



# **Starfspróun og faglegt sjálfstraust leikskólakennara**

Hvað hvetur og hvað letur ?

Ólafía Guðmundsdóttir

Lokaverkefni til M.Ed.-prófs  
Háskóli Íslands  
Menntavísindasvið



**HÁSKÓLI ÍSLANDS**



**Starfspróun og faglegt sjálfstraust  
leikskólakennara**

*Hvað hvetur og hvað letur?*

Ólafía Guðmundsdóttir

Lokaverkefni til M.Ed.-prófs í stjórnun menntastofnana  
Leiðbeinendur: Arna H. Jónsdóttir og Steinunn Helga Lárusdóttir

Uppeldis -og menntunarfræðideild  
Menntavísindasvið Háskóla Íslands  
Október 2011



Starfsþróun og faglegt sjálfstraust leikskólakennara

Ritgerð þessi er 30 eininga lokaverkefni til meistaraþrófs við uppeldis- og menntunarfræðideild, Menntavísindasviði Háskóla Íslands.

© 2011 Ólafía Guðmundsdóttir

Ritgerðina má ekki afrita nema með leyfi höfundar.

Prentun: Háskólaprent

Reykjavík



## Formáli

Meistaraprófsverkefnið Starfsþróun leikskólakennara og faglegt sjálfstraust – Hvað hvetur og hvað letur? er 30 ECTS-eininga lokaritgerð í meistaranámi mínu í stjórnun menntastofnana við Menntavísindasvið Háskóla Íslands. Gerð var eigindleg rannsókn á viðhorfum leikskólakennara til starfsþróunar og reynt að varpa ljósi á hvaða þættir hvetja og letja leikskólakennara til starfsþróunar. Kveikjan var áhugi, sem vaknaði í starfi mínu sem leikskólastjóri, á starfsþróun leikskólakennara. Tekin voru viðtöl við sex leikskólakennara og niðurstöður mátaðar við hugtakið faglegt sjálfstraust. Einnig voru áhrif stjórnandans og niðurskurðar á starfsþróun skoðuð. Verkefnið var unnið á árunum 2010–2011 og var rannsóknin framkvæmd í maí 2011. Niðurstöður gætu nýst leikskólakennurum og leikskólastjórum til að fá betri innsýn í starfsþróun og þeim sem skipuleggja menntun og símenntun leikskólakennara.

Leiðbeinendur mínir í þessu verki voru Arna H. Jónsdóttir og Steinunn Helga Lárusdóttir lektorar og sérfræðingur var Anna Kristín Sigurðardóttir lektor og fá þær þakkir fyrir uppbyggjandi leiðsögn.

Viðmælendum þakka ég kærlega fyrir að veita mér hlutdeild í reynslu sinni og viðhorfum. Leikskólastjórum á viðkomandi leikskólum þakka ég fyrir aðstoð og jákvæð viðbrögð. Að lokum vil ég þakka fjölskyldu minni fyrir þolinmæði á meðan verkið var unnið.

Hafnarfirði, október 2011,

Ólafía Guðmundsdóttir





## Ágrip

Í þessari ritgerð er fjallað um starfsþróun leikskólakennara. Litið hefur verið á starfsþróun sem leið til að auka hæfni, styrkja faglegt sjálfstraust og starfsánægju. Markmiðið er að varpa ljósi á þá þætti, sem skipta mestu máli fyrir starfsþróun leikskólakennara, og fá betri skilning á því hvernig best er að styðja leikskólakennara til faglegrar þróunar í starfi. Lagt var upp með að svara rannsóknarspurningunum um hvort starfsþróun hafi áhrif á faglegt sjálfstraust leikskólakennara og hvaða áhrif niðurskurður hefði á tækifæri til starfsþróunar. Reynt var að varpa ljósi á hvað það er sem hvetur og letur leikskólakennara þegar kemur að starfsþróun og hvaða áhrif leikskólastjóri hefur í því samhengi.

Gerð var eigindleg rannsókn og tekin hálfopin viðtöl við 6 leikskólakennara með mislangan starfsaldur í tveimur leikskólum í tveimur sveitarfélögum á höfuðborgarsvæðinu. Með viðtölum og textagreiningu var fengin mynd af viðhorfum leikskólakennaranna til starfsþróunar. Niðurstöður viðtalanna voru m.a. bornar saman við kenningu Alberts Bandura um faglegt sjálfstraust. Niðurstöðurnar benda til þess að starfsþróun styrki faglegt sjálfstraust leikskólakennara en að niðurskurður hafi dregið úr möguleikum kennara til faglegrar ígrundunar og umræðna í leikskólunum og nú sé eingöngu tími til að miðla helstu upplýsingum.

Hvetjandi þættir eru til að mynda þróunarverkefni, að takast á við breytingar, s.s. deildarstjórn eða annan aldurshóp barna. Letjandi þættir eru miklar fjarvistir vegna veikinda og minni tími til samræðna og ígrundunar. Skipulagsdagar og undirbúningstímar duga ekki til skipulagningar á starfinu og skipulegrar starfsþróunar sem t.d. felst í námskeiðum, handleiðslu, ígrundun og umræðum. Leikskólastjórar og starfsfólk leikskólanna hafi reynt að standa vörð um starfið með börnunum og tryggja leikskólakennurum undirbúningstíma og hvetja til starfsþróunar. Töldu viðmælendur að komið væri að þolmörkum ef faglegt starf í leikskólum ætti ekki að bera skaða af.



## **Abstract**

### **Job development and self-efficacy of preschool teachers**

#### **What motivates and discourages?**

In this research project the focus is on the job development of preschool teachers. Job development has been viewed as an important tool in the process of increasing the teacher's competency and reinforcing its self-efficacy and job satisfaction. The aim is to shed a light on the factors that are most important in regard to job development of preschool teachers. By identifying these factors one can gain a better understanding of different ways to reinforce the preschool teachers' competency and assist the teacher in professional development.

A qualitative research was performed and six in-depth interviews with six different preschool teachers were conducted.

The goal was to answer the research question: Does job development affect the teacher's self-efficacy? And do recent budget cuts in preschools affect the chances the teacher have for job development? The concepts "job-development" and "self-efficacy" are central in the academic review of the research, furthermore are these two concepts also linked to the results of this research project.

The outcomes of the interviews were compared to the theories of the academic Albert Bandura about teachers' self-efficacy. The results indicate that job development reinforces the teacher's self-efficacy.

The factors that motivate job development are for instance involvement in developmental projects, participation in management changes, such as managing one of the preschools' different departments or teaching children of another age than the teacher has previously taught.

Discouraging factors are for instance absences caused by illnesses of the staff and less time for professional meetings within the preschool.

Preschool headmasters have tried to protect the professional work by ensuring time for preparation and motivating the staff to take part in job development.

The subjects of the research agreed that the day-to-day running of the preschools is reaching its breakpoint and if any more cuts are to be made the professional work of the preschools will be greatly affected.



## Efnisyfirlit

Formáli .....	3
Ágrip .....	5
Abstract .....	7
Efnisyfirlit .....	9
1 Inngangur .....	11
1.1 Rannsóknarspurningar og markmið .....	15
1.2 Uppbygging ritgerðar .....	17
2 Fræðilegur bakgrunnur .....	18
2.1 Starfspróun .....	18
2.2 Faglegt sjálfstraust .....	20
2.3 Ytri þættir .....	21
2.4 Innri þættir .....	22
2.5 Starfspróun í leikskólum .....	24
2.5.1 Þáttur stjórnandans í starfspróun .....	24
2.5.2 Handleiðsla, ígrundun og umræður .....	25
2.6 Samantekt .....	30
3 Aðferðafræði og þátttakendur .....	31
3.1 Rannsóknaraðferð .....	31
3.2 Val á þátttakendum og leikskólum .....	31
3.3 Markmið og aðferðir .....	32
3.4 Gagnaöflun .....	33
3.5 Gæði og áreiðanleiki .....	33
3.6 Úrvinnsla .....	34
3.7 Siðferðileg atriði .....	34
4 Niðurstöður .....	35
4.1 Hvetjandi þættir .....	35
4.1.1 Námskeið .....	35

4.1.2	Staðfesting á færni .....	38
4.1.3	Reynsla og fyrirmyndir.....	39
4.1.4	Handleiðsla, ígrundun og umræður .....	41
4.1.5	Krefjandi verkefni .....	43
4.2	Letjandi þættir .....	45
4.2.1	Tímaskortur .....	45
4.2.2	Veikindi .....	48
4.2.3	Niðurskurður .....	48
4.3	Hlutverk stjórnandans .....	50
4.4	Samantekt.....	51
5	Umræða.....	53
5.1	Hvetjandi þættir .....	54
5.2	Letjandi þættir .....	57
5.3	Faglegt sjálfstraust.....	59
5.4	Niðurskurður .....	60
5.5	Þáttur stjórnandans.....	61
6	Lokaorð.....	65
	Heimildaskrá.....	67
	Viðauki.....	72
	Viðtalsrammi .....	72

## 1 Inngangur

Í þessari ritgerð er fjallað um starfsþróun leikskólakennara og reynt að finna hvaða þættir hafa hvetjandi áhrif og hverjir hafa letjandi áhrif á hana. Einnig er skoðað hvaða áhrif leikskólastjórinn hefur í því samhengi.

Ég starfa samhliða námi sem leikskólastjóri og hef sem slík tekið starfsmannaviðtöl og unnið áætlanir um starfsþróun og símenntun fyrir einstaka starfmenn sem og leikskólann í heild. Í þeirri vinnu vaknaði áhugi minn á starfsþróun leikskólakennara. Einkum vakti athygli mína munur á einstaklingum hvað þetta varðar. Á meðan sumir leikskólakennarar eru áhugasamir um að bæta við sig þekkingu virðast aðrir síður sækjast eftir því. Því langaði mig að skoða starfsþróun út frá leikskólakennaranum og skoða hana sem leið til að auka hæfni og styrkja faglegt sjálfstraust og starfsánægju hans. Ég hafði einnig áhuga á að vita hvaða áhrif stjórnandi getur haft til að viðhalda eða auka áhuga leikskólakennara á starfsþróun.

Starfsþróun leikskólakennara hefst að námi loknu og stendur starfsævina á enda. Hún hefur tekið miklum breytingum undanfarin ár. Áður fólst hún aðallega í námskeiðum, sem tengdust starfinu í leikskólanum, og var litið á þau sem aðalleiðina í starfsþróun en hin síðari ár hafa kenningar um skóla sem lærdómssamfélag og hinn ígrundandi fagmann beint sjónum að starfsþróun innan skólans. Fyrir nokkrum árum var sett ákvæði inn í kjarasamninga um að þátttaka í símenntunaráætlun leikskólans veitti rétt til launaflokkahækkana. Í nýjum lögum um leikskóla er leikskólastjóra ætlað að gera símenntunaráætlun fyrir leikskólann. Skipulagsdögum hefur fjölgað í leikskólum og eru nú á mörgum stöðum 5 á ári. Þeir hafa verið nýttir til námskeiðahalds innan leikskólans og ýmiss konar mats, skipulagsvinnu og þróunarverkefna. Einnig hefur verið þó nokkuð um að farnar séu námsferðir bæði innanlands og utan á þessum skipulagsdögum. Leikskólakennurum stendur einnig til boða að sækja námskeið á vinnutíma í samráði við leikskólastjóra en ætla má að dregið hafi úr því vegna minna svigrúms í starfmannahaldi og eins virðast veikindi almennt meiri í leikskólum en á öðrum vinnustöðum. Starfsmannafundir hafa einnig verið nýttir til ýmiss konar starfsþróunar, svo sem umræðna og ígrundunar.

Hugtakið sjálft, starfsþróun, er margþætt hugtak og hefur víðtæka merkingu. Það getur bæði falið í sér þróun starfsferils einstaklings eða skipulagt ferli um þróun þekkingar sem skóli eða stofnun þarfnast í framtíðinni.

Samkvæmt TALIS-rannsókninni (Ragnar F. Ólafsson og Júlíus K. Björnsson, 2009), er starfsþróun skilgreind sem þættir sem bæta hæfni, þekkingu og aðra eiginleika einstaklingsins í kennarastarfinu. Rúnar Sigþórsson (1999) skilgreinir starfsþróun sem skipulagða viðleitni skóla til að greina og uppfylla þarfir kennara eða skólasamfélagsins í heild fyrir nýja þekkingu og færni sem miðar að því að auka gæði náms (Rúnar Sigþórsson, 1999).

Starfsþróun kennara miðar því að auka þekkingu, skilning og færni kennara eftir að námi þeirra lýkur. Hugtakið vísar til þess að kennarahópur þróist í starfi en það felur einnig í sér starfsþroska einstaklinganna í hópnum. Starfsþróun er alltaf tengd breytingum og umbótum í starfi skóla (Sigalès, Charles o.fl., 2002). Það er því ljóst að hægt er að skilgreina starfsþróun bæði út frá kennaranum sjálfum og út frá skólanum sem stofnun eða jafnvel hvoru tveggja. En markmiðið er hið sama, að auka faglegt sjálfstraust kennarans, en hugtak Alberts Bandura, faglegt sjálfstraust (e. self-efficacy) tekur til eða vísar til trúar á eigin hæfni til að skipuleggja og framkvæma þá aðgerð sem þarf til að ná tilætluðum árangri (Bandura, 1997).

Leikskólinn hefur þróast mikið á síðustu árum og var skilgreindur sem fyrsta skólastigið árið 2004. Í lögum um leikskóla frá árinu 2008, sem byggði á eldri lögum, kemur eftirfarandi fram:

Lög þessi taka til starfsemi leikskóla. Leikskólinn er fyrsta skólastigið í skólakerfinu og er fyrir börn undir skólaskyldualdri. Leikskóli annast að ósk foreldra uppeldi, umönnun og menntun barna á leikskólaaldri í samræmi við lög þessi (Lög um leikskóla 2008, 1. grein, 2008).

Börnin byrja jafnframt yngri í leikskólanum en áður, leikskólinn er orðinn einsetinn og dvalartími barnanna hefur lengst.

Árið 1998 voru ríflega 15 þúsund börn í leikskólum landsins og þar af voru um 4300 í fjögurra klukkustunda vistun og um 2700 í níu klukkustundir eða lengur.

Árið 2009 hafði landslagið mikið breyst hvað þetta varðar og fjöldi barna var nálægt 19 þúsund, þar af einungis 350 börn í fjögurra klukkustunda vistun og ríflega 6700 í níu klukkustundir eða lengur eða um 1/3 hluti barnanna. Hlutfall barna yngri en tveggja ára hefur líka tvöfaldast; árið 1999 voru þau um 3300 en árið 2009 voru þau orðin ríflega 6 þúsund og stærri hluti þeirra í lengri vistun.



Barnahópurinn er fjölbreyttari nú á dögum og menningarlegur margbreytileiki hefur aukist. Árið 1998 voru 572 börn með annað móðurmál en íslensku í leikskólum landsins en árið 2009 voru þau 1614. Börn, sem nutu sérstaks stuðnings, voru 553 alls árið 1998 eða 3,7% af heild en árið 2009 voru þau 1362 eða 7,3 % af heild (Hagstofa Íslands, 2011). Snemmtæk íhlutun, þegar um frávik í þroska barns er að ræða, og stefnan um „skóla án aðgreiningar“ eykur ennfremur á kröfur um hæfni kennara ásamt framangreindum atriðum.

Til að mæta þessari þróun og bæta starfshæfni sína og þjóna betur hverju einstöku barni þurfa kennarar því stöðugt að bæta við sig nýrri þekkingu með því að kynna sér nýjungar í rannsóknum á þroska og námi yngri barna. Það verður best gert með starfsþróun.

Í Aðalnámskrá leikskóla segir:

Þó að börn þurfi að leika sér á eigin forsendum á leikskólakennari ekki að vera aðgerðarlaus. Langur vegur er á milli aðgerðarleysis og stjórnunar. Leikskólakennari á að fylgjast vel með leiknum og á ávallt að vera reiðubúinn að örva eða taka þátt í leiknum og þá á forsendum barnanna. Leikskólakennari veitir þannig öryggi, getur vakið áhuga, svarað spurningum, spurt spurninga eða frætt börnin. (Aðalnámskrá leikskóla, 1999, bls. 13.)

Þróunin undanfarin ár hefur verið sú að færa hefðbundna kennslu neðar og er leikskólinn að færast nær grunnskólanum í vinnubrögðum (Jón Torfi Jónasson, 2006). Leikskólakennarar hafa verið leitandi í þessari vinnu en sérstaða leikskólans með leikinn sem helstu náms- og þroskaleið barnsins verður þó áfram mikilvæg. Einnig verða mikilvæg barnhverf rök fyrir leikskólum sem snúa að þeim ávinningi sem börn geta haft af faglegu starfi í leikskóla. Má í því sambandi nefna rannsókn Örnú H. Jónsdóttur um fagþróun leikskólakennara þar sem hún fékk rýnihóp til að bregðast við skrifum sínum. Í rýnihópnum kom fram að leikskólakennarar berjast fyrir aukinni virðingu og viðurkenningu sem sérfræðihópur en aðskilja sig um leið frá leiðbeinendum og tengjast frekar grunnskólakennurum enda eru bæði grunn- og leikskólakennarar með menntun á háskólastigi. Leikskólakennarar vilja þó jafnframt halda í leikskólamiðaðar starfsaðferðir. Skortur á leikskólakennurum er stærsta vandamálið varðandi fagþróun að mati rýnihópsins (Arna H. Jónsdóttir, 2005).

Rannsókn Jóhönnu Einarsdóttur (2001), Starfsaðferðir og sannfæring leikskólakennara, leiddi í ljós togstreitu meðal leikskólakennara um hugtökin „umönnun“ og „kennsla“ og sýndi að þeir eru óöruggir í hlutverkum sínum og eiga erfitt með að útskýra starf sitt og starfsemi leikskólans.

Skýrslan *How the world's best performing school system comes out on top* (2007) greinir frá niðurstöðum rannsóknar á því hvað bestu menntakerfi heims eiga sameiginlegt. Niðurstöðurnar sýndu að þrennt skiptir mestu máli í bestu menntakerfum heims. Í fyrsta lagi að fá rétta fólkið til að læra að vera kennarar, í öðru lagi að styðja það til að verða árangursríkir kennarar og í þriðja lagi að hvert barn fái kennslu við hæfi. Að því sögðu ætti mikilvægi starfþróunar kennara að vera ljóst og nauðsyn þess að styðja kennara til að ná árangri í starfi þeim sjálfum og börnunum til hagsbóta.

Niðurstöður úr TALIS, alþjóðlegri samanburðarrannsókn á stöðu og viðhorfum kennara og skólastjórnenda í grunnskólum, sem minnst var á hér að framan (Ragnar F. Ólafsson og Júlíus K. Björnsson, 2009), sýndi fram á að um 20% kennara hér á landi taka ekki þátt í starfsþróun. Áhugi á starfsþróun var minni hér á landi en í öðrum þátttökulöndum. Kennarar á yngsta stigi og miðstigi töldu sig frekar hafa þörf fyrir starfsþróun en kennarar unglingastigs. Þau svið sem kennarar töldu sig hafa mestu þörfina fyrir frekari þekkingu á voru sérþarfir, námsmat og agastjórnun.

Í nýjum lögum um leikskóla frá 2008 er aukin áhersla lögð á faglegt starf og leikskólum í fyrsta sinn gert að setja sér skólanámskrá og starfsáætlun. Í 14. grein þeirra laga segir:

Í hverjum leikskóla skal gefa út skólanámskrá og er leikskólastjóri ábyrgur fyrir gerð hennar. Skólanámskrá er nánari útfærsla á Aðalnámskrá leikskóla og felur í sér uppeldis- og námsáætlun leikskóla þar sem markmið eru sett og skilgreindar leiðir að þeim markmiðum. Skólanámskrá tekur mið af sérstöðu skóla og skólastefnu viðkomandi sveitarfélags. Skólanámskrá skal endurskoða reglulega.

Leikskólastjóri gefur árlega út sérstaka starfsáætlun. Í starfsáætlun er gerð grein fyrir árlegri starfsemi leikskóla, svo sem skóladagatali og öðru því sem varðar starfsemi leikskólans. (Lög um leikskóla, 2008.)

Um þriðjungur starfsfólks leikskóla er fagmenntað og hefur samsetning starfsfólks í leikskólum breyst á undanförunum tíu árum. Nú eru talsvert fleiri háskólamenntaðir starfsmenn við störf í leikskólum. Má ætla að meðan atvinnuástand er eins og í dag muni fólk með mismunandi menntun vera áfram við störf í leikskólum landsins. Þegar litið er á tölur um menntun starfsfólks í leikskólum kemur í ljós að árið 1998 voru rúmlega 800 af rúmlega 3700 leikskólastarismönnum með háskólamenntun og árið 2010 voru hlutföllin 1665 af 5488 starfsmönnum. Áhugavert er að árið 1998 voru 141 starfsmaður með aðra uppeldismenntun á háskólastigi en árið 2010 voru þeir orðnir 527 (Hagstofa Íslands 2011). Árið 1991 samþykkti Félag Leikskólakennara (FL) siðareglur og hafa þær verið endurnýjaðar reglulega. Í 6. grein þeirra laga segir:

Kennurum ber að viðhalda starfshæfni sinni, auka hana og fylgjast með nýjungum og umbótum á sviði skólamála ([www.ki.is](http://www.ki.is)).

