



# Fjárfest í framtíðinni

Starfendarannsókn í tengslum við innleiðingu á  
Uppeldi til ábyrgðar í leikskóla

Lísa Lotta Björnsdóttir

Lokaverkefni til M.Ed.-prófs  
Háskóli Íslands  
Menntavísindasvið



HÁSKÓLI ÍSLANDS



**Fjárfest í framtíðinni**  
***Starfendarannsókn í tengslum við***  
***innleiðingu á Uppeldi til ábyrgðar í leikskóla***

Lísa Lotta Björnsdóttir

Lokaverkefni til M.Ed.-prófs í stjórnunarfræði menntastofnana

Leiðbeinandi: Hafdís Guðjónsdóttir

Uppeldis- og menntunarfræðideild

Menntavísindasvið Háskóla Íslands

Júní 2012

Fjárfest í framtíðinni.

Ritgerð þessi er 30 eininga lokaverkefni til meistaraþrófs við Uppeldis- og menntunarfræðideild Menntavísindasviðs Háskóla Íslands.

© 2012 Lísá Lotta Björnsdóttir

Ritgerðina má ekki afrita nema með leyfi höfundar.

Prentun: Háskólaprent ehf.

Reykjavík 2012

## Formáli

Verkefni þetta er 30 ECTS-eininga M.Ed. starfendarannsókn unnin á Menntavísindasviði Háskóla Íslands árið 2011 og í byrjun árs 2012. Heiti verkefnisins er Fjárfestum í framtíðinni og það felst í því að skoða innleiðslu Uppeldis til ábyrgðar, uppbyggingar sjálfsaga, með yngstu börnum í leikskóla og einnig er ég sem deildarstjóri skoðuð í ferlinu.

Leiðbeinandi var dr. Hafdís Guðjónsdóttir, dósent við Menntavísindasvið Háskóla Íslands og sérfræðingur var Arna H. Jónsdóttir, lektor við Menntavísindasvið Háskóla Íslands, og fá þær miklar þakkir fyrir ómetanlega leiðsögn, stuðning og hvatningu á meðan verkefnavinnan stóð yfir.

Ég vil þakka samstarfsfólki mínu og nemendum fyrir allt það sem þau kenndu mér á meðan rannsóknin fór fram. Sóley og Gerður Ósk leikskólastjórnendur Dalborgar fá sérstakar þakkir fyrir stuðning og hvatningu á meðan vinnan við verkefnið stóð yfir. Helga Jónsdóttir fær þakkir fyrir yfirllestur.

Þá hefur fjölskylda mín staðið með mér í gegnum öll þessi ár sem nám mitt hefur tekið. Þá helst eiginmaður minn, Kjartan Glúmur, sem er kletturinn minn í þessu sem og öllu öðru sem ég tek mér fyrir hendur. Þakkir fyrir stuðning, yfirllestur og óþrjótandi þolinmæði gagnvart mér og mínum pústrum á meðan ritgerðarvinnan stóð yfir. Gullmolarnir mínir, Hjörtur Elí, Marta Lovísa og Sebastián Andri, þið eruð það besta sem hægt er að hugsa sér.



## Ágrip

Verkefni þetta er starfendarannsókn á því hvernig gekk að innleiða Uppeldi til ábyrgðar, uppbyggingu sjálfsaga, á deild fyrir yngstu börn í einum leikskóla í Fjarðabyggð. Unnið var með grunnþarfirnar öryggi, að tilheyra, frelsi, gleði og áhrif sem þemastarf í barnahópnum ásamt því að starfsmannahópurinn átti að tileinka sér starfshætti tengda stefnunni og fara í gegnum sjálfstyrkingu tengda Uppeldi til ábyrgðar.

Ég er deildarstjóri og eini leikskólakennarinn á deildinni sem rannsóknin fór fram á. Ég er líka skoðuð, bæði í innleiðsluferlinu og almennt sem deildarstjóri í daglegum samskiptum við börn og samstarfsfólk. Markmið rannsóknarinnar var að kanna hvort stefnan henti börnum á aldrinum eins til tveggja ára og hvort ég yrði sátt við stefnuna og tilurð hennar í skólanum. Mér fannst stefnan koma ofan frá og tel slíkt ekki góð vinnubrögð í tengslum við innleiðslu stefnu í skólum.

Rannsóknarspurningarnar eru: Hvernig er best að aðlaga stefnuna að þroska nemenda á yngstu deild Dalborgar? og: Hvernig get ég sem deildarstjóri fengið starfsfólkið til liðs við mig við að starfa samkvæmt stefnunni?

Rannsóknin stóð yfir frá byrjun maí 2011 og til mánaðamóta janúar-febrúar 2012. Þátttakendur í rannsókninni voru nemendur og starfsmenn á yngstu deild leikskólans ásamt deildarstjórum og stjórnendum skólans. Gagnaöflun fór fram með dagbókaskrifum og söfnun gagna af fundum með innleiðsluhópnum, námskeiðum í Uppeldi til ábyrgðar, starfsmanna-, deilda- og deildarstjórafundum.

Meginniðurstöður rannsóknarinnar eru þær að í raun er verið að vinna með það sem Uppeldi til ábyrgðar gengur út á í leikskólanum í dag. Við fullnægjum grunnþörfum barna því starfið á deildinni einkennist af því að veita öryggi, skapa gleði og frelsi; börnin fá að hafa áhrif á það sem gert er yfir daginn og þau finna að þau tilheyra okkur og við þeim.

Þá kom einnig fram að of hratt var farið í innleiðsluna fyrir starfsfólkið því að það náði ekki að tileinka sér stefnuna áður en farið var að nota hana í starfinu með börnunum. Rannsakandinn telur að starfsfólkið þurfi að fara í gegnum sjálfstyrkingu sína aftur til að viðhalda faglegrri þekkingu sinni á Uppeldi til ábyrgðar og endurnýja hana.

Mér tókst að sættast við stefnuna sjálfa þegar ég áttaði sig á að svona er í raun unnið í leikskólanum þó svo að þetta heiti núna Uppeldi til ábyrgðar. Einnig tel ég að eitt af því sem tefur innleiðsluna sé að starfsfólkið hafi ekki áttað sig á þessari tengingu, það þurfi að horfa fram hjá nafninu og skoða innihaldið. Tilurð stefnunnar inn í skólann er nokkuð sem ég get ekki sætt mig við því ég tel að ferlin eigi að vera með öðru sniði en hér var.



## **Abstract**

### **Invest in the future**

This thesis is an action research on how well Restitution – Self-discipline suits youngest children in playschool. The teacher regards his work both in the induction process and in general as a leader in the teacher group in daily contact with children and colleagues. The goal of this thesis was to research the suitability of the policy for children aged from one to two years and if the researcher reconciled the policy and its entry to the schools.

My research questions were: How can I adapt the methods of Restitution to the development of the youngest students in the school? And how can I get colleagues to join me to act according to the methods?

The action research was done from May 2011 to February 2012 with Participation from colleagues in “Bláu deild” and the children there, other group leaders and the principals of the school. Data was collected from research diaries, discussions, briefing sheets and discussions with critical friend.

The conclusions indicate that playschools are using the methods of Restitution with children in playschools. We are fulfilling needs and creating safe environment for children. The conclusions also indicate that the teachers were not ready to work through the Restitution with children; they need to improve their knowledge of the methods before they started using it with the children.



## Efnisyfirlit

Formáli .....	3
Ágrip .....	5
Abstract .....	7
Efnisyfirlit .....	9
Myndaskrá.....	11
Töfluskrá.....	11
1 Inngangur .....	13
1.1 Rannsóknin .....	14
1.2 Menntastefna Fjarðabyggðar .....	14
1.3 Uppbygging ritgerðarinnar .....	15
2 Fræðilegur bakgrunnur .....	17
2.1 Uppeldi til ábyrgðar – uppbygging sjálfsaga .....	17
2.1.1 Grunnþarfirnar fimm .....	19
2.1.2 Þarfir barna.....	21
2.2 Uppeldi til ábyrgðar og fjölgreindarkenningin .....	23
2.3 Hugmyndir fræðimanna um innleiðslu í skólum .....	23
3 Aðferðafræði .....	31
3.1 Þátttakendur .....	31
3.2 Starfendarannsóknir.....	31
3.3 Gagnaöflun .....	32
3.3.1 Úrvinnsla gagna .....	33
3.3.2 Skráningar í leikskólastarfi.....	33
3.3.2.1 Skráningarferlið.....	34
3.4 Staðan í upphafi .....	35
3.5 Trúverðugleiki.....	36
4 Niðurstöður rannsóknarinnar .....	38
4.1 Innleiðsla .....	38
4.1.1 Þáttur starfsmanna.....	39

4.2	Bláa deildin .....	42
4.2.1	Breytingar á barna- og starfsmannahópnum .....	45
4.2.1.1	Barnahópurinn .....	45
4.2.1.2	Starfsmannahópurinn .....	46
4.3	Samskipti á Bláu deildinni.....	46
4.3.1	Fyrstu kynni .....	46
4.4	Vetrarstarfið á Bláu deild.....	49
4.4.1	Þemastarfið .....	51
4.5	Haustönn .....	54
4.6	Skoðanakönnun fyrir deildarstjóra og skólustjóra .....	60
5	Umræður .....	65
5.1	Innleiðsla að ofan? .....	65
5.2	Uppeldi til ábyrgðar.....	68
5.3	Rannsóknin .....	69
5.4	Starfið með nemendum .....	70
5.5	Samskipti við starfsfólk.....	71
5.6	Svörin við rannsóknarspurningunum .....	72
6	Lokaorð.....	73
	Heimildaskrá.....	75
	Fylgiskjöl .....	79
	Fylgiskjal 1 Leyfisbeiðni	
	Fylgiskjal 2 Svar frá fræðslustjóra	
	Fylgiskjal 3 Svar frá leikskólustjóra	
	Fylgiskjal 4 Spurningar fyrir deildastjóra og stjórnendur	

## **Myndaskrá**

Mynd 1 Þarfahringur byggður á hugmyndum Glassers. ....	19
Mynd 2 Þarfapýramídi Maslows .....	20
Mynd 3 Starfendaspírall .....	32

## **Töfluskrá**

Tafla 1 Öryggi - hugmyndir .....	52
Tafla 2 Tilheyra - hugmyndir .....	53



## 1 Inngangur

Ég byrjaði í leikskólakennaranámi við Háskólann á Akureyri haustið 1999 og tók þá eitt ár í dagskóla en lauk svo í fjarnámi árið 2004 og hef verið starfandi í leikskólum síðan í ágúst 2000. Ég vann sem leiðbeinandi við leikskóla á Selfossi í eitt ár en flutti svo austur á land og fór að vinna í leikskólanum á Reyðarfirði sem leiðbeinandi. Ég varð aðstoðarskólastjóri í október 2003 og sinnti því starfi þar til í júní 2010. Ég hef verið deildarstjóri samhliða stjórnunarstöðunni ásamt því að sinna afleysingum í skólanum, bæði inni á deild og í eldhúsi skólans. Í maí 2011 hóf ég störf sem deildarstjóri í leikskólanum Dalborg á Eskifirði á yngstu deild skólans. Ég hóf meistaranám við Háskóla Íslands árið 2008 með áherslu á stjórnun menntastofnana. Áhugi á að bæta við þekkingu mína réð þar mestu og það að nám leikskólakennara var að færast yfir á meistarastig og ég vildi vera með í þeirri þróun.

Áhugasvið mitt snýr að stefnumótun fyrir menntastofnanir og hef ég mikinn áhuga á að vinna að slíku í framtíðinni. Mér finnst mjög mikilvægt að allir starfsmenn komi að því að móta þá sýn sem stofnun velur sér að vinna eftir. Þetta atriði er með því mikilvægasta í stefnumótunarferli hvers skóla að mínu mati. Skólinn fái tækifæri til að afmarka sýn stofnunarinnar þannig að hún sé allra starfsmanna. Við sem vinnum vinnuna fáum að vera með í að velja aðferðina sem nota á, ef svo má að orði komast. Þetta var hluti af því sem ég tók þátt í þau ár sem ég var aðstoðarleikskólastjóri; að vinna með starfsmönnum að því að gera stefnuáætlun fyrir leikskólann sem allir væru tilbúnir að vinna eftir og koma hugmyndum og skoðunum starfsmanna saman og gera að sameiginlegri stefnu.

Þegar ákveðið var að innleiða sameiginlega uppeldisstefnu í leik- og grunnskóla Fjarðabyggðar vakti það áhuga minn að skoða tilkomu hennar í skólana. Ég velti því fyrir mér hvort leikskólarnir væru tilbúnir að takast á við vinnuna sem framundan væri og hvort starfsfólkið væri tilbúið að leggja á sig þá aukavinnu sem innleiðslan gæti krafist. Þá gat líka skipt máli hvort skólarnir væru með marga menntaða leikskólakennara á sínum snærum eða ef til vill aðeins einn leikskólakennara og svo fjöldann allan af leiðbeinendum. Ég tel, eins og kom fram hér að framan, að starfsfólk eigi að taka virkan þátt í að móta sýn skólanna en um slíkt er varla að tala þegar „skilaboð koma“ frá stjórnendum um að þetta sé það sem eigi að vinna eftir.

## 1.1 Rannsóknin

Fjárfest í framtíðinni er starfendarannsókn á því hvernig gekk að innleiða Uppeldi til ábyrgðar á yngstu deild í leikskóla. Um leið er ég sem deildarstjóri á deildinni líka skoðuð, bæði í innleiðsluferlinu og almennt sem leikskólakennari í daglegum samskiptum við börn og samstarfsfólk.

Sem rannsakandi skoðaði ég það sem snýr að Uppeldi til ábyrgðar – uppbyggingu sjálfsaga þar sem nær eingöngu er unnið með þá stefnu í þeim skóla sem ég vinn í. Ég kannaði hvernig best væri að sníða stefnuna að yngstu nemendum leikskólans og öðlast um leið góða færni í vinnulagi stefnunnar. Allir starfsmenn á deildinni komu að undirbúningi og skipulagningu starfsins. Ég skoðaði sjálfa mig í starfi, hélt dagbók um viðburði dagsins og skráði hjá mér stuttar sögur um það sem kom upp. Rannsóknardagbókin var mitt helsta rannsóknartæki þar sem hún gat gefið mynd af því hvernig starfið gekk dag frá degi. Rannsóknarspurningar mínar voru:

Hvernig er best að aðlaga stefnuna að þroska nemenda á yngstu deild leikskólans Dalborgar?

Hvernig get ég sem deildarstjóri fengið starfsfólkið til liðs við mig við að starfa samkvæmt ofangreindri stefnu?

## 1.2 Menntastefna Fjarðabyggðar

Bæjarráð Fjarðabyggðar fól fræðslustjóra sveitarfélagsins að gera áætlun um menntastefnu. Í kjölfarið skipaði fræðslunefnd vinnuhóp sem móta átti fræðslu- og frístundastefnu fyrir sveitarfélagið.

