

Minőség a gyakorlatban

Az Okker Kiadó 'Minőség és gyakorlat' sorozatcímével két éve indította útjára azon kiadványainak sorozatát, amelyek a szakma és az oktatáspolitikai egyik leglátványosabban fejlődő ágával, az oktatásügyi minőségbiztosítással foglalkoznak. A könyvsorozat – amely jelenleg már a hetedik darabnál tart – alapvetően két részre oszlik: három kiadvány az oktatásügyi minőségbiztosítás alapvető, általánosabb kérdéseit igyekszik megvilágítani, körbejárni, míg további három az Okker Pedagógiai Szolgáltató Intézet szakembereinek közreműködésével létrejött minőségbiztosítási munkacsoport szellemi produktumával ismerteti meg az olvasót: az OKAIM nevet viselő minőségbiztosítási rendszerrel, kiépítésének, alkalmazásának, működtetésének s természetesen elméleti alapjainak bemutatásával.

A sorozat nyitó darabja *Trencsényi László* 'Minőségbiztosítás a pedagógiai programban – hogyan?' címet viselő munkája volt, amely lényegét tekintve munkanaplóként a közoktatásról szóló törvény 1999. évi módosításainak figyelembevételével kívánt gyakorlati segítséget nyújtani a felhasználóknak: mindazon intézményvezetőknek és kollégáiknak, akik a minőségbiztosítás alapvető kérdéseiről már akkor gondolkodni kezdtek, amikor a jelenlegi nagy állami projekt, a Comenius 2000 Minőségfejlesztési Program csupán tervezet volt. Másfelől e füzet tekinthető az OKAIM-modell bemutatkozásának is: az itt megjelenített hatlépéses algoritmus (azaz hogyan jussunk el pedagógiai programunk elemzésétől minőségbiztosítási rendszerünk felépítéséig) a megjelenés idején ugyan még általános útmutatásként szerepelt, de az azóta eltelt időben az OKAIM-modell sarkalatos pontjaként rögzült. A kötet mintegy jogi útmutatóul tartalmazta a Közoktatási Törvény 1999. évi módosításainak azon részeit, amelyek a minőségbiztosítás kérdéskörével összefüggenek, valamint közreadta az Oktatási Minisztérium tájékoztatóját az országos értékelési, ellenőrzési és minőségbiztosítási rendszer kiépítéséről.

A sorozat egy másik darabja – *Trencsényi László – Villányi Györgyné*: 'Minőségbiztosítás az óvodai nevelési programban – hogyan?' – lényegében e kiadvány óvodákra szabott változata. Felépítése, mellékletei rendre megegyeznek a sorozat nyitó darabjával.

Ami megjelenésükkor e kötetek előnye volt – frissességükön, módszertani újdonságukon, olvasmányos munkanapló-formájukon kívül –, mára bizonyos szempontból „történelmi” érdekességgé vált. Ma, amikor a pedagógus-továbbképzéseken, a minisztériumi honlapon böngészve, a Comenius programiroda tájékoztatóin az oktatásügyi minőségbiztosítás címszó alatt jószerivel inkább csak a Comenius 2000 program modelljeivel találkozunk az ember, érdemes szembesülni e füzetek átlapozásának erejéig a gondolattal, hogy más logika, más rendszerszervező elvek mentén is elképzelhető egy óvodai vagy iskolai minőségbiztosítási rendszer kialakítása. Ha azonban az olvasót nem is érdekli különösebben az oktatási minőségbiztosítási szakma gyors fejlődésének, változásainak története, ha nem kíváncsi a Comenius programot megelőző szakmai előzményekre, akkor is találhat e kiadványok lapjain néhány olyan eljárást, eszközt, melyet intézménye minőségbiztosítási rendszere kiépítésekor rendszertől, modelltől függetlenül haszonnal alkalmazhat. (Erre példa lehet az a táblázat, amely a pedagógiai programban megfogalmazott célok sikerkritériumokkal történő kiegészítését segíti, vagy az a kis játék, amely a pedagógiai hozzáadott érték szempontjából figyelembe veendő tényezők megalkotásához nyújt segítséget, de említhetjük az alternatív önértékelési rendszert bemutató táblázatot is.)

