



TEMA

1998

Kvalitetsarbete i waldorfskolan

av

Laila Pietsch

## DEL I

*Glasnost och perestrojka, öppenhet och omvandling, är vad vi behöver för att komma vidare*  
Michail Gorbatjov

### KVALITETSUTVECKLING - vad betyder det ?

En utmärkt start för ett konstruktivt kvalitetsarbete är att man bestämmer och utformar sin skolas pedagogiska idé och de övergripande mål som man vill nå upp till på skolan. Tekniskt sett består kvalitetsarbetet huvudsakligen av en självanalys av det egna arbetet. De åtgärder som man sedan sätter in blir ett naturligt led i kvalitetsutvecklingen av skolan. När självvärderingen är gjord, blir nästa steg att den analyseras. Man funderar då över sina erfarenheter och föreslår sedan åtgärder för att förbättra. Det måste byggas upp ett förtroendefullt klimat mellan berörda parter. Detta sker inte genom att fördöma och negativt kritisera, utan genom att stödja de positiva trender som finns samt diskutera och hjälpa till med planering av förbättringar.

Kvalitetsarbete berör inte bara undervisningens utformning utan inriktas också på andra områden:

- \* Skolans ledning, organisation och administration
- \* Utvärderingarnas återkoppling till verksamheten - garanti för att det händer något.
- \* Personalutveckling - man får den kompetens man behöver
- \* Elevinflytandet och hur det är utformat
- \* Föräldrakontakter, föräldrainflytandet och hur det är utformat

### Självvärdering - ett första steg i kvalitetsutvecklingen

*Självvärdering* är en kärnpunkt i det övergripande begreppet kvalitetsutveckling. Utvärdering överhuvudtaget är ett viktigt led i det praktiska kvalitetsarbetet.

Det finns 7 grundkriterier för arbetet med kvalitet (enligt *Institutet för kvalitetsutveckling*).

- 1. Ledarskap.** Beskrivning av hur den verkställande ledningen engagerar sig i och driver kvalitetsutvecklingen, vilka gemensamma värderingar som finns och hur man tar sitt ansvar.
- 2. Information och analys.** Hur samlar man in data, hur använder man utvärderingsresultaten och hur har man förbättrat sin verksamhet?

3. **Strategisk planering.** Vilka mål och planer har man? I vilken mån är kvalitetsarbetet en integrerad del av hela verksamheten?
4. **Medarbetarnas utveckling, engagemang och delaktighet.** Hur bereds möjlighet för de som arbetar inom organisationen att utvecklas, deras engagemang och delaktighet, samt hur kvaliteten i arbetet uppmärksammas och blir en del av arbetsglädjen.
5. **Verksamhetens processer.** Beskrivning av hur man praktiskt arbetar, hur arbetet styrs, och hur det förbättras.
6. **Arbetets resultat.** Hur man mäter sina resultat och jämför dem. Vilka strategier har man för att stödja och underlätta sitt arbete?
7. **Kundtillfredsställelsen.** Man tar reda på sin ”kunds” nuvarande och framtida krav, önskemål och förväntningar, samt undersöker hur missnöjda eller nöjda de är.

*Av och till bör vi noga tala om det som ej uppnåtts. Detta hjälper oss att ej falla offer för illusioner*  
R. Steiner till lärarna i den första waldorfskolan.

## Utvärdering

Betydelsen av en utvärdering ökar om den är genomtänkt, välplanerad och har struktur. Verksamhetsutveckling skall ske på sakliga grunder och inte enbart på antagande. Utvärdering är ett möte mellan mål och verklighet. Resultatet av denna jämförelse banar väg för fortsatta strävanden att förbättra. Utvärdering och utveckling är således nära förknippade med varandra.

### Lpo 94 sid 8-9: "Den enskilda skolans utveckling":

*"Skolans verksamhet måste utvecklas så att den svarar mot uppställda mål. Huvudmannen har ett ansvar för att så sker. Den dagliga pedagogiska ledningen av skolan och lärarnas professionella ansvar är förutsättningar för att skolan utvecklas kvalitativt. Ett sådant arbete måste ske i ett aktivt samspel mellan skolans personal och elever och i nära kontakt med såväl hemmen som med det omgivande samhället".*

När det gäller att identifiera behov och problem i det dagliga skolarbetet är det alltså de som verkar där som är experterna i en kvalitetssäkring. I den traditionella forskningen definierades ofta problemen av en utomstående expert. Personalen kunde då känna sig som passiva och manipulerade objekt för forskning, som styrdes ovanifrån. Utvecklingsarbetet bör också ske i form av ett kollektivt arbete. I skolan samverkar flera grupper, man ger och tar. Att arbeta tillsammans är också ett stöd.