Veturinn 2008 – 2009 vann 30 manna hópur að mótun stefnunnar og vorið 2009 var hún kynnt á tveimur opnum íbúafundum í sveitarfélaginu. Bæjarstjórn samþykkti hana svo 5. júní 2009, en hún er til fimm ára með aðgerðaáætlun til þriggja ára og nær til allra skóla innan sveitarfélagsins. Megintilgangur menntastefnunnar var að móta framtíðarsýn fyrir Fjarðabyggð, en hún er að: „Fjarðabyggð sé góður staður fyrir börn og ungmenni að njóta fræðslu og frístunda“ (Hrönn Pétursdóttir, 2009:8).

Í framhaldi af þessari vinnu var unnið að sameiginlegri uppeldisstefnu skólanna í Fjarðabyggð og var skipaður starfshópur haustið 2009 sem hafði að markmiði að móta hana. Í starfshópnum voru Ásta Eggertsdóttir, leikskólakennari í leikskólanum Kærabæ, Líneik Anna Sævarsdóttir,



skólastjóri Grunnskóla Fáskrúðsfjarðar, Lísu Björk Bragadóttir, skólastjóri leikskólans Lyngholts, Ólöf Þórunna Hannesdóttir, grunnskólakennari í Nesskóla, og Þóroddur Helgason fræðslustjóri. Hópurinn skilaði skýrslu sinni í febrúar 2010. Tillaga starfshópsins var að unnið yrði í anda uppbyggingarstefnunnar Uppeldi til ábyrgðar – uppbygging sjálfsgætu, og unnið yrði með ART og var sú tillaga studd af fræðslunefnd sveitarfélagsins eins og fyrr segir (Fjarðabyggð, 2010).

Á fundi fræðslunefndar Fjarðabyggðar var lögð fram tillaga um að:

Allir skólarnir komi sér upp ART sérfræðingum, en ART er góð verkfærakista fyrir starfsfólk skólanna, sérstaklega þegar unnið er með nemendum sem þurfa mikla umhyggju. Lagt er til að leikskólarnir taki upp bekkjar ART og grunnskólar hópa ART. Grunnskólarnir taki upp Uppeldi til ábyrgðar frá og með haustinu 2010 og þeir leikskólar sem telja tímabært að byrja. Þess ber að geta að bekkjar ART tekur á mörgu því sem Uppeldi til ábyrgðar gerir og því verður það að vera matsatriði hvers skóla hversu hratt er farið í innleiðingu (Fjarðabyggð, 2010).

ART er stytting á Aggression Replacement Training, eða þjálfun í reiðistjórnun sem var fyrst beitt árið 1987 og er Arnold P. Goldstein upphafsmaður hennar. Í stuttu máli gengur hún út á að þjálfna nemendum í sjálfstjórn og er þar byggt á þremur aðferðum: félagsfærniþjálfun, reiðistjórnunarbúlfun og þjálfun í að takast á við siðferðilegar klemmur (Vallarskóli, e.d.).

Uppeldi til ábyrgðar – uppbygging sjálfsgætu er hugmyndafræði sem notuð er til að móta stefnu í sambandi við samskipti og agamál. Upphafsmáður hennar var Diane Gossen og miðar stefnan að því að ýta undir ábyrgðarkennd og sjálfstjórn barna og unglinga. Um leið er þetta aðferð sem hefur áhrif á kennslu- og stjórnunarhætti, áherslur í lífsleiknikennslu og ekki síst á meðferð agamála (Gossen, 2007).

### **1.3 Uppbygging ritgerðarinnar**

Ritgerðin er þannig byggð upp að í innganginum er sagt frá tilurð menntastefnu Fjarðabyggðar og á hverju hún byggir. Fjallað er ýtarlega um Uppeldi til ábyrgðar og hugmyndir fræðimanna um innleiðslu í skólum kynntar. Næsti kafli fjallar um aðferðafræði rannsókna, sagt er frá starfendarannsóknum og hvernig gagna var aflað í þessari rannsókn og

hverjir þátttakendur voru. Því næst er gerð grein fyrir niðurstöðum rannsóknarinnar. Að lokum er umræðukafli þar sem niðurstöður mínar eru bornar saman við fræðin sem ég setti fram og að endingu eru svo lokaorð.

## 2 Fræðilegur bakgrunnur

Þar sem rannsóknin snerist um innleiðingu á Uppeldi til ábyrgðar segi ég nánar frá hugmyndum sem liggja að baki þeirri hugmyndafræði. Innleiðing er þegar skólar eða stofnanir tileinka sér nýja stefnu eins og á við í þessu tilfalli. Uppeldi til ábyrgðar er hugmyndafræði sem notuð er til að móta stefnu í samskiptum og agamálum. Hún miðar að því að ýta undir ábyrgðarkennd og sjálfstjórn og er aðferð sem hefur áhrif á kennslu- og stjórnunarhætti, áherslur í lífsleiknikennslu og ekki síst á meðferð agamála. Uppeldi til ábyrgðar er skoðað samhliða fjölgreindakenningu Gardners og skoðað er hvernig þessar tvær stefnur fléttast saman.

Hugmyndir Sergiovanni (2001) og Fullan (2001) eru skoðaðar út frá innleiðslu og álit þeirra á þeim þáttum sem vert er að huga að við framkvæmd hennar. Þá er hugmynd Kolb (e.d.) að námsferli athugað og að síðustu er sagt frá ferli því sem Rodd (2006) telur að allir hópar þurfi að fara í gegnum til að sátt náist um þær breytingar sem unnið er að.

### 2.1 Uppeldi til ábyrgðar – uppbygging sjálfsaga

Uppeldi til ábyrgðar – uppbygging sjálfsaga er kanadísk hugmyndafræði sem Diane Gossen er upphafsmaður að. Ákveðið var í tengslum við mótun fræðslu- og frítímastefnu Fjarðabyggðar að taka upp sameiginlega uppeldisstefnu í leik- og grunnskólum sveitarfélagsins. Hér á landi eru hátt í hundrað leik- og grunnskólar farnir að vinna eftir hugmyndum Gossen.

Hugmyndafræðin byggir á því að ná samstöðu um þau lífsgildi sem markmiðið er að hafa að leiðarljósi í skólanum og fylgja þeim síðan með fáum og skýrum reglum. Stefnan miðar að því að kenna börnum sem og unglingum sjálfstjórn og sjálfsaga, jafnframt því að taka ábyrgð á eigin orðum og gjörðum. Mistök eru til að læra af, segir höfundur stefnunnar, það „að skapa aðstæður fyrir hvern og einn til að leiðrétta mistök sín og snúa aftur til hópsins sterkari en fyrr“ er ein af lykilskilgreiningum hans á uppbyggingu sjálfsaga (Gossen, 2006, bls. 109).

Uppeldi til ábyrgðar ýtir undir ábyrgðarkennd og sjálfstjórn þeirra sem vinna eftir hugmyndunum. Starfsfólk fer í gegnum sjálfsskoðun og skoðað er hvernig komið er fram við börnin. Þá þjálfar starfsfólkið börn og unglinga í því að bæta aga og sjálfstjórn með leiðum sem byggja á lýðræði ásamt því að kenna þeim að taka ábyrgð á eigin námi og efla innri styrk. Vinnuferlinu er einnig ætlað að styðja starfsmenn skólans og skapa samfellu í skólasamfélaginu fyrir börnin og bæta þannig líðan og skólabrag í

samfélaginu. Hugmyndafræðin hefur áhrif á kennsluhætti og stjórnunarhætti og því verður breyting á viðmiðum skólasamfélagsins sem tengjast aga og samskiptum, stundum kallað lýðræðisleg vinnubrögð. Með þessu er hægt að undirbúa börn undir þær væntingar sem nútímasamfélagið gerir til þeirra þegar þau verða virkari í samfélaginu (Gossen, 2004).

Tileinkun lýðræðislegra vinnubragða felst meðal annars í þjálfun í grunnþörfum okkar. Þá þjálfast allir þátttakendur í að nýta sér jákvæðnina í kringum sig. Nemendum er hjálpað til að ræða um tilfinningar sínar og að leysa úr ágreiningi á jákvæðan og uppbyggilegan hátt (Álftanesskóli, 2008). Unnið er út frá spurningum eins og hverjar eru grunnþarfir okkar og hvað þurfum við að gera til að uppfylla þær?

Diane Gossen er sálfræðingur að mennt og hefur unnið bæði í heimalandi sínu og víða í Bandaríkjunum. Hún hefur verið ötul við að vinna með kennurum úti um allan heim við að þróa og innleiða aðferðir fyrir skóla, alltaf með það að takmarki að þeir fullorðnu byrji á að skapa sér umhverfi sem einkennist af þeim lýðræðislegu vinnubrögðum sem eiga að einkenna skólabraginn.

Gossen lærði og starfaði hjá dr. William Glasser í tvo áratugi. Hún byggir kenningar sínar að miklu leyti á hugmyndum hans um gæðaskóla (quality school) og sjálfstjórnarkenningu (control theory). Með sjálfstjórnarkenningunni vill Glasser sýna fram á að það sem talið er óásættanleg hegðun sé meðal annars komið til vegna þess að grunnþarfir einstaklinga séu ekki uppfylltar. Grunnþarfir okkar segir hann að séu umhyggja, áhrif/stjórn, frelsi/sjálfstæði, gleði og öryggi (Glasser, 1994).

Gossen byggir hugmyndafræði sína einnig á rannsóknum Erics Jensen á heilastarfsemi, þar sem fjallað er um neikvæð áhrif á námsgetu. Þá bendir Jensen einnig á mikilvægi þess að umhverfi nemandans sé þannig að hann upplifi öryggi því við þær aðstæður fer meira nám fram. Jákvæðni og streitulaust umhverfi sé það sem hvetur nemandann mest áfram í námi (Jensen, e.d.).

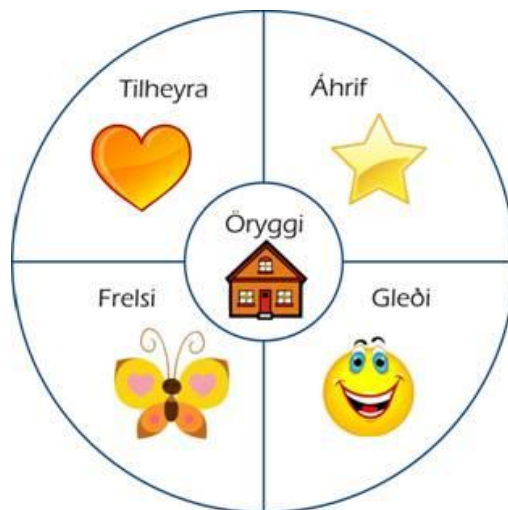
Aðferðir Gossen styðjast auk þess við fræði Alfie Kohn og hugmyndir hans um umbun og neikvæð áhrif hennar. Þá vísar hún einnig til frumbyggja Ameríku og uppeldisaðferða þeirra, þar sem ýtt er undir sjálfstæði frekar en að fylgja einhverjum í blindni (Guðlaug Erla Gunnarsdóttir og Magni Hjálmarsson, 2007).

### 2.1.1 Grunnþarfirnar fimm

Það sem hver og einn þarf á að halda í daglega lífi sínu má kalla grunnþarfir. Frelsi, gleði, öryggi, stjórn og umhyggja eru mikilvægar þarfir þó þær þarfnist mismikillar uppfyllingar hjá hverjum og einum.

Öryggi er eina grunnþörfin sem snýr að líkamlegum þörfum, húsaskjól, fæði, hvíld, klæði og heilsa. Með frelsi höfum við val, sjálfstæði og sjálfsforræði. Með því að tilheyra finnum við ást, félagsskap og vináttu. Þegar við höfum stjórn skilar það okkur árangri, við erum mikilvæg og öðlumst færni. Gleði veitir okkur hamingju, hlátur og ánægju. Það er einstaklingsbundið hversu mikið þarf til að uppfylla grunnþarfirnar hjá fólki. (Gossen, 2008).

Grunnþarfirnar hafa verið settar upp í svokallaðan þarfahring (mynd 1) en hann er byggður á hugmyndum Glassers og er hjálpartæki sem gott er að nýta sér við innleiðslu á Uppeldi til ábyrgðar í skólum. Þarfirnar hafa verið settar upp á myndrænan hátt til að gera þær auðskiljanlegri jafnt fyrir börn sem fullorðna. Hringurinn skiptist í umhyggju,

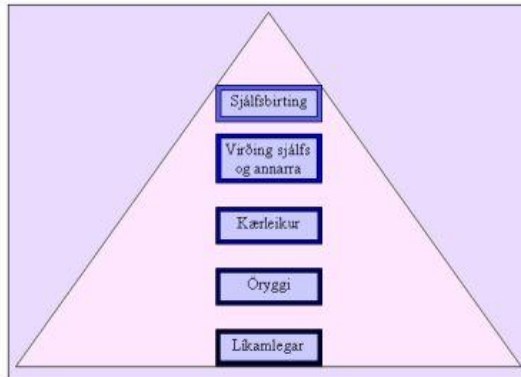


gleði, frelsi og stjórnun sem eru grunnþarfir hversrar manneskju samkvæmt

**Mynd 1 Þarfahringur byggður á hugmyndum Glassers.**

sjálfstjórnarkenningu Glassers. Hver flokkur hefur svo ákveðna undirflokkka sem „fylla“ þarf á til að einstaklingur finni að þörfum hans sé fullnægt. Skólar sem vinna eftir Uppeldi til ábyrgðar setja þarfahringinn upp á mismunandi máta en algengast er að öryggi sé innst og þar fyrir utan þættirnir sem hafa áhrif á okkur dagsdaglega eins og gleði, áhrif, ást og frelsi (Álftanesskóli, 2008). Hringurinn er í raun ekki ólíkur þarfapýramída Maslows (mynd 2) en að hans mati eru grunnþarfirnar líkamlegar/líffræðilegar, og þær eru neðstar, og þarfir eins og félagsleg tengsl og öryggi, sjálfsvirðingu og lífsfyllingu koma þar ofan á (Snowman og Biehler, 2003).

Bæði þarfahringurinn og þarfapýramídið hafa sætt ýmiss konar gagnrýni. Meðal annars er bent á að betra sé að tala um réttindi barna en um þarfir þeirra. Þá er átt við að börn eigi að vera þátttakendur og þau eigi rétt á að vera viðurkennd þannig. Með því geti þau skapað sér sjálfsmýnd, sjálfstæði og hæfni í gegnum samskipti við önnur börn og fullorðna, í gegnum



**Mynd 2 Þarfapýramídi Maslows**

hugmyndir og hluti sem þau upplifa og taka þátt í að skapa (Moss, Dillon og Statham, 2000). Þarfapýramídi Maslows hefur meðal annars verið gagnrýndur vegna þess að tilraunahóparnir voru valdir af honum sjálfum og oft voru þetta litlir hópar sem hann skoðaði. Þá „virkar“ pýramídið hans ekki nema í sumum menningarsamfélögum vegna karllægra gilda í skoðunum hans (Dye, Mills og Weatherbee, 2005).