Kennarar hafa siðferðilega skyldu sem fagmenn að til að þróa sig í starfi til þess að gera sig hæfari til að þjóna skjólstæðingum sínum. Þeir eiga einnig lagalegan rétt á starfsþróun.

Í dag eru uppi sérstakir tímar á Íslandi. Efnahagshrun átti sér stað árið 2008 og eru sveitarfélög og ríki enn að takast á við afleiðingar af því. Hefur það m.a. leitt til þess að skera hefur þurft niður í allri grunnþjónustu á landinu og hafa leikskólar ekki farið varhluta af því. Framlög til rekstrar hafa verið skert, s.s. til kaupa á námsgögnum. Á mörgum stöðum hefur yfirvinna, sem notuð var til að halda fundi, verið skert og það sem hafði verið um fram kjarasamninga tekið út, m.a. verkefnastjórstöður, listgreinakennarar, þróunarstýrki og launuð námsleyfi. Í þessum breyttu og oft erfiðu kringumstæðum þótti mér því áhugavert að beina sjónum mínum að hvernig væri best að viðhalda starfsþróun við þessar aðstæður. Mig langaði til að vita hvað það væri sem hvetti fólki til að þróa sig og hvaða neikvæðu þættir drægju ef til vill úr því.

## **1.1 Rannsóknarspurningar og markmið**

Eins og áður hefur komið fram starfa ég sem leikskólastjóri en á starfsferlinum hef ég gengt flestöllum störfum innan leikskólans. Ég hef verið leikskólakennari, deildarstjóri og aðstoðarleikskólastjóri. Í öllum þessum störfum hef ég þurft að tileinka mér nýja þekkingu og fengið tækifæri til að útfæra hana. Ég tel það sérstaklega mikilvægt í núverandi efnahagsástandi að styðja við og styrkja áhuga og metnað kennara til

faglegrar þróunar. Er það m.a. vegna þess að ég tel starfsþróun geti ýtt undir að starfsmenn geti betur tekist á við þær krefjandi aðstæður, sem nú eru í starfsumhverfinu, verði hæfari í starfi og faglegt sjálfstraust þeirra aukist. Aukin krafa er frá samfélaginu um faglegt skólastarf og leikskólakennarar þurfa sífellt að gæta þess að viðhalda fagmennskunni þrátt fyrir niðurskurð. Ég tel líklegra að starfsfólk haldist lengur og ánægðara í vinnu ef það er virkt í starfsþróun þar sem hún eykur faglegt sjálfstraust og starfsánægju.

Við núverandi aðstæður í skólasamfélaginu má ætla að bjargir séu færri en áður bæði hvað varðar tíma og fjármagn. Það hefur því hagnýtt gildi að vita hvaða þættir hafi áhrif á starfsþróun leikskólakennara og hvernig tekst að viðhalda henni á niðurskurðartímum. Því er ástæða til að velta fyrir sér hvað verður um starfsþróun leikskólakennara við þessar aðstæður. Nýrri kenningar í menntunarfræðum leggja áherslu á að skapa lærdómsamfélag innan skólans. Það þýðir meðal annars að skapa umhverfi fyrir bæði persónulega og faglega þróun leikskólakennara sem er mikilvægt til þess að tryggja gæði í starfi leikskólans. Slíkt umhverfi og þau tækifæri, sem það býður upp á, geta hjálpað til við að auka sjálfstraust kennara, bæta samskipti þeirra á milli og virðingu hver fyrir öðrum, auka hæfni þeirra til þess að vinna í hóp og gefa þeim víðari sýn á starfssvið sitt. Áhrifaríkustu leiðirnar til starfsþróunar veita kennurum bæði hvatningu og tækifæri til þess að læra af jákvæðum fyrirmyndum, leiðbeinendum og öðrum kennurum í styðjandi og hvetjandi umhverfi (Rodd, 2006). Ábyrgð á starfsþróun er í höndum stjórnandans sem faglegs leiðtoga en þó ekki síður í höndum kennaranna sjálfra. Þáttur leikskólastjóra er skýr hvað varðar starfsþróun en í lögum um leikskóla segir:

Að frumkvæði leikskólastjóra skal móta áætlun um hvernig símenntun starfsfólks skuli hagað svo að hún sé í sem bestu samræmi við áherslur leikskóla, sveitarfélags og skólanámskrár. Leikskólastjórar og starfsfólk leikskóla skulu samkvæmt ákvörðun sveitarstjórnar og eftir því sem kann að vera mælt fyrir um í kjarasamningum eiga kost á símenntun í þeim tilgangi að efla starfshæfni sína, kynnast nýjungum í leikskóla- og uppeldismálum og njóta stuðnings við nýbreytni- og þróunarstörf. (Lög um leikskóla 2008, 7. grein.)

Fagleg þróun kennara felur í sér þátttöku í umbótum. Með því þróast menning skólans til árangurs. Hlutverk leikskólastjórans er að stuðla að

stöðugri þekkingarleit kennara með því að gera þeim kleift að fylgjast með rannsóknum og nýjungum og meta eigið starf.

Þessi rannsókn getur hugsanlega nýst öðrum, t.d. leikskólakennurum sem gætu þá fengið betri innsýn í þá þætti sem hafa áhrif á starfsþróunina, leikskólastjórum til að styðja við kennara sína og þeim sem skipuleggja menntun og símenntun leikskólakennara. Starfsþróun í hvaða formi sem er getur verið kostnaðarsöm og því er gagnlegt að vita hvað nýtist best.

Markmið þessarar rannsóknar er því að varpa ljósi á þá þætti sem skipta mestu máli fyrir starfsþróun leikskólakennara til þess að fá betri skilning á því hvernig best er að styðja leikskólakennara til faglegrar þróunar í starfi. Til að nálgast markmið rannsóknarinnar eru eftirfarandi rannsóknarspurningar settar fram:

- Hvað felst í starfsþróun leikskólakennara og hvað hvetur hana og letur?
- Hvaða áhrif hefur starfsþróun á faglegt sjálfstraust leikskólakennara?
- Hvaða áhrif hafa ytri þættir eins og stjórnandinn og niðurskurður á starfsþróun leikskólakennara?

## 1.2 Uppbygging ritgerðar

Í inngangi er dregin upp mynd af því starfsumhverfi sem mætir leikskólakennurum í dag. Þar er einnig greint frá tilgangi, markmiði og gildi rannsóknar. Í kafla 2 er fræðilegur bakgrunnur kynntur og reifaðar eru kenningar um starfsþróun. Megináhersla er lögð á starfsþróun út frá kenningum Alberts Bandura um faglegt sjálfstraust. Því næst kemur umfjöllun um innri og ytri þætti í leikskólanum sem og hjá leikskólakennurunum sem geta haft áhrif á starfsþróun. Að lokum er skoðaður þáttur stjórnandans í að skapa lærdómssamfélag og hvaða aðferðir virka vel í því sambandi eins og t.d. handleiðsla, ígrundun og umræður en þeir þættir komu mjög sterkt fram í viðtölunum sem tekin voru. Þar á eftir er aðferðafræðin kynnt, hvernig gagna var aflað og á hvaða hátt unnið var úr þeim. Í niðurstöðukaflanum er fjallað um hvað fram kom í viðtölunum og helstu áherslur dregnar fram. Að lokum er umræðukafla en þar eru niðurstöður tengdar við fræðilegu umfjöllunina og leitast er við að svara rannsóknarspurningum sem lagðar voru fram.

## 2 Fræðilegur bakgrunnur

Í kaflanum verður fjallað almennt um starfsþróun og ávinning af henni. Síðan verður kynnt kenning Alberts Bandura um faglegt sjálfstraust. Þar á eftir er fjallað um ytri þætti eins og starfaðstæður og innri þætti eins og andlega líðan og kulnun. Að lokum er sjónum beint að starfsþróun í leikskólanum og litið á þátt stjórnandans og aðferðir eins og handleiðslu, ígrundun og umræður.

### 2.1 Starfsþróun

Starfsþróun er áhrifamikil til að auka fagþekkingu og þróa kennsluhæfileika kennara og er því mikilvæg í hvers kyns menntaumbótum. Starfsþróun kostar mikla fjármuni og því er mikilvægt að vita hvað skilar árangri. Hugtökin starfsþróun og faglegt sjálfstraust verða lögð til grundvallar í þessari rannsókn og þau tengd fræðilegri umfjöllun.

Hugtakið starfsþróun er margþætt og hefur mjög víðtæka merkingu. Það getur bæði snúið að þróun starfsferils einstaklingsins eða verið skipulagt ferli sem skóli eða stofnun þarfnast.

Samkvæmt TALIS-rannsókninni, sem minnst var á hér á undan (Ragnar F. Ólafsson og Júlíus K. Björnsson, 2009), er starfsþróun skilgreind sem þættir sem bæta hæfni, þekkingu og aðra eiginleika einstaklingsins í kennarastarfinu. Rúnar Sigþórsson (1999) skilgreinir starfsþróun sem skipulagða viðleitni skóla til að greina og uppfylla þarfir kennara eða skólasamfélagsins í heild fyrir nýja þekkingu og færni sem miðar að því að auka gæði náms (Rúnar Sigþórsson, 1999) .

Starfsþróun kennara sem hóps miðar að því að auka þekkingu, skilning og færni kennara eftir að námi þeirra lýkur. Hugtakið felur þar af leiðandi í sér að kennarahópurinn þróist í starfi og það felur líka í sér starfsþroska einstaklinganna í hópnum. Starfsþróun hefur líka alltaf verið tengd breytingum og umbótum í starfi skóla (Sigalès, Charles o.fl., 2002). Það er því ljóst að hægt er að skilgreina starfsþróun bæði út frá kennaranum sjálfum sem og út frá skólanum sem stofnun eða jafnvel hvoru tveggja.

Ein af jákvæðari útkomum starfsþróunar er sú að fagmaðurinn stendur eftir með betra faglegt sjálfstraust, þ.e. hefur meiri trú á sjálfum sér og þeim verkefnum sem hann tekst á við. Nú verður litið nánar á faglegt sjálfstraust og hvernig það tengist starfsþróun annars vegar almennt og hinsvegar út frá innri og ytri þáttum sem geta haft áhrif bæði á jákvæðan eða neikvæðan hátt.

Guskey og Yoon (2009) segja frá rannsókn, sem stofnunin American Institute for Research gerði árið 2007, á því hvort starfsþróun skilaði sér í betri árangri nemenda. Þar voru teknar allar rannsóknir á starfsþróun á árunum 1986–2003, alls 1.343 rannsóknir. Í ljós kom að aðeins 9 rannsóknir uppfylltu viðmið sem sett voru fram af menntamálaráðuneyti Bandaríkjanna um sannanlegan árangur.

Þátttakendur í hverri þessara 9 rannsókna voru allt frá 5 upp í 44 kennarar og nemendafjöldi var frá 98 upp í 779 börn.

Sammerkt í þessum 9 rannsóknum var að:

- Allar sýndu þær að námskeið fyrir kennara, sem beindust að því að innleiða vel rannsakaðar kennsluáferðir og kröfðust tækifæra fyrir þá til að innleiða þekkinguna, höfðu jákvæð áhrif á árangur nemenda.
- Í þessum rannsóknum var fenginn utanaðkomandi sérfræðingur til að leiðbeina við innleiðingu á nýjum aðferðum. Ekki var stuðst við jafningjafræðslu, lausnaleit eða önnur form fyrir skólamiðaða starfsþróun.
- Tími skiptir máli. Ekki er þó víst að mikil tími skili mestum árangri en eyða má miklum tíma í starfsþróun sem skilar litlum árangri. Því skiptir máli að tíminn sé vel skipulagður og fræðslan hafi skýran tilgang varðandi innihald og kennslufræðilega þætti.
- Eftirfylgni þarf að vera fyrir hendi.
- Aðferðir, sem líkja eftir árangursríkustu aðferðum (e. best practice), verða að vera vandlega lagaðar að ákveðnum aðstæðum. Ferli og innihald skipta jafnframt miklu máli.
- Innihald fræðslunnar hjálpaði kennurum að skilja betur hvað þeir eru að kenna og hvernig nemendurnir tileinka sér bæði þekkingu og leikni (Guskey og Yoon, 2009).

Desimone, Smith og Ueno (2006) rannsökuðu hvort kennarar bættu almennt við fagþekkingu sína í starfsþróun eða hvort þeir sem höfðu góða fagþekkingu fyrir styrktu hana og þróuðu kennsluhæfileika. Niðurstöður bentu til að kennarar með góða fagþekkingu væru líklegri til að sækja starfsþróun um ákveðið efni en þeir sem hefðu minni þekkingu. Þetta verður til þess að þeir síðarnefndu sitja eftir og bilið á milli þeirra og hinna eykst. Gallar við starfsþróun eru meðal annars þeir að oft eru litlar kröfur gerðar um gæði og oft velur kennarinn sér námskeið og getur þá verið að námskeiðið sé ekki endilega tengt sýn skólans á uppeldisstarfið. Talið er nauðsynlegt að tengja starfsþróun kennara við sýn skólans svo hún nýtist betur í starfi og hvetja kennara með lakari fagþekkingu til að bæta

starfsþróun sína. Það er þó tvíþent að krefjast þátttöku þeirra sem þurfa meiri fagþekkingu því slík krafa gengur gegn sjálfræði kennarans og eigin ákvörðun um þátttöku er nauðsynlegt til að starfsþróun skili árangri (Desimone, Smith, Ueno 2006).

Við skipulagningu á starfsþróun er nauðsynlegt að byggja á traustum gögnum og áreiðanlegum rannsóknum. Gott er að byrja smátt til að athuga hvort aðferð eða efni skilar árangri áður en miklum tíma eða fjármunum er eytt í viðfangsefnið. Færa þarf starfsþróun í átt að þekkingu byggðri á rannsóknum (e. inquiry based profession) í stað tilviljunarkenndra aðferða byggðra á hefðum og innsæi. Til marks um árangur er bæði aukið faglegt sjálfstraust kennara og framfarir barnanna (Guskey og Yoon, 2009).

## 2.2 Faglegt sjálfstraust

Kanadíski fræðimaðurinn Albert Bandura setti fram kenningu um faglegt sjálfstraust (e. self-efficacy) en faglegt sjálfstraust tekur til eða vísar til trúar á eigin hæfni til að skipuleggja og framkvæma þá aðgerð sem þarf til að ná tilætluðum árangri. Að skapa námsumhverfi, sem hvetur og styður hugræna hæfni, krefst faglegs sjálfstrausts af hálfu kennarans. Faglegt sjálfstraust kennara tekur einnig til agastjórnunar, getunnar til að kveikja áhuga nemenda, afla kennsluefnis og virkja foreldra í námi barna sinna (Bandura, 1997).

Faglegt sjálfstraust verður til eða þróast á fjórum stigum eða þrepum samkvæmt Bandura (1997);

- Með reynslu
- Með góðum fyrirmyndum
- Með staðfestingu á færni
- Með líkamlegu og tilfinningalegu ástandi kennarans

Faglegt sjálfstraust er sérlega mikilvægt hjá kennurum yngstu barnanna vegna þess að trú barnsins á eigin hæfni er óstöðug og yngri börn nota að litlu leyti samanburð við önnur börn en reiða sig meira á viðbrögð kennarans (Bandura, 1997).

Faglegt sjálfstraust hefur áhrif á líðan kennara og á það hvernig hann innir starf sitt af hendi. Talið er mikilvægt fyrir kennara að byggja upp gott faglegt sjálfstraust í byrjun starfsferils síns og halda því þegar breytingar verða á verkefnum hans eða starfsumhverfi. Ragnhildur Bjarnadóttir (2008) rannsakaði hvernig nemar við Kennaraháskóla Íslands töldu nám sitt stuðla að starfshæfni sinni. Hún notar hugtakið starfshæfni, sem hún skilgreinir



sem getu til að takast á við viðfangsefni starfs á markvissan og viðurkenndan hátt og svipar því til þess sem Bandura kallar faglegt sjálfstraust. Ragnhildur kemst að þeirri niðurstöðu að meðal þess sem nemarnir telja sig hafa lært á námstímanum sé aukin trú á að þeir ráði við viðfangsefni sín sem kennarar. Hún segir trú þeirra á eigin getu til að ráða við kennarastarfið tengjast reynslu í vettvangsnámi og samskiptum við æfingakennara. Hún efast um að nógu vel takist til með vettvangsnámið því nemarnir virðist uppteknir af því að „lifa af“ og fátt bendi til að þeir fái stuðning við að tengja fræðilega bakgrunn og hagnýta þekkingu úr námi við reynslu sína (Ragnhildur Bjarnadóttir, 2008).

Faglegt sjálfstraust er mikilvægt vegna þess að það hefur hring- eða margfeldisáhrif og leiðir meira faglegt sjálfstraust til þess að kennarar takast á við fleiri áskoranir; minna faglegt sjálfstraust leiðir hins vegar til lakari frammistöðu (Hoy og Miskel, 2005). Þessir hringrásareiginleikar valda því að kennari með lítið sjálfstraust sýnir minni viðleitni og minni seiglu og slakari frammistöðu öfugt við þá sem hafa gott faglegt sjálfstraust (Ragnhildur Bjarnadóttir, 2004).

### 2.3 Ytri þættir

Ýmislegt bendir til þess að óraunhæft sé að gera ráð fyrir að menntastofnanir geti brautskráð kennara með vel mótað faglegt sjálfstraust því, eins og Bandura kemur inn á, þróast faglegt sjálfstraust meðal annars í gegnum reynslu. Rannsókn Maríu Steingrímisdóttur (2007) um reynslu nýbrautskráðra kennara benti til þess að kennaranemar nái að byggja upp faglegt sjálfstraust í verknámi en því hraki síðan verulega fyrsta starfsárið. Þeir þurfi því leiðsögn og stuðning sem nær til bæði hagnýtra og faglegra þátta og handleiðslu gegn álagi og streitu í starfi. Því má ætla að raunhæfara markmið sé að styðja vel við kennara í upphafi starfsferils þannig að þeir nái smám saman að byggja upp gott faglegt sjálfstraust (Anna Þóra Baldursdóttir og Valgerður Magnúsdóttir, 2007; María Steingrímisdóttir, 2007).

Starfsaðstæður skipta líka miklu máli fyrir faglegt sjálfstraust og til að bæta þær telja norsku fræðimennirnir Skaalvik og Skaalvik (2010) að skilgreina þurfi markmið og gildi starfsins, draga úr tímaskorti og byggja upp jákvæð tengsl við foreldra. Foreldrar eru jafn misjafnir eins og þeir eru margir. Menntun þeirra hefur aukist síðastliðna áratugi og fram hafa komið kröfur frá þeim um að hafa áhrif innan leikskólans og ósk um að fá að fylgjast með starfinu. Það er ekki eingöngu undir hverjum kennara komið að mæta þessum óskum því ákveða þarf að hálfu yfirstjórnar leikskólans að

hvað leyti foreldrar koma að skólastarfi. Einnig þarf að skilgreina ábyrgð og væntingar bæði kennarans og foreldranna. Nauðsynlegt er að sjá til að samvinna og stuðningur sé til staðar. Skaalvik og Skaalvik telja samt að ekki megi ganga gegn sjálfþæði kennarans en eins og fram hefur komið hefur það hefur mikil áhrif á starfsánægju hans og faglegt sjálfstraust (Skaalvik og Skaalvik, 2010).

## 2.4 Innri þættir

Innri þættir eins og andleg líðan kennaranna getur haft mikil áhrif á faglegt sjálfstraust þeirra eins og fram kom að ofan í kenningu Alberts Bandura. Rannsókn Kim og Kims bendir til að líðan getur haft áhrif á getu kennaranna til að skapa jákvætt námsumhverfi, á möguleika þeirra til að fá foreldra til þátttöku og á getu þeirra til að taka ákvarðanir. Starfsreynsla hafði jákvæð áhrif á faglegt sjálfstraust og er faglegt sjálfstraust almennt minna hjá nýjum kennurum en eykst með reynslunni. Fjöldi barna á hvern leikskólakennara hafði líka neikvæð áhrif, þar sem fleiri börn á kennara leiddi til minna faglegs sjálfstraust vegna meira vinnuálags, fleiri vonbrigða og færri jákvæðra upplifana í starfi. Styðjandi og heilbrigð skólamenning hefur áhrif á hvort kennarar telji sig ná árangri í kennslu í mismunandi skólaformum og með mismunandi aldurhópa barna. Þátttakendur töldu að fagmennska, reynsla og þjálfun dragi úr líkum á að andleg heilsa hafi áhrif á kennsluna. Niðurstöðurnar benda til að faglegt sjálfstraust hafi mismundi forspárgildi og að það sé marghliða og aðstæðubundið hugtak. Það hefur áhrif á gæði kennslu ef kennara telja sig hafa lítil áhrif á námsumhverfið og það hefur líka áhrif á samstarf við foreldra, því að þegar um yngri börn er að ræða eru þessir þættir enn mikilvægari en síðar á skólaferli barnsins. Kennarar á styðjandi og jákvæðum vinnustað hafa þar af leiðandi meira faglegt sjálfstraust og telja rannsakendur að stjórnendur þurfi að leggja áherslu á að ryðja úr vegi þáttum sem hindra samstarf, samvinnu og jákvætt andrúmsloft (Kim og Kim, 2010).

