



Benedikt Sigurðarson
Skólar og skólaþróun
Haustönn 2005

Námskeiðsskýrsla

Tryggvi R. Jónsson

KENNSLULOTA 2. – 3. OKTÓBER.....	2
SKOÐUN UMHVERFIS OG MÆLISTIKUR.....	2
ALGENGAR MÝTUR OG HUGMYNDIR.....	2
VIÐHORF TIL MENNTUNAR OG ARÐSEMI NÁMS	3
MARKMIÐ SKÓLASTARFS	4
STJÓRNUN SKÓLA	4
VAL, BROTTFALL OG MARKMIÐ SKÓLA	5
KENNSLULOTA 2. – 4. NÓVEMBER.....	6
SKILVIRKIR SKÓLAR	6
HAGSMUNAAÐILAR	9
FAGLEGIR OG REKSTRARLEGIR HAGSMUNIR.....	9
GÆÐASTJÓRNUN OG SJÁLFSMAT SKÓLA.....	10
SAMANTEKT.....	11

Hér á eftir fylgir námskeiðsskýrsla fyrir Skólar og skólaþróun (SSP1155) eins og það var kennt í Háskólanum á Akureyri haustið 2005. Umfjöllunin er lögð upp út frá nokkrum meginstefum sem komu fram í hvorri kennslulotu og þau síðan tengd við annað lesefni og aðra umfjöllun. Að lokum er samantekt sem tekur til námskeiðsins á almennan hátt.

Ekki þarf að fara með neinn hluta þessa verkefnis sem trúnaðarmál.

Kennslulota 2. – 3. október

Skoðun umhverfis og mælistikur

Það er ágætt þegar skoða á umhverfi eins og skólakerfið að átta sig á þeim mælistikum og einkennum sem eru notuð til að lýsa því. Margir hafa skoðanir á stöðu menntamála en það eru færri sem hafa gögn sér til stuðnings. Jafnvel þegar rannsóknargögn eru til staðar þarf að taka þeim með fyrirvara. Þó rannsakað hafi verið af besta ásetningi og gögnum safnað eftir bestu vitund er samt nauðsynlegt að túlka gögnin og niðurstöðurnar á réttan hátt.

Algennt er að niðurstöður mælinga séu túlkaðar án samhengis eða forsenda sem hafa áhrif á gildi þeirra. Dæmi um slíkt er samanburður milli ólíkra menntakerfi eins og á vesturlöndum og austurlöndum, t.d. Singapore. Þar er verið að bera saman breiðan óskiptan nemendahóp annars vegar og þrengri hóp með meiri námsgetu í Singapore annars vegar. Sama á við þegar skoðaður er námsárangur nemenda í háskóla eftir framhaldsskóla. Eðlilegt er að þeir skólar sem taka inn hæfari nemendurna skili hærri meðaleinkunn en þeir sem taka á móti öllum nemendum óháð getu. Önnur algeng rangtúlkun tengd tölfræði er að nota eina gerð mælitækja til að meta hlut sem mælitækið var ekki hannað til að mæla.

Algengar ranghugmyndir

Sumt er aldrei lagt undir mat með aðstoð rannsóknargagna. Oft reynist það sem liggur í augum uppi og margir álíta sjálfsögð sannindi vera rangt þegar að er gáð með skipulögðum hætti. Margir gætu til dæmis haldið að menntunarstig vinnuaflsins sé hærra á Eyjafjarðarsvæðinu, í kringum hinn mikla skólabæ Akureyri, en þegar að er gáð reyndist svo ekki vera. Erfiðara er að eiga við viðhorf og það sem *allir* eru að segja. Dæmi um slíkt er gengisfelling stúdentsprófsins sem mætti álykta að þar sem sífellt fleiri sækja sér meiri menntun en áður. Þetta er hins vegar atriði sem þarf að

kanna sérstaklega og mætti til dæmis gera beinar viðhorfskannanir eða meta gildi stúdentsprófsins með að skoða hlutfall starfa sem í boði eru þar sem krafist er stúdentsprófs í dag í samanburði við sama hlutfall fyrir 10-20 árum síðan. Önnur algeng mýta sem er ekki stenst skoðun er skilyrðislaus hagkvæmni stærðarinnar. Stórar einingar eru taldar hagkvæmari en litlar en þegar stærðin er orðin enn meiri þá fara aðrir kostnaðarliðir að draga úr hagkvæmninni. Taka má dæmi um þéttleika byggðar þar sem hagkvæmni umferðarmannvirkja minnkar aftur þegar ákveðnum umferðarþunga er náð, byggja þarf stærri og dýrari umferðarmannvirki.