**Utvärdering kan ses som ett hjälpmedel att göra verksamheten tydlig, att se vad som verkligen sker i det som synes ske. Sammanfattningsvis handlar det alltså om att utifrån ett visst mål och på goda grunder (insamlad information) dra slutsatser och bedöma.**

- I en processororienterad utvärdering besvaras frågan: **Är vi på rätt väg?**
- En utvärdering kan också ha till huvudsyfte att beskriva en viss situation, då blir frågan: **Hur är läget just nu i förhållande till hur vi vill ha det?**

Ett motiv för utvärdering är att skaffa underlag för förändring och utveckling. Detta förutsätter en öppen attityd, man bör vara inställd på att förändringar eventuellt kan behövas och man är motiverad att satsa på sådana. Det är alltså inte frågan om att stämpla

”Godkänd/Icke godkänd” på verksamheten, utan fastmer få ett område belyst på ett tillförlitligt sätt och för att få tips om framtida arbetsätt.

Medveten och planlagd utvärdering banar väg för **verksamhetsutveckling**:

- genom uppföljning av hur målsättningen nås
- genom bättre kunskap om och förståelse för verksamheten, arbetsättet mm
- genom att ge underlag för väl underbyggda beslut rörande det framtida arbetet

## DEL II

*If you don't stand for something, you'll fall for anything*  
saxat ur annons

### KVALITETSSÄKRING I WALDORFSKOLAN ?

I alla antroposofiskt inspirerade skolor finns en ändamålsparagraf som ungefär kan lyda: ”skolan arbetar efter Rudolf Steiners uppfostrings- och undervisningsmetod”, eller ”waldorfpedagogiken är en uppfostringskonst grundad på Rudolf Steiners antroposofi”. År 1919 fanns det 1 waldorfskola, 1970 knappt 200, och 1998 över 700 waldorfskolor i världen. Denna ökning beror på att det över hela världen finns allt fler föräldrar som väljer denna pedagogik åt sina barn. Detta har till följd att det råder brist på waldorflärare.

Vad betyder ”inspirerad av Rudolf Steiners antroposofi” för den enskilda skolan? Vad betyder denna målsättning t.ex. vid anställning av lärare? Kan man överlåta åt varje enskild waldorflärare att själv avgöra hur det pedagogiska målet ska uppnås, utan att skolan *samtidigt* från tid till annan definierar den gemensamma målsättningen? Här kommer begreppen kvalitetsutveckling och utvärdering in. För att verksamheten ska kunna leva behöver målen vara tydliga. Förr, när de flesta waldorflärare var antroposofier var detta ingen viktig fråga. Vår tid ställer allt större krav på att varje enskild människa tar ställning och tar ansvar för sina egna handlingar. För att kunna bilda sig ett omdöme och ta ställning, måste man informera sig. Det är också en rättighet, ja kanske till och med en skyldighet, att ställa de frågor man behöver för att själv kunna bilda sig en uppfattning, samtidigt som man också måste tillåta andra att ställa frågor.

I kursen ”Pedagogikens uppgifter i nutidens kulturliv”, som Rudolf Steiner höll i Ilkley i norra England, behandlades frågan om uppfostrans mål genom tiderna. Efter en genomgång av gamla tiders uppfostringsideal säger Steiner:

”Hur skall vi uppfostra i framtiden, när det nu i dag krävs att utbildningen inte bara syftar till tradition och minneskunskaper? *Idag måste man kunna uppfostra för de omedelbara livssituationer, som människan ställs inför, då hon som fri människa måste fatta beslut ur det som ögonblicket kräver.* (min kursivering) Hur kan vi uppfostra fria människor? Det är den fråga som ställs till mänskligheten idag, egentligen för första gången i historien med den intensiteten. ... Vi måste ha uppfostrare utrustade med intuition som på nytt vill sträva efter metoder och vägar att nå den andliga världen, att tillkämpa sig ett spirituellt liv, som kan tillföra barnen mellan sju och fjorton år något, som de sedan med tillfredsställelse kan se upp

till. ... Vår uppgift är att införa en uppfostran för framtiden. ... Hur skall vi göra så att undervisning och uppfostran för den fria människan i högsta mening själv blir en fri gärning, det vill säga en i högsta mening moralisk handling? Hur kan uppfostran bli en helt och hållet etisk angelägenhet för mänskligheten?" (7.8 1923). "Vi måste se hur människorna använder det andliga, inte vad de abstrakt säger om det". (8.8. 1923)