Ragnhildur Bjarnadóttir (2008) hefur skoðað hvaða hæfni verðandi kennarar þurfa að búa yfir og hvernig er best að styðja þá í upphafi starfsferilsins. Hún fjallar um hvernig ber að skilgreina þá starfshæfni sem verðandi kennarar þurfa að öðlast. Hæfni einstaklinga vekur áhuga á viðfangsefnum og skortur á hæfni að eigin mati dregur úr áhuga á viðfangsefnum, sbr. kenningar Bandura. Trú á eigin getu (e. self-efficacy) hefur áhrif á frammistöðu í verklegum eða huglægum athöfnum og er því órjúfanlegur þáttur hæfninnar.

Það sem kennaranemar kvíða helst fyrir í starfi kennarans samkvæmt rannsókn Ragnhildar er einsemd og ótti við upplausn. Stuðningur, sem felst í námssamfélögum og faglegri leiðsögn á vettvangi, stuðlar að því að færa einstakling frá öryggisleysi yfir í að nýta sér stuðning annarra í krefjandi starfi (Ragnhildur Bjarnadóttir, 2008). Sá stuðningur gæti m.a. verið fólgin í handleiðslu og ígrundun og umræðum.

Kulnun í starfi er áhættuþáttur sem yfirmenn ættu að vera vakandi fyrir þar sem kulnunin hefur neikvæð áhrif á faglegt sjálfstraust kennarans. Anna Þóra Baldursdóttir og Valgerður Magnúsdóttir (2008) rannsökuðu tengsl faglegs sjálfstraust og kulnunar. Sýndu niðurstöður þeirra að faglegt sjálfstraust skipti miklu máli fyrir tilfinningu kennara fyrir árangri og líðan í starfi sem og fyrir kulnun. Að þeirra mati felast því skýr skilaboð til stjórnenda í rannsókn þeirra um að nauðsynlegt sé að skapa styðjandi og hvetjandi skólasamfélag og einnig fylgja ábendingum Banduras um hvernig best sé að byggja upp faglegt sjálfstraust kennara. Jafnframt felur rannsókn þeirra í sér skilaboð til kennara um ábyrgð á eigin starfi og starfsþróun til að koma í veg fyrir kulnun (Anna Þóra Baldursdóttir og Valgerður Magnúsdóttir, 2008).

Í norski rannsókn, sem var gerð á faglegu sjálfstrausti og kulnun í starfi kennara, voru m.a. rannsökuð tengsl mismunandi þátta í skólastarfi, s.s. agavandamála, tímapressu, jákvæðra tengsla við foreldra, sjálfræði kennara, stjórnunar og faglegs sjálfstrausts kennara. Áður hafa fundist sterk tengsl milli kulnunar og faglegs sjálfstrausts. Í norsku könnuninni kom í ljós að gagnverkun var á milli faglegs sjálfstrausts og kulnunar. Sameiginlegt sjálfstraust (e. collective-efficacy) kennarahópsins hafði jákvæð tengsl við faglegt sjálfstraust einstaklinga í hópnum. Sterk tengsl voru milli sameiginlegs sjálfstraust og stjórnunar og má leiða að því líkur að styðjandi stjórnun stuðli að því að markmið, gildi og norm séu sameiginleg öllum kennurum skólans sem aftur ýta undir betra faglegt sjálfstraust (Skaalvik, 2010).

Samkvæmt Tchannen-Moran, Woolfolk og Hoy (1998) er faglegt sjálfstraust einn þeirra þátta sem hefur áhrif á marga jákvæða þætti í skólastarfi, til að mynda skólamenningu, fagmennsku og áhuga. Faglegt sjálfstraust kennara hefur einnig áhrif á áhuga og sjálfstraust þeirra. Faglegt sjálfstraust tengist líka framkomu kennara í starfi og það hefur áhrif á hversu mikið þeir leggja sig fram, hvaða markmið þeir setja sér og hversu mikinn faglegan áhuga þeir hafa. Kennarar með gott faglegt sjálfstraust eru opnari fyrir nýjungum og viljugri til að kynna sér nýjar aðferðir. Faglegt sjálfstraust hefur einnig áhrif á hvernig kennarar bregðast við mótlæti.

Kennarar með mikið faglegt sjálfstraust eru ekki eins gagnrýnir á nemendur og vinna lengur með einstaklinga með námserfiðleika. Þeir sýna meiri áhuga og hollustu í starfi og eru líklegri til að vera lengur í starfi. Að styðja nýja kennara í að byggja upp faglegt sjálfstraust er því nokkurs konar spirall. Aukið sjálfstraust kennara þýðir að þeir leggja sig meira fram og sýna meiri þrautseigju sem aftur leiðir til betri frammistöðu. Við breytingar í skólastarfi getur faglegt sjálfstraust lækkað tímabundið en þegar kennarar sjá að breytt starf skilar árangri hjá nemendum verður faglegt sjálfstraust kennarans jafnvel meira en áður (Tchannen-Moran, Woolfolk, Hoy, 1998).

Starfsumhverfi leik- og grunnskóla er ólíkt og því ekki alltaf hægt að bera það saman. Í rannsókn Jóhönnu Einarsdóttur (2004) meðal leik- og grunnskólakennara um þær leiðir, sem farnar eru til að tengja skólastigin, kom í ljós skýr munur á viðhorfum og aðferðum leikskólakennara og grunnskólakennara. Skýrist það m.a. af ólíkum uppeldis- og kennslufræðilegum hefðum, ólíkri menningu sem og ytri umgjörð og skipulagi. Rannsóknir í íslenskum leikskólum og 1. bekk grunnskóla staðfesta þessa ólíku starfshætti og áherslur. Leikur og samskipti skipta mestu máli í leikskólanum en kennsluaðferðir og námsgreinar í grunnskólanum (Jóhanna Einarsdóttir, 2004). Í framhaldi af því er áhugavert að skoða rannsókn sem Kim og Kim (2010) gerðu þar sem rannsakað var faglegt sjálfstraust leikskólakennara (0–5 ára barna) og tengsl þess við ýmsa aðra þætti í skólanum. Talið var nauðsynlegt að rannsaka leikskólakennara sérstaklega vegna þess að þeir vinna í starfsumhverfi þar sem samvinna og samstarf við foreldra og aðra kennara er nánara en á öðrum skólastigum. Niðurstöður þessarar rannsóknar voru meðal annars þær að menning innan hvers skóla hefur áhrif á flesta þætti faglegs sjálfstrausts (Kim og Kim, 2010). Þennan mun á starfsháttum og áherslum er nauðsynlegt að hafa í huga þegar rannsóknir á öðru skólastigi eru yfirfærðar á hitt.

## **2.5 Starfsþróun í leikskólum**

### **2.5.1 Þáttur stjórnandans í starfsþróun**

Markmið starfsþróunar er að byggja upp gott faglegt sjálfstraust hjá leikskólakennurum sem ætla má að skili betra leikskólastarfi. Hlutverk leikskólastjórnans í starfsþróun er því mjög mikilvægt. Hann þarf að skapa aðstæður og tíma fyrir kennara til samræðna og samvinnu og til að ígrunda starfið. Hann þarf einnig að veita leiðsögn og handleiðslu ásamt endurgjöf. Að tengja starfsþróun sýn skólans og skapa samfélag stöðugs náms er það sem stjórnendur og kennarar stefna að. Rannsókn Sigurlínu Davíðsdóttur og

Penelope Lisi (2009) á lýðræðislegri stjórnun í íslenskum framhaldsskólum styðja þetta. Niðurstöður rannsóknar þeirra benda til að þar sem lýðræðislegri stjórnun er beitt finnist kennurum stjórnendur standa við bakið á þeim og styðja þá í að endurmennta sig. Með því að dreifa valdi, ábyrgð og ákvarðanatöku stuðlar stjórnandinn að bættu skólastarfi og skólum helst betur á kennurum sínum. Með því að styðja vel við endurmenntun starfsmannanna er verið að ýta undir betra faglegt sjálfstraust þeirra.

Gæði leikskóla eru talin tengjast bæði stjórnanda og starfsfólki, menntun þeirra og reynslu. Í leikskólum ræðst til starfa breiður hópur fólks allt frá ungu fólki, sem er að hefja störf, til eldra fólks sem nálgast eftirlaunaaldurinn og nú í auknum mæli með mismunandi menntun. Stjórnandinn þarf því að hafa yfir að ráða mismunandi aðferðum til að styðja og hvetja starfsfólk eftir því hvort fagmenn eru fleiri eða færri og hvort þeir hafa mikil reynslu eður ei. Það getur hann gert með því að sjá til þess að starfsfólk fái handleiðslu, leiðbeiningar og þjálfun og velja þá nálgun sem hæfir hverjum og einum (Rodd, 2006).

### **2.5.2 Handleiðsla, ígrundun og umræður**

Handleiðsla er aðferð sem á uppruna sinn í menntun félagsráðgjafa í Bandaríkjunum í byrjun síðustu aldar og í menntun sálgreinenda í mið-Evrópu um 1920–1930. Handleiðsla getur verið bæði bein og óbein, persónuleg eða fagleg og hún getur snúið að einstaklingnum eða að hóp. Klassísk skilgreining á einstaklingshandleiðslu er að hún sé fyrir fram ákveðin með samningi um innihald, umgjörð og tímalengd (Gordon, 1996). Sá sem hefur meiri reynslu styður þann sem hefur minni reynslu og markmiðið er að sá sem nýtur handleiðslunar verði hæfari í starfi, bæði faglega og persónulega. Í gagnkvæmri handleiðslu er komið á ráðgefandi sambandi milli einstaklinga innan sömu starfsstéttar, einnig með fyrirfram ákveðnum samningi um innihald, umgjörð og tímalengd handleiðslunar. Einstaklingar eru jafningjar þar sem einn tekur að sér hlutverk handleiðara og annar hlutverk ráðþega. Markmiðið er að sjá og þróa fleiri sjónarhorn á viðfangsefnin til að sá sem handleiðslu nýtur verði sjálfur hæfari til að taka ábyrgð á aðgerðum við lausn málsins (Hansen, 1996). Nýir og óreyndir starfsmenn hagnast mest á einstaklingsleiðsögn en með aukinni reynslu er leiðsögn með jafningjum góð og þeir sem eru með mesta reynslu læra einnig af öðrum utan skólans (Rodd, 2006). Markmið handleiðslu er að hæfileikar þess sem handleiddur er fái að njóta sín til fulls. Hlutverk handleiðarans er að styðja og hvetja þann sem nýtur handleiðslu ásamt því

að benda á veikleika og finna styrkleika til að bæta það sem þarf. Handleiðsla er þrískipt og felur í sér stjórnunarlega handleiðslu, stuðningshlutverk og þekkingar- og lærdómshlutverk. Þessir þættir geta skarast og mismunandi er á hvað er lögð áhersla eftir því hvern er verið að handleiða og hvers eðlis handleiðslan er (Steinunn Hrafnadóttir og Anna Rós Jóhannadóttir, 2006).

Með handleiðslu hjálpar stjórnandi kennurum að nota þekkingu sína og hæfni í daglegu starfi og dýpka þannig skilning og fagvitund. Faglegur stuðningur, sem er veittur með handleiðslu, hjálpar starfsfólki við að taka uppbyggjandi gagnrýni og læra að velta fyrir sér og meta eigin frammistöðu. Handleiðsla felst einnig í því að ræða saman. Slíkar samræður auðvelda faglega þróun og skilning vegna þess að þær bjóða upp á tækifæri til þess að deila reynslu og upplýsingum, byggja upp þekkingu, auka skilning og kanna hlutverk og ábyrgð. Er það nauðsynleg til að láta starfsfólk vita af mikilvægi þess og að framlag þeirra sé metið. Sá sem handleiðir þarf að hafa góða þekkingu á leikskólastarfi, hæfileika til að miðla til annarra á uppbyggjandi hátt og hafa yfir að ráða samskiptahæfni, s.s. að geta hlustað, hrósað, leyst ágreining og tekið ákvarðanir. Er það líka ein af þáttum Bandura í faglegu sjálfstrausti að fá staðfestingu á eigin færni.

Gerð var eigindleg rannsókn meðal nýútskrifaðra kennara í Texas um jafningjahandleiðslu þar sem þeir notuðu umræðuvef til gagnkvæmrar handleiðslu til að styðja hver annan fyrstu skrefin í starfi. Þar kom fram að þeir þurfa stuðning fyrsta árið og gott væri að geta leitað til annarra og vita að einhver er tilbúinn að hlusta. Á umræðuvefnum ræddu kennarar um tímastjórnun, vinnuaðstæður og mun á fræðum og raunveruleika. Það reyndist vera góð stuðningstækni að sjá kennurum fyrir stað þar sem hægt er að tjá sig frjálst um það sem hvílir á þeim. Töldu þátttakendur það veita sálfræðilegan og tilfinningalegan stuðning. Einnig væri handleiðslan hagkvæm aðferð við að byggja upp faglegt sjálfstraust nýrra kennara (Paulus og Scherff 2008).

Handleiðsla styrkir faglegt sjálfstraust kennara og er gott tæki til að styðjast við í starfþróun kennara. Hún veitir ekki bara nýjum kennurum styrk heldur getur hún styrkt faglegt sjálfstraust eldri kennara sem fengnir eru til að handleiða nýja. Með því að vera valdir til handleiðslu finnst eldri kennurum þeir hafa eitthvað fram að færa, að þeir séu metnir að verðleikum og verða meðvitaðri um eigin kennslu (Youst, 2002).

Að leiðbeina (e. mentoring) er ferli sem byggist á endurgjöf og íhugun þar sem báðir aðilar eru jafnir. Hlutverk leiðbeinanda (e. mentor) er að þróa með sér aðferð eða tækni til þess að hámarka nám og fagþróun sem hentar

vel byrjendum og lengra komnum. Það gæti reynst erfitt fyrir leikskólastjóra að vera slíkur leiðbeinandi vegna valdaójafnvægis en stjórnandi getur stuðlað að því að koma á slíkum samböndum reynslumikilla kennara við reynslulitla (Rodd, 2006; Steinunn Hrafnisdóttir og Anna Rós Jóhannesdóttir, 2006).

Meginmunurinn á handleiðslu og leiðsögn er sá að í handleiðslu er einstaklingur látinn finna svörin sjálfur en í leiðsögn er honum sagt til hvernig á að gera. Til að styðja fullorðna einstaklinga til þess að læra er nauðsynlegt að gera sér grein fyrir að þeir læra á annan hátt en börn. Það sem hefur áhrif er vilji, viðhorf, hvatning, fyrri reynsla og sjálffræði. Því þarf að sníða leiðsögnina að hverjum og einum.

Þjálfun er ein af þeim aðferðum sem beitt er til þess að auka hæfni þátttakenda í því að veita góða þjónustu. Þjálfarar hjálpa öðrum að finna eigin svör en ólíkt leiðbeinanda er þjálfun veitt tímabundið til styttri tíma, t.d. þegar nýr kennari hefur starf, þegar verið er að vinna í því að auka sjálfstraust eða í samskiptum við börn, foreldra og samstarfsmenn. Góður þjálfari getur aukið sjálfsvitund, tilgang, vellíðan og faglega hæfni og hjálpar starfsmanni að nota hæfileika sína betur og auka starfsánægju.

Árangursrík handleiðsla, leiðsögn og þjálfun eru aðferðir til að auka fagþróun bæði stjórnenda og starfsfólks. Að skapa andrúmsloft fyrir persónulegan styrk og fagleg þróun vöxt er mikilvægt til að tryggja gott starf í leikskólanum. Stjórnandinn þarf að undirbúa starfsfólk fyrir breytingar og setja markmið, fylgjast með framför, vera opinn, sveigjanlegur og aðgengilegur starfsfólki (Rodd, 2006).

Fræðimaðurinn Sergiovanni (1995) telur að markmið starfsþróunar sé að hjálpa kennurum að bæta starf sitt og leggja beri áherslu á að skapa samfélag stöðugs náms með því að hvetja kennara til að ígrunda starf sitt, taka þátt í umræðum við samstarfsmenn ásamt því að byggja upp lausnamiðað andrúmsloft sem hjálpar kennurum að taka upplýstar ákvarðanir um starfið. Leiðsögn og mat ásamt endurgjöf frá stjórnendum, samstarfsmönnum, börnum og foreldrum er einnig liður í að styrkja faglegt sjálfstraust kennara.

Það er ekki síst mikilvægt fyrir þá sem eru að hefja starf að finna það að í starfsumhverfi sínu sé fyrir hendi stuðningur, leiðsögn og hvatning á meðan þeir byggja upp reynslu. Stjórnendur þurfa því að stuðla að því að kennarar tileinki sér starfsþróun og hvetja þá til að leita eftir starfsþróun á þeirra þekkingarstigi, með öðrum orðum að laga starfsþróun að einstaklingsbundnum þörfum starfsfólks. Með því að mynda tengsl milli starfsþróunar og þeirrar sýnar, sem lögð er til grundvallar skólastarfinu, eru

auknar líkur á því að starfsþróunin skili árangri. Vandlega uppbyggð fræðsla, flutt af þeim sem sömdu hana í styðjandi umhverfi, hefur áhrif á námsárangur nemanda (Wayne, Yoon, Zhu, Cronen og Garet, 2008).

Bandaríski fræðimaðurinn Ann Libermann (2002) segir að viðhorf til endurmenntunar kennara hafi breyst mikið en áður hafi verið talið að best væri endurmenntun færi fram á námskeiðum. Nýrri hugmyndir gera ráð fyrir að starfsþróun færist frá hefðbundnum námskeiðum til stöðugs náms innan hvers skóla með stuðningi starfsfélaga. Nauðsynlegt er að skapa kennurum tíma og aðstæður til að ígrunda starf sitt og læra hver af öðrum. Í leikskólum hafa starfsmannafundir og deildarfundir meðal annars verið nýttir í þessum tilgangi. Niðurskurður hefur þó áhrif á tækifæri og möguleika til þess en ætla má að minna svigrúm sé nú innan leikskólans til þess að ígrunda starfið með samstarfsmönnum.

Hugtakið ígrundandi starfsmaður (e. reflective practitioner) kemur frá fræðimanninum Schön. Einstaklingar móta eigin viðhorf og skilning með því að ígrunda eða ræða við samstarfsmenn um vandamál og viðfangsefni í starfinu og verða meðvitaðri um þekkingu sína og hugmyndir (Ragnhildur Bjarnadóttir, 2008). Ígrundun og umræður eru taldar forsendur þess að mynda lærdómssamfélag í skólum. Ígrundun er því lykilhugtak og forsenda þess að kennari verði meðvitaður um eigin viðhorf og þekkingu og vaxi sem fagmaður í starfi. Þetta er í anda svonefndrar hugsmíðahyggju en samkvæmt henni eru einstaklingar taldir móta sjálfir á grundvelli fyrri þekkingar og reynslu eigin viðhorf og skilning með því að ígrunda eða ræða við samstarfsmenn sína (Ragnhildur Bjarnadóttir, 2008).

Samræður fagfólks á milli hefur löngum verið tíðkað á leikskólum í ýmis konar formi, s.s. á starfsmannafundum, deildarstjórafundum og fagfundum.

Starfendarannsókn Elsu Sigríðar Jónsdóttur og Hrannar Pálmadóttur (2008), Samræður leikskólakennara um fjölbreyttan barnahóp, beinist að samræðu sem aðferð þar sem þátttakendur ígrunduðu kennsluaðferðir og leituðu leiða til þess að mæta þörfum hvers barns. Niðurstöður bentu til þess að samræða sé áhrifarík aðferð til að styrkja fagmennsku kennarans, þar læri kennarar hver af öðrum og þrói hugmyndir sínar saman.

En það er ekki sama hvernig samræður fara fram eða um hvað þær snúast. Rannsókn Önnu Kristínar Sigurðardóttur (2008) á tengslum lærdómsmenningar og árangurs nemenda leiðir það skýrt í ljós. Þar skoðaði hún m.a. samstarfsfundi kennara, um hvað var rætt og hvort þessir fundir væru vettvangur kennara til að styðja og styrkja hver annan. Niðurstöður sýndu að fundirnir voru mest nýttir til að miðla verkefnum á milli starfsmanna og hafa samráð um yfirferð á námsefni fremur en til að ræða álitamál eða nám nemenda. Meginniðurstaðan var sú að samræðan á



fundunum var ekki líkleg til að leiða til samvirks náms þar sem einstaklingar læra í samskiptum hver við annan. Það vantaði gagnrýna og uppbyggilega endurgjöf sem talin er nauðsynleg forsenda samvirks náms. Sjaldan var rætt um hvernig mætti bæta árangur nemenda en það ætti að vera það sem lærdómssamfélag í skólum snýst um. Michael Fullan (2001) er sammála því og telur að samvinna fagmanna sé árangursrík ef hún snýst um árangur nemenda og leiðir eða aðferðir til að bæta hann. Hann telur að innleiða þurfi aðferðir í starf kennara sem taka mið af þessu. Fullan segir að það sem einkenni árangursríka starfsþróun séu eftirfarandi þættir:

1. Að einbeita sér að raunhæfri hagnýtingu almennra hugmynda.
2. Læra á vettvangi frekar en af lýsingum.
3. Sjá fyrir tækifærum til samvinnu og hópstuðnings.
4. Mat og viðbrögð komi frá hæfum samstarfsmönnum. (Fullan, 2001, bls. 259.)

