Validacijo modela smo opravili z analiziranjem ocenjenih šol tako, da smo poskušali:

- ugotoviti, ali lahko z ocenjevanjem subjektivnih kriterijev kakovosti merimo učinek participacije učencev na kakovost šole;
- razložiti, kako in kje zviševati participacijo učencev, da se bo izboljšala tudi kakovost šole. Uporabili smo t. i. »kaj-če« analizo v programu Vredana.

### *Identifikacija kriterijev in njihova struktura*

Strukturo kriterijev kakovosti prikazuje slika 1. Podrobnejše strukture kriterijev za ocenjevanje posameznih dejavnikov kakovosti so prikazane na slikah 2 in 3. Ker je vpliv participacije učencev v objektivnih dejavnikih kakovosti minimalen, jih ne bomo podrobneje razčlenjevali. Predpostavili bomo, da so objektivni dejavniki eksistenčni pogoj za vzgojno-izobraževalno delo šole in prvi pogoj za razvijanje vseh drugih oblik kakovosti, tudi participacije učencev<sup>5</sup>.

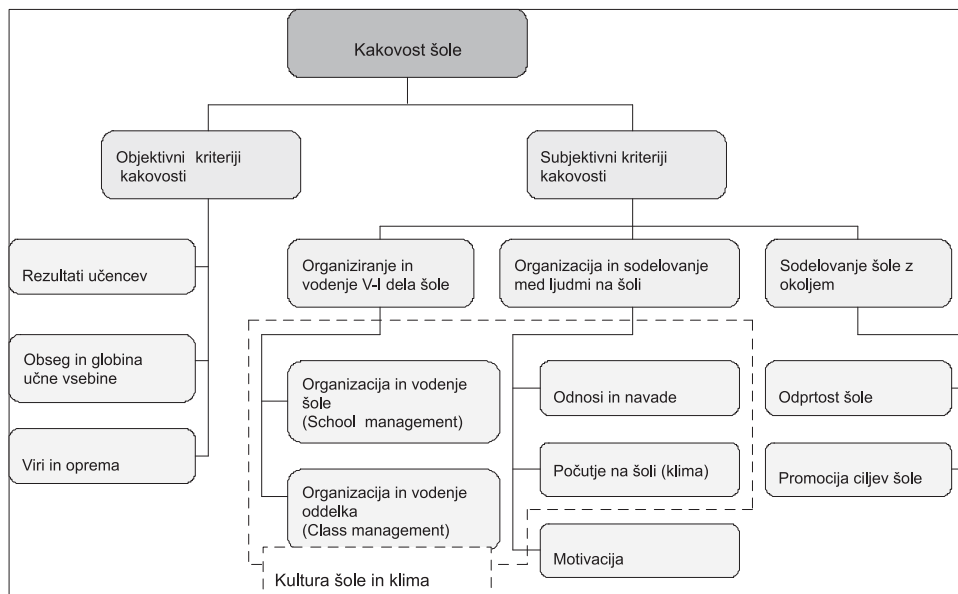
Kriterije za merjenje subjektivnih dejavnikov kakovosti smo strukturirali glede na identificirane pojavne oblike participacije učencev. Večinski delež

<sup>3</sup> Vzorec srednjih šol smo izbrali tako, da se šole čim bolj razlikujejo po vrsti in številu izobraževalnih programov, velikosti (številu učencev in učiteljev) ter glede na okolje (urbano in predmestno). Za sodelovanje v raziskavi smo pridobili ustrezna dovoljenja ravnateljev. Izbrali smo osem vzorčnih šol in anketirali njihove ravnatelje (8), 90 učiteljev in 623 učencev. Za namen raziskave nismo potrebovali velikega vzorca šol, ampak čim več podatkov o posameznih dimenzijah kakovosti na vsaki šoli, in to z vidika vseh uporabnikov: ravnateljev, učiteljev in učencev.

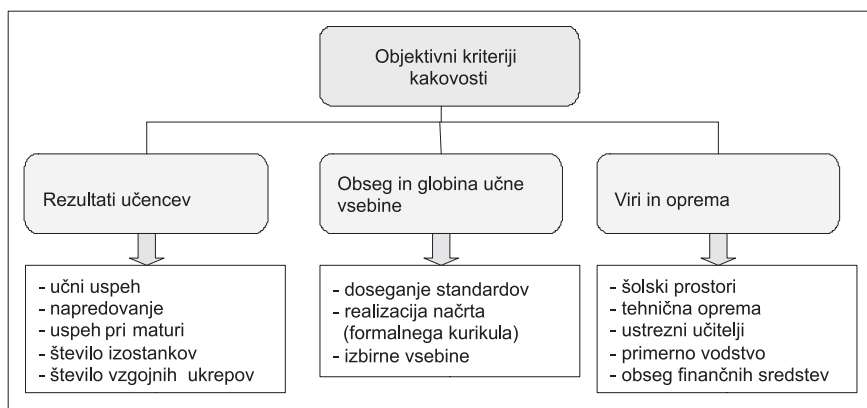
<sup>4</sup> Npr. učni uspeh smo ocenili kot aritmetično sredino med oceno ravnatelja in povprečno oceno vzorca učencev.

<sup>5</sup> Ocenjevanje objektivnih dejavnikov kakovosti bomo uporabili v postopku validacije modela, kjer bomo poskušali dokazati, da obstaja korelacija med t. i. objektivno in subjektivno kakovostjo šole oziroma med potrebnimi objektivnimi pogoji kakovosti in participacijo učencev.

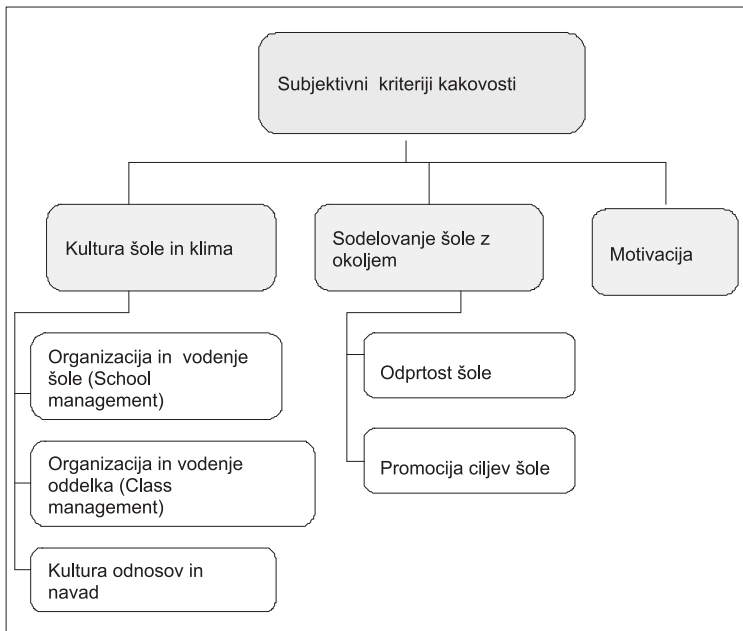
subjektivnih dejavnikov smo poimenovali kultura šole in klima, ki zajema: organiziranje in vodenje šole (School management), organiziranje in vodenje oddelka (Class management) ter kulturo odnosov in navad. Motivacija ravnatelja, učiteljev in učencev je pogoj za participacijo na vseh nivojih šolskega dela, zato je ta kriterij smotrno postaviti v strukturi subjektivnih kriterijev na najvišji nivo. Dobimo strukturo subjektivnih kriterijev kakovosti, ki izpostavlja kulturo šole (v katero je močno vpeta participacija učencev) kot tisto karakteristiko, po kateri so šole prepoznavne in edinstvene (slika 3).