Viðhorf til menntunar og arðsemi náms

Ekki fer alltaf saman raunveruleikinn og viðhorfa til náms hjá almenningi og stjórnvöldum. Þrátt fyrir að stjórnámamenn og yfirvöld lýsi því yfir á hátíðisdögum að menntun sé lykillinn að framtíð þjóðarinnar virðast þau fögru orð gleymast fljótt. Skattaumhverfið á Íslandi og gjaldtaka fyrir þjónustu við börn og foreldra er mörgum þungur baggi. Sú spurning hvort nám borgi sig er í mörgum tilfellum tvísýn á Íslandi. Þessi spurning var tekinn fyrir í tveggja ára löngu rannsóknarverkefni Jóns Bjarka Bentssonar og Þórhalls Ásbjörnssonar (2004) *Arðsemi menntunar á Íslandi* sem Jón og Þórhallur unnu við viðskipta- og hagfræðideild HÍ undir handleiðslu Tryggva Herbertssonar. Þar kemur meðal annars í ljós að arðsemi náms er jafnar skipt á milli einstaklinga og ríkis hér á Íslandi en er t.d. í Danmörku. Sumir hópar verða fyrir neikvæðum áhrifum á efnahag af auknu námi, til dæmis er arðsemi náms fyrir einstæðar mæður neikvæð um 3,3% að meðaltali vegna skerðingar bóta og jaðarsköttunar. Hópar eins og verkfræðingar (25%), læknar (15-20%), tæknifræðingar og viðskiptafræðingar (15%) sjá hins vegar jákvæð áhrif af menntun óháð kyni og öðrum breytum. Til samanburðar er arðsemi styttra fagnáms eins og iðnnáms á framhaldsskólastigi 17-18% og því talsvert góð fjárfesting fyrir samfélag, ríki og einstakling. Arðsemi náms virðist þó vera að aukast síðustu ár miðað við rannsóknir sem gerðar voru 1992 og 1997. Einnig gæti arðsemi fyrir einstaklinginn aukist verulega ef atvinnuástand verður ótryggara þar sem atvinnuöryggi og aðgangur að starfi var einnig metinn til arðsemi. Því kom arðsemi einstaklings af námi betur út í þeim löndum í kringum okkur þar sem atvinnuleysi er verulegt vandamál.

Markmið skólastarfs

Það er öllum hollt að standa upp og líta á dagsdaglegt amstur sitt frá öðru sjónarhorni en venjulega.

Hugtök eins og einstaklingsmunur sem gætu verið erfið viðureignar frá degi til dags eru ef til vill æskileg í stærra samhengi. Það er skylda grunnskólakerfisins samkvæmt lögum númer 66 frá 1995 (Lög um grunnskóla) að sinna öllum börnum og unglingum á aldrinum 6 til 16 ára og búa þau undir *líf og störf í lýðræðisþjóðfélagi*. Einstaklingsmunurinn er sérstaklega áhugaverður þar sem hann er einmitt vera vandamál þó ekki sé talið æskilegt að steypa alla í sama mótið. Er núverandi menntakerfi í stakk búið til að taka á þeim afleiðingum sem einstaklingsmiðað nám hefur í för með sér? Er sveigjanleiki árgangsinritunarinnar nægjanlegur til að taka á þroskamun nemenda upp á 12 mánuði auk einstaklingsmunar upp á nokkra mánuði? Einstaklingsmiðaðar aðferðir skalast einnig betur með mismunandi stærð bekkja, ef marka má niðurstöður STAR-Project. Þær gætu því í einhverjum tilfellum minnkað þörfina á auknum undirbúningstíma. Nemendur myndu einnig fá „frið“ fyrir kennaranum til að læra þar sem kennslustundir færu meira í nám þeirra en kennslu frá kennaranum, þetta er jú einstaklingsmiðað nám en ekki einstaklingsmiðuð kennsla.