Námskeið hafa lengi vel verið álitin aðalleiðin í starfsþróun. Guðrún Kristinsdóttir og Ólafur H. Jóhannsson (1999) gerðu rannsókn á því hvernig endurmenntunarnámskeið nýtast grunnskólakennurum. Í rannsókn sinni leituðust þau við að lýsa áhrifum endurmenntunar á störf. Helstu niðurstöður voru þær að námskeiðin hvöttu kennara til að reyna nýjungar í starfi. Skipti þar meginmáli fjölþætt efnistöð á námskeiðinu. Kynning hugmynda, sýnikennsla, þjálfun, endurgjöf, aðstoð og stuðningur voru allt þættir í námskeiðunum. Kennararnir höfðu fyrirfram væntingar til þess að námskeiðin gæfu þeim aukna færni og þekkingu en að námskeiðum loknum skiptu aukið þor og nýjar hugmyndir þá meira máli. Þar skiptir stjórnandinn miklu máli með því að skapa svigrúm og vettvang til að kennarar geti miðlað hver öðrum reynslu sinni og þekkingu og þannig skapað samstöðu um stefnumörkun og eða breytingar.

Menntun leikskólakennara hefur tekið breytingum undanfarin ár og fleiri stunda nám í fjarnámi og vinna samhliða námi í leikskóla. Bandaríski fræðimaðurinn Ackermann (2004) rannsakaði helstu hindranir sem upp koma, þegar unnið er að aukinni menntun kennara yngri barna, og hvaða aðferðir hefðu verið notaðar. Helstu hindranir lutu að því að samræma starf og fjölskyldulíf þar sem konur eru í miklum meirihluta þeirra sem sækjast í störf í leikskóla. Þær þurfa því oft að hugsa um börn og fjölskyldu og stuðningur maka skiptir miklu máli. Einnig hafa lág laun, lítil hlunnindi og sú staðreynd að starfið sjálft er orkufrekt áhrif á hvort starfsfólk sækir sér aukna þekkingu.

## 2.6 Samantekt

Starfsþróun skilar fagmanni betra faglegu sjálfstrausti og getur skilað betri árangri hjá nemendum að uppfylltum ákveðnum skilyrðum. Þau eru að með starfsþróun þarf að innleiða vel rannsakaðar aðferðir, gott er að utanaðkomandi sérfræðingur sé fengin við innleiðsluna, tími þarf að vera vel skipulagður og eftirfylgni þarf að vera til staðar. Það hefur líka sýnt sig að kennarar með góða fagþekkingu eru líklegri til að sækjast eftir starfsþróun.

Faglegt sjálfstraust er mikilvægt hjá kennurum yngri barna. Það hefur áhrif á líðan kennara og hvernig hann innir starf sitt af hendi. Faglegt sjálfstraust hefur hringrásar eða margfeldisáhrif, meira faglegt sjálfstraust verður til þess að kennari tekst á við fleiri áskoranir og hefur meiri þrautseigju, en minna faglegt sjálfstraust leiðir til lakari frammistöðu kennarans.

Starfsaðstæður og stuðningur stjórnanda hefur mikil áhrif á faglegt sjálfstraust kennara. Stjórnendur þurfa því að draga úr tímaskorti, byggja upp jákvæð tengsl við foreldra og veita kennurum faglega leiðsögn. Einnig er mikilvægt að þeir tengi starfþróun kennara sýn skólans og hefur lýðræðisleg stjórnun gefist vel til að styðja við starfsþróun. Starfsreynsla hefur jákvæð áhrif á faglegt sjálfstraust, það eykst með tímanum.

Starfsþróun hefur undanfarinn ár færst frá námskeiðum til stöðugs náms innan skólans, sem fram fer með ígrundun og umræðum kennara sem leiða ef vel gengur til árangursríkrar samvinnu um nám barnsins.

Þessi rannsókn bætir við vitneskju um hvað felst í starfsþróun leikskólakennara og hvaða þættir hvetja og letja leikskólakennara til að þróa sig í starfi. Einnig er skoðað hver hugsanleg áhrif niðurskurðar á starfsþróun eru. Hugtakið faglegt sjálfstraust hefur hingað til ekki mikið verið notað meðal leikskólakennara né heldur í eigindlegum rannsóknum en verður notað hér til að styðja við greiningu á starfþróun leikskólakennara.

## 3 Aðferðafræði og þátttakendur

### 3.1 Rannsóknaraðferð

Þessi rannsókn er eigindleg og beinist að starfsþróun. Eigindlegar rannsóknir er yfirhugtak yfir rannsóknir þar sem gera má ráð fyrir að rannsakandinn safni, skipuleggi og túlki upplýsingar sem oftast eru í formi orða eða mynda. Rannsóknin felur oftast í sér viðtöl eða athugun á fólki í náttúrulegum eða félagslegum aðstæðum. Andstæðan við eigindlegar rannsóknir er meginlegar rannsóknir en þær ganga oft út á að sanna tilgátur, orsök og afleiðingu og tölfræðilega túlkun (Lichtman, 2006).

Rannsóknin er tilviksrannsókn þar sem rannsakandi velur nokkur tilvik eða í þessari rannsókn leikskólakennara sem hann rannsakar ítarlega til að öðlast sem bestan skilning á viðhorfum þeirra. Tilvikin geta verið álitin lýsandi eða dæmigerð fyrir tiltekinn hóp eða valin vegna sérstakra einkenna (Lichtman, 2006). Efniviður tilviksrannsókna er oft sprottinn úr reynsluheimi rannsakanda og á það við hér. Skoðað er það sem er sérstakt við hvert tilvik fyrir sig og einnig hvað þau eigi sameiginlegt. Fleiri tilvik auka áreiðanleika og réttmæti niðurstaðna (Rúnar Helgi Andrason, 2003).

Rannsóknin var framkvæmd meðal leikskólakennara og var tilgangur hennar, eins og áður segir, að fá fram reynslu, skoðanir og upplifanir leikskólakennaranna af starfsþróun.

### 3.2 Val á þátttakendum og leikskólum

Úrtakið var markmiðssúrtak en í því felst að rannsakandi velur þátttakendur með tilliti til þess sem á að rannsaka (Þórólfur Þórlindsson, 2003). Tekin voru viðtöl við sex leikskólakennara úr tveimur leikskólum og farið var djúpt og ítarlega ofan í aðstæður þar sem rannsakandi vildi læra af reynslu þátttakenda. Valdir voru tveir leikskólar hvor úr sínu sveitarfélagi til að fá breiðari sýn. Þetta er gert vegna þess að hugsanlega er misjafnt milli skóla og sveitarfélaga hve mikil áhersla er lögð á starfsþróun og hve mikið hefur verið skorið niður í núverandi efnahagsástandi. Valdir voru leikskólakennarar með mislangan starfsaldur, eða frá 5 árum upp í 19 ár. Með því ætti að vera mögulegt að sjá hvort þörf kennara fyrir starfsþróun sé mismikil eftir starfsaldri og hvort faglegt sjálfstraust aukist eða minnki með aukinni starfsreynslu. Viðtölin voru tekin á vinnustað viðkomandi til þess að viðmælandi væri á heimavelli og liði þar af leiðandi ef til vill betur í rannsóknaraðstæðunum (Lichtman, 2006). Haft var samband við leikskólastjóra leikskólanna tveggja og þeir beðnir um að finna þátttakendur

með mislangan starfsaldur sem væru tilbúnir að taka þátt í rannsókninni. Viðtölin voru tekin á þeim tíma er hentaði á hvorum stað fyrir sig.

Til að tryggja nafnleynd og að gögn séu á engan hátt rekjanleg eru hér sett fram tilbúin nöfn á leikskólunum og leikskólakennurunum og eingöngu er tilgreindur starfsaldur. Allar upplýsingar, svo sem starfheiti og lífaldur viðmælanda, svo og þær stefnur og þróunarverkefni sem leikskólarnir vinna að, hafa verið máðar út þar sem þetta eru ekki nauðsynlegar upplýsingar fyrir svör við rannsóknarspurningum. Leikskólarnir eru nefndir Hóll og Hlíð. Viðmælendur í leikskólanum Hlíð voru:

- Anna, starfsaldur 5 ár.
- Birna, starfsaldur 10 ár.
- Dóra, starfsaldur 15 ár.

Á leikskólanum Hóli voru viðmælendur:

- Gígja, starfsaldur 5 ár.
- Elín, starfsaldur 7 ár.
- Freyja, starfsaldur 19 ár.

Viðmælendur voru því allir kvenkyns og verður í þessari ritgerð oft vísað til þeirra með persónufornöfnunum „hún“ eða „þær“.

### **3.3 Markmið og aðferðir**

Markmið þessarar rannsóknar var varpa ljósi á þá þætti sem skipta mestu máli fyrir starfsþróun leikskólakennara. Er það gert m.a. til að fá betri skilning á því hvernig best sé að styðja leikskólakennara til faglegrar þróunar í starfi. Lagt var að stað til að komast að því hvað styður við og hvað letur starfsþróun leikskólakennara og hvaða áhrif starfsþróun hafi á faglegt sjálfstraust þeirra. Einnig var sjónum beint að því hvaða áhrif stjórnandinn hefði á starfsþróun leikskólakennaranna og með hliðsjón af núverandi efnahagsástandi var skoðað hvaða áhrif niðurskurður hefði á tækifæri leikskólakennaranna til starfsþróunar.

Viðtöl eru talin besta aðferðin til að fá fram skilningi á afmörkuðum fyrirbærum í reynsluheimi fólks, svo sem viðhorfum þess og væntingum, ef leitast á við að skilja reynslu viðmælanda út frá þeirra sjónarhóli. Traust, tengslamyndun og virðing fyrir þáttakendum, svo og einlægni og heiðarleiki, eru allt þættir sem stuðla að árangursríku viðtali (Helga Jónsdóttir, 2006). Hálfopið viðtal gerir ráð fyrir að umræðuefnið sé ákveðið en innhald samræðna ekki. Rætt er saman á jafnréttisgrundvelli. Viðtölin voru

svokölluð djúpvíðtöl (e. indepth interview) en þá þarf að spyrja spurninga sem eru ekki leiðandi því það færir okkur upplýsingar og opnar á reynslu fólks (Helga Jónsdóttir, 2003; Lichtman, 2006). Víðtölin tóku frá 40 til 60 mínútum. Lagt var upp með ákveðin þemu eða víðtalsramma til að gera gagnagreiningu aðgengilegri. Spurningarnar voru opnar en afmörkuðust af víðfangsefninu. Byrjað var á opinni spurningu um hvernig víðmælendur teldu sig læra eða hvernig þeir ykju þekkingu sína og hæfni. Síðan var spurt um þætti, sem tengjast faglegu sjálfstrausti, og hvetjandi og letjandi þætti. Einnig var spurt um áhrif sem sýn skólans, stjórnandi og niðurskurður hafa haft á starfsþróun leikskólakennarans. Að lokum var víðmælanda gefið tækifæri til að bæta við ef það var eitthvað sem ekki hafði komið fram (sjá fylgiskjal 1, Víðtalsrammi) .

Byrjað var á að afla tilskilinna leyfa fyrir rannsókninni, meðal annars hjá víðkomandi skólayfirvöldum. Einnig var leitað til leikskólastjóra sem milliliða eða hliðvarða til þess að finna heppilega þátttakendur. Enn fremur var lögð áhersla á að þátttaka væri valfrjáls. Þegar leikskólastjórnir, sem leitað var til höfðu fundið þátttakendur, sem vildu taka þátt í rannsókninni, fengu víðmælendur send bréf þar sem tilgangur rannsóknar var útskýrður. Í bréfinu kom fram að nafnleyndar væri gætt og fengið var leyfi til að taka upp víðtölin. Víðtölin væru skráð og þeim eytt þegar búið er að vinna úr þeim. Í lokin var leitað eftir upplýstu samþykki þátttakenda.

### **3.4 Gagnaöflun**

Skoðuð voru gögn frá leikskólunum, s.s. námskrár, ársskýrslur, áætlanir og matsgögn sem aðgengileg voru á netinu, í þeim tilgangi að rannsakandi kynnti sér og fengi betri skilning á aðstæðum víðmælanda. Sú rannsóknarvinna fór fram áður en víðtölin voru tekin og var tilgangurinn að fá innsýn í starf skólanna. Að víðtölum loknum voru skráðar athugasemdir rannsakenda um það sem gerðist á vettvangi, t.d. tilfinning fyrir fólki, aðstæðum og atburðum og vangaveltur um það sem kom fram í víðtali, sem og fyrstu hugmyndir að gagnagreiningu (Lichtman, 2006). Þessi gögn voru aðallega notuð til stuðnings og jafnframt til þess að fá betri innsýn í aðstæður en aðalgögnin voru víðtölin sjálf.

### **3.5 Gæði og áreiðanleiki**

Stuðlað var að áreiðanleika meðal annars með því að víðmælendur lásu yfir víðtölin og var gefið tækifæri til að leiðrétta ef ekki var rétt eftir þeim haft. Í niðurstöðum og umræðukafla eru notaðar beinar tilvitnanir í rannsóknargögnin, en það styður við réttmæti.

Hugsanlegir veikleikar rannsóknar gætu verið að þegar til kom voru allir viðmælendur deildarstjórar en líklega hefði verið betra að taka líka viðtöl við leikskólakennara sem ekki gegndu stöðu deildarstjóra. Eitt viðtal var tekið við hvern viðmælenda; það hefði jafnvel verið betra að taka tvö viðtöl til að fylgja betur eftir málum. Túlkun út frá faglegu sjálfstrausti, sem hingað til hefur að mestu verið rannsakað með megindegum aðferðum, var líka tilraun til að kanna gildi kenningar Banduras um faglegt sjálfstraust og finna rök með eða á móti því hvort starfsþróun efli það.

### 3.6 Úrvinnsla

Viðtölin voru skráð og viðmælendur beðnir að lesa þau yfir til að fá samþykki fyrir réttmæti þeirra. Textinn var síðan lesin yfir, flokkaður og greindur. Notuð var túlkandi greining en í henni er beitt greiningu á ákveðin þemu sem koma fram í viðtölunum. Einnig er reynt að að koma auga á ákveðin mynstur sem útskýra það sem verið er að rannsaka (Rúnar Helgi Andrason, 2003). Með textagreiningaraðferðum voru gögnin flokkuð á grundvelli rannsóknarspurninga og efnispáttta. Með tilvitnunum í texta viðtalanna í niðurstöðukaflanum var reynt að láta gögnin vera lýsandi og gæta hlutleysis í framsetningu. Hlutverk rannsakanda er að sía upplýsingar sem safnað er, vinna úr þeim, túlka þær og raða saman í merkingarbæra heild. Látið var á það reyna í þessari eigindlegu rannsókn hvort og hvernig hugtakið faglegt sjálfstraust nýtist. Hér var hugtakið notað til að varpa ljósi á starfsþróun leikskólakennara og greina niðurstöður.

### 3.7 Siðferðileg atriði

Þegar rannsóknir á borð við þessa eru gerðar þarf að huga að siðferðilegum þáttum. Siðferðið snýst að mestu leyti um ábyrgð þess sem rannsakar (Sigurður Kristinsson, 2003). Þar sem rannsakandi er hér á eigin starfsvettvangi er nauðsynlegt að gera í upphafi grein fyrir eigin viðhorfum, sjónarmiðum og hugsunum til þess að átta sig á, hvaða áhrif þau geta haft á rannsóknina en mikilvægt er fyrir rannsakanda að láta ekki fyrirfram gefnar skoðanir hafa áhrif á rannsóknina (Lichtman, 2006). Hér var því valin sú leið að fara á ókunnuga leikskóla og ræða við starfsfólk sem rannsakandi hafði enginn kynni af áður. Við vinnslu rannsóknarinnar var fyllsta trúnaðar gætt gagnvart viðmælendum og öll einkenni þeirra máð út. Fengið var upplýst samþykki þeirra áður en viðtöl voru tekin.

Rannsóknin er ekki leyfisskyld en var tilkynnt til Persónuverndar þar sem unnið var með persónulegar upplýsingar.

## 4 Niðurstöður

Markmið þessarar rannsóknar var að draga fram þá þætti sem mestu máli skipta fyrir starfsþróun leikskólakennara. Tilgangurinn var að öðlast betri skilning á því hvernig best sé að styðja leikskólakennara til faglegrar þróunar í starfi. Til að geta sem best nálgast þá vitneskju voru settar fram eftirfarandi rannsóknarspurningar:

- Hvað felst í starfsþróun leikskólakennara og hvað hvetur hana og letur?
- Hvaða áhrif hefur starfsþróun á faglegt sjálfstraust leikskólakennara?
- Hvaða áhrif hafa ytri þættir eins og stjórnandinn og niðurskurður á starfsþróun leikskólakennara?

Kaflanum verður skipt í fjóra þætti þar sem farið verður yfir þá þætti sem viðmælendur töldu hvetjandi og þá sem þeir töldu letjandi. Síðan verður fjallað um hver áhrif stjórnandans viðmælendur töldu vera á starfsþróun og að lokum hvaða áhrif þeir töldu niðurskurð hafa á starfsþróun. Hugtakið faglegt sjálfstraust og hvernig það styrkist fléttast inn í þessa kafla t.d. er rætt um staðfestingu á eigin færni, reynslu og fyrirmyndir.

### 4.1 Hvetjandi þættir

#### 4.1.1 Námskeið

Þegar spurt var um starfsþróun nefndu viðmælendur fyrst formlega fræðslu á námskeiðum og er líklegt að viðmælendur tengi strax námskeið við hugtakið starfsþróun. Með því að fara á námskeið töldu viðmælendur að þeir fengju nýjar hugmyndir og þar fengist líka staðfesting á eigin færni.

Freyja sagði m.a.:

Já líka kannski aukið sjálfstraust ... og, og ... það er líka, sko, oft að þegar maður fer á námskeið þá hugsar maður: Já ég er að gera rétt, ég er á réttri leið. Þú veist, það gefur manni líka svo mikið.

Á Hóli hafa kennarar verið duglegir að sækja námskeið og töluðu starfsmenn um að gott sé að það fari fleiri en einn kennari af leikskólanum.

Sama á við um Hlíð. Einnig eru nefnd námskeið á skipulagsdögum fyrir allt starfsfólk leikskólanna sem hluti af starfsþróun. Á öðrum staðnum er skipulagsdögum skipt niður á hálfra daga og hafði verið sett námskeið á tvo skipulagsdaga en viðmælendur töldu að of langur tími hefði verið á milli skipulagsdaganna til að námskeiðið nýttist sem skyldi. Einn viðmælandi hafði farið í framhaldsnám í sérkennslu við Háskóla Íslands og taldi hún það hafa gefið sér mikið. Annar viðmælenda var nýr í leikskólanum og hún var nýtekin við deildarstjórastöðu. Taldi hún sig hafa nóg með að setja sig inn í stefnu skólans og aukna ábyrgð sem deildarstjóri og hefði þess vegna ekki farið mikið á námskeið í vetur.

Á báðum leikskólunum töldu viðmælendur um kosti þess að miðla til samstarfsmanna þekkingu sem þær urðu sér úti um á námskeiðum og var það helst gert á starfmannafundum, meðan þeir voru enn við lýði, og skipulagsdögum. Einnig nefndu þær að ef fleiri fóru sköpuðust oft umræður á kaffistofu um námskeiðin. Þó kom fram að dregið hefði úr þessum kynningum því fundartímum hefði fækkað verulega og ekki gæfist jafn mikill tími og áður í þennan þátt. Viðmælendur sögðust hafa miðlað til annarra í starfi inni á deild með því að innleiða nýja þekkingu sem þeim hefði áskotnast. Þær hefðu m.a. gert það með því að halda fyrirlestra, eftir að hafa fengið einhvers konar fræðslu, og reyndu að gefa samstarfsmönnum sínum innsýn í hvað þær hefðu lært.

Gefinn er út bæklingur á haustin um þau námskeið sem í boði eru á vegum nokkurra bæjarfélaga á höfuðborgarsvæðinu eða í Kraganum svonefnda. Viðmælendur töldu að minna framboð væri af námskeiðum hjá bæjarfélögunum en áður en töldu þó að nóg framboð væri annars staðar, s.s. hjá Endurmenntun Háskóla Íslands, þekkingarmiðlun og fleiri stöðum. Einn viðmælandi taldi þó að framboðið væri ekki það mikið og hefði hún sótt flest námskeið sem hún taldi áhugaverð. Hjá fleirum en einum viðmælenda kom fram að ekki væri alltaf hægt að komast á námskeið vegna veikinda og manneklu.