A sorozat „modell-független” harmadik darabja *Makai Katalin* „Iskolai önértékelés – hogyan?” című könyve, egyben a sorozat egyik legkiválóbb kiadványa. „Az önértékelés célja az intézményi helyzetfelmérés – írja a kötet előszavában a szerző –, mely kiterjed a belső és külső intézménykép feltárására”. S hogy mindez hogyan kapcsolódik az intézményi minőségbiztosítási rendszer kiépítéséhez, arról a következőt olvashatjuk: „Az intézmény az érintettek (külső és belső vevők) azonosításával, igényeinek felmérésével tüzi ki céljait, ezek alapján szervezi munkáját, szabályozza tevékenységét, beépítve munkájába a rendszeres önértékelést és külső értékelést. Korrekciókat végez annak érdekében, hogy az érintettek elégedettsége nőjön.” A könyv tehát abból a célból íródott, hogy segítséget nyújtson azon intézményvezetőknek és pedagógusoknak, akik az önértékelés folyamatát szeretnék megalapozni intézményük minőségbiztosítási rendszerének kiépítését. Valójában persze még ennél is többről van szó. Az az intézmény, amely az önértékelés elvégzése után végrehajtja az önértékelés során alacsony teljesítményt mutató tevékenységek, folyamatok szabályozását, az ezekre épülő újabb önértékelések nyomán pedig tervszerű korrekciókat hajt végre, s teszi mindezt a szolgáltatásait igénybevevők (gyermekek, szülők stb.) érdekében, lényegében már ki is építette minőségbiztosítási rendszerét. A folyamatos önértékelés fontossága, szerepe aligha elvitatható tehát egy intézmény munkájában. A füzet néhány intézményértékelési modell vázlatos bemutatásával kezdődik, majd ezt a részt egy modell teljes leírása követi. E leírás során konkrét eszközöket (egyes esetekben általános tanácsokat) kapunk az iskola irányításának, a pedagógiai munka tervezésének, minőségének, az iskolában dolgozó tanárok minőségének, a tanulók tudásának, szociális és pszichológiai készségeinek, az iskola felszereltségének, állapotának, klímájának, valamint az iskola és a helyi társadalom kapcsolatának kérdéseiről.

Ami e kötet erénye, az némiképp hibája is egyben, s ez pedig: tömörsége. A kiadvány szemmel láthatóan úgy készült, hogy egyes elemek instant módon alkalmazhatók legyenek, hogy az intézményben dolgozó kollégának vagy intézményvezetőnek – amennyiben úgy dönt, hogy e modell szerint valósítja meg az intézményi önértékelést – csupán mutatis mutandis alapon kelljen értelmeznie a bemutatott eszközöket, példákat, eljárásokat. Vélhető, hogy az intézményben dolgozók hálásak lesznek ezért. Másfelől nézve azonban könnyen hiányérzete támadhat az olvasónak. A fentebb felsorolt modell-elemek egyik-másikához a kötetben nagyon kevés anyag tartozik. Az iskola irányítása témájába tartozó humánerőforrás-menedzsment kérdései, a szervezeten belüli kommunikáció és információáramlás minőségének, ennek mérhetőségének problémái vagy a tanulók tudása, szociális és pszichológiai készségei kapcsán adott általános tanácsok arról, hogy a külső mérések, értékelések miképpen válhatnak az intézményi önértékelés (és minőségfejlesztés) fontos elemévé, bővebb kifejtést igényelhetnek. (Ez utóbbi téma esetében az is zavaró kissé, hogy a példaként bemutatott iskolai magatartás-értékelési rendszer – „puha” meghatározásai miatt – inkább negatív, mint pozitív példa a minőségbiztosítás „kemény” mutatószámokat, tényezőket, egzakt sikerkritériumokat követelő értékelési eljárásaira.) Mindezek azonban kicsiny hiányosságok. A könyv jól felépített, áttekinthető, viszonylagos vékonysága ellenére bőséges példatárat tartalmaz, szakirodalmi hivatkozásai pedig útjelző táblákként szolgálhatnak az érdeklődő számára a minőségbiztosítás, illetve az önértékelés szakterületén.