Slika 1: Kriteriji kakovosti šole (primerjaj s preglednico 1)



Slika 2: Struktura objektivnih kriterijev kakovosti



Slika 3: Struktura subjektivnih kriterijev kakovosti

### Merske lestvice kriterijev

Kriterijem je treba dodeliti vrednosti, s katerimi jih bomo ocenjevali. To so merske lestvice, ki so običajno pet- ali tristopenjske, odvisno od tega, kako natančno oceno želimo dobiti. Domena vrednosti merskih lestvic bo sestavljena iz opisnih ocen, saj s tem ohranjamo pomensko predstavo o merjenju, primerjanju in razlagi posameznih kriterijev (numerične ocene so morda bolj praktične, vendar pa ob njih nujno potrebujemo semantično interpretacijo zaradi zagotavljanja večje transparentnosti med šolami).

### Pravila merjenja (ocenjevanja)

Različni dejavniki kakovosti imajo na kakovost šolskega dela različen vpliv oziroma imajo zanj različno težo. Ker je naš poglavitni namen izmeriti vpliv participacije učencev na kakovost vzgojno-izobraževalnega dela šole, bomo vpliv subjektivnih kriterijev na kakovost določili glede na moč participacije učencev. V dexiju je to postopek definiranja ocenjevalnih pravil.

### Ekspertni model

Ekspertni model za merjenje kakovosti vzgojno-izobraževalnega dela šole z vidika participacije učencev smo izdelali s pomočjo računalniškega programa

Dexi (Jereb, Bohanec, Rajkovič 2003). Program Dexi se je v teoriji in praksi izkazal kot primerno orodje za ocenjevanje in merjenje šolskega dela, kar so dokazali nekateri teoretiki in praktiki.<sup>6</sup>

Šole ocenjujemo s kriteriji na najnižjem nivoju, ocena nadrejenega kriterija se oblikuje avtomatsko glede na dodeljeni vpliv kriterija in ocenjevalna pravila v modelu. Pri določanju vpliva kriterijev in definiranju ocenjevalnih pravil je ključna vloga ocenjevalca, ki tako izraža svoj pogled na predmet ocenjevanja. Ocenjevalni model predstavlja bazo znanja (Pivec, Rajkovič 1999), ki jo sestavlja: drevo kriterijev, ocenjevalna pravila in ocenjene šole.

Drevo kriterijev za ocenjevanje kakovosti šole, izdelano v programu Dexi, prikazuje slika 4 (primerjaj s sliko 1). Ocenjujemo le elementarne kriterije

### Drevo kriterijev

Kriterij	Opis
<b>KAKOVOST ŠOLE</b>	Kakovost vzgojno-izobraževalnega dela šole
Objektivni kriteriji	Kriteriji za ocenjevanje objektivnih dejavnikov kakovosti
Rezultati učencev	Učni in vzgojni rezultati učencev
Učna vsebina	Predpisani kurikulum
Viri in oprema	Materialni, finančni, kadrovski viri in oprema
Subjektivni kriteriji in kultura	Kriteriji za ocenjevanje subjektivnih dejavnikov kakovosti in partic. učencev
<b>KULTURA ŠOLE IN KLIMA</b>	Kultura vodenja šole in oddelka, kultura odnosov in navad, klima
Organizacija in vodenje	Organiziranje dela in kultura vodenja šole ter ljudi
<b>Kultura vodenja šole</b>	Stil vodenja šole, organizacijske oblike dela, učenje organizacije
Profesionalnost	Profesionalno delovno okolje (strokovnost, varnost, avtonomija šole)
Timi in učenje	Timska organiziranost šolskega dela, šola kot učeča se organizacija
Soodločanje	Participativni menedžment (soodločanje, porazdelitev moči)
<b>Kultura vodenja ljudi</b>	Demokratsko delovno okolje, spoštovanje avtonomije ljudi
Demokracija	Demokratski odnosi; svoboda, enakopravnost, enakovrednost
Avtonomija	Avtonomija učiteljev in učencev; dialoškost, empatija, participacija
Organizacija in vodenje oddelka	Organizacija in vodenje dela v oddelku
<b>Soustvarjanje kurikulumuma</b>	Načrtovanje in izvajanje kurikulum
Priložnosti	Priložnosti, ki jih učencem v oddelku ponudi učitelj
Izraba priložnosti	Koliko učenci izrabijo ponujene priložnosti
<b>Izkušnje v kurikulumu</b>	Pridobljene izkušnje učencev v kurikulumu
Dodana vrednost	Dodatno znanje in spretnosti, ki jih učenci pridobijo za življenje
Drža do reda	Spoštovanje postavljenega reda in discipline v šoli
Odnos do vrednot	Odnos do vrednot šole in vključevanje v dejavnosti po pouku
<b>Kultura odnosov in navad</b>	Organizacija in sodelovanje med ljudmi na šoli
<b>Medosebni odnosi</b>	Medosebni odnosi med ljudmi v šoli
Kolegialnost	Kolegialnost in vzajemnost (med učitelji in učenci)
Zaupanje	Zaupanje v sočloveka, v njegove osebne in strokovne vrednote
Pravičnost	Zagotavljanje enakih pogojev in možnosti za vse
Skrb	Skrb za sočloveka; kultura skrbi
<b>Navade, običaji</b>	Navade, prepričanja, običaji, druženja; integracija subkultur
Navade	Navade in običaji na šoli, prepričanje
Trendi okolja	Kako šola sprejema trende okolja, ki jim sledijo učenci, simboli
Druženje	Šolska glasila, srečanja, običaji in druge značilnosti (posebnosti) šole
Klima	Vzdušje v šoli, počutje ljudi
<b>ŠOLA IN OKOLJE</b>	Sodelovanje šole z okoljem
<b>Odprtost šole</b>	Komunikacija s starši, z delodajalci, odzivi na zahteve okolja
do staršev	Komuniciranje šole s starši
do delodajalcev	Komuniciranje šole z delodajalci
do soc. okolja	Odprtost šole do socialnega okolja, prilagajanje, odzivnost
Promocija ciljev	Projektno delo, prireditve, zaposljivost, nadaljnje šolanje
MOTIVACIJA	Motivacija učiteljev in učencev; samopodoba, volja do dela

Slika 4: Drevo kriterijev za ocenjevanje kakovosti šolskega dela, izdelano v programu Dexi

<sup>6</sup> Adelman 1992; Benkovič et al. 1998; Pivec, Rajkovič 1998; Rajkovič 1999; Rajkovič, Bohanec 1991; Muha, Rajkovič, Florjančič 1999.

na najnižjem nivoju v drevesu (na sliki nepoudarjeno), poudarjeni kriteriji so združeni, njihove ocene se tvorijo avtomatsko na podlagi ocenjevalnih pravil. Opis kriterijev podrobno pojasnjuje, kaj se pri posameznem kriteriju ocenjuje.