Glasser (1992) talar um að í skólum í dag sé notuð röng hugmyndafræði þar sem viðhorfið „kennarinn ræður“ sé of mikið ríkjandi og því sé ekki unnið með áhugahvöt nemendanna. Betra sé að vinna með öflugra forystu og virkja með samtölum samstarf milli kennara og nemenda og milli nemendanna sjálfra. Þannig eru meiri líkur á að allir leggi sitt af mörkum til verksins sem unnið er að. Nemendur fái þannig viðfangsefni við sitt hæfi og af bestu mögulegu gerð (Guðlaug Erla Gunnarsdóttir og Magni Hjálmarsson, 2007).

Glasser (1992) bendir einnig á að þú getur ekki stjórnað öðrum en þú getur stjórnað sjálfum þér í aðstæðum gagnvart öðrum. Þessi kenning hans hefur verið nefnd sjálfstjórnarkenningin. Hún felst í því að það leiði ekki til farsældar að beita refsingum eða hóta refsingum, ekki eigi að vekja sektarkennd eða reyna að koma sér í mjúkinn hjá viðkomandi. Þá virkar ekki heldur að benda á að svona séu reglurnar og þær megi ekki brjóta. Mikilvægara er að vekja fólk til umhugsunar um lífsgildi og þarfir og hjálpa því að leita lausna til að mæta hvoru tveggja. Megináhersla á því að færast frá því að stjórna með umbun og refsingu yfir í að mæta hverjum nemanda á sanngjarnan og ábyrgan hátt. Kennarinn ræðir við nemendur sína um það hvernig þátttakendur þeir vilji vera í samfélaginu, hvaða gildi þeim finnst

mikilvægust og hvað það er sem þeir vilja leggja áherslu á. Síðan er gerður samningur eða sáttmáli sem felur í sér heiðarlegar og opnar samræður allra sem hlut eiga að máli (Glasser, 1992).

Gossen (2006) segir að hver einstaklingur geti spurt sjálfan sig: Hver er ég ef ég geri þessa hluti og hver er ég ef ég geri þá ekki? Með þessu móti getur hver og einn komist að því hvaða hvatir liggja að baki gjörðum hans. Þessi leið við uppbyggingu felur í sér að skapaðar eru aðstæður fyrir hvern og einn einstakling til að leiðrétta mistök sín og snúa aftur í hópinn sinn sterkari en áður. Gossen nefnir dæmi þar sem dóttursonur hennar selur nágranna sínum leikfang. Viðskiptin komast upp og pabbi drengsins bregst við með ákveðni. Gossen, sem var vitni að þessum aðstæðum, heldur aftur af sér og hugsar: „*Vertu besta manneskja sem þú getur verið*“ (bls. 121). Hún fer og leggur hendur sínar á axlir drengsins og gerir honum grein fyrir því að allir geti gert mistök; það mikilvægasta sé að hægt er að leiðrétta þau. Þarna fékk drengurinn tækifæri til að leiðrétta mistök sín. Þessi litla ábending hjálpaði honum þannig að hann fann leið til að leiðrétta mistökin og leggja sitt af mörkum (Gossen, 2006).

Venjubundið svar foreldra við óskum barna er oft neitun, því fylgir gjarnan rell og eða frekjukast af hálfu barnsins. Eftir þannig „baráttu“ hugsa foreldrar oft málið og segja já. Þetta kennir barninu að rell og frekjuköst skili betri árangri en það að skoða málin út frá staðreyndum. Gossen vill meina að þegar svona sé brugðist við sé verið að útiloka að tekið sé við hlutum og þeir gefnir með þakklæti og einlægni, þetta bjóði frekar upp á óheiðarleika og lævísí:

Vilt þú í raun að börnin þín verði undirbúin undir að vera fullorðið fólk á 21. öldinni? Vilt þú njóta samvista við þau á heimilinu á meðan? Lærðu þá að sætta ágreining milli þess sem þau vilja og þess sem þú þarfnast í foreldrahlutverkinu. Þú getur meira að segja haft gaman af þessu líka! (Gossen, 2008, bls. 68).

### **2.1.2 Þarfir barna**

Nýfætt barn hefur sínar þarfir og því er það hlutverk nýbakaðra foreldra að komast að því hverjar þarfir barnsins eru. Þeir eru mest með barnið og sjá hvaða þarfir það þarf að uppfylla hverju sinni. Öll börn verða að hafa grunnþörfina öryggi uppfyllta því hún er, eins og áður kom fram, líkamleg

þörf. Til að lýsa því hvernig grunnþarfirnar birtast hjá börnum má segja að barnið sem þarfnast umhyggju sé félagslynt og þeim börnum sem vilja hafa áhrif líki ekki að gera mistök. Þau sem þarfnast frelsis elska að kanna heiminn og börn sem þrá gleði elska að stríða í leit sinni að ánægju. Gossen (2006) bendir á að kynna þurfi sér hugmyndir um breytilegan styrk meðfæddra þarfa til að skilja börn og hvað það er sem þarf að uppfylla hjá þeim. Börn þurfa mismunandi meðhöndlun hvort sem það er í leik eða starfi. Því má segja að öll okkar hegðun sé til að uppfylla meðfæddar þarfir eða í von um að það gerist (Gossen, 2008). Andleg og líkamleg líðan barna sýnir hvort þarfir þess eru uppfylltar. Því má segja að barn sem „tekur þátt“ í lífinu og er í jafnvægi sé barn með allar grunnþarfir uppfylltar.

Óskaveröld barna er sá heimur þar sem allar þeirra þarfir eru uppfylltar. Það er sá staður og þeir hlutir sem láta þeim líða best. Hlutverk fullorðinna er að geta séð og þekkt þessar þarfir hjá börnunum. Það að geta verið hluti af lífi þeirra og geta lesið í þarfir barna sinna veitir uppaldum styrk til að byggja upp og styrkja einstaklinga sem verða hamingjusamir og sjálfbjarga. Þetta ætti líka að vera ein af þörfum þeirra fullorðnu. Reglan, að mati Gossen, ætti því að vera: Segðu „já“ ef þú getur. Ef þú getur ekki sagt „já“, segðu þá „já ef“. Verðir þú að segja „nei“, vertu þá viss um að það skipti máli og stattu við það; ekki skipta um skoðun (Gossen, 2006).

Nauðsynlegt er að huga að þörfum barna þegar starfið með þeim er skipulagt inni í leikskólum. Í aðalnámskrá leikskóla (2011) kemur fram að hvetja eigi börnin til ábyrgðar á sjálfum sér og að þau eigi að fá örvun bæði í frumkvæði og sjálfstæði. Aðferðir Uppeldis til ábyrgðar falla því vel að námskrá leikskóla þar sem lögð er áhersla á að undirbúa börn fyrir samfélagið samhliða því að þeim er kennt að uppfylla grunnþarfir sínar. Því verður það áhugavert að skoða fyrri rannsóknarspurninguna, hvernig best sé að aðlaga stefnuna að þroska nemenda á yngstu deild leikskólans Dalborgar. Eins og fram kemur í aðalnámskrá leikskóla: „þannig öðlast þau skilning á því hvað lýðræði felur í sér, læra lýðræðisleg gildi og vinnubrögð og þróa með sér borgaravitund“ (Mennta- og menningarmálaráðuneytið, 2011, bls. 25).

Þarfir foreldra fléttast inn í þarfir barna og það er þeirra hlutverk að hjálpa börnum sínum að koma til móts við þarfir sínar ásamt því að þeir uppfylli sínar eigin. Það er ekki hlutverk barna að annast foreldra, við foreldrarnir eigum að annast þau. Foreldrar þurfa því að vera færir um að sinna eigin þörfum á sem besta máta; þannig á að vera hægt að tryggja að þeir geri ekki neitt á hlut barna sinna (Gossen, 2008). Hér gildir það sama



um foreldrana og börnin; ef grunnþarfir þeirra eru uppfylltar gengur lífið betur.

## **2.2 Uppeldi til ábyrgðar og fjölgreindarkenningin**

Mjög hentugt er að vinna með fjölgreindarkenningu Howards Gardner og Uppeldi til ábyrgðar saman. Fjölgreindarkenningu Gardner gengur út á átta mismunandi greindir og að þær séu missterkar hjá hverjum og einum. Unnið er eftir kenningum hans í flestum leikskólum Fjarðabyggðar.

Fjölgreindarkenningin gengur út á það að hvert barn búi yfir öllum greindum og þau geti flest þróað hverja greind hjá sér ef næg örvun og tækifæri eru fyrir hendi. Gardner segir þannig að hæfileiki barna og fullorðinna geti legið á mismunandi sviðum og ein tegund greindar sé ekki mikilvægari en önnur. Því er mikilvægt að gefa börnum tækifæri til leikja og verkefna svo þau geti þroskað sig sem best (Armstrong, 2001). Það hvernig nemendur þroskast er lykilþáttur í framförum og einnig að hver nemandi sé metinn á eigin forsendum og jákvæðar framfarir skoðaðar. Þetta fellur vel að þarfahring Glassers, sem kynntur var hér fyrr, þar sem nemendur fá að vinna með það sem þeir eru öruggir með þannig að sjálfstraust eykst, og um leið er grunnþörf uppfyllt.

## **2.3 Hugmyndir fræðimanna um innleiðslu í skólum**

Að mæta í vinnuna með jákvæðni að leiðarljósi og sinna starfi sínu með bros á vör og gleði í hjarta er það sem sennilega flestir ætla sér. Það kemur þó stundum fyrir að starfsmenn þurfa að gera eitthvað sem er þvert á hugmyndir þeirra eða skoðanir. Þetta er oft og tíðum vandmeðfarið og vill stundum skapa spennu og óánægju hjá þeim sem hlut eiga að máli. Innleiðsla og stefnumótun menntastefnu hjá sveitarfélagi er dæmi um slíka spennuvalda. Starfsmannahópur sem fer í innleiðslu og er ekki tilbúinn að taka þátt í henni skapar andrúmsloft sem byrja þarf að vinna með áður en haldið er áfram. Ég var ein af gagnrýnisröddunum þegar ég heyrði fyrst um innleiðsluna í Fjarðabyggð og er fús að viðurkenna það. Mér leist ekkert á það sem átti að fara að gera og vildi bara halda áfram að vinna með það sem við vorum að gera í skólanum mínum. Seinni rannsóknarspurningin hjá mér snéri að því hvernig ég gæti sem deildarstjóri fengið starfsfólkið til liðs við mig við að starfa samkvæmt ofangreindri stefnu?

Innleiðsla eins og sú sem stendur yfir hér í Fjarðabyggð á að leiða til úrbóta og þar af leiðandi enn markvissara skólastarfs og auka samvinnu milli starfsmanna, foreldra og barna. Úrbætur á að meta í innra mati skóla og sést þar framgangur innleiðslunnar. Eins og kemur fram í lögum um leikskóla er markmið mats að þeir sem standi að skólanum, foreldrar, starfsfólk og fræðsluyfirvöld, fái upplýsingar um hvernig gangi og hvað þurfi að endurskoða (Lög um leikskóla, 2008).

Hugmyndir Sergiovanni (2009) og Fullan (2001) um innleiðslu eru áhugaverðar og því verðugt að skoða þær aðeins nánar.

Sergiovanni (2009) segir að stjórnendur dreifi valdi og byggji þannig upp sambönd. Inni í leikskólum eru leikskólastjórar í forsvari fyrir skólana. Það er leikskólastjórnandans að skapa starfsumhverfi þar sem allir eru virkir. Ef það tekst ekki er námsumhverfi nemenda ekki eins öruggt. Hætta er á að kennarar og aðrir starfsmenn skóla sinna ekki starfi sínu jafnvel og þeir gætu ef þeim finnst þeir ekki eiga hlut að máli. Því er mikilvægt að allir taki þátt í stefnumótunarvinnu leikskóla. Þetta þjappar starfsmannahópnum betur saman og gerir skólann að betri heild. Leikskólastjóri sem heldur vel utan um stjórnunina í sínum skóla eflir með því starfsmannahópinn sinn. Stjórnendur og starfsmenn byggja sambönd sína á milli út frá eftirfarandi þáttum:

- Sambönd eru byggð á áhrifum
- Stjórnendur og fylgismenn eru þátttakendur í þessum samböndum
- Stjórnendur og fylgismenn ætla sér raunverulegar breytingar
- Stjórnendur og fylgismenn þróa gagnkvæm áform (Sergiovanni, 2009).

Þetta form eða fyrirkomulag á að hjálpa stjórnendum að leiða starfsmannahóp í þá átt að verða samfélag leiðtoga. Sergiovanni (2009) segir að stjórnandi sem geti gert hugmyndir sínar eftirsóknarverðar í augum starfsmanna sé leiðtogi leiðtoga. Einnig lítur hann á hugmyndafræði sem lifandi veru þar sem færnisvið skólastjórnenda skipa stóran sess. Skólastjórnandi hefur ákveðna mynd af því sem hann vill áorka (outcomes) og þeim gildum (values) sem ber að hafa í hávegum (Sergiovanni, 2009).

Gildi eru það sem liggur til grundvallar markmiðum okkar í lífinu. Gildi eru líka nefnd leiðarljós, það sem vísar hópum, einstaklingum og samfélögum veginn. Þau eru það sem við byggjum skoðanir okkar á í ýmiss konar aðstæðum, nokkurskonar grunnur þess sem koma skal. Við byggjum ofan á hann afstöðu okkar til lífsins, hvað það er sem okkur finnst verðmætast og hvaða stefnu við tökum í lífinu, sem einstaklingar og sem

þátttakendur í samfélagi (Sigrún Aðalbjarnardóttir, 2006). Flestir ef ekki allir skólar hafa einhvers konar leiðarljós í starfi sínu, oft kölluð einkunnarorð skóla, sem snúast um það hvernig viljum við að nemendur okkar fari út í hinn stóra heim.

Vinna að innleiðslu hefur í för með sér marga kosti fyrir leikskóla. Hún á að skerpa skólasamfélagið og auka samstarf manna á milli. Hópur sem vinnur saman að innleiðslu verður þéttari og einbeittari í því að því að ná markmiðum sínum og verður, eins og Sergiovanni (2001) talar um, „skóli sem lærir“. Lærdóm sem skóli og þeir sem í honum starfa, hvort sem það eru fullorðnir eða börn, geta dregið af starfinu þarf auðvitað að kynna fyrir sem flestum. Þannig miðlum við áfram því sem gekk vel hjá okkur og getum bent á aðrar leiðir sem hentugra væri fyrir skóla að fara.