Stjórnun skóla

Stjórnun skóla og stjórnun fyrirtækja á margt sameiginlegt. Störf skólustjóra eru að verða jöfnum höndum rekstrarleg sem fagleg. Hlutur rekstrarlegra þátta hefur samt verið að aukast undanfarið hjá skólustjórnendum á kostnað faglegrar forystu innan stofnunarinnar. Það er ekki víst að allir skólustjóendur og allir skólar séu undir þetta búnir. Stjórnun kennara er líkust stjórnun á sérfræðingum þar sem starfsmannastefna hveður á um mikið sjálfstæði og sjálfræði hvers starfsmanns. Í almenna geiranum er talið að ekki sé æskilegt að yfirmaður í slíku umhverfi hafi mikið fleiri en 12-14 undirmenn. Þetta sjálfræði er nauðsynlegt og þarf því að vera einstaklingsmiðuð stjórnun innan skólans ekki síður en að það sem fer fram í kennslustofunni sé einstaklingsmiðað nám.

Samkeppni um starfsfólk er atriði sem þarf að hafa í huga og skólar verða að vera samkeppnishæfir til að geta valið úr sem flestum umsækjendum og auka þar með líkurnar á því að fá hæfari umsækjanda. Það er ekki talið gott að fá eingöngu einn

umsækjanda um stöðu, slíkt kemur í veg fyrir val og minnkar verulegar líkurnar á því að fá mjög hæfan einstakling.

Val, brottfall og markmið skóla

Nemendur velja sér skóla en í sumum tilfellum velja skólar sér nemendur. Þetta er gert með aðstoð mælitækja, þá aðallega samræmdra prófa í 10. bekk.

Framhaldsskólarnir eru margir og óvíst að sú mæling sem felst í samræmda prófinu nýtist þeim öllum. Það væri ef til vill markvissara að hver skóli myndi leggja fyrir próf eftir sínum áherslum og kröfum. Þá gætu þeir skólar sem leggja mikla áherslu á raungreinar haft umfangsmeira og kröfuþyngra próf um raungreinar heldur en þeir skólar sem vilja til dæmis laða til sín afreksfólk í listum eða íþróttum.

Ef ekki er hugað að þessum atriðum er hætt á að brottfall og námstafir verði meiri en nauðsynlegt er. Þó svo að mælingin sem slík sé jafnvel með innra réttmæti í lagi þá þarf sérstaklega að huga að hugtakaréttmæti, þ.e. hvort mælingin sé að mæla þann hlut sem meta á út frá henni. Það væri jafn óæskilegt að nota ranga mælingu til að spá fyrir um eða meta annan hlut en henni var ætlað og fyrir eðlisfræðing að láta rúmmálmælingar taka stað þyngdarmælinga. Það gengur vissulega upp þangað til eðlisfræðingurinn rekt á hluti með mismunandi eðlismassa. Það væri dæmi um þar sem aðgerðabinding (*operationalism*) leiddi viðkomandi út í villu. Þetta benti eðlisfræðingurinn Bridgeman á og aðrar fræðigreinar tóku þetta upp meðal annars sálfræði, aðallega hjá atferlisfræðingunum John B. Watson og B.F. Skinner. Samkvæmt þessari stefnu mætti jafnvel halda fram að greind væri aðeins það sem greindarpróf mæla. Þannig að margt ber að varast í mælingum og notkun þeirra.

Ef það væru til upplýsingar um þá hluti sem væru líklegir til að spá fyrir um námsárangur þá væri ef til vill hægt að minnka brottfall og jafnvel stytta þann tíma sem fer til spillis hjá nemendum í skólakerfinu. Stöðluð greindarpróf, eins og Stanford-Binet og WISC-III, spá sæmilega (+0,5) fyrir um námsárangur og lengd skólagöngu, samkvæmt heimildum nefndar Bandaríska Sálfræðingafélagsins, APA. Önnur forspá á grundvelli greindar hefur ekki verið nægjanlega studd af rannsóknarniðurstöðum. Það er því spurning hvort próf af slíkri gerð myndu hjálpa við val á nemendum inn í skóla, hjálpa nemendum við að velja skóla við hæfi og fyrir skólakerfið til að koma til móts við þá sem þurfa meiri aðstoð.

