



UMEŠČENOST SVETOVALCA ZA KAKOVOST V DELOVANJE ORGANIZACIJE, KI IZVAJA IZOBRAŽEVANJE ODRASLIH

Avtorice

dr. Tanja Možina, Sonja Klemenčič, Jasmina Orešnik Cunja



REPUBLIKA SLOVENIJA
MINISTRSTVO ZA IZOBRAŽEVANJE,
ZNANOST IN ŠPORT



Andragoški center Republike Slovenije
Slovenian Institute for Adult Education

SAMOEVALVACIJSKA ŠTUDIJA

UMEŠČENOST SVETOVALCA ZA KAKOVOST V DELOVANJE ORGANIZACIJE, KI IZVAJA IZOBRAŽEVANJE ODRASLIH

Izdal: Andragoški center Slovenije

Avtorice samoevalvacijske študije: dr. Tanja Možina, Sonja Klemenčič, Jasmina Orešnik Cunja

Svetovalci za kakovost izobraževanja odraslih, ki so sodelovali pri pripravi in izpeljavi samoevalvacije: Mladen Andrejević Lesjak, Tanja Avman, mag. Irena Bohte, Maja Dragan, Barbara Fajdiga Perše, Erika Kramaršek, mag. Jasna Kržin Stepišnik, Alenka Kučan, Bernarda Mori Rudolf, mag. Stanislava Polajžer, Marjana Rogel Peršič, Mirjana Šibanc, spec., mag. Polona Trebušak, mag. Maja Zalokar, mag. Kristina Udovič Kocjančič

Statistična obdelava podatkov: dr. Marko Radovan

Sodelavki Andragoškega centra Slovenije, ki sta sodelovali pri pripravi in izpeljavi samoevalvacije: Aleksandra Radojc, mag. Karmen Rajar

Jezikovni pregled: Vlasta Kunej

Oblikovanje in prelom: Ksenija Konvalinka

Objava (elektronska izdaja): spletna stran
<https://kakovost.acs.si/doc/N-1274-1.pdf>

Kraj in čas izdaje: Ljubljana 2018

Izpeljavo samoevalvacije je omogočilo Ministrstvo za izobraževanje, znanost in šport.

Kataložni zapis o publikaciji (CIP) pripravili v Narodni in univerzitetni knjižnici v Ljubljani

COBISS.SI-ID=294734080

ISBN 978-961-6851-69-5 (pdf)



UMEŠČENOST SVETOVALCA ZA KAKOVOST V DELOVANJE ORGANIZACIJE, KI IZVAJA IZOBRAŽEVANJE ODRASLIH

Avtorice

dr. Tanja Možina, Sonja Klemenčič, Jasmina Orešnik Cunja

KAZALO

1	UVOD	7
2	PREDSTAVITEV VLOGE SVETOVALCA ZA KAKOVOST IZOBRAŽEVANJA ODRASLIH	11
3	METODOLOGIJA	19
3.1	Temeljni namen samoevalvacije	20
3.2	Vsebinski sklopi	20
3.3	Zajeti subjekti	21
3.4	Uporabljene metode, oblikovanje instrumentarija	22
3.5	Testiranje instrumentarija	22
3.6	Zajem anketirancev v samoevalvacijo	23
3.7	Zbiranje podatkov	24
3.8	Odziv zajetih v anketiranje	25
3.9	Metode, uporabljene pri analizi podatkov	26
3.10	Značilnosti zajetih v anketiranje	26
4	IZIDI SAMOEVALVACIJE	29
4.1	LASTNO DELO ZA RAZVOJ KAKOVOSTI	30
4.1.1	Kako anketiranci sami delujejo za razvoj kakovosti	30
4.1.2	Kako kompetentne/usposobljene se počutijo anketiranci za samostojno delo pri razvoju kakovosti	38
4.2	POTREBE PO SVETOVALNEM DELU NA PODROČJU KAKOVOSTI	42
4.2.1	Kakšne so potrebe po svetovalnem delu na področju kakovosti	42
4.3	VLOGA SVETOVALCA ZA KAKOVOST IZOBRAŽEVANJA ODRASLIH	51
4.3.1	Uveljavljenost vloge svetovalca za kakovost v organizaciji	51
4.3.2	Dozdajšnji stiki anketirancev s svetovalcem za kakovost izobraževanja odraslih	58
4.3.3	Splošna ocena učinkov dela svetovalcev za kakovost	90
4.3.4	Vloga svetovalca za kakovost izobraževanja odraslih v prihodnje	94

5	TEMELJNE UGOTOVITVE SAMOEVALVACIJE IN PREDLOGI ZA RAZVOJ.....	103
5.1	LASTNO DELO ZA RAZVOJ KAKOVOSTI	104
5.1.1	Bistvene ugotovitve samoevalvacijske študije o lastnem delu anketirancev za razvoj kakovosti	104
5.1.2	Bistvene ugotovitve samoevalvacijske študije o tem, kako kompetentne/usposobljene se počutijo anketiranci za samostojno delo pri razvoju kakovosti	106
5.1.3	Predlogi za spodbujanje načrtnega dela zaposlenih ter sodelavcev izobraževalne organizacije pri razvoju kakovosti, krepitev njihovega znanja in kompetenc – na ravni izobraževalne organizacije	107
5.1.4	Predlogi za spodbujanje načrtnega dela zaposlenih ter sodelavcev izobraževalne organizacije pri razvoju kakovosti, krepitev njihovega znanja in kompetenc – na ravni izobraževalnega sistema in nacionalni ravni	109
5.2	POTREBE PO SVETOVALNEM DELU NA PODROČJU KAKOVOSTI	109
5.2.1	Bistvene ugotovitve samoevalvacijske študije o potrebah po svetovalnem delu na področju kakovosti	109
5.2.2	Predlogi za zadovoljevanje potreb po svetovalnem delu za kakovost na ravni izobraževalne organizacije	110
5.2.3	Predlogi za zadovoljevanje potreb po svetovalnem delu za kakovost na ravni izobraževalnega sistema in nacionalni ravni	111
5.3	VLOGA SVETOVALCA ZA KAKOVOST IZOBRAŽEVANJA ODRASLIH	112
5.3.1	Bistvene ugotovitve samoevalvacijske študije o dozdajšnji uveljavitvi vloge svetovalca za kakovost izobraževanja odraslih in njenem razvoju	112
5.3.2	Predlogi za nadaljnje uveljavljanje vloge svetovalca za kakovost izobraževanja odraslih na ravni izobraževalne organizacije	120
5.3.3	Predlogi za nadaljnje uveljavljanje vloge svetovalca za kakovost izobraževanja odraslih na ravni izobraževalnega sistema in nacionalni ravni	122
6	VIRI.....	125
7	PRILOGE.....	127



1

UVOD

Andragoški center Slovenije je leta 2006 pripravil prva izhodišča za vzpostavitev **vloge svetovalca za razvoj kakovosti izobraževanja odraslih** (v nadaljevanju tudi: svetovalec za kakovost izobraževanja odraslih, svetovalec za kakovost izobraževanja odraslih v izobraževalni organizaciji, svetovalec za kakovost ali svetovalec). Hkrati s pilotnim uvajanjem te vloge je bilo vzpostavljeno tudi **strokovno omrežje svetovalcev za kakovost izobraževanja odraslih**.

Zamisel za vzpostavitev vloge in omrežja svetovalcev za kakovost izobraževanja odraslih je izhajala iz večletnega razvojnega dela pri vpeljevanju samoevalvacije v izobraževalne organizacije¹. Ob vpeljevanju in spremljanju modela samoevalvacije Ponudimo odraslim kakovostno izobraževanje (v nadaljevanju: model samoevalvacije POKI ali samo POKI) se je namreč izkazalo, da izobraževalne organizacije pogosto nimajo dovolj kakovostnega znanja, ki bi jim omogočilo dobro izpeljevanje samoevalvacij, ki bi imele pozneje pomemben razvojni učinek (Izhodišča za delovanje svetovalcev za kakovost v izobraževanju odraslih, 2014).

Prav zaradi pomena, ki ga ima kakovost izobraževanja za doseganje posamičnih in skupnih razvojnih ciljev in usmeritev, bi bilo kratkoročno in neprimerno, če bi skrb za kakovost prepustili le posameznemu učitelju ali posamezni izobraževalni organizaciji z upanjem, da bodo tržni ali kakšni drugi vplivi izločili tiste, ki so slabši ali nekovostni. Preden bi se kaj takega zgodilo (ti procesi so namreč zelo počasni), bi nastalo zelo veliko škode, zato je z zornega kota nacionalne politike izobraževanja nujno, da se postavijo različni mehanizmi, ki so v pomoč in spodbudo vsem, ki delajo v izobraževanju, da si bolj prizadevajo za kakovost svojega dela in posledično dosegajo tudi boljše rezultate izobraževanja (prav tam, 2014).

Kot enega izmed možnih ukrepov, s katerim bi v organizacijah za izobraževanje odraslih okrepili znanje o presojanju in razvijanju kakovosti, smo na Andragoškem centru Slovenije leta 2006 zato zasnovali vlogo svetovalca za kakovost izobraževanja odraslih. Iz prve zasnove je izhajalo, da naj bi svetovalci za kakovost to delo opravljali profesionalno, naj bi bili zanj strokovno usposobljeni. V izobraževalni organizaciji naj bi bilo to mesto za načrtovanje, povezovanje in usklajevanje različnih dejavnosti, povezanih z razvojem kakovosti. Tako naj bi bil postavljen še en podporni sistem za razvijanje kakovosti izobraževanja odraslih. Zamisel o profesionalizaciji te vloge se ni uresničila, vseeno pa je bila sprejeta odločitev, da se ta vloga poskusno in postopoma vpelje v nekaj organizacij za izobraževanje odraslih. Za to je bilo namenjenih le nekaj javnih sredstev, večino sredstev pa zagotavljajo izobraževalne organizacije same.

Ob tem je treba omeniti naslednje pomembne mejnike:

2006–2007

V projektu, financiranem iz Evropskega socialnega sklada in Ministrstva za izobraževanje, znanost in šport (v nadaljevanju: projekt ESS), Svetovalci za kakovost izobraževanja odraslih, smo vlogo svetovalca za kakovost izobraževanja odraslih v praksi pilotno pre-

¹ V besedilu uporabljamo za izobraževalne organizacije, ki izpeljujejo izobraževanje odraslih, tudi naslednje izraze: organizacije za izobraževanje odraslih, izobraževalne organizacije, včasih tudi samo organizacije. V vseh primerih so mišljene organizacije, ki izvajajo izobraževanje odraslih (javne ali zasebne); to so večinoma organizacije, ki so bile zajete v samoevalvacijo, včasih pa govorimo tudi na splošno – to je razvidno iz sobesedila.

skusili. V projektu se je usposobilo 17 svetovalcev za kakovost, ki so sočasno delovali v tej vlogi in izpeljevali dejavnosti za razvijanje kakovosti v svojih kolektivih.

2011

V ESS projektu Izobraževanje in usposabljanje strokovnih delavcev v izobraževanju odraslih od 2009 do 2011 smo usposobili 12 novih svetovalcev za kakovost.

2013

V sklopu razvojne naloge Fluktuacija strokovnih delavcev v izobraževanju odraslih smo izpeljali študijo o fluktuaciji usposobljenih svetovalcev za razvoj kakovosti izobraževanja odraslih. Poglavitna ugotovitev študije je bila, da je pri usposobljenih svetovalcih za kakovost izobraževanja odraslih fluktuacija skoraj polovična, to smo ocenili kot visoko fluktuacijo. Od 29 usposobljenih svetovalcev za kakovost jih je leta 2013 to vlogo opravljalo 15 ali 51,7 odstotka od vseh, ki so se usposobili do 31. 6. 2012; 14 ali 48,3 odstotka te vloge ni opravljalo več. Med razlogi za fluktuacijo smo v študiji identificirali neposredne vzroke pa tudi takšne, ki so lahko na fluktuacijo vplivali posredno. Pokazalo se je, da je bil pri več kot polovici delujočih svetovalcev neposredni razlog za fluktuacijo v tem, da so zapustili izobraževalno organizacijo (8 ali 57,1 odstotka svetovalcev) ali da so se upokojili (2 ali 14,2 odstotka svetovalcev).

Med posrednimi vzroki, ki so v nekaterih primerih tudi vplivali na fluktuacijo, predvsem pa so nam delujoči svetovalci za kakovost sporočali, da bi lahko na fluktuacijo ali ukinitev vloge svetovalca za kakovost v izobraževalnih organizacijah vplivali v prihodnje, pa smo identificirali naslednje: sistemsko nedorečeno vlogo svetovalca za kakovost v izobraževanju odraslih in neurejeno financiranje, zagotavljanje možnosti za delo, ki jih imajo usposobljeni svetovalci v izobraževalnih organizacijah: preobremenjenost, kopičenje različnih vlog in dela, neurejeno vrednotenje svetovalčevega dela (Možina, 2014).

2017

Da bi zadostili potrebam po svetovalnem delu za kakovost izobraževanja odraslih v izobraževalnih organizacijah, ki doslej vloge svetovalca za kakovost še niso vpeljale, pa tudi v tistih, ki so svetovalca za kakovost zaradi odhoda v drugo organizacijo ali pa iz drugih razlogov izgubile, smo v projektu ESS Krepitev kompetenc strokovnih delavcev na področju vodenja inovativnega vzgojno-izobraževalnega zavoda v obdobju od 2016 do 2018 leta 2017 usposobili 20 novih svetovalcev za razvoj kakovosti.

Že od leta 2006 na Andragoškem centru Slovenije opravljamo tudi vlogo nacionalnega koordinatorja strokovnega omrežja svetovalcev za kakovost. Strokovno omrežje sestavljajo svetovalci za kakovost, ki delujejo v organizacijah za izobraževanje odraslih. Na Andragoškem centru Slovenije skrbimo za usposabljanje in spopolnjevanje delujočih svetovalcev za kakovost. Dajemo jim strokovno in svetovalno podporo pri različnih dejavnostih presojanja in razvijanja kakovosti v njihovih organizacijah.

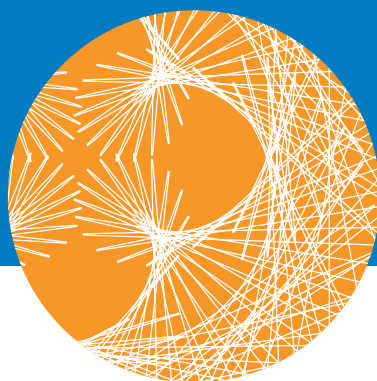
Po desetletnem delu s svetovalci za kakovost, ki so to vlogo vzpostavljali in jo uveljavljajo v izobraževalnih organizacijah, kjer so zaposleni, smo na Andragoškem centru Slovenije presodili, da je čas, da se nekoliko ustavimo in presodimo, **kako se je doslej vloga svetovalca za kakovost uveljavila v praksi izobraževanja odraslih**. Na neki način je to samoevalvacija dela strokovne ekipe, ki je na Andragoškem centru Slovenije v teh desetih letih razvojno snovala in usmerjala delovanje omrežja svetovalcev za kakovost in delo posamičnih svetovalcev. Hkrati pa je to tudi samoevalvacija dela delujočih svetovalcev za kakovost v praksi izobraževanja odraslih.

Samoevalvacijsko študijo smo zasnovali še nekoliko širše, saj smo z njo želeli ugotoviti tudi potrebe po svetovalnem delu za kakovost v izobraževanju odraslih ter zbrati premisleke vprašanih o tem, kako naj bi se vloga svetovalca za kakovost v izobraževanju odraslih razvijala in sistemsko umeščala v prihodnje.

V samoevalvacijo smo zajeli izobraževalne organizacije z delujočimi svetovalci za kakovost, ki so se usposobili v letih 2007 in 2011 in so bili v svoji organizaciji imenovani za opravljanje te vloge. Skupina svetovalcev, ki se je usposobila leta 2017, je komaj začela delo, zato izobraževalnih organizacij, ki imajo delujočega svetovalca za kakovost šele od leta 2017, v samoevalvacijo nismo zajeli.

Na Andragoškem centru Slovenije smo pripravili samoevalvacijsko študijo, v kateri so zajeti sumarni izidi anketiranja o uveljavitvi vloge svetovalca za kakovost, ki je bilo opravljeno v petnajstih organizacijah z delujočim svetovalcem za kakovost. Samoevalvacijska študija zajema tudi ugotovitve in predloge za nadaljnji razvoj ter umeščanje vloge svetovalca za kakovost v sistem izobraževanja odraslih v Sloveniji.

Svetovalci za kakovost izobraževanja odraslih pa so ali bodo samoevalvacijo o uveljavljanju vloge svetovalca za kakovost opravili v svoji izobraževalni organizaciji.



2

**PREDSTAVITEV
VLOGE
SVETOVALCA
ZA KAKOVOST
IZOBRAŽEVANJA
ODRASLIH**

Za razumevanje in interpretacijo prikazanih izidov samoevalvacijske študije je v uvodu treba predstaviti nekatera temeljna izhodišča, ki opredeljujejo vlogo svetovalca za kakovost izobraževanja odraslih v organizaciji, ki izpeljuje to izobraževanje. V ta namen smo povzeli dele besedila, ki jih opredeljuje temeljni dokument, ki ga je v zvezi s svetovalci za kakovost izobraževanja odraslih pripravil Andragoški center Slovenije, to so Izhodišča za delovanje svetovalcev za kakovost izobraževanja odraslih².

Kdo je svetovalec za kakovost izobraževanja odraslih

Svetovalec za kakovost izobraževanja odraslih je lahko tisti, ki ima **ustrezno izobrazbo**; to je lahko katera koli univerzitetna izobrazba, magisterij ali doktorat, ki je v skladu z zakonom primerna za opravljanje poučevanja in/ali strokovnega dela v izobraževanju odraslih. Ne glede na izpolnjevanje teh pogojev je zaželeno, da vloge svetovalca za kakovost ne opravlja direktor ali ravnatelj izobraževalne organizacije, saj je naloga svetovalca tudi ta, da svetuje vodstvu o ustreznih načinih presojanja in razvijanja kakovosti³. Ker ima tudi direktor ali ravnatelj izobraževalne organizacije pomembno vlogo pri spodbujanju sodelavcev za kakovostno delo, bi bilo težko ločiti, kdaj nastopa v vlogi direktorja ali ravnatelja, ali v vlogi svetovalca za kakovost. Ne glede na to pa je treba povedati, da so se doslej tri izobraževalne organizacije odločile, da vlogo svetovalca za kakovost pri njih opravlja direktor ali ravnatelj.

Svetovalec za kakovost izobraževanja odraslih mora imeti tudi **pedagoško-andragoško izobrazbo** in **strokovni izpit iz vzgoje in izobraževanja**.

Poleg izobrazbe mora imeti svetovalec za kakovost izobraževanja odraslih **ustrezne delovne izkušnje iz razvoja, vodenja, načrtovanja, organizacije ali izobraževanja odraslih** v obsegu vsaj petih let.

Zelo zaželene so tudi **nekateri osebnostni lastnosti**, kot so odprtost za nove ali drugačne ideje, kreativnost, radovednost, prilagodljivost na različne razmere in okoliščine, vztrajnost, sposobnost voditi delo h končnemu cilju, odgovornost in vestnost pri delu, odločnost in zanesljivost, veselje do dela z ljudmi, sposobnost komuniciranja z različnimi ljudmi na različnih položajih, sposobnost motivirati druge za delo na področju kakovosti, sposobnost poslušati druge, dostopnost, prijaznost, sposobnost empatije, naklonjenost timskega delu, spoštljivost do drugih, spoštovanje osebnih in zaupnih podatkov, objektivnost, korektnost, poštenost in strpnost, praktičnost, sposobnost upravljati čas.

Pomembno je, da ima svetovalec za kakovost izobraževanja odraslih **že pred opravljanjem te vloge nekaj posebnega znanja o kakovosti v izobraževanju odraslih**, o mo-

2 Izhodišča za delovanje svetovalcev za kakovost izobraževanja odraslih (2014). Ljubljana: Andragoški center Slovenije.

3 **Presojanje** kakovosti zajema procese, katerih poglobljeni namen je pridobivanje kvantitativnih in kvalitativnih podatkov o nekem pojavu, procesu ali izidu ter njihovo vrednotenje (presojanje) glede na postavljene standarde kakovosti. S premislekom in refleksijo o pridobljenih podatkih presojamo, kakšna je kakovost na izbranem področju. **Razvijanje** kakovosti zajema procese, namenjene izboljševanju in razvoju, zato da bi že doseženo kakovost še izboljševali. S poudarjanjem pomena procesov razvijanja kakovosti želimo pokazati, da se skrb za kakovost v izobraževalni organizaciji (ali na ravni izobraževalnega sistema) ne konča s tem, da zberemo podatke ter z uporabo teh presodimo, kakšna je kakovost na izbranem področju. Proces razvijanja kakovosti se utemeljuje na konceptu nenehnega izboljševanja kakovosti in spodbujajo načrtovanje ukrepov za izboljšave in nove razvojne rešitve. (Vir: Slovar pojmov na spletni strani ACS o kakovosti izobraževanja odraslih. Dostopno na: https://kakovost.acs.si/slovar_pojmov/.)

delih, načinih samoevalvacije, o delu svetovalca za kakovost izobraževanja odraslih ipd. Vsi kandidati za svetovalca za kakovost izobraževanja odraslih pa se udeležijo še **posebnega temeljnega usposabljanja svetovalcev za razvoj kakovosti v izobraževanju odraslih**, v katerem se seznanijo z nalogami in načinom dela. Pozneje pa se udeležujejo še **dodatnega spopolnjevanja**, ki poteka vsako leto.

Naziv in status svetovalcev za kakovost izobraževanja odraslih

Tisti, ki se zaveže, da bo spoštoval etiko svetovalnega dela v izobraževanju odraslih, ima ustrezno izobrazbo in ustrezne delovne izkušnje v izobraževanju odraslih ter uspešno opravi obveznosti po programu usposabljanja za delo svetovalca za kakovost izobraževanja odraslih, ki predvideva tudi približno leto dni praktičnega delovanja, pridobi potrdilo o usposobljenosti za opravljanje dela svetovalca za kakovost izobraževanja odraslih. To pomeni, da si je pridobil **naziv svetovalca za kakovost izobraževanja odraslih**, vendar tega dela (še) ne opravlja.

Če izobraževalna organizacija tega svetovalca pooblasti, da bo pri njej opravljal to vlogo, **dobi status svetovalca za kakovost izobraževanja odraslih v izobraževalni organizaciji**⁴. To pomeni, da opravlja v organizaciji delo kot svetoalec vsaj **32 ur na mesec**, hkrati pa je **član nacionalnega omrežja svetovalcev za kakovost izobraževanja odraslih**. Njegovo delo financira izobraževalna organizacija.

Temeljni cilji in vsebina dela svetovalca za kakovost izobraževanja odraslih v izobraževalni organizaciji

Svetoalec za kakovost izobraževanja odraslih v izobraževalni organizaciji je izvedenec, svetoalec, pomočnik vodstvu izobraževalne organizacije pa tudi komisiji za kakovost in vsem zaposlenim. S svojim izvedenskim znanjem spodbuja, kaj bi bilo treba ali mogoče narediti za razvoj kakovosti, sodeluje pri izpeljavi in vrednotenju doseženega. Dejavno sodeluje v komisiji za kakovost, bodisi kot njen član ali izvedenec. Je tudi tesen sodelavec vodstva izobraževalne organizacije pri pripravi in uresničevanju strategij za razvoj kakovosti. Neposredno je odgovoren vodstvu izobraževalne organizacije.

Vloga svetovalca je pomembna pri organizaciji, spremljanju, svetovanju in izpeljavi postopkov za opredeljevanje, presojanje in razvijanje kakovosti. Svetoalec bedi nad stanjem kakovosti v organizaciji, njegova odgovornost je spodbujati razmisleke o kakovosti in prepoznavati morebitna neskladja ter jih s pomočjo sodelavcev odpravljati. Odgovoren je, da vodstvo opozarja na potrebne spremembe v razvoju kakovosti in s svojim znanjem pomaga pri načrtovanju in izpeljevanju dejavnosti za razvoj kakovosti.

Praviloma svetoalec za kakovost izobraževanja odraslih svetuje samo v zvezi z vprašanji kakovosti izobraževanja odraslih. Izjema so vprašanja, ki se nanašajo na kakovost celotne izobraževalne organizacije, ki poleg izobraževanja odraslih izvaja še drugo izobraževanje, in jih ni mogoče obravnavati samo s stališča izobraževanja odraslih: na primer oblikovanje vizije in poslanstva izobraževalne organizacije, vodenje in upravljanje ipd.

⁴ V tej študiji so vedno mišljeni svetovalci za kakovost izobraževanja odraslih v izobraževalni organizaciji, torej tisti, ki delajo v praksi in imajo ta status, čeprav besedilo večinoma govori o svetovalcu za kakovost izobraževanja odraslih, svetovalcu za kakovost ali pa celo le o svetovalcu – taki zapisi so le praktične narave zaradi krajšanja besedila.

Po vsebini so svetovalne storitve svetovalcev za kakovost izobraževanja odraslih v izobraževalni organizaciji naslednje, pri čemer, razumljivo, ne potekajo vse sočasno, pač pa so odvisne od trenutnih potreb in načrtov izobraževalne organizacije:

UGOTAVLJANJE POTREB PO SVETOVANJU ZA KAKOVOST V IZOBRAŽEVALNI ORGANIZACIJI ZA ODRASLE

- Ugotavljanje potreb po svetovanju za kakovost izobraževanja odraslih, ki jih imajo vodstvo izobraževalne organizacije, strokovni delavci in učitelji (zaposleni in zunanji sodelavci), skupina/komisija za kakovost, udeleženci izobraževanja in zunanji partnerji.

NAČRTOVANJE IN ORGANIZACIJA SVETOVALNEGA DELA ZA KAKOVOST

- Načrtovanje in organizacija svetovalnega dela za kakovost izobraževanja odraslih v izobraževalni organizaciji.
- Načrtovanje in izpeljava promocije svetovalnega dela za kakovost ter animacija vodstva, učiteljev, strokovnih sodelavcev, zunanjih sodelavcev za uporabo storitev svetovanja za kakovost.

VZPOSTAVITEV IN NADGRADNJA NOTRANJEGA SISTEMA KAKOVOSTI

- Svetovanje pri odločanju o vpeljavi in nadgradnji pristopov, ki sestavljajo notranji sistem kakovosti.
- Informiranje in svetovanje pri oblikovanju in delovanju komisije za kakovost.
- Svetovanje pri umeščanju dejavnosti opredeljevanja, presojanja in razvijanja kakovosti v letne delovne načrte in letna poročila ter dolgoročne strateške dokumente izobraževalne organizacije.
- Svetovanje pri pripravi pisnih dokumentov, ki opredeljujejo notranji sistem kakovosti izobraževalne organizacije.
- Svetovanje o obravnavi vprašanj kakovosti na andragoških zborih, svetu zavoda, strokovnih aktivih idr.
- Priprava in izpeljava izobraževalnih srečanj za vodstvo, učitelje, strokovne sodelavce, namenjenih seznanjanju z dobrimi praksami, možnimi prijemi, ki jih lahko organizacija vpelje v svoj sistem kakovosti, idr.

OPREDELJEVANJE KAKOVOSTI

- Svetovanje pri pripravi oziroma dopolnjevanju poslanstva, vizije in vrednot izobraževalne organizacije.
- Svetovanje pri pripravi oziroma dopolnjevanju standardov kakovosti izobraževalne organizacije.

PRESOJANJE KAKOVOSTI

- Svetovanje pri izbiri področij, podpodročij in kazalnikov za samoevalvacijo.
- Svetovanje pri načrtovanju samoevalvacije.
- Svetovanje pri oblikovanju samoevalvacijskih instrumentov.
- Svetovanje pri pripravi in izpeljavi zbiranja podatkov, njihovem urejanju in obdelavi.
- Svetovanje pri pripravi in predstavitvi samoevalvacijskega poročila.

RAZVIJANJE KAKOVOSTI

- Svetovanje pri oblikovanju akcijskega načrta za razvoj kakovosti.
- Svetovanje pri vpeljavi, spremljanju in ovrednotenju načrtanih izboljšav.

VREDNOTENJE KAKOVOSTI SVETOVALNEGA DELA ZA KAKOVOST

- Pridobivanje povratnih informacij od vodstva, strokovnih delavcev, učiteljev, udeležencev in drugih o tem, koliko so jim bile svetovalne storitve za kakovost v pomoč pri njihovem delu.
- Spremljanje, koliko se je vloga svetovalca za kakovost že uveljavila v izobraževalni organizaciji, ter oblikovanje predlogov za krepitev te vloge v prihodnje.
- Spremljanje, kakšna je prepoznavnost dela svetovalca za kakovost v izobraževalni organizaciji, in oblikovanje potrebnih predlogov za povečanje prepoznavnosti.
- Spremljanje pogojev, ki jih ima svetovallec za kakovost za svoje delo.
- Sodelovanje pri zunanjih evalvacijah izobraževalne organizacije.
- Načrtovanje in vpeljava izboljšav v svetovalno delo za kakovost v izobraževalni organizaciji.

NAČRTOVANJE DELA

- Sodelovanje pri pripravi predlogov za umeščanje vloge svetovalca za kakovost v izobraževalno organizacijo.
- Dolgoročno in kratkoročno načrtovanje dela svetovalca za kakovost v izobraževalni organizaciji.

DELO S STROKOVNIM OSEBJEM, RAZVOJ OSEBJA

- Priprava predlogov za stalno strokovno spopolnjevanje za svetovanje za kakovost.
- Usposabljanje in spopolnjevanje o kakovosti izobraževanja odraslih.

RAZVOJNO DELO

- Priprava analiz svetovalnega dela za kakovost ter o razvitosti v izobraževalni organizaciji.
- Priprava predlogov za vpeljavo novih prijemov in metod v notranji sistem kakovosti.
- Razvoj novih pripomočkov za svetovalno delo za kakovost.
- Priprava strokovnih prispevkov o vprašanjih kakovosti za objavo v množičnih občilih ali predstavitve na posvetih, konferencah idr.

- Izmenjava dobrih praks z drugimi svetovalci za kakovost izobraževanja odraslih.
- Snovanje in uresničevanje skupnih razvojnih dejavnosti z drugimi svetovalci za kakovost v izobraževanju odraslih.
- Sodelovanje pri razvojnih projektih o svetovanju za kakovost izobraževanja odraslih.

DELO S PARTNERJI

- Informiranje zunanjih partnerjev in zainteresirane javnosti o tem, kako izobraževalna organizacija skrbi za kakovost izobraževanja odraslih.
- Izpeljava pogovorov z zunanjimi partnerji o možnih načinih njihovega sodelovanja pri opredeljevanju, presojanju in razvijanju kakovosti izobraževanja odraslih v izobraževalni organizaciji.
- Evidentiranje predlogov zunanjih partnerjev za izboljšanje kakovosti dela v izobraževalni organizaciji.

UPRAVLJANJE SVETOVALNEGA DELA ZA KAKOVOST

- Priprava predlogov za umestitev dejavnosti svetovalnega dela v dolgoročne in kratkoročne delovne načrte izobraževalne organizacije.
- Priprava predlogov za umestitev rezultatov svetovalnega dela v poročila o delu izobraževalne organizacije.
- Sodelovanje pri odločanju o poslovnih in finančnih dogodkih v zvezi s svetovalnim delom za kakovost.
- Spremljanje zakonodaje in zakonskih sprememb s področja kakovosti ter usklajevanje dejavnosti kakovosti v skladu z njimi.
- Vodenje projektne dokumentacije za projekte s področja kakovosti.
- Vodenje dokumentacije, povezane z delom svetovalca za kakovost.
- Sodelovanje pri pripravi prijav na javne razpise s področja kakovosti.

Temeljni način svetovanja svetovalcev za kakovost izobraževanja odraslih je **osebni stik**. Svetovalec se osebno pogovarja z vodstvom, strokovnimi delavci in učitelji in skupaj z njimi obravnava določeno vprašanje kakovosti. Svetovalna mnenja praviloma oblikuje **pisno**, tako da imajo vsi člani skupine/komisije za kakovost možnost, da to mnenje natančno proučijo. Svetovalno delo lahko poteka tudi **po telefonu**, kadar so vprašanja manj zahtevna ali je potrebna le izmenjava nekaterih podatkov. Dokaj pogost način izmenjave informacij je **elektronska pošta**, saj sta tako zagotovljeni pisna in dokumentirana informacija pri svetovanju in stalna dostopnost. Kadar je mogoče, je zelo uporaben tudi forum na spletu, ki omogoča večstransko komunikacijo med vsemi, ki so vpleteni v svetovalni proces.

Temeljna etična načela dela svetovalca za kakovost izobraževanja odraslih v izobraževalnih organizacijah

Vsi svetovalci za kakovost izobraževanja odraslih v izobraževalnih organizacijah spoštujejo in delujejo po naslednjih načelih:

- dajejo najboljši nasvet, ki ga lahko dajo glede na svoje profesionalno znanje ne glede na vse druge okoliščine;
- spoštujejo diskretnost in zaupnost, ki ju ne prekršijo pod nobenim pogojem;
- spoštujejo načelo enakosti in zato ne delajo razlik v obravnavi različnih postopkov ali mnenj;
- spoštujejo vsakega sogovornika, ne glede na to, kakšen položaj ima v organizaciji;
- so pošteni;
- spoštujejo želje izobraževalne organizacije in njene skupine/komisije za kakovost;
- so neodvisni;
- so objektivni;
- so dostopni;
- so strokovni;
- zagotavljajo hitro odzivnost;
- skrbijo za samopreverjanje kakovosti svojega svetovalnega dela.



3

METODOLOGIJA

V tem poglavju predstavljamo metodologijo, ki je bila uporabljena pri izpeljavi samoevalvacijske študije o umeščenosti svetovalca za kakovost v delovanje organizacij za izobraževanje odraslih.

V uvodu k temu poglavju je treba pojasniti, da smo na Andragoškem centru Slovenije pripravili ključna metodološka izhodišča za samoevalvacijo, ki so bila enako uporabljena v vseh petnajstih organizacijah, kjer imajo svetovalca za kakovost izobraževanja odraslih in ki so sodelovale pri pripravi in izpeljavi samoevalvacije. Izobraževalne organizacije so ta skupna metodološka izhodišča, še posebno, ko se je bilo treba odločiti o vrstah subjektov, ki jih bodo zajele v samoevalvacijo, smiselno prilagodile svojim razmeram.

3.1 TEMELJNI NAMEN SAMOEVALVACIJE

Temeljni namen samoevalvacije je bil ugotoviti, kako se je vloga svetovalca za kakovost doslej uveljavila v praksi izobraževanja odraslih. S študijo smo želeli ugotoviti tudi, kako vprašani sami skrbijo za razvoj kakovosti ter kakšne so njihove potrebe po svetovalnem delu za kakovost v izobraževanju odraslih. Tretji namen, ki nas je vodil pri snovanju in izpeljavi študije, pa je bil, da s pomočjo mnenj in premislekov vprašanih oblikujemo predloge o tem, kako naj se vloga svetovalca za kakovost v izobraževanju odraslih razvija in sistemsko umesti v prihodnje.

3.2 VSEBINSKI SKLOPI

Z namenom, da bi si tako na ravni posamične organizacije kakor tudi na nacionalni ravni pridobili celosten vpogled v obravnavano tematiko, smo opredelili temeljne vsebinske sklope s podrobnejšimi vprašanji, ki so predstavljena v naslednji preglednici. Pripravili smo tudi podrobnejši samoevalvacijski načrt, ki ga prilagamo v **prilogi 1**.

Preglednica 1: Temeljni vsebinski sklopi in samoevalvacijska vprašanja

	SAMOEVALVACIJSKA VPRAŠANJA
LASTNO DELO ZA RAZVOJ KAKOVOSTI	• Kako anketiranci sami delujejo za razvoj kakovosti? • Kako kompetentne/usposobljene se anketiranci počutijo za samostojno delo pri razvoju kakovosti?
POTREBE PO SVETOVALNEM DELU ZA RAZVOJ KAKOVOSTI	• Kakšne so potrebe po svetovalnem delu na področju kakovosti?
VLOGA SVETOVALCA ZA KAKOVOST V IZOBRAŽEVANJU ODRASLIH	• Ali anketiranci poznajo svetovalca za kakovost izobraževanja odraslih v organizaciji? • Kakšne stike so anketiranci doslej imeli s svetovalcem za kakovost izobraževanja odraslih? • Kako anketiranci ocenjujejo dozdajšnje delo svetovalca za kakovost? • Kakšna naj bi bila vloga svetovalca za kakovost izobraževanja odraslih v prihodnje?

3.3 ZAJETI SUBJEKTI

V metodoloških izhodiščih smo priporočili, da naj v izobraževalnih organizacijah v samoevalvacijo zajamejo naslednje vrste subjektov:

Preglednica 2: Subjekti, zajeti v samoevalvacijo

ZAJETI SUBJEKTI	
1	direktorji/ravnatelji
2	strokovni sodelavci (vodja področja, organizator izobraževanja, svetovalac, informator, vodja projekta ipd.)
3	zaposleni učitelj/predavatelj/mentor/inštruktor ipd.
4	zunanji učitelj/predavatelj/mentor/inštruktor ipd.
5	drugi (administrativno tehnično osebje, koordinatorji projektov, zaposleni prek javnih del idr.)

Ob tem je treba pojasniti, da so v posamezni izobraževalni organizaciji na podlagi skupnih metodoloških izhodišč sami izbrali subjekte, ki so jih uvrstili v anketiranje, pri tem so upoštevali posebnosti svoje izobraževalne organizacije. Koga je posamična izobraževalna organizacija v resnici zajela v anketiranje, je razvidno iz poglavja 3.7. Zajem anketirancev v samoevalvacijo.

3.4 UPORABLJENE METODE, OBLIKOVANJE INSTRUMENTARIJA

Mnenja in stališča posameznih subjektov do obravnavanih vprašanj smo zbirali z metodo spletnega anketiranja. V ta namen smo na Andragoškem centru Slovenije razvili enotni strukturirani anketni vprašalnik z naslovom Anketa o svetovanju za kakovost izobraževanja odraslih, ki je predstavljen v **prilogi 2**.

Med pripravljanjem spletnega anketnega vprašalnika v spletnem orodju 1KA⁵ smo enotni anketni vprašalnik »individualizirali« in ga pripravili za spletno anketiranje v posamezni izobraževalni organizaciji. Tako je nastalo 15 anketnih vprašalnikov z enotno vsebino, a za individualizirano uporabo v natančno določeni izobraževalni organizaciji. Tovrstna »individualizacija« je bila nujna zato, da smo lahko s spletnim anketiranjem pridobili 15 ločenih baz podatkov – to posamezni izobraževalni organizaciji omogoča, da ima vpogled v izide anketiranja anketirancev iz svoje organizacije. Hkrati pa nam je tak način omogočil, da smo na nacionalni ravni za potrebe priprave nacionalnega poročila posamične baze podatkov združili v skupno bazo podatkov.

3.5 TESTIRANJE INSTRUMENTARIJA

Vprašalnik smo testirali v obdobju od 10. do 19. maja 2017, in sicer v dveh korakih. Najprej so ga testirale štiri strokovne sodelavke Andragoškega centra Slovenije. V drugi fazi pa so ga testirali svetovalci za kakovost iz vseh petnajstih sodelujočih izobraževalnih organizacij. Kot je prikazano v naslednji preglednici, smo bili pri testiranju pozorni na vsebinske in tehnične vidike.

5 1KA je odprtokodna aplikacija za spletno anketiranje Centra za družboslovno informatiko na Fakulteti za družbene vede v Ljubljani.

Preglednica 3: Opomnik za testiranje anketnega vprašalnika

TESTIRANJE ANKETNEGA VPRAŠALNIKA – OPOMNIK ZA VREDNOTENJE
VSEBINSKI VIDIKI TESTIRANJA
Ali so bila vsa vprašanja razumljiva?
Ali so bili vsi pojmi v vprašalniku jasni?
Ali ste imeli pri odgovoru na katero izmed vprašanj težave?
Ali so bili vsi ponujeni odgovori razumljivi?
Ali so bili na voljo vsi odgovori, ki so jih vprašanja zastavljala?
Ali se vam je zdela struktura vprašalnika logična?
Ali menite, da je vrstni red vprašanj logičen?
Ali so bila navodila o izpolnjevanju vprašalnika jasna?
Kaj menite o dolžini vprašalnika?
Kakšno je vaše splošno mnenje o vsebini vprašalnika?
Ali imate kakšen predlog, kako bi vsebinsko izboljšati vprašalnik?
TEHNIČNI VIDIKI TESTIRANJA
Ali se pri vprašanjih z več možnimi odgovori ob določenem odgovoru »skrrijejo« tisti odgovori, ki v kombinaciji z izbranim odgovorom niso primerni?
Ali je pri odgovorih, kjer ima anketiranec možnost, da sam kaj napiše, dovolj prostora za odgovor?
Ali je povsod pravilno nameščena funkcija obveznosti odgovora?
Ali je kje kakšna tipkarska/slovnična napaka?
Ali je kje kakšna oblikovna napaka (velikost črk npr. pri vseh vprašanjih ali navodilih ni enaka ipd.)?

Po opravljenem testiranju smo vprašalnike nekoliko dopolnili, vsebinsko in tehnično.

3.6 ZAJEM ANKETIRANCEV V SAMOEVALVACIJO

Skupaj je bilo v vseh petnajstih organizacijah v anketiranje zajetih **739 oseb**. Naslednja preglednica prikazuje zajete anketirance glede na vrsto subjektov v posamezni izobraževalni organizaciji.

Preglednica 4: Zajem anketirancev po vrstah subjektov v sodelujočih izobraževalnih organizacijah

ORGANIZACIJA	ŠTEVILO ZAJETIH V ANKETIRANJE					
	Direktor/ ravnatelj	Strokovni delavci	Učitelji, zaposleni	Učitelji, zunanji sodelavci	Drugo	SKUPAJ
ORGANIZACIJA 1 ⁶	1	10	0	90	3	104
ORGANIZACIJA 2	1	3	0	70	2	76
ORGANIZACIJA 3	1	9	0	52	8	70
ORGANIZACIJA 4	1	9	0	53	5	68
ORGANIZACIJA 5	1	8	0	46	2	57
ORGANIZACIJA 6	2	13	32	2	0	49
ORGANIZACIJA 7	1	10	0	37	0	48
ORGANIZACIJA 8	1	3	34	0	2	40
ORGANIZACIJA 9	2	5	2	30	0	39
ORGANIZACIJA 10	1	3	25	2	8	39
ORGANIZACIJA 11	1	2	0	31	3	37
ORGANIZACIJA 12	1	2	0	31	0	34
ORGANIZACIJA 13	1	4	0	20	5	30
ORGANIZACIJA 14	1	6	2	14	1	24
ORGANIZACIJA 15	2	2	20	0	0	24
SKUPAJ	18	89	115	478	39	739

Vir: Baza zbranih podatkov iz ankete o vlogi svetovalca za kakovost – 2017, arhiv Andragoškega centra Slovenije.

Kot je razvidno iz preglednice, so se v izobraževalnih organizacijah zelo različno odločali o tem, koga bodo zajeli v anketiranje. Opaziti je precejšnjo raznolikost glede števila zajetih v anketiranje pa tudi glede vključenosti predstavnikov različnih interesnih skupin. Za boljše razumevanje te raznolikosti navajamo podatek, da je bilo med petnajstimi sodelujočimi organizacijami 10 ljudskih univerz, 4 srednje šole oziroma šolski centri in 1 zasebna izobraževalna organizacija. Za srednje šole oziroma šolske centre je značilno, da imajo večinoma zaposlene učitelje, za ljudske univerze pa, da imajo večinoma učitelje, ki so njihovi zunanji sodelavci.

Med sodelujočimi organizacijami je razlika tudi ta, da so nekatere velike izobraževalne organizacije z razširjeno dejavnostjo ter večjim številom zaposlenih in zunanjih sodelavcev, druge pa so manjše organizacije z manj obsežno programsko dejavnostjo in manj-

⁶ V samoevalvacijski študiji se nekajkrat pojavljajo preglednice s podatki za posamezne organizacije. Zaporedna številka organizacije, na primer organizacija 1, ne pomeni zmeraj iste organizacije, pač pa je oštevilčenje organizacij urejeno glede na razvrstitev podatkov v posamezni preglednici. V tem primeru je na prvem mestu organizacija, ki je zajela v anketiranje največ anketirancev.

šim številom zaposlenih ter zunanjih sodelavcev. Treba je še pojasniti, da so se svetovalci za kakovost skupaj s svojimi komisijami za kakovost in ponekod tudi vodstvom različno odločali glede obsega zajetih v anketiranje. Nekateri so se na primer odločili raje samo tiste, ki sodelujejo z njimi že dalj časa, češ da ti bolje poznajo njihovo delo in bodo lažje odgovarjali na anketo, novi sodelavci pa bodo na nekatera vprašanja težje odgovarjali. Drugi pa so se, še posebno spodbujeni z vprašanji o potrebah po svetovalnem delu na področju kakovosti, odločili, da bodo povabili tudi nove sodelavce. Na Andragoškem centru Slovenije smo te odločitve prepustili svetovalcem za kakovost v izobraževalnih organizacijah. Navsezadnje so strokovno usposobljeni za sprejemanje takih odločitev in zanje tudi strokovno odgovorni. Zelo pozitivno je, da so v vseh organizacijah skupaj v anketiranje zajeli veliko zunanjih učiteljev. To je interesna skupina izobraževalcev odraslih, ki jo pogosto zelo težko zajamemo v take vrste anketiranja, je pa za tematiko naše študije zelo pomembna.

3.7 ZBIRANJE PODATKOV

Spletno anketiranje je potekalo od 1. do 20. junija 2017.

