

Självutvärderingens modeller och metoder - ett svårt och klokt val

Ruut Pylvänäinen

Självutvärderingsplanen samlar allt

Självutvärderingen har i mappens material hittills behandlats ur processens aspekt. Enligt den kan självutvärderingen beskrivas som en verksamhet, som framskrider etappvis till exempel på följande sätt:

1. Plan

- mål och syfte
- objekt
- metoder
- tidsschema
- principer
- utnyttjande av resultaten

2. Informationsinsamling

3. Analys av informationen

4. Utnyttjande av resultaten

5. Utvecklingsåtgärder

6. Ny utvärderingsplan

Sättet att granska självutvärderingen etappvis svarar på frågan "När?". Om däremot olika modeller och metoder för självutvärdering granskas, så söker man svar på frågorna "Vad?" och "Hur?". Alla frågor måste i främsta rummet besvaras på ett för den egna skolan lämpligt, ändamålsenligt sätt. Självutvärderingen kan göras endast av en själv: Den bästa självutvärderingsplanen tillkommer genom att man gör den själv, och en självutvärderingsmodell som fungerar bäst i den egna skolan skapas tillsammans genom utveckling. Då en självutvärderingsplan görs upp vid skolan, skall svaret sökas på alla frågor (När? Vad? Hur?) samtidigt.

De beskrivningar som behandlar uppgörandet av självutvärderingsplanen och dess struktur är i regel enkla och verklighetsnära, och genom att plocka ut element ur dem kan man komplettera en version som bearbetats för den egna skolans behov. För valet av objekt och metoder för utvärderingen finns det flera alternativa modeller (=system, tillvägagångssätt) till buds. Dessa kan utnyttjas som hjälp vid utvecklandet av en självutvärderingsmodell för den egna skolan: det är dock sällan tillrådligt att tillämpa dem oförändrade. Sällan byggs heller ett egnahemshus helt enligt huspaketets färdiga ritningar, men innan paketritningarna bearbetas måste man själv

veta vad man förväntar sig av huset. Det samma gäller för självutvärderingen: de färdiga självutvärderingsmodellerna är till nytta först då man är tillräckligt medveten om vad som förutsätts av skolans självutvärdering.

Självutvärderingens modeller bidrar till att gestalta innehållet

Oberoende av att syftet med olika organisationers verksamhet, t.o.m. avsevärt, kan avvika från varandra, kan dock gemensamma drag identifieras i deras verksamhet. Ledningen är av stor betydelse, man må sedan granska arméns verksamhet, ett internationellt storföretag eller en skola av medelstorlek. De ekonomiska faktorerna är viktiga såväl inom NASA som FRK. De frågor som hör samman med personalen och arbetsgemenskapen är betydande både i sjukhus- och bankvärlden, likaså förtjänar en kritisk granskning och utveckling av rutiner som hänför sig till kommunikation uppmärksamhet, oberoende av organisationstyp. Inom alla organisationer eftersträvas effektivitet och ekonomi, t.o.m. inom allmännyttiga samfund, som inte eftersträvar vinning eller inom organisationer på den offentliga sektorn. Det är alltså förståeligt att det uppstått omfattande referensramar med gemensam tolkning för utveckling av verksamheten, för kvalitetsarbetet, på basis av vilka de handlingsmodeller som skall tillämpas i praktiken har gjorts upp. Det europeiska kvalitetspremiemodell-tänkandet är ett exempel på detta.

Även för handlingsmodeller för de enskilda verksamhetsområdena finns det behov. För utbildningsbranschen har Utbildningsstyrelsen för finländskt bruk gjort upp en utvärderingsmodell för utbildningens resultatmässighet och inom social- och hälsovårdsbranschen håller King's Fund -kvalitetshanteringsmodellen på att breda ut sig internationellt. Beskrivna i korthet är de mest centrala dragen för den självutvärderingsmodell som är mest intressant med tanke på folkhögskolorna följande:

1. Modell för utvärdering av utbildningens resultat

Dimensionerna för utvärdering enligt den modell för utvärdering av utbildningens resultat (1999), vilken utvecklats av utbildningsstyrelsen (resultatmässighetens delfaktorer) är

- effektivitet
- verkan och
- ekonomi.