Greind er hins vegar viðkvæmt hugtak og öll umræða um það litast af því. Fræðimenn á sviði sálfræði sem er sú fræðigrein sem hvað mest hefur fjallað um

hugtakið, eru ekki á einu máli um skilgreiningar þess. Sú umræða snertir ekki beint á forspárgildi greindarprófa hvað varðar árangur í skóla en þetta er samt vert umhugsunarefni þegar rætt er um hugtök eins og tilfinningagreind (Goleman) og fjölgreind (Gartner). Hugtök og hugtakaknippi sem þessi eru nothæf til að benda á þá staðreynd að ekki séu allir steypir í sama mót, frekar en að öll efni hafi sama eðlismassa. Það ber þó að nota þau af varúð þar sem þau eru tengd greindarhugtakinu, sem eins og áður hefur komið fram er ekki mjög vel skilgreint í fræðiheiminum. Hagnýtt gildi er samt til staðar þó varast verði að falla í gildru aðgerðabindingarinnar og rangtúlka eða misnota þessi ágætu hugtök.

Markmið skólakerfisins í heild er víðtækt og að mörgu að hyggja þegar skal *búa nemendur undir líf og starf í lýðræðisþjóðfélagi sem er í sífellri þróun* (2. gr. laga nr. 66 um grunnskóla frá 1995). Af þessari stuttu tilvitnun er augljóst að skólinn þarf að vera í sífellri þróun. Þróun á sér ekki stað nema þeir sem vinna í skólakerfinu líti með gagnrýnum augum á umhverfi sitt og með hliðsjón af því komi með hugmyndir til framfara. Of mikil áhersla virðist vera í skólakerfinu í dag af því að gera meira af því sama, auka undirbúningstíma, auka tíma kennara fyrir hvern nemanda, auka kennsludaga á ári og svo fram eftir götunum. Það er vissulega góðra gjalda vert en eins og í gæðakerfum þá er ekki bara nóg að gera hlutina rétt og auka magnið af því heldur er líka nauðsynlegt að vera að gera réttu hlutina.

Kennslulota 2. – 4. nóvember

Skilvirkir skólar

Skilvirkni (*effectivness*) er mjög áhugavert hugtak þegar það er skoðað í sambandi við skóla og skólastarf. Skilvirkni, hagkvæmni og árangursríkt eru allt hugtök sem nota má á einn eða annan hátt yfir hugtakið enska orðið *effectiveness*. Það kann þó að rugla einhverja sem eru vanir umræðu um skilvirkni í þeim skilningi sem hagfræðingar leggja í hugtakið. Hagfræðin skilgreinir enska hugtakið *efficiency*, sem margir þýða á íslensku sem skilvirkni á mjög ákveðinn hátt. Hægt er að sjá þann skilning á hugtakinu í færslu um orðið í hagfræðilega samhengingu á alfræðiorðabókinni Wikipedia á vefnum:

[http://en.wikipedia.org/wiki/Efficiency_\(economics\)](http://en.wikipedia.org/wiki/Efficiency_(economics))

Þar er sá skilningur lagður í skilvirkni (*efficiency*) að það sé hlutfall sóunar (*waste*) eða núnings (*friction*) í ákveðnu kerfi. Með þeim skilningi mætti til að mynda skilja

sem svo að skilvirkni skóla væru eingöngu fólgin í því hversu stórt hlutfall innritaðra nemenda eru útskrifaðir samkvæmt áætlun. Enska hugtakið effectiveness er hins vegar skilið sem að ná settum markmiðum, skulum til bráðabirgða kalla þann skilning árangursríkt á Íslensku. Þó þessi tvö hugtök séu mjög nátengd má ímynda sér aðstæður þar sem annað þeirra á við en hitt ekki. Dæmi um óskilvirkan en árangursríkan rekstur er til dæmis framleiðsla á LCD skjám. Í þeirri framleiðslu er sóun, það er framleidd gölluð tæki, mikil en samt sem áður er verið að ná þeim markmiðum að selja vöruna og skila hagnaði. Augljóslega má ná meiri hagnaði, verða enn árangursríkari með því að auk skilvirkni, fækka gölluðum eintökum. Dæmi um hið gagnstæða gæti svo verið nýleg stjórnvísuúttekt á Háskóla Íslands (HÍ). Þar fékk sú stofnun þann stimpil að vera skilvirk, það er að segja vel rekin og innan fjárhagsmarkmiða. Stjórn HÍ hefur þó gagnrýnt þessar niðurstöður og segist ekki vera að skila þeim árangri (*effectiveness*) sem stofnunin vill á sviði rannsókna og framhaldsnáms svo eitthvað sé nefnt.