Fullan (2001) leggur áherslu á að frumkvæði komi innan frá þegar unnið sé að breytingum. Menntastefnan er hins vegar innleidd í skólana í Fjarðabyggð „að ofan“ ef svo má að orði komast þar sem starfshópur á vegum fræðsluyfirvalda valdi hana. Segja má að hugmyndum Fullans sé þó að nokkru leyti fylgt þar sem fulltrúar nokkurra skóla voru í hópnum sem valdi Uppeldi til ábyrgðar og ART. Þannig má segja að hún eigi fylgismenn og kalla má þá kveikjuna. Um framkvæmdina/innleiðsluna sjá svo þeir sem koma að skólanum, stjórnendur og starfsmenn. Skólastjórar bera ábyrgð á verkefnum sem unnin eru í skólunum og eru þeir því lykillinn að innleiðslu og fótfestu stefnunnar í skólameningunni (Fullan, 2001).

Fullan (2001) telur að áður en lagt sé af stað í þróunar- eða breytingastarf þurfi nokkur atriði að vera ljós. Það eru fjórar grundvallarspurningar að hans mati sem skólar þurfa að leita svara við:

- Hvernig er staðan í skólanum núna?
- Hvaða breytingar þarf að gera?
- Hvernig er hægt að stjórna þessum breytingum?
- Hvernig getum við fullvissað okkur um að þær hafi fest í sessi? (Fullan, 2001).

Hver skólastjórnandi skoðar sinn skóla og skilgreinir það sem gera þarf; hvaða breytingar þurfi að gera og hvernig ætlunin sé að vinna að þeim. Ef skólar hafa virkt innra mat er auðvelt fyrir þá að skoða hvernig staðan er hverju sinni og því auðvelt fyrir þá að hefja breytingastarf. Til að verkefnið verði sem markvissast þurfa skólastjórnendur að auka það mat sem fyrir er hjá þeim til að geta fylgst með framvindu innleiðslunnar. Eins og fram kemur í lögum um leikskóla er það skylda sveitarfélaganna að hafa eftirlit

með gæðum skólastarfsins og sjá til þess að innra og ytra mat skili umbótum í skólstarfinu (Lög um leikskóla, 2008).

Breytingastarf byrjar að mati Fullans (2007) á trausti og sameiginlegum markmiðum, sameiginlegum sjónarmiðum starfsmanna þar sem allir starfsmenn leggi nokkurn vegin sama grundvallarskilning í breytinguna eða þróunina. Breytingastarf felur í sér að hugsun, hugmyndir og viðhorf starfsmanna verði að taka breytingum og til að það takist þarf að leggja áherslu á að sjálfsvirðing þeirra sé virt sem og virðingin fyrir þeim. Breytingar innan skóla koma frá ýmsum stöðum eins og sveitarstjórnnum, skólanum í heild, einstaka deild eða kennara og frá Menntamálaráðuneytinu. Vandí skóla verður því oft að ætlast er til ákveðinna verka af þeirra hálfu án þess að tengsl séu til staðar eða samræmi. Fullan (2010) veltir líka fyrir sér hvort tillögur eða áætlanir njóti stuðnings innan skóla ef þær koma frá ytra umhverfinu, sveitarstjórnnum eða Menntamálaráðuneytinu.

Ferli þróunar- og breytingastarfs má skipta í þrjá hluta eða tímabil, upphaf, aðlögun og lokavinna. Mikilvægt er að vandað sé til verksins í upphafi. Breytingastarfið er rætt og leitað er að samstöðu og sameiginlegum skilningi. Gefa þarf þessum hluta nægan tíma og getur hann jafnvel tekið nokkur ár. Þegar kemur að því að festa í sessi er talað um tímamann sem verkefnið er í gangi og eru það oft og tíðum tvö til þrjú ár eða sá tími sem það þarf til að ná fótfestu í skólum. Síðasti þátturinn tekur svo allt upp í tvö ár en þá er breytingastarfið fest varanlega í sessi og er orðið þáttur í daglegu starfi skólans. Hver hluti eða tímabil tengist þeim næsta og er þetta því gagnvirkt ferli. Heildartími þróunar- og breytingastarfs getur því verið frá fimm árum og upp í tíu ár (Fullan, 2010).

Hoy og Miskel, (2008) benda á að þátttaka í ákvarðanatöku skipti miklu máli fyrir alla starfsmenn stofnunar. Tækifæri til þess að fá að taka þátt í stefnumótun hefur jákvæð áhrif á viðhorf starfsmanna og áhuga þeirra á málefnum skólans. Ákvarðanir mistakast annaðhvort vegna þess að þær eru slæmar eða vegna þess að þær njóta ekki viðurkenningar þeirra sem þátt taka. Starfsmenn vænta þess þó ekki að þeim sé blandað í allar ákvarðanir, því of mikil þátttaka getur einnig valdið skaða. Skólastjórnendur sem ná að samræma stefnu skólans og óskir kennara njóta frekar stuðnings og trausts kennaranna (Hoy og Miskel, 2008).

David Kolb (1984) bendir á að nám fari fram allt í kringum einstaklinga. Grunnurinn að námi starfsmanna er starf þeirra og að unnið sé eftir forsendum nemandans fremur en starfsmannsins. Því þurfa starfsmenn

skóla, áður en þeir geta nýtt sér og kennt stefnu eins og Uppeldi til ábyrgðar, að fara sjálfir í gegnum námsferli. Dæmi um þannig ferli er PRTP,

- Practice/tilraunir
- Reflection/ígrundum
- Theory/huglæg reynsla
- Planning/hlutlæg reynsla (Kolb, 1984).

Þessi fjögur atriði þurfa allir þeir sem eru að læra eitthvað nýtt að fara í gegnum. Hvaða atriði er tekið fyrst fyrir skiptir ekki meginmáli heldur eingöngu að þau séu öll skoðuð til hlítar. Kynna þarf stefnuna ýtarlega og starfsmenn þurfa að fá að gera tilraunir með hvernig best sé að útfæra hana. Þá þurfa þeir einnig að fá tækifæri til að geta gert stefnuna áþreifanlega eða hlutlæga og skapa þarf aðstæður þar sem starfsmenn ígrunda. Til að skólastjórnendur og sveitarfélagið sjái niðurstöður verður að koma til innra og ytra mat og fyrirfram ákveðnar hugmyndir um niðurstöðu verða að liggja fyrir (Kolb, 1984).

Ólafur H. Jóhannsson (2003) fjallar um í grein í bókinni *Fagmennska og forysta* sem heitir „Framtíðarsýn og forysta stjórnenda“ mikilvægi framtíðarsýnar. Hann leggur meðal annars áherslu á að sameiginleg framtíðarsýn geti auðveldað stjórnendum skóla mörg verkefni eins og gerð skólanámskrár og að ákveða hvaða verkefni eiga að vera í forgangi hjá skólum. Þetta eitt og sér er þó ekki nægjanlegt heldur verða stjórnendur að geta komið sýn skólans áfram til allra sem vinna í skólanum. Þarna leggur Ólafur áherslu á það sama og Fullan, að það er ekki nóg að stjórnendur hafi sýn heldur verða þeir að skapa aðstæður til að móta sameiginlega sýn og sjá til þess að allir séu þátttakendur í mótunarferlinu.

Jillian Rodd (2006) segir frá ferli sem innleiðsluhópar þurfa að fara í gegnum til að sátt náist um þær breytingar sem gera á. Þetta eru eftirfarandi stig:

- fyrsta stig: hópur kemur saman.
- annað stig: tekist á innan hópsins.
- þriðja stig: samstarf og samstaða.
- fjóra stig: skilvirk frammistaða liðsheildar
- fimmta stig: aðskilnaður og lyktir.

Hvert stig felst í verkefni og þarf hópurinn að ljúka því áður en hægt er að halda áfram. Á fyrsta stigi gerir hann sér grein fyrir því að þörf er á samvinnu til úrbóta. Sá sem leiðir hópinn, stjórnandinn, gerir grein fyrir

þeim kröfum sem gerðar eru til hópsins og hvað hann skal hafa að leiðarljósi. Það myndast ákveðið traust og þegar það gerist er hópurinn fúsari til að taka áhættu.

Annað stig felur í sér að tekist er á um ágreiningsmál. Brottfall getur orðið úr hópnum og þá fer hann aftur á fyrsta stig. Takist hóp að mæta þörf fyrir viðurkenningu og halda utan um góð samskipti kemst hann áfram á þriðja stig. Hópur sem tekst að ná stjórn á ágreiningi sínum kemst áfram á næsta stig.

Á þriðja stigi er hópurinn tilbúinn að takast á við áhættu og reyna nýja hluti. Rökræður, endurskoðun og þátttökustjórnun á sér stað. Hópurinn fer að eigna sér heiður af velgengi og liðsheild verður til.

Fjórdá stig felur í sér mat á markmiðum og breytingum þar sem liðsheildin leysir vandamál á skapandi hátt. Hópurinn gerir samantekt á þeirri vinnu sem fram hefur farið og kemur með hugmyndir að vinnuferlinu framundan.

Fimmta stigið er ekki síður mikilvægt; þátttakendur í hópnum þurfa að fá tækifæri til að fagna eða syrgja þegar komið er að leikslokum hjá honum. Stjórnandinn þarf að hlúa vel að þörfum þeirra sem unnu í hópnum (Rodd, 2006).

Markviss forysta er talin veigamikil forsenda fyrir framþróun í skólastarfi og fyrir því að árangur umbóta nái að festast í sessi. Forysta og stjórnun eru þó ekki samheiti. Hægt er að stjórna stofnun án þess að veita henni forystu og hægt er að hafa forystu um ýmis mál án þess að fylgja þeim eftir með skipulögðum stjórnunarháttum. Árangursrík stjórnun er þó vart talin möguleg án þess að fela í sér annars vegar leiðsögn og hins vegar forgöngu um að móta stefnu og aðgerðir sem miða að því að framfylgja áætlun og stöðugleika (Rúnar Sigþórsson o.fl., 1999).

Sú leið sem Fjarðabyggð valdi að fara í innleiðslunni, starfshópur velur þá stefnu sem innleiða á í skóla sveitarfélagsins, fer ekki saman við þær hugmyndir fræðimanna sem hér hefur verið fjallað um. Samkvæmt hugmyndum Sergiovanni þarf leikskólastjórinn að gera hugmyndir sínar um Uppeldi til ábyrgðar eftirsóknarverðar fyrir starfsfólkið og hann þarf að velja þá sem eru áhugasamir með sér í innleiðsluhóp. Þar sem þetta er ekki stefna sem er valin af starfshóp innan skólans þurfa leikskólastjórinn og innleiðsluhópurinn að byrja á því að tileinka sér og læra út á hvað stefnan gengur áður en farið er að innleiða. Þannig nær skólinn markmiðum sínum og verður, eins og Sergiovanni kallar það, „skóli sem lærir“. Ef hugmyndir Fullans eru skoðaðar í tengslum við innleiðsluna hjá Fjarðabyggð þarf að skoða hvern skóla fyrir sig. Ef Dalborg er skoðuð út frá

grundvallarspurningum hans má segja að staða skólans sé sú að unnið sé eftir stefnu, fjölgreindakenningu Gardners, og er starfsfólkið smátt og smátt að ná að tileinka sér þau vinnubrögð. Mestu breytingarnar sem gera þarf eru vinnan með starfsfólkið í skólanum, að fá það til liðs við innleiðsluhópinn og fá það til að tileinka sér vinnulagið sem Uppeldi til ábyrgðar byggir á. Þessum breytingum má stjórna með því að bjóða upp á fyrirlestra, hvetja til lesturs á bókum sem fjalla um stefnuna og skapa aðstæður þar sem gagnrýnar umræður geti átt sér stað. Til að kanna hvort breytingar hafi fest í sessi þarf að meta aðstæður bæði í upphafi og á meðan ferlið stendur yfir. Það sem mestu máli skiptir er að traust sé til staðar innan skólans. Fullan og Rodd benda bæði á það að án þess sé lítil von um að þróunar- eða breytingastarf takist. Kolb og Rodd tala um að starfsmenn þurfi að fara í gegnum ákveðið ferli til að tileinka sér það breytingastarf sem unnið er að, þar þurfa þeir meðal annars að fá tækifæri til að ígrunda, byggja upp traust, deila reynslu og komast að samstöðu áður en hópurinn fer að vinna sem liðsheild.

Það verður áhugavert að sjá og upplifa breytinguna á innra starfi skólans á meðan ferlið stendur yfir. Sameiginleg uppeldisstefna samræmir vinnubrögð starfsmanna í leik – og grunnskólum sem leiða af sér bætt náms-, kennslu- og starfsumhverfi fyrir nemendur og starfsmenn í skólum Fjarðabyggðar. Einnig er það tilgangur innleiðslunnar að tryggja samhent vinnubrögð, samfellu milli skólastiga sem og samstarf milli skóla.





### 3 Aðferðafræði

Aðferðafræðin sem liggur að baki þessarar rannsóknar var starfendarannsóknir. Ástæðan fyrir valinu á starfendarannsóknnum var sú að ég vildi prófa að vinna eftir Uppeldi til ábyrgðar og rannsaka sjálfan mig og eigið starfsumhverfi í innleiðslunni um leið. Vinnan við gagnaöflun fyrir rannsóknina byrjaði þegar Fjarðabyggð kynnti sameiginlega menntastefnu sína því þá fór ég að safna efni um Uppeldi til ábyrgðar og kynna mér út á hvað stefnan gengur ásamt því að efni um innleiðslu í skóla var tekið til.

#### 3.1 Þátttakendur

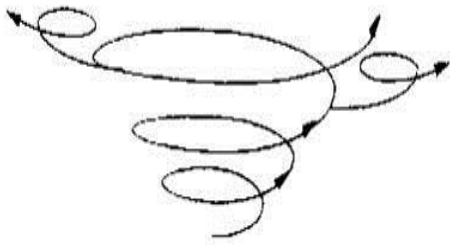
Þeir sem tóku þátt í rannsókninni voru starfsmenn sem unnu á Bláu deildinni frá maí 2011 og fram í janúar 2012. Í heildina koma tíu starfsmenn þarna við sögu. Fastir starfsmenn á deildinni áttu að vera fjórir miðað við barnafjölda og dvalartíma þeirra, flestar vorum við frá klukkan átta til þrettán. Inni í þessari tölu voru líka þær sem sinntu afleysingum á deildinni. Deildarstjórar og skólustjórnendur skólans svöruðu skoðanakönnun sem var lögð fyrir. Nemendur deildarinnar á þessu tímabili voru í heildina 26 og eru þau frábær í alla staði og hafa kennt mér svo ótrúlega margt. Starfsmönnum voru gefin ný nöfn í niðurstöðukaflanum svo að trúnaður væri virtur.