A kiadványsorozat másik három kötete az „OKAIM – Módszertani füzetek” sorozatcímet viseli, s ez talán nem a legszerencsésebb címválasztás. Kétségtelen, e keresztség mögött alighanem ott munkált az OKAIM minőségbiztosítási modell népszerűsítésének szándéka is, a sorozatcím azonban mégis megtévesztő, méghozzá mindjárt kétszeresen is. Egyfelől a füzet sorozat darabjai nemcsak módszertani anyagokkal szolgálnak egy minőségbiztosítási rendszer kiépítéséhez, hanem bőségesen adnak elméleti, az oktatási minőségbiztosítás alapvető kérdéseit, elvi koncepcióit formáló, illetve elemző, kritikai ész-
széket is. Másfelől e kiadványok nem csupán, s talán nem is elsődlegesen az Okker

Adaptív Intézményi (és intézményfenntartói) Minőségbiztosítási szisztémát írják le (hogy feloldjuk végre a bűvös OKAIM szót). Ez utóbbi a sorozat harmadik darabjánál már oly nyilvánvalóvá vált, hogy az 'OKAIM – Módszertani füzetek' cím alcímmé lett a 'Minőségfejlesztési modell a gyakorlatban' főcím mellett. Azt pedig, hogy a megjelent írásokat az fűzi az OKAIM-modell kialakításához, hogy eredendően a modell kifejlesztésének elméleti háttéranyagáiként készültek (1998–99-ben), igazán csak a szakmai berkekben járatos olvasók tudják értékelni.

Ha azonban túllépünk szörszálhasogató kételyeinken, izgalmas szellemi utazás vár ránk e kiadványok olvasása közben. A tanulmányok együttese az oktatási minőségbiztosítás valóságos kaleidoszkópjaként villantja fel előttünk a vitára, továbbgondolásra érdemes kérdéseket. A 'Módszertani füzetek' első részében egyaránt olvashatunk általános elméleti kérdésekről – például: a folyamatközpontú vagy inkább kimeneti típusú értéke-

Ami megjelenésükkor e kötetek előnye volt – frissességükön, módszertani újdonságukon, olvasmányos munkanapló-formájukon kívül –, mára bizonyos szempontból „történelmi” érdekességgé vált. Ma, amikor a pedagógus-továbbképzéseken, a minisztériumi honlapon bön-gészve, a Comenius programiroda tájékoztatóin az oktatásügyi minőségbiztosítás címszó alatt jöszserivel inkább csak a Comenius 2000 program modelljeivel találkozunk az ember, érdekes szembesülni e füzetek átlapozásának erejéig azzal a gondolattal, hogy más logika, más rendszerszervező elvek mentén is elképzelhető egy óvodai vagy iskolai minőségbiztosítási rendszer kialakítása.

renc munkája, az ajánló bibliográfia. Ez nem egyszerűen csak igen alapos könyvtári kutatómunka egyszeri megjelenése: e bibliográfia az Okker Kft. újabb és újabb kiadványaiban rendre frissül, így az olvasó az aktuális kötetel mindig naprakész útmutatót kap a minőségbiztosítás szakirodalmához is.

A 'Módszertani füzetek' második része, ha lehet, még sokrétűbb, mint az első volt, terjedeleme a legnagyobb, tipográfiára a legszebb, tartalomban talán a leggazdagabb a három füzet közül. *Bényei Sándor* írásában folytatódik a fenntartói minőségbiztosítás kérdéseinek taglalása, megjelenik a gyermekvédelmi intézmények és az általános művelődési központok minőségbiztosításának kérdésköre (Fábry Béla, illetve *Szabó Irma* egy-egy tanulmányában); látványos érzékeltetése ez annak, hogy ahogyan gyarapodik a minőségbiztosítás oktatási értelmezésének szakmai anyaga, úgy jelennek meg a különböző specifikációk, s jutunk el a különféle módszertanokhoz. E kötet is tartogat igazi csemegéket, hiszen mi másnak is lehetne mondani *Jeney Lajos* Ybl-díjas építész gondolatait az iskolai terek

és áll-e közelebb a minőségbiztosítás logikájához (*Szivák Judit* tanulmánya); szükségszerű lépés-e a közoktatásban a minőségbiztosítás kérdéseinek megjelenése (*Fábry Béla* írása) –, és találunk útmutatót intézményvezetők számára, hogyan is kezdjenek bele intézményükben a minőségfejlesztési munkába (*Botka Lajosné* írása). Természetesen megtaláljuk az OKAIM-modell elméleti alapvetéseit is (Trencsényi László összefoglalójában). A kötet két igazi érdekessége közül az egyik az intézményfenntartás minőségbiztosításának kérdésköre, amely *Somogyi Antal* tanulmányában jelenik meg, s azt mutatja, hogy a fenntartói minőségbiztosítás már a kezdet kezdetén is az egyik legfogósabb szakmai probléma volt. Nem lehet véletlen, hogy a Comenius 2000 minőségfejlesztési program fenntartói modelljei is elég régóta váratnak magukra, mint ahogyan nem véletlenek a különböző kutatóműhelyekben párhuzamosan felvetődő hasonló vagy éppen ugyanolyan szakmai gondok sem (e párhuzamosságokra egyébként *Farkas Lajosné* az OKAIM- és a Comenius-modellét összevető írása is rámutat). A kiadvány másik kuriózuma *Bíró Fe-*

minőségéről (az olvasó az iskolai önértékelésről szóló kiadvány egy fejezetének gazdagításaként is olvashatja e tanulmányt), vagy *Tarné Szép Teréz* írását a Terézvárosi Kereskedelmi Szakközépiskola és Szakmunkásképzőben alkalmazott EFQM-modellről.