3.8 ODZIV ZAJETIH V ANKETIRANJE

Preglednica 5: Odziv anketirancev po izobraževalnih organizacijah

ORGANIZACIJA	ŠTEVILO ZAJETIH V ANKETIRANJE	ŠTEVILO TISTIH, KI SO ANKETO IZPOLNILI V CELOTI ⁷	ODSTOTEK IZPOLNjenih ANKET GLEDE NA ŠTEVILO ZAJETIH
ORGANIZACIJA 1 ⁸	104	31	29,8
ORGANIZACIJA 2	76	30	39,4
ORGANIZACIJA 3	70	46	65,7
ORGANIZACIJA 4	68	36	52,9
ORGANIZACIJA 5	57	32	56,1
ORGANIZACIJA 6	49	38	77,5
ORGANIZACIJA 7	48	33	68,7
ORGANIZACIJA 8	40	16	40,0
ORGANIZACIJA 9	39	32	82,0
ORGANIZACIJA 10	39	10	25,6
ORGANIZACIJA 11	37	16	43,2
ORGANIZACIJA 12	34	10	29,4
ORGANIZACIJA 13	30	28	93,3
ORGANIZACIJA 14	24	24	100,0
ORGANIZACIJA 15	24	17	70,8
SKUPAJ	739	399	53,9

Vir: Baza zbranih podatkov iz ankete o vlogi svetovalca za kakovost – 2017, arhiv Andragoškega centra Slovenije.

Kot je razvidno iz preglednice, se je od skupaj 739 zajetih v anketiranje iz vseh petnajstih organizacij na anketiranje odzvalo 399 oseb, to so osebe, ki so anketo izpolnile v celoti. Odziv predstavlja 53,9 odstotka od vseh zajetih v anketiranje. Iz preglednice je razvidno tudi, da je bil odziv na anketiranje v posameznih izobraževalnih organizacijah precej različen. Ob tem je treba opozoriti, da je zgolj vpogled v odstotek vrnjenih anket lahko zavajajoč, ker so v izobraževalnih organizacijah zajeli v anketiranje različno število anketirancev. V povprečju se je na anketo v posameznih organizacijah odzvalo 26 anketirancev, največ 46 in najmanj 10.

⁷ V študijo smo zajeli samo podatke anketirancev, ki so anketo izpolnili v celoti, ankete, ki so bile izpolnjene samo deloma, pa smo izločili.

⁸ V tem primeru smo posamezne organizacije razvrstili enako kot v preglednici 4, tako da je lažja primerjava med tem, koliko anketirancev je organizacija povabila k anketiranju, in kolikšen delež se je na anketiranje odzval.

3.9 METODE, UPORABLJENE PRI ANALIZI PODATKOV

Po končanem spletnem anketiranju smo v spletnem orodju 1KA najprej opravili pregled vseh anket v bazi podatkov za posamezno izobraževalno organizacijo in iz baze izločili ne-popolno izpolnjene ankete. S tem je bila pripravljena končna baza podatkov za obdelavo v posamični izobraževalni organizaciji. Posamične baze podatkov smo nato izvozili v program SPSS⁹ in jih združili ter tako pripravili skupno bazo podatkov o izpeljanem anketiranju. Pripravili smo sumarni izpis vseh spremenljivk v preglednicah, ki je vseboval absolutne in relativne frekvenčne porazdelitve odgovorov. Kjer je bilo mogočih več odgovorov, smo izračunali odstotek glede na osebe in odstotek glede na odgovore. V drugi fazi obdelave podatkov pa smo pripravili še nekatera križanja odgovorov po izbranih spremenljivkah.

3.10 ZNAČILNOSTI ZAJETIH V ANKETIRANJE

Iz naslednje preglednice je razvidno, kakšen je bil odziv zajetih v anketiranje glede na delovno/strokovno vlogo, ki jo anketiranci opravljajo v izobraževalni organizaciji.

Preglednica 6: Zajeti v anketiranje in odziv na anketiranje glede na vlogo, ki jo anketiranci opravljajo v izobraževalni organizaciji

	ŠTEVILO ZAJETIH V ANKETIRANJE	ŠTEVILO OSEB, KI SO IZPOLNILE ANKETNI VPRAŠALNIK	ODSTOTEK OSEB, KI SO IZPOLNILE ANKETNI VPRAŠALNIK, GLEDE NA ZAJETE V ANKETIRANJE
Direktor, ravnatelj	18	15	83,3
Strokovni sodelavec (vodja področja, organizator izobraževanja, svetovalec, informator, vodja projekta ipd.)	89	80	89,9
Zaposleni učitelj/predavatelj/mentor/inštruktor ipd.	115	77	67,0
Zunanji učitelj/predavatelj/mentor/inštruktor ipd.	478	211	44,1
Drugo:	39	16	41,0
SKUPAJ	739	399	53,9

Vir: Baza zbranih podatkov iz ankete o vlogi svetovalca za kakovost – 2017, arhiv Andragoškega centra Slovenije.

9 SPSS je program, namenjen za urejanje in analizo statističnih podatkov v družboslovju (Statistical Package for the Social Sciences).

Ugotovimo lahko, da je bil odziv na anketiranje, kar zadeva zaposlene v izobraževalnih organizacijah, dober. Anketo je izpolnilo 15 ali 83,3 odstotka od vseh direktorjev ali ravnateljev. Med strokovnimi delavci je bilo takšnih, ki so izpolnili anketo, 80 ali 89,9 odstotka. Tudi zaposleni učitelji so se na anketo odzvali kar dobro, izpolnilo jo je namreč 77 od 115 sodelujočih učiteljev, to je 67 odstotkov od vseh zajetih v anketiranje. Nekoliko slabši je bil odziv drugih zaposlenih (administrativno-tehnično osebje ipd.). Od 39 zajetih v anketiranje jih je anketo v celoti izpolnilo 16, to je 41 odstotkov od vseh sodelujočih iz te skupine. Nekoliko slabši je bil odziv tudi pri učiteljih, ki so v izobraževalnih organizacijah zunanji sodelavci. Od 478 sodelujočih v anketiranje je anketo v celoti izpolnilo 211 zunanjih učiteljev, to je 44,1 odstotka. Vendar menimo, da je v vseh petnajstih izobraževalnih organizacijah še vedno odgovorilo toliko zunanjih učiteljev, da smo na nacionalni ravni z anketiranjem pridobili dovolj mnenj tudi te pomembne skupine izobraževalcev odraslih.



4

IZIDI SAMOEVALVACIJE

4.1 LASTNO DELO ZA RAZVOJ KAKOVOSTI

Delo na področju presojanja in razvijanja kakovosti je kompleksno in zahtevno. Zadeva prav vsakega posameznika, ki dela v izobraževanju odraslih – vodstvo, vodje in člane komisije za kakovost, učitelje, strokovne sodelavce, finančno-administrativne delavce itn. Lastno delo za razvoj kakovosti je odvisno od narave posameznikovega dela. Tako na primer učitelj, ki se občasno vpraša, kako so njegovi udeleženci zadovoljni z njegovim delom, kaže, da je njegov odnos do dela strokoven in odgovoren. Še toliko bolj to drži, če povratne informacije udeležencev uporabi za izboljšanje svojega dela, za svoj strokovni razvoj. Lastna skrb za razvoj kakovosti je lahko povezana s skupnimi dejavnostmi, ki na področju kakovosti potekajo v organizaciji, kjer je izobraževalec odraslih zaposlen ali je njen zunanji sodelavec, lahko pa posameznik za kakovost svojega dela skrbi povsem neodvisno od teh dejavnosti v organizaciji. Kadar potekajo te dejavnosti v sklopu organizacije, ima v podrobnosti posameznih procesov in izidov presojanja kakovosti gotovo boljši vpogled nekdo, ki je v tej organizaciji zaposlen in organizacijo tudi dobro pozna, še toliko bolj, če v organizaciji deluje kot član komisije za kakovost ali njen predsednik.

Skrbi za kakovost v organizaciji, ki izobražuje odrasle, ne moremo prepustiti le posameznemu strokovnemu delavcu ali učitelju, temveč mora organizacija postaviti jasne opredelitve, kaj njej kot celoti predstavlja kakovost in kateri procesi, ukrepi in ravnanje so vpeljeni, da to kakovost dosegajo.

Za ovrednotenje kakovosti in učinkov dela posameznika v organizaciji za izobraževanje odraslih so različne možnosti. V zvezi z lastno skrbjo za kakovost je na primer pomembno, ali zaposleni kdaj presojuje svoje delo, ali v svoje delo kdaj vpeljejo kakšne izboljšave, ali se o svojem delu in dosežkih kdaj s kom pogovorijo (npr. z vodstvom ali z organizatorji izobraževanja in podobno), ali v praksi sodelujejo v procesih kakovosti v organizaciji (npr. opravljajo ankete o zadovoljstvu, pregledajo izide anket, sodelujejo pri pripravi poročil o kakovosti ali samoevalvacijskih poročil in podobno), če so na primer kdaj že predlagali kakšno izboljšavo, ali morda sodelujejo pri obravnavi vprašanj kakovosti na andragoških zborih in podobno.

Da bi dobili vpogled v nekatere vidike lastnega dela za razvoj kakovosti pri sodelujočih v anketiranju, smo zato od njih najprej želeli pridobiti nekaj informacij o tem, kako sami skrbijo za razvoj kakovosti. Vprašali smo jih, ali in kako sami delujejo za razvoj kakovosti ter kako kompetentne/usposobljene se počutijo za samostojno delo pri razvoju kakovosti. V nadaljevanju predstavljamo dobljene podatke.

4.1.1 Kako anketiranci sami delujejo za razvoj kakovosti

Preverjali smo, kako posamezniki, zajeti v anketiranje, sami skrbijo za razvoj kakovosti. Da bi to ugotovili, smo v samoevalvaciji postavili naslednja vprašanja:

- Ali sami kakor koli preverjate kakovost svojega dela?
- Ali sodelujete oziroma ste sodelovali pri kakršni koli dejavnosti za presojanje in razvijanje kakovosti v svoji organizaciji?

- Ali imate kakšno vlogo v komisiji za kakovost?

Najprej si oglejmo dobljene podatke na anketno vprašanje, ali anketiranci sami kakor koli preverjajo kakovost svojega dela. Na vprašanje je odgovarjalo 399 oseb, lahko pa so izbrale več odgovorov.

Preglednica 7: Odgovori anketirancev na vprašanje, ali sami kakor koli preverjajo kakovost svojega dela (N = 399)

	FREKVENCA	ODSTOTEK GLEDE NA ODGOVORE	ODSTOTEK GLEDE NA OSEBE
Ne.	11	1,4	2,8
Ne, to delajo drugi.	25	3,1	6,3
Da, o tem se pogovarjam z vodstvom.	165	20,4	41,4
Da, o tem se pogovarjam s sodelavci.	191	23,6	47,9
Da, o tem občasno izpeljem pogovore s tistimi, ki jim je namenjeno moje delo.	206	25,5	51,6
Da, o tem se pogovarjam s projektnimi partnerji.	49	6,0	12,3
Da, o tem anketiram tiste, ki jim je moje delo namenjeno.	131	16,2	32,8
Da, drugače.	31	3,8	7,8
SKUPAJ		100,0	

Vir: Baza zbranih podatkov iz ankete o vlogi svetovalca za kakovost – 2017, arhiv Andragoškega centra Slovenije.

Le 2,8 odstotka od vseh 399 anketiranih je izbralo odgovor, da sami ne preverjajo kakovosti svojega dela, 6,3 odstotka pa odgovor, da ne preverjajo kakovosti svojega dela, temveč to delajo drugi. Čeprav delež ni visok, pa se je ob ugotovitvi, da je skupaj 36 oseb ali 9,1 odstotka vseh anketiranih izjavilo, da sami ne preverjajo kakovosti svojega dela, vendarle treba nekoliko zamisliti. Še posebno je premislek potreben ob zavedanju, da kakovost neke organizacije ustvarjajo prav vsi, ki sestavljajo kolektiv, ne glede na velikost ali vrsto organizacije ali obliko pogodbe, torej zaposleni in zunanji sodelavci. Vsakdo od njih s svojim delom prispeva h kakovosti izobraževalnih in drugih storitev. Tudi dogovorjeni standardi, ki opisujejo pričakovano ali želeno kakovost najpomembnejših vidikov dejavnosti, ki jih izpeljuje organizacija, zadevajo prav vse posameznike, ki sodelujejo pri tem. Izid anketiranja zato govori o potrebi po nadaljnjem ozaveščanju izobraževalcev odraslih o pomenu sprotnega spremljanja kakovosti in poglobljene samoevalvacije kot pomembnega dejavnika samorefleksije svojega dela. Ta vidik bi svetovalci za kakovost vsekakor morali upoštevati kot enega izmed pomembnih izhodišč pri načrtovanju svojih prihodnjih nalog.

Od 399 oseb, ki so sodelovale v anketiranju, jih je več kot polovica (51,6 odstotka) najpogosteje izbrala odgovor »Da, o tem občasno izpeljem pogovore s tistimi, ki jim je namenje-

no moje delo.«. Po pogostosti izbranih odgovorov je nadalje skoraj polovica anketiranih oseb (47,9 odstotka) izbrala odgovor »*Da, o tem se pogovarjam s sodelavci.*«. Tretji odgovor po pogostosti je »*Da, o tem se pogovarjam z vodstvom.*« – izbralo ga je 156 oseb ali 41,4 odstotka vseh anketiranih.

Če pogledamo prve tri najpogostejše odgovore, torej vsi trije zadevajo presojanje kakovosti. Še konkretnije, ti izidi samoevalvacije kažejo na to, da sodelujoči v anketiranju svoje delo najpogosteje preverjajo tako, da se v zvezi s kakovostjo lastnega dela z nekom pogovarjajo – bodisi z udeleženci (velja v primeru učiteljev pa tudi strokovnih delavcev), zaposlenimi (na primer v primeru ravnateljev/direktorjev), bodisi s sodelavci (z drugimi strokovnimi delavci ali učitelji – zaposlenimi ali zunanjimi) bodisi z vodstvom.

Četrty najpogostejši odgovor, »*Da, o tem anketiram tiste, ki jim je namenjeno moje delo.*«, je izbrala malo manj kot tretjina ali 32,8 odstotka anketiranih.

Vsi štirje najpogostejše izbrani odgovori (izbrala jih je vsaj tretjina vseh anketiranih ali več) kažejo na to, da so anketirani, ki so izbrali te odgovore, motivirani za preverjanje kakovosti svojega dela, sklepamo pa lahko, da na tej podlagi tudi za izboljševanje svojega dela.

Oglejmo si še pregled strukturiranih navedb, ki so jih zapisali tisti anketirani, ki so izbrali odgovor »*Da, drugače.*« (tak odgovor je izbralo 31 oseb ali 7,8 odstotka vseh anketiranih):

- *s povratnimi informacijami udeležencev (pogovori z udeleženci, mnenja udeležencev, stik z udeleženci), (9 navedb ali 2,2 odstotka anketiranih),*
- *z izvajanjem samoevalvacije (6 navedb),*
- *s pogovorom z organizatorjem/koordinatorjem izobraževanja (4 navedbe),*
- *z uspešnostjo/rezultati/ocenami udeležencev v programu, na izpitih itn. (4 navedbe),*
- *z anketami o zadovoljstvu udeležencev ali s pregledom rezultatov teh anket (4 navedbe),*
- *s pogovori z učitelji (2 navedbi),*
- *po dejavnosti v sklopu delovanja sveta zavoda (gradivo za svet v zvezi s kakovostjo), (2 navedbi).*

Največkrat (devetkrat) je bila poudarjena pomembnost povratnih informacij udeležencev pri preverjanju kakovosti lastnega dela. Šest anketiranih je posebej poudarilo samoevalvacijo kot način preverjanja kakovosti, ki je sicer med možnimi odgovori nismo posebej ponudili, nas pa veseli, da so nekateri anketirani posebej poudarili samoevalvacijo kot načrten in sistematičen postopek, ki ga izobraževalna organizacija ali posameznik (učitelj, strokovni delavec idr.) izpelje, da sam presodi oziroma opravi refleksijo o svoji kakovosti.

Nekateri od navedenih odgovorov pod »*Drugo.*« so po vsebini podobni odgovorom, ki so bili na voljo že kot ponujene izbire – na primer odgovor, da anketirani preverjajo kakovost svojega dela s povratnimi informacijami udeležencev, bi lahko uvrstili pod odgovor »*Da, o tem občasno izpeljem pogovore s tistimi, ki jim je moje delo namenjeno.*«, ki je bil tudi sicer najpogostejše izbrani odgovor pri tem vprašanju. Odgovor, da kakovost svojega dela preverjajo z anketami o zadovoljstvu udeležencev oziroma z izidi teh anket, pa bi morda lahko uvrstili pod odgovor »*Da, o tem anketiram tiste, ki jim je moje delo namenjeno.*«, vendar predvidevamo, da so anketirani tukaj še posebej želeli poudariti, da

izide anket zares pregledajo in proučijo ter na njihovi podlagi ugotavljajo, kako dobro opravljajo svoje delo. Temu pritrjujeta naslednja dva odgovora: »Pozorno pregledam rezultate anket, ki jih opravijo na šoli s študenti.« ter »Pregledujem poročila iz anket študentov o predavanjih.«.

Da kakovost svojega dela presoja z uspešnostjo/rezultati/ocenami udeležencev v programu, na izpitih itn., pa je bilo poudarjeno štirikrat. Takole se je glasil eden od zapisov: »Analiziram rezultate pri ocenjevanju znanja.« in takole drugi: »Najbolj pa se to seveda pokaže takrat, ko tisti, ki ga učim, opravi izpit oziroma doseže želeni cilj.«.

Druge navedbe, ki jih ni bilo mogoče uvrstiti v prej navedene kategorije, so še naslednje:

- *Kakovost mojega dela presoja tudi zunanji presojevalec (SIQ¹⁰, letna zunanja presoja sistema kakovosti, presoja področja vodenja).*
- *Na podlagi delovnih priprav.*
- *O kakovosti našega dela se pogovarjamo tudi na Andragoškem centru Slovenije.*
- *Povratne informacije univerze, kamor se dijaki vpišejo, okolja.*
- *Samoevalviranje opravljenega dela in načrtovanje prilagoditev nadaljnjega dela glede na dobljene rezultate.*
- *Tudi po končanem izobraževanju sodelujem z nekaterimi svojimi slušatelji.*
- *Stranka lahko v primeru nezadovoljstva vloži pritožbo na ministrstvo.*
- *Postavljen sistem kakovosti ISIO¹¹.*

Navedeni odgovori nam pripovedujejo o tem, da so anketirani želeli poudariti še nekatere druge načine, po katerih tudi presoja kakovost svojega dela.

Glede lastnega dela za razvoj kakovosti lahko na podlagi analize odgovorov sodelujočih pri anketiranju ugotovimo, da se jih približno polovica v zvezi s kakovostjo pogovarja s tistimi subjekti ali interesnimi skupinami, ki jim je namenjeno njihovo delo. Na drugem mestu po pogostosti je bil odgovor, da se anketirani o kakovosti svojega dela pogovarjajo (tudi) s sodelavci (48 odstotkov). Dobri dve petini anketiranih se o kakovosti svojega dela pogovarjata (tudi) z vodstvom. Anketiranje udeležencev in drugih je tudi eden izmed pogostejših načinov, kako vprašani preverjajo kakovost svojega dela (tretjina anketiranih je obkrožila tudi ta odgovor). Slaba desetina anketiranih pa kakovosti svojega dela ne preverja.

Zdaj pa si pogledajmo pridobljene odgovore na vprašanje, ali anketiranci sodelujejo ali so sodelovali pri kakršni koli dejavnosti za presojanje in razvijanje kakovosti v svoji organizaciji. Mogočih je bilo več odgovorov, na vprašanje je odgovarjalo 399 oseb.

¹⁰ Slovenski institut za kakovost in meroslovje.

¹¹ ISIO = informiranje in svetovanje za izobraževanje odraslih. Dejavnost poteka v sklopu svetovalnih središč ISIO, ki delujejo pri nekaterih ljudskih univerzah v Sloveniji, večinoma po eno v vsaki regiji.

Preglednica 8: Odgovori anketirancev na vprašanje, ali so sami sodelovali pri kakršni koli dejavnosti za presojanje in razvijanje kakovosti v organizaciji (N = 399)

	FREKVENCA	ODSTOTEK GLEDE NA ODGOVORE	ODSTOTEK GLEDE NA OSEBE
Ne.	118	11,7	29,6
Se ne spomnim.	42	4,2	10,5
Sodeloval sem v razpravah o viziji, poslanstvu in vrednotah.	124	12,3	31,1
Sodeloval sem pri pripravi poslovnika kakovosti.	32	3,2	8,0
Sodeloval sem pri pripravi in izpeljavi anketiranja v zvezi s kakovostjo.	82	8,1	20,6
Izpolnjeval sem ankete v zvezi s kakovostjo.	155	15,4	38,8
Sodeloval sem pri pripravi fokusne skupine v zvezi s kakovostjo.	28	2,8	7,0
Sodeloval sem v fokusni skupini v zvezi s kakovostjo.	44	4,4	11,0
Sodeloval sem pri pripravi zgledovalnega obiska v drugi organizaciji.	24	2,4	6,0
Sodeloval sem na zgledovalnem obisku v drugi organizaciji.	36	3,6	9,0
Dejavno sem sodeloval na strokovnem aktivu, ko je bila tema povezana s kakovostjo.	87	8,5	21,8
Dejavno sem sodeloval na andragoškem zboru, ko je bila tema povezana s kakovostjo.	91	9,0	22,8
Sodeloval sem pri pripravi poročil o kakovosti.	52	5,2	13,0
Dejavno sem sodeloval pri načrtovanju in vpeljevanju izboljšav kakovosti.	83	8,2	20,8
Da, drugače.	10	1,0	2,5
SKUPAJ		100,0	

Vir: Baza zbranih podatkov iz ankete o vlogi svetovalca za kakovost – 2017, arhiv Andragoškega centra Slovenije.

Odgovora, ki so ju anketirani izbrali največkrat (30 odstotkov ali več od vseh anketiranih), sta odgovora »Izpolnjeval sem ankete v zvezi s kakovostjo.« (ta odgovor je izbralo 38,8 odstotka ali 155 vseh anketiranih oseb) ter »Sodeloval sem v razpravah o viziji, poslanstvu in vrednotah.«, ki ga je označilo 31,1 odstotka anketiranih ali skoraj tretjina zajetih v samo-evalvacijo.

Prvi odgovor prikazuje dozdajšnje sodelovanje dobrih dveh tretjin anketiranih v procesih presojanja kakovosti, in sicer so v teh procesih sodelovali kot viri pri pridobivanju potrebnih podatkov (v sklopu rednega spremljanja kakovosti, spremljanja zadovoljstva zaposlenih in zunanjih sodelavcev, v sklopu poglobljene samoevalvacije ipd.).

Drugi najpogostejši odgovor pa pripoveduje o dozdajšnjem sodelovanju slabe tretjine anketiranih v procesih opredeljevanja kakovosti – v razpravah o viziji, poslanstvu in vrednotah, ki so jih spodbudile organizacije, v katerih so zaposleni ali z njimi sodelujejo kot zunanji sodelavci. Procesi opredeljevanja kakovosti so zelo pomembni, zato bi naj v njih sodeloval čim širši krog sodelavcev organizacije. Z opredeljenimi vrednotami, izjavo o poslanstvu in izjavo o viziji izobraževalna organizacija svojim udeležencem in partnerjem sporoča, za kaj se zavzema, kaj je njena osrednja dejavnost in kaj lahko udeleženci, financerji in drugi partnerji od nje pričakujejo. Dobljeni izid anketiranja je zadovoljiv v primerjavi s stanjem pred desetimi leti, ko smo pri izpeljevanju programa usposabljanja o presojanju in razvijanju kakovosti v sklopu projekta POKI ugotavljali, da tovrstnih pogovorov v organizacijah ni bilo prav veliko.

Nadalje so anketirani po pogostosti (odgovore je označilo 20 odstotkov ali več od vseh anketiranih) izbrali naslednje štiri mogoče odgovore:

- *»Dejavno sem sodeloval na andragoškem zboru, ko je bila tema povezana s kakovostjo.« – odgovor je izbralo 22,8 odstotka ali 91 oseb;*
- *»Dejavno sem sodeloval na strokovnem aktivu, ko je bila tema povezana s kakovostjo.« – odgovor je izbralo 21,8 odstotka ali 87 oseb;*
- *»Dejavno sem sodeloval pri načrtovanju in uvajanju izboljšav kakovosti.« – odgovor je izbralo 20,8 odstotka ali 83 oseb;*
- *»Sodeloval sem pri pripravi in izpeljavi anketiranja v zvezi s kakovostjo.« – odgovor je izbralo 20,6 odstotka ali 82 oseb.*

Prva dva od treh odgovorov kažeta na to, da so anketirani doslej že dejavno sodelovali v razpravah o kakovosti, bodisi na andragoškem zboru bodisi na strokovnem aktivu. Te razprave so zelo pomembne, saj z njimi sodelujočim omogočimo, da se seznanijo z ugotovitvami izpeljanega presojanja kakovosti, spodbujamo razprave med sodelujočimi o kakovosti, potrebnih ukrepih in procesih, ki bi jih kazalo vpeljati za razvoj kakovosti, ipd.

Tretji odgovor pove, da je petina anketiranih doslej že sodelovala pri pripravi načrta potrebnih izboljšav kakovosti in vpeljevanju teh v prakso. V tem primeru gre za procese razvijanja kakovosti, ko na podlagi dobljenih podatkov premišljamo o potrebnih ukrepih za ohranjanje ravni kakovosti oziroma o vpeljavi potrebnih izboljšav, ki bi odpravile ugotovljene pomanjkljivosti ali šibke točke.

Četrty odgovor znova sodi v presojanje kakovosti – petina anketiranih je že sodelovala pri pripravi in izpeljavi anketiranja v zvezi s kakovostjo. V povezavi s tem si pogledjmo še primerjavo tega odgovora z vsebinsko podobnim odgovorom, ki so ga anketirani lahko izbrali pri prejšnjem vprašanju (če kakor koli sami preverjajo kakovost svojega dela). Pri prejšnjem vprašanju smo ugotovili, da je 32,8 odstotka anketirancev sporočilo, da kakovost svojega dela preverjajo tako, da o tem anketirajo tiste, ki jim je namenjeno njihovo delo. Če primerjamo oba odgovora, ugotovimo, da tretjina anketiranih uporablja ankete za pridobivanje podatkov o lastnem delu, nekoliko manjši delež ali petina pa jih pravi,

da so, kar zadeva dejavnosti za presojanje in razvijanje kakovosti, v organizaciji doslej sodelovali pri pripravi in izpeljavi anketiranja. Podatka se torej nekoliko razlikujeta, sklepamo lahko, da se razlogi morda skrivajo v tem, da v prvem primeru anketirani morda večinoma uporabijo že obstoječe ankete v zvezi s kakovostjo, v drugem primeru pa so odgovor obkrožili tisti anketirani, ki tudi sodelujejo pri pripravi anket.

Poglejmo še anketirane, ki še nimajo izkušenj s sodelovanjem pri dejavnostih za razvoj kakovosti: 118 anketiranih ali kar 29,6 odstotka od vseh 399 anketiranih je izbralo odgovor, da sami doslej še niso sodelovali pri kakršni koli dejavnosti za presojanje in razvijanje kakovosti; 42 oseb ali 10,5 odstotka anketiranih pa se ne spomni, ali so že sodelovali pri kakršni koli taki dejavnosti. Pri prejšnjem vprašanju smo ugotavljali, da 9,1 odstotka anketiranih ne preverja kakovosti svojega dela, tukaj pa ugotavljamo, da kar 40,1 odstotka anketiranih bodisi ne sodeluje pri dejavnostih za razvoj kakovosti ali pa se ne spomnijo, da bi sodelovali. Morda je tudi tukaj enega od razlogov za tako slabo stanje mogoče iskati v slabi ozaveščenosti izobraževalcev odraslih o pomenu sprotnega spremljanja kakovosti kot pomembnega dejavnika samorefleksije o svojem delu.

Nekaj anketiranih pa je sporočilo, da so sodelovali pri dejavnostih za presojanje in razvijanje kakovosti v organizaciji, vendar še na druge načine od tistih, ki so jih ponujali možni odgovori. Prikazujemo pregled navedb za desetkrat izbrani odgovor »Da, drugače.« (2,5 odstotka vseh anketiranih):

- *V svoje delo vnašam kakšne novosti, včasih si drznem dati kakšne predloge za nadaljnje delo.*
- *Dejavno, s predlogi sem sodelovala pri osebnem pogovoru s posameznimi udeleženci šole za odrasle. Dejavno sem sodelovala pri skupnem pogovoru: jaz, sodelavka in posamezen udeleženec ali več udeležencev, ali jaz, več sodelavk oziroma sodelavcev in udeleženci šole za odrasle. Dejavnosti v sklopu sveta zavoda.*
- *Kakovost razvijamo tudi v projektih, ki posledično vplivajo na kakovost delovanja institucije – kakovost v ISIO.*
- *Na drugi ...¹² šoli sem član skupine za kakovost, tehnični vodja za akreditacijo po ...¹², sodeloval sem pri zunanjih in internih presojah na višjih šolah in zavodih.*
- *Na pogovoru s predstavniki Andragoškega centra Slovenije pri zunanji evalvaciji našega zavoda.*
- *Odzive in predloge udeležencev redno pošiljam nadrejenim, da lahko sproti urejajo in izboljšujejo organizacijske zadeve. Trudim se za izboljšave pri svojem delu, ohranjam strpno in odprto komunikacijo z udeleženci, ki temelji na vzajemnem spoštovanju.*
- *Pripravila sem prispevek za konferenco, ki jo je organizirala Skupnost višjih šol (dvakrat).*
- *Sodelovala za zdaj še nisem, ampak bom. Sem se ravnokar zaposlila v ...¹²*
- *Z vodjo jezikovnih tečajev sva iskala rešitve, novosti in poskušala čim bolj približati pomembnost učenja tujih jezikov na ljudski univerzi ...¹².*

Zlasti prvi odgovor smo zaznali kot delno kritičen. V prvem delu odgovora oseba sporoča, da v svoje delo že vnaša novosti, da pa si včasih »drzne« dati tudi kakšne predloge za nadaljnje delo. Iz odgovora bi lahko sklepali, da je to oseba, ki to, da kdaj predlaga ka-

¹² Navedba izpuščena zaradi zagotavljanja anonimnosti.

kšno izboljšavo, dojema kot »predrzo« dejanje, saj se kaj takega od nje ne pričakuje, ali pa oseba organizacijo, v kateri dela, dojema kot organizacijo, ki nima prav veliko posluha za predlagane izboljšave.

Porazdelitev odgovorov anketiranih po pogostosti izbranih odgovorov bi bilo zelo zanimivo pogledati tudi na ravni posamezne organizacije, ki je sodelovala pri anketiranju. Svetovalec za kakovost zagotovo dobro pozna posebnosti svoje izobraževalne organizacije ter posebnosti postavljenega notranjega sistema kakovosti. Na tej podlagi ima (ali vsaj naj bi imel) tudi najboljši pregled nad tem, v katerih procesih za presojanje in razvijanje kakovosti bi posamezni zaposleni in zunanji sodelavci lahko najboljše sodelovali, da bi s tem prispevali h kakovosti lastnega dela, hkrati pa tudi h kakovosti organizacije kot celote. Glede na to, da je naloga svetovalca za kakovost tudi koordinacija različnih nalog v sklopu presojanja in razvijanja kakovosti, je zato koristno izide anketiranja za posamezno organizacijo posebej podrobno razčleniti in z njihovo pomočjo iskati možne načine za pritegnitev sodelavcev (zaposlenih in zunanjih) v dejavnosti na področju kakovosti.

Če povzamemo dobljene izide samoevalvacije, je razvidno, da anketirani pri presojanju in razvijanju kakovosti že sodelujejo, in sicer na različne načine pa tudi v različnem obsegu. Najpogosteje sodelujejo in največ (tretjina vprašanih) jih sodeluje tako, da so vir podatkov (izpolnjujejo ankete v zvezi s kakovostjo) in pa tako, da sodelujejo pri opredeljevanju kakovosti – ko se na pobudo organizacije sprašujejo o tem, kakšni so vizija, poslanstvo in vrednote organizacije. Anketirani (petina oseb) sodelujejo tudi pri razpravah o kakovosti na andragoškem zboru ali strokovnem aktivu, pri načrtovanju in vpeljevanju izboljšav in/ali pri pripravi in izpeljavi anketiranja v zvezi s kakovostjo. Prav nobenih izkušenj s sodelovanjem pri presojanju in/ali razvijanju kakovosti pa (še) nima skoraj tretjina anketiranih oseb.

Poglejmo si odgovore anketirancev na vprašanje, ali imajo morebiti kakšno vlogo v komisiji za kakovost, ki deluje v organizaciji, v kateri so zaposleni ali s katero sodelujejo.

Preglednica 9: Odgovori anketirancev na vprašanje, ali imajo kakšno vlogo v komisiji za kakovost (N = 399)

	FREKVENCA	ODSTOTEK
Ne zdaj, ne nikoli doslej nisem bil član komisije za kakovost.	296	74,2
Zdaj nisem član komisije za kakovost, sem pa bil v preteklosti.	32	8,0
Sem predsednik komisije za kakovost.	8	2,0
Sem član komisije za kakovost.	63	15,8
SKUPAJ	399	100,0

Vir: Baza zbranih podatkov iz ankete o vlogi svetovalca za kakovost – 2017, arhiv Andragoškega centra Slovenije.

Na vprašanje je odgovarjalo vseh 399 oseb. Največ anketirancev – 296, to so tri četrtine ali 74,2 odstotka vseh – je izbralo odgovor, da niti zdaj niti nikoli prej niso bili člani komisije za kakovost.

Trenutno deluje v komisijah za kakovost v vlogi člana komisije 63 anketiranih oseb (15,8 odstotka), 32 oseb (ali 8 odstotkov vseh anketiranih) pa je izbralo odgovor, da trenutno niso člani komisij za kakovost, so pa bili v preteklosti. Od vseh anketiranih jih v vlogi predsednika komisije za kakovost deluje 8 oseb, to sta 2 odstotka vseh anketiranih.

Podatek, ki smo ga dobili, je pričakovan, saj je treba upoštevati, da imajo organizacije za izobraževanje odraslih šele zadnjih dobrih deset let zakonsko obveznost¹³, da imenujejo komisijo za kakovost. Pa še to velja samo za organizacije za poklicno in/ali strokovno izobraževanje, druge izvajalke izobraževanja odraslih pa takih zakonskih obveznosti sploh nimajo. V nekaterih organizacijah so komisije ali skupine za kakovost vseeno oblikovali, zlasti ko so sodelovali pri katerem izmed nacionalnih projektov za presojanje in razvijanje kakovosti (npr. pri projektu POKI). Hkrati komisije za kakovost niso velike skupine, imajo po pet članov ali nekaj več. Zato je razumljiv podatek, da večina anketirancev še nima izkušenj z delovanjem v komisijah za kakovost; mi smo jih o tem povprašali zato, ker nas je, kot bo razvidno iz nadaljevanja študije, zanimalo, kakšno je sodelovanje med svetovalcem za kakovost izobraževanja odraslih in komisijo za kakovost. Seveda pa lahko v povezavi s tem, kar obravnavamo zdaj, posredno sklepamo, da so tisti, ki so ali so bili člani komisij za kakovost, bolj dejavni pri dejavnostih, ki zadevajo kakovost.

4.1.2 Kako kompetentne/usposobljene se počutijo anketiranci za samostojno delo pri razvoju kakovosti

Da bi pridobili informacije o tem, kako kompetentne/usposobljene se anketiranci počutijo za samostojno delo pri razvoju kakovosti, smo v samoevalvacijo uvrstili vprašanje, kaj anketiranci menijo o svoji usposobljenosti/kompetentnosti za samostojno delo pri presojanju in/ali razvijanju kakovosti. Na vprašanje je odgovarjalo 399 oseb, mogočih je bilo več odgovorov. Odgovori anketirancev na to vprašanje so prikazani v naslednji preglednici.

¹³ Glej določila Zakona o poklicnem in strokovnem izobraževanju (Uradni list RS, št. 79/06) in Zakona o višjem strokovnem izobraževanju (Uradni list RS, št. 86/04) v zvezi s komisijo za kakovost.

Preglednica 10: Odgovori anketirancev na vprašanje o lastni usposobljenosti/kompetentnosti za samostojno delo pri presojanju in/ali razvijanju kakovosti (N = 399)

	FREKVENCA	ODSTOTEK GLEDE NA ODGOVORE	ODSTOTEK GLEDE NA OSEBE
Za delo na področju kakovosti se nisem nikoli posebej usposabljal, zato bi o tem potreboval več znanja.	108	23,7	27,1
Za delo na področju kakovosti se nisem nikoli posebej usposabljal, zato bi o tem potreboval kakšen nasvet, pomoč.	94	20,7	23,6
Za delo na področju kakovosti se sicer nisem nikoli posebej usposabljal, a imam dovolj vedenja o tem, da lahko opravim tisto, kar se mi zdi v zvezi s kakovostjo potrebno.	99	21,7	24,8
Za delo na področju kakovosti sem se usposabljal, vendar bi potreboval še več znanja.	52	11,4	13,0
Za delo na področju kakovosti sem se usposabljal, zato imam o tem dovolj znanja.	24	5,3	6,0
Za delo na področju kakovosti sem se usposabljal, imam nekaj znanja, vendar kakšen nasvet, pomoč vedno pride prav.	69	15,2	17,3
Drugo:	9	2,0	2,3
SKUPAJ		100,0	

Vir: Baza zbranih podatkov iz ankete o vlogi svetovalca za kakovost – 2017, arhiv Andragoškega centra Slovenije.

Če pogledamo, kolikšen delež anketirancev se za delo na področju kakovosti doslej ni nikoli posebej usposabljal, ugotovimo, da je takšnih odgovorov 66,1 odstotka (ali v deležu glede na vse osebe, ki so odgovorile na vprašanje, kar tri četrtine ali 75,5 odstotka). Kot smo že napisali, vsak zaposleni v izobraževanju odraslih s svojim delom prispeva k skupnemu mozaiku kakovosti organizacije, ki izobražuje odrasle. Tako velik delež anketiranih, ki se še nikoli niso usposabljali za področje kakovosti, je prav gotovo izziv za svetovalce za kakovost.

Sistematično in načrtno delo pri presojanju in razvijanju kakovosti brez temeljnega usposabljanja s tega področja ni mogoče. V enem od naslednjih poglavij v študiji prikazujemo podatke, da so se svetovalci za kakovost izobraževanja odraslih doslej zelo malokrat odločili, da bodo svoje poslanstvo uresničevali z usposabljanjem sodelavcev; to je, če izhajamo iz zgornjih podatkov, vsekakor pomanjkljivost, o kateri kaže razmisliti in ukrepati v prihodnje.

Podatek pa je dragocen tudi za tiste, ki na nacionalni ravni razvijamo programe usposabljanja in spopolnjevanja s področja kakovosti. Govori nam o tem, da je v praksi še veliko izobraževalcev odraslih, ki jih z dozdajšnjim usposabljanjem še nismo dosegli. Podatek

sicer ni presenetljiv, ob izpeljevanju različnih projektov s področja kakovosti v izobraževanju odraslih namreč že vsa leta zaznavamo, da s temi dejavnostmi zelo težko dosežemo učitelje – to velja za zaposlene učitelje in tiste, ki so zunanji sodelavci. Povedati je treba tudi, da že nekaj let ne poteka več usposabljanje izobraževalcev odraslih v sklopu projekta POKI. Vse te okoliščine so nas na Andragoškem centru Slovenije spodbudile, da smo v letu 2017 že oblikovali nov program temeljnega usposabljanja izobraževalcev odraslih za presojanje in razvijanje kakovosti, ki ga bomo prvič pilotno izpeljali leta 2018 ter s tem, upamo, zapolnili vrzel, ki je nastala po prenehanju izpeljevanja programa usposabljanja POKI.

V nadaljevanju nas je s stališča ugotavljanja potreb po svetovalnem delu na področju kakovosti obakrat (bodisi da so se anketirani doslej že usposabljali za delo na področju kakovosti ali pa da se niso) najbolj zanimalo stališče anketiranih o tem, ali bi za samostojno delo pri presojanju in razvijanju kakovosti potrebovali več znanja, morda nasvet ali pomoč, ali pa menijo, da imajo dovolj znanja s tega področja.

Največji delež vprašanih (27,1 odstotka vseh anketiranih oseb) je izbralo odgovor *»Za delo na področju kakovosti se nisem nikoli posebej usposabljal, zato bi o tem potreboval več znanja.«*. Vendar pa so tudi anketiranci, ki so izbrali odgovor *»Za delo na področju kakovosti sem se usposabljal, vendar bi potreboval še več znanja.«* (13 odstotkov vseh anketiranih oseb), sporočili, da bi kljub znanju, ki ga imajo, potrebovali dodatno znanje. Tak izid anketiranja smo nekako tudi pričakovali, kajti tudi sami v praksi opažamo, da širši krog izobraževalcev odraslih nima niti dovolj teoretičnega niti praktičnega znanja za samostojno delo pri presojanju in razvijanju kakovosti. Če te podatke združimo še s tem, o čemer smo pisali prej, torej z deležem tistih, ki se za sistematično delo pri razvoju kakovosti niso še nikoli usposabljali, lahko ugotovimo, da je delovanje svetovalcev za kakovost nedvomno potrebno – vodstvo, učitelji, strokovni delavci in drugi v organizacijah potrebujejo usposabljanje, podporo, svetovanje in drugo pomoč, da se bodo lahko opolnomočili za delo na področju kakovosti in se sčasoma čutili bolj samostojne in kompetentne pri teh nalogah.

Poglejmo si še odgovore anketiranih, ki so sporočili, da bi potrebovali kakšen nasvet ali pomoč: da bi za samostojno delo pri presojanju in razvijanju kakovosti potrebovali kakšno pomoč v obliki nasveta ali podobno, je odgovorilo 40,9 odstotka vseh anketiranih. Od teh se jih 23,6 odstotka ni nikoli posebej usposabljal, 17,3 odstotka pa jih je navedlo, da so se usposabljali, da imajo nekaj znanja, da pa bi jim pomoč in kakšen nasvet na tem področju prišla prav.

Najbolj kompetentne za delo na področju kakovosti se čutijo anketirani, ki so sporočili, da imajo dovolj znanja s tega področja (ne glede na to, ali so se doslej že usposabljali za delo na področju kakovosti ali ne). Odgovora *»Za delo na področju kakovosti se sicer nisem nikoli posebej usposabljal, a imam dovolj vedenja o tem, da lahko opravi tisto, kar se mi zdi v zvezi s kakovostjo potrebno.«* ter *»Za delo na področju kakovosti sem se usposabljal, zato imam o tem dovolj znanja.«* sta bila skupaj namreč izbrana v 27 odstotkih glede na vse odgovore na to vprašanje.

Anketa je pokazala, da je delež tistih, ki so se v preteklosti že usposabljali za delo na tem področju in menijo, da imajo dovolj znanja o presojanju in razvijanju kakovosti, res zelo majhen (6 odstotkov ali 24 oseb od skupaj 399 oseb). To so osebe, ki se čutijo usposobljene in kompetentne za samostojno opravljanje dela za kakovost. Domnevamo lahko,

da so to zares osebe, ki imajo veliko znanja o kakovosti, lahko pa ni tako in imajo o tem le tako predstavo. Vsekakor je oboje izziv za svetovalca za kakovost – če so v njegovem okolju ljudje, ki imajo veliko znanja, bi bilo primerno (če tega še ni storil), da jih na različne načine dejavno pritegne v presojanje in razvijanje kakovosti; če pa ni tako, naj jim poskuša primerno prikazati, da bi morda vendar lahko izvedeli še kaj novega in koristnega za svoje delo.

Nekaj podobnega velja tudi za tiste, ki so se odločili za odgovor *»Za delo na področju kakovosti se sicer nisem nikoli posebej usposabljal, a imam dovolj vedenja o tem, da lahko opravim tisto, kar se mi zdi v zvezi s kakovostjo potrebno.«* – obkrožilo ga je 99 oseb ali 24,8 odstotka vseh sodelujočih. Četrtnina sodelujočih v samoevalvaciji se torej, čeprav se niso nikoli usposabljali za delo na področju kakovosti, čuti popolnoma kompetentne, da lahko opravijo delo, ki se jim zdi v zvezi s kakovostjo potrebno. Samo ugibamo lahko, ali se morda niti ne zavedajo, kaj bi pri svojem delu v zvezi s presojanjem in razvijanjem kakovosti lahko postorili, ali pa so te osebe znanje s tega področja dobile že med študijem, v sklopu sodelovanja v projektih s tega področja, s prenosom znanja na delovnem mestu in podobno.

Pod *»Drugo.«* (to je bil najredkeje izbrani odgovor, obkrožilo ga je 9 oseb, kar predstavlja 2,3 odstotka udeleženi v anketiranju) so bili navedeni naslednji odgovori:

- *Imam kar veliko izkušenj iz preteklosti, saj sem nabirala nasvete in znanje, kjer koli sem imela priložnost. Menim pa, da se vse življenje učimo in pridobivamo novo znanje, tako da vedno pride prav kakšna nova informacija.*
- *Razvoj kakovosti v ISIO.*
- *Sem notranji presojevalec kakovosti.*
- *Ukvarjala sem se s kakovostjo v vrtcih in samoevalvacijo.*
- *Usposabljal sem se na Kemijskem inštitutu in tudi pri zunanjih izvajalcih usposabljanja. Imam tudi potrdila.*
- *Vsekakor pa bi bile dobrodošle usmeritve in več znanja na tem področju.*
- *Za delo na področju kakovosti se redno usposabljam v različnih institucijah.*
- *Znanje sem pridobil pri opravljanju rednih nalog, na primer doseganje standarda ISO¹⁴ 27000.*
- *Želela bi spoznati merila za presojo kakovosti.*

Iz šestih od devetih navedenih odgovorov lahko razberemo, da so se anketirani, ki so izbrali možnost *»Drugo.«*, v preteklosti že usposabljali na tem področju, trije odgovori pa govorijo o potrebah po dodatnem znanju oziroma usposabljanju.