Slika 5 prikazuje opisne ocene, s katerimi ocenjujemo posamezne kriterije. Večinoma smo uporabili petstopenjsko ocenjevalno lestvico, ker omogoča večjo natančnost ocenjevanja kot npr. tristopenjska. Slednjo smo uporabili za ocenjevanje tistih kriterijev, kjer bi bilo podrobnejše ocenjevanje manj običajno.

### Zaloge vrednosti

Kriterij	Zaloga vrednosti
<b>KAKOVOST ŠOLE</b>	slaba; manj ustrezna; sprejemljiva; ustrezna; <i>zelo ustrezna</i>
<b>Objektivni kriteriji</b>	neustrezni; manj ustrezni; sprejemljivi; ustrezni; <i>zelo ustrezni</i>
Rezultati učencev	slabi; podpovprečni; povprečni; dobri; <i>zelo dobri</i>
Učna vsebina	neustrezna; manj ustrezna; sprejemljiva; ustrezna; <i>zelo ustrezna</i>
Virji in oprema	neustrezni; manj ustrezni; sprejemljivi; ustrezni; <i>zelo ustrezna</i>
<b>Subjektivni kriteriji in kultura</b>	neustrezni; manj ustrezni; sprejemljivi; ustrezni; <i>zelo ustrezni</i>
<b>KULTURA ŠOLE IN KLIMA</b>	neustrezna; manj ustrezna; sprejemljiva; ustrezna; <i>zelo ustrezna</i>
<b>Organizacija in vodenje</b>	neustrezno; manj ustrezno; sprejemljivo; ustrezno; <i>zelo ustrezno</i>
<b>Kultura vodenja šole</b>	neustrezna; manj ustrezna; sprejemljiva; ustrezna; <i>zelo ustrezna</i>
Profesionalnost	neustrezna; manj ustrezna; sprejemljiva; ustrezna; <i>zelo ustrezna</i>
Timi in učenje	ne; izjemoma; <i>večinoma</i>
Soodločanje	neustrezno; manj ustrezno; sprejemljivo; ustrezno; <i>zelo ustrezno</i>
<b>Kultura vodenja ljudi</b>	neustrezna; manj ustrezna; sprejemljiva; ustrezna; <i>zelo ustrezna</i>
Demokracija	zelo nizka; nizka; srednja; visoka; <i>zelo visoka</i>
Avtonomija	neustrezna; manj ustrezna; sprejemljiva; ustrezna; <i>zelo ustrezna</i>
<b>Organizacija in vodenje oddelka</b>	neustrezno; manj ustrezno; sprejemljivo; ustrezno; <i>zelo ustrezno</i>
<b>Soustvarjanje kurikula</b>	neustrezno; manj ustrezno; sprejemljivo; ustrezno; <i>zelo ustrezno</i>
Priložnosti	neustrezne; manj ustrezne; sprejemljive; ustrezne; <i>zelo ustrezne</i>
Izraba priložnosti	neustrezna; manj ustrezna; sprejemljiva; ustrezna; <i>zelo ustrezna</i>
<b>Izkušnje v kurikulu</b>	neustrezne; manj ustrezne; sprejemljive; ustrezne; <i>zelo ustrezne</i>
Dodana vrednost	neustrezna; manj ustrezna; sprejemljiva; ustrezna; <i>zelo ustrezna</i>
Drža do reda	neustrezna; manj ustrezna; sprejemljiva; ustrezna; <i>zelo ustrezna</i>
Odnos do vrednot	neustrezen; manj ustrezen; sprejemljiv; ustrezen; <i>zelo ustrezen</i>
<b>Kultura odnosov in navad</b>	neustrezna; manj ustrezna; sprejemljiva; ustrezna; <i>zelo ustrezna</i>
<b>Medosebni odnosi</b>	neustrezni; manj ustrezni; dobri; ustrezni; <i>zelo ustrezni</i>
Kolegialnost	ni prisotna; izjemoma; <i>večinoma</i>
Zaupanje	majhno; srednje; <i>veliko</i>
Pravičnost	majhna; srednja; <i>velika</i>
Skrb	malo; nekaj; <i>veliko</i>
<b>Navade, običaji</b>	neustrezna; manj ustrezna; sprejemljiva; ustrezna; <i>zelo ustrezna</i>
Navade	neustrezne; manj ustrezne; sprejemljive; ustrezne; <i>zelo ustrezne</i>
Trendi okolja	malo; nekaj; <i>veliko</i>
Druženje	malo; nekaj; <i>veliko</i>
Klima	neustrezna; manj ustrezna; sprejemljiva; ustrezna; <i>zelo ustrezna</i>
<b>ŠOLA IN OKOLJE</b>	neustrezno; manj ustrezno; sprejemljivo; ustrezno; <i>zelo ustrezno</i>
<b>Odprtost šole</b>	neustrezna; manj ustrezna; sprejemljiva; ustrezna; <i>zelo ustrezna</i>
do staršev	slabo; dobro; <i>zelo dobro</i>
do delodajalcev	slabo; dobro; <i>zelo dobro</i>
do soc. okolja	slaba; dobra; <i>zelo dobra</i>
Promocija ciljev	malo; nekaj; <i>veliko</i>
<b>MOTIVACIJA</b>	zelo nizka; nizka; srednja; visoka; <i>zelo visoka</i>