Sýn og markmið skólans hefur mikil áhrif á val viðmælenda á námskeiðum og eftir hvaða þekkingu þeir leita. Eins töldu þær sig leita eftir þekkingu til að geta sinnt hverju barni. Til að mynda ef á leikskólanum væru börn með ákveðna fötlun eða greiningu þá færu starfsmenn á námskeið til að geta betur sinnt því barni. Anna nefnir utanferð sem góða hvatningu;

Já, ég er mjög ánægð með það, þá við fórum út í ákveðið þróunarstarf fyrir nokkrum árum og fórum erlendis og viðuðum að okkur þekkingu og ég er algjörlega heilluð af því sem þar fór fram og fannst það frábært. Það er það sem hefur haldið mér hér, að við séum enn að vinna að því, þó svo að margt annað hafi komið inn líka.



Gígja nefnir einnig nauðsyn þess að ná sér í nýja þekkingu;

Ég sækist kannski meira í það heldur en ef ég væri að vinna með eitthvað annað, jóga eða eitthvað. Já mér finnst þetta líka einhvern veginn bara svo nauðsynlegt til þess að efla mann í því starfi sem er í leikskólanum.

Agastjórnun er eitt af því sem er ekki vandamál hjá viðmælendum en nokkrar nefndu það að halda aga á samstarfsfólki væri frekar erfiðara en að halda aga á börnunum. Í því samhengi segir Gígja;

Ef maður nær ekki svona til einhvers á deildinni, einhvers barns, eða þá að það er kannski einhver starfsmaður á deildinni sem mér finnst mjög óþægilegt ...

Persónulegur áhugi, til dæmis á félagsstörfum, hefur einnig áhrif á starfsþróun eins og fram kemur hjá Dóru;

Mér finnst þetta líka gefa mér helling innan stéttarinnar að kynnst ógrynni af öðru fólki sem býr jafnvel einmitt úti á landi og maður hefur engin önnur tækifæri til að hitta; ég held að þetta sé svona „boost“ að þú komir mótíveraður af þingum og aðalfundum.

Flestar kvennanna eru meðvitaðar um réttindi sín til símenntunar og það hefur aukist að fólk sækir í Vísindasjóð hjá Félagi leikskólakennara. Dóra nefnir að hún sé dugleg að nýta vísindasjóð bæði til ferða með leikskólanum og á ráðstefnur erlendis. Það sé meiri umræða um réttindin.

Freyja talar um að námskeiðin geti verið dýr fyrir leikskólakennara sé tekið mið af laununum:

Sko, ...ehhh., sko mér finnst það að við getum fengið úr félaginu okkar styrki til þess að fara námskeið, það finnst mér afskaplega miklvægt og eiginlega alveg frábært því að þetta er auðvitað heilmikill peningur. Ef þú þarft að fara á námskeið og borga sjálf... og ég er ekki viss um að margir leikskólakennarar hefðu efni á því. Eins og launin eru í dag, 32 þúsund fyrir gott námskeið. Gott tveggja daga námskeið. Það er bara talan og það er ekki peningur sem einhver rýkur upp með úr vasa sínum.

Gígja er ánægð með framfarirnar hjá Kennarasambandinu og auðvelt sé að fylgjast með réttindum sínum í vísindasjóð.

Spurðar um hverju starfsþróun eigi að skila eru viðmælendur sammála um að starfsþróun eigi að skila betra starfi með börnunum, ánægðari starfsmanni og að fólk fengi staðfestingu á eigin færni. Anna segir:

Starfsþróun á að skila þér ánægðari í starfi og ánægju að horfa fram á við, ekki vonleysi heldur: Þetta er gaman, þess vegna er ég í þessu starfi. Starfsþróun á að skila þér hvatningunni um að halda áfram að gera góða hluti.

Birna nefnir stöðnun í því sambandi, starfsþróun geti komið í veg fyrir stöðnun, þú fái staðfestingu á eigin færni og fái líka nýjar hugmyndir.

Gígja nefnir faglega þáttinn;

Öflugara starfi, náttúrulega, og metnað og ...já þetta er bara, bara faglegra. Faglegra starfi og metnaðarfullu. Mér finnst bara skipta mjög miklu máli að fólk hafi metnað fyrir því sem það er að gera. Finnst það alveg nauðsynlegt. Að þetta sé faglegt og metnaðarfullt og að þetta komi börnunum til góða.

Flestir viðmælenda voru líka vel meðvitaðir um ábyrgð á eigin starfsþróun og töldu það sína ábyrgð að þróa sig í starfi, þótt vissulega væri gott að fá stuðning og hvatningu yfirmanna. Það kom líka fram sú trú að leikskólakennarar brynnu síður út í starfi en starfmenn ýmissa viðmiðunarstétta því þær væru aldrei einar, hefðu alltaf fleira fólk með sér til að ræða við. Einn viðmælandi minntist líka á að launalega væri hvatinn lítill, starfsfólk væri komið upp í „topp“ þegar ákveðnum aldri væri náð og ekkert í launatöflum sem hvetti þær til að þróa sig í starfi. Elín segir:

Ég held að þetta snúist rosalega mikið bara um mann sjálfan, sko. Það verður fyrst og fremst að horfa í eigin barm og sjálfur að ..., þú veist. Þó að umhverfið hafi náttúrulega mikil áhrif og yfirmenn og allt það sé hvetjandi, en maður verður að vera rosalega meðvitaður um það sjálfur að halda sér við og halda sér við efnið og þróa sig.

#### **4.1.2 Staðfesting á færni**

Birna telur sig fá staðfestingu frá stjórnendum á að hún standi sig faglega en varðandi umönnunaráttinn fái hún staðfestingu frá börnum og foreldrum.

Anna er henni sammála og telur sig fá meiri staðfestingu frá foreldrum nú þegar hún er á yngri barna deild: Foreldrar eru fjölbreyttur hópur, kröfur frá þeim misjafnar og ef erfiðleikar koma upp í samskiptum þá telja viðmælendur að sig læra af því. Gígja segir foreldrana duglega að hrósa starfsfólki, þeir séu meðvitaðir, fylgist vel með því sem verið er að vinna með börnunum og séu þakklátir.

Að sjá börnin taka framförum, sjá hvað virkar og hvað ekki og viðurkenna, ef eitthvað gengur ekki, er hluti af því að þróa starfið inni á leikskólanum. Agastjórnnun töldu viðmælendur ekki vera vandamál hjá þeim og segir Freyja börnin vita hvar þau hafi hana:

Bara að byrja á því að hafa aga og þau vita hvað langt þau mega ganga og svo er það bara knúsið sem kemur. Það er bara þannig. Ég hef... þetta fyrir reglu. Að þau viti hvar þau hafa mig og vita að það má ekki ganga yfir það.

Gígja nefnir að hún finni hjá börnunum hvað virkar:

Já, og eins og ég segi, þá hef ég svissað. Eins og núna í ár þá ætlaði ég að byrja á Pétri og úlfinum. Fann það bara að þeim fannst það skemmtilegt. En þau féllu algerlega fyrir Maximús og mörg búin að fara á einhverja tónleika hjá símfóniunni og algjörlega heilluð og þá bara svissuðum við yfir í Vinur minn Maximús.

#### **4.1.3 Reynsla og fyrirmyndir**

Eitt af þeim þáttum, sem talin eru móta faglegt sjálfstraust samkvæmt Bandura, eru fyrirmyndir í starfi. Flestir viðmælendur eiga sér fyrirmyndir, bæði jákvæðar og neikvæðar, og nefna oft æfingakennara í því sambandi eða samstarfsmenn bæði sem þær vilja líkjast eða forðast að líkjast. Af jákvæðum eiginleikum, sem Birna vill tileinka sér, segist hún horfa aðallega til tveggja deildarstjóra, sem hún hefur unnið með áður, og að þeir séu hennar fyrirmyndir í starfi.

Þær eru svo sniðugar að grípa mómentið og fá alla með sér á jákvæðan hátt, þær eru kannski að fá þig til að gera eitthvað sem þig langar ekkert sérlega að gera en þær eru svo jákvæðar og gera þetta svo skemmtilegt að maður er eitthvað svo jákvæður og glaður með það. Þær stjórna án þess að manni finnist þær vera að stýra manni alveg.

Anna nefnir samstarfsmann, konu sem hún tók sér til fyrirmyndar þegar hún var í verknámi í leikskólanum. Hún hafi einnig haft úrslitaáhrif á það að Anna gafst ekki upp í verknáminu og tók þá ákvörðun að þetta væri það sem hún ætlaði að starfa við í framtíðinni.

Gígja kemur úr leikskólakennarafjölskyldu þar sem móðir og fleiri ættingjar eru leikskólakennarar og miklar umræður eru um leikskólamála.

Þannig að þetta er náttúrulega mikið í umræðunni og svo eru náttúrulega saumaklúbbarnir eins og hjá mömmu. Maður hittir þær alltaf reglulega í gegnum foreldrana og svona og þetta er orðið svona fjölskyldutengt líka. Þannig að það er mjög mikið og þær eru að vinna á svo fjölbreyttum leikskólum, og maður hefur farið að skoða og kíkja til þeirra.

Elín segist eiga sér fyrirmyndir, kannski ekki ákveðinn einstakling heldur frekar að hún tileinki sér ákveðin atriði frá mörgum einstaklingum. Hún sér líka hvernig hún vill ekki verða. Gígja nefnir einnig leikskólakennara með langan starfsaldur sem hún hafi lært heilmikið af á fyrsta ári í starfi. Dóra nefnir einnig samstarfsmenn, sem hún hafi lært af, bæði yngri og eldri en hún sjálf. Hún telur sig hafa lært mikið af deildarstjórum og einnig af öðrum leikskólakennurum, bæði yngri og eldri, sem og öðru starfsfólki. Freyja nefnir að á Hóli komi tónlistarkennari inn og sé með tónlistartíma með börnunum. Hún telur sig læra mikið af honum.

Og mér finnst það óskaplega gaman að við höfum hérna tónlistakennara sem kemur hérna úr Tónlistaskóla xxx og er hérna með börnunum mínum. Og, hérna, við erum með henni, hérna, í ... í klukkutíma í senn og það bara gefur manni óskaplega mikið því þá þróast maður, maður lærir svo margt nýtt af henni.

Gígja telur að gott samstarf inni á leikskólanum sé mjög hvetjandi.

Og að geta bara rætt við sína samstarfsmenn án þess að fá einhverja gagnrýni. Mér finnst allir, það eru allir með opinn hug. Og allir til í að vera með smá, svona, flæði í samskiptum og hugmyndir og engar bara svona voða mikið með kassa bara fyrir sig sem ætla ekkert að láta vita neitt mikið hvað þær eru að gera, sko, svo er þetta allt einhvern veginn svo opið.

#### 4.1.4 Handleiðsla, ígrundun og umræður

Handleiðsla er ein af þeim aðferðum sem taldar eru góðar til að styrkja faglegt sjálfstraust kennara. Handleiðsla getur verið bæði einstaklings- og hóphandleiðsla, stjórnað af utanaðkomandi, eða jafningjahandleiðsla. Á báðum leikskólum hefur verið handleiðsla í mismunandi formi. Á Hóli stóð öllum fagmönnum til boða að fá handleiðslu undir stjórn sálfræðings áður en til sameiningar kom en leikskólinn sameinaðist öðrum leikskóla fyrir nokkrum mánuðum. Um handleiðsluna segir Freyja:

Mér finnst, sko, svo gott að tala við hinar að ... ef það er eitthvað sem að mér liggur á hjarta ... og eins vorum við í, hérna, við vorum í handleiðslu hérna áður en við sameinuðumst og þá kom sálfræðingur og var með okkur í handleiðslu og það var alveg frábært.

Eftir sameiningu hefur ekki verið um eiginlega handleiðslu að ræða en það hefur verið veittur stuðningur í sameiningarferlinu og utanaðkomandi sérfræðingur fundaði reglulega með starfsfólki. Unnið var strax í málum; t.d. var aðgengi að stjórnendum ekki talið nógu gott og þá var fundin lausn á því. Telja viðmælendur það mjög gott að hafa fengið þennan stuðning í breytingarferlinu. Á Hlíð eru deildarstjórar saman í handleiðslu og hittast hálfsmánaðarlega. Ekki er um fast form að ræða heldur er boðið upp á að taka fyrir einstök mál.

Birna ræðir sína reynslu af handleiðslu deildarstjóra og segir:

Mér finnst að ef maður er með einhver vandamál, sem ég átta mig ekki á, þá fæ ég fleiri sjónarhorn á vandamálið og næ bara líka að leita svona inn á við og hugsa aðeins sjálf: Hvað er það sem ég get gert.

Dóra sækir handleiðslu með fagmönnum utan leikskólans og telur hún það gefa sér mjög mikið að fá hlutlaust sjónarmið. Hún geti líka miðlað reynslu sinni til annara.

Gígja telur að handleiðsla þurfi ekki að fara fram á föstum tíma heldur væri betra að kalla til hennar þegar þurfi. Hún telur einnig að handleiðslan hafi dottið niður vegna niðurskurðar og nú sé bara tími til að sinna brýnustu verkefnum. Anna telur að hún fái góða handleiðslu og stuðning frá stjórnendum ef hún lendir í erfiðum málum

Já, við fáum alltaf handleiðslu...leikskólastjóra eða aðstoðarleikskólastjóra, þú getur komið þangað hvenær sem er og fengið þá aðstoð sem maður vill ... og ég hef nýtt mér það. Í erfiðum málum, sem hafa komið upp, þá hafa þær staðið með manni eins og klettur sem og annað starfsfólk hér í húsinu semstendur alveg með manni

Aðgengi að sérfræðingum vegna barna með erfiðleika er mjög gott, sérstaklega á Hóli þar sem bæði þroskaþjálfari og sálfræðingur koma og aðstoða ef leitað er eftir því. Gígja nefnir sérstaklega þroskaþjálfann og segir:

Hún kemur alltaf, hún xxx þroskaþjálfari, með okkur á alla svona fundi og hún er náttúrulega alveg þvítíkt sjóuð í þessu. Og það er mjög gott. Hún er mikil stuðningur.

Elín bætir við:

Ég hef fengið strax viðtal við þroskaþjálfann og við svona metum það hvort við ættum að fá sálfræðinginn þannig að það er alveg bara til fyrirmyndar, sko.

Freyja nefnir að hún hafi farið að vinna í öðru bæjarfélagi og þar hafi ekki verið eins auðvelt að fá aðstoð og vantað faglegan stuðning því hafi hún ekki enst þar og komið aftur til starfa á leikskólann. Þær hafa áhyggjur af því að þessi störf séu í hættu vegna niðurskurðar þó enn hafi ekki orðið af honum.

Ég nenni ekki að vera á stað þar sem ekki er hægt að hjálpa börnunum og hjálpa mér. Það sem mér finnst svo gott, að það er einhver sem hlustar og það er einhver sem getur tekið, sem sagt, ákvarðanir um að eitthvað sé gert af því að biðin er ekki eftir einhverjum. .... Mér finnst það svo mikil gæði.

Viðmælendur telja að það geti verið hvetjandi að taka að sér nema og að þær geti lært af þeim, t.d. könnunaraðferð sem gengur út á að áhugi barna á viðfangsefni sé rannsakaður ítarlega og á þeirra forsendum, og ýmsar nýjungar sem ekki var byrjað að kenna þegar þær lögðu stund á sitt grunnnám. Dóra segir nemana hafa gefið sér mikið en er ekki sátt við

núverandi fyrirkomulag á verknámi leikskólakennara og telur að nemar komi of stopult og í of stuttan tíma til þess að hægt sé að mynda góð tengsl á milli Háskólans og leikskólans. En Freyja er ánægð með fyrirkomulagið og segir:

Mér finnst það mjög gaman að taka nema. Og hérna ... og einmitt ... þeir koma með aðra sýn og svona sem er mjög skemmtilegt. Já, líka, og það er svo gaman að sjá, sko ... hvað er verið að gera í skólanum. Hvernig er skólinn að breytast og núna á þessum tuttugu árum er ég búin að sjá hvað skólinn hefur breyst mikið.

Töldu viðmælendur að það sé tímafrekt að vera leiðsögukenndari og undibúningstíminn fari meira og minna í það sem fylgir nemanum, t.d. í leiðsögn og umsagnir, og ættu leikskólakennarar ekki að taka nema án þess að vera tilbúna í þá vinnu sem því fylgir. Freyja segir að æfingakennararnir geti þó verið misjafnir:

Þeir verða eiginlega að hafa hugsunina: það er gaman að taka nema og hafa gaman af því að kenna og leiðbeina. Ekki bara gera það af því að skólinn er að biðja um það eða ... þú þarft að hafa líka svo mikinn tíma. Undirbúningstíminn fer meira og minna allur í nema því að mér finnst svo mikilvægt að neminn fái svo mikið út úr náminu sínu.

#### **4.1.5 Krefjandi verkefni**

Reynsla, bæði jákvæð og neikvæð, getur hvatt til starfsþróunar. Í Hlíð nefndu tveir viðmælendur að vandamál og ágreiningur og að finna lausn á þeim hefði verið þroskandi og leitt til þróunar í starfi. Að takast á við ný verkefni, svo sem deildarstjórn eða annan aldurhóp barna, töldu þær einnig hvetja til starfsþróunar. Anna sagði nýja en erfiða reynslu vera ákveðið form starfsþróunar:

Þetta er ekki endilega sú reynsla sem mig langar að hafa en það er líka starfsþróun að hafa þurft að takast á við erfið starfsmannamál þannig að ég held að þú sért alltaf að þróast í starfi hvort sem þú ert deildarstjóri eða ekki deildarstjóri. Þú ræður því í rauninni hvort þú vilt vera að þróast í starfi.

Gígja nefnir það áskorun að takast á við ný og krefjandi verkefni eins og deildarstjórn:

Að taka við deildarstjórn ... Auðvitað var þetta krefjandi en mér fannst þetta algerlega nauðsynlegt. Bara til þess að nýta sér það, það sem maður var búinn að læra í skólanum. Fannst þetta mjög erfitt fyrst en svo bara einhvern veginn kemst maður upp á lagið með þetta.

Þróunarverkefni eru hvetjandi að mati viðmælenda, það að læra og lesa eitthvað nýtt og aðlaga þekkinguna t.d. að yngri börnum. Dóra segir m.a.:

Af þróunarverkefninu er alveg vilji hér til að bæta sig og gera meira. Þá voru allir svo mótíveraðir og duglegir og dampur í öllu en nú er það komið og nú vantar eitthvað annað sem tekur þig á flug ... en það eru allir af vilja gerðir og eru að gera góða hluti.

Freyja nefnir það sem skemmtilegasta hluta starfs síns að kveikja áhuga barnanna og finna til viðeigandi námsgögn.

Breytingar, s.s. sameining tveggja leikskóla í einn á Hóli, kallaði á mikla sjálfsskoðun hjá starfsmönnum og töldu viðmælendur þar það vera af hinu góða. Þær töldu það líka ögrandi verkefni að sameina ólíkar áherslur leikskólanna tveggja.

Elín sagði um sameininguna:

Svo náttúrulega sameinast hérna leikskólarnir. Þá náttúrulega var öllu starfsfólkinu róterað; maður lærir náttúrulega að byrja að vinna með nýju fólki og, hérna ... já, og nýjum yfirmönnum. Fyrst voru fundir með stjórunum og síðan deildarstjórunum og svo bara allt starfsfólkið. Þeir sem voru óánægðastir þeir eiginlega hættu strax eða fljótlega. Það var ákveðið að halda reyndar í báðar stefnurnar...já, þetta voru svolítið ólíkir leikskólar, sko.

Gígja nefndi margar tilfinningar í þessu sambandi:

Okkur leið svolítið svona eins og Reykjavíkurstelpunum líður núna. Þetta var svolítið fyrst svona, verið að kippa undan



manni fótunum. Veit hvað maður hefur. Veit ekki hvað maður fær. Vissi ekki hver yrði stjórnin. Hvernig stefnurnar yrðu. Yrði þetta bara algjörlega nýtt eða verður notað brot af því besta? Það var þetta óöryggistímabil sem var verst.

Skoða svolítið svona viðhorfið og þæla í því hvernig breytingarnar yrðu, maður var að fá nýtt starfsfólk og ný börn og nýja deild og algjörlega nýtt faglegt starf. Þannig að þetta var alveg ..., maður þurfti alveg að skoða, sko, mitt viðhorf.

## 4.2 Letjandi þættir

### 4.2.1 Tímaskortur

Viðmælendur eru flestir sammála um að tími og aðstæður í leikskólanum séu nú af skörnum skammti eftir að fag- og starfsmannafundum hefur verið fækkað. Á Hóli eru enn fagfundir og starfsmannafundir en þeir eru sjaldnar. Gígja segir t.d. að nú sé tíminn svo naumur að fundirnir séu bara upplýsingamiðlun en lítill tími sé fyrir faglega umræðu.