Povzamemo lahko, da so anketiranci v kar velikem deležu (ne glede na to, ali so se doslej že usposabljali za delo na področju kakovosti ali ne) sporočili, da bi potrebovali več znanja s tega področja (35,1 odstotka vseh odgovorov) in da bi za delo na tem področju potrebovali kakšen nasvet, pomoč (35,9 odstotka vseh odgovorov). To zajema skupaj 71 odstotkov vseh odgovorov anketirancev, ki so na vprašanje o lastni usposobljenosti/

¹⁴ Standardi ISO so različni standardi kakovosti, ki jih za različne panoge, različna področja in različne delovne procese oblikuje mednarodna organizacija ISO (International Standardization Organization). Številka poleg oznake ISO predstavlja oznako, za kateri standard gre.

kompetentnosti za samostojno delo pri presojanju in/ali razvijanju kakovosti odgovorili, da bi potrebovali več znanja ali nasvetov in/ali pomoči.

Dobljeni izidi so z zornega kota načrtovanja dela svetovalcev za kakovost zelo zgovorni. Čeprav je anketa zajemala izobraževalne organizacije, v katerih že deluje svetovalac za kakovost, smo dobili velik delež odgovorov, s katerimi anketirani sporočajo, da še potrebujejo znanje oziroma nasvete in pomoč za delo na področju kakovosti.

4.2 POTREBE PO SVETOVALNEM DELU NA PODROČJU KAKOVOSTI

Da bi organizacija, ki izobražuje odrasle, lahko poznala odgovore na vprašanje, kakšna je njena kakovost, kako naj to kakovost ohranja ali razvija, si mora najprej zastaviti vprašanje, ali ima v kolektivu ustrezno znanje, ki ji omogoča pridobivanje kakovostnih podatkov in informacij o tem, kakšna je kakovost njenega dela. Za uspešno delo pri izpeljevanju postopkov umeščanja, opredeljevanja, presojanja in razvijanja kakovosti potrebujejo zaposleni, ki sodelujejo v teh postopkih, posebno strokovno znanje in zmožnosti. To zajema na primer poznavanje sestavin notranjega sistema kakovosti organizacije, znanje za praktično izpeljevanje postopkov sprotnega spremljanja kakovosti, postopkov samoevalvacije, znanje s področja načrtovanja potrebnih izboljšav in vpeljevanja načrtovanih izboljšav ipd.

Zato morajo delujoči svetovalci za kakovost pri načrtovanju svojega dela poznati tudi potrebe po svetovanju za kakovost izobraževanja odraslih, ki jih imajo različne interesne skupine v organizaciji: vodstvo organizacije, strokovni delavci, učitelji in komisija za kakovost v izobraževalni organizaciji, udeleženci izobraževanja, zunanji partnerji ... Tudi izbira primernih vrst svetovanja za presojanje in razvijanje kakovosti izobraževanja odraslih (informiranje, svetovanje, nasvetovanje, usposabljanje, ovrednotenje) in načinov (osebni stik, pisno, telefon, elektronska pošta ipd.) zahteva poseben premislek posameznega svetovalca glede na potrebe tistih, ki jim je svetovanje namenjeno.

4.2.1 Kakšne so potrebe po svetovalnem delu na področju kakovosti

Potrebe po svetovalnem delu v podporo procesom presojanja in razvijanja kakovosti nas zanimajo z zornega kota že delujočih svetovalcev za kakovost pa tudi z zornega kota organizacij, v katerih delujejo svetovalci, vsekakor pa tudi z nacionalnega zornega kota, saj so od teh potreb odvisne tudi prihodnje strateške usmeritve za koordinacijo in razvoj omrežja svetovalcev za kakovost. V tej študiji smo se zato odločili, da bomo zbrali potrebe po svetovalnem delu pri vseh anketiranih, da bi tako ugotovili, ali so potrebe po svetovalnem delu, ki jih je mogoče opredeliti kot skupne v izobraževanju odraslih. To nas je zanimalo tudi s stališča utemeljevanja potreb po delu svetovalca za kakovost izobraževanja odraslih v izobraževalnih organizacijah. Podatki za posamezno izobraževalno organizacijo pa so lahko neposredno uporabni za delo svetovalca za kakovost izobraževanja odraslih v tej organizaciji.

Oglejmo si najprej odgovore anketiranih na vprašanje, ali za doseganje kakovosti potrebujejo kakšno svetovanje oziroma pomoč. Na vprašanje je odgovorilo 399 anketiranih oseb. Vprašanje je vsebovalo več trditev – anketirani se je moral pri vsaki trditvi opredeliti, ali neko vrsto svetovanja oziroma pomoči potrebuje ali ne.

Preglednica 11: Odgovori anketirancev na vprašanje, ali bi za doseganje kakovosti svojega dela potrebovali kakšno svetovanje oziroma pomoč (N = 399)

	POTREBUJEM		NE POTREBUJEM	
	FREKVENCA	ODSTOTEK	FREKVENCA	ODSTOTEK
Pri opredeljevanju kakovosti (npr. vizija, poslanstvo, vrednote, določanje standardov kakovosti)	174	43,6	225	56,4
Pri pripravi načrta za presojanje kakovosti	255	63,9	144	36,1
Pri pripravi in izpeljavi anketiranja	153	38,3	246	61,7
Pri obdelavi anketnih vprašalnikov	128	32,1	271	67,9
Pri pripravi in izpeljavi evalvacijskih pogovorov	197	49,4	202	50,6
Pri uporabi drugih metod za presojanje kakovosti (npr. fokusne skupine, zgledovanje, kolegialna presoja, opazovanje)	268	67,2	131	32,8
Pri pripravi poročil o kakovosti	229	57,4	170	42,6
Pri načrtovanju in vpeljevanju izboljšav kakovosti	253	63,4	146	36,6
Informiranje o najnovejših dogodkih v zvezi s kakovostjo v organizaciji, v Sloveniji in širše	317	79,4	82	20,6

Vir: Baza zbranih podatkov iz ankete o vlogi svetovalca za kakovost – 2017, arhiv Andragoškega centra Slovenije.

Najpogostejše izbrani odgovor je bil odgovor »*Informiranje o najnovejših dogodkih v zvezi s kakovostjo v organizaciji, v Sloveniji in širše*«, saj se je tako opredelilo 79,4 odstotka anketiranih. Potrebe po informacijah nima le petina vprašanih. Izidi so izziv za delujoče svetovalce za kakovost pa tudi za Andragoški center Slovenije. Seveda ima (praviloma) svetovalac za kakovost izobraževanja odraslih največ informacij s področja kakovosti, ki zadevajo posamezno organizacijo. Svetovalac naj bi v dogovoru z vodstvom in komisijo za kakovost te informacije podal vsem, ki jih zanimajo. Verjetno je treba premisliti tudi o pogostosti informiranja, primernem vsebinskem oblikovanju informacij, o medijih

(ustno, pisno, z različnimi mediji IKT¹⁵), o primernosti in zanimivosti vsebin za posamezne interesne skupine v organizaciji ipd.

Eden od namenov postavitve in delovanja omrežja svetovalcev za kakovost je bil tudi reden pretok informacij, znanja, gradiva, virov, zamisli iz presojanja in razvijanja kakovosti med Andragoškim centrom Slovenije na nacionalni ravni ter med svetovalci za kakovost kot delujočimi izvedenci za to področje v posamezni organizaciji. Andragoški center Slovenije z rednimi spopolnjevanji skrbi, da svetovalcem redno podaja informacije in novosti s področja kakovosti v Sloveniji in širše.

Vrnimo se k zbranim podatkom. Približno dve tretjini (ali 67,2 odstotka) anketiranih sta izrazili tudi potrebo po svetovanju ali pomoči »*pri uporabi drugih metod za presojanje kakovosti (npr. fokusne skupine, zgledovanje, kolegialna presoja, opazovanje)*«. To je precej močno izražena potreba po pomoči pri uporabi kvalitativnih metod ali načinov zbiranja podatkov in informacij za izpeljavo presojanja kakovosti. Izбира ustreznih metod za pridobivanje podatkov je pomembna že ob samem načrtovanju presojanja ali samoevalvacije. Je pa zato seveda potrebno tudi temeljno znanje o značilnostih in uporabi teh metod, zlasti kvalitativne metode niso tako znane pa tudi interpretacije so v tem primeru zahtevnejše, zato nas ne preseneča, da so anketiranci želeli vedeti o tem kaj več. To lahko napelje svetovalce k premisleku, da bi v svoji organizaciji v zvezi z uporabo kvalitativnih metod za presojanje za svoje sodelavce (zaposlene in zunanje) pripravili kakšno usposabljanje o značilnostih, uporabi in interpretaciji izidov pri posamezni metodi. Potrebe po boljšem poznavanju kvalitativnih metod pa je treba upoštevati tudi pri razvoju novih programov usposabljanja in spopolnjevanja izobraževalcev odraslih, ki jih snujemo na nacionalni ravni.

Malo manj kot dve tretjini anketiranih (63,9 odstotka) sta sporočili, da bi potrebovali svetovanje oziroma pomoč pri načrtovanju presojanja kakovosti, torej pri pripravi načrtov za sprotno presojo kakovosti ali samoevalvacijskega načrta. Podoben delež anketiranih (63,4 odstotka) bi potreboval tudi svetovanje oziroma pomoč pri načrtovanju in vpeljevanju izboljšav – torej pri presoji dobljenih podatkov in na podlagi tega pri premislekih o potrebnih izboljšavah pa tudi pri spremljanju vpeljevanja izboljšav in njihovega ovrednotenja. Predvidevamo, da anketirani potrebujejo tudi operativno pomoč pri pripravi akcijskega načrta za razvoj kakovosti (načrtovanje ukrepov, porazdelitev odgovornosti med zaposlenimi za vpeljavo posamezne izboljšave, časovno načrtovanje vpeljevanja izboljšav ipd.).

Tudi priprava poročil o kakovosti pomeni anketiranim trši oreh pri delu za kakovost, saj so v kar velikem deležu (57,4 odstotka) izrazili, da bi pri tem opraviu potrebovali kakšno svetovanje ali pomoč. Sklepamo, da anketiranci tu mislijo predvsem na interpretacijo pridobljenih podatkov in njihovo primerno umestitev v različna poročila.

Približno izenačeno so sodelujoči v anketiranju izrazili svoja stališča oziroma potrebe po svetovanju ali pomoči pri pripravi in izpeljavi evalvacijskih pogovorov z različnimi subjekti – 49,4 odstotka vprašanih bi potrebovalo pomoč, 50,6 odstotka vprašanih pa te pomoči ne potrebuje.

Za druge vsebine svetovanja oziroma pomoči (to je pri opredeljevanju kakovosti, med samim pridobivanjem podatkov – pri pripravi in izpeljavi anketiranja ter pri obdelavi

¹⁵ IKT = informacijsko komunikacijska tehnologija.

anketnih vprašalnikov) se je odločila manj kot polovica vprašanih, vendar nobena izmed ponujenih vsebin ni naletela na nezanimanje – pri vsaki je vsaj tretjina vprašanih menila, da bi jim svetovanje glede tega pomagalo. Seveda so pri tem razlike med posameznimi organizacijami – posamezni svetovalci za kakovost izobraževanja odraslih bodo lahko iz teh podatkov dokaj dobro videli, kam bi v prihodnje kazalo (tudi) usmeriti svoje delo.

Pridobljeni odgovori so zelo zanimivi tudi z nacionalnega vidika in nam bodo pomagali pri nadaljnjem strokovnem usmerjanju ter povezovanju in usklajevanju dejavnosti nacionalnega omrežja svetovalcev za kakovost. Vsekakor podatki, združeni za vse organizacije, ki so sodelovale pri samoevalvaciji, kažejo, da sta svetovanje in pomoč delavcem v izobraževanju za doseganje kakovosti njihovega dela zelo dobrodošla.

Zdaj pa si pogledjmo odgovore anketiranih na odprto vprašanje, ali bi potrebovali še kakšno drugo svetovanje oziroma pomoč za doseganje kakovosti svojega dela. Na to vprašanje smo dobili 68 odgovorov anketirancev, vendar jih je bilo od teh precej takih, v katerih so anketiranci navedli, da pravzaprav ne potrebujejo kakšnega drugega svetovanja ali pomoči – takih je bilo 19 navedb ali 27,9 odstotka vseh odgovorov. Dva anketirana sta odgovorila, da ne vesta oziroma bi potrebovala več premisleka za odgovor na vprašanje. Pet anketirancev je odgovorilo, da je večina oblik svetovanja oziroma pomoči, ki bi jo potrebovali, zajetih že pri prejšnjem vprašanju, torej pri vprašanju, ali bi za doseganje kakovosti svojega dela potrebovali kakšno svetovanje oziroma pomoč, kjer so imeli na voljo izbiro med ponujenimi odgovori – to smo prikazali v prejšnji preglednici.

Podobne odgovore anketiranih, ki pa so zapisali dodatne vsebine in oblike svetovanja oziroma pomoči za delo na področju kakovosti (19 takih odgovorov), smo združili v naslednje vsebinske sklope:

Preglednica 12: Kategorizirani odgovori anketirancev na vprašanje, ali bi za doseganje kakovosti dela potrebovali še kakšno drugo svetovanje oziroma pomoč

KATEGORIZIRANE NAVEDBE ANKETIRANCEV	FREKVENCA
Sestajanje strokovnih aktivov učiteljev istih predmetov oziroma vsebin, razprave in konzultacije v okviru strokovnih aktivov, izmenjava izkušenj, skupne evalvacije	5
Priprava in obdelava vprašalnikov, tudi spletnih	4
Izobraževanje v zvezi s kakovostjo (splošno)	3
Anketiranje udeležencev	2
Pomembnost možnosti svetovanja oziroma pomoči v zvezi s kakovostjo dela	2
Kvalitativne metode za presojanje kakovosti (fokusne skupine, kolegialna presoja)	1
Posvetovanje z vodstvom o kakovosti dela	1
Opredeljevanje kriterijev kakovosti	1
SKUPAJ	19

Vir: Baza zbranih podatkov iz ankete o vlogi svetovalca za kakovost – 2017, arhiv Andragoškega centra Slovenije.

Anketirani so poudarili zlasti potrebo po razpravah o vprašanih kakovosti na strokovnih aktivih. To je izziv za organizacije, ki izobražujejo odrasle, da oblikujejo strokovne aktivnosti, če že niso organizirani, jih redno sklicujejo in usmerjajo njihovo delo tako, da so na dnevnem redu uvrščena tudi vprašanja kakovosti. Pomoč oziroma svetovanje bi bila anketiranim (sicer v manjšem obsegu, a vendarle) potrebna tudi pri pripravi vprašalnikov (spletnih, navadnih) pa tudi pri obdelavi v vprašalnikih pridobljenih podatkov, ravno tako pa pri anketiranju udeležencev, uporabi kvalitativnih metod dela, opredeljevanju kriterijev kakovosti in podobnem.

Navajamo pa še nekaj drugih zanimivih odgovorov anketiranih oseb na prejšnje vprašanje, in sicer takšnih, ki se vsebinsko nanašajo na področje kakovosti:

- *Za doseganje kakovosti svojega dela se posvetujem s svetovalko za kakovost, s sodelavci in z vodstvom. Njihova pomoč mi zadostuje za doseganje mojih ciljev.*
- *Predvsem je pomembno, da obstaja možnost svetovanja oziroma pomoči takrat, ko se pokaže potreba po tem.*
- *Bistveno je, da pripravljavci sistema kakovosti čim bolj upoštevajo spremenjene razmere v izobraževanju odraslih, saj nas vse več izvajalcev dela tudi v programih zmanjševanja socialne izključenosti, vseživljenjske karijerne orientacije ... Tudi tam se pred nas postavljajo zahteve po zagotavljanju kakovosti, ki so praviloma zasnovane na drugačnih temeljih in nam povzročajo »dodatno delo«, ki ga ne moremo nikamor zabeležiti in »zaračunati« v programih in projektih.*
- *Mislim, da imamo vso potrebno podporo in pomoč pri ACS (POKI, Model kakovosti v svetovalni dejavnosti, svetovalce za kakovost) pa tudi pri zunanji instituciji SIQ za naš standard ISO 9000.*
- *V veliko pomoč pri razvijanju kakovosti mi je to, da se lahko o tem pogovarjam z drugimi organizacijami in izmenjam dobre prakse.*
- *Ogled vzorčne ustanove, ki uspešno izvaja vrednotenje kakovosti.*
- *Za učitelje začetnike (zunanje v mojem primeru) bi bilo dobro, da na naših urah vsaj dvakrat nekdo hospitira in nas pri delu opazuje in opozori na morebitne napake.*
- *Predvsem je pomembna kontinuiteta dela za kakovost in prijazna zunanja spodbuda/motivacija nikoli ne škodi.*
- *Za zdaj ima naša komisija redno spremljavo zunanje institucije (Filozofske fakultete), dobrodošli pa bi bili tudi nasveti ljudske univerze.*
- *Zdi se mi smiselno spremljanje napredka posameznih tečajnikov in jim omogočiti nadaljevanje izobraževanja na višji ravni. Na tečajih poskušam sproti slediti potrebam in željam tečajnikov in se mi zdi dobro, da me v tem ustanova podpre.*
- *Potrebna se mi zdi natančna in podrobna povratna informacija. Če se opravljajo ankete o kakovosti dela predavateljev, povratne informacije pa so mi večinoma neznane, se kakovost ne more v ničemer izboljšati.*
- *Trenutno bi potrebovala čas in mir, da bi lahko naredila zastavljene naloge v zvezi s kakovostjo.*

Prvi dve navedbi se nanašata na že obstoječo možnost pridobivanja nasvetov in pomoči od svetovalca za kakovost v organizaciji – odgovora obakrat kažeta na ozaveščenost anketiranih o obstoju svetovalne pomoči s področja kakovosti, ki jo zagotavlja svetovalac

za kakovost, v eni od navedb je opisano tudi dobro sodelovanje med anketirano osebo in svetovalko za kakovost ter tudi drugimi sodelavci v organizaciji. Med drugimi odgovori pa bi opozorili, da so anketirani pisali o potrebah po izmenjavi dobrih praks z drugimi organizacijami, poudarjajo pa tudi željo po izvajanju hospitacij kot načina za presojanje kakovosti za učitelje začetnike ter nujnost spremljanja napredka udeležencev v programu. Izražena je bila tudi potreba po kolegialnem obisku v organizaciji, ki ima že dobro razvit notranji sistem kakovosti.

Preostalih 13 odgovorov pa se niti ne nanaša na presojanje in razvijanje kakovosti, temveč so anketiranci navajali splošne vsebine s področja izobraževanja odraslih, kjer bi potrebovali pomoč, na primer:

- *delo z računalnikom,*
- *literatura, predavanja, svetovanja, timsko delo, supervizija,*
- *pomoč pri delu s težavnimi skupinami,*
- *pomoč pri pravnih zadevah,*
- *uporaba spletnih aplikacij za učenje in poučevanje,*
- *več izobraževanja na temo interaktivnega učenja – napotke za uporabo zanesljivih brezplačnih spletnih virov,*
- *več izobraževanja o pedagoškem delu z odraslimi, ker s tega področja nimam veliko izkušenj.*

Če povzamemo, raznovrstnost odgovorov na to vprašanje je torej precej velika. Kljub temu pa lahko izluščimo, da izobraževalci odraslih potrebujejo zelo različne vsebine in oblike svetovanja ter pomoči, da se bodo presojanja in razvijanja kakovosti sposobni lotiti sami. Svetovanje in pomoč se jim lahko ponudi na zelo različne načine, bodisi kot podajanje znanja s tega področja, z organizacijo strokovnih aktivov ali drugih skupin, v sklopu katerih potekajo razprave o kakovosti dela, z opisom ali prikazom postopkov, kako se izpelje neki proces, s konkretno pomočjo pri pripravi anketnih vprašalnikov, s podajanjem povratnih informacij oziroma izidov izpeljanega anketiranja ipd. Pomagati je mogoče tudi z izmenjavo izkušenj, s hospitacijami, seznanjanjem o obstoječih pripomočkih, gradivu ipd. Vsekakor pa se morajo sodelavci iz sodelujočih organizacij sploh zavedati, da imajo na voljo svetovanje za področje kakovosti, oziroma vedeti, na koga se lahko v zvezi s temi vprašanji obrnejo. O tem bomo sicer več pisali v nadaljevanju.

V zvezi s potrebami po svetovanju smo anketiranim zastavili še eno odprto vprašanje, in sicer, ali anketirani menijo, da bi potrebovali tudi kakšno usposabljanje za doseganje kakovosti svojega dela.

Na to vprašanje smo dobili 101 odgovor anketirancev. Od teh odgovorov jih je bila tudi pri tem vprašanju kar petina (19 odgovorov) takih, ko so anketiranci kot odgovor navedli, da ne potrebujejo usposabljanja za doseganje kakovosti svojega dela. Osem anketiranih pa ni vedelo, ali bi potrebovali kakšno usposabljanje za doseganje kakovosti svojega dela, ali pa trenutno niso imeli predlogov.

Odgovore anketiranih, ki so zapisali vsebine usposabljanja, ki bi jih potrebovali za doseganje kakovosti svojega dela, smo strukturirali v dva vsebinska sklopa.

Preglednica 13: Odgovori anketirancev na vprašanje, ali bi potrebovali tudi kakšno usposabljanje za doseganje kakovosti svojega dela

VSEBINE S PODROČJA KAKOVOSTI IZOBRAŽEVANJA ODRASLIH	FREKVENCA
Načrtovanje dejavnosti za spremljanje kakovosti oziroma za notranjo presojo kakovosti (samoevalvacija)	7
Oblikovanje anket oziroma instrumentarija za pridobivanje podatkov (tudi spletne ankete), oblikovanje vprašanj za pridobivanje podatkov, obdelava anket	4
Splošno znanje s področja kakovosti, novosti na področju kakovosti	4
Načrtovanje dejavnosti za razvijanje kakovosti, vpeljevanje izboljšav	3
Primeri dobrih praks, konkretni primeri izvajanja evalvacije (npr. na različnih področjih kakovosti v šoli)	3
Metode presojanja kakovosti	3
Kriteriji kakovosti	1
Presojanje izidov anketiranja udeležencev	1
Obstoječi sistemi kakovosti v Sloveniji	1
Temeljno usposabljanje za svetovalce za kakovost	1
Delegiranje nalog s področja kakovosti	1
Orodja za zagotavljanje in spremljanje kakovosti (IKT-podpora)	1
SKUPAJ	30
DRUGE VSEBINE S PODROČJA IZOBRAŽEVANJA ODRASLIH	
Motivacija udeležencev, delavnice o motivaciji	4
Nove metode in tehnike v izobraževanju odraslih	4
Splošno andragoško izobraževanje, spopolnjevanje	3
Promocija, animacija udeležencev, tudi promocija projektov	3
Delo s posebnimi ciljnimi skupinami (starejši brezposelni, migranti, tujci, disleksija, avtizem)	3
Uporaba IKT v izobraževanju, uporaba družabnih omrežij v izobraževanju	3
Priprava predstavitev, interaktivne vsebine v predstavitvah	3
Aktualne vsebinske novosti nekega predmeta ali področja	2
Učna pomoč, mentorstvo	1
Delo s spletnimi učilnicami, priprava e-gradiva	1
Reševanje konfliktov v šoli	1
Druge vsebine iz izobraževanja odraslih (komunikacija, psihologija, pismenost, organizacija dela, vodenje)	6
SKUPAJ	34

Vir: Baza zbranih podatkov iz ankete o vlogi svetovalca za kakovost – 2017, arhiv Andragoškega centra Slovenije.

Ker obravnava splošnih andragoških vsebin ni predmet te samoevalvacije, se bomo v nadaljevanju osredotočili zgolj na ugotovljene potrebe po usposabljanju za področje kakovosti. Študija je pokazala, da si zajeti v anketiranje, ki so odgovorili na to vprašanje, želijo zlasti usposabljanja za pridobitev znanja za načrtovanje in izpeljavo dejavnosti za spremljanje kakovosti ali samoevalvacijo. Želijo si tudi usposabljanja za pripravo in oblikovanje instrumentov za pridobivanje podatkov (tudi spletnih anket) pa tudi znanja o obdelavi podatkov. Zaželeno je tudi usposabljanje za pridobitev splošnega znanja s področja kakovosti in seznanitev z novostmi na tem področju. Kot pomembne vsebine s področja kakovosti, kjer bi anketirani tudi še želeli pridobiti novo znanje, so tudi načrtovanje dejavnosti za razvijanje kakovosti in uvajanje izboljšav, znanja o uporabi metod za presojanje kakovosti. Anketirani so izrazili tudi potrebo po seznanitvi z dobrimi praksami na področju kakovosti izobraževanja odraslih.

Navajamo nekaj zanimivih dobesednih odgovorov anketiranih oseb na to vprašanje:

- *Celoten kolektiv bi potreboval seminar o kakovosti medosebnih odnosov oziroma o kakovostnem strokovnem sodelovanju.*
- *Če bi morala konkretno kaj takšnega delati, bi izobraževanje gotovo potrebovala, zdaj se ta tema ne nanaša veliko na moje delo.*
- *Treba je pogledati ankete, če ste jih izpeljali, in analize našega dela.*
- *Od svetovalke za kakovost dobim vso potrebno dodatno pomoč za doseganje kakovosti svojega dela.*
- *Usposabljanja po mojem nikoli ne more biti preveč, zato rej odgovarjam pritrdilno.*

Če povzamemo, v zvezi s potrebami po usposabljanju za delo na področju kakovosti so sodelujoči v anketiranju največkrat sporočili, da potrebujejo usposabljanje iz kakovosti izobraževanja odraslih pa tudi za druge vsebine iz izobraževanja odraslih (splošne vsebine).

Potrebe po usposabljanju s področja kakovosti se kažejo zlasti za naslednje vsebine: načrtovanje dejavnosti za spremljanje kakovosti, oblikovanje anket oziroma instrumentarija za pridobivanje podatkov (tudi spletne ankete), oblikovanje vprašanj za pridobivanje podatkov, obdelava anket, splošno znanje iz kakovosti in novosti na področju kakovosti, načrtovanje dejavnosti za razvijanje kakovosti, vpeljevanje izboljšav, primeri dobrih praks, metode presojanja kakovosti.

To je temeljno znanje o kakovosti izobraževanja odraslih ali o temah, za katere so se svetovalci za kakovost poglobljeno usposabljali tedaj, ko so se udeležili programa temeljnega usposabljanja svetovalcev za kakovost v izobraževanju odraslih, ali že prej, ko so v sklopu projekta POKI opravili temeljno usposabljanje o presojanju in razvijanju kakovosti. Nekatere vrste tega znanja pa si svetovalci pridobivajo na spopolnjenjih za omrežje svetovalcev za kakovost. Kot smo že zapisali, bodo morali svetovalci več časa nameniti usposabljanju strokovnega osebja v organizaciji, v kateri delujejo. Ker sami že imajo veliko temeljnega znanja s tega področja, menimo, da bi bilo dobro, da bi na podlagi ugotovljenih potreb (vsak za svojo organizacijo) v svojih kolektivih načrtno organizirali usposabljanje za teme, ki zanimajo njihove sodelavce.

Ugotovljene potrebe pa so tudi za nas, ki na nacionalni ravni razvijamo programe usposabljanja in spopolnjevanja iz kakovosti, potrditev, da smo se pravilno odločili, ko smo začeli razvijati nov temeljni program usposabljanja, ki bo modularno usmerjen in bomo z njim, tako vsaj upamo, lahko vsaj delno zadostili izraženim potrebam po usposabljanju. Ob tem pa bomo potrebovali pomoč svetovalcev za kakovost, saj imajo več možnosti in priložnosti, da animirajo in spodbudijo svoje zaposlene in zunanje sodelavce, naj se udeležijo tovrstnega usposabljanja in izobraževanja. Novi program bo delujočim svetovalcem za kakovost tudi omogočil, da bodo poglobili svoje znanje na področjih, kjer ga morebiti še nimajo, in nato to novo pridobljeno znanje prenesli naprej kot spopolnjevanje, ki ga bodo v kolektivu sami organizirali za sodelavce. Prav tako je bila namreč zasnovana vloga svetovalca za kakovost: da je nekakšen multiplikator znanja in spretnosti s področja kakovosti v svoji izobraževalni organizaciji.

4.3 VLOGA SVETOVALCA ZA KAKOVOST IZOBRAŽEVANJA ODRASLIH

V prejšnjih poglavjih smo se ukvarjali z vprašanjem, kako različni sodelavci izobraževalnih organizacij za odrasle skrbijo za kakovost svojega dela, kako ocenjujejo svojo usposobljenost in sposobnost, da to delajo samostojno, kakšne pa so morebitne njihove potrebe po tem, da bi imeli pri tem strokovno podporo in pomoč. V tem poglavju pa bomo te ugotovitve soočili z ocenami vprašanih, koliko se je v njihovih organizacijah že uveljavila vloga svetovalca za kakovost izobraževanja odraslih, koliko je postala ta vloga prepoznana kot stičišče vseh prizadevanj za sistematičen razvoj kakovosti v organizaciji. Zanimalo nas bo, kdaj sodelujejo zaposleni zunanji sodelavci organizacije s svetovalcem za kakovost izobraževanja odraslih in kako so sodelavci zadovoljni s svetovalno pomočjo. Odgovori na ta vprašanja nam bodo povedali, koliko se vloga svetovalca za kakovost izobraževanja odraslih v praksi razvija in uveljavlja po zamisli, ki je bila del koncepta vpejavanja svetovalcev za kakovost v slovensko izobraževanje odraslih. Prav zaradi njihovih praktičnih izkušenj z uveljavljanjem te vloge bodo zanimiva tudi stališča anketiranih o tem, ali kaže svetovalce za kakovost v organizacijah ohraniti tudi v prihodnje, in če da, kako naj bi se ta vloga razvijala naslednja leta.

4.3.1 Uveljavljenost vloge svetovalca za kakovost v organizaciji

Svetovalci za kakovost izobraževanja odraslih v izobraževalnih organizacijah, iz katerih so bili anketiranci, delujejo že kar nekaj časa. Tako nekateri delujejo v teh organizacijah že od leta 2008, drugi pa od leta 2011. Ne glede na te razlike v času delovanja pa je mogoče pričakovati, da so vsi v tem času v svojih organizacijah že opravili različne dejavnosti, da so jih sodelavci lahko prepoznali kot tiste, ki več delajo na področju kakovosti. Iz te predpostavke smo izhajali, ko smo anketirance vprašali, ali vedo, da v njihovi organizaciji deluje svetovalec za kakovost izobraževanja odraslih. Pri tem smo domnevali tudi, da bo njihova prepoznavnost med različnimi interesnimi skupinami (vodstvo, strokovno osebje, učitelji itn.) zaradi narave dela različna.

Preglednica 14: Odgovori anketirancev na vprašanje, ali imajo pri njih svetovalca za kakovost izobraževanja odraslih (N = 399)

	FREKVENCA	ODSTOTEK
V organizaciji ni take osebe.	1	0,3
Ne, tega ne vem.	115	28,8
Da, vem, da ga imamo, vendar ne vem natančno, kdo je to.	40	10,0
Da, vem, da ga imamo, vendar ne poznam njegovega imena.	20	5,0
Da, to je:	223	55,9
SKUPAJ	399	100,0

Vir: Baza zbranih podatkov iz ankete o vlogi svetovalca za kakovost – 2017, arhiv Andragoškega centra Slovenije.

Dobra polovica vprašanih natančno ve, kdo je svetovalec za kakovost izobraževanja odraslih v njihovi organizaciji, saj so v anketo napisali njegovo ime. Res je, da je bilo včasih napisano tudi ime koga drugega, največkrat ime svetovalca v svetovalnem središču ISIO, ki deluje pri nekaterih od sodelujočih organizacij za izobraževanje odraslih, vendar so to bolj zanemarljivi primeri (takih je bilo 8 anketirancev). Vsekakor lahko ocenimo, da je splošna prepoznavnost svetovalcev za kakovost v njihovih organizacijah razmeroma dobra, še posebno, če upoštevamo tudi tiste anketirance, ki so izjavili, da vedo, da imajo svetovalca za kakovost izobraževanja, pa ne poznajo njegovega imena, ali pa ne vedo, kdo je. Ti dve skupini anketirancev sicer navajata na misel, da kakšnih tesnejših delovnih stikov s svetovalcem še niso imeli, pa vendarle lahko ugotovimo, da tudi ti deloma poznajo njegovo vlogo.

Seveda pa podatek, da nekaj manj kot 30 odstotkov vprašanih (29,1 odstotka) meni, da v organizaciji ni take osebe, ali o tem ne ve nič, tudi ni zanemarljiv. Vsekakor je to podatek, nad katerim se je treba zamisliti na nacionalni ravni in v posamezni sodelujoči organizaciji ter premisliti, kateri so vzvodi, ki bi zmanjšali delež teh sodelavcev izobraževalnih organizacij.

Tudi zato nas je še posebej zanimalo, ali je mogoče zaznati razliko med prepoznavnostjo svetovalca za kakovost izobraževanja odraslih pri različnih interesnih skupinah. Kot smo zapisali že v uvodu, naj bi svetovalec s svojim delom pomagal vodstvu organizacije, zaposlenemu strokovnemu in drugemu osebju, učiteljem, zaposlenim in zunanjim sodelavcem ter drugim, ki sodelujejo pri načrtovanju in izpeljavi izobraževanja.

Preglednica 15: Odgovori predstavnikov različnih interesnih skupin v izobraževalni organizaciji na vprašanje, ali imajo pri njih svetovalca za kakovost izobraževanja odraslih (N = 399)

	DIREKTOR, RAVNATELJ		STROKOVNI SODELAVEC (VODJA PODROČJA, ORGANIZATOR IZOBRA- ŽEVANJA, SVETOVALEC, INFORMATOR, VODJA PROJEKTA IPD.)		ZAPOSLENI UČITELJ/ PREDAVATELJ/ MENTOR/ INŠTRUKTOR IPD.		ZUNANJI UČITELJ/ PREDAVATELJ/ MENTOR/ INŠTRUKTOR IPD.		DRUGI	
	FRE- KVENCA	ODSTO- TEK	FRE- KVENCA	ODSTO- TEK	FRE- KVENCA	ODSTO- TEK	FRE- KVENCA	ODSTO- TEK	FRE- KVENCA	ODSTOTEK
V organizaciji ni take osebe.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	1	0,4	0	0,0
Ne, tega ne vem.	2	13,3	3	3,8	25	32,5	82	38,9	3	18,7
Da, vem, da ga imamo, vendar ne vem natančno, kdo je.	0	0,0	0	0,0	5	6,5	34	16,1	1	6,3
Da, vem, da ga imamo, vendar ne poznam njegovega imena.	0	0,0	4	5,0	3	3,9	12	5,7	1	6,3
Da, to je (Vpišite ime in priimek.):	13	86,7	73	91,2	44	57,1	82	38,9	11	68,7
SKUPAJ	15	100,0	80	100,0	77	100,0	211	100,0	16	100,0

Vir: Baza zbranih podatkov iz ankete o vlogi svetovalca za kakovost – 2017, arhiv Andragoškega centra Slovenije.

Če smo ob prejšnji preglednici ugotavljali, da je splošna prepoznavnost svetovalcev za kakovost izobraževanja odraslih v njihovih organizacijah razmeroma dobra, pa nam podatki pokažejo nekoliko drugačno sliko, ko opazujemo izide po posameznih interesnih skupinah. Tako lahko nedvomno ugotovimo, da je splošna prepoznavnost svetovalca dobra ali celo odlična med direktorji ali ravnatelji organizacije in med strokovnim osebjem. Drugačnega izida niti nismo pričakovali, saj svetovalec dela v tem okolju. Vodstvo naj bi ga po pričakovanjih poznalo že zato, ker odloča, ali bodo tako osebo v izobraževalni organizaciji sploh imeli, ko pa jo imajo, je tako rekoč njegova desna roka pri uresničevanju ciljev na področju razvoja kakovosti. Svetovalec naj bi bil koristen tudi strokovnemu osebju kot pomočnik pri delu za kakovost na strokovnem področju; če pa že ni v delovnem stiku z njim, je vsaj to, da ima organizacija tako osebo, verjetno težko »spregledati«.

Izidi anketiranja pa so že slabši pri učiteljih, ki so v organizaciji zaposleni. Od teh ve za svetovalca za kakovost le nekaj več kot polovica. To si težko razlagamo, ne da bi podrobneje proučili, kakšni so delovni stiki svetovalca s to interesno skupino – to bomo naredili v nadaljevanju. Sklepamo namreč, da če svetovalec veliko dela v zvezi s kakovostjo s to interesno skupino, je njegova vloga tudi prepoznana, in nasprotno, če je tega sodelovanja (pre)malo, ga seveda v tej vlogi tudi slabše prepoznavajo. Na to nas napeljujejo tudi odgovori, ki se začnejo pojavljati v tej skupini, to je *»Da, vem, da ga imamo, vendar ne vem natančno, kdo je to.«*. Isto velja za interesno skupino zunanjih učiteljev, ki jih je v izobraževanju odraslih veliko, v nekaterih izobraževalnih organizacijah sploh nimajo drugega učnega osebja. Tu je prepoznavnost še slabša. Menimo, da so vsebinski razlogi za to verjetno enaki kot pri interesni skupini zaposlenih učiteljev (premalo vsebinskega sodelovanja), temu se pridruži še to, da so zunanji učitelji manj navzoči v delovnih okoljih, bolj so omejeni zgolj na učno skupino, v kateri delujejo, imajo manj stika z drugimi učitelji in drugim osebjem, morebiti ali verjetno pa nekaterih tudi ne zanima nekaj, kar presega njihovo osnovno delo – poučevanje.

Pri odgovoru *»Ne, tega ne vem.«*, torej pri izjavah vprašanih, ali vedo, da imajo v delovnem okolju svetovalca za kakovost izobraževanja odraslih, sta nas presenetila dva ravnatelja, ki sta izbrala ta odgovor. Povedali smo že, da vodstvo odloča, ali bo izobraževalna organizacija imela svetovalca za kakovost izobraževanja odraslih, zato je tak podatek zelo presenetljiv. Razlagamo si ga lahko tako, da je to izobraževalna organizacija, ki ima več ravnateljev, pa je bil morebiti med anketirance zajet tudi ravnatelj programa, v katerem ni odraslih udeležencev, pa morda zato za svetovalca ne ve. Pa kljub temu je podatek še vedno zelo težko pojasniti – v organizacijah, kjer so taki ravnatelji, je verjetno eden izmed nujnih ukrepov v prihodnje, da se celotno vodstvo seznani s to vlogo, s cilji dela svetovalca in s tem, kako lahko pomaga vodstvu ter kakšno naj bi bilo zato sodelovanje med njima.

Med učitelji, tako tistimi, ki so v organizaciji zaposleni, kot tistimi, ki so zunanji sodelavci, je skupno več kot 37 odstotkov takih, ki ne vedo, da ima organizacija svetovalca za kakovost. Če prištejemo k tem še vprašane, ki so povedali, da sicer vedo, da imajo svetovalca, vendar ne vedo natančno, kdo je (iz tega lahko sklepamo, da je do njih informacija o njem sicer prišla, vendar še niso bili v stiku z njim), ti podatki niso prav spodbudni in nam dajo misliti. Učitelji so namreč, kar zadeva cilje dela svetovalca za kakovost, ena izmed najpomembnejših interesnih skupin, saj njihovo delo največ vpliva na kakovost neke

organizacije. Pričakovati je, da je kakovost zanje zelo pomembna in da si za to, da bi svoje delo opravljali zares dobro, tudi zelo prizadevajo – se usposabljaajo za dobro delo, si pridobivajo različne informacije in uveljavljajo različne prijeme, ki naj bi prispevali h kakovosti. Z vpeljavo vloge svetovalcev za kakovost izobraževanja odraslih je bilo predvideno, da bodo ti prav učiteljem v veliko pomoč – z nasveti in usposabljanjem. Če tako velik delež učiteljev ne ve, da ima izobraževalna organizacija svetovalca za kakovost, potem predvidevamo, da niso še nikoli sodelovali z njim. To kaže, da je treba v prihodnje delo svetovalcev za kakovost še bolj usmeriti prav v sodelovanje z učitelji; poiskati je treba načine, da bodo učitelji na različne načine udeleženi v svetovalčevih dejavnostih in da bodo te dejavnosti usmerjene tako, da bodo kar najbolj ustrezale potrebam učiteljev pri delu za razvoj kakovosti. V nadaljevanju bomo poskušali še ob drugih izidih ankete ugotoviti, ali naše sklepanje o premajhnem sodelovanju svetovalcev za kakovost in učiteljev drži in kje so vzroki za to.

Pa še nekaj smo predvidevali: da so razlike med posameznimi anketiranimi organizacijami glede prepoznavnosti in uveljavljenosti svetovalcev, največ zato, ker je mogoče domnevati, da se prizadevnost in kakovost dela svetovalcev za izobraževanje odraslih razlikujeta. Svetovalec, ki opravi veliko svetovalnega dela, ima v svoji organizaciji odmevne uspehe in skrbi za to, da sodeluje z različnimi interesnimi skupinami, je v svojem okolju prav gotovo bolj prepoznaven kot tisti, ki ne ravna tako. Zaradi objektivnosti pa je treba omeniti, da prepoznavnost prav v celoti ni odvisna zgolj od svetovalca za kakovost izobraževanja odraslih – v nekaterih organizacijah morebiti drugi (vodstvo, komisija za kakovost itn.) vplivajo, da je obseg dela svetovalca precej omejen in s tem sta tudi njegovo delo oziroma vloga manj prepoznana. Povedati je treba tudi, da imamo primere, ko je svetovalec za kakovost ravnatelj ali direktor izobraževalne organizacije ali pa predsednik komisije za kakovost. V takih primerih je razumljivo, da sodelavci včasih ne prepoznajo, kdaj posameznik deluje v eni izmed teh vlog ali kot svetovalec za kakovost izobraževanja odraslih, čeprav je vpogled v posamezne primere pokazal, da je lahko tudi tedaj vloga svetovalca za kakovost dovolj prepoznana. Iz tega sklepamo, da je svetovalec za kakovost sam znal poiskati način, da se je identificiral tudi s to vlogo.

Pred predstavitvijo izidov samoevalvacije o razlikah med posameznimi anketiranimi organizacijami pa je treba povedati še nekaj: vse organizacije smo pred anketiranjem zaprosili, naj anketo sodelavcem pošlje nekdo drug, ne svetovalec za kakovost, da ne bi že s povabilom povedali, kdo je svetovalec za kakovost izobraževanja odraslih, in s tem vplivali na izide anket. V nekaterih organizacijah so to upoštevali, ne pa v vseh. Jasno je, da tam, kjer je svetovalec sodelavce prosil, naj izpolnijo anketo, in se potem v vabilo tudi podpisal, anketirancem ni bilo težko ugotoviti, kdo je to, čeprav so zanj morebiti slišali prvič. Tako je eden izmed anketirancev pri vprašanju, kdo je pri njih svetovalec za kakovost, napisal: »Zelo dobro opisano v povabilu k izpolnjevanju ankete.« Zato v naslednji preglednici prikazanih izidov ne moremo obravnavati kot povsem objektivnih, so le neki približek stanju.

Preglednica 16: Odgovori anketirancev na vprašanje, ali imajo pri njih svetovalca za kakovost izobraževanja odraslih (N = 399)

ORGANIZACIJE	V OR- GANI- ZACIJI NITAKE OSEBE.	NE, TEGA NE VEM.		DA, VEM, DA GA IMAMO, VENDAR NE VEM NA- TANČNO, KDO JE TO.	DA, VEM, DA GA IMAMO, VENDAR NE POZNAM NJEGOVEGA IMENA.	DA, TO JE:			SKUPAJ
		FRE- KVENCA	ODSTOTEK TISTIH, KI NE VEDO, DA IMAJO SVETOVALCA, GLEDE NA VSE ANKETIRANCE IZ ORGANIZACIJE			PRA- VILNO	ODSTOTEK PRAVIL- NIH ODGOVOROV GLEDE NA VSE ANKETIRANCE IZ ORGANIZACIJE	NE- PRA- VILNO	
Organizacija 1	0	1	3,6	0	1	26	92,9		28
Organizacija 2	0	5	16,1	0	1	25	80,6		31*
Organizacija 3	0	3	17,6	1	0	13	76,5		17
Organizacija 4	0	2	20,0	0	0	7	70,0	1	10
Organizacija 5	0	5	13,9	6	1	24	66,7		36
Organizacija 6	0	3	9,4	4	5	20	62,5		32
Organizacija 7	0	11	28,9	3	1	23	60,5		38
Organizacija 8	0	7	43,8	1	0	8	50,0		16
Organizacija 9	1	13	28,9	5	2	22	48,9	2	45*
Organizacija 10	0	6	25,0	4	2	11	45,8	1	24
Organizacija 11	0	13	40,6	4	1	13	40,6	1	32
Organizacija 12	0	5	50,0	0	2	3	30,0		10
Organizacija 13	0	14	46,7	6	2	8	26,7		30
Organizacija 14	0	9	56,3	1	0	4	25,0	2	16
Organizacija 15	0	18	62,1	5	2	3	10,3	1	29*
SKUPAJ	1	115		40	20	210		8	394¹⁶

Vir: Baza zbranih podatkov iz ankete o vlogi svetovalca za kakovost – 2017, arhiv Andragoškega centra Slovenije.

16 Na to vprašanje je odgovarjalo 399 anketirancev. Med tistimi, ki so označili odgovor, da poznajo ime svetovalca za kakovost, je bilo 5 takih iz treh različnih organizacij, ki imena niso zapisali, čeprav je anketa to od njih zahtevala. Te odgovore smo v preglednici zato izločili – vsi ti primeri so označeni z zvezdico.

Kaj lahko povzamemo iz predstavljenih podatkov? Vsekakor je v skoraj polovici sodelujočih organizacij (v sedmih od petnajstih) vloga svetovalca za kakovost izobraževanja odraslih že dovolj uveljavljena in prepoznana, saj pozna svetovalca 60 ali več odstotkov vprašanih. Naravnost navdušujoča je »vodilna« organizacija v preglednici, za katero lahko rečemo, da je svetovalec za kakovost izobraževanja odraslih tako prepoznaven, da ni v organizaciji skoraj nikogar, ki ne bi prepoznal njegovega dela. To pa je, tako sklepamo, lahko le posledica zavzetega, načrtnega in raznolikega dela svetovalca za kakovost pa tudi vodstva in komisije za kakovost, ki podpirata delo svetovalca in mu omogočata, da opravlja svojo vlogo.