Látható, hogy e kötetben már alig-alig esik szó az eredeti OKAIM-modellről, ellenben tágul a láthatár, s a horizont szélesedésével párhuzamosan nő az olvasó jártassága a minőségbiztosítás alapvető kérdéseiben. (Ugye, néhány éve alig hittük volna el, ha azt mondják nekünk, hogy egy pedagógus számára közvetlen napi jelentőséggel bírhat az Európai Minőségi Díj modellje, az EFQM?)

A sorozat harmadik kötete – melyre a korábbiakban már tettünk utalást – az ajánló bibliográfián túl mindössze két írást tartalmaz. Az egyik Farkas Lajosné munkája, mely visszanyúl a gyökerekig, s az OKAIM-modell leírását adja. Meglehet, talán helyesebb lenne úgy fogalmazni: általános jellegű tájékoztatót ad magáról a modellről. Kár, hogy ez az írás igen rövid, s csupán az OKAIM-modell bevezetésének szakaszairól szól, de nem tér ki például módszertani kérdésekre.

A második írás *Gyimesi Ilona* és Makai Katalin munkája, mely a Szigetcsépi Általános Iskola minőségbiztosítási modelljének kiépítését, annak lépéseit mutatja be. A tanulmány értékéből mit sem von le, hogy újraközlés (a Pest Megyei Pedagógiai Szolgáltató Intézet 1999-ben már megjelentette egyszer), az pedig, hogy egy valós intézmény valós minőségbiztosítási folyamatáról tudósít, igazán érdekessé teszi. Az olvasó végigkövetheti az iskolai önértékelés folyamatát, megismerkedhet a SWOT-analízis elkészítésével, láthat minta-kérdőíveket, példákat statisztikai adatok grafikus feldolgozására, nem is keveset, a kiadvány módszertani útmutatásai pedig bármely minőségbiztosítási rendszer kialakítása során alkalmazhatóak.

A kiadványsorozat darabjai önmagukban is kerek képet adnak egy-egy felvállalt témáról, mégis érdemes a közöttük, a bennük közölt anyagok összefüggéseire is figyelni. Izgalmas polémia körvonalait rajzolja ki például az óvodai minőségbiztosításról szóló könyv (a sorozat második darabja), valamint a 'Módszertani füzetek' második számában megjelent 'Vitára szólító' (Trencsényi László írása), amely az óvodás korú gyermekek körében végzendő mérésekkel kapcsolatban fogalmazza meg a minőségbiztosítási rendszer kiépítése során felmerülő ellentmondásokat. Hasonló – bár a napi pedagógiai gyakorlatban látszólag kevésbé jelentős – kérdés a fenntartói minőségbiztosítás problémaköre is, mely szintén több füzetben is felbukkan.

Összességében elmondható e kiadványsorozat darabjairól, hogy sokszínűségükkel, a kérdések sokoldalú megközelítésével, szakmai színvonalukkal az utóbbi esztendő közoktatási-minőségbiztosítási szakmai kiadványainak élvonalába tartoznak.

Minőség és gyakorlat. Kiadványsorozat. OKKER Kiadó, Minőségbiztosítási munkacsoport, Bp, 1999–2001.

Tarcsa Zoltán

A láthatatlan tanmenet

Kooperatív tanulás, közösen formálható tanmenet, értékelés a diákok által, demokratikus tanulási formák, autonómia – jól hangzó és divatos fogalmak, de mit kezdhet velük a poroszos, nyelvtan-fordításos nyelvtanítási emlékekkel megterhelt, dolgozat- és vizsgacentrikus, gyakran fásult magyar tanerő, aki egyik teremből a másikba, egyik iskolából a másikba rohan napról napra? A *Breen* és *Littlejohn* szerkesztette, 'Classroom Decision Making. Negotiation and process syllabuses in practice' című kötet tizenhat írása biztatást nyújthat: konkrét példákkal és tapasztalatokkal illusztrálja a közö-