Slika 5: Merske lestvice in ocene kriterijev

Vpliv elementarnih kriterijev na združene prikazuje slika 6. To so t. i. uteži kriterijev, ki jih definiramo z ocenjevalnimi pravili. Lokalne uteži so uteži podrejenih kriterijev glede na nadrejeni kriterij; globalne uteži predstavljajo vpliv kriterija glede na celotno drevo; normirane uteži (lokalne in globalne) pomenijo

pretvorbo merskih lestvic posameznih kriterijev na enotno dolžino.<sup>7</sup>

### Povprečne uteži

Kriterij	Lokalne	Globalne	Lok. norm.	Glob. norm.
<b>KAKOVOST ŠOLE</b>				
Objektivni kriteriji	50,0	50,0	50,0	50,0
Rezultati učencev	34,8	17,4	34,8	17,4
Učna vsebina	32,8	16,4	32,8	16,4
Viri in oprema	32,4	16,2	32,4	16,2
Subjektivni kriteriji in kultura	50,0	50,0	50,0	50,0
<b>KULTURA ŠOLE IN KLIMA</b>	46,0	23,0	46,0	23,0
Organizacija in vodenje	29,2	6,7	29,2	6,7
<b>Kultura vodenja šole</b>	48,0	3,2	48,0	3,2
Profesionalnost	34,0	1,1	39,3	1,3
Timi in učenje	34,0	1,1	23,6	0,8
Soodločanje	32,0	1,0	37,1	1,2
<b>Kultura vodenja ljudi</b>	52,0	3,5	52,0	3,5
Demokracija	57,4	2,0	57,4	2,0
Avtonomija	42,6	1,5	42,6	1,5
Organizacija in vodenje oddelka	33,8	7,8	33,8	7,8
<b>Soustvarjanje kurikula</b>	48,0	3,7	48,0	3,7
Priložnosti	56,4	2,1	56,4	2,1
Izraba priložnosti	43,6	1,6	43,6	1,6
<b>Izkušnje v kurikulu</b>	52,0	4,0	52,0	4,0
Dodana vrednost	34,4	1,4	34,4	1,4
Drža do reda	34,4	1,4	34,4	1,4
Odnos do vrednot	31,2	1,3	31,2	1,3
<b>Kultura odnosov in navad</b>	37,0	8,5	37,0	8,5
<b>Medosebni odnosi</b>	46,9	4,0	46,9	4,0
Kolegialnost	29,6	1,2	29,6	1,2
Zaupanje	25,2	1,0	25,2	1,0
Pravičnost	22,6	0,9	22,6	0,9
Skrb	22,6	0,9	22,6	0,9
<b>Navade, običaji</b>	23,3	2,0	23,3	2,0
Navade	33,6	0,7	45,7	0,9
Trendi okolja	30,0	0,6	24,5	0,5
Druženje	36,4	0,7	29,8	0,6
Klima	29,8	2,5	29,8	2,5
<b>ŠOLA IN OKOLJE</b>	19,9	9,9	19,9	9,9
<b>Odprtost šole</b>	48,6	4,8	61,2	6,1
Odprtost do staršev	51,2	2,5	51,2	3,1
Odprtost do delodajalcev	24,4	1,2	24,4	1,5
Odprtost do soc. okolja	24,4	1,2	24,4	1,5
Promocija ciljev	51,4	5,1	38,8	3,9
<b>MOTIVACIJA</b>	34,1	17,1	34,1	17,1

Slika 6: Pregled poprečnih uteži kriterijev v modelu

S slike 6 je npr. razvidno, da smo objektivnim in subjektivnim kriterijem dodeli enakovreden vpliv. Znotraj subjektivnih kriterijev (gledano lokalno) ima kultura šole in klima najvišjo utež (46), šola in okolje 19,9 in motivacija 34,1. Če iste kriterije opazujemo globalno (glede na kakovost šole), ima kriterij kultura šole in klima utež 23, šola in okolje 9,9 in motivacija 17,1.

### Testiranje modela

Model smo testirali z anketiranjem ravnateljcev in učiteljev vzorčnih srednjih

<sup>7</sup> Npr. če ima neki kriterij tristopenjsko, drugi pa petstopenjsko mersko lestvico, dxi normira uteži, kot da bi imela oba enakostopenjske merske lestvice.

šol; njihovo strokovno mnenje smo upoštevali pri definiranju ocenjevalnih pravil, predvsem pri določanju uteži posameznih kriterijev in upoštevanju vpliva participacije učencev v subjektivnih kriterijih. Ekspertni model smo preizkusili na podatkih, ki smo jih zbrali z anketiranjem učencev in učiteljev. Vzorčne šole smo izbrali glede na število učencev (velikost šole), število različnih izobraževalnih programov, vrsto izobraževalnih programov (gimnazija, tehniško in poklicno izobraževanje) in lokacijo (v urbanem oziroma podeželskem okolju). Za namen raziskave nismo potrebovali velikega vzorca šol, ampak čim več podatkov in informacij o posameznih dimenzijah kakovosti na vsaki šoli, in to z vidika različnih uporabnikov (ravnateljev, učiteljev in učencev). Pri obdelavi anketnih vprašalnikov smo za izračun osnovnih statistik, kot so aritmetična sredina, standardna napaka aritmetične sredine in standardni odklon, uporabili metodo »descriptives« v programu za statistične metode SPSS (Statistical Package for Social Sciences).

### *Ocenjevanje šol*

Z anketami pridobljene in statistično obdelane ocene za posamezne kriterije smo uporabili za ocenjevanje šol v dexiju. Slika 7 prikazuje rezultat ocenjevanja za štiri šole. Šoli, označeni kot Š31 in Š41, imata enako končno oceno, pa vendarle ne moremo sklepati, da sta enako kakovostni. Razlikujeta se v ocenah mnogih kriterijev, zato je potrebna poglobljena interpretacija ocenjevanja.

Ocene šol lahko analiziramo z različnih vidikov, in sicer:

- glede na ocene objektivnih in subjektivnih kriterijev kakovosti,
- glede na vpliv participacije učencev, torej glede na tiste subjektivne kriterije kakovosti, za katere smo z anketo ugotovili, da lahko učenci pomembno vplivajo na njihovo oceno (kjer so anketiranci določili vpliv učencev v povprečju več kot 2,15 od maksimalne ocene 3). To so: organizacija in vodenje oddelka (oziroma podrejena kriterija soustvarjanje kurikula in izkušnje v kurikulu), kultura odnosov in navad in sodelovanje šole z okoljem.

Analizo ocenjevanja bomo interpretirali na primeru ene od ocenjenih šol, ki smo jo označili kot Š11.

Šola Š11 ima »ustrezne« objektivne in »sprejemljive« subjektivne kriterije, zato je glede na ocenjevalna pravila v modelu (vpliv objektivnih in subjektivnih kriterijev na kakovost šole je enakovreden) kakovost ocenjena kot »ustrezna« (graf 1).

Z vidika participacije učencev je smiselna nadaljnja analiza subjektivnih dejavnikov kakovosti. Z anketiranjem ravnateljev in učiteljev na vzorčnih šolah smo ugotovili, da je vpliv participacije učencev lahko največji pri naslednjih subjektivnih kriterijih kakovosti: organizaciji in vodenju oddelka, kulturi odnosov in navad, sodelovanju šole z okoljem, motivaciji in organizaciji ter vodenju šole (glej globalne normirane uteži v dexijevem modelu, slika 6). Med temi kriteriji ima šola Š11 najslabše ocenjeno organizacijo in vodenje oddelka (manj ustrezno), kultura odnosov in navad ter sodelovanje šole z okoljem sta ocenjena s srednjo oceno (sprejemljivo), motivacija pa je ocenjena z drugo najvišjo oceno (glej graf 2). V nadaljevanju bomo poskušali pokazati, kje lahko šola Š11 naredi hitre