Žal moramo omeniti, da se je na drugo mesto uvrstila organizacija, iz katere je eden izmed anketiranih povedal, da je bil v vabilu k anketiranju svetovalec za kakovost zelo dobro opisan, tako da ni bilo treba ugibati, kdo je to. To poruši zaupanje v pridobljene podatke ne samo v tej organizaciji, pač pa tudi v drugih, kjer so morda tudi nastale take okoliščine, pa anketiranci nanje niso opozorili. Ker ima svoje izide anketiranja vsaka posamezna organizacija, bo pač vsaka sama analizirala tudi svoje ravnanje ob napotilu na anketiranje in ovrednotila tako ali drugače pridobljene izide. Na nacionalni ravni pa ni mogoče narediti kaj drugega kot opozoriti na zmanjšano verodostojnost pridobljenih podatkov.

Organizacije, v katerih je prepoznavnost svetovalca za kakovost izobraževanja odraslih dosegla manj kot 40 odstotkov, pa bodo verjetno morale natančneje analizirati, kaj je pripeljalo do tako slabih izidov. Ti podatki so izziv tudi za svetovalca za kakovost izobraževanja odraslih. Je bil svetovalec za kakovost izobraževanja premalo dejaven? Je sicer deloval, vendar je bilo njegovo delo navzven prikazano kot delo komisije za kakovost? Se ni usmeril v sodelovanje z vsemi interesnimi skupinami v organizaciji, predvsem v najštevilčnejšo – učitelje? Smo mu dali dovolj »prostora« za delovanje, smo ga pri tem podpirali? Smo kaj naredili za njegovo prepoznavnost, za uveljavitev njegove vloge? Vprašati pa se je treba tudi, ali v organizaciji morda delo svetovalca za kakovost izobraževanja odraslih ni potrebno in bi take osebe v organizaciji ne imeli več. To je samo nekaj vprašanj, ki bi jih ob prikazanih izidih anketiranja kazalo sprožiti v teh organizacijah.

Na splošno pa lahko na podlagi prikazanih izidov ugotovimo, da se je v dveh tretjinah organizacij, ki imajo svetovalca za kakovost izobraževanja odraslih, ta vloga že razmeroma dobro uveljavila, postala je prepoznavna, to pa ne bi bilo mogoče, če v organizacijah ne bi bilo potreb po nekaj več sistematičnega in ekspertnega dela za razvoj kakovosti, pa tudi, če za to delo organizacije ne bi izbrale pravih ljudi, takih, ki so pripravljeni vlagati v svoje znanje in to znanje prenašati na sodelavce. Če o tem razmišljamo z nacionalne ravni, pa lahko sklepamo, da je bila odločitev za vpeljavo te vloge v organizacije za izobraževanje odraslih primerna, da pa je treba še iskati različne vzvode, ki bodo to vlogo okrepili, tako na strokovni ravni kot na ravni zagotavljanja boljših razmer za delovanje svetovalcev za kakovost.

Anketirance, ki so izjavili, da vedo, da imajo v organizaciji svetovalca za kakovost (ne glede na to, ali natančno vedo, kdo je to, ali ne – takih anketirancev je bilo 283), smo povprašali, ali menijo, da je ta vloga v organizaciji že prepoznana. Zanimalo nas je njihovo mnenje o prepoznavnosti, saj nam samo podatek o tem, ali poznajo svetovalca, ne pove dovolj.

Preglednica 17: Odgovori anketirancev na vprašanje, ali se jim zdi, da je vloga/delo svetovalca za kakovost v organizaciji že prepoznana (N = 283)

	FREKVENCA	ODSTOTEK	VELJAVNI ODSTOTEK
Tega ne vem.	40	10,0	14,1
Ne.	12	3,0	4,2
Malo.	22	5,5	7,8
Deloma.	100	25,1	35,3
Da, povsem.	109	27,3	38,6
SKUPAJ	283	70,9	100,0
Preskok	116	29,1	
SKUPAJ	399	100,0	

Vir: Baza zbranih podatkov iz ankete o vlogi svetovalca za kakovost – 2017, arhiv Andragoškega centra Slovenije.

Skoraj tri četrtine tistih (73,9 odstotka), ki vedo, da imajo v organizaciji svetovalca za kakovost, meni, da je ta vloga že povsem ali deloma uveljavljena. To je na eni strani sicer pričakovan podatek, saj so te odgovore izbrali tisti, ki vedo za svetovalca za kakovost, a vendarle spodbuden, saj se je za odgovore, da ta vloga v organizaciji (še) ni prepoznana ali pa da je malo poznana, odločilo zelo malo anketirancev. Tudi če te odgovore ocenjujemo glede na vse anketirance (399), je spodbudno, da jih od njih več kot polovica (52,4 odstotka) meni, da je vloga svetovalca za kakovost izobraževanja odraslih že povsem ali deloma uveljavljena. Zadovoljnejši bi bili sicer s še z nekoliko boljšimi izidi, a upoštevati je treba, da je to povsem nova vloga, ki jo v zadnjih letih poznamo v Sloveniji samo v izobraževanju odraslih, pa tudi da svetovalci za kakovost v svojih organizacijah delujejo brez zunanjih denarnih spodbud in javno priznanega statusa (sistemiziranega dela) – vse to so okoliščine, ki jih je treba upoštevati pri ocenjevanju izidov.

Morebiti je še najbolj presenetljivo to, da se je kar 14,1 odstotka tistih, ki so odgovarjali na to vprašanje, odločilo za odgovor, da tega ne vedo. Očitno sami vloge svetovalca za kakovost ne prepoznavajo, a hkrati menijo, da morebiti to vlogo prepoznajo drugi, sami pa tega ne vedo. Seveda to pomeni, da tudi ti vprašani sodijo v skupino oseb, do katerih informacije o delu in rezultatih dela svetovalca za kakovost izobraževanja še niso prišle, in tako sestavljajo skupino sodelavcev v organizaciji, s katero bo treba v prihodnje začeti boljše sodelovati.

4.3.2 Dozdajšnji stiki anketirancev s svetovalcem za kakovost izobraževanja odraslih

Seveda nas je zanimalo, na podlagi česa anketiranci, ki so izjavili, da vedo, da imajo v organizaciji svetovalca za kakovost (takih je bilo 283), menijo, da je ta vloga pri njih že deloma ali v celoti uveljavljena. To so po našem mnenju lahko najboljše ugotovili s sodelovanjem s svetovalcem za kakovost izobraževanja odraslih, zato smo jih povprašali, ali so kdaj sodelovali z njim in kakšno je bilo to sodelovanje. Vprašani so lahko izbrali več predlaganih odgovorov.

Preglednica 18: Odgovori anketirancev na vprašanje, ali so kdaj sodelovali s svetovalcem za kakovost, kakšno je bilo to sodelovanje (N = 283)

	FREKVENCA	ODSTOTEK GLEDE NA ODGOVORE	ODSTOTEK GLEDE NA OSEBE
Doslej še nisem sodeloval z njim.	59	7,1	20,8
Predstavljaj je teme v zvezi s kakovostjo izobraževanja odraslih na andragoškem zboru.	118	14,3	41,7
Predstavljaj je teme v zvezi s kakovostjo izobraževanja odraslih na strokovnem aktivu.	79	9,6	27,9
Predstavljaj je teme v zvezi s kakovostjo izobraževanja odraslih na komisiji za kakovost.	75	9,1	26,5
Predstavljaj je teme v zvezi s kakovostjo izobraževanja odraslih na kolegiju direktorja.	58	7,0	20,5
Predstavljaj je teme v zvezi s kakovostjo izobraževanja odraslih na internem srečanju zaposlenih.	100	12,1	35,3
Vodil je interno usposabljanje v zvezi s kakovostjo izobraževanja odraslih.	33	4,0	11,7
Dal mi je informacije v zvezi s kakovostjo izobraževanja odraslih, zanimive za moje delo.	117	14,1	41,3
Poslal mi je anketo/-e o kakovosti izobraževanja odraslih, ki sem jo/ jih nato izpolnjeval.	105	12,7	37,1
Dal je pobudo, da bi mi pomagal pri nekem vprašanju, povezanem s kakovostjo izobraževanja odraslih.	69	8,3	24,4
Drugo:	14	1,7	4,9
SKUPAJ		100,0	

Vir: Baza zbranih podatkov iz ankete o vlogi svetovalca za kakovost – 2017, arhiv Andragoškega centra Slovenije.

Najprej smo se nekoliko začudili nad razmeroma velikim deležem anketirancev, ki s svetovalcem za kakovost izobraževanja odraslih še niso imeli nobenega delovnega stika, a so vseeno ocenili, da je njegova vloga v organizaciji že prepoznana. Takih anketirancev je petina. Kako si lahko to razlagamo? Sklepamo, da so ti anketiranci iz organizacij, ki so vlogo in delo svetovalca za kakovost izobraževanja odraslih predstavile v svojih kolektivih, ki so sodelavce obvestile, da imajo možnost dobiti svetovalni nasvet, če ga potrebujejo, ipd. Seveda pa to verjetno v vseh primerih ni zato, ker bi bile te organizacije tako prizadevne; del odgovorov lahko morda pripišemo temu, da so anketiranci za svetovalca za kakovost izobraževanja izvedeli po naključju ali pa celo šele z vabilom k anketiranju, to smo tudi že ugotavljali.

Največ anketirancev pa je prišlo v stik s svetovalcem za kakovost izobraževanja odraslih na andragoških zborih, ko je ta predstavljal teme v zvezi s kakovostjo izobraževanja odraslih. Tudi sicer so anketiranci pogosto, čeprav ne tako pogosto kot za andragoške zbore, poročali, da so v stik s svetovalcem za kakovost izobraževanja prišli na internem srečanju zaposlenih, na strokovnem aktivu, v komisiji za kakovost, na kolegiju direktorja. Ti podatki nam sporočajo, da so svetovalci za kakovost dejavni v različnih oblikah organiziranosti v svojih kolektivih, seveda različno in na splošno še z dovolj možnosti, da lahko te načine svojega delovanja še okrepijo.

Zelo dober se nam zdi podatek, da je več kot 40 odstotkov anketirancev sporočilo, da jim je svetovalec za kakovost izobraževanja odraslih podal informacije v zvezi s kakovostjo izobraževanja odraslih, zanimive za njihovo delo. Podatek si razlagamo tako, da svetovalci za kakovost v teh primerih proučujejo in poznajo potrebe svojih sodelavcev v zvezi z razvojem kakovosti in jim tako dajejo njim prilagojene informacije – torej ne podajajo zgolj splošnih informacij o kakovosti izobraževanja odraslih, temveč pa (tudi) take, ki se zdijo njihovim sodelavcem uporabne.

Še boljši pa se nam zdi podatek, da je skoraj četrtnina anketirancev povedala, da je svetovalec za kakovost izobraževanja odraslih sam dal pobudo, da bi posamezniku pomagal pri nekem vprašanju, povezanem s kakovostjo izobraževanja odraslih. Takih odgovorov bi si želeli še več, saj nam pripovedujejo, da svetovalec za kakovost izobraževanja odraslih v svojem delovnem okolju deluje dejavno – ne čaka na klic sodelavcev, pač pa opazuje, kaj posamezni sodelavci v zvezi s kakovostjo delajo in kje bi jim bila dobrodošla pomoč, ter nato tako pomoč tudi ponudi.

Malo manj pa je razveseljav podatek, da je komaj dobra desetina vprašanih izbrala odgovor, da so v stik s svetovalcem za kakovost izobraževanja odraslih prišli na internem usposabljanju v zvezi s kakovostjo izobraževanja odraslih. Usposabljanje sodelavcev za načrtno delo na področju kakovosti je ena izmed temeljnih oblik svetovalčevega dela. Iz podatka sklepamo, da se ta način delovanja svetovalcev za kakovost izobraževanja odraslih še ni zelo razvil.

Kot je razvidno iz preglednice, se je nekaj anketirancev odločilo tudi za odgovor »Drugo«. Iz njihovih pojasnil izvemo, da so nekateri sodelovali še pri tehle dejavnostih:

- *Izmenjava izkušenj na področju izpeljave samoevalvacije kakovosti.*
- *Oseba celostno skrbi za kakovost v naši organizaciji. Prinaša novo znanje. Prijazno in stalno nas spodbuja, da skrbimo za kakovost.*

- *Predstavljaj je teme v zvezi s kakovostjo izobraževanja odraslih na zgledovalnem obisku, ki smo ga organizirali za drugo organizacijo pri nas.*
- *Predstavljala je teme v zvezi s kakovostjo na svetu zavoda.*
- *Priložnostni pogovori o delu.*
- *Sodelujeva pri pripravi samoevalvacijskega poročila – ISIO.*
- *Vodenje izvedbe izobraževanja odraslih o določeni tematiki.*
- *Opravila sva intervju.*

Drugi odgovori, ki niso povezani z vsebino dela, pa so bili:

- *Nisem posebej sodeloval.*
- *Odlično sodelujeva.*
- *Posebej z gospo še nisem sodelovala, ker sem vse začetniške težave uspešno reševala z drugimi zaposlenimi v izobraževanju odraslih. Vedela pa sem, da se ob dilemi lahko obrnem tudi na njo.*
- *Sodelovali sva zaradi povsem drugih reči.*
- *Svetovalka za kakovost je zelo izkušena, z veliko delovne dobe ...¹⁷ v kolektivu, kjer je prepoznana kot najbolj strokovno podkovana posameznica v kolektivu. V okviru teh argumentov oseba deluje popolnoma samostojno. Sproti opravlja vse naloge, povezane s področjem. Opravljala je že vse navedene naloge. Njeno delovanje je strokovno neoporečno!*
- *To se nanaša na druge institucije. Na ...¹⁷ ni takega sodelovanja.*

Na podlagi vsega predstavljenega torej lahko povzamemo, da anketiranci zaznavajo, da svetovalci za kakovost izobraževanja odraslih najpogosteje delujejo tako, da predstavljajo teme v zvezi s kakovostjo izobraževanja odraslih na andragoškem zboru, dajejo sodelavcem informacije v zvezi s kakovostjo izobraževanja odraslih, zanimive za njihovo delo, jim pošiljajo v izpolnjevanje anketo/-e o kakovosti izobraževanja odraslih ali pa predstavljajo teme v zvezi s kakovostjo izobraževanja odraslih na internih srečanjih zaposlenih. To je sicer bolj informativno delo v zvezi s kakovostjo, čeprav je opazno tudi individualno svetovalno delo. Usposabljanja kot enega izmed načinov svetovalnega dela pa je v njem manj. Ti izidi nas navajajo na to, da je treba v prihodnje svetovalce za kakovost izobraževanja odraslih še bolj ozaveščati o različnih načinih svetovalnega dela in jih spodbujati, da jih bodo tudi uveljavljali v svoji praksi.

Ker se nam zdi pomembno, da svetovalec za kakovost izobraževanja odraslih precej svojega delovanja usmerja v usposabljanje drugih za kakovostno delo, smo poleg prejšnjega vprašanja o tem anketirance še natančneje vprašali. Zanimalo nas je, ali so v letu pred anketiranjem sodelovali na kakšnem usposabljanju v zvezi s kakovostjo, ki ga je vodil svetovalec za kakovost izobraževanja odraslih. Tudi v tem primeru smo vprašanje zastavili tistim, ki so povedali, da vedo za svetovalca za kakovost izobraževanja odraslih (283 osebam), lahko pa so izbirali med več odgovori.

¹⁷ Izpustili smo dele besedila, ki bi omogočili prepoznavnost svetovalca/-ke za kakovost izobraževanja odraslih in/ali organizacije.

Preglednica 19: Odgovori anketirancev na vprašanje, ali so lani sodelovali na kakšnem usposabljanju v zvezi s kakovostjo, ki ga je vodil svetovalec za kakovost izobraževanja odraslih (N = 283)

	FREKVENCA	ODSTOTEK GLEDE NA ODGOVORE	ODSTOTEK GLEDE NA OSEBE
Takega usposabljanja ni bilo.	86	27,2	30,4
Nisem sodeloval, čeprav vem, da je bilo nekaj organiziranega.	84	26,5	29,7
Da, sodeloval sem na usposabljanju za vse sodelavce (zaposlene in zunanje).	23	7,3	8,1
Da, sodeloval sem na usposabljanju za zaposlene.	31	9,8	11,0
Da, sodeloval sem na usposabljanju za strokovne sodelavce.	19	6,0	6,7
Da, sodeloval sem na usposabljanju za učitelje.	16	5,0	5,7
Da, sodeloval sem na usposabljanju za vodstvo.	3	0,9	1,1
Da, sodeloval sem na usposabljanju za komisijo za kakovost.	15	4,7	5,3
Drugo:	40	12,6	14,1
SKUPAJ		100,0	

Vir: Baza zbranih podatkov iz ankete o vlogi svetovalca za kakovost – 2017, arhiv Andragoškega centra Slovenije.

V skladu s tem, kar smo ugotovili že pri prejšnjem vprašanju, je kar pomemben delež anketiranih, ki so izjavili, da takega usposabljanja preteklo leto ni bilo (takih je slaba tretjina). Nekoliko težko je sicer razložiti ta podatek, saj je bilo pri prejšnjem vprašanju takih, ki so izjavili, da vedo, da je svetovalec za kakovost izobraževanja odraslih »vodil interno usposabljanje v zvezi s kakovostjo izobraževanja odraslih«, precej manj, zato bi pričakovali, da bi bil delež tistih, ki so pri zgornjem vprašanju odgovorili, da takega usposabljanja ni bilo, še večji. Morebiti so se nekateri raje odločili za odgovor »Nisem sodeloval, čeprav vem, da je bilo nekaj organiziranega.«, saj se nam zdaj, ko proučujemo izide anketiranja, zdi, da je bilo vprašanje nekoliko sugestivno. Spraševali smo, »ali so lani sodelovali na kakšnem usposabljanju v zvezi s kakovostjo, ki ga je vodil svetovalec za kakovost izobraževanja odraslih«, zato so nekateri morebiti vnaprej sklepali, da je bilo tako usposabljanje organizirano, sami pa zanj ne vedo, čeprav se jim je morebiti zdelo, da bi morali vedeti. In zato je bil morebiti kar velik delež tistih, ki so se odločili za dokaj nevtralen odgovor, da se jim zdi, da je bilo nekaj organiziranega.

Med tistimi, ki pa so izjavili, da so bili na usposabljanju, je največji delež tistih, ki so sodelovali na nekem usposabljanju za vse zaposlene, temu pa sledi usposabljanje za učitelje – to bi bil prav gotovo razveseljiv podatek, če bi bil delež teh odgovorov večji, tudi zato,

ker je bilo med anketiranci največ učiteljev. Tako pa nam ta podatek pove, da v nekaterih primerih svetovalci za kakovost sicer vodijo usposabljanje za učitelje, ki so najpomembnejša skupina izvajalcev politike in ukrepov kakovosti v vsaki izobraževalni organizaciji, da pa je takega usposabljanja še (pre)malo.

Kaj več nam niso pojasnili niti odgovori tistih, ki so se odločili za odgovor »Drugo.« in so ta odgovor tudi utemeljili; pojasnjenih odgovorov je bilo 38 od 40. Odgovore lahko strnemo v nekaj skupin:

anketiranec je sodeloval na usposabljanju:

- *da, sodelovala sem na seminarju – krepitev kompetenc strokovnih delavcev na področju vseživljenjskega učenja (1 navedba),*
- *svetovalka za kakovost mi je individualno predstavila postopke samoevalvacije (1 navedba);*

v preteklem letu ni bilo usposabljanja:

- *lani ni bilo takega usposabljanja (2 navedbi),*
- *lani ni bilo takega usposabljanja, bilo pa je prej (1 navedba);*

anketiranec ni sodeloval na usposabljanju:

- *nisem sodeloval/-a (7 navedb);*

anketiranec ne ve, ali je bilo usposabljanje organizirano, ali se tega ne spomni:

- *nisem sodeloval/-a in ne vem, ali je bilo kaj organiziranega (10 navedb),*
- *ne vem, ali je bilo kaj organiziranega (2 navedbi),*
- *nisem imel/-a informacij o usposabljanju (2 navedbi),*
- *ne spomnim se takšnega usposabljanja (3 navedbe);*

anketiranec preteklo leto še ni sodeloval z organizacijo ali bil v njej zaposlen:

- *lani še nisem bil/-a zaposlen/-a v organizaciji (5 navedb),*
- *lani še nisem sodeloval/-a z organizacijo (3 navedbe);*

drugo:

- *žal nisem prepričan, ali vprašanje velja za ...¹⁸ ali na splošno. Skratka, ne v ...¹⁸, ne drugje (1 navedba).*

Če nekoliko ovrednotimo te odgovore, potem se nam pri skupini, ki je izjavila, da preteklo leto ni bilo usposabljanja, zastavlja vprašanje, zakaj se vprašani niso odločili za prvi ponujeni odgovor v vprašanju, to je »Takega usposabljanja ni bilo.«. Jasno je pri tistem odgovoru, kjer je anketiranec dodal, da lani sicer ni bilo usposabljanja, bilo pa je prej, s čimer je verjetno hotel povedati, da svetovalci za kakovost izobraževanja odraslih sicer take vrste usposabljanje organizira, lani pa pač iz teh ali onih razlogov ni bilo organizirano. Vsekakor te odgovore lahko pridružimo tistim, v katerih so se vprašani odločili za odgovor, da ni bilo usposabljanja, s čimer se še nekoliko povečuje delež teh odgovorov, ki pa smo jih komentirali že prej.

¹⁸ Ime organizacije je zaradi onemogočanja prepoznavnosti izpuščeno.

Oglejmo si nekoliko podrobneje skupino odgovorov pod »*Drugo.*«, ki so povedali, da anketiranci ne vedo, ali je bilo tako usposabljanje sploh organizirano ali pa se tega ne spomnijo. Ta skupina je bila med temi odgovori tudi največja. Te izide lahko pojasnimo na več načinov. Morebiti je v teh organizacijah usposabljanje sicer bilo organizirano, a anketiranci zanj niso vedeli, ker v resnici niso bili obveščeni o njem, ali pa usposabljanje ni bilo namenjeno interesni skupini, katere del so. Lahko pa jih pojasnimo tudi tako, da usposabljanja ni bilo, anketiranci pa so bili o tem negotovi, pa so se raje odločili za odgovor, da s tem niso bili seznanjeni, kot da bi napisali, da usposabljanja ni bilo. Glede na druge izide v samoevalvaciji se sicer bolj nagibamo k zadnjemu, vendar tega ni mogoče zagotovo trditi.

Če povzamemo, lahko kljub slabostim ali nejasnostim, ki jih sprožajo anketni izidi pri tem vprašanju, znova poudarimo, da je treba pri delu svetovalcev za kakovost izobraževanja odraslih, ki zadeva usposabljanje, še kaj postoriti – organizirati več usposabljanja, usposabljanje organizirati za različne interesne skupine in seveda poskrbeti tudi za (boljšo) obveščenost zaposlenih in zunanjih sodelavcev o načrtovanih usposabljanjih.

Tako pri usposabljanju kot pri siceršnjem sodelovanju med svetovalcem za kakovost in zaposlenimi ter zunanjimi sodelavci organizacije je pomembno, da to sodelovanje vsi sprejmejo kot partnerski odnos. Zato nas ni zanimalo samo to, kaj svetovalci za kakovost izobraževanja odraslih ponuja svojim sodelavcem, pač pa tudi, ali so se anketiranci kdaj obrnili na svetovalca za kakovost izobraževanja odraslih zaradi pogovora, posveta o kakšnem vprašanju, ki zadeva kakovost. Odgovor na to vprašanje lahko interpretiramo večplastno: da anketiranec ve, da je v organizaciji nekdo z ekspertnim znanjem iz kakovosti izobraževanja odraslih, ki mu lahko pomaga, da anketiranec ceni njegovo znanje in izkušnje, da si želi, da bi sam bolj kakovostno delal, ipd.

Preglednica 20: Odgovori anketirancev na vprašanje, ali so se sami kdaj obrnili na svetovalca za kakovost izobraževanja odraslih zaradi pogovora, posveta o kakšnem vprašanju, ki zadeva kakovost (N = 283)

	FREKVENCA	ODSTOTEK	VELJAVNI ODSTOTEK
Nikoli.	86	21,5	30,4
Redko.	54	13,5	19,1
Včasih.	90	22,6	31,8
Pogosto.	39	9,8	13,8
Zelo pogosto.	14	3,5	4,9
SKUPAJ	283	70,9	100,0
Preskok	116	29,1	
SKUPAJ	399	100,0	

Vir: Baza zbranih podatkov iz ankete o vlogi svetovalca za kakovost – 2017, arhiv Andragoškega centra Slovenije.

Slaba tretjina tistih, ki so odgovarjali na to vprašanje, je povedala, da se na svetovalca obrne včasih, in ta odgovor je med vsemi najpogostejši. Ti izidi se nam zdijo kar spodbudni, saj nam pripovedujejo, da sodelavci svetovalca poznajo in se tudi obrnejo nanj, če ga potrebujejo. Če prištejemo k temu še tiste, ki to počnejo pogosto ali zelo pogosto, potem ti skupaj obsegajo polovico vseh sodelujočih anketirancev, kar je razveseljivo. Manj pa je razveseljiv podatek, da se skoraj tretjina sodelavcev organizacije nikoli ne obrne na svetovalca za kakovost izobraževanja odraslih. Domnevamo lahko, da ima manjši delež med njimi dovolj znanja za načrtno delo na področju kakovosti, vsi drugi pa ali nimajo potreb po svetovanju, ker se niti ne zavedajo, da je treba načrtno delati za razvoj kakovosti, ali pa ne poznajo svetovalca za kakovost in tega, kar jim lahko ponudi. Vsekakor, tako kot smo že zapisali, izziv za prihodnje delo svetovalcev za kakovost je, da poiščejo take osebe v svojem okolju in z njimi poiščejo možnosti skupnega sodelovanja.

Večkrat smo že omenili, kako pomembno je sodelovanje svetovalca za kakovost z različnimi interesnimi skupinami. Zato smo kar nekaj vprašanj naslovili na posamezne interesne skupine, da bi dobili vpogled v to, kako sodelujejo in kako predstavniki teh interesnih skupin ocenjujejo delo svetovalca za kakovost v njihovem delovnem okolju.

Ena izmed takih skupin so bili direktorji ali ravnatelji organizacij, v katerih delujejo svetovalci za kakovost izobraževanja odraslih. Zanimalo nas je, kakšno je sodelovanje med njimi in svetovalcem za kakovost. Na to vprašanje je odgovarjalo 13 od 15 direktorjev ali ravnateljev, ki so sodelovali pri anketiranju iz enajstih različnih izobraževalnih organizacij¹⁹. Dva direktorja ali ravnatelja na to vprašanje nista odgovarjala, ker sta izjavila, da ne vesta, ali imajo v njihovi organizaciji svetovalca za kakovost izobraževanja odraslih. Vprašani so imeli na voljo več odgovorov.

¹⁹ V anketiranje je bilo v nekaterih večjih izobraževalnih organizacijah zajetih več ravnateljev ali pa direktor in ravnatelj. Na anketo se niso odzvali direktorji ali ravnatelji iz štirih različnih organizacij, ki imajo svetovalca za kakovost izobraževanja odraslih.

Preglednica 21: Odgovori ravnateljev/direktorjev na vprašanje o njihovem sodelovanju s svetovalcem za kakovost izobraževanja odraslih (N = 13)

	FREKVENCA	ODSTOTEK GLEDE NA ODGOVORE	ODSTOTEK GLEDE NA OSEBE
Doslej sodelovanje še ni bilo potrebno.	1	2,0	7,7
Njegovo delo je bolj povezano z delom komisije za kakovost kot z menoj.	1	2,0	7,7
Ta vloga je ni opredeljena, ne vem, kako naj bi sodelovala.	1	2,0	7,7
Nadzorujem njegovo delo.	4	8,2	30,8
Dajem mu naloge v zvezi s kakovostjo.	3	6,1	23,1
Dajem mu proste roke pri delu za kakovost.	6	12,2	46,2
Skrbim za uveljavljanje vloge svetovalca za kakovost v naši organizaciji.	7	14,4	53,8
Podpiram ga pri delu.	10	20,5	76,9
Dajem mu pobude za njegovo delo.	5	10,2	38,5
Posvetujem se z njim v zvezi z vprašanji kakovosti.	10	20,4	76,9
Drugo:	1	2,0	7,7
SKUPAJ		100,0	

Vir: Baza zbranih podatkov iz ankete o vlogi svetovalca za kakovost – 2017, arhiv Andragoškega centra Slovenije.

Odnos med direktorjem ali ravnateljem in svetovalcem za kakovost izobraževanja odraslih je prav gotovo z nekaterih zornih kotov najpomembnejši odnos, ki vpliva na uveljavitev vloge svetovalca za kakovost v posamezni organizaciji. Pomemben je predvsem za umeščanje svetovalca za kakovost izobraževanje v delo celotne organizacije, zagotavljanje možnosti za njegovo delo, uveljavljanje njegove vloge in podpiranje njegovega dela. Med vodstvom in svetovalcem naj bi prišlo do sinergije – njuno delovanje na področju kakovosti mora biti usklajeno, dogovorjeno. Če tega ni in delujeta eden mimo drugega ali celo v nasprotju drug z drugim, je jasno, da bo zaradi statusnega položaja obveljalo tisto, kar podpira in dela direktor ali ravnatelj, vloga svetovalca pa ne bo niti zaživela ali pa bo postopoma ugasnila.

Ko s teh izhodišč ocenjujemo prikazane anketne izide, smo lahko zadovoljni, saj direktorji ali ravnatelji vidijo svojo najpomembnejšo vlogo pri podpori svetovalca za kakovost, hkrati pa so enako pogosto povedali, da se s svetovalcem za kakovost izobraževanja odraslih posvetujejo v zvezi z vprašanji kakovosti, to pomeni, da so ga sprejeli kot »strokovno avtoriteto«. Tako menijo oziroma ravnajo tri četrtine vprašanih, kar se nam zdi zelo dobro. Prav tako kot dobro ocenjujemo to, da so se ravnatelji ali direktorji v nekaj več kot polovici primerov odločili tudi za odgovor »Skrbim za uvelja-

vljanje vloge svetovalca za kakovost v naši organizaciji.«. Direktorji ali ravnatelji torej večinsko podpirajo svetovalca za kakovost izobraževanja odraslih pri njegovem delu, skrbijo za uveljavljanje te vloge v organizaciji in se z njim posvetujejo v zvezi s kakovostjo. To so vsekakor dosežki, s katerimi smo lahko zadovoljni, seveda pa teh odgovorov ne moremo soočiti z mnenjem samih svetovalcev za kakovost, kako ti vidijo sodelovanje z vodstvom, saj svetovalci v tej samoevalvaciji niso bili posebej anketirani. Za to bo priložnost v prihodnje.

Morebiti bi ob takem »soočanju« kazalo ovrednotiti tudi odgovore direktorjev ali ravnateljev, da svetovalcu za kakovost »dajejo proste roke pri delu za kakovost«. Ta odgovor je izbrala nekaj manj kot polovica vprašanih (46,2 odstotka), lahko pa ga interpretiramo na dva načina. Prvi je ta, da se vodstvo in svetovalec za kakovost izobraževanja odraslih uskladita o ciljih dela na področju kakovosti, potem pa ima svetovalec za kakovost proste roke, kako bo deloval, da bo te cilje dosegel. Tak odnos bi lahko ocenili kot konstruktiven, primeren. Lahko pa te podatke interpretiramo tudi tako, da vodstva ne zanima prav posebej, kaj dela svetovalec za kakovost, saj mu ne pripisuje velikega pomena, zato mu daje proste roke pri delu. Verjetno so v praksi takšni ali drugačni primeri, glede na poznavanje dozdašnjih razmer pri delovanju svetovalcev za kakovost in tudi tega, da jih imajo nekatere organizacije že vrsto let, četudi so sistemsko neopredeljeni, si upamo trditi, da je več prvih primerov kot drugih.

Drugi pomemben odnos pri načrtovanju in usklajevanju dela svetovalca za kakovost izobraževanja odraslih je njegovo sodelovanje s komisijo za kakovost. Dobro sodelovanje omogoča usklajenost dejavnosti za razvoj kakovosti v organizaciji in s tem njihovo večjo učinkovitost, hkrati je komisija mesto, kjer lahko svetovalec za kakovost najlažje in najprimerneje deli svoje znanje o kakovosti. Člane in predsednike komisij za kakovost smo zato povprašali, kaj menijo o tem sodelovanju. Takih oseb je bilo v anketiranih organizacijah 68, odločiti pa so se morali za en odgovor.

Preglednica 22: Odgovori članov in/ali predsednika komisije za kakovost na vprašanje, kako bi ocenili sodelovanje svetovalca za kakovost izobraževanja odraslih s komisijo (N = 68)

	FREKVENCA	ODSTOTEK	VELJAVNI ODSTOTEK
Sodelovanja ni.	3	0,8	4,4
Sodelovanje je zadovoljivo.	7	1,7	10,3
Sodelovanje je dobro.	22	5,5	32,4
Sodelovanje je odlično.	36	9,0	52,9
SKUPAJ	68	17,0	100,0
Preskok	331	83,0	
SKUPAJ	399	100,0	

Vir: Baza zbranih podatkov iz ankete o vlogi svetovalca za kakovost – 2017, arhiv Andragoškega centra Slovenije.

Prvo, kar lahko ugotovimo, je to, da očitno velika večina svetovalcev za kakovost izobraževanja odraslih sodeluje s komisijami za kakovost, saj samo trije odgovori kažejo na to, da sodelovanja ni (gre za vprašane iz dveh sodelujočih organizacij). Čeprav smo zapisali »samo trije«, je treba povedati, da smo pričakovali, da takih primerov sploh ne bo, saj pri delu s svetovalci vedno poudarjamo, kako pomemben je ta odnos in da je prav, da svetovalci še posebno skrbijo, da se ta odnos ustvari.

Ne glede na ta podatek pa je razveseljivo, da velika večina, več kot 85 odstotkov vprašanih, meni, da je sodelovanje odlično ali dobro. Ti izidi nam pripovedujejo, da se je vloga svetovalcev za kakovost izobraževanja odraslih, vsaj kar zadeva njeno umestitev v delo komisije za kakovost, že dobro uveljavila in kaže tako prakso samo še nadaljevati in krepite.

V podkrepitev tej ugotovitvi navajamo še odgovore vprašanih, kako utemeljujejo svojo oceno pri prejšnjem vprašanju. Ker je teh navedb veliko in so si med seboj različne, navedb ni bilo mogoče združevati, smo jih pa razvrstili v nekaj skupin glede na vsebino. Navedbe govorijo same zase in jih zato ne bomo komentirali. Takole so povedali anketiranci:

Dobro delo svetovalca za kakovost izobraževanja odraslih – nasploh:

- *Pojasni vsakemu zainteresiranemu za izobraževanje vse, kar ga zanima – pripravljen je svetovati sodelavcem, se nenehno izobražuje, prenaša novosti.*
- *Kadar potrebujem nasvet v zvezi z zagotavljanjem kakovosti svojega dela, je na voljo. Spodbuja nas k sodelovanju pri presojanju in razvijanju kakovosti.*
- *Svetovalčeva navodila so jasna, cilji dobro predstavljeni, komunikacija in sodelovanje dobri.*
- *Ob potrebnih dilemah, vprašanjih je svetovalec za kakovost vedno na voljo, zna strokovno svetovati, informirati in pomagati pri nerešenih vprašanjih, da potem še lažje dosežemo naš cilj in zadovoljstvo uporabnikov.*
- *Oseba celostno in odgovorno skrbi za razvoj kakovosti v naši organizaciji.*
- *Predstavi nam smernice, nakaže smeri razvoja zavoda, ki je hkrati povezano s kakovostjo. Spremlja izide in predlaga področja spremljanja kakovosti.*
- *S svetovalko sem v dnevnih stikih in odlično usmerja sistem zagotavljanja in ugotavljanja kakovosti.*
- *Sestanki, obveščanje, ankete.*
- *Skrbi za kakovost na vseh področjih, daje pobude in mnenja za izboljšave, ki jih poskušamo uveljaviti. Skrbi za redno anketiranje zadovoljstva zaposlenih in udeležencev.*
- *Svetovalec za kakovost dobro pozna področje dela, strokovno vodi razprave in nas usmerja. Pogrešam le kontinuirano delo in da bi kakovost začutili vsi, ki sodelujejo z nami.*
- *Svetovalec za kakovost je gibalo, ki spodbuja in opravlja večino nalog na področju kakovosti.*
- *Svetovalka za kakovost dejavno sodeluje pri vseh temah in dejavnostih, povezanih s kakovostjo.*
- *Svetovalka za kakovost stalno spremlja dejavnost zavoda in nas redno opominja na morebitne pomanjkljivosti. Daje predloge za izboljšanje dela na različnih področjih. Redno poroča o morebitni izboljšavah.*

Dobro delo svetovalca za kakovost izobraževanja odraslih – v povezavi s komisijo za kakovost:

- Člane komisije seznanja s svojim delom na področju kakovosti in nas priteguje v vse dejavnosti v zvezi s kakovostjo.
- Imamo odprto komunikacijo, tako da se vse težave, dileme rešujejo sproti.
- Komisija za kakovost se sestane, kadar koli je potrebno. Skupaj določimo cilje in smernice za prihodnje obdobje. Tako pridobimo vse potrebne informacije, s sodelovanjem sem zadovoljna.
- Ker smo o pristojnostih jasno dogovorjeni, je sodelovanje odlično.
- ...20 je vedno na voljo za svetovanje in pomoč v zvezi s kakovostjo. Vse, kar vem o kakovosti, sem se naučila od nje.
- Njegovo sodelovanje je vsebinska podlaga za delo celotne komisije.
- Sodelovanje je korektno in profesionalno.
- Sodelujemo na skupnih sestankih aktiva za kakovost.
- Sodelujemo pri pripravi načrtov in izpeljujemo akcije, povezane s kakovostjo v izobraževanju odraslih. Na srečanju komisije razpravljamo o izboljšavah.
- Sodelujemo produktivno.
- Sodelujemo timsko.
- Svetovalka za kakovost ima redna srečanja s člani komisije za kakovost, uradno pa tudi neuradno (na strokovnih dogodkih, kulturnih prireditvah). Spodbuja jih k sprotnemu spremljanju izobraževanja odraslih in jih zaprosi za predloge izboljšav. Upošteva mnenja in predloge članov komisije za kakovost, če pa to iz objektivnih razlogov ni mogoče, jih obvesti in jim pojasni, zakaj ni bilo mogoče uresničiti njihovih predlogov. Svetovalka povabi člane komisije za kakovost na druge oblike spoznavanja organizacije in na druženje, na primer na kulturne prireditve, kot je gledališka ali filmska predstava.
- Svetovalka za kakovost komisijo redno seznanja z novostmi v zvezi s kakovostjo, raziskavami o kakovosti, ki jih izvaja Andragoški center Slovenije, o dobrih praksah, ki jih je spoznala na zgledovalnih obiskih.
- Svetovalka za kakovost nas na sejah komisije redno obvešča o dejavnostih, ki potekajo na področju kakovosti v naši organizaciji, seznanja nas z novostmi s tega področja ter nas vabi, da dejavno sodelujemo pri razvijanju in vpeljevanju kakovosti v vsakdanje delo.
- Sodelovanje je zadovoljivo.
- Svetovalka za kakovost usmerja delo komisije za kakovost, daje pobude, organizira srečanja, pripravlja poročila, nas seznanja z novostmi in dejavnostmi na področju kakovosti.
- Upošteva mnenja vseh članov komisije za kakovost, sprejema predloge in pobude in po potrebi svetuje.
- V organizaciji sem zaposlena pol leta in menim, da svetovalec za kakovost izobraževanja dobro sodeluje s komisijo za kakovost. Ugotavljam, da se sistematično dela na področju kakovosti, svetovalec za kakovost pa nudi ustrezno svetovanje, pomoč in podporo.

20 Zaradi prepoznavnosti je izpuščen del besedila.

Svetovalec za kakovost izobraževanja odraslih je predsednik komisije za kakovost:

- *Svetovalec za kakovost izobraževanja odraslih je tudi predsednik komisije za kakovost in član komisije za spremljanje in zagotavljanje kakovosti.*
- *Svetovalka za kakovost je sočasno tudi predsednica komisije za kakovost, tako da je sodelovanje stalno.*
- *Svetovalka za kakovost je predsednica komisije za kakovost.*

Dobre lastnosti svetovalca za kakovost izobraževanja odraslih:

- *Ažurnost, angažiranost, širina ...*
- *Delo in naloge svetovalca za kakovost opravlja korektno, zavzeto in ima na tem področju veliko izkušenj, ki jih z veseljem deli z drugimi zaposlenimi.*
- *Obvlada kakovost, rad pomaga z nasveti in predlogi za izboljšanje dela.*
- *Odprtost, sodelovalnost, upoštevanje mnenja, predlogov ...*
- *Sodelavec za kakovost se vedno potruji.*
- *Zmeraj je pripravljen na sodelovanje, izviren v iskanju rešitev, velik motivator ...*
- *Vedno na voljo za pomoč in nasvete.*
- *Sodelavec, ki je svetovalec za kakovost izobraževanja odraslih, je vedno na voljo za razlago ali pogovor o določeni temi, povezani z delom. Zmeraj nas seznaja z novostmi in predstavlja svoje delo za vse druge sodelavce.*
- *Svetovalec je strokoven in vedno pripravljen pomagati, če ne drugače, pa z zamislimi.*
- *Svetovalec vodi in motivira.*
- *Svetovalec za kakovost je vedno na voljo za vprašanja.*
- *Svetovalka je bila pripravljena poslušati moja vprašanja in mi je nanje ponudila strokovne odgovore.*
- *Svetovalka nam je vedno na voljo, kadar potrebujemo pomoč ali svetovanje v zvezi s kakovostjo. Daje jasna navodila in pojasnila. Vedno se pozitivno odzove na izzive.*
- *Svetovalka opravlja svoje delo strokovno in odgovorno. Trudi se poiskati tista področja v vzgoji in izobraževanju, ki bi kar najbolj prispevala k boljši kakovosti pouka, odnosov na šoli, ... vendar vse to ni odvisno le od nje, temveč od celotnega kolektiva.*
- *Svetovalka za kakovost izobraževanja odraslih dobro pozna svoje delo in vedno pojasni zastavljeno vprašanje.*
- *Svetovalka za kakovost je kompetentna oseba z vsem potrebnim znanjem.*
- *Svetovalka za kakovost je prizadevna in delovna, ima dobre predloge, je pripravljena prisluhniti, povezati kakovost na različnih področjih dela na ljudski univerzi, je odzivna, če potrebujem nasvet oziroma pomoč.*
- *Vem, da se lahko z vprašanji, ki so vezana na kakovost, vedno obrnemo na svetovalko in nam tudi zmeraj prav svetuje.*
- *Vedno dobim pomoč.*

Drugo delo svetovalca za kakovost izobraževanja odraslih:

- *Na kolegijih je velikokrat poudarjena kakovost izobraževanja odraslih, temu namenjam tudi veliko pozornosti.*
- *Naša direktorica²¹ zelo veliko svojega časa posveča kakovosti. Kot članica skupine za kakovost zmeraj sodelujem pri pripravi evalvacij in vpeljavi izboljšav, za katere ve tudi direktorica.*

Nekaj kritike na delo svetovalca za kakovost izobraževanja odraslih:

- *Bila sem aktivna članica komisije za kakovost, se izobraževala na Andragoškem centru Slovenije in vsi smo že takrat sodelovali pri nalogah, ki smo jih izvajali kot komisija. Poleg je bila tudi prejšnja svetovalka za kakovost. Na sestankih smo se skupaj z direktorico o vsem pogovorili (sestanki so bili tedenski) in pri teh pogovorih, ki so zajemali tudi kakovost, je vedno sodelovala tudi svetovalka za kakovost ...²¹ Res pa je, da svetovalka za kakovost ni pripravila, vodila kakšnih posebnih akcij za izboljšanje kakovosti.*
- *V naši organizaciji opravljamo zaposleni več vlog, ki se med seboj prepletajo. Menim, da vloga svetovalca za kakovost ni ustrezno prepoznana na vseh ravneh organizacije (nisem prepričana, koliko jo udeleženci poznajo).*
- *Bilo bi dobro, da bi bile teme, možnosti svetovalčevega svetovanja predstavljeni celotnemu andragoškemu zboru.*

Drugo:

- *Nisem sodeloval in sem zato označil prvi odgovor.*
- *Nimam komentarja.*
- *Nisem tako zelo angažirana pri izobraževanju odraslih, se zanašam na svoje dolgoletne izkušnje.*
- *Sem članica komisije za kakovost.*
- *Šele pred štiriindvajsetimi dnevi so mi povedali, da bi me radi včlanili v komisijo, tako da se s tem še nisem seznanila.*
- *Na ...²² nisem član komisije za kakovost, temveč na neki drugi šoli, zato sem označil, da ni sodelovanja.*

Vse anketirance, ki so povedali, da vedo, da imajo v organizaciji svetovalca za kakovost izobraževanja odraslih (teh je bilo 283), smo vprašali, ali so člani kakšnega strokovnega aktiva in če so, ali vedo, če svetovalec sodeluje na strokovnih aktivih, in če svetuje, kdaj. V tej skupini anketiranih je 162 takih, ki so člani enega ali več strokovnih aktivov. Lahko so izbrali več odgovorov.

S tem vprašanjem smo želeli dobiti vpogled še v enega izmed načinov dela svetovalcev za kakovost izobraževanja odraslih. Strokovni aktivni so namreč mesto, kjer svetovalec za kakovost izobraževanja odraslih najlažje sodeluje z učitelji, hkrati pa je lahko to sodelovanje usmerjeno, saj se na določenem strokovnem aktivu lahko ukvarjajo s konkretnimi

²¹ Del besedila je zaradi onemogočanja prepoznavnosti izpuščen.