Það má vera að í samhengi skóla og skólaþróunar sé rétt að tala um hagkvæmni sem efficiency og skilvirkni sem effectiveness. Verða þau hugtök notuð hér eftir í þessari umfjöllun í þeim skilningi. Ef markmiðið er til að mynda að ná að mennta alla í ákveðnum árangri upp að vissu marki þá er það í raun skilvirkni að útskrifa þá alla til að mynda úr framhaldsskóla. Þessi notkun hugtakanna ætti ekki að koma að sök ef passað er upp á að sameiginlegur skilningur sé til staðar.

Umræðan um rannsóknir á skilvirkum skólum í námskeiðinu kom víða við og snerti á mörgum flötum. Margir þeirra tengdust skólum og skólastjórnun, aðrir nemendum og foreldrum og enn aðrir snéru að kennaranum og kennslunni. Þessi umræða er þó ekki nema hálf ef ekki er rætt aðeins meira um mælingar.

Svo umræðan um skilvirka skóla hafi einhverja merkingu þarf að ræða um skilvirkni út frá settum markmiðum. Markmiðasetning (*goal setting*) er þekkt úr öðrum greinum, til að mynda vinnusálfræði. Þar er fjallað um að markmið þurfi að vera skýr, krefjandi en samt möguleg og það þurfi að hvetja þá sem eiga að ná þeim í rétta átt með skipulögðum hætti eins og P.M. Muchinsky skrifar í bók sína um vinnusálfræði (*Organizational Psychology*) frá árinu 2003. Þessi markmið geta verið á ýmsum stigum, innan kennlustundar, innan námseiningar, innan skóla, innan skólastigs eða sett fyrir skólakerfið í heild sinni. Á hverju stigi eru mismunandi markmið en öll verða að vera samstíga til að heildin skili árangri.

Leiðarljós eða einkunnarorð skóla eru eitthvað sem óneitanlega kemur upp í hugann í þessari umfjöllun. Þau falla þó engan veginn að þeim skilyrðum sem sett eru um markmið. Til þess eru þau alltof almenn og óljós. Það næsta sem kemur upp í hugann eru markmið aðalnámskrár. Þar eru sett markmið í nokkuð nákvæmari texta. eru þau markmið möguleg eða jafnvel mælanleg? Látum því ósvarað hvort þau séu möguleg en horfum frekar á mælanleikann. Er hægt að líta á einkunn á samræmdu prófi og álykta út frá því um hvort markmið aðalnámskrár séu uppfyllt eða ekki? Nei, síður en svo, það er minna en ekkert hægt að álykta um slíkt út frá þeim mælingum. Er hægt að líta á niðurstöður alþjóðlegra úttekta til dæmis PISA og TIMSS, og álykta um árangurinn? Nei, þar kemur fram misréttmætur samanburður milli ólíkra kerfa. Það er líka ekki eitt af markmiðunum í aðalnámskrá að vera með besta menntakerfi í heimi, þó Íslendingar vilji auðvitað alltaf vera bestir í öllu, miðað við höfðatölu. Árangur einstakra nemenda er heldur ekki rétti mælikvarðinn. Hvað er þá til bragðs? Það þarf klárlega að færa árangursmatið til skólanna svo að markmiðin séu skýr og þeim sé fylgt eftir þar sem það skiptir máli. Má vera að sjálfsmat skóla sé á réttum stað í skólakerfinu til að mæla þessi markmið? Víkjum að því síðar.