## Rezultati vrednotenja

Kriterij	Š11	Š21	Š31	Š41
<b>KAKOVOST ŠOLE</b>	ustrezna	<i>zelo ustrezna</i>	sprejemljiva	sprejemljiva
Objektivni kriteriji	ustrezni	<i>zelo ustrezni</i>	ustrezni	sprejemljivi
Rezultati učencev	dobri	<i>zelo dobri</i>	<i>zelo dobri</i>	povprečni
Učna vsebina	ustrezna	ustrezna	manj ustrezna	manj ustrezna
Viri in oprema	ustrezni	<i>zelo ustrezna</i>	ustrezni	ustrezni
Subjektivni kriteriji in kultura	sprejemljivi	ustrezni	manj ustrezni	sprejemljivi
<b>KULTURA ŠOLE IN KLIMA</b>	sprejemljiva	ustrezna	manj ustrezna	sprejemljiva
Organizacija in vodenje	ustrezno	ustrezno	manj ustrezno	sprejemljivo
Kultura vodenja šole	ustrezna	<i>zelo ustrezna</i>	manj ustrezna	sprejemljiva
Profesionalnost	ustrezna	<i>zelo ustrezna</i>	manj ustrezna	ustrezna
Timi in učenje	ne	izjemoma	ne	ne
Soodločanje	ustrezno	<i>zelo ustrezno</i>	manj ustrezno	sprejemljivo
Kultura vodenja ljudi	<i>zelo ustrezna</i>	ustrezna	manj ustrezna	sprejemljiva
Demokracija	<i>zelo visoka</i>	visoka	srednja	srednja
Avtonomija	ustrezna	ustrezna	manj ustrezna	sprejemljiva
Organizacija in vodenje oddelka	manj ustrezno	ustrezno	sprejemljivo	sprejemljivo
Soustvarjanje kurikula	manj ustrezno	ustrezno	sprejemljivo	sprejemljivo
Priložnosti	sprejemljive	ustrezne	sprejemljive	ustrezne
Izraba priložnosti	manj ustrezna	ustrezna	sprejemljiva	sprejemljiva
Izkušnje v kurikulu	sprejemljive	ustrezne	sprejemljive	sprejemljive
Dodana vrednost	sprejemljiva	ustrezna	sprejemljiva	sprejemljiva
Drža do reda	ustrezna	ustrezna	sprejemljiva	sprejemljiva
Odnos do vrednot	sprejemljiv	sprejemljiv	sprejemljiv	sprejemljiv
Kultura odnosov in navad	sprejemljiva	sprejemljiva	manj ustrezna	manj ustrezna
Medosebni odnosi	dobri	manj ustrezni	manj ustrezni	neustrezni
Kolegialnost	izjemoma	ni prisotna	ni prisotna	ni prisotna
Zaupanje	srednje	srednje	srednje	majhno
Pravičnost	majhna	srednja	majhna	majhna
Skrb	nekaj	nekaj	nekaj	nekaj
Navade, običaji	sprejemljiva	sprejemljiva	manj ustrezna	ustrezna
Navade	sprejemljive	ustrezne	sprejemljive	ustrezne
Trendi okolja	malo	nekaj	malo	nekaj
Druženje	nekaj	malo	malo	nekaj
Klima	sprejemljiva	sprejemljiva	sprejemljiva	sprejemljiva
<b>ŠOLA IN OKOLJE</b>	sprejemljivo	sprejemljivo	sprejemljivo	ustrezno
Odprtost šole	ustrezna	sprejemljiva	sprejemljiva	ustrezna
Odprtost do staršev	<i>zelo dobro</i>	dobro	dobro	<i>zelo dobro</i>
Odprtost do delodajalcev	dobro	dobro	dobro	dobro
Odprtost do soc. okolja	dobra	<i>zelo dobra</i>	dobra	dobra
Promocija ciljev	nekaj	nekaj	<i>veliko</i>	<i>veliko</i>
MOTIVACIJA	visoka	visoka	srednja	visoka

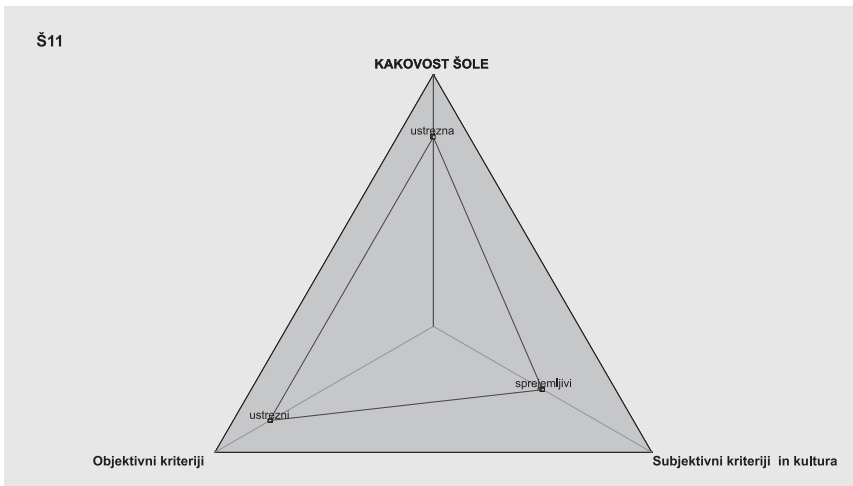
Slika 7: Rezultati ocenjevanja šol v dexu

spremembe za večjo kakovost in kakšni so učinki izboljšanja ocen opazovanih subjektivnih kriterijev na kakovost šole.

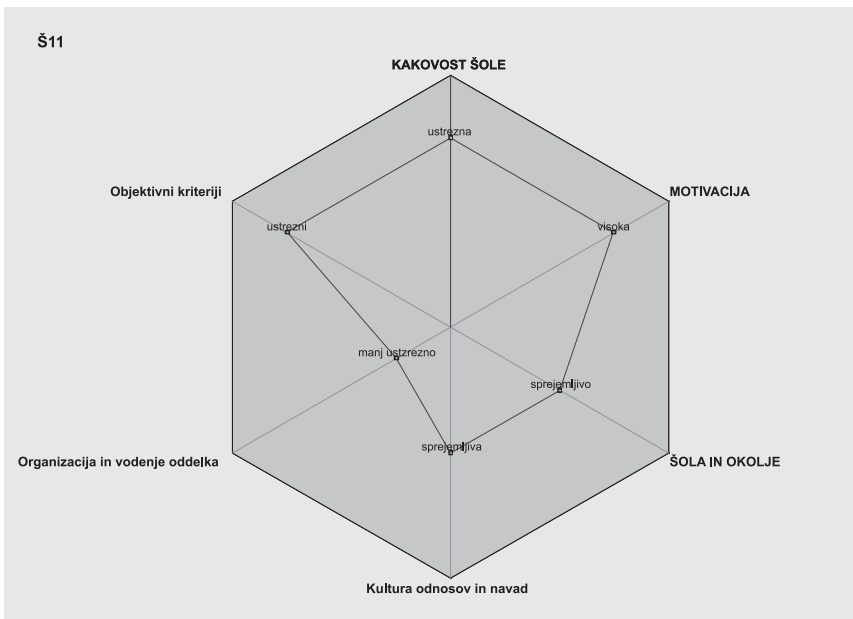
## Učinek participacije učencev

Kaj naj šole storijo, da bi dosegle višjo kakovost? Kaj lahko naredijo učenci?