²² Zaradi zagotavljanja anonimnosti je del besedila izpuščen.

problemi kakovosti, ki zadevajo izbrane izobraževalne programe, projekte ali dejavnosti. Menimo, da je poleg individualnega sodelovanja svetovalca in učitelja strokovni aktiv najboljše mesto, kjer svetoalec lahko predstavlja in razpravlja o načinih dela za razvoj kakovosti, podaja svoje predloge, zbira informacije in ugotavlja potrebe po svetovanju, vrednoti vpeljane ukrepe ipd.

Preglednica 23: Odgovori anketirancev na vprašanje, če svetoalec za kakovost izobraževanja odraslih sodeluje na strokovnih aktivih, in če svetuje, v kakšnih primerih (N = 283)

	FREKVENCA	ODSTOTEK GLEDE NA ODGOVORE	ODSTOTEK GLEDE NA OSEBE
Nisem član nobenega strokovnega aktiva.	121	34,5	42,8
Ne, svetoalec za kakovost izobraževanja odraslih pri delu našega aktiva doslej še ni sodeloval.	38	10,8	13,4
Da, seznanil nas je z dogajanjem na področju kakovosti.	105	29,9	37,1
Da, usposabljal nas je za delo pri presojanju in razvijanju kakovosti.	23	6,6	8,1
Da, svetoval nam je o vprašanih, povezanih s kakovostjo, ki so nas zanimala.	58	16,5	20,5
Da, sodeloval je:	6	1,7	2,1
SKUPAJ		100,0	

Vir: Baza zbranih podatkov iz ankete o vlogi svetovalca za kakovost – 2017, arhiv Andragoškega centra Slovenije.

Od tistih anketiranih, ki so se odločili (tudi) za odgovor »Da, sodeloval je:«, so štirje svojo izbiro tudi pojasnili.

- *Ne vem, da je kdaj strokovni aktiv imel na seji svetovalca za kakovost. Ne spominjam se, ali sem kdaj bil na seji strokovnega aktiva.*
- *Nisem članica nobenega strokovnega aktiva, vem pa, da naš svetoalec sodeluje s strokovnimi aktivimi.*
- *Sodeloval je posredno.*
- *Za kakovost po ISO 9001.*

Kot je razvidno, je sodelovanje svetovalca za kakovost izobraževanja odraslih na strokovnih aktivih že kar ustaljena praksa. Pri tem prevladuje informiranje, manj je usposabljanja in/ali svetovanja. Čeprav bi si želeli, da bi bilo tega več, pa vsekakor lahko ugotovimo, da so svetovalci za kakovost izobraževanja odraslih našli pot do strokovnih aktivov. Učinek njihovega dela je lahko prav na ta način zelo velik, saj doseže tiste, ki so prvi nosilci in oblikovalci kakovosti neke izobraževalne organizacije. Ta ima lahko še kako dobro zapisane cilje, načrte ipd. – če jih ne sprejmejo predvsem učitelji, nosilci dejavnosti ali

projektov, ostane vse to le mrtva črka na papirju. Zato je za tiste svetovalce za kakovost izobraževanja, ki še niso našli stika s strokovnimi aktivni, in teh je po podatkih iz ankete tudi nekaj, prav gotovo ena izmed prednostnih nalog, da poiščejo načine in vsebine, s katerimi bi lahko sodelovali na strokovnih aktivnih.

Naslednje mesto, ki je primerno za delovanje svetovalcev za kakovost izobraževanja odraslih, so andragoško/pedagoški zbori. Ker se tam srečuje veliko ljudi, dajejo možnost sočasnega podajanja informacij veliko osebam, so lahko mesto za konstruktivne razprave o načrtih in dosežkih v zvezi s kakovostjo pa tudi za krajše, ne zelo poglobljeno usposabljanje. Zato smo v anketi postavili tudi vprašanje, če svetoalec za kakovost izobraževanja odraslih sodeluje na andragoških/pedagoških zboreh in če da, v kakšnih primerih. Na vprašanje je odgovarjalo 283 oseb, vprašani so lahko izbrali več odgovorov.

Preglednica 24: Odgovori anketirancev na vprašanje, ali svetoalec za kakovost izobraževanja odraslih sodeluje na andragoških/pedagoških zboreh in če da, v kakšnih primerih (N = 283)

	FREKVENCA	ODSTOTEK GLEDE NA ODGOVORE	ODSTOTEK GLEDE NA OSEBE
Ne udeležujem se andragoških/pedagoških zborev.	61	13,4	21,6
Na andragoških/pedagoških zboreh ni bilo take osebe.	22	4,8	7,8
Na andragoških/pedagoških zboreh svetoalec za kakovost izobraževanja odraslih ni dejavno sodeloval.	20	4,4	7,1
Predstavlja teme v zvezi s kakovostjo.	155	34,0	54,8
Vodi razprave o kakovosti.	71	15,5	25,1
Sodeluje v razpravi o kakovosti.	83	18,2	29,3
Včasih izpeljuje kakšno usposabljanje iz kakovosti.	34	7,5	12,0
Drugo:	10	2,2	3,5
SKUPAJ		100,0	

Vir: Baza zbranih podatkov iz ankete o vlogi svetovalca za kakovost – 2017, arhiv Andragoškega centra Slovenije.

Devet anketirancev od tistih, ki so izbrali odgovor »Drugo.«, je svoj odgovor pojasnilo takole:

- *Do zdaj se še nisem udeležil kakšnega od andragoških/pedagoških zborov, upam pa, da mi bo letos uspelo (torej ne drži, da se jih ne želim udeleževati).*
- *Imam drugo področje dela.*
- *V tem času, ko je bil izveden zbor, svetovalca še ni bilo.*
- *Nisem še imela te izkušnje.*
- *O kakovosti se je pogosto pogovarjalo, ne vem, če je bil to svetovalec. Večkrat je poročala ...²³ pa tudi direktor ...²³.*
- *Predvsem je podano letno poročilo.*
- *Sodeluje na pedagoških zborih, a v drugačni vlogi in o odraslih ne razpravljamo.*
- *V tem času ni bilo andragoškega zbora.*
- *Včasih predstavim področje kakovosti tudi sama.*

Kaj nam sporočajo prikazani podatki? To, da so svetovalci za kakovost izobraževanja odraslih razmeroma dejavni tudi na andragoških zborih. Po pričakovanjih na njih večinoma seznanjajo z zadevami, povezanimi s kakovostjo, in vodijo ter/ali sodelujejo pri razpravah o kakovosti. Usposabljanja je malo, to je po podatkih, ki smo jih prikazali že doslej, tudi pričakovano, saj ugotavljamo, da svetovalci za kakovost izobraževanja odraslih le redko delujejo tako.

Ne kaže pa spregledati tudi odgovorov »Na andragoških/pedagoških zborih ni bilo take osebe.« ali »Na andragoških/pedagoških zborih svetovalec za kakovost izobraževanja odraslih ni dejavno sodeloval.« Kljub prejšnji dobri oceni pa so očitno tudi primeri, niti ne v tako zanemarljivem obsegu, ko se svetovalec za kakovost izobraževanja (v tej vlogi) andragoško/pedagoških zborov ne udeležuje ali pa na njih ne deluje v tej vlogi. Tako kot v prejšnjih primerih tudi v tem pripominjamo, da bi bilo nujno, da ti svetovalci za kakovost izobraževanja odraslih premislijo, kako bi lahko delovali na teh srečanjih zaposlenih in zunanjih sodelavcev, in da dajo pobudo, naj vprašanja o kakovosti organizatorji uvrstijo na dnevni red.

Je pa za svetovalce za kakovost zanimiva tudi informacija, ki jo lahko povzamemo iz prejšnjih podatkov, to je, da se kar precejšen delež zaposlenih in zunanjih sodelavcev ne udeležuje andragoških/pedagoških zborov. To sicer ni nova informacija, saj iz izobraževalnih organizacij za odrasle pogosto sporočajo, da imajo težave z udeležbo. Z vzroki za to in možnimi ukrepi za izboljšanje stanja se v tej študiji ne bomo ukvarjali, ker to ni njen predmet. Z zornega kota svetovalcev za kakovost izobraževanja odraslih pa nas podatek opozarja, da je treba pri dejavnostih, ki jih izpeljemo na andragoških/pedagoških zborih, upoštevati, da informacije dela zaposlenih in zunanjih sodelavcev niso dosegle, ker jih pač tam ni bilo, zato je treba poiskati druge načine, da jih informacije dosežejo.

Ko smo podrobneje proučevali, kakšno je delovanje svetovalcev za kakovost v njihovih delovnih okoljih, sta nas posebno zanimali še dve interesni skupini, s katerima svetova-

23 Imena so izbrisana zaradi varovanja osebnih podatkov.

lec najpogosteje sodeluje in po njiju najlaže uveljavlja različne prijeme, ukrepe za razvoj kakovosti, ali pa naj bi tako vsaj bilo. To so strokovni sodelavci izobraževalne organizacije in učitelji – tisti, ki so v organizaciji zaposleni ali pa so njeni zunanji sodelavci.

Od 80 anketiranih, ki so se opredelili kot strokovni sodelavci organizacije, jih je 77 izjavilo, da vedo, da ima organizacija svetovalca za kakovost. Te smo povprašali, kako sodeluje svetovalec za kakovost izobraževanja odraslih z njimi v zvezi s kakovostjo. Izbrali so lahko samo en ponujen odgovor. Izidi so naslednji:

Preglednica 25: Odgovori strokovnih delavcev na vprašanje, kakšno je sodelovanje svetovalca za kakovost izobraževanja odraslih s strokovnimi delavci v zvezi s kakovostjo (N = 77)

	FREKVENCA	ODSTOTEK	VELJAVNI ODSTOTEK
Ni sodelovanja.	1	0,3	1,3
Ne prav dobro, redko sodelujemo.	0	0,0	0,0
Dobro, vprašam ga za nasvet, če ga potrebujem.	20	5,0	25,9
Dobro, odzivam se na predloge, ki mi jih daje.	13	3,3	16,9
Odlično, vedno sprejemam njegove pobude.	18	4,5	23,4
Odlično, sprejemam njegove pobude, pa tudi sam mu jih dajem.	23	5,7	29,9
Drugo:	2	0,5	2,6
SKUPAJ	77	19,3	100,0
Preskok	322	80,7	
SKUPAJ	399	100,0	

Vir: Baza zbranih podatkov iz ankete o vlogi svetovalca za kakovost – 2017, arhiv Andragoškega centra Slovenije.

Tista dva anketirana, ki sta se odločila za odgovor »Drugo«, sta odgovor pojasnila takole: »Do sedaj še nisem neposredno sodelovala z njim.« in »Sodelovanje je zadovoljivo.«.

Najprej naj nekoliko pokomentiramo podatek, da so trije strokovni sodelavci izjavili, da ne vedo, da imajo v organizaciji svetovalca za kakovost. Čeprav obseg tega pojava ni velik, je pa vseeno nekoliko nenavaden, saj je svetovalec za kakovost nekdo izmed zaposlenih v organizaciji, zato domnevamo, da naj bi sodelavci vedeli, da nekdo opravlja tudi vlogo svetovalca za kakovost, četudi na primer z njim v zvezi z vprašanji kakovosti ne bi delovno sodelovali. Povedati je treba tudi, da so izobraževalne organizacije, ki so bile zajete v anketiranje, razmeroma majhne, razen izjem imajo večinoma pod 30 zaposlenih. Podrobnejši vpogled v podatke nam je pokazal, da je bila to v enem primeru organizacija, kjer opravlja vlogo svetovalca za kakovost izobraževanja odraslih direktor ali ravnatelj – o težavah pri prepoznavnosti, kdaj posameznik nastopa v eni ali drugi vlogi,

smo že pisali, si pa lahko ta primer razložimo. Še vedno pa nimamo odgovora, kaj je bilo v drugih dveh primerih. Vsekakor je to izziv tudi za svetovalca iz teh dveh organizacij, da premislita, kako svojo vlogo še bolje predstaviti v svojem okolju.

Če pa opazujemo druge zbrane izide ankete, nas veseli podatek, da je tistih, ki menijo, da sodelovanja ni ali pa je to zelo redko, zanemarljivo malo, četudi k tem prištejemo še tisti odgovor pod »*Drugo*«, da anketiranec doslej s svetovalcem še ni sodeloval neposredno. Med drugimi odgovori pa med skupinama anketirancev, ki menita, da je sodelovanje dobro ali odlično, prednjačijo tisti z oceno odlično, čeprav med obema skupinama ni zelo velike razlike. Vsekakor smo s temi izidi zadovoljni, četudi so bili že vnaprej nekoliko pričakovani, a veseli smo, da so se ta pričakovanja uresničila.

Podobno vprašanje smo zastavili tudi učiteljem, pa naj so bili to učitelji, zaposleni v izobraževalni organizaciji, ali pa njeni zunanji sodelavci. S stališča odgovornosti za kakovostno delo sta ti dve skupini povsem enakovredni.

V anketiranju je sodelovalo skupaj 288 učiteljev. Od teh jih je le 180 ali manj kot dve tretjini (62,5 odstotka) vedelo, da imajo v organizaciji svetovalca za kakovost izobraževanja odraslih. To je podatek, nad katerim se je treba zamisliti. Čeprav smo prej ugotavljali, da svetovalci za kakovost že kar dobro sodelujejo na andragoških zborih, strokovnih aktivih, torej tam, kjer sodelujejo tudi ali predvsem učitelji, pa je očitno, da je še kar velika skupina učiteljev, s katero svetovalcem za kakovost še ni uspelo navezati stika. Verjetno je večji del teh učiteljev zunanjih sodelavcev izobraževalne organizacije, zato je razumljivo, da je z njimi nekoliko težje navezati stik, saj pridejo velikokrat v organizacijo le takrat, kadar imajo predavanja, in še to se večinoma zadržujejo v učni skupini, in manj v kolektivu. Iz preteklih izkušenj vemo, da marsikateri zunanji učitelj niti noče imeti več stika z organizacijo, ne želi sodelovati pri kakšnih skupnih dejavnostih, nima časa ali ni motiviran. Vse to so res oteževalne okoliščine, je pa tudi res, da v svojih učnih skupinah tudi ti učitelji predstavljajo kakovost neke organizacije. Malo verjetno je, da so prav vsi učitelji tako dobro usposobljeni, da ne bi potrebovali kakšnih informacij, nasveta ali pomoči svetovalca za kakovost. Temu pritrjujejo že prikazani izidi anketiranja v zvezi z lastno usposobljenostjo oziroma kompetentnostjo anketirancev za samostojno delo pri presojanju in/ali razvijanju kakovosti – kar 71 odstotkov vseh sodelujočih v anketiranju je namreč sporočilo, da bi za samostojno delo na tem področju potrebovali več znanja in/ali nasvetov oziroma pomoči.

Tisti učitelji, ki pa so odgovarjali na to vprašanje, so odgovorili takole (izbrali so lahko samo eno vprašanje):

Preglednica 26: Odgovori učiteljev na vprašanje, kakšno je sodelovanje svetovalca za kakovost izobraževanja odraslih z učitelji v zvezi s kakovostjo (N = 180)

	FREKVENCA	ODSTOTEK	VELJAVNI ODSTOTEK
Ni pravega sodelovanja.	16	4,0	8,9
Ne prav dobro, redko sodelujemo.	22	5,5	12,2
Dobro, vprašamo ga za nasvet, če ga potrebujemo.	52	13,0	28,9
Dobro, odzivamo se na predloge, ki nam jih daje.	29	7,3	16,1
Odlično, vedno sprejemamo njegove pobude.	15	3,8	8,3
Odlično, sprejemamo njegove pobude, pa tudi sami mu jih dajemo.	23	5,8	12,8
Drugo:	23	5,7	12,8
SKUPAJ	180	45,1	100,0
Preskok	219	54,9	
SKUPAJ	399	100,0	

Vir: Baza zbranih podatkov iz ankete o vlogi svetovalca za kakovost – 2017, arhiv Andragoškega centra Slovenije.

Triindvajset učiteljev je izbralo odgovor »Drugo.«, med njimi pa jih je 22 svoj odgovor še pojasnilo, njihove odgovore smo strnili v nekaj skupin:

Sodelovanje je, vendar brez ocene, kakšno je to sodelovanje:

- Osebno dobim vedno odgovore in pomoč, ko jo potrebujem. Za druge ne vem.
- Sodelujem z vodjo programov, ko analiziramo ankete, včasih z direktorico.
- Če kaj potrebujemo, se lahko obrnemo nanj.

Stikov ni bilo:

- Dozdaj nisem iskal stika z njim.
- Dozdaj še nisva sodelovala.
- Ni bilo stika z njim.
- Nimam ustrezne izkušnje, kar še ne pomeni, da ni pravega sodelovanja. Morda zgolj še ni bilo priložnosti ...
- S svetovalcem za kakovost izobraževanja odraslih še nisem sodelovala.
- Nisva še sodelovala, ker ni bilo potrebno.

Ne vedo, kakšno je to sodelovanje:

- Ne vem. (7 navedb)
- Dejansko ne vem.
- Ne vem, ker takega sodelovanja še nisem bila deležna.

Drugo:

- *Ne morem oceniti.*
- *Ne poznam razmer, zato ne morem odgovoriti objektivno.*
- *Premalo časa sodelujem z vami, da bi lahko sodila o tem.*
- *Prepričana sem, da bi bilo dobro, če bi ga potrebovala.*

Če se najprej nekoliko ustavimo pri odgovorih »Drugo.«, potem bi z redkimi izjemami lahko vse te odgovore strnili v skupino tistih, ki nam povedo, da ti učitelji sicer vedo, da ima organizacija svetovalca za kakovost, da pa z njim še niso sodelovali. Če tem odgovorom pridružimo še tiste, v katerih so anketiranci povedali, da ni pravega sodelovanja, potem je to že petina anketirancev, ki vedo, da v organizaciji deluje svetovalac za kakovost, a z njim še niso sodelovali, ali pa je tako (majhno po obsegu, morebiti le informativne narave), da si ocene o tem sodelovanju ne upajo ali nočejo dati. Ne pozabimo še na tretjino tistih učiteljev, ki na to vprašanje sploh niso odgovarjali, ker svetovalca za kakovost izobraževanja ne poznajo. Vsi ti skupaj so precej velika skupina, ki je svetovalci za kakovost še niso dosegli in prav gotovo kaže eno izmed smernic, ki bi jo kazalo upoštevati v prihodnje – več pozornosti nameniti učiteljem, poiskati poti, da jih bo delo svetovalca za kakovost doseglo precej več kot doslej. Omenili smo že nekaj ovir, zakaj po našem mnenju to sodelovanje ni boljše. To pa ne pomeni, da bi se s stanjem zaradi teh vzrokov kar sprijaznili; treba je iskati načine, ki bodo omogočili tesnejši delovni stik svetovalca za kakovost s to pomembno, če ne najpomembnejšo interesno skupino v izobraževalni organizaciji.

Takih učiteljev, ki sodelujejo s svetovalcem za kakovost in ki to sodelovanje ocenjujejo kot dobro ali odlično, pa je bilo v skupini učiteljev, ki so odgovarjali na to vprašanje, dve tretjini (66,1 odstotka) ali nekaj več kot 40 odstotkov vseh sodelujočih učiteljev v tej samevalvaciji. To pa nam kljub prejšnjim ugotovitvam pove, da je tudi z učitelji mogoče dobro sodelovati, da je večina svetovalcev za kakovost našla pot do njih in da je treba tako prakso še razvijati.

Veseli nas tudi ugotovitev, da po izjavah učiteljev to sodelovanje ni zgolj pasivno, da torej sprejemajo, kar jim svetovalac za kakovost ponudi, temveč tudi sami dejavno vstopajo v to razmerje, saj so med to skupino celo prevladujoči odgovori, da *»ga vprašajo za nasvet, če ga potrebujejo«* in da *»sprejemajo njegove pobude, pa tudi sami mu jih dajejo«*. To pa se nam zdi tisto, kar naj bi svetovalac za kakovost dosegel v svojem okolju – potekalo naj bi vzajemno razvojno sodelovanje v zvezi s kakovostjo, ko bi svetovalac dajal različne pobude, obenem pa bi pobude za dejavnosti dajali tudi člani različnih interesnih skupin v organizaciji, hkrati pa bi bil svetovalac za kakovost oseba, na katero bi se obračali vsi, ki bi naleteli na dileme, vprašanja, probleme v zvezi z razvojem kakovosti. Očitno so svetovalci za kakovost v nekaterih organizacijah in z vsaj delom učiteljev tako stanje že dosegli. To je zares razveseljivo, prihodnja leta pa kaže to prakso širiti v celotnem omrežju svetovalcev za kakovost in v sodelovanju z učitelji (pa tudi drugimi interesnimi skupinami), kjer taka razmerja še niso postavljena.

Zadnje vprašanje v tem sklopu smo namenili vsem anketirancem, ki so izjavili, da vedo, da imajo v organizaciji svetovalca za kakovost. Vprašali smo jih, ali morebiti vedo za kakšno dejavnost, ki jo je v organizaciji spodbudil in/ali izpeljal svetovalac za kakovost izobraževanja odraslih. S tem vprašanjem smo želeli dobiti potrdilo, da anketiranci delo

svetovalca za kakovost izobraževanja res dobro poznajo, da vedo, kaj dela – to je tudi neke vrste potrditev vseh tistih njihovih trditev pri prejšnjih vprašanjih, ko so pripovedovali, kako ocenjujejo delo svetovalca za kakovost izobraževanja odraslih.

Na to vprašanje je odgovarjalo 283 anketirancev, najprej so lahko izbrali samo enega izmed ponujenih odgovorov; če pa so izbrali odgovor »Spodbudil in/ali izpeljal je ...«, smo jih zaprosili, naj povsem določno napišejo, kaj imajo v mislih.

Preglednica 27: Odgovori anketirancev na vprašanje, ali morebiti vedo za kakšno dejavnost, ki jo je v organizaciji spodbudil in/ali izpeljal svetovalac za kakovost izobraževanja odraslih (N = 283)

	FREKVENCA	ODSTOTEK	VELJAVNI ODSTOTEK
Ne vem.	170	42,6	60,1
Spodbudil in/ali izpeljal je:	113	28,3	39,9
SKUPAJ	283	70,9	100,0
Preskok	116	29,1	
SKUPAJ	399	100,0	

Vir: Baza zbranih podatkov iz ankete o vlogi svetovalca za kakovost – 2017, arhiv Andragoškega centra Slovenije.

Kot je razvidno iz preglednice, 60,1 odstotka ali 170 vprašanih ne ve za nobeno dejavnost, ki jo je spodbudil in/ali izpeljal svetovalac za kakovost izobraževanja odraslih. Vsekakor precej velik delež! Kako ta podatek ocenjevati s stališča tistega, kar smo iz odgovorov anketirancev izvedeli doslej? Če se spomnimo, je 223 vprašanih na vprašanje, ali vedo, da imajo v organizaciji svetovalca za kakovost, odgovorilo pritrdilno, in to celo, da poznajo svetovalčevo ime. Razliko do 283 anketiranih predstavljajo tisti, ki sicer vedo, da imajo v organizaciji svetovalca za kakovost, vendar ne vedo, kdo je, ali pa ne poznajo njegovega imena. Z dokaj veliko verjetnostjo lahko za ti dve zadnji skupini sklepamo, da ne poznata tudi konkretnega dela svetovalca za kakovost.

Podatki nakazujejo, da je v prvi skupini, torej v skupini 223 anketiranih, ki svetovalca za kakovost izobraževanja odraslih poznajo, velik delež tistih, ki ne poznajo njegovega dela. Pri tem moramo povedati, da je treba sicer predvidevati, da se del teh morebiti ob izpolnjevanju ankete ni spomnil česa iz njegovega dela, kar sicer pozna. Kljub temu pa so nam ti podatki lahko v izziv, ker nakazujejo, da je treba še kar precej postoriti pri predstavitvi dela svetovalcev za kakovost v njihovih delovnih okoljih, saj anketiranci za svetovalca vedo, pogosto pa ne poznajo njihovega dela.

Podatke iz preglednice kaže soočiti tudi z odgovori anketirancev, ali menijo, da je vloga svetovalcev za kakovost izobraževanja odraslih v njihovih okoljih že prepoznana. Spomnimo se, da je 35,3 odstotka tistih, ki so odgovarjali na to vprašanje, povedalo, da je vloga deloma prepoznana, 38,6 odstotka pa, da povsem. Zadnja skupina je kar primerljiva s skupino tistih, ki so znali naštetati kakšno konkretno delo svetovalca za kakovost – to

nam daje še novo dimenzijo pri vrednotenju odgovorov, v tem primeru odgovorov, povezanih s prepoznavnostjo svetovalcev za kakovost izobraževanja odraslih.

Podatki o tem, ali anketiranci poznajo kakšno konkretno delo svetovalcev za kakovost izobraževanja odraslih, so tudi primerljivi z ugotovitvami, ki smo jih dali na drugih mestih te študije, namreč da anketiranci pripovedujejo, da svetovalci za kakovost izobraževanja odraslih predstavljajo teme v zvezi s kakovostjo izobraževanja odraslih na andragoškem zboru, podajajo sodelavcem informacije v zvezi s kakovostjo izobraževanja odraslih, zanimive za njihovo delo. To je sicer večinoma informativno delo v zvezi s kakovostjo, s čimer si tudi lahko pojasnimo odgovore o (ne)poznavanju dela svetovalcev. Sodelavci dokaj dobro zaznavajo informativno delo svetovalca za kakovost, manj pa drugo – svetovalno – delo. V tej študiji smo že omenili, da je delo svetovalcev za kakovost včasih v resnici zelo informativne narave in da bi bila potrebna v prihodnje večja usmeritev v druge oblike svetovalnega dela, hkrati pa je treba vsaj v nekaterih okoljih več pozornosti nameniti predstavljanju tega dela in seznanjanju sodelavcev z njegovimi cilji in doseženimi rezultati.

Zanimalo nas je, ali se poznavanje dela svetovalca za kakovost izobraževanja razlikuje med posameznimi interesnimi skupinami. Vnaprej lahko sklepamo, da se je njegovo delo bolj vtisnilo v spomin tistim, ki so bili z njim pogostejše delovno povezani v zvezi s kakovostjo, ter tistim, ki jim je pomembneje pomagal, svetoval pri njihovem delu ipd. Tako kažejo izidi anketiranja:

Preglednica 28: Odgovori predstavnikov različnih interesnih skupin v izobraževalni organizaciji na vprašanje, ali morebiti vedo, za kakšno dejavnost, ki jo je v organizaciji spodbudil in/ali izpeljal svetovalec za kakovost izobraževanja odraslih (N = 283)

	DIREKTOR, RAVNATELJ			STROKOVNI SODELAVEC (VODJA PODROČ- JA, ORGANIZATOR IZOBRAŽEVANJA, SVETOVALEC, INFOR- MATOR, VODJA PROJEKTA IPD.)			ZAPOSLENI UČITELJ/ PREDAVATELJ/ MENTOR/ INŠTRUKTOR IPD.			ZUNANJI UČITELJ/ PREDAVATELJ/ MENTOR/ INŠTRUKTOR IPD.			DRUGI			SKUPAJ		
	FRE- KVENCA	ODSTO- TEK		FRE- KVENCA	ODSTO- TEK		FRE- KVENCA	ODSTO- TEK		FRE- KVENCA	ODSTO- TEK		FRE- KVENCA	ODSTO- TEK		FRE- KVENCA	ODSTO- TEK	
Ne vem.	2	15,4		33	42,9		35	67,3		95	74,2		5	38,5		170	60,1	
Spodbudil in/ali izpeljal je:	11	84,6		44	57,1		17	32,7		33	25,8		8	61,5		113	39,9	
SKUPAJ	13	100,0		77	100,0		52	100,0		128	100,0		13	100,0		283	100,0	

Vir: Baza zbranih podatkov iz ankete o vlogi svetovalca za kakovost – 2017, arhiv Andragoškega centra Slovenije.

Iz podatkov je mogoče sklepati, da je med direktorji ali ravnatelji delo svetovalcev za kakovost izobraževanja zelo dobro znano, to je tudi pričakovan podatek. Če je svetovalec tesen sodelavec direktorja ali ravnatelja pri doseganju ciljev v kakovosti, če on tudi odloča, ali bo organizacija sploh imela svetovalca za kakovost, in seveda tudi spremlja njegovo delo, ga vrednoti, potem je povsem razumljivo, da to delo pozna.

Zaradi tega tudi težko razumemo odgovora dveh direktorjev ali ravnateljev, ki sta povedala, da ne poznata dela svetovalca. Če se spomnimo, smo pri enem izmed prejšnjih vprašanj že naleteli na odgovore dveh direktorjev ali ravnateljev, da *»doslej še ni bilo potrebe po sodelovanju«* in *»njegovo delo je bolj povezano z delom komisije za kakovost kot z menoj«*. To je zelo nenavaden položaj, saj se vprašamo, zakaj se je vodstvo organizacije potem sploh odločilo, da je usposobilo in imenovalo svetovalca za kakovost. Tega ne moremo z gotovostjo trditi, a zdi se, da se direktorja ali ravnatelja še ne zavedata, da kakovost ni neka naloga, ki jo zaupaš nekomu v organizaciji, to pa je tudi vse, kar je treba postoriti. Če odmislimo, da tudi zakoni nalagajo direktorjem in ravnateljem izobraževalnih organizacij obveznost, da dejavno delujejo na področju kakovosti, potem je to vsekakor nenavadno pojmovanje vodenja neke organizacije. Svetovalca za kakovost, ki delata v teh dveh organizacijah, bosta morala premisliti, kako bi taka pojmovanja spremenila, pri čemer bosta morala poiskati domišljene prijeme, da njuno ravnanje ne bi v najslabšem primeru privedlo do tega, da bi vodstvo presodilo, da ne potrebuje svetovalca za kakovost.

Pri strokovnih sodelavcih je poznavanje dela svetovalca za kakovost že slabše, saj pozna njegovo konkretno delo le 57,1 odstotka te interesne skupine. Če smo že na drugih mestih ugotavljali, da se ne čudimo ne najboljšemu poznavanju svetovalcev za kakovost v njihovih delovnih okoljih, nas ti podatki niti ne presenečajo. Presenečajo nas toliko, kolikor smo vnaprej pričakovali, da bo delo svetovalca v njegovem delovnem okolju dobro poznano, pa četudi vsi strokovni sodelavci ne bodo prav tesno sodelovali s svetovalcem. Svetovalec je del delovnega tima, ta tim se vsak dan tako ali drugače srečuje, zato bi pričakovali, da se medsebojno vsaj obveščajo o tem, kaj počnejo. Morebiti si podatke lahko razlagamo s tem, da posamezni strokovni sodelavci skrbijo za različne izobraževalne programe (formalne ali neformalne; izobraževanje ali dejavnosti, posamezni različni projekti ipd.). Zaradi te različnosti med njimi ni prave delovne povezanosti in s tem tudi ne informiranosti. Če je tako, to ni samo težava prepoznavnosti svetovalca za kakovost in njegovega dela, pač pa je to problem vodenja organizacije, ki presega doseg te študije. Vprašamo se namreč lahko, kako je mogoče zagotoviti sinergijsko delovanje take organizacije za doseganje skupne vizije, skupnih strategij razvoja in skupnih operativnih načrtov.

Vsi podatki, ki smo jih obravnavali doslej, so nam pokazali, da je delo svetovalcev za kakovost izobraževanja odraslih še premalo usmerjeno v delo z interesno skupino učiteljev. Zato tudi ne presenečajo podatki v prejšnji preglednici, da učitelji razmeroma slabo poznajo konkretno delo svetovalcev za kakovost izobraževanja odraslih. Komaj nekaj več kot četrtnina učiteljev (skupaj zaposlenih in zunanjih sodelavcev) pozna kakšno delo svetovalca za kakovost. Če smo že večkrat poudarili, da so učitelji nosilci in izvajalci konkretnih dejanj za razvoj kakovosti, potem nikakor ne moremo biti zadovoljni s stanjem. Stanje nas navaja, da moramo v prihodnje na nacionalni ravni in na ravni posameznih

organizacij, ki imajo svetovalce za kakovost, bistveno več pozornosti nameniti tej interesni skupini in poiskati vsebine ter načine, ki bodo bolje povezali svetovalce in učitelje pri delu za kakovost.

Tiste, ki so vedeli za kakšno delo svetovalcev za kakovost, smo prosili, naj nam napišejo, kaj imajo v mislih. Na prošnjo sta se odzvala 102 anketiranca od 113. Kaj so zapisali, prikazujemo po posameznih interesnih skupinah, ker se nam je zdelo, da bodo pri navedbah razlike, ki izvirajo iz narave njihovega položaja in dela v organizaciji²⁴. Naj povemo, da so nekateri posamezniki našli več del svetovalca za kakovost. Vsako tako navedbo smo pokazali ločeno, saj smo posamezne navedbe znotraj interesnih skupin združili v vsebinsko povezane dejavnosti, kar nam omogoča boljše vrednotenje pridobljenih podatkov.

NAVEDBE DIREKTORJEV/RAVNATELJEV

(kaj je svetovalec za kakovost izobraževanja odraslih spodbudil in/ali izvedel):

Vzpostavitev in razvoj notranjega sistema kakovosti opredeljevanje kakovosti:

- *vizija poslanstvo vrednote (2 navedbi),*
- *predstavitev področja presojanja in razvijanja kakovosti,*
- *Listina kakovosti, poslovnik itn.,*
- *vodenje letnih strateških sestankov na temo kakovosti,*
- *razvojna konferenca – organiziramo jo vsako leto in na teh razvojnih konferencah namenimo prostor tudi kakovosti: v takem primeru naša svetovalka vedno dejavno sodeluje pri pripravi tematike pa tudi usmerja delo in razpravo,*
- *načrti in poročila o kakovosti (2 navedbi),*
- *delo v skupini za kakovost in vodenje,*
- *podaljšala je rok naše pravice do uporabe znaka POKI in nas o tem temeljito informirala – pred tem je storila vse, kar je bilo za to potrebno,*
- *pridobitev oziroma podaljšanje pravice do Zelenega znaka kakovosti (2 navedbi);*

Presojanje kakovosti:

- *samoevalvacija (2 navedbi),*
- *anketiranje (2 navedbi),*
- *fokusna skupina z zaposlenimi,*
- *zgledovalni obisk;*

Razvijanje kakovosti:

- *predstavitev načrta dejavnosti za razvoj kakovosti (na andragoškem zboru, seji sveta zavoda),*
- *pobude in predlogi za izboljšave vodstvu in na vseh sestankih zaposlenih v zavodu,*
- *vpeljevanje izboljšav,*
- *spmembe v sistemu vodenja in na področju organizacije,*

²⁴ Nihče od tistih, ki se je uvrstil v interesno skupino »Drugi«, ni pojasnil svoje izbire.

- *karierno usmerjanje,*
- *sistematična ureditev področja promocije in animacije,*
- *posodobitev informacijskega sistema;*

Drugo (tudi nejasno):

- *procesni prijem,*
- *delo za kakovost.*

NAVEDBE STROKOVNIH DELAVCEV

(kaj je svetoalec za kakovost izobraževanja odraslih spodbudil in/ali izvedel)

Vzpostavitev in razvoj notranjega sistema kakovosti, opredeljevanje kakovosti:

- *opredelitev ali prenova vizije, poslanstva, vrednot (3 navedbe),*
- *oblikovanje vizije in poslanstva (3 navedbe),*
- *razprave o viziji, ciljih,*
- *načrti dela in poročila o delu na področju kakovosti,*
- *priprava poročil o kakovosti (4 navedbe),*
- *pomoč pri pripravi poročil o kakovosti,*
- *razvojna poročila s predlogi izboljšav (2 navedbi),*
- *predstavitve (gradiva, informacij – 4 navedbe),*
- *poročanje o poteku dejavnosti na področju kakovosti (3 navedbe),*
- *razprava v kolektivu glede načrta za presojanje in razvoj kakovosti.*

Presojanje kakovosti:

- *vpeljava notranje presoje (2 navedbi),*
- *veliko akcij v zvezi s samoevalvacijo zaposlenih,*
- *samoevalvacije (splošno – 3 navedbe),*
- *priprava samoevalvacij (2 navedbi),*
- *izpeljava samoevalvacije,*
- *raziskava uporabnikov naših storitev,*
- *priprava samoevalvacijskega poročila (2 navedbi),*
- *spodbuja redno spremljanje zadovoljstva udeležencev,*
- *priprava različnih anketnih vprašalnikov (6 navedb),*
- *anketiranje udeležencev in drugih interesnih skupin (8 navedb),*
- *analiza zbranih podatkov iz anket,*
- *organiziranje in izpeljava zgledovalnih obiskov (5 navedb),*
- *izpeljava fokusne skupine,*
- *merjenje učinkov,*
- *zunanja evalvacija.*

Razvijanje kakovosti:

- *priprava akcijskega načrta za razvoj kakovosti (6 navedb),*
- *uresničevanje akcijskega načrta,*
- *priprava razvojnega načrta zavoda,*
- *razprave o vpeljevanju izboljšav na področju kakovosti,*
- *vpeljava poročil o uspešnosti v posameznih programih,*
- *priprava osebnih izobraževalnih načrtov v osnovni šoli za odrasle,*
- *organiziranje zaključkov izobraževanja,*
- *pobude za še večje zadovoljstvo obiskovalcev, tečajnikov,*
- *predlogi za komuniciranje z javnostjo,*
- *animacijski načrt in poročilo – zavzeto smo sodelovali vsi zaposleni, svetovalka nas je pri tem vodila in povzela naše rezultate v poročilo; zdaj pripravljamo že nove dejavnosti v zvezi z rezultati in učinki v izobraževanju,*
- *na podlagi anket smo vpeljali veliko sprememb pri izvedbi srednješolskih programov (učno gradivo, promocija, pedagoška dokumentacija, obveščanje udeležencev, prekinitve sodelovanja z učitelji, izboljšanje prostorskih razmer),*
- *izboljšave v organizaciji (tehnično in vsebinsko),*
- *uvajanje promocijskih in animacijskih dejavnosti (4 navedbe),*
- *prenova spletne strani, intraneta (2 navedbi),*
- *vpeljava oziroma prenova celostne grafične podobe, posodobitev logotipa (2 navedbi),*
- *skrb za urejenost in označbe v stavbi,*
- *uvajanje novih evidenc.*

Drugo (tudi nejasno):

- *vse teme, povezane s kakovostjo,*
- *sprotno spremljanje dela na področju kakovosti,*
- *zdravje na delovnem mestu.*

NAVEDBE UČITELJEV (ZAPOSLENI V ORGANIZACIJI)

(kaj je svetovalac za kakovost izobraževanja odraslih spodbudil in/ali izvedel):

Vzpostavitev in razvoj notranjega sistema kakovosti, opredeljevanje kakovosti:

- *priprava in spremljanje vizije, poslanstva, vrednot,*
- *skupni sestanek aktivov za vizijo in poslanstvo,*
- *povabil nas je na skupinsko razpravo, delavnico o realizaciji in načrtu, kjer smo lahko predlagali dodatne predloge in dejavnosti,*
- *spodbujal za odgovorno izobraževanje odraslih,*
- *seznanjal s kazalniki kakovosti,*
- *dejavnosti v zvezi s pridobivanjem Zelenega znaka za kakovost Andragoškega centra Slovenije,*

- *sestanki komisije za kakovost.*

Presojanje kakovosti:

- *ugotavljal uspešnost v izobraževanju,*
- *izvajal evalvacijo opravljenega dela,*
- *sodeloval pri presojanju kakovosti,*
- *izvajal ocenjevanje zaposlenih,*
- *anketiranje različnih interesnih skupin (4 navedbe),*
- *fokusne skupine.*

Razvijanje kakovosti:

- *svetovanje in usmerjanje zaposlenih, sodelovanje v raznih projektih na to temo,*
- *številni seminarji za učitelje.*

Drugo (tudi nejasno):

- *presojal in razvijal kakovost,*
- *dajal svetovalno podporo posameznikom,*
- *izobraževanje,*
- *vodi in administrira nacionalne poklicne kvalifikacije,*
- *na primer izobraževanje za nacionalne poklicne kvalifikacije,*
- *sistematično objavljane aktualnih informacij za udeležence izobraževanja odraslih na šolski spletni strani,*
- *navajanje udeležencev izobraževanja odraslih na dosledno spremljanje informacij na spletni strani šole,*
- *spremljanje dokumentacije itn.*

NAVEDBE UČITELJEV (ZUNANJIH SODELAVCEV)

(kaj je svetovalec za kakovost izobraževanja odraslih spodbudil in/ali izvedel):

Vzpostavitev in razvoj notranjega sistema kakovosti, opredeljevanje kakovosti:

- *sprejetje Listine kakovosti,*
- *vse dejavnosti v zvezi z znakom za kakovost Andragoškega centra Slovenije,*
- *informiranje različnih interesnih skupin o dogajanjih v zvezi s kakovostjo (7 navedb),*
- *pridobivanje spodbud in predlogov v zvezi s kakovostjo,*
- *motivacija v zvezi s kakovostjo na strokovnem aktivu,*
- *srečanje s partnerji,*
- *sodelovanje s strokovnimi delavci in osebjem,*
- *dejavnosti v povezavi z zunanjimi sodelavci in širšo lokalno skupnostjo.*

Presojanje kakovosti:

- *priprava različnih vprašalnikov (3 navedbe),*
- *pomaga pri sestavi anketnih vprašalnikov o zadovoljstvu udeležencev,*
- *anketiranje,*
- *anketiranje o zadovoljstvu z izvajanjem izobraževalnih programov (5 navedb),*
- *anketiranje udeležencev (7 navedb),*
- *anketiranje učiteljev (2 navedbi),*
- *ugotavljanje zadovoljstva zunanjih sodelavcev,*
- *spodbudila je ekspertno zunanjo evalvacijo izobraževanja odraslih,*
- *zgledovalni obisk,*
- *merjenje učinkov v osnovni šoli za odrasle.*

Razvijanje kakovosti:

- *predstavitve izidov evalvacije in ukrepanje za naprej,*
- *pogovor z učitelji glede izboljšav na področju kakovosti,*
- *delo z učitelji na področju izpeljave šolskih programov,*
- *medpredmetno sodelovanje,*
- *udeleženci so se udeležili raznih ogledov (2 navedbi),*
- *organiziran ogled predstav, muzejev, društev,*
- *nekateri konkretne delavnice za izobraževanje odraslih,*
- *promocija izobraževanja odraslih in animacija odraslih za izobraževanje (4 navedbe),*
- *spletne/družabne strani (3 navedbe),*
- *priprava gradiva za udeležence (2 navedbi),*
- *vztrajanje pri kakovosti seminarskih in diplomskih nalog,*
- *o pravičnosti ocenjevanja študentov,*
- *posodobitev in redno posodabljanje spletne strani.*

Drugo (tudi nejasno):

- *mislim, da svetuje, ne poznam pa zato, ker nisem zaposlena in imam premalo stika z dogajanjem,*
- *zadnje čase sem premalo prisotna, da bi vedela,*
- *delo v študijskih krožkih,*
- *izobraževanje starejših občanov na področju uporabe interneta – računalništva,*
- *usposabljanje za življenjsko uspešnost – Most do izobrazbe,*
- *predlagala je dopolnitev pravilnika o maturi, mislim, da je poslala naprej naš predlog, naj bi se »izdelek ali storitev« pri četrtem predmetu mature dal pred oddajo jezikovno pregledati,*
- *na predlog direktorice mislim, da nam je skrajšala obseg predavanj (tudi za glavne predmete mature) skoraj za polovico (sprašujemo se, ali se s tem res zboljša kakovost izobraževanja),*

- *prodaja,*
- *navedbe drugi,*
- *obrazci na področju učne pomoči, evidence.*

Če nekoliko ovrednotimo te odgovore, lahko ugotovimo, da so vse interesne skupine zaznale delo pri postavitvi in razvoju notranjega sistema kakovosti, pri opredeljevanju kakovosti ter pri presojanju ali razvijanju kakovosti – to je celo nekoliko presenetljivo v dobrem pomenu. Brez teh izidov anketiranja bi morebiti sklepali, da direktorji ali ravnatelji bolje poznajo delo svetovalca pri razvijanju notranjega sistema kakovosti, drugi, na primer zunanji učitelji, pa vedo o tem zelo malo. Vendar ni tako, vsaj če opazujemo združene podatke za vse sodelujoče organizacije skupaj; pri opazovanju posameznih organizacij so te razlike opaznejše. Razumljivo pa je, da so razlike v tem, kaj in koliko dejavnosti posamezne interesne skupine zaznavajo pri posameznem sklopu, saj te razlike izvirajo tudi iz narave njihovega dela.

Če opazujemo, kaj so anketiranci navajali v sklopu *»vzpostavitev in razvoj notranjega sistema kakovosti, opredeljevanje kakovosti«*, potem so največ dejavnosti zaznali direktorji ali ravnatelji – to je tudi pričakovano. Zaznali so tudi raznolikost dela svetovalca za kakovost izobraževanja odraslih v tem sklopu, saj navajajo pravzaprav vse elemente, ki sestavljajo notranji sistem kakovosti; to nam tudi pove, da se svetovalci zavedajo svoje vloge pri razvijanju tega sistema in tako tudi delujejo. Navedbe strokovnih delavcev za ta sklop se ne razlikujejo veliko od navedb direktorjev ali ravnateljev. Tudi pri učiteljih, tako zaposlenih kot zunanjih, zasledimo kar raznovrstne navedbe za ta sklop, mogoče kaže izpostaviti sodelovanje pri razpravah o viziji, poslanstvu in vrednotah ter informiranje (včasih tudi posvetovanje) ob načrtovanju dejavnosti ali ob pregledu realizacije. Razprave o viziji, poslanstvu in vrednotah ter ob načrtih in poročanju o izpeljavi načrtov v zvezi s kakovostjo so sploh neke vrste rdeča nit, ki jo zaznamo pri vseh interesnih skupinah. To je vsekakor dober kazalnik, da svetovalci za kakovost sprožajo strateške razmisleke in pri tem delujejo tako, da je njihova vloga opazna.