I en stiftelseurkund får ändamålsparagrafen inte ändras. Vem bär ansvaret för att de som arbetar i skolan följer den? Därför behöver vi definiera just målsättningsparagrafen. Vad betyder egentligen att vara "inspirerad av antroposofi"? Vilken roll spelar Steiners pedagogik för oss? Dessa frågor måste vi ta på allvar!

Jag har kommit i kontakt med många föräldrar i Sveriges waldorfskolor, som har valt denna skolform för sina barn - även om de själva inte alls är antroposofier - därför att de hyser tillit till waldorfpedagogikens ideal och mål. Man förutsätter att lärarna har motiv för sitt yrkesval som står i samklang med målsättningen. Detta får till följd, att föräldrarna tror att det de möter i waldorfskolan är ett uttryck för dessa höga ideal. Det är därför skolan inåt måste upprätthålla målsättningen genom att ta sig tid att bearbeta och utveckla varje medarbetares förhållande till skolans mål. Här kommer begreppet kvalitetsutveckling in. Varje medarbetare behöver själv konkretisera sina mål och samtidigt undersöka vad som hindrar att de förverkligas. Samtidigt behöver skolan ställa krav på sina medarbetare, eftersom ingen waldorfskola kan existera utan gemensamma mål. En waldorfskola är ingen metodskola, utan en skola där läraren använder antroposofin som inspirationskälla, utan att för den skull överta andras dogmer och metoder.

*Vilka arbetsformer skall råda i en skolform, vars grundval är att på ett medvetet och modernt sätt söka och vårda förhållandet till en gudomlig, andlig värld? Waldorfskolan har en pionjärengångning som självförvaltande enhet i kulturlivet. När vi inser den forskarengångning som detta innebär, överser vi kanhända lättare med de ofullkomligheter som visar sig i samarbetet och självförvaltningen och vi förmår kanske se alla kriser och svackor som stimulerande utmaningar.*

Zimmermann: *Vilka är förutsättningarna för ett ansvarsfullt arbete i det fria kulturlivet?*

Dagens situation är absurd, å ena sidan är man obenägen att utnämna en rektor, å andra sidan saknas det förtroende som behövs för att överlåta ansvaret på andra. Som det är nu, är risken stor för konformism, otydlighet, maktmissbruk, bristande objektivitet och framförallt godtycke. Det kräver av oss att vi med öppna ögon ser var vi står i förhållande till våra ideal, inte för att tyngas ned av våra brister, utan för att förstå vilka vägar vi bör gå för att nå vårt mål. Det är tillåtet att göra fel, felet är våra största läromästare; med hjälp av dem motverkar vi högmod och kan lära oss ödmjukhet och tolerans gentemot andras misstag.

För att skolans mål ska kunna leva, måste de bli tydliga för alla. Därför är det nödvändigt att waldorfskolorna tar itu med dessa frågor. Man hör ofta lärare som säger: "Vi har ju ändå samma mål. Vi har ju gemensamma ideal". Men hur *vet* vi det om vi inte gemensamt har definierat dem? Vad är antroposofi? Vad är waldorfpedagogik? Just för Dig och mig? Vi kanske till och med kan lära oss något nytt av varandra på den skolningsvägen.

## Litteraturlista:

Ändamålsparagrafen i några waldorfskolor

Lpo 94

Carlström&Hagman: *Metodik för utvecklingsarbete och utvärdering*, , 1995

*Utmärkelsen Svensk Kvalitet 1994*, Institutet för kvalitetsutveckling, Göteborg 1994

M. Glöckler: *En gemensam skolningsväg för lärare och föräldrar*. 1997.

H. Zimmermann: *Vilka är förutsättningarna för ett ansvarsfullt arbete i det fria kulturlivet?* 1997

R. Steiner: *Ilkleykursen, del I*. 1984

*Von den Lebensbedingungen einer Freien Waldorfschule - äusserungen R. Steiners in den Konferenzen*. 1969