För vart och ett utvärderingsområde för dessa har mer exakta utvärderingsobjekt beskrivits, vilka för sin del kan utveckla egna kriterier. Modellen innehåller hänvisningar till metoderna. Modellen för utvärdering av utbildningens resultat har

presenterats i inledningsavsnittet i denna mapp, i det första stycket av det första huvudkapitlet.

2. "Gröna bokens" modell

Denna modell baserar sig på arbetet av den av Utbildningsstyrelsen tillsatta arbetsgruppen (1993), med en stark expertrepresentation, som kände till folkhögskolornas verksamhet och arbetsrutiner. De områden för självutvärdering som arbetsgruppen skisserat upp är

- inläring
- verksamhetsförutsättningar
- kundservice
- arbetsgemenskap och
- ekonomi.

Den disposition av de utvärderingsområden som beskrivits i arbetsgruppens rapport ("Gröna boken") grundar sig på en analys av folkhögskolornas verksamhet, vilken ingår i boken, och utifrån dess begrepp kan vart och ett självutvärderingsområde granskas mer i detalj. På basis av modellens disposition har mätinstrumenten gjorts upp. "Gröna bokens" modell presenteras mer ingående nedan i detta huvudkapitel.

3. Kvalitetspremiemodellen

Utvärderingsgrunderna för kvalitetspremiemodellen har kommit till som ett resultat av det utvecklingsarbete som grundar sig på erfarenheterna i praktiken av tusentals europeiska och utomeuropeiska organisationer. I Finlands kvalitetspremietävling begagnades för första gången utvärderingskriterierna för den europeiska EFQM-kvalitetspremiemodellen år 2001; den första kvalitetspremien i Finland beviljades dock redan för tio år sedan. Utvärderingsgrunderna lämpar sig som utvecklingsredskap och utbildningsmaterial, även om organisationen inte ens skulle delta i kvalitetspremietävlingen. EFQM-modellen uppdelas i nio utvärderingsområden:

- ledarskap
- personal
- verksamhetsprinciper och strategier
- samarbetspartner och resurser
- processer
- personalresultat
- kundresultat
- samhällliga resultat och
- centrala resultat som beskriver verksamhetens prestationsförmåga

Till vart och ett av de nio utvärderingsområdena hänför sig en definition som innehåller grundidén för det aktuella utvärderingsområdet. För en mer djupgående behandling av grundidén innehåller varje utvärderingsområde därtill utvärderingsobjekt, vilka skall förstås som frågor. Även om man inte skulle delta i den egentliga tävlingen, kan EFQM-modellen med kvalitetsredskapens hjälp utföra en poängsättning av utvärderingsområdena och jämföra den egna prestationsförmågan med andra organisationer eller följa med den egna utvecklingen på de olika utvärderingsområdena. Kvalitetspremiemodellen presenteras närmare nedan i detta huvudkapitel.

De tydligaste skillnaderna mellan de tre, nu i korthet presenterade självutvärderingsmodellerna finns i definitionen av utvärderingsområdena eller utvärderingens dimensioner: Där någon klarar sig med tre, behöver en annan nio utvärderingsområden. Jag känner inte till någon framställning, där alla dessa modeller hade jämförts parallellt, men den s.k. "Gröna bokens" modell innehåller dock en jämförande analys med dimensionerna av Utbildningsstyrelsens utvärderingsmodell för resultatmässighet. Då man mer ingående bekantar sig med modellerna, märker man skillnader även i betoningarna av utvärderingsområdena: En del betonar processerna, andra resultaten. Modellerna avviker från varandra även i det hänseendet i vilken mån de styr och ger färdiga redskap för de olika skedena av utvärderingsprocessen. Kvalitetspremiemodellen är av dessa den mest färdigstrukturerade, och samtidigt är den med tanke på genomförandet även den absolut mest arbetsdryga.