Pri sklopu *»presojanje kakovosti«* opazimo razliko pri tem, kaj so v zvezi s tem navajali predstavniki različnih interesnih skupin. Tako bi lahko rekli, da direktorji ali ravnatelji vedo za te dejavnosti, tudi raznolike (anketiranje, zgledovanje, fokusne skupine itn.), vendar omenjajo te dejavnosti bolj poredko, to delo svetovalcev za kakovost izobraževanja odraslih pa so pogostejše opazili strokovni sodelavci organizacije in učitelji. To si lahko razlagamo tako, da so strokovni sodelavci tisti, ki spodbujajo in/ali izvajajo presojanje kakovosti in zato pogosto poiščejo nasvete svetovalcev za kakovost ali pa mu celo naročajo, naj jim pripravi samoevalvacijski načrt, kakšne ankete in druge instrumente, naj sodeluje pri izpeljavi ipd. Skratka, pri presojanju kakovosti prihaja do delovnih stikov med svetovalci za kakovost in strokovnimi sodelavci in razumljivo je, da se te dejavnosti strokovnim sodelavcem vtisnejo v spomin. Nekaj podobnega je verjetno tudi pri učiteljih – ti so pogosto navzoči pri anketiranju, včasih so tudi sami anketiranci, dobijo izide anket ipd., pri čemer več ali manj sodeluje svetovalec za kakovost, in to svetovalčevo dejavnost so tudi učitelji pogosto zaznali.

Ko pa gre za sklop *»razvijanje kakovosti«*, so nas presenetili odgovori direktorjev ali ravnateljev, ki so našli razmeroma malo dejavnosti, ki zadevajo razvoj kakovosti in pri ka-

terih naj bi sodeloval tudi svetovalec za kakovost izobraževanja odraslih. Če natančneje pogledamo njihove odgovore, so ti zelo splošni, na primer »*pobude in predlogi za izboljšave*« ali »*uvajanje izboljšav*«. To nas navaja k razmisleku, da direktorji ali ravnatelji ne poznajo dela svetovalcev za kakovost izobraževanja, ki zadeva ta sklop, lahko pa tudi k temu, da delo svetovalcev na tem področju ni tako izstopajoče, da bi si ga anketirani zapomnili. Pri strokovnih sodelavcih je slika drugačna: ti na eni strani naštevajo različne dejavnosti, ki jih izpeljujejo svetovalci za kakovost v kolektivu, da bi sprožali razprave o izboljšavah, pridobivali zamisli, na drugi strani naštejejo kar nekaj konkretnih izboljšav, ki so se vpeljale v kolektivu s sodelovanjem svetovalca za kakovost. Podobno je tudi pri učiteljih, pri katerih je sicer nekoliko več poudarka pri konkretnih dejavnostih, a vendarle poznajo tudi motivacijsko delo svetovalcev za uvajanje izboljšav. Sklenemo torej lahko, da je tam, kjer je delo svetovalcev za kakovost izobraževanja odraslih v kolektivih prepoznavno (tako se je izreklo 39,9 odstotka anketirancev, ki so odgovarjali na to vprašanje), prepoznavno tudi njihovo delo za razvijanje kakovosti, in to tako pri spodbujanju uvajanja izboljšav kot pri njihovem uvajanju.

Skupna ugotovitev torej je, da različne interesne skupine tam, kjer sploh poznajo delo svetovalcev za kakovost izobraževanja odraslih, o čemer je poročala manj kot polovica anketiranih, zaznavajo, da je njihovo delo raznoliko, zadeva tako sistemsko urejanje vprašanj kakovosti v organizacijah kot načrtovanje in delo pri različnih procesih, kot so opredeljevanje, presojanje in razvijanje kakovosti. Prav tako lahko ugotovimo, da prav bistvenih razlik med interesnimi skupinami ni, čeprav je pri direktorjih ali ravnateljih nekoliko bolj opaženo delo svetovalcev za kakovost izobraževanja odraslih pri sistemskih vprašanjih kakovosti organizacije, pri strokovnih delavcih pa bolj načrtovanje in izpeljava konkretnih dejavnosti. Pri strokovnih delavcih in učiteljih bi kot nekoliko bolj poudarjen vidik lahko omenili njihovo poznavanje vloge in dela svetovalcev za kakovost izobraževanja odraslih pri presojanju kakovosti (priprava merskih instrumentov, merjenje, analiza podatkov).

Omeniti kaže še nekaj: anketiranci so dokaj pogosto povedali, da je svetovalec za kakovost naredil, izpeljal neko dejavnost, ki je po svoji naravi sicer skupno delo vseh, ki v organizaciji skrbijo za kakovost. To so izjave kot »*naredil je vse, kar je bilo potrebno za pridobitev Zelenega znaka kakovosti Andragoškega centra Slovenije, izvaja evalvacijo, anketira različne skupine, priprava poročila o kakovosti, priprava anketnega vprašalnika, izpeljava fokussne skupine ipd.*« Ko se je ta vloga vpeljevala v izobraževalne organizacije, je bilo večkrat poudarjeno, da bo svetovalec za kakovost kakšno opravilo v zvezi s kakovostjo opravil tudi samostojno, da pa to ne pomeni, da bodo vsa opravila na področju kakovosti zaupana njemu, drugi jih bodo pa tako razrešeni. Svetovalec je tisti, ki vodstvu, komisiji za kakovost, vsem zaposlenim in zunanjim sodelavcem pomaga, svetuje, ker ima nekaj več ekspertnega znanja, dela v organizaciji pa ne prevzema v celoti, saj bi težko pričakovali kakšen resnejši napredek tam, kjer bi skrb za kakovost prepustili le enemu posamezniku. Izidi anketiranja so sicer v tem delu premalo poglobljeni, da bi lahko z gotovostjo trdili, da je obseg takega ravnanja v organizacijah velik in zaskrbljujoč, vsekakor pa sodimo, da je to neki kazalnik, ki nas navaja, da moramo biti na to vprašanje v prihodnje še pozorni.

4.3.3 Splošna ocena učinkov dela svetovalcev za kakovost

Zanimalo nas je stališče anketiranih o splošnih učinkih dozdajšnjega dela svetovalca za kakovost v organizaciji, ki izobražuje odrasle. Anketirance, ki so na vprašanje o tem, ali vedo, da ima izobraževalna organizacija svetovalca za kakovost, odgovorili, da vedo, smo zato vprašali, kako bi na splošno ocenili njegovo delo. Na to vprašanje je odgovorilo 283 od skupaj 399 oseb, ki so v celoti izpolnile anketo, izbrale pa so lahko več odgovorov.

Preglednica 29: Odgovori anketirancev na vprašanje, kako bi na splošno ocenili delo svetovalca za kakovost izobraževanja odraslih (N = 283)

	FREKVENCA	ODSTOTEK GLEDE NA ODGOVORE	ODSTOTEK GLEDE NA OSEBE
Ne vidim pravega učinka njegovega dela.	11	2,3	3,9
Nekaj dela je sicer opravljenega, a bi šlo tudi brez tega.	10	2,1	3,5
Zdi se mi, da je njegovo delo prineslo nekatere premike v našo organizacijo, povezane s kakovostjo.	114	24,1	40,3
Opravil je kar nekaj dejavnosti, ki jih sicer drugi ne bi opravili.	58	12,3	20,5
Spodbudil je kar nekaj dejavnosti drugih sodelavcev, ki jih sicer ne bi opravili.	65	13,7	23,0
Dobro je, saj dobiš nasvet, kako kaj delati v zvezi s kakovostjo.	100	21,1	35,3
Njegovo delo je odlično, z njegovo pomočjo smo zelo veliko naredili na področju kakovosti.	84	17,8	29,7
Drugo:	31	6,6	11,0
SKUPAJ		100,0	

Vir: Baza zbranih podatkov iz ankete o vlogi svetovalca za kakovost – 2017, arhiv Andragoškega centra Slovenije.

Veseli nas lahko, da je le 7,4 odstotka vprašanih menilo, da ne vidijo pravega učinka dela svetovalca za kakovost oziroma, da je bilo nekaj dela sicer opravljenega, vendar bi šlo tudi brez njega. Iz tega lahko ugotovimo, da so anketiranci v večini zaznali, da sta bila vpeljava vloge svetovalca za kakovost in delo, ki ga je v organizaciji opravil doslej, učinkovita. To potrjujejo tudi nadaljnji odgovori vprašanih, saj jih skoraj polovica meni, da je delo svetovalca za kakovost prineslo v organizacijo nekatere spremembe, povezane s kakovostjo. Kot dobro prepoznavajo tudi to, da od svetovalca lahko dobijo nasvet, kako kaj delati v zvezi s kakovostjo. Ocenimo lahko, da se je v nekaterih izobraževalnih organizacijah vloga svetovalca za kakovost že dodobra uveljavila, povsod tam, kjer vprašani menijo, da je delo svetovalca odlično, saj da so z njegovo pomočjo na področju kakovosti veliko naredili.

Le 65 ali 23 odstotkov vprašanih pa je pri tem vprašanju izbralo trditev, da je svetovalec za kakovost spodbudil kar nekaj dejavnosti drugih sodelavcev, ki jih sicer ne bi opravili. Pričakovali bi, da bodo vprašani prepoznali več tovrstnih svetovalčevih spodbud. V prejšnjih poglavjih smo sicer že ugotavljali, da so svetovalci v svojih organizacijah spodbudili marsikatero dejavnost, morebiti pa tisti vprašani, ki pri teh dejavnostih niso sodelovali, zanje zato tudi ne vedo.

Doslej smo prikazali združene ocene, se pravi, kako so na obravnavano vprašanje odgovorili anketiranci iz vseh 15 sodelujočih izobraževalnih organizacij. V nadaljevanju pa primerjalno prikazujemo odgovore na to vprašanje tudi po posamezni izobraževalni organizaciji.

Preglednica 30: Odgovori anketirancev na vprašanje, kako bi na splošno ocenili delo svetovalca za kakovost izobraževanja odraslih – primerjalno po posamezni izobraževalni organizaciji (posameznik je lahko izbral več odgovorov; N = 283)²⁵

	NE VIDIM PRAVEGA UČINKA NJEGOVEGA DELA.		NEKAJ DELA JE SICER OPRAVLJE- NEGA, A BI ŠLO TUDI BREZ TEGA.		ZDI SE MI, DA JE NJEGOVO DELO PRINE- SLO NEKATE- RE PREMICE V NAŠO OR- GANIZACIJO V ZVEZI S KA- KOVOSTJO.		OPRAVIL JE KAR NEKAJ DEJAVNOSTI, KI JIH SICER DRUGI NE BI OPRAVILI.		SPODBUDIL JE KAR NEKAJ DEJAVNOSTI DRUGIH SO- DELAVCEV, KI JIH SICER NE BI OPRAVILI.		DOBRO JE, SAJ DOBIŠ NASVET, KAKO KAJ DE- LATI V ZVEZI S KAKOVOSTJO.		NJEGOVO DELO JE OD- LIČNO, ZELO VELIKO SMO NAREDILI NA PODROČJU KAKOVOSTI Z NJEGOVO POMOČJO.		DRUGO		ŠTEVILO ANKETI- RANCEV, KI JE OD- GOVAR- JALO NA TO VPRA- ŠANJE ²⁵
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	
ORGANIZACIJA 1	0	0,0	0	0,0	16	59,3	7	25,9	12	44,4	16	59,3	16	59,3	1	3,7	27
ORGANIZACIJA 2	3	11,1	0	0,0	14	51,5	6	22,2	10	37,0	7	25,9	14	51,8	0	0,0	27
ORGANIZACIJA 3	0	0,0	2	10,5	7	36,8	5	26,3	4	21,0	6	31,5	8	41,1	2	10,5	19
ORGANIZACIJA 4	0	0,0	0	0,0	10	34,5	3	10,3	4	13,8	12	41,4	11	37,9	2	6,9	29
ORGANIZACIJA 5	1	12,5	0	0,0	2	25,0	1	12,5	2	25,0	3	37,5	3	37,5	2	25,0	8
ORGANIZACIJA 6	1	7,1	0	0,0	4	28,5	4	28,5	0	0,0	5	35,7	5	35,7	0	0,0	14
ORGANIZACIJA 7	1	7,6	0	0,0	6	46,1	0	0,0	0	0,0	3	23,0	3	23,0	1	7,6	13
ORGANIZACIJA 8	0	0,0	0	0,0	5	27,8	3	16,7	2	11,1	6	33,3	4	22,2	3	16,7	18
ORGANIZACIJA 9	1	3,5	1	3,5	15	53,5	8	28,5	12	42,8	14	50,0	6	21,4	4	14,2	28
ORGANIZACIJA 10	2	6,0	1	3,0	11	33,3	9	27,2	7	21,2	10	30,3	7	21,2	5	15,1	32
ORGANIZACIJA 11	1	6,2	4	25,0	2	12,5	2	12,5	2	12,5	2	12,5	3	18,7	3	18,7	16
ORGANIZACIJA 12	0	0,0	1	14,2	3	42,8	1	14,2	3	42,8	1	14,2	1	14,2	0	0,0	7
ORGANIZACIJA 13	0	0,0	0	0,0	7	77,8	0	0,0	1	11,1	3	33,3	1	11,1	1	11,1	9
ORGANIZACIJA 14	1	3,2	1	3,2	9	29,0	7	22,5	5	16,1	11	35,4	2	6,4	7	22,5	31
ORGANIZACIJA 15	0	0,0	0	0,0	3	60,0	2	40,0	1	20,0	1	20,0	0	0,0	0	0,0	5
SKUPAJ	11		10		114		58		65		100		84		31		283

Vir: Baza zbranih podatkov iz ankete o vlogi svetovalca za kakovost – 2017, arhiv Andragoškega centra Slovenije.

²⁵ 283 je bilo anketirancev, ki so pri vprašanju 9 odgovorili, da vedo, da ima organizacija svetovalca za kakovost, vendar ne vedo natančno, kdo je ali da ne poznajo njegovega imena, ali pa so natančno vedeli tudi, kdo je.

Tudi primerjalno lahko ugotovimo to, kar so že pokazali prej predstavljeni izidi anketiranja, da je v vseh organizacijah zelo malo tistih, ki ne vidijo pravega učinka v delu svetovalca za kakovost oziroma menijo, da je bilo nekaj dela sicer opravljenega, vendar bi lahko šlo tudi brez svetovalca za kakovost. Izidi samoevalvacije potrjujejo, da za nobeno organizacijo, ki je vpeljala vlogo svetovalca za kakovost, ne moremo ugotoviti, da vpeljava te vloge ni imela prav nobenega učinka.

Ko analiziramo ocene vprašanih o premikih, ki naj bi jih delo svetovalca za kakovost prineslo v organizacijo v zvezi s kakovostjo, lahko ugotovimo, da so med organizacijami razlike. Ob upoštevanju omejitve, ki nam jo postavlja različno število zajetih v anketiranje v različnih organizacijah, lahko presodimo, da skoraj v vseh organizacijah vsaj tretjina vprašanih meni, da je delo svetovalca za kakovost prineslo pomembne premike, torej viden napredek kakovosti izobraževanja odraslih.

Menimo, da so svetovalci za kakovost iz organizacij, ki so v anketiranje zajele zadovoljivo število anketirancev in so ti v več kot 50-odstotnem deležu odgovorili, da menijo, da je svetovalec opravil ali spodbudil dejavnosti, ki jih sicer ne bi opravili, s temi izidi lahko zadovoljni.

Na drugi strani pa ni mogoče spregledati, da je kar nekaj takšnih organizacij, kjer le en ali dva vprašana ali celo nihče ni izjavil, da je delo svetovalca za kakovost prineslo pomembne premike na področju kakovosti izobraževanja odraslih ali pa da je spodbudil dejavnosti, ki jih sicer ne bi opravili. V takšnih organizacijah je treba še posebno natančno premisliti, zakaj je tako, kaj so razlogi in kako ukrepati, da bi zaposleni in zunanji sodelavci v prihodnje bolj čutili, da ima delo svetovalca za kakovost učinek.

Dokaj spodbudne so ocene vprašanih, da je to, da ima organizacija svetovalca za kakovost, dobro, saj lahko dobijo nasvet, kako kaj delati v zvezi s kakovostjo. Svetovalcem iz organizacij, kjer so dobili takšen odgovor, je to lahko potrditev, da so naredili premike od tega, da v svoji vlogi večinoma delujejo »samo« kot izvajalci dejavnosti s področja kakovosti, k temu, da resnično postajajo svetovalci, na katere se lahko zaposleni in zunanji sodelavci obrnejo, ko potrebujejo nasvet ali pomoč pri vprašanih kakovosti.

Podobno velja za izide ankete ob trditvi, da je delo svetovalca za kakovost *»odlično, saj da so v organizaciji zelo veliko naredili z njegovo pomočjo«*. Ni si mogoče zatiskati oči, da so razlike v ocenah med organizacijami, iz česar lahko sklepamo, da se je v nekaterih organizacijah vloga svetovalca za kakovost bolj uveljavila kot v drugih.

V nadaljevanju pa si pogledjmo še odgovore vprašanih na vprašanja o tem, kako naj bi se razvijala vloga svetovalca za kakovost izobraževanja odraslih v prihodnje.

4.3.4 Vloga svetovalca za kakovost izobraževanja odraslih v prihodnje

Anketirancem smo postavili vprašanje, kakšno je na splošno njihovo stališče do tega, da naj bi organizacije za izobraževanje odraslih imele svetovalca za kakovost.

Preglednica 31: Odgovori anketirancev na vprašanje, kakšno je na splošno njihovo stališče do tega, da naj bi organizacije za izobraževanje odraslih imele svetovalca za kakovost (N = 399)

	FREKVENCA	ODSTOTEK
Ne vidim potrebe po taki osebi.	14	3,5
Vseeno mi je, nimam stališča.	20	5,0
Dobro je, če ima organizacija tako osebo.	222	55,6
Nujno je, da ima organizacija tako osebo.	132	33,1
Drugo:	11	2,8
SKUPAJ	399	100,0

Vir: Baza zbranih podatkov iz ankete o vlogi svetovalca za kakovost – 2017, arhiv Andragoškega centra Slovenije.

Velika večina vprašanih meni, da je dobro ali pa celo nujno, da ima organizacija takšno osebo. Skupaj je namreč ta dva odgovora izbralo kar 354 oziroma 88,7 odstotka anketirancev.

V nadaljevanju navajamo še pojasnila tistih, ki so izbrali odgovor »Drugo.«. Njihova pojasnila smo strukturirali v smiselne vsebinske sklope.

Takšna oseba ni potrebna:

- Če so vsi izvajalci usposobljeni/vključeni in si prizadevajo za skupna merila kakovosti, ne vidim potrebe. Vidim pa potrebo po vodenju delavnic o tem, kaj komu kakovost pomeni in kaj je pripravljen za to narediti.
- Nujno je prizadevanje za kakovost in delo za to, ne vem pa, ali je zares treba za to imeti svetovalca za kakovost.

Kot je razvidno iz zgornjih dveh pojasnil, sta oba anketirana poudarila potrebo po razvoju kakovosti, izrazila pa sta dvom, ali je zato res potreben svetovalac za kakovost.

Dobro je, če ima organizacija takšno osebo, vendar ...

- Dobro je, če ima organizacija tako osebo, vendar je nujno poudariti, da mora biti za to delo namenjeno dovolj časa. Preplavljeni smo z vsemi mogočimi nalogami (plačanimi in neplačanimi) in velikokrat smo v stresu, časovni stiski ... Mislim, da moramo poskrbeti za kakovostno opravljanje našega dela s tem, da začnemo pri odnosu do nas samih. Lani

smo začeli z akcijami za izboljšanje zdravja zaposlenih. Žal se velikokrat ukvarjamo s preživetjem.

- *Dobro je, da ima organizacija tako osebo in urejen sistem. Vendar bi to morali upoštevati tudi pri različnih razpisih, verifikacijah, akreditacijah ..., saj v nasprotnem primeru na trgu te konkurenčne prednosti (če to v zdajšnjih razmerah sploh je?) ne moremo uveljaviti.*
- *Nujno za dolgoročni uspeh organizacije in pa še bolj nujno za uspeh slušateljev po dokončanju izobraževanja.*
- *Osebnost mislim, da taka oseba ne bi bila potrebna, a se mi dozdeva, da postaja v današnjem času in družbi skoraj nujna. Predvsem zaradi dostopa do vseh možnih (dez)informacij, različnih kultur in interesov ter splošne nestrpnosti in nervoznosti ljudi.*
- *Prisotnost take osebe je v organizaciji NUJNA!!! Je pa za razliko od osnovnih in srednjih šol pri nas pomembno upoštevati to odločilno razliko v načinu poslovanja ljudskih univerz, saj v proračunsko financirani instituciji lahko financer zahteva absolutno aplikacijo načrtov kakovosti, pri nas pa to ni mogoče zaradi variabilnih poslovnih praks – napotek za sistemske izobraževalce na področju kakovosti v sektorju.*
- *Za tovrstno delo bi morala biti namenjena sredstva.*
- *Zelo pomembno je imeti takšno osebo v organizaciji in ta mora biti pripravljena sodelovati tudi s predstavniki vodstva za kakovost, ki skrbijo za vzdrževanje drugih standardov (na primer standarda ISO).*

Iz te skupine mnenj lahko najprej izluščimo, da tudi ti anketiranci menijo, da je dobro, če ima organizacija svetovalca za kakovost. Kar nekajkrat pa so opozorili, da je v tem primeru nujno tudi, da je ta vloga sistemsko umeščena ter da mora biti za to delo namenjenega dovolj časa. Opozorili so, da bi moralo biti za delo svetovalca za kakovost zagotovljeno stabilno financiranje.

Anketiranci so opozorili tudi na posebnosti izobraževanja odraslih v povezavi z drugimi področji izobraževanja. Iz tega lahko razumemo predvsem napotek tistim, ki razvijamo vlogo svetovalca za kakovost, ter tistim, ki jo umeščajo v sistem, da naj bodo usmeritve za delo svetovalca in na splošno pričakovanja, ko gre za skrb za kakovost, ki jih gojimo do organizacij za izobraževanje odraslih, realna in naj upoštevajo okoliščine, v katerih te organizacije delujejo.

Dragoceno je tudi mnenje, »da je zelo pomembno imeti takšno osebo v organizaciji in ta mora biti pripravljena sodelovati tudi s predstavniki vodstva za kakovost, ki skrbijo za vzdrževanje drugih standardov (na primer standarda ISO)«. To mnenje potrjuje eno od usmeritev, ki smo jo postavili ob snovanju in uvajanju vloge svetovalca za kakovost, da naj bi bil namreč svetovalac tudi nekakšen povezovalni člen, stičišče različnih dejavnosti v zvezi s kakovostjo, ki potekajo v izobraževalni organizaciji. To ne pomeni, da je svetovalac za kakovost edini odgovoren in skrbi za načrtovanje ter uresničevanje vseh teh dejavnosti, kot smo v študiji že poudarili, pač pa tisti, ki išče skupne točke vseh teh dejavnosti, in tisti, ki jih s svojim znanjem ter izkušnjami pomaga povezati v celosten in konsistenten notranji sistem kakovosti.

V nadaljevanju smo anketirance prosili, naj še nekoliko konkretnije opredelijo, kaj menijo o vlogi svetovalca za kakovost s stališča celotne izobraževalne organizacije. Zanimal nas je njihov pogled na to, kako naj bi se ta vloga razvijala v prihodnje, kaj naj bi taka

oseba delala. V pomoč pri premisleku smo jim na izbiro ponudili različne vrste del, ki naj bi jih opravljal svetovalec za kakovost izobraževanja odraslih. Vprašani so lahko izbrali več odgovorov.

Preglednica 32: Odgovori anketirancev na vprašanje, kaj menijo o vlogi svetovalca za kakovost s stališča celotne izobraževalne organizacije: kako naj bi se ta vloga razvijala v prihodnje, kaj naj bi taka oseba delala (N = 399)

	FREKVENCA	ODSTOTEK GLEDE NA ODGOVORE	ODSTOTEK GLEDE NA OSEBE
Prenos dobrih praks v zvezi s kakovostjo iz drugih organizacij	285	17,0	71,4
Svetovanje vodstvu, strokovnim sodelavcem in učiteljem v zvezi s kakovostjo	242	14,4	60,7
Informiranje sodelavcev o dogajanju, povezanem s kakovostjo, v organizaciji, Sloveniji in širše	240	14,3	60,2
Izobraževanje, usposabljanje strokovnih sodelavcev in učiteljev v zvezi s kakovostjo	231	13,7	57,9
Koordinacija različnih dejavnosti, povezanih s kakovostjo	209	12,4	52,4
Navezovanje stikov z organizacijami, ki dosegajo uspehe pri razvoju kakovosti	173	10,3	43,4
Samostojna priprava gradiva v zvezi s kakovostjo	158	9,4	39,6
Priprava in izpeljava mednarodnih projektov v zvezi s kakovostjo	130	7,7	32,6
Take osebe izobraževalna organizacija ne potrebuje.	7	0,4	1,8
Drugo:	6	0,4	1,5
SKUPAJ		100,0	

Vir: Baza zbranih podatkov iz ankete o vlogi svetovalca za kakovost – 2017, arhiv Andragoškega centra Slovenije.

Tako kot že večkrat doslej lahko znova ugotovimo, da nista niti dva odstotka anketirancev menila, da takšne osebe organizacija ne potrebuje. Veseli nas lahko tudi, kako vprašani vidijo vlogo oziroma delo svetovalca za kakovost izobraževanja odraslih v prihodnje. V ospredje so postavili ravno tiste vidike dela svetovalca za kakovost, zaradi katerih smo ga tudi poimenovali »svetovalec«, in ne morebiti »koordinator«, »menedžer« ipd. – to so tudi uveljavljeni izrazi, ki jih lahko srečamo v različnih izobraževalnih sistemih.

Anketiranci menijo, da naj bo svetovalec za kakovost oseba, ki naj skrbi za prenos dobrih praks iz drugih organizacij v njihovo organizacijo, naj bo hkrati tisti, ki svetuje vodstvu, strokovnim delavcem in učiteljem v zvezi s kakovostjo, naj bo tisti, ki obvešča sodelavce o dogajanjih, povezanih s kakovostjo v organizaciji, Sloveniji in širše, naj skrbi za izobraževanje in usposabljanje sodelavcev in učiteljev v zvezi s kakovostjo.

Iz teh odgovorov lahko presodimo, da izobraževalci odraslih ne bežijo od odgovornosti za zagotavljanje kakovosti lastnega dela. Svetovalca za kakovost v prihodnje vidijo kot nekoga, ki jim svetuje, jih izobražuje, informira in s tem na neki način krepí njihove zmožnosti, da odgovorno in avtonomno udeležajo kakovostno izobraževanje odraslih. Pričakovanja anketirancev so v teh vidikih povsem skladna s tem, kako smo vlogo svetovalca za kakovost zasnovali in za kar smo si ob vpeljevanju in uveljavljanju te vloge v praksi ves čas prizadevali.

Poglejmo, kako so anketiranci izbirali še druge odgovore. Več kot polovica jih meni, da je naloga svetovalca za kakovost (tudi) ta, da koordinira različne dejavnosti, povezane s kakovostjo. Tudi ta mnenja so skladna s tem, kako smo vlogo svetovalca za kakovost opredelili ob začetku vpeljevanja te vloge v prakso. Svetovalec za kakovost naj bi bil nekakšen »skrbnik« notranjega sistema kakovosti v organizaciji. Sicer ni tisti, ki ga edini in v celoti udeležajo, to ne bi bilo mogoče niti primerno, pač pa je tisti, ki ve, kaj se v organizaciji dogaja v zvezi s kakovostjo, ki ima znanje in sposobnosti, da te dejavnosti in njihove nosilce povezuje, omogoča pretočnost komunikacije med njimi in njihovo skladno delovanje za skupni cilj, ki naj se kaže v kakovostnem delu in rezultatih ter učinkih izobraževanja odraslih.

Manj kot polovica anketirancev je izbrala naslednje odgovore: svetovalec za kakovost naj skrbi za navezovanje stikov z organizacijami, ki dosegajo uspehe pri razvoju kakovosti, samostojno naj pripravlja gradivo v zvezi s kakovostjo, pripravlja in izpeljuje naj mednarodne projekte v zvezi s kakovostjo.

Nekateri od tistih, ki so izbrali odgovor »Drugo«, so izbrani odgovor pojasnili takole:

- *Dobro bi bilo, če bi bilo njeno delo finančno ovrednoteno.*
- *Je nekakšen most med udeleženci in izvajalci izobraževanja.*
- *Ta odgovor prepuščam strokovnjakom za tovrstne zadeve.*
- *Vloga svetovalca za kakovost bi morda lahko prešla iz neformalne obrobne vloge v formalno strokovno vlogo, ki v neki končni fazi celo nosi del odgovornosti za kakovost izvedbe storitev v sektorju. Oziroma, ker je kakovost najpomembnejši del strokovnosti, bi veljalo ta dva pojma integrirano povezovati in čez čas na novo določiti vlogo svetovalca za kakovost, na sistemski ravni seveda (zakonodaja).*

Iz razmišljanja enega od anketirancev lahko izluščimo pomembno sporočilo, da bi bilo treba v prihodnje vlogo svetovalca za kakovosti iz »neformalne« spremeniti v »formalno«, to pomeni, da bi jo bilo treba sistemsko umestiti, kar za tega anketiranca pomeni, da bi jo bilo treba tudi zakonsko urediti.

Preden to anketirančevo razmišljanje nekoliko podrobneje komentiramo, si pogledajmo še, kaj so nam vprašani sporočili, ko smo jih ob koncu ankete vprašali, ali želijo še kaj poudariti oziroma sporočiti v zvezi z vlogo svetovalca za kakovost v svoji organizaciji.

Izluščili smo zapise, ki govorijo o vlogi svetovalca za kakovosti in nadaljnjem razvoju te vloge, ter jih razvrstili v smiselne vsebinske sklope.

Najprej si oglejmo številne pohvale, ki so jih anketiranci namenili delujočim svetovalcem za kakovost:

- *Brez njegove pomoči bi se težko lotili obsežnih sprememb, ki jih v sklopu POKI sistematično izvajamo od leta 2005.*
- *Dobro, da smo začeli ta projekt, ki se lepo razvija in posodablja.*
- *Je prava oseba na pravem mestu – vedno si prizadeva za boljše in bolj kakovostno.*
- *Menim, da naša svetovalka zelo dobro opravlja svoje delo, saj odlično sodeluje tako z vodstvom kot tudi s predstavnico vodstva za kakovost, ki skrbi za vzdrževanje sistema kakovosti po standardu ISO 9000. Tako imamo na področju kakovosti celostno strategijo, ki jo uresničujemo vsakodnevno.*
- *Svetovallec za kakovost je v sodelovanju z direktorjem in ob postopnem delu s kolektivom o ciljih kakovosti bistveno pripomogel k boljši organizaciji dela, prepoznavnosti zavoda v okolju ter nadgradnji dobrih medosebnih odnosov.*
- *Mislim, da ...²⁶ svoje delo opravlja ne le kakovostno, temveč odlično.*
- *Mislim, da odlično opravlja svoje delo in je prepoznavna, tudi kakovost dela same organizacije je zelo dobra.*
- *Menim, da svetovalka za kakovost svoje delo zelo dobro opravlja. S svojimi bogatimi izkušnjami in načinom dela je na tem področju vsekakor dejavno pripomogla k izboljšavam v vaši organizaciji. Vaši organizaciji želim tudi v prihodnje obilo uspehov – ob upoštevanju napotkov, nasvetov ... Svetovalke za kakovost jih boste prav gotovo dosegle še veliko.*
- *Smo zelo zadovoljni z ...²⁶ delom.*
- *Sodelovanje z ...²⁶ je zelo dobro.*
- *Svetovalka za kakovost je strokovna in vedno pripravljena pomagati, ko razmišljamo o tem, kako bi se izboljšali.*
- *Svetovalka za kakovost v naši organizaciji je zelo dejavna in ima zelo veliko konstruktivnih idej. Vedno si vzame čas in ti prisluhne, ko potrebuješ nasvet ali pomoč s tega področja. Prav tako nas na kolegijih seznaja s novostmi in spremembami s področja kakovosti. Z delom naše svetovalke sem zelo zadovoljna in mislim, da mora vsaka organizacija imeti svetovalca, ki spremlja kakovost dela na vseh področjih v organizaciji.*
- *Z delom svetovalke za kakovost sem zadovoljna.*
- *Zadovoljna sem z delom svetovalke za kakovost. Le tako naprej.*
- *Zadovoljni smo, da smo se odločili za sodelovanje v sistemu kakovosti POKI. Odlična podpora Andragoškega centra Slovenije (sistem, organizacija, izobraževanje, motivacija za delo, učinki!). Delo svetovalca za kakovost je še kako potrebno, ker nas motivira, da naredimo vsako leto še korak dlje in več, kot bi to naredili sicer ob poplavi vseh drugih obveznosti.*
- *Zahvaljujemo se organizaciji in svetovalki za delo za izboljšanje kakovosti izobraževanja.*
- *Mi ga imamo in ga ne damo.*

²⁶ Zaradi zagotavljanja anonimnosti je del besedila izpuščen.

Iz teh zapisov je razvidno, da marsikateri vodilni, strokovni delavec in/ali učitelj ceni do-
slej opravljeno delo svetovalca za kakovost v izobraževalni organizaciji in je z njim zado-
voljen.

Le v dveh zapisih sta vprašana izrazila tudi kritiko in nezadovoljstvo z dozdajšnjim sveto-
valčevim delom ali pa morda z vlogo svetovalca za kakovost nasploh:

- *Do zdaj sem zaznala malo dejavnosti v zvezi s kakovostjo v vaši organizaciji. Pogrešam več udeležbe v procesih in povratnih informacij.*
- *Naj si poišče kakovostno delo drugje in naj si svoj denar tudi zasluži. Toplo vodo namreč odkriva vedno več svetovalcev in organizatorjev izobraževanja.*

Dragocena so sporočila, ki prinašajo dodatne razmisleke anketirancev o nadaljnjem raz-
voju vloge svetovalca za kakovost. Takole so navajali:

- *Glede na mojo oceno, da je kakovost podlaga za uspeh, se mi zdi vloga svetovalca zelo pomembna. Dejavnosti za zagotavljanje kakovosti morajo biti nenehno vpete v delo.*
- *Menim, da je vloga svetovalca za kakovost izjemnega pomena in za naše delo v izobraževanju odraslih neprecenljiva, saj nam s svojimi nasveti pomaga razvijati področje z inovativnimi prijemi in metodami.*
- *Mislim, da je s stališča organizacije zelo pomembno, da ima zaposlenega svetovalca za kakovost, saj nas ta redno opominja na upoštevanje kakovosti pri našem delu. Upoštevanje njegovih nasvetov je opazno v dobri podobi zunanji podobi organizacije.*
- *Svetovalec za kakovost je gibalo, vendar naj bi vsi zaposleni in zunanji sodelavci, projektni partnerji in vodstvo delali vedno v smeri tega, kar smo naredili v določenem obdobju, kako smo naredili, merili naj bi učinke, premišljevali, kaj še izboljšati glede organizacije, razmer strokovnega osebja, internega komuniciranja ...*
- *Svetovanje, v stalnem stiku z učitelji.*
- *Šola je dobro organizirana, vendar je še vedno mogoče boljše, zato je zelo pomembno imeti odgovorno osebo za kakovost, ker brez kakovosti ni niti prepoznavnosti šole. Stalno si je treba truditi za kakovost, saj je tako izobraževanje učinkovitejše.*
- *To se lahko v sorazmernih deležih porazdeli na že zaposlene v zavodu, da enkrat na leto izpelje kakšno usposabljanje. Občasno pa je na voljo tudi za individualne pogovore.*
- *V teh časih, ko je boj za obstanek na trgu na področju izobraževanja neizprosno, lahko preživijo samo organizacije, ki vlagajo v kakovost na vseh področjih. Tudi v svetovalca za kakovost. Dobro ste izbrali svetovalca. Kar tako naprej.*
- *Lahko se ta vloga še bolj poudari.*
- *Lahko bi bil en svetovalec za več enot/zavodov, ne za vsako/-ega posebej.*

Iz navedb anketirancev lahko povzamemo, da vidijo prednost v tem, da ima organiza-
cija svetovalca za kakovost, ki lahko pomaga razvijati področje z inovativnimi prijemi in
metodami. Spodbude, ki jih vnaša svetovalec za kakovost, omogočajo, da so dejavnosti
za zagotavljanje kakovosti stalno del delovnega procesa. Dobro je, da svetovalec za ka-
kovost zaposlene redno usmerja k upoštevanju kakovosti pri njihovem delu. Svetovalec
za kakovost je nekakšno gibalo, da se v organizaciji izpeljujejo dejavnosti za kakovost.
Vendar je ob tem dano tudi sporočilo, da svetovalec za kakovost sam ne more veliko

storiti za kakovost, če pri teh dejavnostih ne sodeluje dejavno tudi vodstvo, notranji in zunanji sodelavci, projektni partnerji. Iz zapisov lahko izluščimo tudi sporočilo, da je lahko svetovalec za kakovost konkurenčna prednost organizacije na izobraževalnem trgu.

Anketiranci so prispevali tudi nekaj premislekov o tem, kdo naj bo svetovalec za kakovost in predvsem kakšno znanje ima ter kako naj bo usposobljen. Takole so menili:

- *Pomembno je izbrati primerno osebo za kakovost.*
- *Svetovalec bi moral imeti široko znanje s področja pedagogike, andragogike in psihologije.*
- *To naj bo človek, ki je praktično dosegal uspehe in lahko predstavi praktične primere dobre prakse in zgledne metodologije.*
- *Zelo je pomembno, da ima svetovalec za kakovost primerne osebnostne lastnosti, da je empatičen, strpen in razumevajoč. Predloge izboljšav mora razumeti kot spodbudo za uspešnejše delo, ne pa kot kritiko. Je zadovoljen z doseženim, vendar usmerjen k iskanju novih poti in rešitev.*
- *Predvsem bi se moral poglobiti v posebnosti stroke oziroma izobraževanja in slediti dobrim praksam.*

Z vsem tem, kar so zapisali anketiranci, se lahko le strinjamo. Tudi na nacionalni ravni nam izkušnje pri več kot desetletnem delu v strokovnem omrežju svetovalcev za kakovost kažejo, da je vloga svetovalca za kakovost izobraževanja odraslih takšne narave, da je ne more opravljati vsak. Ali povedano drugače, uspehi in učinki njegovega dela bodo gotovo boljši, če bomo za to vlogo izbrali nekoga, ki ima za to delo osebnostne in strokovne predispozicije, ki jih še okrepi z usposabljanjem in stalnim spopolnjevanjem ter učenjem iz dobrih praks svojih kolegov.

Res je, da lahko na uspehe in učinke dela svetovalca za kakovost v marsičem vplivajo dobre ali manj dobre delovne razmere, ustrezna ali manj ustrezna podpora vodstva ipd. Vendar je prav vloga svetovalca za kakovost takšne narave, da se mora s svojim delom truditi tudi presegati te omejitve v svojem okolju, vplivati na potrebne spremembe, ki navsezadnje pomenijo tudi boljše razmere za njegovo delo. Če svetovalec za kakovost v lastni organizaciji nima potrebne strokovne avtoritete, ta pa se razvija na podlagi znanja, izkušenj in spoštljivega odnosa do znanja drugih, hkrati pa iz različnih razlogov nima dovolj motiva, želje, vzgiba, da bi kdaj izpeljal kakšno dejavnost tudi takrat, ko razmere za delo niso najboljše, potem bo načrtane akcije s področja kakovosti težko izpeljal. To velja tudi za tedaj, ko naleti na odpore, morebitno nerazumevanje, šibko podporo vodstva in strokovnih kolegov ipd. Svetovalec za kakovost, ki tedaj ne bo črpal iz lastne motivacije in znanja pa tudi iz pozitivne strokovne trme, ne bo uspešen pri uveljavljanju te vloge in ne bo dosegal uspehov in učinkov, ki jih navsezadnje od njega pričakuje tudi delovno okolje, v katerem deluje.

Seveda pa, kot smo tudi v tej študiji že večkrat ugotovili, svetovalec za kakovost ne more postoriti vsega sam in za uresničevanje te vloge potrebuje ustrezne delovne razmere. Če je na eni strani zaradi narave te vloge izjemno pomembno, da izberemo pravo osebo, se je pa po drugi strani treba tudi zavedati, da je to zares zahtevna strokovna vloga, ki je ni mogoče opravljati dobro, če za to niso izpolnjeni ustrezni delovni in drugi pogoji. In

ravno na ta vidik razvoja, predvsem pa sistemsko umeščanje in vrednotenje vloge svetovalca za kakovost v prihodnje so nas anketiranci opozorili s sporočili, ki jih navajamo v nadaljevanju. Takole so zapisali:

- *Delo je zahtevno, tudi ustvarjalno in zahteva celega človeka; dobro bi bilo, da bi resorno ministrstvo namenilo posebna finančna sredstva za to osebo.*
- *Glede na velik obseg nalog, ki se pričakujejo od svetovalke za kakovost v zavodu, bi bilo zelo zaželeno sofinanciranje njenega delovnega mesta.*
- *Ker je ta vloga za šolo izjemno pomembna, menim, da bi morala biti v kolektivu boljše prepoznavna in vrednotena.*
- *... potrebuje svetovalca za kakovost, vendar bi moralo biti to samostojno sistemizirano delovno mesto, da se lahko ta oseba ukvarja z celotnim spektrom kakovosti; le tako je lahko izobraževalni proces v naši ...²⁷ koristen in usmerjen v prihodnost.*
- *Ne glede na to, ali ima organizacija svetovalca za kakovost ali ne, se vsak trudi, da dela dobro, najboljšo. Če pa je spremljanje kakovosti sistematično, je zanesljivo zagotovljen uspeh. Dobro je, da bedi na tem ena oseba in vse skupaj spremlja, koordinira, uvaja novosti in opozarja na izboljšave. Kolikor sama sodelujem na tem področju, je za to potrebno veliko časa. Se bo kdaj to delo ovrednotilo?*

Te izjave je treba brati in o njih premisliti ob poznavanju okoliščin, kako je zdaj umeščena vloga svetovalca za kakovost v sistem izobraževanja odraslih in v delo izobraževalne organizacije ter kako je financirana. Kot smo pokazali že v uvodu v to študijo, sta bila vpeljevanje vloge svetovalca za kakovost pa tudi širitev števila delujočih svetovalcev za kakovost ves čas večinoma financirana z evropskimi sredstvi in deleža, ki ga je k temu prispevala država iz nacionalnega proračuna. Izobraževalne organizacije so bile v prvem obdobju, to velja za usposabljanje in vpeljavo vloge svetovalca za kakovost v letih 2006/07 in 2011, z uspešno prijavo na javni razpis deležne brezplačnega usposabljanja, pridobile pa so tudi nekaj sredstev za vzpostavitev te vloge. Ko so se ti evropski projekti končali, je to pomenilo tudi konec financiranja v izobraževalnih organizacijah, ki so usposobile svetovalca za kakovost. Položaj je v zadnjem obdobju še slabši, saj je bila skupina izobraževalnih organizacij, ki so svetovalca za kakovost usposobile v letu 2017, sicer upravičena do brezplačnega usposabljanja za kandidata za svetovalca, ne pa tudi do t. i. zagonskih sredstev, ki bi bila v pomoč za vpeljavo vloge svetovalca za kakovost.

Dozdajšnja sistemska nedorečenost vloge svetovalca za kakovost prinaša številne težave, ki smo jih lahko zaznali tudi iz sporočil anketirancev. Osvetlimo jih lahko tudi z vpogledom, ki ga imamo kot koordinatori nacionalnega omrežja svetovalcev za kakovost. Ena izmed težav je ta, da se ob sistemski nedorečenosti te vloge in njenega vrednotenja vodstva v izobraževalnih organizacijah zelo različno odločajo, kako bodo umestila in ovrednotila delo svetovalca za kakovost. Nekateri opredelijo to delo kot del redne delovne obveznosti osebe, ki opravlja to vlogo. To je ustrezna rešitev, če se tej osebi hkrati zmanjšajo druge delovne obveznosti, vendar v praksi velikokrat ni tako. V nekaterih organizacijah delo svetovalca za kakovost opredelijo z instrumentom povečanega obsega dela. Tudi to je lahko ustrezna rešitev, je pa treba ob tem opozoriti, da prinaša to razlike v vrednotenje dela svetovalcev za kakovost v različnih organizacijah, to pa lahko vpliva

²⁷ Zaradi zagotavljanja anonimnosti je del besedila izpuščen.

tudi na njihovo motivacijo za delo. Hkrati pa ob preveliki delovni obremenjenosti osebe, ki opravlja vlogo svetovalca za kakovost, tudi instrument povečanega obsega dela, s katerim je mogoče delo svetovalca za kakovost tudi finančno ovrednotiti, marsikdaj ne deluje več motivacijsko.

Ob tem je treba še povedati, da imajo vsi svetovalci za kakovost, ki delujejo v nacionalnem omrežju svetovalcev za kakovost, še naprej zagotovljeno brezplačno strokovno podporo in svetovanje ter spopolnjevanje, ki ga izpeljuje Andragoški center Slovenije. Ker pa se doslej ni oblikovala sistemska rešitev, ki bi omogočila profesionalizacijo te vloge v izobraževalnih organizacijah, s sistemizacijo takega delovnega mesta vred, predvsem pa ni sistemskega vira financiranja za vrednotenje dela svetovalca za kakovost, nastanejo težave pri izpeljevanju nalog, ki jih ima svetovalec v izobraževalni organizaciji. In prav na to so anketiranci v tej študiji na več mestih tudi opozorili.



5

TEMELJNE UGOTOVITVE SAMOEVALVACIJE IN PREDLOGI ZA RAZVOJ

Poglavitni namen samoevalvacijske študije je bil ugotoviti, kako se je doslej v praksi izobraževanja odraslih uveljavila vloga svetovalca za kakovost izobraževanja odraslih. Namen, ki nas je vodil pri snovanju in izpeljavi študije, je bil tudi ta, da s pomočjo mnenj in premislekov vprašanih oblikujemo predloge o tem, kako naj se vloga svetovalca za kakovost v izobraževanju odraslih razvija in sistemsko umesti v prihodnje. Čeprav smo se v študiji osredotočili predvsem na ovrednotenje dozdajšnje uveljavitve vloge svetovalca za kakovost, pa smo jo zastavili še nekoliko širše. Ugotoviti smo želeli tudi, kako vprašani sami skrbijo za razvoj kakovosti ter kakšne so njihove potrebe po svetovalnem delu za kakovost v izobraževanju odraslih. Ta vpogled je namreč dragocen za snovanje nadaljnjega razvoja in uveljavljanje vloge svetovalca za kakovost izobraževanja odraslih, in sicer tako na nacionalni ravni kot na ravni izobraževalne organizacije, prav tako pa tudi za snovanje drugih dejavnosti pri presojanju in razvijanju kakovosti v izobraževanju odraslih.