#### 3.2 Starfendarannsóknir

Starfendarannsóknir eru hagnýt leið til að skoða eigið starf eins og það er og hvernig hægt er að móta það eins og maður vill hafa það auk þess að gefa öðrum færi á að notfæra sér þær vinnuaðferðir sem maður hefur tileinkað sér.

Starfendarannsóknir eru aðferð þar sem starfsmaður skoðar eigið starfsumhverfi og eru oft settar upp sjónrænt eins og spírall (mynd 3). Aðstæðum í skóla er lýst og leitast er við að bæta þær á sama tíma, þannig að þær verði eins og starfsmaðurinn telur ákjósanlegast (McNiff, 2010).

Starfendarannsóknir ganga að miklu leyti út á endurbætur í starfi, leit að starfsfarvegi; hvernig vinn ég og hvernig get ég betrubætt það. Með því að beita þessum aðferðum getur starf kennarans orðið meira á hans ábyrgð. Kennarar þurfa að hugsa sjálfstætt og geta lagað það námsefni sem þeir eru



**Mynd 3 Starfendaspíral**

að kenna að hverjum hóp og aðstæðum hverju sinni (Edda Kjartansdóttir, 2010).

Ívar Rafn Jónsson (2008) er með góða samlíkingu við starfendarannsóknir í grein sinni, „*Að virkja sjálfstæða hugsun nemenda*“, en þar segir hann þetta vera eins og ferðalag þar sem stöðug þróun á sér stað og við séum ekki komin með ákveðinn áfangastað.

### **3.3 Gagnaöflun**

Öflun gagna hjálpar okkur að skilja betur það sem við erum að gera og skila vandaðir vinnu. Gagnaöflun fólst í skráningu rannsóknardagbókar, spurningalista sem lagður var fyrir deildarstjóra og skólastjórnendur, fundargerðum, samskiptum við bandavin og örsögum af vettvangi. Byrjað var á því að afla efnis um stefnuna og innleiðslu og hvað það væri sem fræðimenn teldu hentugast í þeim efnum. Gagna var aflað frá maí 2011 og til mánaðamóta janúar-febrúar 2012. Bandavinur var hafður til skrafs og ráðagerða.

Þegar ég sótti um starf í leikskólanum upplýsti ég leikskólastjórnendur um fyrirhugaða rannsókn (Fylgiskjal 1) og fékk leyfi til að vinna hana við skólann (Fylgiskjal 3). Einnig fékk ég leyfi hjá fræðsluyfirvöldum í sveitarfélaginu (Fylgiskjal 2). Þegar ég hóf störf í leikskólanum lét ég samstarfsfólkið á deildinni vita af rannsókninni og fékk munnlegt leyfi þeirra til að nýta mér fundi og þau gögn sem myndu falla til á fundum ásamt því að nota dæmi þar sem þeir kæmu fram. Þá var starfsmannahópurinn upplýstur á fyrsta starfsmannafundi vetrarins. Gagnaöflun inni á deildinni fór fram með dagbókarskráningum á daglegu starfi, samskiptum við foreldra, börn og samstarfsfólk og skráningum á deildarfundum.

Með skráningu í rannsóknardagbók gat ég í þessu tilviki, skráð hjá mér mína sýn á innleiðsluferlið, hvað það var sem ég upplifði í starfinu og hvaða sögu ég vildi segja. Þannig varð rannsóknardagbókin eitt af verkfærunum sem ég nýtti mér við túlkun á því hvernig starf mitt í leikskólanum gekk.

### 3.3.1 Úrvinnsla gagna

Fundargerðir af starfsmannafundi, deildarstjórafundum sem og deildarfundum á deildinni sem ég stýrði voru líka gögn sem ég nýtti. Þá var ég líka með bandavin sem ég leitaði til þegar spurningar vöknudu eða ég þurfti að ræða meira og ýtarlegar við einhvern. Niðurstöður úr verkefnum sem unnin voru í tengslum við uppeldisstefnuna voru líka skoðuð svo og gögn sem unnin voru upp úr þeim. Mitt hlutverk var líka að halda utan um þau gögn sem söfnuðust og vinna síðan úr þeim. Þá var ætlunin að vinna náið með þeim sem héldu utan um innleiðslu uppeldisstefnunnar í Dalborg en í þeim hóp voru aðstoðarleikskólastjóri og einn af deildarstjórunum við skólann.

Jóhanna Einarsdóttir skrifaði bækling um starfendarannsóknir árið 2009 og í honum kemur hún með sjónarhorn sem ég vildi hafa til hliðsjónar í rannsókn minni en það er:

Meðan á rannsókninni stendur skoða þátttakendur og ígrunda eigið starf til að öðlast dýpri skilning á eigin athöfnum og starfsaðferðum. Þetta krefst þess að spurt er áleitinna spurninga um eigið gildismat og hvers vegna aðstæður eru eins og þær eru. Starfendarannsóknir eru valdeflandi og fela í sér margar raddir, m.a. raddir kennara og nemenda. Rannsakendur þekkja rannsóknarvettvanginn vel og hafa þörf fyrir rannsóknina og niðurstöðurnar (Jóhanna Einarsdóttir, 2009:3).

Þessi atriði segja í raun það sem segja þarf um það hvað rannsókn eins og mín gengur út á. Ég vildi dýpka skilning minn á athöfnum og starfsaðferðum og skoða gildismat mitt gagnvart menntastefnunni og þeim aðstæðum sem ég vann með hana í. Þessi bæklingur Jóhönnu var fjársjóður í mínum augum eftir að ég uppgötvaði hann og kynntist innihaldi hans.

### 3.3.2 Skráningar í leikskólastarfi

Skráningar eins og tíðkast í leikskólastarfi voru stór hluti af vinnuferlinu og því var áhugavert að sjá þessa hlið á þeim, skráningar út frá uppeldisstefnunni og að skoða hvernig þau atriði sem við ætluðum að leggja áherslu á kæmu út. Skráningar í þessari starfendarannsókn ganga út á að skráð sé um rannsakandann og upplifanir hans en ekki skráningar um börnin eins og ég hefur gert í starfi mínu sem leikskólakennari. Þarna voru það spurningar um deildarstjóran og samstarfsmennina á Bláu deildinni og um

Það hvernig gengi að vinna með Uppeldi til ábyrgðar sem unnið var út frá. Spurningar sem hafðar voru til hliðsjónar voru til dæmis: Sást stefnan í vinnubrögðum okkar starfsmannanna? Fann ég fyrir viðhorfsbreytingum í tengslum við stefnuna? Skildum við starfsmenn hvað fólst í þessu fyrirfram ákveðna vinnuferli? Vorum við góðar fyrirmyndir í notkun á stefnunni? Þessir þættir fléttuðust inn í þau störf sem teljast vera hluti af starfslýsingu deildarstjóra.

Hafdís Guðjónsdóttir og Mary Dalman hafa þróað amboð sem þær kalla amboð faglegrar starfskenningar (FSK). Þetta amboð er gagnlegt verkfæri fyrir kennara sem vill skoða sjálfan sig í starfi, þar sem lykilspurningarnar eru hvað geri ég?, hvers vegna geri ég? og hvað skil ég? (Hafdís Guðjónsdóttir, 2002). Ég notaði þetta amboð við skráninguna í dagbókina mína. Hvernig dagurinn gekk fyrir sig, hvað var gert og hvers vegna. Hvað það var sem sat eftir hjá okkur eftir daginn og hvernig það nýttist inni á Bláu deildinni. Þessar niðurstöður voru síðan settar inn í vinnuplan frá McNiff (2010) til að bæta sjálfa mig í starfi.

### 3.3.2.1 Skráningarferlið

Við skráningarnar nýtti ég hugmyndir að vinnuplani sem er frá Jean McNiff (2010) eins og áður er komið fram. Þar er bent á eftirfarandi aðferðir til að fara eftir í vinnu að starfendarannsóknum:

Hvað er það sem ég er að skoða?

Hvers vegna er ég að skoða það?

Hvernig sýni ég aðstæður eins og þær eru og hvernig þær koma til með að þróast með vinnu minni?

Hvað get ég gert? Hvað kem ég til með að gera?

Hvernig ætla ég að kanna hvort niðurstöður mínar séu sanngjarnar og réttar?

Hvernig ætla ég að útskýra þýðingu rannsóknar minnar?

Hvernig ætla ég að breyta hugmyndum mínum og vinnuaðferðum í ljósi matsins? (McNiff, J., 2010:74)

Listinn var ekki tæmandi en gaf hugmyndir um hvar gott væri að byrja. McNiff (2010) bendir á að kennarar verði að spyrja sjálfa sig hvað sé aðalatriðið og hvaða gildi verði að hafa að leiðarljósi og hvernig megi bæta starfshætti þannig að þeir samræmist gildum. Þær kröfur hvíla á kennurum sem rannsakendum að þeir öðlist betri skilning á starfi sínu og nái að þróa það nemendum til hagsbóta. Rannsakandinn þarf að gæta réttmætis og sanngirni þegar hann skýrir frá niðurstöðum sínum og því hvernig hann ætlar að breyta vinnuaðferðum og hugmyndum sínum út frá niðurstöðunum (McNiff, 2010).

### 3.4 Staðan í upphafi

Þar sem ég má heita nýr starfsmaður í leikskólanum, byrjaði í maí 2011, og byrjaði strax að skrá hjá mér í rannsóknardagbók urðu skráningar sem féllu undir nýtt starfsheiti hjá mér áberandi. Þetta var nýtt hlutverk, ég hafði ekki verið deildarstjóri áður, aðeins sinnt því samhliða aðstoðarleikskólastjórstöðu í nokkra mánuði í afleysingum. Þetta var því ákveðið lærdómsferli, ég var að læra á nýtt hlutverk, læra á nýja stefnu og nýtt samstarfsfólk á nýjum vinnustað. Því var mikil áskorun að takast á við það verkefni ásamt því að sníða menntastefnuna að aldri barnanna sem ég var með á deild og gera deildarnámskrá fyrir næsta vetur sem byggði á stefnunni. Þá var líka áhugavert að vinna að breytingastarfi eins og innleiðslu með hóp af fólki sem vissi misjafnlega mikið um hvað verið var að fara út í og hafði auk þess mismikinn áhuga.

Í starfslýsingu deildarstjóra sem Félag leikskólakennara hefur gefið út segir meðal annars að deildarstjóri:

Tekur þátt í gerð skólanámskrár, ársáætlunar, mati á starfsemi leikskólans og þróunarverkefnum undir stjórn leikskólastjóra.

Ber ábyrgð á stjórnun, skipulagningu, framkvæmd og mati starfsins á deildinni.

Annast daglega verkstjórn á deildinni og ber ábyrgð á að miðla upplýsingum innan deildarinnar, milli deilda leikskólans og milli leikskólastjóra og deildarinnar (Félag leikskólakennara, e.d.).

Ég ákvað að sýna aðstæður eins og ég upplifði þær með dagbókarskrifum frá fyrsta degi sem og skráningum frá námskeiðum sem haldin voru í

tengslum við Uppeldi til ábyrgðar. Farið var yfir hvernig starfið breyttist, eða voru kannski ekki breytingar? Tókst okkur að þróa starfsaðferðir okkar í tengslum við uppeldisstefnuna og að tileinka okkur hana? Náði ég að sinna öllu því sem ætlast er til af deildarstjóra og náði ég að meta starfið á deildinni þannig að þróun og/eða úrbætur kæmu í ljós?

### 3.5 Trúverðugleiki

Til að kanna hvort niðurstöðurnar væru trúverðugar var lagður spurningalisti fyrir deildarstjóra og stjórnendur skólans til að fá fram þeirra upplifun á innleiðslunni og framgangi hennar. Í kjölfarið gat ég ásamt samstarfsfólki mínu í skólanum skoðað hvort breyta þyrfti fleira í starfi hans í ljósi þess sem ég hafði komist að um veturinn. Hentuðu vinnuaðferðirnar eða þyrftum við að breyta og eða aðlaga enn meira til að það hentaði starfi okkar í leikskólanum? Til að allir starfsmenn næðu að tileinka sér það sem þeir voru að fara að vinna með þurftum við, alveg eins og börnin sem við vorum að kenna, að fá að prófa okkur áfram á meðan við lærðum.

Gæta þarf að trúverðugleika rannsóknar til að niðurstaðan standist en það er meðal annars gert með því að safna gögnum á fjölbreyttan máta. Þá skiptir einnig máli að gagnaöflun stóð í nær tvö ár (Sigurlína Davíðsdóttir, 2008). Eins og áður hefur komið fram stóð rannsóknin yfir frá maí 2011 til mánaðamóta janúar-febrúar 2012 en forrannsókn, eða fyrsti hringurinn í spíral starfendarannsóknar hefur staðið yfir frá 2009 eða síðan menntastefnan var kynnt og ég fór að kynna mér vinnulag við innleiðslu.

Eins og fram kom hér fyrr var sjö þátta vinnuplanið frá McNiff (2010) notað við þessa rannsókn. Fyrsti þátturinn snerist um hvað það væri sem ég var að skoða en það var innleiðslan á Uppeldi til ábyrgðar og vinna samkvæmt því með yngstu börnum í leikskóla.

Annar þátturinn var að Uppeldi til ábyrgðar var skoðað til að læra á stefnuna sjálfa, skoða mig, leikskólakennarann í hlutverki deildarstjóra, í innleiðsluferlinu og í samskiptum við starfsfólkið og börnin.

Í þriðja þættinum skýri ég frá aðstæðum í skólanum og hvernig þær fóru að þróast.

Fjórdi þátturinn segir frá framkvæmdinni, innleiðslu á Uppeldi til ábyrgðar og samskiptum við börn og starfsfólk.

Fimmti þátturinn felur í sér að niðurstöður eru prófaðar, hvort þær eru sanngjarnar og áreiðanlegar.

Sjötti þátturinn fjallaði um ígrundun á niðurstöðum og það hvernig ég kæmi til með að útskýra mikilvægi rannsóknar minnar, hvernig ég kynnti niðurstöður rannsóknarinnar fyrir þeim sem hlut eiga að máli.

Sjöundi þátturinn snerist síðan um það hvernig ég færi að því að breyta hugmyndum mínum og starfsaðferðum út frá niðurstöðunum (McNiff, 2010).

## 4 Niðurstöður rannsóknarinnar

Innleiðsla og breytingastarf er lærdómur fyrir alla sem taka þátt í því. Ferlið sem skóli fer í gegnum þarf að skrá til að auðvelda öllum er koma að starfinu að sjá hvað sé búið að gera og hvað þurfi að gera aftur eða endurskoða. Þá er nauðsynlegt að svona umbótastarf sé áhugavert fyrir alla þátttakendur.

Í þessum kafla eru kynntar helstu niðurstöður rannsóknarinnar, hvernig innleiðslan gekk fyrir sig og farið er yfir þátt starfsmanna. Sagt er frá þemastarfinu sem unnið var í tengslum við Uppeldi til ábyrgðar, nemendahópnum og breytingum sem urðu á starfsmanna- og nemendahópnum yfir veturinn samhliða því.