Að snúa þessu aðeins á hlið gæti verið hollt og jafnvel orðið til þess að þróun yrði. Hvað ef aðalnámskráin veitti leiðarljósið eða gildin (*values*) en skólunum væri falið að útfæra markmiðin miðað við sína sérstöðu, áherslur og stefnu? Þá væri minni þörf fyrir miklar og byltingarkenndar breytingar á námskrám með reglulegu millibili. Ef setning og útfærsla markmiða væru sett í hendur skólanna yrðu þau þá ekki misleitari og í raun út um allt? Það þarf ekki endilega að vera. Þeir skólar sem ákveða að stefna að sama marki, til að mynda undirbúa nemendur undir háskólanám eru líklegir til að taka upp mjög svipuð markmið og útfæra á svipuðum nótum. Myndi þetta valda því að gæði náms minnki og skólastarf á Íslandi leggist í óstjórn og vitleysu? Það er skoðun sem gæti komið frá þeim sem vilja halda í miðstýringu en þykir kannski ekki skynsamleg. Því ættu þeir einstaklingar sem ráðnir eru til að stýra skólastofnunum á Íslandi að fara út í tóma vitleysu ef þeir voru upphaflega ráðnir af því að þeim var treyst og taldir hafa nauðsynlega þekkingu, hæfni og færni til að stýra skóla? Ef skólastjórnanda er ekki treyst þá er hið eina rétta að finna annan einstakling sem hægt er að treysta í stöðuna.

Hagsmunaaðilar

Fjöldi margir koma að skólum með einum og öðrum hætti og eiga hagsmuna að gæta. Þetta eru einstaklingar, hópar og samfélagið í minni og stærri myndum þess. Á sem stærstum skala má segja að það séu hagsmunir þjóðfélagsins að reka skólakerfi sem eykur mannauð, menntunarstig og stuðla þannig að auknum hagvexti í landinu. Í sinni smæstu mynd má segja að hagur nemenda sé í því að aukin menntun skili sér í auknum tekjum. Fleiri aðilar koma þarna að, auðvitað allt starfsfólk skólanna, nágrenni þeirra, foreldrar nemenda og fjöldi margir aðrir. Það að líta á þessa hópa sem hagsmunaaðila (*stake holders*) hefur talsverða kosti fram yfir það til dæmis að líta á foreldra eða hvað þá nemendur sem viðskiptavinum skólakerfisins.

Það að skapa hagsmunatengsl milli skólans og þeirra hópa innan hans og utan hafa í för með sér meiri þátttöku og meiri áhuga á starfi skólans. Ef foreldrar líta á það sem sína hagsmuni að skólastarf sé vandað og sú menntun sem er í boði sé góð eru þeir líklegri til að styðja við slíkt framtak heldur en ef þeir líta á skólann sem geymlustað eða jafnvel andstæðing sinn eða blóraböggul í uppeldismálum. Þessi nálgun ætti tvímælalaust að vera notuð til að gera foreldrum grein fyrir að ábyrgð þeirra og skólanna skarast og eru ekki andstæður. Samvinna er nauðsynleg á milli þessara tveggja hagsmunahópa sem vonandi sjá sér báðir hag í því að skila vel undirbúnum einstaklingum út í samfélagið.

Faglegir og rekstrarlegir hagsmunir

Fara þessir tveir alltaf saman? Er verið að fórna faglegum sjónarmiðum eins og nemendafjölda í hóp fyrir rekstartölur? Hverjar eru afleiðingar þess að fjöldi um þrjá í bekk? Er verið að fjölga þeim sem ná árangri í námi? Er ekki líklegri að við það fái hver nemandi í bekknum enn minni athygli, nema þeir allra háværustu og erfiðustu, og gæði námsins minnki? Um þetta eru mjög skiptar skoðanir og ýmsar rannsóknarniðurstöður verið birtar um það efni í gegnum tíðina.