5.1 LASTNO DELO ZA RAZVOJ KAKOVOSTI

5.1.1 Bistvene ugotovitve samoevalvacijske študije o lastnem delu anketirancev za razvoj kakovosti

Vloga svetovalca za kakovost izobraževanja odraslih temelji na vsaj dveh postavkah: da je v okolju, kjer naj bi deloval, opazna želja, da bi načrtno deloval za razvoj kakovosti, in da si v tem okolju želijo, da bi imeli čim več znanja za to delo, da bi pri delu za razvoj kakovosti napredovali, spoznavali nove prakse in preskušali nove prijeme. V študiji smo zato želeli izvedeti, ali anketiranci sami že skrbijo za kakovost svojega dela, ali se jim to zdi pomembno in kako to počnejo. To se nam zdi prvi pogoj, da bi v delovnem okolju sploh prepoznali potrebo po delovanju svetovalca za kakovost.

V uvodnem delu študije smo tako ugotavljali:

- ali anketirani sami kakor koli preverjajo kakovost svojega dela;
- ali sodelujejo oziroma so sodelovali pri kakršni koli dejavnosti za presojanje in razvijanje kakovosti v organizaciji, v kateri so zaposleni ali z njo sodelujejo;
- ali imajo anketirani morebiti kakšno vlogo v komisiji za kakovost, ki deluje v organizaciji, v kateri so zaposleni ali z njo sodelujejo.

Bistvene ugotovitve v zvezi z LASTNIM DELOM ZA RAZVOJ KAKOVOSTI so naslednje:

- Velika večina anketiranih (90,9 odstotka) je izjavila, da skrbijo za razvoj kakovosti oziroma da kakovost svojega dela sami na različne načine tudi preverjajo. Seveda pa ta podatek pove tudi to, da slaba desetina (9,1 odstotka) anketiranih nikoli (niti občasno) ne preverja kakovosti svojega dela.
- Anketirani, ki preverjajo kakovost svojega dela, so med načini, na katere to počnejo, najpogosteje navajali občasno izpeljavo pogovorov s tistimi, ki jim je namenjeno njihovo delo (ta odgovor je izbrala več kot polovica anketiranih), pogovore s sodelavci

(skoraj polovica anketiranih), pogovore z vodstvom (dve petini anketiranih), kakovost svojega dela pa preverjajo tudi z anketiranjem tistih, ki jim je namenjeno njihovo delo (tretjina anketiranih).

Bistvene ugotovitve v zvezi s SODELOVANJEM ANKETIRANIH PRI KAKRŠNIH KOLI dejavnostih ZA PRESOJANJE IN RAZVIJANJE KAKOVOSTI V ORGANIZACIJI so naslednje:

- Da so že sodelovali pri kakšni dejavnosti za presojanje in razvijanje kakovosti v organizaciji, se je izreklo 59,9 odstotka anketiranih.
- Najpogosteje in največ (38,8 odstotka anketiranih) jih pri dejavnostih za presojanje in razvijanje kakovosti v organizaciji sodeluje tako, da izpolnjujejo ankete v zvezi s kakovostjo. Če to združimo še z že navedeno ugotovitvijo, da tretjina vprašanih preverja kakovost svojega dela z anketiranjem udeležencev izobraževanja oziroma uporabnikov svojih storitev in da dejavno sodelujejo pri pripravi in izpeljavi anketiranja v zvezi s kakovostjo (petina anketiranih), potem nedvomno lahko ugotovimo, da je anketiranje eden izmed najbolj uveljavljenih načinov preverjanja kakovosti in hkrati ena izmed prevladujočih oblik sodelovanja različnih interesnih skupin v organizaciji v zvezi s kakovostjo.
- Drugi najpogostejši odgovor anketiranih (slaba tretjina) je bil, da sodelujejo pri opredeljevanju kakovosti – ko se na pobudo organizacije sprašujejo o tem, kakšni so vizija, poslanstvo in vrednote organizacije. Ko smo na Andragoškem centru Slovenije v sklopu projekta POKI začeli vpeljevati samoevalvacijo v izobraževalne organizacije, smo ugotavljali, da razprave o vrednotah, poslanstvu, viziji niso prav pogoste ali pa so se večinoma končale pri vodstvu ali morebiti pri ožjem krogu vodilnih. Če se je zdaj zgodila sprememba, da se o tem vodijo razprave, v katerih sodelujejo zaposleni in zunanji sodelavci, potem lahko ta izid ocenimo kot dober. Ugotovimo lahko, da so bili narejeni premiki pri skupnem razmišljanju o tem, »kdo smo«, »zakaj smo tukaj«, »kam želimo iti«, »kakšne vrednote naj usmerjajo naše delo«. Gotovo pa ne moremo biti zadovoljni s številom udeleženi v teh razpravah.
- Anketirani v manjšem obsegu dejavno sodelujejo tudi v razpravah o kakovosti na andragoškem zboru in/ali strokovnem aktivu in/ali pri načrtovanju in vpeljevanju izboljšav (dobra petina sodelujočih za vsako obliko). V študiji smo ugotavljali, da svetovalci za kakovost pogosto sodelujejo na andragoških zborih ali strokovnih aktivih, da pa je njihovo delo za zdaj predvsem informativne narave. Ta dva podatka nas usmerjata k razmisleku, kako (tudi s pomočjo svetovalcev za kakovost) doseči dejavnejše razmišljanje, načrtovanje in delovanje vseh zaposlenih.
- Ugotovitev, ki je zelo pomembna za snovanje nadaljnjega dela svetovalcev za kakovost v organizacijah pa tudi za snovanje dejavnosti na nacionalni ravni, je, da skoraj tretjina anketiranih oseb (še) nima prav nobenih izkušenj s sodelovanjem pri presojanju in/ali razvijanju kakovosti, poleg teh pa se jih desetina ne spomni, ali so doslej že sodelovali pri teh dejavnostih.

Bistvene ugotovitve v zvezi s SODELOVANJEM ANKETIRANIH V KOMISIJI ZA KAKOVOST, KI DELUJE PRI ORGANIZACIJI, V KATERI SO ZAPOSLENI ALI Z NJO SODELUJEJO, so naslednje:

- V komisiji za kakovost deluje 17,8 odstotka anketiranih oseb (71) – od teh jih je 63 članov komisij, 8 pa predsednikov komisij za kakovost; 32 anketiranih (8 odstotkov vseh) trenutno niso člani komisij za kakovost, so pa to bili v preteklosti.
- Tri četrtine anketirancev nima nobene vloge v komisiji za kakovost, ki deluje v organizaciji, ki je sodelovala v anketiranju in v kateri so anketirani zaposleni ali z njo sodelujejo. Stanje je pričakovano, saj imajo organizacije za izobraževanje odraslih šele zadnjih dobrih deset let zakonsko obveznost, da ustanovijo komisijo za kakovost. Pa še to velja samo za organizacije za poklicno in/ali strokovno izobraževanje, druge izvajalke izobraževanja odraslih te zakonske obveznosti sploh nimajo. Z zornega kota razmišljanja o vlogi svetovalca za kakovost je to vsekakor podatek, ki navaja, da specifičnega znanja in izkušenj z načrtovanjem in usmerjanjem različnih dejavnosti v zvezi s kakovostjo v organizacijah ni prav veliko. Domnevamo namreč, da se v komisijah za kakovost razvija novo znanje o sistematičnih načinih razvijanja kakovosti ter pridobiva o tem praktične izkušnje, brez ustanovljenih komisij pa tako kontinuiranega dela na tem področju večinoma ni. Isto velja za tiste, ki niso vpeti v delo komisij za kakovost.

5.1.2 Bistvene ugotovitve samoevalvacijske študije o tem, kako kompetentne/usposobljene se počutijo anketiranci za samostojno delo pri razvoju kakovosti

Za razmišljanje o nadaljnjem razvoju vloge svetovalcev za kakovost izobraževanja odraslih so zelo pomembna stališča vprašanih o tem, ali se sami počutijo dovolj usposobljene oziroma kompetentne, da lahko suvereno opravijo samoevalvacijo svojega dela pa tudi samoevalvacijo celotne izobraževalne organizacije, v kateri delujejo. Glede na to, kakšna so o tem stališča anketiranih, je mogoče predpostavljati, ali si anketirani želijo svetovalne in/ali izobraževalne pomoči za to svoje delo.

Bistvene ugotovitve v zvezi s KOMPETENTNOSTJO/USPOSOBLJENOSTJO ANKETIRANECV ZA SAMOSTOJNO DELO PRI RAZVOJU KAKOVOSTI so naslednje:

- Za delo na področju kakovosti se niso nikoli doslej posebej usposabljal kar tri četrtine anketiranih (75,5 odstotka anketirancev).
- Skupaj 71 odstotkov glede na vse odgovore pri tem vprašanju ali kar 81 odstotkov vseh anketiranih oseb je na vprašanje o lastni usposobljenosti/kompetentnosti za samostojno delo pri presojanju in/ali razvijanju kakovosti odgovorilo, da bi potrebovali več znanja in/ali nasvetov oziroma pomoči (ne glede na to, ali so se doslej že usposabljali za delo na področju kakovosti ali ne). Od teh jih:
 - skupaj 40,1 odstotka sporoča, da potrebujejo za delo na tem področju več znanja,
 - 40,9 odstotka pa navaja, da bi za samostojno delo pri presojanju in razvijanju kakovosti potrebovali kakšno pomoč v obliki nasveta.

- Zanimivo, da je najmanjši delež anketiranih tistih, ki so se na področju kakovosti že usposabljali in menijo, da imajo zato o tem dovolj znanja (6 odstotkov vseh anketiranih).
- Četrtnina sodelujočih v evalvaciji se, čeprav se ni nikoli usposabljala za delo na področju kakovosti, čuti popolnoma kompetentna, da lahko opravi delo, ki se ji zdi v zvezi s kakovostjo potrebno.

5.1.3 Predlogi za spodbujanje načrtnega dela zaposlenih ter sodelavcev izobraževalne organizacije pri razvoju kakovosti, krepitev njihovega znanja in kompetenc – na ravni izobraževalne organizacije

- Izidi študije kažejo na to, da večina vprašanih sicer meni, da že preverjajo kakovost svojega dela, vendar tega v celoti ne podpirajo drugi kazalniki. Tako sta le slabi dve tretjini vprašanih že sodelovali pri kakšni dejavnosti v zvezi s kakovostjo (pa še to včasih le kot anketiranci), iz česar sklepamo, da precejšen del vprašanih sami, nenačrtno ugotavljajo, kako delajo, kakšne rezultate dosegajo (npr. prek uspehov udeležencev), na podlagi česar pa ni mogoče govoriti o načrtnem delu za razvoj kakovosti tako posameznika kot organizacije. To je izziv za svetovalce za kakovost, komisije za kakovost in vodstva sodelujočih organizacij, da na podlagi izidov ankete za njihovo organizacijo presodijo, kako vsem sodelavcem predstaviti pomen načrtnega dela za kakovost, jim predstaviti, kaj sploh pomeni načrtno delo, in tiste sodelavce, ki tega še ne delajo, na različne motivacijske načine prepričati, da je nujno, da tako začnejo ravnati tudi sami.
- Ena izmed možnosti, ki bi jo lahko uporabili svetovalci za kakovost, da bi spodbudili refleksijo učiteljev in strokovnih sodelavcev o načinih, kako sami spremljajo kakovost svojega dela ter katere načine, metode in tehnike lahko še uporabijo, je metoda akcijskega učenja. Prijem omogoča analizo lastne prakse, v kombinaciji z metodo kolegialne presoje pa bi lahko svetovalec za kakovost spodbudil medsebojno učenje in izmenjavo dobrih praks med sodelavci. Pri tem se ni treba osredotočati samo na tiste, ki so v anketiranju sporočali, da sami svojega dela ne preverjajo, tudi za tiste, ki ga preverjajo, bi bila taka refleksija in izmenjava dobrih praks gotovo dobrodošla. Hkrati pa bi tudi omogočila prenos dobrih praks od tistih, ki svoje delo že zdaj učinkovito spremljajo, na tiste, ki ga ne, bodisi zato, ker se jim ne zdi potrebno, bodisi za to, ker za to niso usposobljeni.
- Ugotovitve, da je velik delež anketiranih, ki se za področje kakovosti še niso nikoli usposabljali, hkrati pa, da tudi anketirani, ki so se v preteklosti že usposabljali, potrebujejo več znanja in/ali nasvetov oziroma pomoči za samostojno delo pri skrbi za kakovost, so velik izziv za svetovalce za kakovost. Ob snovanju vloge svetovalca za kakovost smo prav usposabljanje zaposlenih in zunanjih sodelavcev o vprašanih kakovosti zastavili kot enega izmed pomembnih vidikov njegovega delovanja. A, kot bodo podrobneje pokazale nekatere ugotovitve iz drugih delov te študije, svetovalcem za razliko od nekaterih drugih načinov svojega dela usposabljanja sodelavcev doslej očitno v večini organizacij še ni uspelo razviti in se ga bo smiselno v prihodnje načrtneje in dejavneje lotiti.

- Poleg tega da v izobraževalnih organizacijah razmišljajo o tem, kolikšen delež zaposlenih in zunanjih sodelavcev že dejavno sodeluje pri presojanju in razvijanju kakovosti svojega dela in organizacije v celoti, in o tem, kako jih v te dejavnosti pritegniti še več ali vse, pa kaže analizirati tudi, pri katerih dejavnostih sodelujejo zdaj in kakšne so še nove priložnosti. Priporočljivo je, da so enakomerno zastopane dejavnosti, povezane z opredeljevanjem, presojanjem in razvijanjem kakovosti. Po ugotovitvah študije je mogoče zaznati večinsko »pasivno« sodelovanje zaposlenih in zunanjih sodelavcev pri sprejemanju informacij v zvezi s kakovostjo, dejavnejšo vlogo posameznikov pa pri anketiranju kot vidiku presojanja kakovosti ter pri razpravah o viziji, poslanstvu in vrednotah organizacije. Pri drugih dejavnostih in procesih pa je še precej možnosti za dejavno sodelovanje. Priporočljivo je, da bi svetovalci za kakovost ob načrtovanju svojega dela načrtovali dejavnosti, ki bi zadevale različne procese razvoja kakovosti, tako tiste, ki zadevajo opredeljevanje kakovosti, kot tiste, ki zadevajo presojanje različnih vidikov delovanja organizacije in načrtovanje ukrepov na podlagi ugotovitev.
- Dobro bi bilo tudi, da bi na ravni izobraževalnih organizacij naredili dodatne analize, kako v temeljne strateške premisleke o kakovosti (poslanstvo, vizija, vrednote, notranji sistem kakovosti) zajeti večje število zaposlenih in zunanjih sodelavcev. Ker imajo zdaj večinoma že vse izobraževalne organizacije te usmeritve oblikovane, je dobra priložnost za to čas, ko se pokaže potreba, da znova premislimo, ali so opredeljene usmeritve še aktualne, ali so v skladu s časom in dogajanjem v družbi, okolju, organizaciji. V nekaterih izobraževalnih organizacijah so se uveljavile na primer razvojne konference kot dogodki, na katere so povabljeni zaposleni in zunanji sodelavci, dogodki, ki so vnaprej dobro vsebinsko pripravljeni in organizirani, hkrati pa zasnovani tako, da lahko sodelujoči na njih dejavno sodelujejo. Kot primere dobre prakse bi jih kazalo prenesti tudi v organizacije, kjer takih načinov za odpiranje strateških razprav o kakovosti še ne uporabljajo.
- Tudi pri procesih presojanja kakovosti so še razvojne možnosti; želeli bi si, da bi več sodelavcev dejavno in na različne načine presojalo svojo kakovost in sodelovalo v skupnih dejavnostih za presojanje kakovosti v organizaciji. Morebiti je za doseganje raznolikosti in še večjega obsega dejavnih sodelavcev pri presojanju kakovosti primerna tudi pogostejša uporaba kvalitativnih metod, kot so na primer metoda fokusnih skupin, metoda individualnih ali skupinskih vodenih pogovorov ipd.
- Študija je pokazala, da so andragoški zbori in strokovni aktivisti mesta, kjer se je uveljavila praksa, da so na dnevni red uvrščena tudi vprašanja kakovosti (o tem poročamo tudi v drugih poglavjih), a tudi to, da se na njih pogosto le podajajo informacije o kakovosti, namesto da bi vsi navzoči dejavno sodelovali. Vsekakor pa so te oblike notranje organiziranosti tudi priložnost za usposabljanje in opolnomočenje posameznikov za dejavno sodelovanje. Ena izmed takih možnosti so poglobljene razprave o ukrepih, ki bi jih kazalo vpeljati na podlagi izidov presojanja, oblikovanje delovnih timov, ki skrbijo za uvajanje, vrednotenje vpeljanih sprememb.

5.1.4 Predlogi za spodbujanje načrtnega dela zaposlenih ter sodelavcev izobraževalne organizacije pri razvoju kakovosti, krepitev njihovega znanja in kompetenc – na ravni izobraževalnega sistema in nacionalni ravni

- Glede na ugotovitve, koliko sodelujočih v anketiranju se ni še nikoli usposabljal za načrtno delo pri presojanju in razvijanju kakovosti, pa tudi tistih, ki so sporočili, da so se sicer že usposabljali, potrebovali pa bi še dodatno znanje, je treba tudi na nacionalni ravni zagotoviti možnosti za razvoj in izvajanje novih programov usposabljanja in spopolnjevanja s tega področja. Dozdajšnji programi so bili usmerjeni predvsem v zagotavljanje znanja in usposobljenosti za postavitev ustrezne infrastrukture in razvoj notranjih sistemov kakovosti v izobraževalnih organizacijah. Menimo, da je zdaj, ko so ti sistemi v večini organizacij že postavljeni, čas, da se s programi usposabljanja in spopolnjevanja pa tudi z drugimi dejavnostmi, ki jih razvijamo in izpeljujemo na nacionalni ravni, osredotočimo na individualno raven, na raven posameznega učitelja, strokovnega delavca.
- Dejstvo je, da se programov, ki jih v zvezi s kakovostjo izpeljuje Andragoški center Slovenije, pogosteje udeležujejo strokovni delavci, le v manjšem delu pa tudi učitelji. Ena izmed možnih rešitev za to je, da bi več tega usposabljanja izvajali svetovalci za kakovost, ki lažje dosežejo »svoje« učitelje in druge sodelavce organizacije. Za doseganje večjega učinka pa bi kazalo združiti moči. Na Andragoškem centru Slovenije smo v letu 2017 razvili nov program usposabljanja, za katerega upamo, da bo zadostil nekaterim potrebam, ki smo jih zaznali v tej študiji. Ena izmed možnosti, kako ta program oziroma njegove posamične module učinkovito pripeljati do učiteljev, je ta, da bi jih izpeljali za kolektive izobraževalnih organizacij, ki imajo svetovalca za kakovost. Svetovalci za kakovost pa bi s svojo vlogo, ki jo imajo v organizaciji, pomagali pri animaciji učiteljev in strokovnih delavcev za udeležbo v teh programih ali modulih, pri izbiri modulov, ki bi bili primerni, pa tudi s sodelovanjem pri izobraževanju.

5.2 POTREBE PO SVETOVALNEM DELU NA PODROČJU KAKOVOSTI

5.2.1 Bistvene ugotovitve samoevalvacijske študije o potrebah po svetovalnem delu na področju kakovosti

Potrebe po svetovalnem delu v podporo presojanju in razvijanju kakovosti so nas v študiji zanimale zato, da bi že delujoči svetovalci za kakovost pridobili informacije o tem, katere potrebe po svetovalnem delu za kakovost imajo sodelavci iz njihovih organizacij, pa tudi z nacionalnega vidika, saj so od teh potreb odvisne tudi prihodnje strateške usmeritve za koordinacijo in razvoj omrežja svetovalcev za kakovost.

Bistvene ugotovitve v zvezi s POTREBAMI PO SVETOVALNEM DELU NA PODROČJU KAKOVOSTI so naslednje:

- Ugotovimo lahko, da med izobraževalci odraslih so potrebe po svetovanju in pomoči za doseganje kakovosti njihovega dela. Vprašani so sporočili, da bi potrebovali več informacij o najnovejših dogodkih v zvezi s kakovostjo v organizaciji, v Sloveniji in širše (79,4 odstotka). Dve tretjini bi potrebovali svetovanje oziroma pomoč pri uporabi različnih, zlasti kvalitativnih metod za presojanje kakovosti (npr. fokusne skupine, zgledovanje, kolegialna presoja, opazovanje). Veliki so bili tudi deleži tistih, ki so menili, da potrebujejo svetovanje in pomoč pri načrtovanju presojanja kakovosti (63,9 odstotka), pri načrtovanju in vpeljevanju izboljšav (63,4 odstotka) ter pri pripravi poročil o kakovosti (57,4 odstotka).
- Za druge vsebine svetovanja oziroma pomoči, ki so bile anketirancem predlagane (to je pri opredeljevanju kakovosti, med samim pridobivanjem podatkov – pri pripravi in izpeljavi anketiranja ter pri obdelavi anketnih vprašalnikov), se je odločila manj kot polovica vprašanih, vendar nobena izmed ponujenih vsebin ni naletela na nezanimanje – pri vsaki je vsaj tretjina vprašanih menila, da bi jim pri tem svetovanje pomagalo.
- V zvezi s potrebami po usposabljanju s področja kakovosti izobraževanja odraslih si anketirani najpogosteje želijo usposabljanja za načrtovanje in izpeljavo dejavnosti za spremljanje kakovosti ali izvajanje samoevalvacije. Vprašani so navajali naslednje teme, o katerih bi si radi pridobili več znanja z udeležbo v usposabljanju in spopolnjevanju:
 - splošno znanje iz kakovosti in novosti s tega področja,
 - načrtovanje dejavnosti za spremljanje kakovosti,
 - metode presojanja kakovosti,
 - oblikovanje anket oziroma instrumentarija za pridobivanje podatkov (tudi spletne ankete),
 - obdelava anket,
 - načrtovanje dejavnosti za razvijanje kakovosti,
 - uvajanje izboljšav,
 - primeri dobrih praks.

5.2.2 Predlogi za zadovoljevanje potreb po svetovalnem delu za kakovost na ravni izobraževalne organizacije

Študija je pokazala, da bi udeleženi v anketiranju pri svojem delu potrebovali različne oblike svetovanja in pomoči o vprašanih kakovosti. V nadaljevanju navajamo nekatere ukrepe, s pomočjo katerih je mogoče na ravni izobraževalnih organizacij zadostiti tem potrebam.

- Anketirani večinoma potrebujejo svetovanje oziroma pomoč, ko se lotevajo načrtovanja presojanja kakovosti, izbirajo metode za presojanje kakovosti ter na podlagi dobljenih izidov anketiranja pripravljajo poročila o kakovosti, ter tudi pri razvijanju kakovosti, ko na podlagi pridobljenih podatkov skušajo izluščiti potrebne ukrepe za

izboljšave in jih potem tudi vpeljati. Ti podatki so lahko posameznemu svetovalcu za kakovost v pomoč in usmeritev pri načrtovanju njegovega letnega načrta dela. Seveda so po posameznih sodelujočih organizacijah razlike, kar bo vsak svetovalec za kakovost lahko izluščil iz podatkov, ki jih bo analiziral za svojo organizacijo.

- Tudi izbira primernih vrst (informiranje, svetovanje, nasvetovanje, usposabljanje, ovrednotenje) in načinov (osebni stik, pisno, telefon, e-pošta) svetovanja za presojanje in razvijanje kakovosti izobraževanja odraslih zahteva poseben premislek posameznega svetovalca glede na potrebe tistih, ki jim je svetovanje namenjeno.
- Vprašani želijo biti dobro obveščeni o sprotne dogajanje, povezanem z vprašanji kakovosti. To je koristna informacija za posameznega svetovalca za kakovost, da natančneje analizira dozdajšnje vsebine in načine podajanja teh informacij in jih po potrebi izboljša.
- Znova se kaže potreba, da bi se svetovalci za kakovost bolj angažirali pri načrtovanju in izpeljavi usposabljanja in spopolnjevanja o presojanju in razvijanju kakovosti. Pred svetovalci je izziv, kako čim učinkoviteje podajati svoje ekspertno znanje o vprašanih kakovosti. Priporočljivo je, da svetovalci že v svojem letnem načrtu dela za leto 2018 opredelijo eno ali več vrst usposabljanja na izbrano temo s področja kakovosti. Priporočljiva je organizacija več vrst krajšega in praktičnega usposabljanja. Pri načrtovanju vsebin usposabljanja in spopolnjevanja si svetovalci lahko pomagajo z ugotovljenimi potrebami, ki smo jih evidentirali v tej študiji, še bolj pa s tem, da opravijo celostno analizo ugotovljenih potreb za svojo izobraževalno organizacijo.
- Svetovalci lahko svojim sodelavcem pomagajo tudi s seznanjanjem z že obstoječim gradivom, instrumenti, pripomočki, predlogi dokumentov, vsem, kar že obstaja v podporo presojanju in razvijanju kakovosti (npr. strokovno gradivo, instrumentarij, pripomočki, ki jih je na nacionalni ravni razvil Andragoški center Slovenije, pa tudi pripomočki, ki jih je razvila in jih uporablja organizacija) in seveda s strokovnimi priporočili za praktično izpeljavo posameznih procesov opredeljevanja, presojanja in razvijanja kakovosti v organizaciji.

5.2.3 Predlogi za zadovoljevanje potreb po svetovalnem delu za kakovost na ravni izobraževalnega sistema in nacionalni ravni

- Tudi na nacionalni ravni bo v prihodnje potrebno, da Andragoški center Slovenije kot koordinator omrežja delujočih svetovalcev za kakovost nameni več poudarka načrtnemu usmerjanju svetovalcev za ugotavljanje, zlasti pa za zadovoljevanje potreb po svetovalnem delu za zaposlene in zunanje sodelavce izobraževalnih organizacij.
- V skladu z ugotovitvami študije, da bo treba pri delu svetovalcev za kakovost v prihodnje več pozornosti nameniti usposabljanju zaposlenih in zunanjih sodelavcev za vsebine iz kakovosti, je treba to upoštevati tudi pri koordinaciji omrežja svetovalcev za kakovost pri vsakoletnem načrtovanju skupnih akcij v omrežju.
- V študiji smo ugotovili, da so nekateri anketirani izrazili potrebo po spoznavanju dobrih praks v kakovosti izobraževanja odraslih, po izmenjavi dobrih praks z drugimi

organizacijami ipd. Vlogo Andragoškega centra Slovenije vidimo v tem, da izmenjavo dobrih praks spodbuja tudi z dejavnostmi v omrežju svetovalcev za kakovost.

- V prihodnje bo Andragoški center Slovenije v te namene spodbujal tudi uporabo spletnega portala Mozaik kakovosti²⁸, ki smo ga na Andragoškem centru Slovenije razvili v letu 2017 in na katerem bodo izobraževalci odraslih lahko dostopali do pripomočkov in opisanih dobrih praks iz presojanja ter razvijanja kakovosti v izobraževanju odraslih. To je portal, ki ga bodo njegovi uporabniki lahko ves čas dejavno soustvarjali. Ugotovitve študije so za Andragoški center Slovenije spodbuda, da svetovalce za kakovost motivira, da v spletno zbirko prispevajo dobre prakse svoje organizacije ter jo hkrati uporabijo za spoznavanje dobrih praks drugih organizacij. Pri tem je treba svetovalce za kakovost spodbuditi tudi k temu, da o obstoju spletnega portala obvestijo svoje sodelavce in jih z načrtnimi dejavnostmi tudi spodbudijo k uporabi tega.
- Andragoški center Slovenije kot nacionalni koordinator omrežja delujočih svetovalcev za kakovost v prihodnje razmisli o možnih učinkovitih načinih za podajanje aktualnih informacij širši strokovni javnosti v zvezi s kakovostjo izobraževanja odraslih v Sloveniji in širše.

5.3 VLOGA SVETOVALCA ZA KAKOVOST IZOBRAŽEVANJA ODRASLIH

5.3.1 Bistvene ugotovitve samoevalvacijske študije o dozdajšnji uveljavitvi vloge svetovalca za kakovost izobraževanja odraslih in njenem razvoju

Svetovalci za kakovost izobraževanja odraslih v izobraževalnih organizacijah, iz katerih so bili anketiranci, delujejo že kar nekaj časa. Tako nekateri delujejo v teh organizacijah že od leta 2008, drugi pa od leta 2011. Ne glede na razlike v trajanju delovanja pa je mogoče pričakovati, da so vsi v svojih organizacijah že opravili različne dejavnosti, da so jih sodelavci lahko prepoznali kot tiste, ki nekaj več delajo na področju kakovosti. Dozdajšnja uveljavitev vloge svetovalcev za kakovost izobraževanja odraslih v izobraževalnih organizacijah smo v tej študiji opazovali na več načinov:

- kakšna je splošna prepoznavnost svetovalcev za kakovost izobraževanja odraslih v izobraževalnih organizacijah, koliko anketiranci vedo, da v organizaciji deluje oseba v tej vlogi;
- kakšni delovni stiki v zvezi s kakovostjo so že razviti med svetovalcem za kakovost in drugim osebjem v izobraževalni organizaciji;
- koliko se je uveljavilo sodelovanje svetovalcev za kakovost v različnih oblikah organiziranosti v izobraževalni organizaciji;
- kakšno je sodelovanje svetovalcev za kakovost z različnimi interesnimi skupinami;

²⁸ Portal Mozaik kakovosti je dostopen na povezavi <https://mozaik.acs.si/>.

- katero delo svetovalcev za kakovost izobraževanja odraslih je najbolj opaženo;
- kakšna je splošna ocena učinkovitosti dozdajšnjega dela in vloge svetovalcev za kakovost izobraževanja odraslih v izobraževalnih organizacijah;
- kakšen naj bi bil razvoj vloge svetovalca za kakovost izobraževanja odraslih v izobraževalnih organizacijah v prihodnje.

Temeljne ugotovitve v zvezi s SPLOŠNO PREPOZNAVNOSTJO SVETOVALCEV ZA KAKOVOST IZOBRAŽEVANJA ODRASLIH V IZOBRAŽEVALNIH ORGANIZACIJAH so naslednje:

- Splošna prepoznavnost svetovalcev za kakovost izobraževanja odraslih v njihovih organizacijah je razmeroma dobra. Kot splošno prepoznavnost pojmujeemo to, da sodelavci vedo, da ima organizacija svetovalca za kakovost izobraževanja odraslih. Tako je dobra polovica anketirancev natančno vedela, kdo je svetovalec za kakovost izobraževanja odraslih v njihovi organizaciji, saj so v anketo napisali njegovo ime. Skoraj tri četrtine tistih anketirancev, ki vedo, da imajo v organizaciji svetovalca za kakovost, meni, da je ta vloga že povsem ali deloma uveljavljena. Celotna petina anketirancev, ki ni imela še nobenega delovnega stika s svetovalcem za kakovost izobraževanja odraslih, je ocenila, da je njegova vloga v organizaciji že prepoznana.
- Seveda pa ni zanemarljiv podatek, da nekaj manj kot 30 odstotkov vprašanih (29,1 odstotka) meni, da v organizaciji ni take osebe, ali pa o tem, da bi taka oseba obstajala, ne vedo nič.
- Ko opazujemo splošno prepoznavnost svetovalcev za kakovost izobraževanja odraslih po posameznih interesnih skupinah, lahko nedvomno ugotovimo, da je prepoznavnost svetovalca dobra ali celo odlična med direktorji ali ravnatelji organizacije in med strokovnim osebjem.
- V anketiranju je sodelovalo skupaj 288 učiteljev. Od teh jih je le 180 ali manj kot dve tretjini (62,5 odstotka) vedelo, da imajo v organizaciji svetovalca za kakovost izobraževanja odraslih. 37 odstotkov je takih, ki ne vedo, da ima organizacija svetovalca za kakovost. Če prištejemo k tem še tiste, ki so povedali, da sicer vedo, da ga imajo, vendar ne vedo natančno, kdo je to (iz česar lahko sklepamo, da je do njih informacija o njem sicer prišla, vendar še niso bili v nobenem stiku z njim), so to podatki, ki niso prav spodbudni in nam dajo misliti.
- So sicer majhne razlike med učitelji, ki so v organizaciji zaposleni, in učitelji, ki so zunanji sodelavci. Med učitelji, ki so v organizaciji zaposleni, ve za svetovalca za kakovost le nekaj več kot polovica vprašanih. Pri učiteljih, ki so zunanji sodelavci, je prepoznavnost še slabša. Menimo, da so vsebinski razlogi za to verjetno enaki kot pri interesni skupini zaposlenih učiteljev (premalo vsebinskega sodelovanja), temu se pridruži še dejstvo, da so zunanji učitelji manj navzoči v delovnih okoljih, bolj so omejeni zgolj na učno skupino, v kateri delujejo, imajo manj stika z drugimi učitelji in drugim osebjem, morebiti ali zagotovo pa so nekateri tudi nezainteresirani za nekaj, kar presega njihovo osnovno delo, to je poučevanje.
- Pričakovano so pri splošni prepoznavnosti svetovalcev za kakovost izobraževanja odraslih razlike med izobraževalnimi organizacijami. V skoraj polovici sodelujočih organizacij (v sedmih od petnajstih) je vloga svetovalca za kakovost izobraževanja odraslih že dovolj uveljavljena in prepoznana, saj pozna svetovalca 60 ali več odstot-

kov vprašanih. Žal so v nekaterih organizacijah (natančno to vemo za eno organizacijo, v drugih se je to tudi lahko zgodilo, preveriti pa ni mogoče) vplivali na izide ankete tako, da je bil v vabilu k anketiranju svetovalec za kakovost zelo dobro opisan, tako da ni bilo treba ugibati, kdo je to. To vpliva na verodostojnost prikazanih podatkov.

Da bi dobili natančnejši vpogled v to, kaj krepi prepoznavnost svetovalcev za kakovost izobraževanja odraslih, kje pa so pomanjkljivosti, smo anketirance podrobneje vprašali, pri katerih dejavnostih sodelujejo s svetovalcem, kako ocenjujejo njegovo delo ipd. Zanimalo nas je tudi, ali so razlike pri ocenah dela svetovalcev med različnimi interesnimi skupinami – direktorji ali ravnatelji izobraževalnih organizacij, strokovnimi sodelavci, učitelji (zaposlenimi in zunanjimi sodelavci) ter drugim osebjem.

Splošne ugotovitve o tem, KAKŠNI DELOVNI STIKI V ZVEZI S KAKOVOSTJO SO ŽE RAZVITI MED SVETOVALCEM ZA KAKOVOST IN OSEBJEM V IZOBRAŽEVALNI ORGANIZACIJI, so naslednje:

- Anketiranci zaznavajo, da svetovalci za kakovost izobraževanja odraslih najpogosteje delujejo tako, da predstavljajo teme v zvezi s kakovostjo izobraževanja odraslih na andragoškem zboru, podajajo sodelavcem informacije v zvezi s kakovostjo izobraževanja odraslih, zanimive za njihovo delo, jim v izpolnjevanje pošiljajo anketo/-e o kakovosti ali pa predstavljajo teme v zvezi s kakovostjo izobraževanja odraslih na internem srečanju zaposlenih. To je večinoma informativno delo v zvezi s kakovostjo, čeprav je opazno tudi individualno svetovalno delo. Usposabljanja kot enega izmed načinov svetovalnega dela pa je le malo.
- Več kot 40 odstotkov anketirancev je povedalo, da jim je svetovalec dal informacije v zvezi s kakovostjo izobraževanja odraslih, zanimive za njihovo delo. Podatek si razlagamo tako, da svetovalci za kakovost v teh primerih proučujejo in poznajo potrebe svojih sodelavcev v zvezi z razvojem kakovosti in jim dajejo njim prilagojene informacije.
- Še boljši pa se nam zdi podatek, da je skoraj četrтина anketirancev, ki so imeli delovne stike s svetovalcem, povedala, da je svetovalec sam dal pobudo, da bi posamezniku pomagal pri nekem vprašanju, povezanem s kakovostjo izobraževanja odraslih.
- Malo manj pa je razveseljiv podatek, da je komaj dobra desetina vprašanih povedala, da so prišli v stik s svetovalcem na internem usposabljanju v zvezi s kakovostjo izobraževanja odraslih. Iz podatka sklepamo, da se tako delovanje svetovalcev še ni zelo razvilo.

Oblike in načini delovanja svetovalcev za kakovost izobraževanja odraslih naj bi bili čim raznovrstnejši, da bi tako lahko dosegali različne interesne skupine in delovali pri razvoju različnih dejavnikov, ki opredeljujejo kakovost neke izobraževalne organizacije. Eden izmed načinov delovanja svetovalca je tudi njegovo dejavno sodelovanje pri raznih oblikah organiziranosti in v študiji nas je zanimalo, koliko svetovalci delujejo tako.

Ugotovitve o tem, KAKŠNI DELOVNI STIKI V ZVEZI S KAKOVOSTJO SO ŽE RAZVITI MED SVETOVALCEM ZA KAKOVOST IN RAZLIČNIMI OBLIKAMI ORGANIZIRANOSTI V IZOBRAŽEVALNI ORGANIZACIJI, so naslednje:

- Sodelovanje svetovalca za kakovost izobraževanja odraslih na strokovnih aktivih je že kar ustaljena praksa. Pri tem prevladuje informiranje, manj je usposabljanja in/ali svetovanja.
- Svetovalci za kakovost izobraževanja odraslih so dokaj dejavni tudi na andragoških zborih. Po pričakovanjih na njih večinoma seznanjajo z zadevami glede kakovosti in vodijo razprave o kakovosti ali sodelujejo v njih. Kljub prejšnji dobri oceni pa so tudi primeri, niti ne v tako zanemarljivem obsegu, ko se svetovalec za kakovost izobraževanja (v tej vlogi) andragoško/pedagoških zborov ne udeležuje ali pa na njih ne deluje v tej vlogi.
- Tisti anketiranci, ki vedo za svetovalca za kakovost, so poročali tudi, da so v stik z njim prišli na internem srečanju zaposlenih (35,5 odstotka), v komisiji za kakovost (26,5 odstotka), na kolegiju direktorja (20,5 odstotka). Ti podatki nam pripovedujejo, da so svetovalci za kakovost dejavni tudi v različnih drugih oblikah organiziranosti v svojih kolektivih, seveda v različni meri in na splošno še z dovolj možnosti, da te načine svojega delovanja še okrepijo.

Kakovost izobraževalne organizacije oblikujejo vsi, ki v njej načrtujejo, izpeljujejo in vrednotijo izobraževalne procese, izobraževalne in druge dejavnosti. Seveda pa je njihova vloga pri razvijanju kakovosti različna, odvisna od njihove temeljne vloge, ki jo opravljajo. Dober svetovalec za kakovost izobraževanja odraslih raziskuje potrebe teh različnih interesnih skupin in navezuje stike z njimi na tistih področjih kakovosti, ki so v njihovi pristojnosti in za katere so najbolj motivirane.

Ugotovitve o tem, KAKŠNI DELOVNI STIKI V ZVEZI S KAKOVOSTJO SO ŽE RAZVITI MED SVETOVALCEM ZA KAKOVOST IN RAZLIČNIMI INTERESNIMI SKUPINAMI V IZOBRAŽEVALNI ORGANIZACIJI, so naslednje:

- Ugotovitev, ki velja za vse sodelavce svetovalca za kakovost izobraževanja odraslih, je, da je polovica vseh sodelujočih anketirancev povedala, da se na svetovalca včasih tudi sami obrnejo. Ti izidi anketiranja se nam zdijo kar spodbudni, saj nam povedo, da sodelavci svetovalca poznajo in se tudi obrnejo nanj, če ga potrebujejo.
- Manj pa je spodbuden podatek, da pa se skoraj tretjina sodelavcev organizacije na svetovalca za kakovost izobraževanja odraslih ne obrne nikoli.
- Večina direktorjev ali ravnateljev sodeluje s svetovalcem za kakovost izobraževanja odraslih, kar je sicer pričakovan podatek, a je razveseljivo, da je tudi res tako.
- Direktorji ali ravnatelji vidijo svojo najpomembnejšo vlogo pri podpori svetovalca za kakovost, hkrati pa so enako pogosto povedali, da se s svetovalcem za kakovost izobraževanja odraslih posvetujejo v zvezi z vprašanji kakovosti, to pomeni, da so ga sprejeli kot »strokovno avtoriteto«. Tako ravna tri četrtine vprašanih direktorjev ali ravnateljev, kar se nam zdi zelo dobro.
- Prav tako kot dobro ocenjujemo to, da so se ravnatelji ali direktorji v nekaj več kot polovici primerov odločili tudi za odgovor »*Skrbim za uveljavljanje vloge svetovalca za kakovost v naši organizaciji.*«. Ravnatelji ali direktorji torej večinsko podpirajo svetovalca za kakovost izobraževanja odraslih pri njegovem delu, skrbijo za uveljavljanje te vloge v organizaciji.

- Nekaj dvomov se odpira pri odgovorih direktorjev ali ravnateljev, da svetovalcu za kakovost »dajejo proste roke pri delu za kakovost«. Ta odgovor je izbrala nekaj manj kot polovica vprašanih (46,2 odstotka), lahko pa ga interpretiramo na dva načina. Prvi je ta, da se vodstvo in svetovalec za kakovost izobraževanja odraslih uskladita o ciljih dela za kakovost, potem pa ima svetovalec za kakovost proste roke, kako bo deloval, da bo te cilje dosegel. Tak odnos bi lahko ocenili kot konstruktiven, primeren. Lahko pa te podatke interpretiramo tudi tako, da vodstva ne zanima prav posebej, kaj dela svetovalec za kakovost, saj mu ne pripisuje velikega pomena, zato mu daje proste roke pri delu.
- Tistih strokovnih sodelavcev izobraževalne organizacije, ki ocenjujejo, da sodelovanja s svetovalcem za kakovost izobraževanja odraslih ni ali pa je to zelo redko, je zanemarljivo malo. Med skupinama anketirancev, ki menita, da je sodelovanje dobro ali da je sodelovanje odlično, prevladuje tista z oceno odlično.
- Učiteljev, ki sodelujejo s svetovalcem za kakovost in ki to sodelovanje ocenjujejo kot dobro ali odlično, je bilo v skupini učiteljev, ki so odgovarjali na to vprašanje, dve tretjini (66,1 odstotka) ali nekaj več kot 40 odstotkov vseh sodelujočih učiteljev v tej samoevalvaciji. To pa nam kljub ugotovitvam na drugih mestih študije pove, da je tudi z učitelji mogoče dobro sodelovati, da je precej svetovalcev za kakovost izobraževanja odraslih že našlo pot do njih in da kaže tako prakso še razvijati.
- Po izjavah učiteljev, ki sodelujejo s svetovalcem za kakovost izobraževanja odraslih, to sodelovanje ni zgolj pasivno, da torej sprejemajo tisto, kar jim svetovalec ponudi, temveč tudi so v tem razmerju sami dejavni, saj so med to skupino celo prevladujoči odgovori, da »ga vprašajo za nasvet, če ga potrebujejo« in da »sprejemajo njegove pobude, pa tudi sami mu jih dajejo«.

Zanimalo nas je, na čem temeljijo ocene anketiranih o sodelovanju s svetovalcem za kakovost izobraževanja odraslih. Predvidevali smo, da izhajajo iz poznavanja njegovega dela oziroma iz skupnega sodelovanja pri različnih dejavnostih za razvoj kakovosti.

Ugotovitve o tem, KATERO DELO SVETOVALCEV ZA KAKOVOST IZOBRAŽEVANJA ODRASLIH JE OPAŽENO ali UVELJAVLJENO, so naslednje:

- V skupini 223 anketiranih, ki svetovalca za kakovost izobraževanja odraslih sicer poznajo, kar 60,1 odstotka vprašanih ne ve za nobeno konkretno dejavnost, ki jo je svetovalec spodbudil in/ali izpeljal. To je vsekakor precej velik delež!
- Različne interesne skupine v primerih, ko sploh poznajo konkretno delo svetovalcev za kakovost izobraževanja odraslih, zaznavajo, da je njihovo delo raznoliko, zadeva tako sistemsko urejanje vprašanj kakovosti v organizacijah kot načrtovanje in delo pri različnih procesih, kot so opredeljevanje, presojanje in razvijanje kakovosti.
- Prav bistvenih razlik pri zaznavanju dela svetovalcev za kakovost izobraževanja odraslih med interesnimi skupinami ni, čeprav je pri direktorjih ali ravnateljih nekoliko opaznejše delo svetovalcev pri sistemskih vprašanjih kakovosti organizacije, pri strokovnih delavcih pa bolj načrtovanje in izpeljava konkretnih dejavnosti. Pri strokovnih delavcih in učiteljih bi kot nekoliko bolj poudarjen vidik lahko omenili njihovo poznavanje vloge in dela svetovalcev pri presojanju kakovosti (priprava merskih instrumentov, merjenje, analiza podatkov).