### 4.1 Innleiðsla

Í leikskólanum starfar hópur sem heldur utan um innleiðsluna á Uppeldi til ábyrgðar. Í honum eru aðstoðarleikskólastjóri og einn af deildarstjórunum. Ég fékk að sitja með þeim á fundum og skrá hjá mér hugmyndir sem fram komu og taka þátt í hugmyndavinnu sem fram fór þar. Starfsmenn hafa farið á þau námskeið um stefnuna sem hafa verið í boði hér í Fjarðabyggð. Fyrsta námskeiðið var haustið 2010 og var það fyrir alla starfsmenn leikskóla í Fjarðabyggð. Næsta námskeið var þann 8. ágúst 2011 og sótti ég það. Námskeiðinu stýrðu þær Guðlaug Erla Gunnarsdóttir og Hildur Karlsdóttir. Fyrir hádegi var námskeiðið sniðið að stýrihópnum skólanna þar sem farið var yfir innleiðsluferlið og hver næstu skref væru hjá skólunum. Eftir hádegi var það svo sniðið að þeim sem kæmu til með að halda svokölluð foreldranámskeið. Enn eitt námskeið var síðan 14. október og það var fyrir alla starfsmenn leikskóla Fjarðabyggðar. Þar var farið yfir gerð starfsmannasáttmála og hvað hann skipti miklu máli svo allir væru að vinna að því sama og stefndu í sömu átt.

Við deildarstjórnarnir byrjuðum að móta vinnuferli með Uppeldi til ábyrgðar haustið 2011 og fljótlega kom upp sú hugmynd að vinna þemastarf með nemendum í tengslum við stefnuna. Við vonuðum að þannig yrði innleiðslan auðveldari í framkvæmd fyrir okkur og allt starfsfólkið, þá værum við að fara í gegnum ferlið samhliða nemendum okkar. Ég skrifaði hjá mér að: *við sjáum fram á tækifæri til að læra sjálfar inn á stefnuna samhliða börnunum og þannig læra samhliða leiknum, já!*



*svona eins og við erum í raun að segja að starfið okkar í leikskólunum gangi svo mikið út á. Lærum í gegnum leikinn (Dagbók).*

Mér fannst heilmikill lærdómur felast í því að fara svona í gegnum vinnuferlið sem lagt var upp fyrir okkur starfsmennina. Ég reyndi að leggja mig fram um að vera meðvituð um viðbrögð mín gagnvart starfsmönnum og börnum.

Ég ákvað að sitja bara á gólfinu með þeim og leika, vera til staðar, veita þeim öryggi með nærveru og leyfa þeim að finna að ég var með opinn arminn ef einhver vildi knús eða bara fá sér sæti í fanginu mínu. Fór nefnilega að hugsa: hvað var það aftur sem við vorum að innleiða? Erum við ekki að innleiða Uppeldi til ábyrgðar og eru þar ekki frumþarfirnar öryggi og það að tilheyra einhverjum sem við erum að byrja á? Hérna við þessa hversdagslegu athöfn, að leika á gólfinu upplifði ég að Uppeldi til ábyrgðar væri til staðar.

Ég veit vel að starfið verður svona í vetur, við leyfum þessum litlu elskum sem sumar eru jafnvel í fyrsta sinn aðskildar frá mömmu sinni og pabba að finna það að þau tilheyra okkur, leyfum þeim að finna til öryggis hjá okkur, við erum til staðar fyrir þau. Eigum við ekki að vera þeirra fyrirmyndir? Á þeirra grundvelli og hjá þeim. Ég held að bæði þau og við allar lærum mest af því að vera sameiginlegir þátttakendur í starfinu í gegnum daginn. Hvernig geri ég þetta með starfsfólkinu? Hlusta á það, horfi á það í vinnunni, kem með ráð eða ábendingar eða spurningar til að skilja hvernig þær hugsuðu sína vinnu (Dagbók).

Fullorðnir alveg eins og börn þurfa að hafa sínar grunnþarfir uppfylltar. Þættir eins og mannekla skapa álag og þá fyllumst við óöryggi sem leiðir af sér óuppfyllta grunnþörf. Þessa þætti þurfum við að vera meðvituð um til að geta gripið inn í.

#### **4.1.1 Þáttur starfsmanna**

Innleiðsluhópurinn kom með þá hugmynd að starfsfólkið tæki virkan þátt í innleiðslunni og ákvað að byrjað yrði á því að fá kennarahópinn til að tileinka sér ákveðið vinnulag. Markmiðið var að efla okkur allar í vinnubrögðunum. Byrjað var á sex vikna lotu sem fól í sér að hver kennari

byrjaði á því að skoða sjálfan sig, vinnubrögð, viðhorf og gildi tengd starfinu. Á kaffistofu starfsmanna voru hengd upp skilaboð sem minntu á hver væru verkefni vikunnar og að hvaða markmiðum væri stefnt. Við ætluðum að sýna að gildi okkar væru samofin gildum skólans. Formið var eftirfarandi og byggt á Verkfærakistunni:

- Vika 1: Vertu sæl og glöð. Leitaðu lífsgleði.
- Vika 2: Fækkum reglum. Skiptir þetta máli?
- Vika 3: Sjálfsskoðun. Er ég sá sem ég vil vera?
- Vika 4: Já, ef. Hvernig fá báðir aðilar sitt?
- Vika 5: Mistök. Af mistökum lærum við.
- Vika 6: Sættast við sjálfan sig og hlúa. Hvað verra hefði getað gerst? (Gossen o. fl. 2010).

Unnið var með hvert markmið í viku. Á Bláu deildinni voru skilaboðin einnig sett upp á skilaboðatöflu starfsmanna. Þannig voru skilaboðin fyrir augum okkar í daglegu starfi á deildinni. Skemmtilegar umræður áttu sér stað og vorum við duglegar að minna hver aðra á að vera með gleðina með okkur í vinnunni. „*Mér var bent á að „já-ið“ hefði gleymst þegar ég var spurð að því hvort barn mætti fá meira brauð. Hafði sagt beint nei í staðinn fyrir að segja já, ef þú klárar fiskinn.*“ (Dagbók).

Fyrirhugað var að innleiðsluhópurinn fundaði tvisvar í mánuði en það breyttist. Mannekla og tímaskortur trufluðu innleiðsluna meira en gert var ráð fyrir. Innleiðsluhópurinn hafði ekki tök á að funda eins reglulega og lagt var upp með sökum þess að ekki var starfsfólk til staðar í afleysingar. Stjórnendur skólans ákváðu að umönnun nemenda skyldi hafa forgang.

Í byrjun september var haldinn starfsmannafundur og var farið yfir starf vetrarins. Þar voru hugmyndir deildarstjóra og starfsmanna um þemastarfið kynntar sem og starfið sem framundan var í sambandi við innleiðsluferlið. Á starfsmannafundi var lögð áhersla á að skoðanir allra kæmu fram og allir fengu tækifæri til að tjá sig. Því fengum við alla til að segja sína skoðun og líka til að segja það sem þeim fannst áhugaverðast í því sem framundan var og því sem skólinn var búinn að vinna að í innleiðsluferlinu.

Þetta var mjög skemmtileg. Allir sögðu sína skoðun og hvað þeim fannst áhugaverðast. Heilmiklar umræður urðu okkar á milli. Gaman að því að hlusta á ólíkar skoðanir og hugmyndir þessara kvenna og líka að heyra að inni á milli eru aðilar sem hafa lesið og eru tilbúnir að lesa (Dagbók).

Athugasemdir og hugleiðingar starfsmanna voru margvíslegar, eins og „ég er ekki að skilja hvað það er sem ætlast er til af mér.“ „Mér líkar ekki við þetta vinnulag og þarf að byrja á að kynna því.“ „Veit ekki mitt hlutverk.“ Í framhaldi af þessum hugleiðingum gafst tækifæri til að ræða málin, útskýra nánar hvað það var sem ætlast var til og kanna hug starfsmanna. Þá fékk innleiðsluhópurinn tækifæri til að segja frá vinnu sinni og því sem framundan var.

Það hafði legið fyrir síðasta vetur (2010 – 2011) að ALLIR ættu að lesa bækurnar þá kom mér það mjög á óvart að ekki var nema brot af þeim búin að lesa aðra bókina og það voru bara samstarfskonur mínar sem voru búnar að lesa báðar bækurnar því ég sendi þær fram í upphafi skólaársins og gaf þeim tækifæri til að lesa bækurnar þar sem mjög fá börn voru byrjuð hjá okkur eftir sumarfrí. (Auðvitað vont að leiðbeinendur eru í svona miklum meirihluta þar sem þær fá bara 1 klst. á viku í undirbúning, hafa ekki úr miklum aukatíma að moða) (Dagbók).

Eins og ég tek fram í dagbókinni minni voru ekki allir búnir að lesa þær bækur sem leikskólastjóri hafði lagt fyrir starfsmannahópinn haustið 2010. Við sem vorum á Bláu deildinni vorum búnar að lesa en það var vegna þess að ég sendi samstarfskonur mínar fram í lestur. Þetta var ekki sjálfsprottinn áhugi því það hafði verið tekið fram að við mættum taka bækurnar með okkur heim ef við vildum lesa þar. Þetta var því örlítill ýtni af minni hálfu en barnafjöldi á deildinni leyfði það í ágúst og því um að gera að nýta sér það. Ég heyrði samt að þær sem höfðu lesið bækurnar og hlustað á hljóðbókina voru sáttari eftir lesturinn því þeim fannst hann skila meiru en hlustunin. „*Held að ég hafi bara farið að gera eitthvað annað í huganum þegar ég var að hlusta á diskinn,*“ sagði ein samstarfskona mín þegar hún var búin að lesa einn daginn.

Ég fyrir mína parta fékk aðra sýn á stefnuna þegar ég var búin að lesa *Barnið mitt er gleðigjafi*. Verð víst að viðurkenna það að þar mildaðist ég aðeins gagnvart stefnunni og þá sérstaklega gagnvart eldri börnum. Sé alveg fram á að geta nýtt mér leiðir í þeirri bók heima við með mínum börnum (Dagbók).

Starfsmenn gerðu sáttmála á starfsmannafundinum, þar sem gildi Uppeldis til ábyrgðar voru höfð að leiðarljósi. Hver og einn kom með tillögu um hvað ætti að standa í sáttmálanum, niðurstaðan varð svo sú að allt var

nýtt og á því hver og einn starfsmaður setningu í sáttmálanum. Við áttum því allar hlut og settum okkar mark á skjalið. Setningarnar sem settar voru í Sáttmálaskjalið eru eftirfarandi og hangir það undirritað af starfsmönnum inni á kaffistofu okkar og inni á deildum:

- Óhræddar að pikka í hvor aðra
- Samábyrgð
- Þolinmæði
- Jákvæðni, velja jákvætt viðhorf
- Taka gagnrýni á jákvæðan hátt. Vera jákvæður á gagnrýni til hvors annars
- Gleði
- Meiri gleði
- Bera virðingu fyrir náunganum
- Þjóða hjálp, hjálpast að
- Muna að fara eftir þeim reglum sem við setjum
- Allt sem þú vilt að aðrir menn gjöri yður það skulið þér og þeim gjöra
- Hreinskilni
- Virða ólíkan bakgrunn
- Við erum allar góðar í einhverju og nýtum það saman
- Við baktölum ekki
- Það sem við höfum að segja við hvort annað og um hvort annað segjum við hér, en ekki annars staðar.

Starfsmannasáttmálinn tekur til þeirra gilda sem starfsmannahópurinn kom sér saman um að vinna eftir. Hann var leiðarljós okkar starfsmanna inn í starfið sem framundan var. Þá er hann einnig áminning um að allir eru mikilvægir og styrkur skólans er undir því komin að sterkur starfsmannahópur sé öflug liðsheild. Allir komu með það sem þeim fannst skipta máli um vinnulag og framkomu í skólanum.

## **4.2 Bláa deildin**

Átta börn voru áfram hjá okkur um haustið frá því fyrir frí. Við vorum búin að kveðja átta nemendur sem færðust yfir á Rauðu deildina. Magnað hvað það er alltaf erfitt að sjá eftir þessum gullum þegar þau flytjast á milli deilda. En lífið heldur áfram og nýir frábærir gullmolar byrjuðu hjá okkur.

Í ágúst byrjuðum við að taka inn nýja nemendur, átta einstaklingar byrjuðu hjá okkur á Bláu deildinni. Merkillegt er hvernig skipulag getur fokið út í veður og vind þegar maður kynnist nýjum nemendum sínum. Ég var búin að raða í hópa eins og gert er þegar vetrarstarfið er undirbúið að hausti. Hefði þó betur beðið með það því eins og í öllu öðru sem lýtur að skipulagningu á leikskólastarfi má eiga von á breytingum.

Vistunartími barnanna var það fyrsta sem ég skoðaði og ég velti því fyrir mér hvort hægt væri að raða þeim í hópa út frá honum. Ég hætti við það því mér fannst ekki rétt að setja börn sem eru að verða tveggja ára í byrjun janúar með börnum sem verða tveggja ára allt að níu mánuðum seinna. Mér fannst ekki heldur rétt að para saman þá sem voru með mikla hreyfigreind og málgreind og krakka sem voru ekki farnir að ganga, hvað þá tala. Ég vildi frekar búa til hópa nemenda á svipuðu þroska- og getustigi. Því fór ég í það að setja fjögur sem höfðu verið hjá okkur síðustu önn í einn hóp og skipti hinum fjórum þannig að tvö fóru í einn hópinn og eitt og eitt í hina tvo. Ég horfði bæði á getu þeirra, aldur og vistun við röðunina. Síðan varð ég að stokka upp hópana þegar nýjar upplýsingar komu fram við innritunarviðtal hjá einum nemandanum. Ég vildi sjálf sjá um hann og fór því í það að flytja tvö börn sem ég var nýbúin að taka á móti til mín til annars starfsmanns. Það var frábært hvað foreldrar tóku vel í þessa breytingu hjá hópunum, ekkert nema skilningur sem þau sýndu þegar ég sagði þeim frá þessum breytingum.

Flottir krakkar og hvert með sinn persónuleika. Verð að endurskoða hópana hjá mér einu sinni enn. Eitt af þeim sem er að byrja þarf meiri stuðning en ég gerði mér grein fyrir. Þetta verður mikil áskorun og bara spennandi að takast á við. Síðan er aldursbilið hjá þeim mjög mikið, það elsta fætt í október 2009 og það yngsta í september 2010. Getan á mjög mismunandi stigum og af þessum 16 eru fjögur erlend börn (Dagbók).