Vilken som helst av dessa kan begagnas som hjälp vid planeringen och förberedelsen av skolans självutvärdering, antingen en för en eller samtidigt. Den största nyttan med självutvärderingsmodellerna grundar sig på att de bidrar till att gestalta skolans verksamhet övergripande sålunda att inget delområde slumpmässigt blir helt ouppmärksammat. Fastän hjälpen från de färdiga modellerna skulle utnyttjas för att identifiera olika eventuella utvärderingsområden, förblir valet av utvärderingsområdena, prioriteringen av utvärderingsobjekten och tillämpningen av metoderna dock beroende av varje skolas egen prövning. Där behövs skolans egen sakkunskap och ansvarstagande för självutvärderingen.

Utvärderingsmetoderna producerar kunskap

Varje dimension av utvärderingen har ett objekt som definierar denna. Bland de otaliga antalen objekt av olika slag bör man vid varje skola finna de mest väsentliga och de som bäst karakteriserar verksamheten. Objekten för varje utvärdering kan utredas med olika metoder, och för det mesta är det nyttigt att inhämta information både med volym och kvalitet.

Metoderna för att inhämta information kan grovt indelas i två grupper:

a) de allmänna metoderna för att inhämta information, till exempel

- förfrågningar
- intervjuer
- utredningar
- undersökningar

b) särskilda metoder för utvecklings- och kvalitetsarbete, till exempel

- auditering
- balanced scorecard
- benchmarking
- swot-analys
- snabbevaluering
- brainstorming
- fiskbensformeln
- kritiska framgångsfaktorer

Kundtillfredsställelsen är ett av de vanligaste utvärderingsobjekten inom en organisation och detta gäller även för folkhögskolorna. Kundtillfredsställelsen analyseras för det mesta med hjälp av olika kundförfrågningar; även detta är bekant från folkhögskolorna. I litteraturen på området har det presenterats rikligt med metoder för utvecklings- och kvalitetsarbete av olika slag, men de kan användas alltför litet. Utvärderingen kan göras mer intressant för dem som genomför den, då man tillsammans orienterar sig i ens ett par alternativa sätt att producera och disponera informationen för att göra slutledningar.

Identifieringen av utvärderingsområdet och valet av utvärderingsobjekten utgör ett bevis på förmåga att gestalta den egna skolans verksamhet. Å andra sidan är det där fråga om prioriteringar, vilka i viss mån även baserar sig på val av värden. Vid valet av metoder för att inhämta information som skall utnyttjas vid utvärderingen är det således mera fråga om att sätta sig in i olika metoder och om sakkunskap för att begagna dem. Det är inte alltid så lätt att göra upp ett bra frågebatteri som man kunde föreställa sig, eftersom enkäter brukas så allmänt: En förfrågan som beretts utan sakkunskap kan producera onödig information och arbete, och detta påverkar förr eller senare personalens uppfattningar om hur meningsfull utvärderingen är.

Brainstorming är för sin del en metod, vars namn ofta brukas, även om metoden inte kan tillämpas i dess egentliga bemärkelse. Rätt utnyttjad är brainstorming en ytterst enkel, användbar och effektiv metod då det skall produceras en stor mängd problem, frågor eller idéer och dessa skall klarläggas och utvärderas. Brainstorming är ytterligare användbart genom att brainstorming är ett effektivt sätt att både identifiera utvärderingsobjekten och välja ut utvecklingsobjekten. Det kan alltså

brukas i olika faser av utvärderingen: både då utvärderingsplanen görs upp och då resultaten av utvärderingen utnyttjas. Dessutom är det ett av de lättaste sätten att genom brainstorming öka hela personalens engagemang i utvärderingsprocessen.

Utöver brainstorming presenteras i detta huvudavsnitt mer ingående fyra andra metoder för utvecklings- och kvalitetsarbete: swot-analys, snabbevaluering, fiskbensformeln och kritiska framgångsfaktorer.