- Med direktorji ali ravnatelji je konkretno delo svetovalcev za kakovost izobraževanja zelo dobro poznano, to je tudi pričakovan podatek. Če je svetovalec tesen sodelavec direktorja ali ravnatelja pri doseganju ciljev na področju kakovosti, če on tudi odloča, ali bo organizacija sploh imela svetovalca za kakovost, in seveda tudi spremlja njegovo delo, ga vrednoti, potem je povsem razumljivo, da to delo pozna.
- Pri strokovnih sodelavcih je poznavanje dela svetovalcev za kakovost že slabše, saj jih pozna njegovo konkretno delo le 57,1 odstotka.
- Med učitelji je poznavanje konkretnega dela svetovalcev za kakovost izobraževanja odraslih razmeroma slabo. Komaj nekaj več kot četrtnina učiteljev (skupaj zaposlenih in zunanjih sodelavcev) pozna kakšno delo svetovalca za kakovost.
- Ugotovitev, ki se nanaša na različne procese pri presojanju in razvijanju kakovosti, je, da so vse anketirane interesne skupine zaznale tako delo pri postavitvi in razvoju notranjega sistema kakovosti, pri opredeljevanju kakovosti kot pri presojanju ali razvijanju kakovosti – to je celo nekoliko presenetljivo v dobrem pomenu.
- V sklopu »vzpostavitev in razvoj notranjega sistema kakovosti, opredeljevanje kakovosti« so največ dejavnosti svetovalcev zaznali direktorji ali ravnatelji, to je tudi pričakovano. Zaznali so tudi raznolikost svetovalčevega dela v tem sklopu, saj navajajo pravzaprav vse prvine, ki sestavljajo notranji sistem kakovosti – to kar nam tudi pove, da se svetovalci zavedajo svoje vloge pri razvijanju tega sistema in tako tudi delujejo.
- Navedbe strokovnih delavcev za sklop »vzpostavitev in razvoj notranjega sistema kakovosti, opredeljevanje kakovosti« se ne razlikujejo veliko od navedb direktorjev ali ravnateljev.
- Tudi pri učiteljih, tako zaposlenih kot zunanjih, srečamo kar raznovrstne navedbe za sklop »vzpostavitev in razvoj notranjega sistema kakovosti, opredeljevanje kakovosti«, mogoče kaže izpostaviti sodelovanje pri razpravah o viziji, poslanstvu in vrednotah ter informiranje (včasih tudi posvetovanje) ob načrtovanju dejavnosti ali ob pregledu izpeljave.
- Razprave o viziji, poslanstvu in vrednotah ter ob načrtih in poročilih o izpeljavi načrtov so sploh neke vrste rdeča nit, ki jo zaznamo pri vseh interesnih skupinah. To je vsekakor dober kazalnik, da svetovalci za kakovost sprožajo strateške razmisleke in pri tem delujejo tako, da je njihova vloga opazna.
- Pri sklopu »presojanje kakovosti« opazimo razliko pri tem, kaj so v zvezi s tem navajali predstavniki različnih interesnih skupin. Tako bi lahko rekli, da direktorji ali ravnatelji vedo za te dejavnosti, tudi raznolike (anketiranje, zgledovanje, fokusne skupine itn.), vendar jih omenjajo bolj poredko, to delo pa so pogosteje opazili strokovni sodelavci organizacije in učitelji.
- Pri sklopu »razvijanje kakovosti« so nas presenetili odgovori direktorjev ali ravnateljev, ki so našli razmeroma malo dejavnosti, ki zadevajo razvoj kakovosti in pri katerih naj bi sodeloval tudi svetovalec za kakovost izobraževanja odraslih. Če natančneje pogledamo njihove odgovore, so ti zelo splošni, na primer »pobude in predlogi za izboljšave« ali »uvajanje izboljšav«. Iz tega sklepamo, da direktorji ali ravnatelji ne poznajo dela svetovalcev za kakovost izobraževanja, ki zadeva ta sklop, pa tudi, da delo svetovalcev na tem področju ni tako izstopajoče, da bi si ga anketirani zapomnili.

- Pri strokovnih sodelavcih je slika drugačna: ti na eni strani naštevajo različne dejavnosti, ki jih izpeljujejo svetovalci za kakovost v kolektivu, da bi sprožali razprave o izboljšavah, pridobivali zamisli, na drugi strani naštejejo kar nekaj konkretnih izboljšav, ki so se uvedle v kolektivu s sodelovanjem svetovalca za kakovost.
- Podobno je tudi pri učiteljih, pri katerih je sicer nekoliko več poudarka pri konkretnih dejavnostih, a vendarle poznajo tudi motivacijsko delo svetovalcev za vpeljevanje izboljšav. Sklenemo torej lahko, da je tam, kjer je delo svetovalcev za kakovost izobraževanja odraslih v kolektivih prepoznavno (tako se je izreklo 39,9 odstotka anketirancev, ki so odgovarjali na to vprašanje), je prepoznavno tudi njihovo delo za razvijanje kakovosti, in to tako pri spodbujanju vpeljevanja izboljšav kot pri samem vpeljevanju teh.

Ko smo anketirance z vprašanji v anketi vodili tako, da so ocenjevali različne vidike prepoznavnosti in uveljavljenosti vloge svetovalca za kakovost izobraževanja odraslih, smo jih na koncu zaprosili še za splošno, združeno oceno tega, kako učinkovito se jim zdi dozdajšnje delo svetovalcev za kakovost.

Temeljne ugotovitve v zvezi S SPLOŠNO OCENO UČINKOVITOSTI DOZDAJŠNJEGA DELA IN VLOGE SVETOVALCEV ZA KAKOVOST IZOBRAŽEVANJA ODRASLIH V IZOBRAŽEVALNIH ORGANIZACIJAH so naslednje:

- Prva ugotovitev je, da je zelo malo anketirancev, ki so izbrali odgovor, da *»ne vidijo pravega učinka njegovega dela oziroma da je bilo nekaj dela sicer opravljenega, vendar bi šlo tudi brez svetovalca za kakovost«*; tako meni le 7,4 odstotka vprašanih. Teh anketnih izidov smo lahko veseli, saj nam govorijo, da je zelo malo tistih, ki se jim zdi, da vpeljava svetovalca za kakovost ni bila potrebna, ker ni posebno učinkovita.
- Na splošno lahko ugotovimo, da je delo svetovalcev za kakovost v izobraževalnih organizacijah vplivalo na nekatere premike v zvezi s kakovostjo v organizacijah, ki takega svetovalca imajo. Tako meni več kot 40 odstotkov anketirancev, s čimer smo lahko zmerno zadovoljni.
- Iz izidov anketiranja lahko sklepamo, da se je v nekaterih organizacijah vloga svetovalca za kakovost dobro uveljavila, saj zaposleni in zunanji sodelavci menijo, *»da svetovallec za kakovost odlično dela in je bilo v organizaciji z njegovo pomočjo na področju kakovosti veliko narejenega«*. Ker pa je tako menila manj kot tretjina vprašanih (84 ali 29,7 odstotka), lahko tudi sklepamo, da v večini izobraževalnih organizacij še niso tako zadovoljni z delom svetovalca za kakovost.
- Glede na to, da je bil pri vpeljavi vloge svetovalcev za kakovost v izobraževalne organizacije eden izmed pglavitnih ciljev, da bi se v organizacijah okrepilo svetovalno delo za kakovost, lahko na splošno ugotovimo, da smo nekaj od tega dosegli, gotovo pa ne dovolj in ne v vseh izobraževalnih organizacijah, če je le 100 anketirancev ali 35,3 odstotka vprašanih izbralo odgovor, da *»je to, da ima organizacija svetovalca za kakovost, dobro, saj lahko dobijo nasvet, kako kaj delati v zvezi s kakovostjo«*.
- Verjetno ne moremo biti prav zadovoljni tudi z ugotovitvijo, da je le dobrih 20 odstotkov vprašanih izbralo odgovor, da *»je svetovallec za kakovost opravil kar nekaj dejavnosti, ki jih drugi sicer ne bi opravili«*, le 65 vprašanih ali 23 odstotkov pa odgovor, *»da je spodbudil kar nekaj dejavnosti drugih sodelavcev, ki jih sicer ti ne bi opravili«*.

- Ob vseh metodoloških omejitvah, ki jih prinašajo take primerjave, je vendarle treba omeniti tudi ugotovitev, da so razlike v ocenah med organizacijami, v katerih delujejo svetovalci za kakovost; v nekaterih organizacijah se je vloga svetovalca za kakovost bolj uveljavila kot v drugih.
- Veseli pa nas lahko, da so v sklepnem delu ankete anketiranci sporočili tudi številne pohvale dela njihovih svetovalcev za kakovost. Anketiranci te svoje pohvale utemeljujejo s številnimi vidiki dela svetovalca za kakovost, kot so: svetovanje, pomoč, koordiniranje, spodbujanje, motiviranje, seznanjanje z novostmi, pomoč pri uvajanju sprememb, prizadevanje za boljše in bolj kakovostno, dobro sodelovanje z vodstvom in zaposlenimi, konstruktivne ideje.

Vse doslej povedano smo želeli soočiti še s povsem konkretnim vprašanjem anketiranecem, ali na podlagi povedanega ocenjujejo, da naj bi vlogo svetovalca za kakovost izobraževanja odraslih obdržali tudi v prihodnje in če da, kako naj bi se ta vloga razvijala.

Temeljne ugotovitve v zvezi z RAZVOJEM VLOGE SVETOVALCA ZA KAKOVOST IZOBRAŽEVANJA ODRASLIH V PRIHODNJE so naslednje:

- Velika večina anketirancev je menila, *»da je dobro ali pa celo nujno, da ima organizacija svetovalca za kakovost izobraževanja odraslih«*. Ti dve možnosti je kot odgovor izbralo kar 354 ali 88,7 odstotka anketirancev.
- Pomembna je tudi ugotovitev, da sta komaj manj kot dva odstotka anketirancev menila, *»da takšne osebe organizacija ne potrebuje«*. Ti izidi nam govorijo o tem, da so svetovalci za kakovost, ki so v petnajstih sodelujočih organizacijah orali ledino pri uveljavljanju te vloge, svoje delo, ko gre za ozaveščanje pomena in smiselnosti te vloge, dobro opravili.
- Večina anketirancev meni, da naj bo svetovalec za kakovost v prihodnje oseba, ki skrbi *»za prenos dobrih praks iz drugih organizacij v njihovo organizacijo«, »svetuje vodstvu, strokovnim delavcem in učiteljem v zvezi s kakovostjo«, »informira sodelavce o dogajanjih, povezanih s kakovostjo v organizaciji, v Sloveniji in širše«, skrbi »za izobraževanje in usposabljanje sodelavcev in učiteljev v zvezi s kakovostjo« in »koordinira različne dejavnosti, povezane s kakovostjo«*.
- Manj kot polovica anketirancev je izbrala naslednje odgovore: svetovalec za kakovost naj skrbi za *»navezovanje stikov z organizacijami, ki dosegajo uspehe pri razvoju kakovosti«*, *»svetovalec naj samostojno pripravlja gradivo v zvezi s kakovostjo«, »svetovalec naj pripravlja in izpeljuje mednarodne projekte v zvezi s kakovostjo«*.
- Anketiranci torej svetovalca za kakovost v prihodnje vidijo kot nekoga, ki jim svetuje, jih izobražuje, jih informira in s tem nekako krepí njihove zmožnosti, da odgovorno in avtonomno uresničujejo kakovostno izobraževanje odraslih. Takšen pogled na vlogo svetovalca za kakovost je popolnoma skladen s konceptom vloge svetovalca za kakovost, kot smo jo na Andragoškem centru Slovenije zasnovali pred več kot desetimi leti.
- Dozdajšnja sistemska nedorečenost vloge svetovalca za kakovost prinaša številne težave, ki smo jih lahko zaznali tudi iz sporočil anketirancev. Prva težava je ta, da se ob sistemski nedorečenosti te vloge in njenega vrednotenja vodstva v izobraževalnih organizacijah zelo različno odločajo, kako bodo umestila in ovrednotila delo sveto-

valca za kakovost. Za nekatere je to del redne delovne obveznosti, drugi opravljajo to vlogo v sklopu povečanega obsega dela ipd. To prinaša razlike v obremenjenosti in vrednotenju dela svetovalcev za kakovost v različnih organizacijah, kar lahko vpliva tudi na njihovo motivacijo za delo.

- Zaradi statusne neurejenosti te vloge v številnih primerih svetovalci za kakovost nimajo ustreznih delovnih razmer za opravljanje dela. K mnenjem, ki smo jih zaznali v sporočilih anketirancev, lahko dodamo, da smo tudi iz pogovorov, ki smo jih doslej opravili na skupnih srečanjih s svetovalci za kakovost, lahko razbrali, da so svetovalci za kakovost ob drugih delovnih nalogah in ob pritiskih, da je treba najprej opraviti naloge, ki so vezane na roke, predvsem pa na (projektno) financiranje, primorani najprej postoriti vse to, s tem pa zmanjka časa, včasih pa tudi volje za vse delo, ki ga je treba opraviti na področju kakovosti. Prav zaradi takšnih razmer so nekateri svetovalci velikokrat izražali osebno in strokovno stisko, saj se zavedajo odgovornosti in pričakovanj, ki jih prinaša ta vloga.
- Če po eni strani iz analize izidov ankete lahko povzamemo, da večina vprašanih meni, da je dobro ali pa celo nujno, da ima organizacija svetovalca za kakovost, po drugi strani tudi ne moremo prezreti njihovih sporočil, da je treba za to vlogo zagotoviti tudi ustrezno umestitev tako na raven sistema izobraževanja odraslih kot v izobraževalno organizacijo. Jasno je tudi sporočilo anketiranih, da bi bilo treba to vlogo ustrezneje finančno ovrednotiti in zagotoviti ustrezne razmere za delo oseb, ki to vlogo opravljajo.
- Ob vsej sistemski nedorečenosti vloge svetovalca za kakovost pa velja povedati tudi, da je to, v kakšnih razmerah deluje svetovalec za kakovost, precej odvisno tudi od usmerjenosti vodstva in pripravljenosti, morebiti pa tudi sposobnosti, da mu omogoči možnosti za delo in to delo tudi pošteno denarno ovrednoti.

5.3.2 Predlogi za nadaljnje uveljavljanje vloge svetovalca za kakovost izobraževanja odraslih na ravni izobraževalne organizacije

Samoevalvacijska študija je nakazala nekaj pomanjkljivosti, ki zadevajo uveljavljanje vloge svetovalca za kakovost izobraževanja odraslih in ki jih je mogoče ali celo nujno odpravljati na ravni izobraževalnih organizacij, vseh ali le tistih, kjer se take pomanjkljivosti pojavljajo. Med bistvene ukrepe sodijo:

- Vodstvo organizacije, ki se je prostovoljno odločilo za vzpostavitev vloge svetovalca za kakovost, mora kljub ne dovolj urejenemu statusu te vloge na nacionalni ravni zagotoviti, da se osebi, ki to vlogo opravlja, omogočijo ustrezne delovne razmere za opravljanje tega dela.
- Ne glede na precejšen delež tistih sodelavcev izobraževalnih organizacij, ki že poznajo delo in rezultate dela svetovalcev za kakovost, je treba več storiti za prepoznavnost pri tistih, ki za svetovalca sploh še ne vedo ali pa imajo o tem zgolj posamične informacije. Svetovalci za kakovost izobraževanja odraslih se morajo še načrtneje usmeriti v delo z različnimi interesnimi skupinami, proučevati potrebe po svetovalnem delu z

osebnimi stiki s sodelavci, na različnih mestih (strokovni aktivni, andragoški zbori ipd.) predstavljati načrte, delo in delovne dosežke.

- Glede na to, da je na splošno prepoznavnost svetovalca za kakovost izobraževanja odraslih najslabša med učitelji, je treba v organizacijah, kjer je tako stanje, posebej premisliti, kateri prijemi bi bili najboljši, da bi se ta prepoznavnost povečala. Za to je mogoče nekaj narediti z boljšim informiranjem (strokovni aktivni, andragoški zbori, osebni stiki, pisne in spletne informacije), verjetno pa je prepoznavnost mogoče najboljše utrditi z delovnimi stiki. Primerno bi bilo, da bi svetovalci za kakovost vsako leto načrtovali in izpeljali vsaj eno dejavnost za razvoj kakovosti, v kateri bi povezali čim več učiteljev.
- K prepoznavnosti svetovalca za kakovost izobraževanja odraslih lahko veliko prispeva tudi vodstvo organizacije, ki podpira delo svetovalca za kakovost, ga predstavlja kolektivu in vrednoti njegov prispevek k razvoju kakovosti v organizaciji.
- Verjetno je mogoče prepoznavnost dela svetovalca za kakovost povečati tudi z različnimi promocijskimi ukrepi: označitev njegovega delovnega mesta z napisom, navedbe o tem, da ima organizacija tako osebo v letnih delovnih načrtih in letnih delovnih poročilih, predstavitev njegovega dela v promocijskih besedilih organizacije (tiskanih, na spletu in drugače), priprava posebne spletne (pod)strani na strani izobraževalne organizacije ipd.
- Organizacije, kjer je prepoznavnost svetovalca za kakovost izobraževanja odraslih zelo majhna, pa bodo verjetno morale natančneje analizirati, kaj je privedlo do takih izidov. Ti podatki so izziv tudi za svetovalca za kakovost izobraževanja odraslih. Je bil svetovalec premalo dejaven? Je sicer deloval, vendar je bilo njegovo delo navzven prikazano kot del komisije za kakovost? Se ni usmeril v sodelovanje z vsemi interesnimi skupinami v organizaciji, predvsem v najštevilčnejšo, to je z učitelji? Smo mu dali dovolj »prostora« za delovanje, smo ga pri tem podpirali? Smo kaj naredili za njegovo prepoznavnost, za uveljavitev njegove vloge? Vprašati pa se je treba tudi to, ali v organizaciji morebiti sploh ni potrebe po delu svetovalca za kakovost izobraževanja odraslih in bi morebiti take osebe v organizaciji ne imeli več? To je samo nekaj vprašanj, ki bi jih ob prikazanih izidih samevalvacije kazalo sprožiti v teh organizacijah.
- Dobro bi bilo, če bi svetovalci za kakovost izobraževanja odraslih ob načrtovanju svojega dela pozornost namenili tudi temu, kako bodo delovali v svojih okoljih. Če je ugotovitev študije, da je doslej najbolj prepoznano informativno delo svetovalcev, bi kazalo poleg tega bolj razvijati še druge načine: skupinsko in individualno svetovanje ter usposabljanje. Še posebej kaže poudariti usposabljanje, saj bo svetovalec za kakovost s prenašanjem svojega znanja drugim lahko zelo veliko prispeval k izoblikovanju notranjega sistema kakovosti.
- Očitno je, da je večina svetovalcev za kakovost izobraževanja odraslih že kar dobro izkoristila možnosti za svoje delovanje, ki jim jih dajejo andragoški zbori in strokovni aktivni. Ker se je to izkazalo kot dobra praksa, jo kaže priporočiti tudi tistim svetovalcem, ki tega doslej še niso razvili. To je pomembno tudi s stališča ugotovitev študije, da je še najmanj delovnih stikov navezanih z učitelji. Andragoški zbori in strokovni aktivni pa so prav mesta, kjer se srečujejo učitelji. Pri tem pa je treba upoštevati, da je udeležba učiteljev, zlasti zunanjih, na andragoških zbora v nekaterih primerih slaba in da povsod strokovni aktivni niso organizirani ali pa je njihova organiziranost slaba.

Svetovalci za kakovost naj bi tedaj poiskali druge načine organiziranega druženja učiteljev ali pa tisto, kar podajajo na andragoških zborih, nenavzočim prenesli na druge načine, ki jih bo treba v nekaterih primerih še poiskati. Kadar so strokovni aktivni slabo organizirani ali pa jih sploh ni, pa je mogoče, da bi svetovalec za kakovost izobraževanja odraslih spodbudil njihovo delovanje ali nastanek, ne samo zaradi možnosti, ki mu jih dajejo za njegovo delo, pač pa tudi zato, ker so aktivni prav gotovo spodbujevalci bolj kakovostnega dela.

5.3.3 Predlogi za nadaljnje uveljavljanje vloge svetovalca za kakovost izobraževanja odraslih na ravni izobraževalnega sistema in nacionalni ravni

Vse predstavljene ugotovitve so nam potrdile, da je bila odločitev, da v prakso izobraževanja odraslih vpeljemo vlogo svetovalca za kakovost, prava. Njegovo delo je v večini sodelujočih organizacij sprejeto kot smiselno in potrebno. Vsekakor pa lahko ugotovimo tudi, da ob splošnem zadovoljstvu z izidi študije ne moremo biti zadovoljni prav z vsem. Samoevalvacijska študija je pokazala na nekatere pomanjkljivosti, ki jih je nujno odpraviti na sistemski in nacionalni ravni, če želimo zagotoviti še učinkovitejšo vpeljavo vloge svetovalca za kakovost v izobraževanje odraslih. Napovemo lahko, da brez sistemskih rešitev in vsaj delne profesionalizacije ta vloga nima prav svetle prihodnosti.

- Bistvena sprememba, ki jo je treba doseči v prihodnje, je, da se vloga svetovalca za kakovost izobraževanja odraslih stabilno umesti v sistem izobraževanja odraslih in v izobraževalne organizacije ter se finančno ovrednoti. V ta namen je treba za odločevalce pripravljati različne sistemske predloge, saj je težko pričakovati, da bi ti sami pripravljali primerne rešitve, tudi glede na to, da delo svetovalcev za kakovost izobraževanja odraslih še ni dovolj prepoznano niti na ravni celotnega izobraževanja odraslih, kaj šele širše.
- Ob postavitvi javne mreže izobraževalnih organizacij za odrasle naj bo opredeljen pogoj, da mora vsaka organizacija, ki deluje v javni mreži, imeti tudi usposobljenega in delujočega svetovalca za kakovost izobraževanja odraslih. To bo ustvarilo možnosti za njegovo sistemsko umeščanje in financiranje. Pri tem pa je treba opozoriti, da se je ob takšnem ukrepu treba izogniti diskriminacijski obravnavi različnih vrst organizacij, ki izobražujejo odrasle. Po predlogu novega Zakona o izobraževanju odraslih naj bi bile v javno mrežo uvrščene zgolj javne organizacije za izobraževanje odraslih, to pa so ljudske univerze. Pomemben del izobraževanja odraslih pa poteka tudi na srednjih šolah, tudi v teh organizacijah je treba zagotoviti možnosti za delo svetovalca za kakovost.
- Pri opredelitvi novih normativov v izobraževanju odraslih naj se omogoči stabilno financiranje svetovalcev za kakovost v izobraževalnih organizacijah. V teh sklepih ponavljamo predlog, ki smo ga Ministrstvu za izobraževanje, znanost in šport poslali že večkrat. Predlagamo, da se delo svetovalca za kakovost ovrednoti na naslednji način: svetovalec za kakovost opravlja dela in naloge s področja kakovosti v izobraževanju

odraslih 1 dan na teden, to je 32 ur na mesec in 352 delovnih ur na leto (šteto 11 mesecev v letu).

- Potrebno je povečanje prepoznavnosti ciljev in vloge svetovalcev za kakovost izobraževanja odraslih na nacionalni ravni. V mislih imamo predstavljanje njihove strokovne vloge ter rezultatov dela v strokovnem tisku, na Strokovnem svetu za izobraževanje odraslih, na posvetih in konferencah. Dobro bi bilo, če bi te predstavitve pripravljali strokovnjaki, ki se teoretično ukvarjajo z vprašanji razvoja svetovalcev za kakovost, in praktiki, ki sami tako delujejo ali pa so uporabniki svetovalnih storitev.
- Glede na ugotovitve, da je prepoznavnost svetovalcev za kakovost izobraževanja odraslih slabša med učitelji, bi bilo dobro, da bi Andragoški center Slovenije v omrežju svetovalcev spodbudil eno ali več skupnih dejavnosti, ki bi bile namenjene prav učiteljem in ki bi predvidevale dejavno sodelovanje učiteljev, saj je delovno povezovanje najboljši način za večanje prepoznavnosti svetovalcev za kakovost izobraževanja odraslih.



6

VIRI

Baza zbranih podatkov iz ankete o vlogi svetovalca za kakovost – 2017. Ljubljana: arhiv Andragoškega centra Slovenije.

Izhodišča za delovanje svetovalcev za kakovost izobraževanja odraslih (2014). Ljubljana: Andragoški center Slovenije.

Možina, T. (2014). Rezultati raziskave o fluktuaciji usposobljenih svetovalcev za razvoj kakovosti izobraževanja odraslih. Študija št. 6. Ljubljana: Andragoški center Slovenije.

Slovar pojmov na spletni strani ACS o kakovosti izobraževanja odraslih. Dostopno na: https://kakovost.acs.si/slovar_pojmov https://kakovost.acs.si/slovar_pojmov/ (pridobljeno: 20. 9. 2017).

Zakon o poklicnem in strokovnem izobraževanju (Uradni list RS, št. 79/06).

Zakon o višjem strokovnem izobraževanju (Uradni list RS, št. 86/04).



7

PRILOGE

SAMOEVALVACIJSKI NAČRT

VSEBINSKI SKLOPI	SAMOEVALVACIJSKA VPRAŠANJA	SUBJEKTI	METODE
LASTNO DELO ZA RAZVOJ KAKOVOSTI	- Kako anketiranci sami delujejo za razvoj kakovosti? - Kako kompetentne/ usposobljene se anketiranci počutijo za samostojno delo pri razvoju kakovosti?	- direktorji/ravnatelji - strokovni sodelavci (vodja področja, organizator izobraževanja, svetovalec, informator, vodja projekta ipd.) - zaposleni učitelj/predavatelj/ - mentor/inštruktor ipd. - zunanji učitelj/ - predavatelj/mentor/ - inštruktor ipd. - drugi (administrativno-tehnično osebje, koordinatorji projektov, zaposleni prek javnih del idr.)	spletna anketa
POTREBE PO SVETOVALNEM DELU ZA RAZVOJ KAKOVOSTI	Kakšne so potrebe po svetovalnem delu na področju kakovosti?		
VLOGA SVETOVALCA ZA KAKOVOST V IZOBRAŽEVANJU ODRASLIH	- Ali anketiranci poznajo svetovalca za kakovost izobraževanja odraslih v organizaciji? - Kakšne stike so anketiranci doslej imeli s svetovalcem za kakovost izobraževanja odraslih? - Kako anketiranci ocenjujejo dozdajšnje delo svetovalca za kakovost izobraževanja odraslih? - Kakšna naj bi bila vloga svetovalca za kakovost izobraževanja odraslih v prihodnje?		

UMEŠČENOST SVETOVALCA ZA KAKOVOST V DELOVANJE ORGANIZACIJE, KI IZVAJA IZOBRAŽEVANJE ODRASLIH

SPLETNA ANKETA O SVETOVALCU ZA KAKOVOST IZOBRAŽEVANJA ODRASLIH

Pojasnila in navodila: S to anketo želimo pridobiti vaše mnenje o svetovanju za kakovost izobraževanja odraslih, o vaših željah po pomoči pri delu za kakovost. Rezultati bodo uporabljeni tako v naši organizaciji kot na nacionalni ravni (Andragoški center Slovenije) za sprejemanje ukrepov za nadaljnji razvoj pri zagotavljanju kakovosti.

Anketa je pisana v moški obliki, velja pa tako za ženske kot moške anketirance. Anketa ima od 12 do 25 vprašanj, odvisno od tega, kakšne odgovore boste izbrali pri nekaterih začetnih vprašanjih. Nekatera vprašanja v nadaljevanju se namreč „skrijejo“, če ste predhodno izbrali odgovor, ki že pojasnjuje tisto, kar sprašujemo s temi vprašanji. Zato v nekaterih primerih vprašanja ne bodo oštevilčena zaporedno, kar naj vas ne zmoti. Vsako vprašanje ima navodilo, kakšen način izpolnjevanja se od vas pričakuje. Pri vprašanjih, kjer je možnih več odgovorov, se takrat, ko izberete nekatera vprašanja, avtomatično skrijejo odgovori, ki bi bili v takem primeru nelogični. Če želite svojo izbiro popraviti, ponovno kliknite na izbrani odgovor in znova se vam bodo prikazali vsi možni odgovori. Pod vsakim vprašanjem je gumb „NASLEDNJA STRAN“, s pomočjo katerega se premaknete na naslednje vprašanje. To ne bo mogoče, če ne boste odgovorili na vprašanje, ker je večina vprašanj takih, da od vas zahtevajo odgovor.

Svetujemo vam, da anketo izpolnite do konca naenkrat, čeprav obstaja možnost, da jo izpolnite samo deloma in z delom nadaljujete po krajšem času. Izpolnjevanje je anonimno, vaši odgovori bodo prikazani anonimno, združeno z odgovori ostalih anketirancev. Dodatna navodila za tiste, ki niste zaposleni v naši organizaciji: Kadar je v anketi vprašanje, ki se nanaša na organizacijo in vaše delo v organizaciji, je vedno mišljena naša organizacija in ne morebiti druga organizacija, v kateri ste vi zaposleni.

Hvala za vaše odgovore, prav gotovo nam bodo v veliko pomoč pri nadaljnjem delu! Vse, kar boste predlagali, bomo v največji možni meri upoštevali, zlasti vse, kar predlagate za izboljšanje pomoči pri vašem delu v zvezi s kakovostjo!

OMREŽJE SVETOVALCEV ZA KAKOVOST IZOBRAŽEVANJA ODRASLIH IN
ANDRAGOŠKI CENTER SLOVENIJE

1. Kakšno delovno/strokovno vlogo pretežno opravljate pri nas?

(Mogoč je en odgovor. Prosim, da ga izberite in označite oz. vpišete, če je tako zahtevano. Pri izbiri odgovora upoštevajte vlogo, ki jo opravljate v največjem obsegu, čeprav vemo, da nekateri opravljate tudi več vlog.)

- a) Direktor, ravnatelj.
 - b) Strokovni sodelavec (vodja področja, organizator izobraževanja, svetovalec, informator, vodja projekta ipd.).
 - c) Zaposleni učitelj/predavatelj/mentor/inštruktor ipd.
 - d) Zunanji učitelj/predavatelj/mentor/inštruktor ipd.
 - e) Drugo. (Vpišite.)
-

2. Ali sami na kakršenkoli način preverjate kakovost svojega dela?

(Mogočih je več odgovorov. Prosim, izberite odgovore in jih označite ter dopišite, če je potrebno.)

- a) Ne.
 - b) Ne, to delajo drugi.
 - c) Da, o tem se pogovarjam z vodstvom.
 - d) Da, o tem se pogovarjam s sodelavci, ki delajo podobno delo.
 - e) Da, o tem občasno izpeljem razgovore s tistimi, ki jim je namenjeno moje delo.
 - f) Da, o tem se pogovarjam s projektnimi partnerji.
 - g) Da, o tem anketiram tiste, ki jim je namenjeno moje delo.
 - h) Da, drugače. (Prosim, na kratko opišite.)
-

3. Ali sodelujete oz. ste sodelovali pri kakršnikoli aktivnosti za presojanje in razvijanje kakovosti v naši organizaciji?

(Mogočih je več odgovorov. Prosim, izberite odgovore in jih označite ter dopišite, če je potrebno.)

- a) Ne.
- b) Se ne spomnim.
- c) Sodeloval sem v razpravah o viziji, poslanstvu in vrednotah izobraževalne organizacije.

- d) Sodeloval sem pri pripravi poslovnika kakovosti.
 - e) Sodeloval sem pri pripravi in izpeljavi anketiranja v zvezi s kakovostjo.
 - f) Izpolnjeval sem ankete v zvezi s kakovostjo.
 - g) Sodeloval sem pri pripravi fokusne skupine v zvezi s kakovostjo.
 - h) Sodeloval sem na fokusni skupini v zvezi s kakovostjo.
 - i) Sodeloval sem pri pripravi zgledovalnega obiska v drugi organizaciji.
 - j) Sodeloval sem na zgledovalnem obisku v drugi organizaciji.
 - k) Aktivno sem sodeloval na strokovnem aktivu, ko je bila tema povezana s kakovostjo.
 - l) Aktivno sem sodeloval na andragoškem zboru, ko je bila tema povezana s kakovostjo.
 - m) Sodeloval sem pri pripravi poročil o kakovosti.
 - n) Aktivno sem sodeloval pri načrtovanju in uvajanju izboljšav kakovosti.
 - o) Da, drugače. (Prosimo, na kratko opišite.)
-

4. Ali imate kakšno vlogo v komisiji za kakovost?

(Prosimo, izberite en odgovor in ga označite.)

- a) Ne zdaj, ne nikoli doslej nisem bil član komisije za kakovost.
- b) Sedaj nisem član komisije za kakovost, sem pa to bil v preteklosti.
- c) Sem predsednik komisije za kakovost.
- d) Sem član komisije za kakovost.

5. Zanima nas mnenje o vaši usposobljenosti/kompetentnosti za samostojno delo pri presojanju in/ali razvijanju kakovosti?

(Mogočih je več odgovorov. Prosimo, izberite odgovore in jih označite ter dopišite, če je potrebno.)

- a) Za delo na področju kakovosti se nisem nikoli posebej usposabljal, zato bi o tem potreboval več znanja.
- b) Za delo na področju kakovosti se nisem nikoli posebej usposabljal, zato bi o tem potreboval kakšen nasvet, pomoč.
- c) Za delo na področju kakovosti se sicer nisem nikoli posebej usposabljal, a imam dovolj vedenja o tem, da lahko opravi tisto, kar se mi v zvezi s kakovostjo zdi potrebno.

- d) Za delo na področju kakovosti sem se usposabljal, vendar bi potreboval še več znanja.
- e) Za delo na področju kakovosti sem se usposabljal, zato imam o tem dovolj znanja.
- f) Za delo na področju kakovosti sem se usposabljal, imam nekaj znanja, vendar kakšen nasvet, pomoč vedno pride prav.
- g) Drugo. (Prosimo, na kratko opišite.)
-

6. Ne glede na to, kako ste odgovorili na prejšnje vprašanje, nas zanima, ali za doseganje kakovosti svojega dela potrebujete kakšno svetovanje oz. pomoč?

(Prosimo, da za vsako obliko svetovanja/pomoči označite, ali jo potrebujete ali ne.)

	Ne potrebujem.	Potrebujem.
Pri opredeljevanju kakovosti (npr. vizija, poslanstvo, vrednote, določanje standardov kakovosti).		
Pri pripravi načrta za presojanje kakovosti.		
Pri pripravi in izpeljavi anketiranja.		
Pri obdelavi anketnih vprašalnikov.		
Pri pripravi evalvacijskih pogovorov.		
Svetovanje/pomoč v zvezi z izpeljavo evalvacijskih pogovorov.		
Pri uporabi drugih metod za presojanje kakovosti (npr. fokusne skupine, zgledovanje, kolegalna presoja, opazovanje idr.)		
Pri pripravi poročil o kakovosti.		
Pri načrtovanju in uvajanju izboljšav kakovosti.		
Informiranje o najnovejših dogodkih v zvezi s kakovostjo v organizaciji, v Sloveniji in širše.		

7. Če bi potrebovali še kakšno drugo svetovanje oz. pomoč za doseganje kakovosti vašega dela, vas prosimo, da to navedete.

(Prosimo, navedite.)

.....

8. Ali bi potrebovali tudi kakšno usposabljanje za doseganje kakovosti vašega dela? Če je tako, vas prosimo, da navedete teme, ki bi vas zanimale.

(Prosimo, navedite.)

.....

9. Ali veste, če imamo pri nas svetovalca za kakovost izobraževanja odraslih?

(Prosimo, izberite en ustrezeni odgovor in ga označite ter dopišite, če je potrebno.)

- a) Take osebe v organizaciji ni.
 - b) Ne, tega ne vem.
 - c) Da, vem da ga imamo, vendar ne vem natančno, kdo je to.
 - d) Da, vem, da ga imamo, vendar ne poznam njegovega imena.
 - e) Da, to je: (Vpišite ime in priimek, prosimo.)
-

10. Se vam zdi, da je vloga/delo svetovalca za kakovost v naši organizaciji že prepoznana?

(Prosimo, izberite en odgovor in ga označite.)

- a) Tega ne vem.
- b) Ne.
- c) Malo.
- d) Deloma.
- e) Da, povsem.

11. Če ste kdaj sodelovali s svetovalcem za kakovost, kakšno je bilo to sodelovanje?

(Mogočih je več odgovorov. Prosimo, izberite odgovore in jih označite ter dopišite, če je potrebno.)

- a) Doslej z njim še nisem na noben način sodeloval.
- b) Predstavljal je teme v zvezi s kakovostjo izobraževanja odraslih na andragoškem zboru.
- c) Predstavljal je teme v zvezi s kakovostjo izobraževanja odraslih na strokovnem aktivu.
- d) Predstavljal je teme v zvezi s kakovostjo izobraževanja odraslih na komisiji za kakovost.
- e) Predstavljal je teme v zvezi s kakovostjo izobraževanja odraslih na kolegiju direktorja.
- f) Predstavljal je teme v zvezi s kakovostjo izobraževanja odraslih na internem srečanju zaposlenih.
- g) Vodil je interno usposabljanje v zvezi s kakovostjo izobraževanja odraslih.

- h) Posredoval mi je informacije v zvezi s kakovostjo izobraževanja odraslih, zanimive za moje delo.
 - i) Posredoval mi je anketo/te o kakovosti izobraževanja odraslih, ki sem jih nato izpolnjeval.
 - j) Dal je pobudo, da bi mi pomagal pri nekem vprašanju, povezanim s kakovostjo izobraževanja odraslih.
 - k) Drugo. (Prosim, na kratko opišite.)
-

12. Ali ste se sami kdaj obrnili na svetovalca za kakovost izobraževanja odraslih zaradi pogovora, posveta o kakšnem vprašanju, ki zadeva kakovost?

(Prosim, izberite en odgovor in ga označite.)

- a) Nikoli.
- b) Redko.
- c) Včasih.
- d) Pogosto.
- e) Zelo pogosto.

13. Ali ste v lanskem letu sodelovali na kakšnem usposabljanju v zvezi s kakovostjo, ki ga je vodil svetovalac za kakovost izobraževanja odraslih?

(Mogočih je več odgovorov. Prosim, izberite odgovore in jih označite ter dopišite, če je potrebno.)

- a) Takega usposabljanja ni bilo.
 - b) Nisem sodeloval, čeprav vem, da je bilo nekaj organiziranega.
 - c) Da, sodeloval sem na usposabljanju za vse sodelavce (zaposlene in zunanje).
 - d) Da, sodeloval sem na usposabljanju za zaposlene.
 - e) Da, sodeloval sem na usposabljanju za strokovne sodelavce.
 - f) Da, sodeloval sem na usposabljanju za učitelje.
 - g) Da, sodeloval sem na usposabljanju za vodstvo.
 - h) Da, sodeloval sem na usposabljanju za komisijo za kakovost.
 - i) Drugo. (Prosim, na kratko opišite.)
-

14. Zanima nas vaše sodelovanje s svetovalcem za kakovost izobraževanja odraslih kot direktorjem, ravnateljem?

(Mogočih je več odgovorov. Prosimo, izberite odgovore in jih označite ter dopišite, če je potrebno.)

- a) Doslej še ni bilo potrebe po sodelovanju.
- b) Njegovo delo je bolj povezano z delom komisije za kakovost kot z menoj.
- c) Ta vloga je neopredeljena, ne vem, kako naj bi sodelovala.
- d) Nadzorujem njegovo delo.
- e) Dajem mu zadolžitve v zvezi s kakovostjo.
- f) Dajem mu proste roke pri delu za kakovost, vendar to delo podpiram.
- g) Skrbim za uveljavljanje vloge svetovalca za kakovost v naši organizaciji.
- h) Podpiram ga pri delu.
- i) Dajem mu pobude za njegovo delo.
- j) Posvetujem se z njim v zvezi z vprašanji kakovosti.
- k) Drugo. (Opišite.)

.....

15. Kako bi kot član in/ali predsednik komisije za kakovost ocenili sodelovanje svetovalca za kakovost izobraževanja odraslih s komisijo?

(Prosimo, izberite en odgovor in ga označite.)

- a) Sodelovanja ni.
- b) Sodelovanje je slabo.
- c) Sodelovanje je zadovoljivo.
- d) Sodelovanje je dobro.
- e) Sodelovanje je odlično.

16. Prosimo, da pojasnite svoj odgovor pri prejšnjem vprašanju.

(Vpišite, prosimo.)

.....

17. Če ste član kakšnega strokovnega aktiva v organizaciji, nas zanima, ali svetovalec za kakovost sodeluje na strokovnih aktivih in če da, v kakšnih primerih?

(Mogočih je več odgovorov. Prosimo, izberite odgovore in jih označite ter dopišite, če je potrebno.)

- a) Nisem član nobenega strokovnega aktiva.
- b) Ne, doslej svetovalec za kakovost izobraževanja odraslih pri delu našega aktiva še ni sodeloval.
- c) Da, informiral nas je o dogajanjih s področja kakovosti.
- d) Da, usposabljal nas je za delo pri presojanju in razvijanju kakovosti.
- e) Da, svetoval nam je o vprašanjih, povezanih s kakovostjo, ki so nas zanimala.
- f) Da, sodeloval je: (Vpišite način sodelovanja.)

.....

18. Če se udeležujete andragoških/pedagoških zborov, nas zanima, ali svetovalec za kakovost izobraževanja odraslih sodeluje na andragoških zborih in če da, v kakšnih primerih?

(Mogočih je več odgovorov. Prosimo, izberite odgovore in jih označite ter dopišite, če je potrebno.)

- a) Ne udeležujem se andragoških zborov.
- b) Na andragoških zborih, ki sem se jih udeležil, take osebe ni bilo.
- c) Na andragoških zborih, ki sem se jih udeležil, svetovalec za kakovost izobraževanja odraslih ni aktivno sodeloval.
- d) Predstavlja kakšne teme v zvezi s kakovostjo.
- e) Vodi razprave o kakovosti.
- f) Sodeluje v razpravi o kakovosti.
- g) Včasih izvaja kakšno usposabljanje s področja kakovosti.
- h) Drugo: (Opišite.)

.....

19. Zanima nas, kakšno je sodelovanje svetovalca za kakovost izobraževanja odraslih s strokovnimi delavci v zvezi s kakovostjo?

(Prosimo, izberite en odgovor in ga označite ter dopišite, če je potrebno.)

- a) Ni sodelovanja.
 - b) Ne prav dobro, redko sodelujemo.
 - c) Dobro, vprašam ga za nasvet, če ga potrebujem.
 - d) Dobro, odzivam se na predloge, ki mi jih daje.
 - e) Odlično, vedno sprejemam njegove pobude.
 - f) Odlično, sprejemam njegove pobude, pa tudi sam mu jih dajem.
 - g) Drugo: (Opišite.)
-

20. Zanima nas, kakšno je sodelovanje svetovalca za kakovost izobraževanja odraslih z učitelji v zvezi s kakovostjo?

(Prosimo, izberite en odgovor in ga označite.)

- a) Ni pravega sodelovanja.
 - b) Ne prav dobro, redko sodelujemo.
 - c) Dobro, vprašamo ga za nasvet, če ga potrebujemo.
 - d) Dobro, odzivamo se na predloge, ki nam jih daje.
 - e) Odlično, vedno sprejemamo njegove pobude.
 - f) Odlično, sprejemamo njegove pobude, pa tudi sami mu jih dajemo.
 - g) Drugo: (Opišite.)
-

21. Ali morebiti veste za kakšno aktivnost, ki jo je pri nas spodbudil in/ali izpeljal svetovalec za kakovost izobraževanja odraslih?

(Prosimo, izberite en odgovor in ga označite ter dopišite, če je potrebno.)

- b) Ne vem.
 - b) Spodbudil in/ali izvedel je: (Opišite.)
-

22. Kako bi po vsem povedanem na splošno ocenili dosedanje delo svetovalca za kakovost izobraževanja odraslih?

(Mogočih je več odgovorov. Prosim, izberite odgovore in jih označite ter dopišite, če je potrebno.)

- a) Ne vidim pravega učinka njegovega dela.
- b) Nekaj dela je sicer opravljenega, a bi šlo tudi brez tega.
- c) Zdi se mi, da je njegovo delo vplivalo na nekatere premike v naši organizaciji v zvezi s kakovostjo.
- d) Opravil je kar nekaj aktivnosti, ki jih sicer drugi ne bi opravili.
- e) Spodbudil je kar nekaj aktivnosti drugih sodelavcev, ki jih sicer ne bi opravili.
- f) Dobro je, saj dobiš nasvet, kako kaj delati v zvezi s kakovostjo.
- g) Njegovo delo je odlično, zelo veliko smo naredili na področju kakovosti z njegovo pomočjo.
- h) Drugo: (Opišite.)

.....

23. Kakšno je na splošno vaše stališče do tega, da naj bi izobraževalne organizacije, ki izvajajo izobraževanje odraslih, imele svetovalca za kakovost?

(Prosim, izberite en odgovor in ga označite ter dopišite, če je potrebno.)

- a) Ne vidim potrebe po taki osebi.
- b) Vseeno mi je, nimam stališča.
- c) Dobro je, če ima organizacija tako osebo.
- d) Nujno je, da ima organizacija tako osebo.
- e) Drugo: (Opišite.)

.....

24. Vprašali smo vas že, kakšno pomoč v zvezi z delom za razvoj kakovosti bi si želeli vi osebno. Zdaj pa nas zanima še, kaj menite o vlogi svetovalca za kakovost z vidika celotne izobraževalne organizacije: kako naj bi se ta vloga razvijala v prihodnje, kaj naj bi taka oseba delala?

(Mogočih je več odgovorov. Prosimo, izberite odgovore in jih označite ter dopišite, če je potrebno.)

- a) Take osebe izobraževalna organizacija ne potrebuje.
- b) Koordinacija različnih aktivnosti, povezanih s kakovostjo.
- c) Svetovanje vodstvu, strokovnim sodelavcem in učiteljem v zvezi s kakovostjo.
- d) Informiranje sodelavcev o dogajanjih, povezanih s kakovostjo, v organizaciji, v Sloveniji in širše.
- e) Vzpostavljanje stikov z organizacijami, ki dosegajo dobre rezultate pri razvoju kakovosti.
- f) Prenos dobrih praks v zvezi s kakovostjo iz drugih organizacij.
- g) Priprava in izpeljava mednarodnih projektov v zvezi s kakovostjo.
- h) Samostojna priprava gradiv v zvezi s kakovostjo (npr. ankete, samoevalvacijski in drugi načrti, poročila o kakovosti ipd.).
- i) Izobraževanje, usposabljanje strokovnih sodelavcev in učiteljev v zvezi s kakovostjo.
- j) Drugo: (Opišite.)

.....

25. Ali želite še kaj poudariti, sporočiti v zvezi z vlogo svetovalca za kakovost v naši organizaciji?

(Prosimo, vpišite.)

.....

Hvala za sodelovanje!