Innritun nýrra nemenda byrjaði hægt, þrjú börn byrjuðu þann 15 ágúst og voru innritunarviðtöl fyrir þau þann 12. ágúst. Næsti hópur átti ekki að byrja fyrr en 22. ágúst. Foreldrarnir spurðu hvað yrði gert ef til verkfalls kæmi og þá gat ég ekki sagt annað en að þá yrðum við jafnvel að byrja aftur á aðlögun. Mér fannst erfitt að þurfa að vera í vinnunni og svara fyrir hvort af verkfalli yrði og þá hvað yrði gert með börnin og starfsfólkið.

Leikskólakennarar höfðu boðað til verkfalls þann 22. ágúst 2011 og það hafði áhrif á starfið hjá okkur. Leikskólinn var opnaður 10. ágúst eftir

sumarlokun og voru þá átta börn skráð inn á deildinni. Ef af verkfalli leikskólakennara yrði myndi skólinn lokast alveg fyrir nemendum. Samstarfskonur mínar sem og foreldrar voru uggandi og lýstu óöryggi vegna þessa. Mikið var spáð í verkfallið og allir voru að velta því fyrir sér hvað mætti gera á meðan á verkfalli stæði. Ég reyndi að útskýra fyrir samstarfskonum mínum að þær gætu farið að kynna sér það námsefni sem við ætluðum að nýta okkur næsta vetur, eins og Markvissa málörvun, einnig gætu þær lesið sér til um Uppeldi til ábyrgðar.

Skil vel áhyggjur foreldra, ég veit varla í hvorn fótinn ég á að stíga. Eru síðastliðin 12 ár unnin fyrir gíg, er námið mitt orðið verðlaust? Borgar sig að vinna í leikskóla eftir langt nám í háskóla með engin laun? ARG! (Dagbók).

Hér varð ég að finna hvað skipti mestu máli og hvað ég ætlaði mér að fá út úr bæði náminu og vinnunni. Það er margt sem brýst um í hausnum á manni þegar maður horfir fram á að stéttin manns sé á leið í verkfall. Því var þó aflýst og gat innritun nýrra nemenda haldið áfram.

Um miðjan september var deildin orðin full að mati leikskólastjóra vegna aðstæðna á deildinni, innritun var lokið og nú hófst hið eiginlega vetrarstarf. Hópurinn minn samanstóð því af fjórum börnum til að byrja með, þremur fæddum 2010, tveim ungum drengjum og stúlku, og einni stúlku sem var fædd 2009. Stúlkurnar voru báðar erlendar og að læra málið okkar og drengirnir mínir og yngri stúlkan voru að stíga sín fyrstu skref út í heiminum. Var ég því með þrjú sem voru að byrja að átta sig á því að maður kemst hraðar yfir á tveim jafnfljótum. Strákarnir voru ekki lengi að stinga yngri stelpuna af og varð þá starfið að taka dálítið mið af því að hún var á „rassinum“ en þeir farnir að hlaupa og tilbúnir í meiri ögrun.

Í nóvember fórum við að vinna í næstu grunnþörf okkar en það er öryggi. Fann fljótt, eins og áður hefur komið fram, að í raun vorum við búnar að vinna með þetta frá degi eitt á Bláu deildinni. Við vorum að fá nýja nemendur inn í nýjar aðstæður og þau þurftu að vera örugg. Alla jafna er innritun bara á haustin en það var ekki alveg þannig hjá okkur. Nýjir nemendur að byrja frá ágúst og út árið, alltaf einhverjar breytingar, hvort sem það var á börnum eða starfsfólki. Grunnþarfirnar öryggi og að tilheyra voru því áberandi hjá okkur alla önnina og í raun allt skólaárið.

## 4.2.1 Breytingar á barna- og starfsmannahópnum

Það sem setti aðallega strik í vetrarstarfið voru breytingar, á starfsmannahópnum og koma nýrra barna á deildina og flutningur barna af deildinni yfir á Rauðu deildina allt frá september og fram í desember.

### 4.2.1.1 Barnahópurinn

Börnin byrjuðu eitt og eitt í ágúst og þegar maður kynntist einstaklingnum á bak við nafnið komu ýmsir hlutir í ljós sem maður vissi kannski ekki fyrir. Hóparnir fóru því fljótlega að breytast, færa þurfti til börn, eiginlega fram og til baka. Þetta er eins með starfsmenn, ég átti að vera búin að læra það eftir að hafa gert áætlun a, b, c og oft lengra að suma hluti er ekki hægt að skipuleggja fyrr en á hólminn er komið.

Hér sá maður hvað aðlögunarhæfileikar barna eru miklir. Ég var búin að hafa hóp hjá mér og hjálpa börnunum að kveðja mömmu og pabba, í raun uppfylla þörfina að tilheyra og láta þau finna öryggi hjá mér og þá setti ég þau til annars hópstjóra. Ég hafði orð á því að í raun gætum við ekki verið að vinna með betra þema en það að tilheyra í september og október. Þessi tími snýst í raun allur um að fá nýja nemendur til að sleppa mömmu og pabba og finna að þau tilheyri hópstjórum líka. Hér sá ég að fyrsti þáttur í Uppeldi til ábyrgðar var fyrir hendi á Bláu deildinni, við létum börnin finna að þau tilheyrðu okkur hópstjórum sínum og hópnum sínum, þannig náðum við að uppfylla þörfina að tilheyra.

Við kölluðum hópana á Bláu deildinni Gulur, Rauður, Grænn og Blár. Um haustið voru því hóparnir þannig að Guli var með tveim börnum fæddum 2009 og tveim fæddum 2010 og þriðja barnið fætt 2009 byrjaði í október. Rauði var með tveim börnum sem voru áður hjá okkur og tveim sem voru að byrja, en þau eru öll fædd 2010. Græni var með einu barni sem var fyrir hjá okkur og þremur nýjum og öll fædd 2010. Blái hópurinn var svo hópurinn minn og í honum voru, eins og áður hefur komið fram, eitt barn sem hafði verið hjá okkur áður fætt 2009 og þrjú fædd 2010.

Elsta barnið í Bláa hópnum var flutt yfir á Rauðu deild í október þegar nýr nemandi bættist í hópinn, hann fór í Gula hópinn vegna aldurs og getu. Í desember bættist við nýr nemandi hjá okkur og hann fór í Rauða hópinn og þá fluttist einn nemandi til viðbótar frá okkur á Rauðu deild í janúarbyrjun. Þá fengum við inn til okkar starfsmannabarn, en móðir þess var að hefja störf eftir fæðingarorlof. Við vorum því nánast allar að taka ný börn, hvort sem það voru alveg ný börn í skólann eða nemendur fengu nýjan hópstjóra.

#### 4.2.1.2 Starfsmannahópurinn

Á Bláu deild eru fjögur stöðugildi og þegar ég byrjaði voru Bjarnfríður, Anna og Jóna auk mín við störf. Bjarnfríður var síðar færð yfir á Grænu deildina, að eigin ósk, þar sem henni fannst óþægilegt að vera undirmaður þar sem hún hafði verið deildarstjóri áður. Ein starfskona á Grænu deildinni var ófrísk og þurfti að vera í rólegra umhverfi en á deild með elstu börnum. Dalla kom því til okkar og var fram að sumarleyfi.

Um haustið urðu frekari breytingar á starfsmannahópnum sem vikið er að sérstaklega síðar.

### 4.3 Samskipti á Bláu deildinni

Í þessum kafla fjalla ég um samskipti milli starfsmanna á Bláu deildinni. Ég byrja á að fjalla um fyrstu vikurnar og segi svo frá haustinu, þegar við hefjum innleiðsluna á Uppeldi til ábyrgðar.

#### 4.3.1 Fyrstu kynni

Bláa deildin er deild fyrir yngstu nemendur leikskólans. Þegar ég byrjaði 29. apríl 2011 tók ég við deildarstjórnun af leiðbeinanda, Bjarnfríði, en hún hafði sinnt deildarstjórastarfinu um veturinn. Miklar mannabreytingar höfðu verið á deildinni um veturinn og líka töluvert um breytingar á barnahópnum sem og vistunartíma þeirra. Þetta hafði sett heilmikinn svip á starfið að mati Bjarnfríðar.

Fyrstu dagarnir fóru í það að læra á deildina og þær sem voru að vinna þar með mér. Þrjú börn byrjuðu í leikskólanum um leið og ég, við vorum því fjögur í aðlögun á Bláu deildinni fyrstu vikuna í maí. Það er kallað aðlögun þegar ný börn byrja á leikskólanum og þau læra á aðstæður í skólanum. Um það bil viku ferli sem börn og foreldrar fara í gengum til að styrkja barnið í skólaumhverfinu. Starfsmenn fara líka í gegnum aðlögun þegar þeir byrja á nýjum vinnustað, þá er farið yfir þær reglur og þau gildi sem skólinn stendur fyrir og ætlast er til að unnið sé eftir.

Bjarnfríður fór með mér yfir það hvernig skipulag deildarinnar hefði verið og verkaskiptingu sem hafði verið þar. Þá sýndi hún mér hvar allir hlutir voru gleymdir, möppur barna og efniviður sem nýta átti í starfinu. Ég nýtti tímann í að kynnst vinnulagi starfsmanna og börnum deildarinnar. Við höldum deildarfund, á fimmtudegi en það er okkar fundardagur, og þar sagði ég frá sjálfri mér og kynnti verkefnið mitt. Ég gerði þeim grein fyrir að



ég myndi skrifa um starfið og það sem kæmi upp. Við fórum yfir það hvernig dagurinn væri skipulagður á Bláu deildinni og hvert hlutverk hvers og eins væri.

Deildarfundurinn gekk vel, fékk þær til að losa aðeins um að ég á þetta verk þessa viku og þú þetta verk. Vinnum þetta meira saman og þá verður auðveldara að sinna öllum. Gerum þannig öll börn að okkar, ekki ég á þennan hóp, þú þennan og þess háttar (Dagbók 07.05.11).

Vikan leið og ég kynntist börnum, foreldrum og starfsfólki meira. Á fimmtudeginum var svo næsti deildarfundur og ég fékk Dagnýju leikskólastjóra til að vera með mér því einhver óánægja lá í loftinu. Ég vildi bjóða upp á að það yrði rætt strax með leikskólastjóra en ekki að ég yrði milligöngumaður.

Það virðist ekki vera samkomulag um vinnulag á deildinni. Mismunandi áhersla er á vinnuhraða og framkvæmd þar sem sumar starfskonurnar leggja áherslu á hröð vinnubrögð en aðrar á vandvirkni.

Togstreita hefur verið í gangi á milli starfsfólks og því lét ég Dagnýju leikskólastjóra vita að ég væri ekki sátt við þetta. Á deildinni væri bara bullandi einelti í gangi. Ég var búin að ræða um að við kæmum fram hver við aðra af virðingu og hreinskilni. Spurði þær hreint út hvað væri í gangi nú væri vettvangurinn til að ræða málin ekki inni á deild eða úti í horni. „Ekkert“ að að þeirra mati „nema það að deildin er á hvolfi“. Finnst ég ekki stýra deildinni og ekki segja þeim hvað þær eiga að gera og þess háttar. Engin plön og ekkert skipulag.

Við höfðum allar gert mánaðarplan og ég spurði hvort ekki væri farið eftir mánaðarplani eða hvort þetta væri bara gegn mér? Þóttust ekki vita af planinu og lofuðu að fara eftir því restina af mánuðinum. Taldi mig vera búna að skapa vettvang til að fólk gæti tjáð skoðanir sínar en það tækifæri var ekki nýtt. Anna talar illa um samstarfskonu okkar og er svolítið í því að segja „þessi sagði og þessi sagði og þá gerði ég“ en tekur litla sem enga ábyrgð á sér og sínum gjörðum (Dagbók 13.05.11).

Jóna er hæg en gerir flest allt það sem maður biður hana um. Þó kom að því að ég varð að tala við hana eða í raun fór ég að reka á eftir henni. Sagði henni að rólegheitin væru stundum fullmikil fyrir minn smekk þar sem hún átti eftir að skipta á öllum 13 börnunum þegar við vorum að fara í mat og ekkert gekk. Sagði við hana að stundum eiga rólegheit við og stundum ekki til dæmis ekki þegar þau eru farin að gráta af þreytu og hungri. Fannst ekkert mál að tala um þetta við hana. Ákvað að vera hrein og bein og láta hana vita að þetta stuðaði mig. Held að þetta sé eitt af því sem ég má temja mér meira, tala beint við fólk um hlutina í staðinn fyrir að láta þá pirra mig. Jóna fór strax í það að hraða sér og leystist því það mál vel (Dagbók).

Mér varð ljós einn af þáttum Uppeldis til ábyrgðar þegar ég byrjaði á Bláu deildinni, þegar ég fann að börnin 16 voru farin að leita til mín og litu á mig sem sinn vin. Þá fór ég að upplifa að ég tilheyrði deildinni og jafnframt að börnin tilheyrðu mér. Ég hef alltaf litið þannig á að ef maður er með einhvern barnahóp þá sé maður með hann í huganum allan daginn. Ég á mjög erfitt með að hætta að hugsa um þau þó ég fari út af deildinni. Hef þó komist að því að það á ekki við um allar samstarfskonur mínar.

Þó svo ég fari af deildinni þá hætti ég ekki að hugsa um nemendur sem ég er með dagsdaglega. Starfsmaður sem vinnur á deildinni hjá mér til kl 14 vill ekki fá neinar upplýsingar er viðkoma börnunum eftir þann tíma. Að mínu mati er þetta einkennilegt því börnin eru okkar allan daginn þó svo ég sé ekki með þau. En það á eftir að koma í ljós hvort þetta fyrir komulag verði í allan vetur og hún fari á aðra deild milli kl 14 og 16 (Dagbók).

Þegar kom að því að hefja vetrarstarfið hægðist á öllu hjá okkur, algengara varð að beðið var fyrir mæla. Hvað var það sem ég ætlaðist til að þær gerðu með sínum hópum. Hvernig var mánaðarplanið sem deildin átti að fylgja? Mánaðarplön voru gerð fyrir deildina alla en ekki hvern hóp eins og hentugast hefði verið. Þá hefðu hópstjórar sett sitt mark á skipulagið og unnið út frá sínum áhuga það sem gera átti. Deildarstjórinn gerði plan fyrir alla og lagði fyrir og þar var komin innleiðsla að ofan, líka inni á deild. Mikið var spurt um hvað það væri sem ég vildi láta þær gera. Ég vildi ekki láta þær

gera neitt, bara að þær sýndu sjálfstæði og hugsuðu í lausnum og deildu skoðunum sínum. Þannig gætum við unnið saman sem hópur og hugmyndir allra myndu nýtast. Mér fannst ég þurfa að koma á einhvers konar hópavinnu fyrir næsta haust; þessar sæju um listir og aðrar um málörvun til dæmis.