Mér finnst einhvern veginn að þegar þetta er orðið að stjórnarnir hafa einhvern langan lista af upplýsingum sem þarf að koma til skila þá finnst mér þetta ekki vera neinir fagfundir. Þá finnst mér þetta bara vera einhverjir svona upplýsingafundir sem alveg eins er hægt að gera í korter á hverjum morgni.

Að mati viðmælenda er svo komið að eftir sameininguna á Hóli er faghópurinn inni á leikskólanum orðinn það stór að það kallar á önnur vinnubrögð. Að mati Gígju er ekki hægt að fara í umræður með svo stóran hóp heldur verði hugsanlega að skipta honum niður. Skipulagsdögum hefur fjölgað úr fjórum í fimm, þeir eru nýttir vel og eru nú þéttsetnir vinnu. Á Hlíð eru bæði hálfir og heilir skipulagsdagar. Þar töldu viðmælendur betra að hafa heila daga, of langt væri á milli daga ef um námskeið væri að ræða. En á móti komi að foreldrar séu ánægðir með hálfu dagana. Birna er aftur á móti ánægðari með heilu dagana og telur að þeir nýtist starfsfólki betur.

Dóra segist þá frekar kjósa morgnana ef skipulagsdagurinn er hálfur dagur:

Þetta er núna allt sett á skipulagsdaga, skipulagning sumars, vetrar, skyndihjálp – það fóru tveir dagar í það. Þetta er allt sett á skipulagsdagana... allt öðruvísi en þegar við erum með heilan skipulagsdag, þá erum við ekki svona þreyttar kl. 1; það er búin

að vera svo mikil spenna að koma öllum út en ef skipulagsdagurinn byrjar kl. 8 þá mætti hann alltaf vera á morgnana því það er unnið rosalega vel fyrir hádegi en ég vil frekar heila.

Fundum hefur fækkað í kjölfar niðurskurðar og viðmælendur eru óánægðir með að missa fagfundina. Minni óánægja er með færri starfsmannafundi og það sem hugsað var sem örfundir á morgnana er farið að teygast á langinn. Dóra nefndi fagfundina og hversu ánægð hún var með þá:

Það hefur minnkað; ég er ekki sátt við það. Við vorum með fagfundi, við vorum með starfsmannafundi, einu sinni, og svo núna erum við með ekki neitt þannig að þetta er mikil afturför. Ég var rosalega ánægð með fagfundina, fagfundir fannst mér æðislegir... en fagfundir eru nánast alveg farnir. Mér finnst stærsti pósturinn vera þessir fagfundir. Ég held að það sé það mesta sem við höfum tapað.

Elín nefnir stutta fundi sem haldnir eru á morgnana:

Já ... og hérna ... já ... svo höfum við alltaf stutta fundi á hverjum morgni klukkan 9. Þá er náttúrulega ýmislegt sem er oft rætt á þeim. Þeir ... það teygist oft úr þeim, mér finnst það mjög gott, sko, að við höfum tækifæri til þess að tala saman. Af því að... mér finnst það bara nauðsynlegt.

Freyju fannst fagfundirnir vera að breytast á liðnum árum.

Þessir fagfundir, mér finnst þeir verða svolítið maraþon. Þú veist, það er eiginlega verið að koma að öllu sem þarf að ræða. Og þá verða ekki þessi góðu skoðanaskipti sem voru. Þú veist, þetta er meira upp á hvað þarf en ekki hvað finnst þér faglega um þetta atriði.

Undirbúningstímar nýtast viðmælendum vel til starfsþróunar en mismikið. Einn viðmælandi taldi að ef deildarstjóri væri eini fagmaðurinn á deildinni þá nægði hann ekki nema til að sinna nauðsynlegustu verkefnum fyrir deildina. Hún var óánægð með að þar sem væru fleiri fagmenn þar væri miklu meiri undirbúningstími. Aðstaðan á leikskólanum, þ.e. eitt

undirbúningsherbergi og margir saman í undirbúningi, getur líka valdið truflun, t.d. við lestur. Annar viðmælandi taldi það hins vegar vera kost að vera með öðrum kennara þar sem þeir miðla sín á milli. Einn viðmælandi á Hlíð sagði að leikskólastjórinn standi vörð um undirbúningstímann og reyndi allt til að láta hann ekki falla niður en ef svo færi væri hann greiddur í yfirvinnu. Birna segist ekki ná að klára allan sinn undirbúning í leikskólanum og að hún taki vinnuna með sér heim.

Ég er eini kennarinn núna og ég fæ fimm tíma og þarf að gera allt en svo á deildinni við hliðina eru þrír kennarar ... Þessi undirbúningur er alls ekki of mikill; ég fer með mikinn undirbúning heim.

Elín segist lítinn tíma hafa haft til að fara í undirbúningsvinnu með öðrum kennara eins og þær ætluðu sér:

Vorum að reyna að stíla inn á það, við tvær sem fórum að fara svo lítið í undirbúning saman. Og við ætluðum að halda þessu svolítið við og ... en það ... við fórum, hvað var það, í byrjun mars og við höfum ekki getað það enn þá!

Að nota undirbúningstíma til þess að skoða aðra leikskóla virðist ekki ganga nema stundum á skipulagsdögum; þá er farið að skoða aðra leikskóla. Ferðir erlendis töldu viðmælandur gefandi og styðja við þróunarverkefni og styrkja starfsandann.

Birna nefnir hversu gott sé að fara og sjá starfið í öðrum leikskólum.

Ef ég hefði tíma til að fara í aðra leikskóla þá bæði sér maður hvað maður er að gera gott sjálfur og lærir eitthvað nýtt ... og ég vildi að maður kæmist meira á aðra leikskóla. Mér finnst það gefa manni svo mikið að fara og skoða og fá aðrar hugmyndir og sjá hvernig það er á öðrum leikskólum. Þá er ég ekki að meina að sjá bara leikskólann heldur þegar starf er í gangi.

Í sama streng tekur Anna:

Og við erum að fara í námsferð núna og ég hlakka rosalega til að sjá hvernig þetta er gert með litlu börnunum þar.

### 4.2.2 Veikindi

Mikið var rætt um veikindi og margar telja að þær hafi ekki getað sótt starfsþróun vegna veikinda og eins hafi fækkað í starfsliðinu á Hóli; þar sé ekki eins vel mannað og áður. Á Hlíð eru þó misjafnar skoðanir á þessu og telur einn viðmælenda að allt sé gert til að fólk komist á námskeið en aðrir töldu að ekki hafi alltaf gefist tækifæri þegar starfsmenn hafi ætlað sér að sækja námskeið. Ekki kemur þó beint fram hvort viðmælendur hafi hætt við að eigin frumkvæði eða verið beðnir um það. Anna segir:

Ég hef þrisvar þurft að afboða mig á námskeið, sem ég hef ætlað að fara á, og fleiri. Ég er ekkert ein um það þannig að ég held að það sé alveg óháð kreppu.

Og Birna minnst á veikindin og segir:

... Mig langaði að fara á námskeið í vetur en það voru veikindi og ef ég færi líka – hvað yrði um deildina? Það er líka það, þessi mannekla setur líka strik í reikninginn.

Sama segir Elín:

Og svo hefur bara verið eins og ég segi, eins og í vetur hefur verið óvenju mikið, eitthvað, um veikindi ... hjá starfsfólki. Þannig að það hefur verið svolítið erfitt að leyfa fólki að fara.

Gígja nefnir einnig mikið álag vegna veikinda og hún hafi oft verið búin með alla orku í lok dags. Í sama streng tekur Birna og segir að hún hafi sjálf veikst eftir langvarandi álagskafla. Það dragi líka orku úr fólki ef mikil neikvæðni sé í umræðum en að sama skapi hvetjandi ef andrúmsloftið sé jákvætt.

### 4.2.3 Niðurskurður

Niðurskurður hefur haft mikil áhrif á starfsþróun að mati viðmælenda. Fundum hefur fækkað og alla skipulagsvinnu á að vinna á vinnutíma. Þær telja sig hafi staðið vörð um starfið með börnunum og reynt í lengstu lög að láta það ganga fyrir. Viðmælendur telja að vegna þessa aukna álags „sé þráðurinn styttri hjá starfsfólki og fólk sé fljótar að skipta skapi. Meiri vanlíðan og erfiðleikar séu hjá starfmönnum, svo og foreldrum barnanna. Sumir viðmælenda telja veikindi vera keðjuverkandi, ef mikil veikindi eru þá er álag á þá sem eru í vinnu og þeir verða að lokum sjálfir veikir. Einn viðmælendi var þessu ekki sammála en sagði að ef hægt væri að nýta allan

þann tíma, sem fer í umræður um veikindi og undirmönnun, þá værum við í góðum málum.

Birna segir fólk vera orðið þreytt:

Fólk er orðið þreytt, einhvern veginn, á ástandinu og kemur með það með sér inn í leikskólann, peningaáhyggjur og allt þetta, nær ekki alveg að kúpla sig út úr ...Já, mér finnst ég einstaka sinnum sjá að fólk verður einhvern veginn pirraðra og það er styttri þráðurinn og mér finnst það aðalega svoleiðis. Starfsfólkið gerir allt sem það á að gera en verður pirraðra og argara.

Og Dóra nefnir að hvatann að því að gera betur vanti:

Þegar þú ert á strípuðum launum og þú ert orðinn þreyttur, hvað áttu þá að gera mikið? Ég er alveg klár á að þetta hefur hellingsáhrif á margt sem við erum ekkert að tala um og hefur ekkert með pening að gera eins og andrúmsloftið og andlega og líkamlega líðan leikskólakennara. Þetta er ekki sýnilegt, þú sérð þetta ekki t.d. hér innanhúss, það gengur allt, allir glaðir og allt en ef eitthvað kemur upp þá er styttri þráður og fólk spyr sig: Bíddu er hægt að biðja mig um þetta, er þetta sanngjarnt, hvað er ég búin að leggja mig mikið fram? Þetta er svona þannig að ég held að því miður hafi kreppan meiri áhrif en við höldum ... en vonandi verður það sem styst en samt, það er búið að taka eitthvað.

Niðurskurðurinn hefur haft áhrif á starfmannahald og starfsfólki hefur fækkað á Hóli, í listaskála hafði verið listgreinakennari sem er ekki lengur.

Viðmælendur töluðu líka um að ekki sé lengur hægt að kaupa námsgögn og byrja með eitthvað nýtt en þær séu þó í auknum mæli farnar að nýta það sem er ókeypis, s.s. söfn og verðlausan efnivið og útikennslu. Birna segir það alls ekki alltaf þurfa að vera ókost:

Það sem letur mann mest er þessi kreppa og sparnaður. Það má ekki kaupa neitt; það er margt sem maður mundi vilja prófa og kannski einhver leikföng eða kennslugögn sem maður vildi koma með inn en það náttúrulega er takmarkað fjármagn. Já, nákvæmlega, en það eru allir orðnir duglegir að nota verðlaust og það er alveg hægt að fara í stuttar göngur sem gefa

börnunum jafn mikið eins og að fara á söfn eða í strætó; ekki þar fyrir að það er oft ókeypis á þessi söfn fyrir börnin. Maður reynir að vera duglegur að fara á eitthvað sem er ókeypis.

Starfsfólk er í auknum mæli farið að hittast fyrir utan vinnu, til dæmis til að þrjóna og sauma og lesa, og það eru einnig gönguhópar starfandi. Dóra taldi að meira sé um það en áður, kannski vegna þess að fólk hefur meiri tíma og minni ferðalög séu á fólki, t.d. utanlandsferðir, og fólk hefur áhuga og ánægju af því að hittast og gleðjast saman.

Við erum með þrjónaklúbba og gönguklúbba, við viljum svo mikið gera svo mikið saman. Það hlýtur að segja okkur að það sé góður andi hérna og okkur langar að vera saman og þetta er það sem hefur bjargað okkur, held ég, það er að hittast svona í gleði líka, ekki bara í vinnunni.

Viðmælendur telja líka að meiri samkennd sé á vinnustaðnum og á báðum stöðum telja þær sig hafa farið betur út úr niðurskurði en önnur sveitarfélög. Gígja telur sitt sveitarfélag ekki hafa farið verst út úr niðurskurðinum:

Við vorum bara svo góðu vanar hérna fyrir niðurskurð Já, ... reyndar bitnar... mér finnst við svona orðið hvað minnst fyrir niðurskurði miðað við hvað maður heyrir.

Og Dóra er því sammála;

Eg held líka að við ... höfum það ekkert mjög slæmt miðað við önnur bæjarfélög eins og Reykjavík.

### **4.3 Hlutverk stjórnandans**

Viðmælendur á báðum stöðum voru sammála um að stjórnendur, þ.e. leikskólastjóri og aðstoðarleikskólastjóri, væru duglegar að hrósa og hvetja starfsfólkið. Þær geri það í daglegu starfi og í starfmannaviðtölum. Einnig sé gott að fá hrós frá samstarfsmönnum. Um það segir Birna m.a.:

Þær eru náttúrulega mjög duglegar að hrósa manni, þær xxx og xxxx, og svo líka bara starfsfólkið er ánægt, sem er með manni. Það gefur manni líka til kynna að maður sé að gera góða hluti, já, bara frá starfsfólkinu hér.

Í sama streng tekur Elín:

... sérstaklega frá leikskólastjóranum, hún er mjög dugleg, hún tekur starfsmannaviðtöl alltaf við mann einu sinni á ári og maður fær alveg að heyra það að maður er að gera góða hluti og ... já, báðar, sko, eru duglegar að hrósa manni og klappa manni á bakið.

Ein nefnir að eftir sameiningu sé mikið álag á stjórnendum og hún leiti fyrst til annarra fagmanna í skólanum því stjórnendurnir séu störfum hlaðnir og hún vilji ekki trufla. Þetta er áhugaverður punktur í ljósi sameininga leikskóla að undanförunu. Hvernig mun stjórnendum ganga að vera faglegir leiðtogar?

#### **4.4 Samantekt**

Hér hafa verið dregin fram viðhorf leikskólakennarana sem þátt tóku í rannsókninni. Fram kom að viðmælendur töldu hvetjandi að sækja námskeið; með því fengu þær m.a. staðfestingu á eigin færni. Einnig nefndu þær góðar fyrirmyndir og krefjandi verkefni sem hvetja þær. Handleiðsla kom fram sem sterkur þáttur á báðum leikskólum. Letjandi þáttur var skerðing á fundartíma sem fækkaði tækifærum til samræðna og ígrundunar með öðrum fagmönnum. Veikindaumræðan var líka mikil á báðum stöðum. Niðurskurður hafði líka haft áhrif að flestra mati. Allar voru þær ánægðar með hvatningu og leiðsögn stjórnenda og töldu að sýn skólans hefði áhrif á starfpróun þeirra.





## 5 Umræða

Hér á eftir verða niðurstöður rannsóknar minnar ræddar og tengdar fræðilegri umfjöllun sem kom fram að ofan en með því skapast skýrari mynd af starfsþróun leikskólakennara. Lagt var upp með þessar rannsóknarspurningar: Hvað felst í starfsþróun leikskólakennara og hvað hvetur hana og letur? Hvaða áhrif hefur starfsþróun á faglegt sjálfstraust leikskólakennara? Hvaða áhrif hafa ytri þættir eins og stjórnandinn og niðurskurður á starfsþróun leikskólakennara? Leitast er við að svara þessum spurningum hér á eftir.

Námskeið voru það sem viðmælendur nefndu fyrst þegar spurt var um starfsþróun og hefur sú sýn ef til vill verið algengust þegar almennt er rætt um starfsþróun. Rannsóknir hafa einnig sýnt að kennarar með góða fagþekkingu eru líklegri til að sækja námskeið og nýja þekkingu (Desimone, Smith og Ueno 2006). Rannsókn Guðrúnar og Ólafs (1999) um hvernig námskeið nýtast kennurum sýndi fram á að með því að sækja námskeið fá kennarar aukið þor og nýjar hugmyndir fæðast. Sú sýn kom fram hjá viðmælendum en þær töldu sig fá staðfestingu á færni sinni með því að sækja námskeið. Þær nefndu margar að skortur á fé til að kaupa ný námsgögn svo og tækifæri til að miðla til samstarfsmanna því sem þær höfðu lært á námskeiðum væru nú minni en áður. En slíkt er að nauðsynlegt til að skapa samtöðu um stefnumörkun eða breytingar í starfinu. Eftirfylgni væri því ekki alltaf valkostur þó það væri ákjósanlegra.

Libermann (2002) telur að viðhorf til starfsþróunar hafi breyst á undanförunum árum. Áður voru námskeið talin helsta leiðin en í dag er meira lagt upp úr stöðugu námi innan hvers skóla með stuðningi samstarfsfélaga. Kom það berlega í ljós í þessari rannsókn þar sem handleiðsla var nýtt á áhrifaríkan hátt á báðum stöðum og fagfundir voru taldir mjög mikilvægir. Eins og fram hefur komið eru ígrundun og umræður taldar forsendur þess að mynda lærdómssamfélag. Samræður kennara eru taldar áhrifarík aðferð til þess að styrkja fagmennsku kennara svo að kennarar læri hver af öðrum og geti þróað hugmyndir sínar saman (Elsa Sigríður og Hrönn, 2008). En eins og fram kemur í rannsókn Önnu Kristínar (2008) er talið nauðsynlegt að umræðan snúist um hvernig bæta megi árangur barnanna. Á leikskólanum Hóli kom fram hversu mikið þær mætu þann stuðning sem þær fengu frá sérkennara og sálfræðingi vegna barna með frávík og litu þær á þau sem

mikil gæði. Það kom berlega fram í viðtölunum að starfsfólk skiptist á hugmyndum sín á milli og einn viðmælandi talaði um að hafa flæði á hugmyndum. Virtist sameiginlegt sjálfstraust kennarahópsins í Hlíð vera mikið en það er talið hafa jákvæð áhrif á faglegt sjálfstraust einstaklinga í hópnum. Það á að vera hlutverk stjórnenda leikskóla að sjá til þess að stuðningur, leiðsögn og hvatning séu til staðar í starfsumhverfinu og einnig er talið nauðsynlegt að draga úr tímaskorti og byggja upp jákvæð tengsl við foreldra. Það þarf að færa starfspróun í átt að þekkingu byggða á rannsóknum og tengja starfspróun á hverjum stað við námskrá og mat þannig að það séu skýr tengsl séu á milli. Í námskrá er sett fram sýn leikskólans og hvað og hvernig börnin læra. Með mati á starfi er skoðað hvernig til hefur tekist og starfspróun tekur mið af því til að styðja kennara til að ná árangri og stuðla þar með að framförum hjá börnunum.

Eins og fram kom í fræðilegu umfjölluninni þá var sjónum beint að þeirri skilgreiningu á starfspróun að hún væri leið hins ígrundandi fagmanns og fælist í þátttöku hans í samfélagi stöðugs náms. Út frá því eru niðurstöður viðtalanna flokkaðar annars vegar eftir því hverjir voru hvetjandi þættirnir og hins vegar hvaða þættir virkuðu letjandi, einnig er velt upp hvaða áhrif niðurskurður hefur og hvert hlutverk stjórnandans er.

## 5.1 Hvetjandi þættir

Niðurstöður benda til þess að námskeið séu það sem viðmælendur tengja fyrst við starfspróun. Í báðum leikskólunum töldu viðmælendur sig duglega að sækja námskeið sem boðið er upp á. Þær tala um að á námskeiðum fái þær staðfestingu á eigin hæfni, þar sjái þær að þær séu að vinna gott verk og það geri þær öruggari og ánægðari í starfi. Er það í góðu samræmi við kenningar Banduras þar sem hann segir að faglegt sjálfstraust byggji m.a. á trú á eigin hæfni. Viðmælendur voru sammála Desimone o.fl. um að þær auki fagþekkingu sína og þróa kennsluhæfileika á námskeiðum (Desimone, Smith og Ueno, 2006) og nefndu í því sambandi t.d. aganámskeið sem tvær af leikskólanum Hóli fóru saman á. Viðmælendur láta sér umhugað um að hvert barn fái kennslu við hæfi og fara þær á námskeið ef barn með frávík er á þeirri deild, sem þær starfa á, og fá hvatningu til þess frá þroskaþjálfara leikskólans. Samræmist það TALIS- rannsókninni, sem minnst var á hér að ofan, um að kennarar sækji sér símenntun vegna barna með sérþarfir.

Athygli vekur að viðmælendur telja sig fá viðbrögð bæði frá stjórnendum sínum varðandi faglega starfið á leikskólanum. Einnig fái þær viðbrögð frá börnunum og frá foreldrum varðandi umönnunarpáttinn en nefna lítið viðbrögð eða endurgjöf frá samstarfsmönnum. Skýringuna er ef til vill að

finna í nánnum daglegum samskiptum við samstarfsfólk og tekur starfsfólk þeim jafnvel sem sjálfsögðum hlut. Hafa þessi nánú samskipti milli starfsfólks verið nefnd sem einn af þeim eiginleikum sem skapi leikskólanum sérstöðu (Jóhanna, 2004; Kim og Kim 2010).