Objektivne pogoje je težko izboljšati v kratkem času, saj je to povezano z investicijami v šolske prostore in opremo, z zakonodajo (predpisani kurikul) in zaposlovanjem učiteljev. Tudi motivacija učiteljev in učencev se ne razvije od danes na jutri oziroma ne moremo pričakovati, da jo lahko v kratkem času bistveno izboljšamo. Šola lahko naredi hitre spremembe v smeri kakovosti na



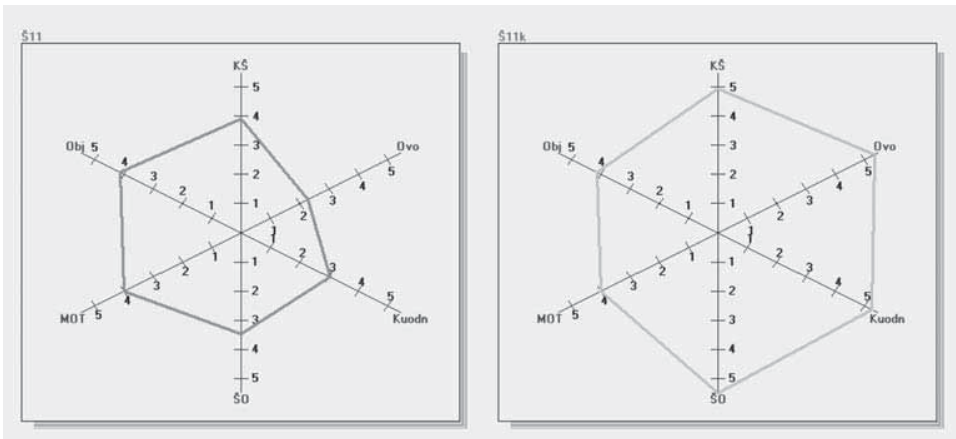
Graf 1: Ocena kakovosti šole Š11 glede na objektivne in subjektivne kriterije



Graf 2: Kakovost šole Š11 in ocene izbranih kriterijev

tistih področjih, kjer je avtonomna in kjer je pomembno sodelovanje ljudi (participacija učiteljev in učencev): npr. v organizaciji in vodenju oddelka, kulturi odnosov in navad in sodelovanju šole z okoljem. S pomočjo t. i. »kaj-če« analize v programu Vredana (Šet et al. 2001) bomo poskušali dokazati, da je mogoče z izboljšanjem ocen navedenih kriterijev izboljšati kakovost šole.

Opazovani šoli smo spremenili ocene kriterijev organizacije in vodenja oddelka, kulture odnosov in navad ter sodelovanja šole z okoljem tako, da smo vse podrejene kriterije ocenili z maksimalno mogočo oceno. Ker je vpliv participacije učencev v teh kriterijih pomemben, smo hkrati ugotavljali učinke participacije učencev na kakovost šole. Oceni objektivnih kriterijev in motivacije sta ostali konstantni. Poskušali smo ugotoviti, kaj se zgodi z oceno kakovosti, če izboljšamo ocene navedenih kriterijev (povečamo participacijo učencev, graf 3).



Graf 3: Dejanska in korigirana ocena kakovosti šole Š11

Legenda: KŠ = kakovost šole, Obj = objektivni kriteriji, MOT = motivacija, ŠO = šola in okolje, Kuodn = kultura odnosov in navad, Ovo = organizacija in vodenje oddelka

Na levi strani grafa 3 je prikazano resnično stanje kakovosti šole Š11, na desni pa učinek popravljenih ocen treh izbranih subjektivnih kriterijev. Šola Š11 ima manj ustrezno organizacijo in vodenje oddelka, sprejemljivo kulturo odnosov in navad ter sprejemljivo sodelovanje šole z okoljem. Potem ko smo popravili ocene tem kriterijem (»zvišali« participacijo učencev) na maksimalno mogočo vrednost, se je kakovost šole ob nespremenjeni motivaciji in objektivnih kriterijih zvišala z ocene »ustrezna« na oceno »zelo ustrezna«.

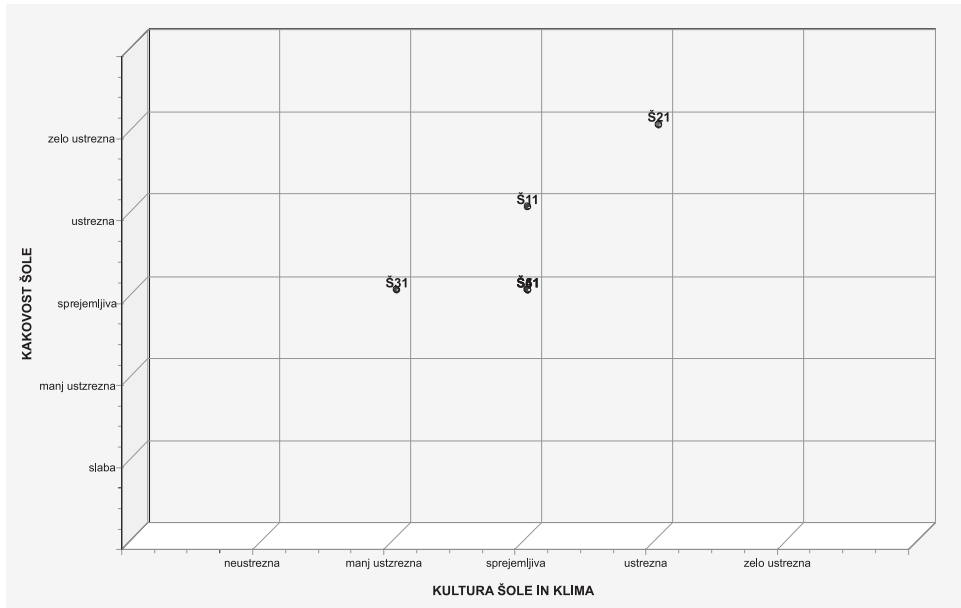
Nekaterim kriterijem je bilo treba oceno zvišati za dve stopnji in več, npr. izraba priložnosti učencev v oddelku; na teh področjih bi morala šola narediti večje spremembe. Te so lahko: ponuditi učencem več priložnosti za soustvarjanje kurikula in učence spodbuditi, da bodo te priložnosti tudi izkoristili; ponuditi več izbirlivosti v izobraževalni vsebini in možnosti pridobivanja dodatnega znanja in spretnosti; vzpostaviti pravične odnose ipd.

Če bi šola Š11 sledila kazalnikom simulacije, lahko z veliko verjetnostjo predvidevamo, da bi se zvišala tudi motivacija, kar bi dodatno vplivalo na večjo kakovost šole.