Munu skólar geta náð árangri í starfi ef þeir eru uppteknir af því að barma sér og berjast við fjársveldi og erfiðar rekstraraðstæður? Svo gripið sé til hins sívinsæla Maslows þá þarf að tryggja grunnþarfirnar áður en hægt að sinna þeim sem eru ofar í stigveldinu. Þrátt fyrir alla þá gagnrýni sem komið hefur fram á þessa framsetningu Maslows er hún furðulega lífseig. Er hægt að ná aukinni hagkvæmni (*efficiency*) í rekstri skóla og ná þannig meiri árangri? Er skólakerfið eitt af þessum kerfum sem

hægt er að setja endalaust fjármagn í en aldrei nóg? Gæti það verið vegna ómarkvissra markmiða og lítills aðhalds um hvort það sé í raun verið að sníða starfið að því að uppfylla þau markmið? Til að mynda upplýsingatækni, hvaða markmiðum þjónaði sú væðing? Eru allir þeir fjármunir sem búið er að verja í skólakerfinu til að upplýsingatæknivæðast að skila sér í meiri árangri miðað við sett markmið? Auðvitað þegar sett markmið er að upplýsingatæknivæðast þá er verið að þjóna því markmiði. Það er hins vegar allt í lagi að spyrja sjálfan sig af hverju ákveðið markmið sé til staðar. Hagsmunum hverra er verið að þjóna?

Gæðastjórnun og sjálfsmat skóla

Gæðastjórnun hefur margt fram að færa, jafnt í hefðbundnum fyrirtækjarekstri sem og skólum. Sjálfsmatið tengist dálítið inn á sömu vídd og því kjörið að gera báðum atriðum skil.

Gæðastjórnun gefur stjórnendum aðferðir til að staðla, meta og þróa starfssemina. Það eru líka margar hættur sem fylgja þessari vinnu, stöðluð vinnubrögð geta dregið úr frumkvæði og hamlað framþróun sérstaklega ef starfsmönnum er ekki kynnt til fullnustu hvernig hægt sé að nota gæðastjórnunarkerfi til þróunar. Það er mikið um að gæðavinna sé misskilin af stjórnendum og starfsmönnum. Sumir líta svo á að skrifa eigi verkferla eftir því hvernig verklag á að vera en ekki til að lýsa núverandi ferli og byggja áframhaldandi þróun á þeim grunni. Aðrir líta á verklagsreglur sem afsökun fyrir að vinna vinnuna sína eins illa og þeir komast upp með. Verður frumkvæði og nýsköpun minni eftir því sem stærri hluti starfsumhverfisins er skjalaður? Þetta óttast margir þeir sem eru á móti starfslýsingum. Þeir eru hins vegar að falla í sömu gryfjuna og þeir sem líta á verklagsreglur sem lýsingu á því sem ætti að vera. Gæðaskjöl eru ekki skrifuð í stein heldur eiga þau að vera í stöðugri þróun. Hugmyndir Demings um Plan-Do-Check-Act (PDCA) hringrásina gleymast hjá þeim sem vilja nota gæðakerfi sem afsökun til að vinna bara eins illa og hægt er. Meira að segja ISO-staðlar eins og ISO-17799 (Staðall um stjórnun gagnaöryggiskerfis) hafa innleitt hugmyndir Demings um PDCA framþróun.

Eitt af þeim verkfærum sem skólar geta nýtt sér er sjálfsmat. Sjálfsmat er byggt á þeim áherslum og gert á forsendum skólans en ekki ytri úttektaraðila. Er þarna rétti staðurinn til að mæla skilvirkni? Það er hins vegar á ábyrgð skólastjórnenda að slíkt skili árangri. Það er lítið vandamál að verða sér út um

pappírsvottun á gæðakerfi, hvort sem um er að ræða ISO-9000, ISO-9001 eða ISO-17799. Með því er átt við að sú gæðavinna sem farið er í skili engu í betri vinnubrögðum, bættum árangri, hagkvæmni eða skilvirkni. Það hvert skal líta í sjálfsmati er líka vandasöm spurning. Hvernig er hægt að meta sig út frá einkunnarorðum eins og mannvirðing, vinátta, virðing, þróun, þroski og svo framvegis. Skólanámskráin gegnir mikilvægu hlutverki í þessu og vel útfærð og vönduð vinna við skólanámskrá sem er í raun og veru tengd við það sem gert er í skólanum á að vera sú mælistika sem notuð er í sjálfsmatinu. Skóli sem hefur þá sýn að vera skóli fyrir alla getur til að mynda notað það sem mælistiku á árangur í starfi hversu margir ljúki námi, það er því hærra hlutfall sem lýkur því námi sem er í boði því meiri árangri er skólinn að ná. Sömu mælingu gæti annar skóli sem hefur það að markmiði að höfða eingöngu til þeirra sem gætu talist afbragðsnemendur. Þar væri hátt brottfal merki um að verið væri að velja úr þá sem best standa og skilja hina frá. Þessi dæmi eru væntanlega mjög óraunhæf en gætu þó gefið vísbendingar um ákveðna vídd sem væri til staðar í mati skóla á árangri sínum.