Sú spurning hlýtur að vakna hvernig leikskólakennurum gengur að hafa faglega forystu og að nýta mismunandi menntun samstarfsmanna til hagsbóta fyrir starfið í leikskólanum. Á öðrum leikskólanum nefndi viðmælandi að reynsla og starfsþróun annarra starfsmanna nýtist ekki sem skyldi en á hinum leikskólanum, sem hér var skoðaður, nefndu viðmælandur hið gagnstæða og töldu að ráðning fólks með ólíka menntun, t.d. tónlistarkennara og grunnskólakennara, gæfi starfinu aukna vídd. Skýringanna er ef til vill að leita í því að ólík menntun starfsmanna tengist mismikið því starfi sem fram fer í leikskólanum og hlutverk fagmanna er þá að reyna að nýta hana á sem bestan hátt.

Í ljós kom að leikskólakennarar telja sig læra hver af af öðrum í styðjandi og hvetjandi umhverfi í báðum leikskólanum (Rodd, 2006; Sergiovanni, 2005) og mætti því ætla að tekist hafi að mynda lærdómssamfélag. Á Hlíð er handleiðsla deildarstjóra mikið nefnd sem leið að því marki. Töldu viðmælandur hana mjög góða aðferð til að gefa ráð og miðla reynslu og virðast kenningar Rodds um að hlutverk stjórnandans sé m.a. að sjá til þess að starfsfólk fái handleiðslu, leiðbeiningar og þjálfun eiga hér vel við (Rodd, 2006). Í handleiðslu telja kennarar sig geta rætt vandamál sín á opinskáan hátt í hópi jafningja og að handleiðsla sé því góð leið til að fá stuðning frá samstarfsmönnum. Einnig nefndu nokkrir viðmælandur að gott væri að leita til samstarfsmanna ef þá vantaði hugmyndir því margir þeirra byggju yfir mikilli reynslu.

Þróunarverkefni, sem unnið var á Hlíð, hefur verið mikil hvatning fyrir starfsfólkið en það hefur farið í ferð til útlanda til að kynna sér hugmyndafræðina og önnur ferð er væntanleg. Viðmælandur nefndu að stjórnendur væru duglegir að finna lesefni fyrir starfsfólk um hugmyndafræðina sem unnið var að því að innleiða í þróunarverkefninu og fannst viðmælandum mikil hvatning í því. Á Hóli leiðbeindi leikskólalastjóri leikskólakennurum við að finna viðeigandi námsefni fyrir yngri börn og hvatti þá til að sækja sér símenntum og rímar það vel við kenningar Sergiovannis um að markmið starfsþróunar sé að hjálpa kennurum að bæta nám sitt og að skapa beri samfélag stöðugs náms með því hvetja kennara til að ígrunda starf sitt og taka þátt í umræðum (Sergiovanni, 2005).

Viðmælandur á Hóli töluðu um að menningin væri styðjandi og fólk deildi hugmyndum með öðrum. Vegna sameiningar tveggja leikskóla í einn

hafði hægt á framgangi ákveðinna verkefna en það töldu viðmælendur helgast af því að stefnur leikskólanna tveggja, sem sameinaðir voru, hefðu verið ólíkar og til að allir kæmst niður á sameiginlegan grundvöll yrði að draga úr hraða þróunarinnar. Við nánari skoðun á sameiningu þessara tveggja skóla virðast stjórnendur hafa unnið að því að móta sýn leikskólans, byggðu á reynslu og þekkingu úr báðum skólum en gáfu ráðrúm til að samræma sjónarmið og stefnur. Hlaut það mjög góðan hljómgrunn meðal starfsmanna enda kemur fram í rannsókn Kim og Kims að kennarar á styðjandi og jákvæðum vinnustað hafi meira faglegt sjálfstraust og á það beri að leggja áherslu (Kim og Kim, 2010).

Reynsla er einn af þeim þáttum sem móta faglegt sjálfstraust samkvæmt kenningum Bandura sem fjallað var um hér að framan og kemur það heim og saman við það sem margir viðmælendur nefndu sem dæmi um hvernig þeir læra og auka hæfni sína. Nefndu margir að breytingar og ný verkefni, s.s. deildarstjórn, sameining leikskóla, þátttaka í umbótum, vandamál varðandi samstarfsfólk og/eða foreldra og nýr aldurshópur barna, væri allt reynsla sem leiddi til þess að þær þróuðust í starfi – enda hefur aukið faglegt sjálfstraust, sem t.d. fæst með reynslu, þau áhrif að kennarar sýna meiri áhuga og seiglu í starfi (Hoy og Miskel, 2005; Tchanen-Moran, Woolfolk og Hoy, 1998).

Að eiga góðar fyrirmyndir bæði úr námi og starfi er hvetjandi og áberandi margir viðmælendur nefndu æfingakennara sína í þessu samhengi. Í ljósi þessa má ætla að hlutverk æfingakennara sé mjög mikilvægt fyrir framtíðarleikskólakennara. Í framhaldi af því mætti velja upp þeirri spurningu hvort æfingakennarar séu meðvitaðir um mikilvægi sitt og hvort þeim séu búnað aðstæður til að standa undir því. Stuðningur í vettvangsnámi og æfingakennari var það sem skipti sköpum hjá einum viðmælanda. Að taka nema getur verið hvetjandi fyrir leikskólakennara og hafa namar komið með nýjungar og t.d. innleitt könnunaraðferð í leikskólann. Einn viðmælandi nefndi sérstaklega tvo fyrrverandi deildarstjóra, sem hún hafði unnið með í gegnum árin, og sagði að í dag leitaði hún mikið til þeirra þar sem hún væri nýtekin við deildarstjórastöðu. Þetta er gott dæmi um það sem Rodd nefnir um leiðbeinanda eða gagnrýnin vin (Rodd, 2006).

Að kveikja áhuga barnanna reyndist viðmælendum ekki erfitt og töldu þeir allir börnin vera opin og næm og auðvelt að finna hvar áhugi þeirra liggur. Könnunaraðferðin var m.a. notuð til að vinna út frá áhuga barnanna. Aðspurðar um hvernig gengi að virkja foreldra barnanna í námi þeirra töldu viðmælendur það ganga betur eftir því sem börnin væru yngri, því nánara

væri samstarfið. Flestir viðmælendur töluðu um að foreldrasamstarf væri gott og foreldrar væru áhugasamir. Einnig nefndu þær að stuðningur stjórnenda væri vís ef eitthvað bjátaði á.

Sameiginlegt sjálfstraust eða trú á hópinn sem heild kom skýrt fram í báðum leikskólum og gefur það til kynna að margir fagmenn í skólanum hafi gott faglegt sjálfstraust. Skaalvik og Skaalvik leggja einmitt til að skilgreindar séu sameiginleg ábyrgð og væntingar og séð sé til þess að samvinna og stuðningur sé til staðar (Skaalvik og Skaalvik, 2010). Einn viðmælandi taldi minni hættu á kulnun þar sem leikskólakennarar vinni svo náið saman og starfsmennirnir eru aldrei einir við störf. Það gæti þó verið tvíþent því nánin og persónuleg samskipti megi ekki ganga gegn sjálfræði kennarans (Skaalvik og Skalalvik, 2010). Það virðist þó ekki vera raunin í tilfelli viðmælandans.

Spurðar að því hverju starfsþróun eigi að skila sögðu viðmælendur meðal annars að tilgangur hennar væri að gera þær að betri starfsmönnum og auka starfsánægju; einnig að með henni mætti koma í veg fyrir kulnun í starfi og að starfsánægja skilaði betra starfi með börnunum á leikskólanum. Ábyrgð á eigin starfsþróun var mjög skýr hjá flestum viðmælenda. Fullan telur að starfsþróun verði árangursrík ef hún snýst um árangur barnanna og leiðir til þess að bæta hann (Fullan, 2001). Á það samhljóm með því sem viðmælendur sögðu um að leita eftir námskeiðum og þekkingu til að mæta betur barni ef það átti við einhverja örðugleika að stríða.

## 5.2 Letjandi þættir

Þeir þættir, sem fram komu í viðtölunum sem gætu virkað letjandi, voru m.a. þeir að áætlun um símenntun var ekki sýnileg á vinnustaðnum. Viðmælendur töldu sig þó geta komið óskum sínum á framfæri um námskeiðsframboð, t.d. í starfmannaviðtölum, og tekið væri tillit til þessa.

Eitt af algengustu erfiðleikum kennara í grunnskólum hefur verið talin agastjórnun (Ragnhildur Bjarnadóttir, 2008). Viðmælendur töldu að það væri ekki vandamál hjá leikskólakennurum og nefndu frekar erfiðleika við að halda samstarfsfólki að verki. Flestir kennararnir í rannsókninni töldu of fáa fagmenn vera að störfum í leikskólanum. Þegar einungis væri um einn slíkan að ræða á deild vantaði upp á faglegan stuðning og umræður og hefur það mikinn samhljóm með því sem fram kom í rannsókn Örnú H. Jónsdóttur (2005) um fagþróun leikskólakennara. Samkvæmt yfirliti frá Hagstofu Íslands, sem greint er frá í inngangskafli, má sjá að hlutfall háskólamenntaðra starfsmanna er að aukast í leikskólum á Íslandi sumpart vegna erfiðara atvinnuástands.

Að skapa námsumhverfi sem hvetur og styður er samkvæmt fræðimanninum Bandura (1997) einn þáttur í að skapa faglegt sjálfstraust. Í viðtölunum kom fram að erfitt væri að fá ný námsgögn og stundum væri því ekki hægt að prófa sig áfram með nýjungar og stæði það starfsþróun stundum fyrir þrífum. Viðmælendur bentu þó á að leikskólakennarar væru mjög duglegir að finna lausnir sem ekki kostuðu mikla fjármuni, meðal annars með því að nýta verðlausan efnivið. Hugsanlegt er að líta mætti á vaxandi áhuga á útikennslu hér á landi sem dæmi um það.

Mikið var rætt um veikindi starfsmanna og voru viðmælendur langþreyttir á því, bæði umræðunni um þau og álaginu sem þau skapa. Töldu viðmælendur að síðastliðinn vetur hefði verið óvenju erfiður hvað þetta varðar. Sumir viðmælendur töldu að veikindi væru keðjuverkandi og álag í langan tíma veikti ónæmiskerfið sem á endanum leiddi til þess að fólk héldi áfram að veikjast. Að upplifa vanmátt við ákveðnar aðstæður skapar ójafnvægi og kröfur, sem starfið gerir, og bjargir verða ekki í jafnvægi.

Viðmælendur töluðu líka um að þetta hefði áhrif á hve mikið kennarar leggja sig fram í starfi. Á öðrum leikskólunum var talað um að fagfólkið hefði tekið á sig auknar byrðar og verið minna frá en ófaglærðu starfsmennirnir. Viðmælendur í báðum leikskólunum töldu að þolinmæði og úthald starfsfólks væri áberandi minna. Þessa umræðu ætti ef til vill að taka sem varnaðarorð en eins og fram kemur í rannsókn Kim og Kims skiptir andleg heilsa kennara ungra barna miklu máli ( Kim og Kim, 2010).

Sumir viðmælenda töldu að dregið hefði úr framboði á námskeiðum og þó nokkrir að erfitt væri að komast á námskeið vegna veikinda og manneklu en það viðhorf var ekki almennt. Mismunandi upplifun var af þessu innan sama leikskóla. Viðmælendur töldu að endalæus umræða um veikindi starfsfólks drægi úr orku starfsmanna og að hægt væri að nýta tímann á meiri uppbyggjandi hátt.

Möguleikum til að skapa vettvang fyrir ígrundun og umræður hefur fækkað til muna vegna skerts fundartíma að mati viðmælenda en ekki ber að vanmeta áhrif samræðna (Elsa Sigríður og Hrönn Pálmadóttir, 2008). Kom það berlega í ljós þegar kennarar ræddu um handleiðsluna á Hlíð þar sem leitast var við að nota uppbyggilega gagnrýni og endurgjöf. En ljóst þarf að vera um hvað umræðurnar eiga að snúast og leiðir samræða um nám barnanna til þess að kennarar læra hver af öðrum eins og kom fram hjá Önnu Kristínu (Anna Kristín Sigurðardóttir, 2008).

Einnig kom fram hjá viðmælendum að mikil munur væri á þeirri umræðu, sem færi fram á almennum starfsmannafundum, og umræðu á fagfundum. Töldu viðmælendur að á fagfundum væri farið dýpra ofan í

hlutina og umræðan skilaði þeim meiru. Starfsmannafundirnir væru þó skemmtilegir og því spurning hvort þeir hafi meira með starfsanda að gera. Stuttur fundartími leyfir ekki lengur að starfsmannafundur séu vettvangur til að miðla til annarra þeirri þekkingu sem starfsmenn hafa viðað að sér á námskeiðum og sú spurning vaknar hvernig stjórnendur ætla að leysa þann vanda.

Eins og áður hefur komið fram fer starf á leikskólanum fram í mikilli nálægð starfsmanna hvers við annan og má því velja upp hvort fagleg umræða fari ekki mikið fram í daglegu starfi. Einn viðmælandi, sem áður vann með mörgum fagmönnum á deild, nefndi það sérstaklega.

Lág laun, lítil hlunnindi og orkufrekt starf eru allt þættir sem viðmælendur töldu hafa neikvæð áhrif á starfsþróun sína. Er það í samræmi við rannsókn Ackermans um hvað stæði menntun yngri barna kennara fyrir þrifum (Ackermann, 2004). Taldi einn viðmælandi sig ekki eiga orku eftir til að fara á námskeið eftir strembna veikindalotu á vinnustaðnum. Annar viðmælandi nefndi að á launum menntaðs leikskólakennara snaraði fólk ekki fram upphæð á borð við 30 þúsund krónur fyrir tveggja daga námskeið. Aðrir viðmælendur nefndu að lítil hvati væri til að bæta sig þegar kennari væri kominn á ákveðin aldur þar sem þá væri ákveðnu launahámarki náð og ekkert bættist við launin. Viðmælendur voru á einu máli um að starfsmenn fylgdust betur með rétti sínum og væru meðvitaðir um um þá styrki sem stæðu til boða, t.d. hjá stéttarfélagi. Nefndu þær sérstaklega að þær væru farnar að fylgjast betur með þeim rétti eftir að niðurskurður hófst.

Að taka nema getur verið mjög hvetjandi, eins og áður hefur komið fram, en líka tímafrekt og skerðir slík vinna undirbúningstíma kennarans sem er naumur fyrir að mati kennara. Töldu sumir kennarar að namar í dag kæmu of slitrótt inn á leikskólana til að árangursrík samvinna næðist við þá.

### **5.3 Faglegt sjálfstraust**

Ein af jákvæðari útkomu starfsþróunar er aukið faglegt sjálfstraust sem þýðir að starfsmaðurinn hefur meiri trú á sér og þeim verkefnum sem hann tekst á við. Það kom skýrt fram hjá viðmælendum að aukið faglegt sjálfstraust öðluðust þeir meðal annars með að fara á námskeið.

Albert Bandura setti fram kenningu um að faglegt sjálfstraust taki til trúar á eigin hæfni til að skipuleggja og framkvæma aðgerð sem þarf til að ná árangri. Það að skapa hvetjandi námsumhverfi krefst faglegs sjálfstraust af hálfu kennarans. Bandura telur einnig að faglegt sjálfstraust taki til agastjórnunar, getunnar til að kveikja áhuga nemenda, afla kennsluefnis og hæfileikans til að virkja foreldra í námi barna sinna. Í viðtölunum kom fram

að erfitt væri orðið að afla kennsluefnis þar sem niðurskurður kom í veg fyrir námsgagnkaup. Agastjórnun var að mati viðmælenda ekki vandamál og er það ólíkt því sem grunnskólakennararnemar hafa mestar áhyggjur af sbr. rannsókn Ragnhildar Bjarnadóttur (2008) en á móti kom að viðmælendurnir tala um að erfiðara sé að halda aga á starfsfólki. Að virkja foreldra er einnig að mati viðmælenda auðveldara eftir því sem börnin eru yngri er nánara samstarf milli foreldra og kennara.

Bandura segir að faglegt sjálfstraust verði til á fjórum stigum. Þau eru reynsla, góðar fyrirmyndir, staðfesting á eigin færni og líkamlegt og tilfinningalegt ástand kennarans (Bandura, 1997). Kemur það heim og saman við það sem viðmælendur töluðu um, en allar nefndu þær að reynsla bæði jákvæð og neikvæð hefði þróað þær í starfi. Þær áttu sér allar fyrirmyndir í starfi bæði sem þær vildu líkjast eða forðast að líkjast. Staðfestingu á færni töldu viðmælendur að þær fengju bæði á námskeiðum og frá stjórnendum, foreldrum og börnum. Tilfinningalegt og líkamlegt ástand töldu viðmælendur að hefði hrakað að undanfögnu og tengdu það ástandinu í þjóðfélaginu og ekki síður miklum veikindum starfsfólks innan leikskólans. Er það áhyggjuefni þar sem ekki virðast neinar lausnir í sjónmáli. Faglegt sjálfstraust hefur áhrif á líðan kennara og það hvernig hann innir starf sitt af hendi. Faglegt sjálfstraust er því mikilvægt vegna þess að það hefur hring- eða margfeldisáhrif og leiðir meira faglegt sjálfstraust til þess að kennarar takast á við fleiri áskoranir en minna faglegt sjálfstraust leiðir til lakari frammistöðu (Hoy og Miskel, 2005). Ef viðvarandi álagi er í leikskólanum má leiða að því líkum að það gæti haft áhrif á faglegt sjálfstraust leikskólakennara. Ef þeir upplifa að þeir geti ekki haft áhrif á ástandið gæti faglegu sjálfstrausti þeirra hrakað. Faglegt sjálfstraust er sérlega mikilvægt hjá kennurum yngstu barnanna vegna þess að trú barnsins á eigin hæfni er óstöðug og yngri börn nota að litlu leyti samanburð við önnur börn en reiða sig meira á viðbrögð kennarans (Bandura, 1997). Það kom líka fram í viðtölunum að viðmælendum fannst þolinmæði minni en áður og bæði það og veikindi hafa neikvæð áhrif á starfumhverfi leikskólans og þar með líðan barna og starfsmanna.

#### **5.4 Niðurskurður**

Við úrvinnslu viðtalanna kom á óvart hve lítið var kvartað yfir niðurskurði á leikskólunum og hve útsjónarsamir leikskólakennarar voru við að finna nýjar leiðir. Er það gert m.a. með því að nýta verðlausan efnivið og nánasta umhverfi í starfi með börnunum. Það sem helst var nefnt, þegar spurt var um hvort niðurskurður hefði áhrif á starfsþróun, var að æ erfiðara væri að



komast á námskeið vegna veikinda og að álagið vegna veikindanna væri svo mikið að fólk hefði ekki orku afgangis til að sækja námskeið. Einnig var nefnt að fundartími hefði verið verulega skertur. Á Hlíð var rætt um að fundir eftir vinnu hefðu lagst af en á Hóli hefði þeim verið fækkað verulega. Á Hóli hafði líka fækkað fólk og var myndmenntakennari farinn sem þar hafði starfað. Höfðu viðmælendur áhyggjur af því hvort meira yrði um slíkt og nefndu þá sérstaklega stuðning vegna sérkennslubarna sem var að þeirra mati mjög góður. Einnig nefndu viðmælendur að skert fé til námsefniskaupa dragi úr möguleikum á að skapa hvetjandi námsumhverfi eins og Bandura nefnir, erfiðara sé að innleiða nýjungar og prófa sig áfram með þær.

Eins og áður sagði hefur fundartímum fækkað og mikið efni er á dagskrá á þeim fáu fundum sem eftir eru. Fundartíminn fer aðallega í upplýsingagjöf. Hvorki er tími fyrir faglega umræðu á fundum né tækifæri til að miðla þekkingu sem starfsmenn hafa aflað sér á námskeiðum. Mestan missi töldu viðmælendur vera að fagfundum. Eftir sameiningu á Hóli eru fagmenn orðnir of margir fyrir árangursríka samræðu á fagfundum að mati eins viðmælanda og taldi hún betra að skipta leikskólakennurunum í smærri hópa til að ná fram góðri faglegri umræðu. Er það áhugaverð ábending í ljósi sameiningar leikskóla sem nú eru víða í gangi.

## 5.5 Þáttur stjórnandans

Í þessum kafla er dreginn lærdómur af þeim þáttum sem hvetja og letja leikskólakennara til starfsþróunar og leitast við að svara hvað leikskólastjórinn getur gert til að stuðla að starfsþróun leikskólakennara. Verður hér velt upp hvaða aðferðir og umgjörð þurfi að vera til staðar til að öflug starfsþróun fari fram í leikskólanum.