### Kultura šole in klima ter kakovost šole

Kultura šole in klima je kriterij, ki povezuje večino subjektivnih kriterijev kakovosti, v modelu Dexi pa ima visoko normirano globalno utež (23). Sklepamo lahko, da obstaja korelacija med tem kriterijem in kakovostjo šole, predvsem pa velika možnost, da učenci pomembno prispevajo h kulturi šole in klimi (in s tem posredno h kakovosti šole).

Iz ocen opazovanega vzorca šol (slika 7) je razvidno, da ima najboljše ocenjena šola Š21 tudi najboljšo oceno za kriterij kultura šole in klima (glej graf 4) ter da ima najslabša šola Š31 hkrati tudi najslabšo oceno tega kriterija. Kultura šole in klima pri drugih šolah sta ocenjeni s srednjo vrednostjo. Predvidevamo, da bi npr. šola Š11 z izboljšanjem kulture šole in klime v matriki »kultura in klima« : »kakovost šole« (graf 4) lahko dosegla položaj »ustrezna : zelo ustrezna«. Podobno lahko sklepamo tudi za druge šole. To je lahko priporočilo ravnateljem, da je vredno načrtovati spremembe v kulturi šole in tako zvišati kakovost.



Graf 4: Odvisnost med kakovostjo šole ter kulturo šole in klimo

### Razprava o rezultatih ocenjevanja šol

Interpretacija rezultatov ocenjevanja kakovosti izbranega vzorca šol v modelu Dexi vodi k naslednjim ugotovitvam:

- Dobri objektivni pogoji za delo lahko dajejo možnost za razvijanje dobrih subjektivnih pogojev. Od kakovosti organizacije in vodenja šole je odvisno, kako bo šola izkoristila te možnosti (priložnosti).

- Majhnost šole je lahko priložnost za ustvarjanje dobrih subjektivnih pogojev kakovosti, vendar ni mogoče trditi, da je velika šola manj kakovostna oziroma majhna šola boljša.
- Ljudje v šolah (iz vzorca) so v poprečju motivirani za delo, vendar si zastavljajo prenizke (premalo ambiciozne) cilje.
- Participacija učencev je pomemben gradnik kakovosti šole. Šole z dobro organizacijo in vodenjem oddelka, visoko kulturo odnosov in navad ter dobrim sodelovanjem z okoljem (oziroma z dobro razvitimi oblikami tistega dela, kjer imajo učenci največ možnosti za sodelovanje) dosegajo višjo kakovost.

### *Koristi in pomanjkljivosti ter uporabnost modela ocenjevanja*

Podrobna analiza ocenjevanja kakovosti izbranih šol je pokazala, da je ekspertni model Dexi lahko relevanten pripomoček za ocenjevanje kakovosti šole z vidika participacije učencev. Model vsebuje kriterije, ki merijo subjektivne dejavnike kakovosti, kjer ima participacija učencev največjo moč. Kriterije in ocenjevalna pravila smo verificirali v strokovni javnosti (z anketiranjem ravnateljev in učiteljev).

S kombinacijo modela Dexi in poglobljeno »kaj-če« analizo (simulacijo ocenjevanja) v programu Vredana je mogoče ugotoviti učinke participacije učencev na kakovost in sklepati na načine, kako učence dejavneje vključevati v šolsko delo. Uporaba obeh programskih orodij, Dexija in Vredane, je preprosta in uporabniku prijazna, zato bi ju lahko uporabili v praksi kot pripomoček pri evalvaciji. Model je mogoče enostavno dopolnjevati in spreminjati, tako da bi ga lahko vsaka šola prilagodila svojim željam, potrebam in specifičnemu pogledu na kakovost.

Večji problem kot uporaba modela je zbiranje in priprava podatkov, ki bi bili podlaga za ocenjevanje v modelu. Šole obravnavajo kakovost zelo različno in zbirajo zelo različne podatke. Tudi na ravni države ni enotne metodologije o vodenju podatkov, iz katerih bi lahko preprosto in pregledno ocenjevali kakovost. Za učinkovito uporabo predstavljene metode in tehnike za merjenje kakovosti šol bi bilo treba najprej vzpostaviti sistem zbiranja in vodenja podatkov in informacij o šolah in šolskem delu.

Model za ocenjevanje kakovosti smo oblikovali in predstavili na primeru srednjih šol. Menimo, da ga je mogoče preprosto »prenesti« tako v osnovne kot višje in visoke šole. Vsaka vrsta šol ima sicer svoje načine in vzode razvijanja participacije učencev, a bi verjetno ugotovili, da se le-ta pojavlja v podobnih subjektivnih dejavniki kakovosti in podobno učinkuje na kakovost šole.

Uporabnost ekspertnega modela kot tudi metodologije je lahko zelo široka:

- za interno evalvacijo (spremljanje, preverjanje kakovosti),
- za eksterno evalvacijo (primerjavo na sistemski ravni, npr. kakovost srednjega šolstva v Sloveniji),
- na vseh ravneh izobraževanja: osnovno, srednje, višje in visoko šolstvo,

- za merjenje subjektivnih kriterijev kakovosti (šola po meri učenca), ki se lahko izkaže kot konkurenčna prednost za šolo,
- za obravnavanje kakovosti šole kot pogoja za finančne stimulacije in bonitete.
- Koristnost predstavljene metode ocenjevanja kakovosti šol je široka, zato menimo, da je vredno razmisliti o možnostih njene uporabe v strokovni praksi.

## Sklep

Vsepovsod v svetu si družbe zelo prizadevajo za izboljšanje kakovosti šolskega dela, saj se zavedajo, da so izobraženi mladi državljani njihov dragoceni kapital. Nekatere družbe so pripravljene vložiti ogromno sredstev in truda, npr. Švedska in Združene države Amerike, druge uspevajo ob minimalnih vložkih, ker jim to omogočajo privzgojene nacionalne norme, npr. na Japonskem.

Vsaj tako zahtevno delo, kot je gradnja kakovostnega nacionalnega šolskega sistema, je ugotoviti, kaj je pravzaprav kakovost v šoli. Iz teoretičnih raziskav lahko povzamemo, da je kakovostna tista šola, ki zna učence motivirati, da z aktivno participacijo v vzgojno-izobraževalnem delu dosegajo dobre učne rezultate ter osvojijo spretnosti in vrednote, potrebne za življenje. Kakovost je tudi kultura vodenja šole in ljudi, ki daje možnosti za razvijanje drugih dimenzij kakovosti v šoli, še posebno tistih, ki so povezane s participacijo učencev in motivacijo, kot npr.: organizacija in vodenje oddelka, kultura odnosov in navad, sodelovanje šole z okoljem.