Það sem skiptir einnig miklu máli er að mæla aftur sömu hlutina til að geta borið saman hvort það sé verið að auka eða minnka árangur. Ef mælingar eru í sífeldri breytingu er ekki hægt að draga neinar ályktanir. Það er því mikilvægt að huga að mælingunum í upphafi og stökkva ekki af stað og mæla bara eitthvað út í loftið og ætla svo að mæla eitthvað allt annað næst. Sjálfsmat krefst skipulags, aga, vandaðra og faglegra vinnubragða. Það er nógu erfitt að fá utanaðkomandi úttekt en hvað þá að þurfa að skoða þessi mál á eigin forsendum.

Samantekt

Þrátt fyrir sundurleita mynd sem kann að vera á þeim stöfum sem fjallað er um hér að framan hafa þau samt sameiginlegan þráð. Gagnrýnin skoðun á hlutverki skólans og skólakerfisins í samfélaginu er nauðsynlegur þáttur fyrir þá sem eru starfandi eða ætla sér að starfa innan kerfisins. Það er alltof auðvelt að falla inn í hið þægilega viðhorf að þetta sé allt eins og það á að vera og halda sig í sama farinu og þeir sem komu á undan manni.

Að nálgast umhverfi sitt með gagnrýnu hugarfari er nauðsynlegt ef einhver þróun á að eiga sér stað. Það þarf þó ekki að þýða að allt sé ómögulegt eða handónýtt eins og það er. Síður en svo, það er hins vegar nauðsynlegur þáttur fagmennsku að

geta lítið störf sín og starfsumhverfi af yfirvegum og skoðað hvað betur má fara. Án slíks er fagleg þróun og þroski í starfi harla ólíklegur. Það að ganga út frá ákveðnu vinnulagi og gildum af því að þau hafa alltaf verið þarna er ekki hugarfar sem er líklegt til að leiða til framþróunar. Gallinn við slíka framþróun getur verið að ef nýju gildin eru of langt frá þeim sem eru ríkjandi í umhverfinu verður líklegra að nýju gildunum sé hafnað. Því þarf að feta sig upp eftir síhækkandi þrepum þar til óskaástandinu er náð.

Námskeiðið má í raun líta á sem fyrsta þrepið og jafnvel þínu ljós við endann á stiganum. Það er samt tilgangslaust að standa bara í neðstu tröppunni og mæna upp í ljósið. Það er því mikilvægt atriði fyrir nemandann og verðandi kennarann að rækta þau fræ sem hefur verið sáð, byggja á þeirri þekkingu sem gefin var og bæta við sig. Þetta getur samt allt orðið til lítils ef umhverfið í skólunum ýtir ekki undir slíkt. Ef vinnuumhverfið er ekki tilbúið til að taka breytingum þá er mjög sennilegt að frumkvæði starfsmanns, hvort sem um er að ræða kennara eða aðra, til að ýta slíkum breytingum af stað verði lítið. Það er því talsverð hætta á að ljósið við endann á stiganum muni slökkna fljótlega eða augun beinast annað. Það má í raun segja að auk þessarar þekkingar hafi verið unnið dálítið mikið með viðhorf sem er einnig mjög nauðsynlegur hluti náms.

Námskeiðið hefur þó klárlega gert mér gagn og jafnvel dálítið gaman. Efnið sem kynnt var bæði í tímum og á leslista var mjög fróðlegt og margt af því sem boðið var upp á í WebCT umhverfinu olli verulegum vangaveltum. Margt af því kom að gagni í öðrum námskeiðum í réttindanáminu. Þau sjónarmið sem kynnt voru og önnur sem voru skoruð á hólmi eru eitthvað sem mun vonandi vera unnið með frekar hvort sem það verður innan veggja skóla eða annars staðar.