Að tengja starfsþróun sýn viðkomandi skóla er áberandi vel gert á báðum leikskólunum. Á Hlíð hefur þróunarverkefni kallað á ferð út fyrir landsteinana og stjórnandi er öflugur að finna lesefni fyrir kennara um hugmyndafræðina og uppfylla stjórnendur í raun skilyrði Fullans um að árangursríkt sé að sjá fyrir tækifærum til samvinnu og hópstuðnings (Fullan, 2001). Á Hóli hefur verið veittur stuðningur í sameiningarferlinu og stjórnandi er duglegur að finna námsefni og hvetja starfsmenn, sem ekki hafa farið lengi, til að fara á námskeið. Stjórnendur beggja leikskóla virðast vera læsar á starfsmannahópinn, veita viðeigandi stuðning, leiðsögn og þjálfun og leggja sig þannig fram um skapa samfélag stöðugs náms. Það er m.a. gert með því að hvetja kennara til að ígrunda, taka þátt í samræðum og stuðla að lausnamiðuðu andrúmslofti. Handleiðslan á Hlíð og stuðningur og aðstoð vegna sérkennslubarna á Hóli fellur vel undir þetta og einnig sú

viðleitni að aðlaga starfsþróun að einstaklingsbundnum þörfum og tengd sýn skólans (Sigurlína Davíðsdóttir og Lisi, 2009; Sergiovanni, 2005; Rodd, 2006). Álag á stjórnendur vegna sameiningar á Hóli vekur upp spurningar um faglega forystu eftir sameiningu leikskóla. Hvernig mun leikskólastjóra ganga við að veita faglega forystu ef vinnuálag er mikið og leikskólastjóri er í minni daglegum samskiptum við starfsfólk?

Gott væri ef leikskólakennarar hefðu fengið tækifæri til að öðlast gott faglegt sjálfstraust áður en þeir tókust á við deildarstjórarstarfið. Kom það fram í viðtölum að viðmælandi taldi sig ekki finna mun á því að vera leiðbeinandi og leikskólakennari en þegar hún tók við deildarstjórástöðu jókst ábyrgð og álag til mikilla muna. Önnur nefndi líka að eftir að hún tók við deildarstjórástöðu hefði undirbúningur ekki dugað til en það hafði hún ekki upplifað sem leikskólakennari.

Hvað getur stjórnandi gert til að stuðla að starfsþróun innan leikskólans? Í fyrsta lagi ætti hann að leitast við að skapa sameiginlega sýn; í öðru lagi að halda vel utan um þær leiðir og aðferðir sem skipulag leikskólans býður upp á; í þriðja lagi ætti hann að sjá kennurum fyrir tækifærum til umræðna og ígrundunar. Stjórnandinn er þó vissulega bundinn af kjarsamningum með undirbúningstíma og fjárhagsáætlun með fundartíma en nauðsynlegt er að finna aðrar aðferðir við upplýsingamiðlun svo að allur fundartími fari ekki í hana. Varðandi veikindi starfsfólks væri gott að hafa skýrar vinnureglur um hvað skuli gera ef starfsfólk vantar.

Stjórnandi getur einnig nýtt sér mismunandi aðferðir, s.s. eftirlit, þjálfun og handleiðslu, til að kennarar læri hver af öðrum. Stjórnandinn getur skapað styðjandi starfumhverfi sem hvetur til þess. Hann gæti einnig reynt að nýta samstarfsfólk með því að láta reynda leiðbeina óreyndum og gamla þjálfra nýja (Rodd, 2006). Hann gæti einnig reynt að skapa vettvang þar sem starfsfólk fengi tækifæri til að miðla af reynslu sinni (Rodd, 2006).

Undirbúningstímum er ójafnt skipt að mati viðmælenda og töldu þeir þá ekki nægja ef einn fagmaður væri á deild. Leikskólakennarar vilja nýta undirbúningstíma til að skoða aðra leikskóla og til lesturs á faglegu efni en aðstæður í dag bjóða ekki upp á það. Því væri hægt að skoða hvort undirbúningstímar gætu tengst fjölda barna eða ákveðinn tími væri ætlaður fyrir annars vegar deildarstjóra og hins vegar aðra starfsmenn. Önnur hugmynd er sú að hafa undirbúning persónubundinn að hluta þar sem fólk fengi borgað fyrir að lesa heima. Stjórnandinn gæti líka reynt að bæta aðstæður þeirra kennara sem taka nema þar sem þeir skipta greinilega miklu máli. Einnig ætti hann að reyna að leggja áherslu á virk tengsl á milli vettvangs og náms.

Stjórnandinn gæti líka ýtt undir stuðning vinnufélaga en það virðist hafa jákvæð áhrif. Núverandi efnahagsástand virðist hafa ýtt undir að fólk styður betur hvert annað og er farið að hittast meira utan vinnu í jákvæðum tilgangi tengdum áhugamálum, s.s. í þrjónaklúbbum, gönguklúbbum og leshringjum.

Hér hefur verið leitast við að varpa ljósi á fræðilegum grunni á starfsþróun leikskólakennara, hvað það er sem hvetur og hvað letur og lokum hvaða áhrif niðurskurður hefur haft á hana. Faglegt sjálfstraust hefur ekki verið rannsakað mikið meðal leikskólakennara en hugtakið hentar að mínu mati vel til að byggja upp fagmennsku og fagþróun leikskólakennara. Hugtakið nýtist ágætlega til að greina þá þætti í starfsþróun sem skipta mestu máli. Það tengist líka hugmyndum og áherslum, sem nú eru ofarlega í umræðunni, svo sem jákvæðri sálfræði sem leggur áherslu á að horfa á jákvæða þætti og þeir eru notaðir til umbóta frekar en að einbeita sér að neikvæðum þáttum eða því sem aflaga fer. Farið var yfir þá þætti sem voru áberandi hvetjandi í þeirri viðleitni að ýta starfsfólki í átt að frekari starfsþróun. Sem dæmi um slíka þætti má nefna þátttöku í námskeiðum, aukna reynslu og meiri ábyrgð. Fyrirmyndir höfðu einnig hvetjandi áhrif og reyndu viðmælendur að líkjast þeim.

Einnig kom skýrt fram að starfsþróun leikskólakennaranna sem hóps gekk betur fyrir sig þegar sýn leikskólans var skýr og stefnt var að sameiginlegu markmiði.

Þegar spurt var hvort nýlegur niðurskurður hefði áhrif á tækifæri til starfsþróunar svöruðu flestir viðmælendur því neitandi. Hins vegar þegar farið var dýpra í hvernig viðmælendur iðkuðu sína starfsþróun kom fram að skertur fundartími, þá sérstaklega færri fagfundir, voru viðmælendum ofarlega í huga. Skertur fundartími hélst því í hendur við styttri tíma til að ígrunda starfið með öðru fagfólki. Viðmælendum var líka tíðrætt um veikindi starfsfólks og töldu þau jafnvel hafa þau áhrif að minni tími og orka væru til staðar til þess að stunda starfsþróun.

Á báðum stöðunum virtist sem stjórnendum hafi tekist að skapa lærdómssamfélög í anda Sergiovannis. Viðmælendur hrósuðu yfirmönnum sínum fyrir að vera hvetjandi og gera sitt besta til að ýta undir sameiginlega sýn skólans, sem og að koma sífellt með fræðsluefni því tengdu. Sýn og markmið skólans hefur mikil áhrif á val viðmælenda á námskeiðum og eftir hvaða þekkingu þeir leita. Rímar það vel við það sem fram kom í rannsókn Desimone, Smith og Ueno (2006) um að starfsþróun og aukin þekking skilaði sér ekki eins vel ef ekki væru tengsl við sýn og stefnu skólans. Þrátt fyrir að í öðrum skólanum hafi nýlega verið búið að sameina tvo leikskóla í einn virtist sem sameiningin hafi gengið vel og í raun kom starfsfólki á óvart hvað ferlið gekk vel fyrir sig.



## 6 Lokaorð

Eins og fram hefur komið er starfsþróun afar mikilvæg í hvers kyns menntaumbótum. Til að mæta þörfum breytts samfélags þurfa kennarar stöðugt að bæta við sig nýrri þekkingu. Það er best gert með starfsþróun. Þó svo virðist sem að leikskólinn færir nær grunnskólanum hvað varðar kröfur um nám, er fast haldið í leikinn sem kennsluaðferð.

Leikskólakennarar hafa hingað til verið óöryggir með að skilgreina starf sitt. En í breyttu landslagi hefur aukist krafan til þeirra um að geta fært rök fyrir starfi sínu gagnvart öðru starfsfólki og foreldrum. Foreldrar eru orðnir virkari þátttakendur og viljugri til að hafa skoðanir og sýna áhuga á námi barna sinna. Þróunin hefur líka verið sú að æ fleira háskólamenntað fólk ræðst til starfa á leikskóla og krefst það m.a. faglegrar forystu leikskólakennara.

Stjórnendur eiga erfitt verkefni fyrir höndum í að skapa og viðhalda samfélagi stöðugs náms í leikskólunum. Ytri þættir, svo sem niðurskurður og veikindi starfsfólks, gera þeim erfiðara fyrir til að skapa vettvang fyrir fagfólk til faglegrar ígrundunar og umræðu. Sá lærdómur, sem draga má af viðtölunum, er að ekki megi vanmeta umræðuna um veikindi og þeim þarf að gefa gaum. Tíð veikindi virðast hafa veruleg áhrif á líðan starfsfólks.

Áhugavert var að sjá að viðmælendur, þó á ólíkum aldri væru og með mismunandi starfsaldur, voru á vissan hátt hallir undir þá hugmynd að starfsþróun snerist að mestu leyti um að fara á námskeið. Kosturinn við það er að með því fá þeir staðfestingu á eigin færni og nýjar hugmyndir. Það má því segja að faglegt sjálfstraust styrkist með starfsþróun. Þó ekki megi vanmeta hlut hefðbundinna námskeiða sem þátt í starfsþróun eins og hér hefur verið sýnt fram á, er hægt að öðlast gott faglegt sjálfstraust með fjölbreyttari hætti. Einnig kom skýrt í ljós að starfsþróun innan leikskólans fólst einnig í ígrundun og umræðum starfsfólks á milli. Það að takast á við krefjandi verkefni töldu viðmælendur vera hluta af starfsþróun sinni.

Ákveðin tækifæri felast í því fyrir skólastjórnendur að opna augu starfsmanna sinna fyrir mikilvægi annarra leiða eins og ígrundunar og umræðna. Í viðtölunum kom berlega í ljós hversu miklu máli handleiðsla og góðar fyrirmyndir skipta. Stjórnendur gætu nýtt sér handleiðslu á markvissari hátt, bæði fyrir einstaklinga og hópa.

Ljóst er að starfsþróun er kostnaðarsöm og tímafrek. Því þurfa að vera til staðar skýr markmið um hverju hún eigi að áorka og vitneskja um hvað það er sem hvetur og letur ólíka einstaklinga til að þróa sig í starfi. Gott faglegt sjálfstraust leikskólakennara ætti að vera markmið, svo og betra starf börnunum til handa.



## Heimildaskrá

Ackerman, D. J. ( 2004). States' efforts in improving the qualifications of early care and education. *Teachers Educational Policy*. Sótt 2. nóvember 2010 af <http://www.sagepublications.com>.

*Aðalnámskrá leikskóla*. (1999). Reykjavík: Menntamálaráðuneytið.

Wayne, A. J. Kwang, S.Y. Zhu, P. Cronen, S og Garet, M.S. (2008). Experimenting With Teacher Professional Development: Motives and Methods Educational researcher 37, 469). Sótt 2. nóvember 2010 af <http://edr.sagepub.com/content/37/8/469>.

Anna Kristín Sigurðardóttir. (2008). *Faglegt samstarf kennara. Glæður, 18*, 1319. Reykjavík: Félag íslenskra sérkennara.

Anna Þóra Baldursdóttir og Valgerður Magnúsdóttir. (2008). Faglegt sjálfstraust grunnskólakennara: Áhrif á starf og starfsþróun. *Uppeldi og menntun, 17*(1), 6985.

Arna H. Jónsdóttir. (2005). Fagþróun leikskólakennara. Í Arna H. Jónsdóttir, Steinunn Helga Lárusdóttir og Þórdís Þórðardóttir (ritstjórar), *Kynjamyndir í skólastarfi* (bls. 125). Reykjavík: Rannsóknarstofnun Kennaraháskóla Íslands.

Bandura, A. (1997). *Self-Efficacy: The exercise of control*. New York: W.H.Freeman and Company.

Barber, M. og Mourshed, M. (2007). How the worlds best-performing school systems come out on top. McKinsey&Company. Sótt 1. nóvember 2010 af [http://cos.edu/ImageUpload\\_Links/Worlds\\_School\\_Systems.pdf](http://cos.edu/ImageUpload_Links/Worlds_School_Systems.pdf).

Desimone, L. M., Smith, T. M. og Ueno, K. (2006). Are Teachers Who Need Sustained, Content-Focused Professional Development Getting It? An Administrator's Dilemma. *Educational Administration Quarterly*, 42, 179. Sótt 2. nóvember 2010 af <http://eaq.sagepub.com/content/42/2/179>.

Elsa Sigríður Jónsdóttir og Hrönn Pálmadóttir. (2008). Efling-Samræður leikskólakennara um fjölbreyttan barnahóp. *Netla-Veftímarit um uppeldi og menntun*. Sótt 18. nóvember 2010 af <http://netla.khi.is/greinar/2008/012/index.htm>.

Fullan, M. (2001). *The new meaning of educational change*. (4.útgáfa). New York: Routledge.

Guðrún Kristinsdóttir og Ólafur H Jóhannsson. (1999). Árangur sem erfiði? Rannsókn á áhrifum endurmenntunarnámskeiða á störf kennara. *Uppeldi og Menntun*. 8 árgangur.91–106.

Gordan, K. (1996) *Psykoterasupervision*. Kaupmannahöfn: Hans Reitzel forlag.

Guskey, T. R. og Kwang, S.Y. (2009). What works in professional Development. *Phi Delta Kappan* 90(7)495–500.

Hagstofa Íslands. (2011). Talnaefni, leikskólar. Börn í leikskólum eftir aldri barna og lengd viðveru 1998–2009, Börn í leikskólum með erlent móðurmál 1998–2009, Börn í leikskólum sem nutu sérstaks stuðnings 1998–2009, menntun starfsmanna í leikskólum 1998–2009. Reykjavík: Hagstofa Íslands.

Hansen, K.V.(1996) Supervisionbegrebets afgræsning og definition. *Psykologisk Pædagogisk Rådgivning*, 33(2), 88–98.



- Helga Jónsdóttir. (2003). Viðtöl sem gagnasöfnunaraðferð. Í Sigríður Halldórsdóttur og Kristján Kristjánsson (ritstjórar), *Handbók í aðferðarfræði og rannsóknum í heilbrigðisvísindum*, (bls. 67–84). Akureyri: Háskólinn á Akureyri.
- Hoy, W.K. og Miskel, C. G. (2005). *Educational Administration. Theory, Research and Practice* (7. útgáfa). Boston: McCraw Hill International Edition.
- Jóhanna Einarsdóttir. (2001). Starfsaðferðir og sannfæring leikskólakennara. *Uppeldi og menntun*, 10(1), 149–161.
- Jóhanna Einarsdóttir (2004). Frá leikskóla til grunnskóla. *Tímarit um menntaransóknir*, 1, 209–227. Reykjavík: Kennaraháskóli Íslands.
- Jón Torfi Jónasson. (2006). *Frá gæslu til skóla: Um þróun leikskóla á Íslandi*. Reykjavík: Félagsvísindadeild Háskóla Íslands.
- Kim, Y. H. og Kim, Y. E. (2010). Korean early childhood educators' multi-dimensional teachers self-efficacy and ECE center climate and depression severity in teachers as contributing factors. *Teaching and Teachers Education*, 26, 1117–1123.
- Libermann, A. (2002). Aðferðir sem styðja þróun kennara í starfi. *Netla-Veftímarit um uppeldi og menntun*. Sótt 18. nóvember 2010 af <http://netla.khi.is/greinar/2002/012/index.htm>.
- Lichtman, M. (2006). *Qualitative Research in education: A users Guide*. Kaliforníu: Sage Publications.
- Lög um leikskóla nr.: 90/2008.*
- María Steingrímisdóttir. (2007). „Ofsalega erfitt en rosalega gaman“. Reynsla nýbrautskráðra kennara af fyrsta starfsári. *Uppeldi og menntun*, 16(2), 9–27.

Paulus, T. og Scherff, L. (2008). Can Anyone Offer any Words of Encouragement? Online Dialogue as a Support Mechanism . *Journal of Technology and Teacher Education*, 16(1), 113–116.

Ragnar F. Ólafsson og Júlíus K. Björnsson. (2009). TALIS: *Staða og viðhorf kennara og skólustjórnenda*. (Rit 1). Reykjavík: Námsmatsstofnun  
Sótt 18. nóvember 2010 af  
[http://www.namsmat.is/vefur/eydublod/talis/1talis\\_island.pdf](http://www.namsmat.is/vefur/eydublod/talis/1talis_island.pdf).

Ragnhildur Bjarnadóttir. (2008). Markmið kennaranáms: Starfshæfni og fagmennska. *Tímarit um menntarannsóknir*, 5, 93106

Rodd, J. (2006). *Leadership in early childhood* (3. útgáfa) Maidenhead, Berkshire: Open Univerity Press.

Runhaar, P., Sanders, K. og Huadong, Y. (2010). Stimulating teachers reflection and feedback asking: An interplay of self-efficacy, learning goal orientation and transformal leadership. *Teaching and Teachers Education*, 26, 1154–1161.

Rúnar Helgi Andrason. (2003). Tilfellarannsóknir. Í Sigríður Halldórsdóttir og Kristján Kristjánsson (ritstjórar), *Handbók í aðferðarfræði og rannsóknum í heilbrigðisvísindum* (bls. 281–295). Akureyri: Háskólinn á Akureyri.

Rúnar Sigbórsson. (2004). Hún er löng leiðin til stjarnanna. *Netla-Veftímarit um uppeldi og menntun*. Sótt 10. janúar 2011 af  
<http://netla.khi.is/greinar/2004/008/index.htm>.

Sergiovanni, T. J. (2005). *The Principalship. A reflective Practice* (3.útgáfa). Needham Heights, Massachusetts: Allyn and Bacon.

Siðareglur Kennarasambands Íslands. Sótt 18. nóvember 2010 af  
<http://www.ki.is/lisalib/getfile.aspx?itemid=8143>.

- Sigalès, C., Ingibjörg Auðunsdóttir, Halldóra Haraldsdóttir, Pacheco, J, Wilhelm, og Þóra Björk Jónsdóttir. (2002). Í Rósa Eggertsdóttir og Grétar L. Marinósson (ritstjórar), *Bætt skilyrði til náms: Starfsþróun í heiltæku skólastarfi*. (Rúnar Sigþórsson þýddi). Reykjavík: Rannsóknarstofnun Kennaraháskóla Íslands.
- Sigurlína Davíðsdóttir og Lisi, P. (2009). Lýðræðisleg skólastjórnun – Hvar skiptir hún máli? *Netla – Vef tímarit um uppeldi og menntun*. Sótt 10.febrúar 2011 af <http://netla.khi.is/greinar/2009/007/07/index.htm>.
- Skaalvik, E. M. og Skaalvik, S. (2010). Teachers self-efficacy and teachers burnout: a study of relations. *Teaching and Teachers Education*, 26, 1059–1069.
- Steinunn Hrafnisdóttir og Anna Rós Jóhannesdóttir. (2006). *Handleiðsla og stuðningur á vinnustað*. Í Sigrún Júlíusdóttir og Halldór Sig. Guðmundsson (ritstjórar), *Heilbrigði og heildarsýn*, 285–295. Reykjavík:Háskólaútgáfan.
- Tchannen-Moran, M., Hoy, A.W og Hoy, W. K. (1998). Teacher efficacy; its meaning and measure. *Review of Educational research*, 68, 202–248.
- Yost, R. (2002). „I think I can“ Mentoring as a means of enhancing teaching efficacy. *The Clearing House*, 75(4), 195–197

## Viðauki

### Viðtalsrammi

- Hvernig finnst þér þú helst læra og auka þekkingu þína og hæfni?
- Af öðrum, í samvinnu, samræðum, með leiðsögn, reynslu, handleiðslu, námskeiðum.
- Hvernig færðu staðfestingu á hæfni þinni í starfi?
- Frá samstarfsmönnum, stjórnanda, foreldrum, framförum barnanna?
- Hvað veldur helst óöryggi hjá þér? Hvernig bregstu við því?
- Að skapa námsumhverfi sem hvetur og styður, agastjórnun, kveikja áhuga barnanna, afla kennsluefnis og námstækifæra, virkja foreldra í námi barnanna.
- Hvaða þættir virka hvetjandi/letjandi á þig í starfsumhverfi leikskólans varðandi starfsþróun?
- Tími og aðstæður í leikskólanum til samræðna og ígrundunar með öðrum fagmönnum, skólamenning, fagmennska, áhugi og mat og viðbrögð frá samstarfsmönnum, fyrirmyndir í starfi, leiðsögn handleiðsla, hvatning frá stjórnanda.
- Að hvaða leyti hefur sýn, markmið eða áherslur skólans áhrif á starfsþróun þína?
- Val á starfsþróun.
- Hverju finnst þér að starfsþróun eigi að skila?
- Hefur niðurskurður innan skólans áhrif á starfsþróun?