Da bi dosegli zeleno kakovost v šoli, je treba zagotoviti tako objektivne kot subjektivne pogoje kakovosti. Objektivni pogoji zagotavljajo formalno delovanje šole, niso pa zadosten pogoj za »dobro« šolo. Enako pomembni za kakovost šole so namreč subjektivni pogoji, ki jih ustvarijo ljudje v šoli v obliki kulture šole in klime. To je način, kako šola »diha« in deluje.

Učenci imajo pri tem pomembno vlogo, saj so številčno v večini. Njihovo vključevanje v šolsko delo omogoča normativna ureditev šolskega sistema (formalna participacija), ki je pogoj za razvoj vseh drugih razsežnosti neformalne participacije učencev. Koliko učenci v resnici sodelujejo pri soustvarjanju kurikula, je odvisno od specifičnih pogojev v šoli, predvsem stopnje subjektivnih dejavnikov kakovosti, kot so npr.: demokracija, avtonomija, timsko delo, varno in spodbudno delovno okolje ipd. Stopnja participacije učencev na šolskem, oddelčnem in medosebnem nivoju neposredno vpliva na kakovost šolskega dela, kar smo dokazali v postopku merjenja učinkov participacije. Na teh področjih je mogoče narediti hitre spremembe, ki neposredno učinkujejo na zvišanje kakovosti šole.

Pomembno je tudi, da znamo takšno kakovost izmeriti. Predlagani ekspertni model v dexiju vsebuje kriterije, s katerimi je mogoče ocenjevati kakovost šolskega dela z vidika participacije učencev. Predstavili smo tudi metodo, kako načrtovati spremembe in spremljati učinke sprememb na kakovost.

## Literatura

- Adelman, L. (1992). *Evaluating decision support and expert systems*. New York: John Wiley.
- Apple, M. W. (1992). *Šola, učitelj in oblast*. Ljubljana: Znanstveno in publicistično središče.
- Aspin, D. N., Chapman, J. D., With, W., Vernon, R. (1994). *Quality Schooling; a Pragmatic Approach to Some Current Problems, Topics and Issues*. British Library Cataloguing – in – Publicitation Data. ISBN 0-304-32751-4.
- Benkovič, J., Bohanec, M., Rajkovič, V., Vrtačnik, M. (1998). Knowledge-based evaluation of higher education institutions, Preprints of the 6th IFAC-Symposium »Automated systems based on human skill«, Kranjska Gora, 1997, Pergamon Press 1998, str. 157–160.
- Caldwell, B. J. (2005). *Essentials in the new image of the self-managing school*. Annual Conference of the National College for School Leadership, Birmingham.
- Cunningham, C. (2002). *Engaging the Community To Support Student Achievement*. ERIC Clearinghouse on Educational Management Eugene OR., <http://ericdigests.org/2003-1/student.htm>, 30. 3. 04.
- Davies, B., Ellison, L. (1997). *School Leadership for the 21st Century: a competency and knowlwdge approach*. Clys Ltd., London.
- Devjak, T. (2003). *Vpliv vzgojnih prizadevanj šole na osebna stališča učencev in učiteljev o predmetu etika in družba (doktorska disertacija)*. Ljubljana: Filozofska fakulteta.
- Giancola, J. M., Hutchison, J. K. (2005). *Transforming the culture of school leadership: Humanizing our practice*. California: Corwin Press, A Sage Publication Company.
- Glasser, W. (1998). *Dobra šola, Vodenje učencev brez prisile*. Radovljica: Regionalni izobraževalni center.
- Jereb, E., Bohanec, M., Rajkovič, V. (2003). *Dexi: računalniški program za večparametrsko odločanje: uporabniški priročnik*. Kranja: Moderna organizacija.
- Kovač, T. (2000). *Odločitveni model za ocenjevanje kakovosti učno-vzgojnega procesa v izobraževanju odraslih (magistrsko delo)*. Kranj.
- Morrison, K., (1998): *Management Theories for Education Change*. London: Paul Chapman Publishing.
- Muha, S., Rajkovič, V., Florjančič, J. (1999). *Kakovost šole v luči informacijske pismenosti. Vzgoja in izobraževanje v informacijski družbi, Organizacija, letn. 32, št. 8/9, str. 440–444*.
- Pivec, M., Rajkovič, V. (1998). *Uporaba ekspertnih lupin v pedagoškem procesu. Vzgoja in izobraževanje v informacijski družbi, Organizacija, letn. 31, št. 9, str. 528–532*.
- Pluško, A. et al. (2003). *Modro oko: spoznaj, analiziraj, izboljšaj: Ugotavljanje in zagotavljanje kakovosti v vzgoji in izobraževanju*. Ljubljana: Zavod RS za šolstvo.
- Rajkovič, V. (1999). *Večkriterijsko modeliranje in kakovost kompleksnih sistemov zdravstva in šolstva. Civilna družba v Sloveniji in Evropi, str. 300–307*.
- Rajkovič, V., Bohanec, M. (1991). *Decision support by knowledge explanation, Environments for supporting decision processes, North-Holland, str. 47–57*.
- Resman, M. (2000). *Šola in šolska skupnost kot dejavnika vzgoje. Sodobna pedagogika, št. 5, str. 122–141*.

- Resman, M. (2005). Zakaj razvijanje timov in timske kulture na šoli? *Sodobna pedagogika*, št. 3, str. 80–96.
- Šet, A., Bohanec, M., Krisper, M. (2001). VREDANA: program za vrednotenje in analizo variant v večparametrskem odločanju, <http://www.lopes1.fov.uni-mb/DEXi/VRE-DANA>, oktober 2001.
- Wintersteiner, W. (2003). Postmoderna, pluralizem in pedagogika – kulturno izobraževanje v časih globalizacije. *Sodobna pedagogika*, št. 3, str. 22–38.

KOVAČ, Tatjana, RESMAN Metod, Ph.D., RAJKOVIČ, Vladislav, Ph.D.

### **CRITERIA FOR ASSESING THE QUALITY OF SCHOOL ON THE BASIS OF THE EXPERIMENTAL MODEL – THE POWER OF STUDENTS’ PARTICIPATION**

**Abstract:** The quality of a secondary high school is a frequent topic of discussions of professionals and public. Speaking about bad and good schools, we do not say why certain schools are bad and the others good. A lot of efforts and means have been put in the renovation of primary school system and the process has not been finished, yet. More efforts will probably be necessary in the field of high school education where we have perceived many problems, such as: considerable decline, bad attendance at school, bad students’ and teachers’ motivation for school work. The concern for quality is awakening also in the field of higher and university school system, which indicates that professionals do care about future Slovenian citizens’ knowledge and abilities.

Everybody included into school work contributes to the quality of school work: school management, teachers, students, parents, employers, local community and legislation. We would like to pay special attention to the students’ participation as a part of school culture which makes schools different. Different stages of students’ participation establish different ways of students’ identification with school goals, developing a different stage of students’ motivation for work and influencing the quality of school work. This influence can be measured by means of computer technology, and on the basis of the results we can plan measures for better quality of school work.

**Keywords:** quality of school work, assessing quality, high school, students’ participation, school culture, planning changes at school.