Þemastarfið og vinnan með Uppeldi til ábyrgðar á að vera það sem við vinnum eftir á Bláu deild og eigum að vera búnar að tileinka okkur. Vetrarstarfið átti að vera samofið þeim hugmyndum sem fram höfðu komið um þarfir barna og þemastarfið. Framundan var lærdómur fyrir okkur um Uppeldi til ábyrgðar og hvernig best væri að flétta það við starfið með eins til tveggja ára börnum.

#### **4.4 Vetrarstarfið á Bláu deild**

Á Bláu deild er unnið með öll námssviðin samkvæmt Aðalnámsskrá leikskóla og höfum við þau að leiðarljósi dag hvern. Námssviðin eru hreyfing, málrækt, myndsköpun, tónlist, náttúra og umhverfi og menning og samfélag. Námssviðin skarast öll meira eða minna og haldast í hendur við daglegt líf leikskólans. Einnig er unnið eftir kenningum Gardners um fjölgreindir og núna í vetur unnum við í tengslum við Uppeldi til ábyrgðar. Í upphafi vetrarstarfsins gerði ég sem deildarstjóri deildarskrá sem lýsti fyrirhuguðu starfi vetrarins í grófum dráttum og hvernig við kæmum til með að vinna á Bláu deildinni.

Deildarskrá Bláu deildarinnar 2011 – 2012:

Vinnustund: sem farið er í fimm sinnum í viku, skiptast börnin niður á hópana sína. Hópstjóri hefur ákveðið fyrirfram hvað hópurinn ætlar að gera, og eru þá námssviðin ásamt fjölgreindunum höfð til hliðsjónar. Þá verður starfið í vetur líka samofið menntastefnunni sem Fjarðabyggð er að innleiða í alla skóla. Við vinnum í tengslum við Uppeldi til ábyrgðar og höfum við skipt því í þemavinnu sem hefst á vinnu með öryggi í september og október, tilheyra í nóvember og desember, áhrif í janúar og febrúar, frelsi í mars og apríl og loks gleði í maí og júní. Við komum til með að vinna mest með þarfirnar að Tilheyra og Öryggi. Þetta eru þær grunnþarfir sem uppfylla þarf þegar barn byrjar í leikskóla. Það að það finni til öryggis hjá okkur og það finni að það tilheyri núna líka félögum sínum á leikskólanum sem og þeim sem vinna með því á deildinni.

Farið verður í göngutúra, teiknað, málað, rífið og límt, skoðað og uppgötvað ásamt því að við knúsumst og höfum gaman. Vinnustundin endar í frjálsum leik, þar sem börnin eru ung og mismunandi einbeitning er til staðar hjá einstaklingum. Meginmarkmiðið er þó að kenna börnunum samskipti, samvinnu, umburðarlyndi, virðingu í garð sjálf sín og annarra. Einnig að örva hugmyndaflug barnsins og tjáningu.

Samvera: Við erum með samveru á hverjum degi, þar sem við leggjum áherslu á rólega stund. Meginmarkmiðið er að börnin læri að sitja og hlusta, en einnig að þau læri að taka tillit til annarra og læri að taka þátt í samverustundinni með áhuga. Í samveru lesum við og skoðum bækur. Lærum þulur og stuttar vísur. Gefum okkur tíma til að skoða allt það sem okkur dettur í hug og eru í raun sjálfsagðir hlutir eins og augu, eyru og hár svo fátt eitt sé nefnt.

Íþróttir: Þá eru hreyfileikir, hringleikir og dans. Börnin læra söngva með hreyfingum eins og „upp, upp á fjall“ og þykjumst vera klukka: hvað segir stóra klukkan? Hvað segir litla klukkan? og hvað segir vasaúrið? Markmiðið er að börnin læri að taka þátt með öðrum, fara eftir fyrirmælum, æfing á samhæfingu líkamshluta, (opna munninn og loka augunum) og jafnvægi. Hér má ekki gleyma að hafa gleðina með og að hafa gaman af.

Foreldrar og starfsfólk: Í forstofunni hangir tafla sem við köllum „samskiptatöflu“, þar fara fram skilaboð milli starfsmanna og foreldra, sem geta skipt sköpum fyrir barnið í það og það skiptið. Starfsmenn setja á töfluna svefntíma, hvernig barnið hefur borðað og hvað gert var í vinnustund þann daginn. Matseðill mánaðarins er hengdur upp í forstofunni ásamt mánaðarplani, þar sem einnig koma fram söngvar hverrar viku og afmælisbörn mánaðarins (Leikskólinn Dalborg, 2011).

Þegar ég skoðaði áætlun vetrarins sá ég að verkefni sem við unnum í tengslum við stefnuna voru að við teiknuðum mynd af mömmu, pabba og okkur sjálfum. Gerðum sjálfsmynd og festum upp mynd af okkur á kortið af Eskifirði. Við sungum um líkamann okkar og við sungum um afa og ömmu og mömmu og pabba. Stór hluti af vinnunni í tengslum við stefnuna fór fram með þeim hætti að við sátum á gólfinu, lékum okkur með börnunum,

knúsuðum, kysstum og vorum til staðar. Tilbúnað að hugga, halda á og vera þeirra. Ég uppgötvaði það þegar liðið var á október að þetta er bara það sem við gerum dagsdaglega á yngstu deildum leikskólanna. Erum og veitum öryggi.

Vetrarstarfið með nemendum var útfært þannig að skipulagt var þemastarf í tengslum við Uppeldi til ábyrgðar, við töldum að þannig yrði innleiðslan með þeim markvissari og skipulagðari.

#### **4.4.1 Þemastarfið**

Þegar við deildarstjórnarnir settumst niður og fórum yfir hvernig hægt væri að innleiða Uppeldi til ábyrgðar fyrir barnahópin kom fram sú hugmynd að setja innleiðsluna upp sem þemastarf. Ákveðið var að þemastarfið yrði þannig uppsett að við tækjum hverja grunnþörf fyrir í tvo mánuði yfir veturinn. Byrjað var í september og október og tókum við þá fyrir öryggi, í nóvember og desember var unnið með það að tilheyra. Í janúar og febrúar var unnið með áhrif, í mars og apríl yrði unnið með frelsi og að lokum með gleði í maí og júní. Deildarstjórnarnir settu upp hugmyndabanka um það hvernig væri hægt að vinna í kringum þemað. Þar gátu allir starfsmenn lagt inn hugmyndir sínar.

Fyrsta skrefið í vinnunni að þemastarfinu var að settar voru skólareglur. Grundvöllurinn að góðu og uppbyggjandi skólastarfi er að skýr mörk og reglur séu virt. Þetta var allt saman lagt fyrir starfsmenn til samþykktar og var svo í framhaldinu sett sem skólareglur. Verkefni okkar starfsmannanna var svo að stýra gerð nemendasáttmálanna þannig að þeir samræmdust reglum skólans. Deildarstjórahópurinn í samvinnu við innleiðsluhópin kom með hugmyndir að skýrum og einföldum reglum sem gilda í starfinu með nemendum:

- Við sitjum fallega
- Við pössum hendur
- Við notum inniröddina
- Við skiptumst á
- Við hlustum
- Við göngum inni
- Við bíðum eftir að röðin komi að mér.

Eins og áður hefur komið fram eru grunnþarfirnar samkvæmt Uppeldi til ábyrgðar: öryggi, að tilheyra, frelsi, gleði og áhrif.

Við erum með lítil börn sem eru hjá okkur frá fjórum og upp í átta klukkutíma á dag. Okkar hlutverk er að láta þau finna til öryggis, þau eiga að vera glöð, þeim á að líða vel og þau eiga að finna að þau og við tilheyrum hvert öðru. Nauðsynlegt er fyrir þau að finna að þau hafi frelsi og að þau hafi áhrif á það sem við erum að vinna með. Samband okkar er mikilvægt; við erum þær sem þau leita til þegar mamma og pabbi eru ekki til staðar og ekkert er eins dásamlegt og þegar þessi litlu kríli koma hlaupandi og með bros á vör á móti manni á morgnana. Vinka foreldrum sínum og maður fær bros frá þeim, allir eru sáttir.

Eins og áður hefur komið fram var byrjað á *Öryggi*. Við lögðum áherslu á að vinna með það á fjölbreyttan hátt. Í töflu 1 eru hugmyndir að því hvernig vinna má með Öryggi:

**Tafla 1 Öryggi - hugmyndir**

<b>Öryggi – hugmyndir</b>	<b>Lög og vísur:</b>	<b>Bækur:</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Heimilið/húsið mitt – heimilisfang, símanúmer</li> <li>• Hvar á ég heima? Notum Eskifjarðarveggspjald</li> <li>• Hvar líður mér vel? Teiknum sjálfmynd</li> <li>• Hvað veitir okkur öryggi? Heimsókn frá lögreglunni og slökkviliðinu, fjölskyldan, leikskólinn, afi og amma</li> <li>• Til hvers þurfum við að borða, sofa og að eiga föt?</li> <li>• Hvaðan kemur maturinn?</li> <li>• Hjálpfús og umferðarkassinn</li> <li>• Reglur – skýr mörk, sameiginlegar reglur</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Babú babú</li> <li>• brunabílinn flautar</li> <li>• Umferðarkarlinn</li> <li>• Allur matur</li> <li>• Allir krakkar, allir krakkar eru að fara heim</li> <li>• Þula um dagana</li> <li>• Buxur, vesti brók og skó</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Umferðarbækur</li> <li>• Krakkarnir í Kátugötu</li> <li>• Þetta eru mínir einkastaðir</li> <li>• Númi og höfuðin sjö</li> <li>• Umferðarsaga</li> </ul>

Nóvember kom með þörfina að *Tilheyra*. Þá var farið að vinna með aðrar hugmyndir til viðbótar við það sem áður hefði bætt við þekkingu okkar.

**Tafla 2 Tilheyra - hugmyndir**

<b>Tilheyra – Hugmyndir</b>	<b>Lög og vísur:</b>	<b>Bækur:</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Nöfn þeirra sem eru í fjölskyldunni, teiknum fjölskyldumynd</li> <li>• Líkamshlutarnir mínir</li> <li>• Vinir, hvað eru vinir og hverjir eru vinir? Hvað gera vinir og hvernig leysa þeir deilumál?</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Vinalagið</li> <li>• Komdu til mín</li> <li>• Furðuverk</li> <li>• Hnakki, kinnar, haka, háls....</li> <li>• Þumalfingur er mamman (þula)</li> <li>• Við erum vinir, við erum vinir</li> <li>• Hókí póki</li> <li>• Ég ætla að syngja</li> <li>• Fingralagið</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pabbarnir tveir</li> <li>• Bækur um vináttu</li> <li>• Andra-bækurnar</li> <li>• Þetta eru mínir einkastaðir</li> <li>• Einar Áskell og Milla</li> <li>• Alltaf gaman í Ólátagarði</li> <li>• Litli prinsinn</li> <li>• Fjölskyldan mín</li> <li>• Hundalíf Lubba</li> </ul>

Starfið hjá okkur er þannig unnið að hver hópur/deild er með sitt skipulag, við köllum það mánaðarplan. Við setjum upp skipulag fyrir hvern mánuð þar sem fram kemur það sem við vinnum eftir og þegar kom að því að vinna að mánaðarplaninu fyrir september sóttist ég eftir að fá hugmyndir samstarfskvenna minna og bað þær að benda á hvernig þær vildu vinna með öryggi. Einhver lög, bækur eða hugmyndir að verkefnum. Ég hengdi upp blað á skilaboðatöfluna okkar þar sem stóð: Hugmyndir óskast! Hvernig langar þig að vinna að þörfinni öryggi? Bækur, lög, verkefni og vísur. Það kom ein hugmynd og það var að sungið yrði babú babú brunabílinn. Ég hugsaði: *eitt er meira en ekkert* (Dagbók). Ég gerði það sama þegar októbermánaðarplanið var gert nema þá spurði ég á deildarfundi.

Hélt deildarfund í dag og eitt af umræðuefnum fundarins var mánaðarplanið í október. Spurði samstarfskonur mínar hvort það væri eitthvað sem þær langar að gera meira en er á hugmyndablaðinu í tengslum við það að tilheyra. Einu svörin voru axlarlyftingar og nei alveg sama. Líkamsstaða þeirra var áhugaverð en það var setið með hendur krosslagðar á bringunni, hallað sér aftur í stólunum, kaffið drukkið og annað

slagið renna augun í átt að klukkunni og andvarpað. Ákvað að sýna í verki hvernig ég ynni með stefnuna og öryggið. Héldi áfram að tileinka mér orðalagið sem fylgir Uppeldi til ábyrgðar, spyrði þær oftast hvernig gengi og byði upp á að ég yrði spurð (Dagbók).

Undirbúningur þemavinnunnar fékk mig til að hugleiða hvort partur af vandræðum okkar á Bláu deildinni hafi verið óígrunduð vinnubrögð í upphafi. Voru þau tilkomin vegna þess að núna var líka verið að innleiða ofan frá inni í skólanum? Var ég að „troða“ stefnu inn á starfsfólkið sem það hafði ekkert val um eða voru þau vegna þess að stefnan er frekar miðuð við eldri börn en eins til tveggja ára? Gunna, sem var með mér á deildinni, sagði við mig: *„Ég prufaði að nota uppeldi til ábyrgðar heima og fann strax að eldri dóttir mín skildi hvað ég var að fara og virkaði það mjög vel á hana (hún er fimm ára). Yngri dóttirin sem er 2ja ára skildi ekki neitt af því sem ég var að segja og rak bara upp stór augu“* (Dagbók).

## 4.5 Haustönn

Í ágúst byrjuðum við með rólega daga. Ég, Jóna, Anna og Gunna, leikskólakennaranemi sem var búin að vinna á Dalborg í rúmt ár, vorum starfsmannahópurinn sem vera átti á deildinni. Veturinn lagðist vel í mig og ég var mjög spennt að hefja starfið með þessum samstarfskonum mínum. Stefnan var tekin beint fram á við og ekkert annað en jákvæðnin með í farteskinu. Ég var ein að vinna 9. ágúst þar sem við áttum ekki að opna fyrr en þann 10.

Gerði deildina klára, gott að vera svona ein þegar maður er að skipuleggja og átta sig á hvernig maður vill hafa hlutina. Fyrsta skipti sem ég er að undirbúa deild, deildina mína, að hausti. Allskonar tilfinningar í gangi tilhlökkun og kvíði í bland. Náði að klára næstum allt, vantaði bara myndir til að senda heim með einhverjum af nemendum. Fékk þá hugmynd að setja upp á töflu eitt og eitt gullkorn úr stefnunni til að minna okkur á. Hugsa mikið um það hvernig ég á að selja Önnu vinnulagið á innleiðslunni. Helst hún sem ég er uggandi um (Dagbók).

September einkenndist af lærdómi hjá okkur öllum, starfsfólkið að læra á nýju nemendurna, þeir að læra á okkur. Svo var það sem hefur auðvitað



mjög mikil áhrif í leikskólastarfinu, veikindi. Það er nokkuð sem gerist í flestum ef ekki öllum leikskólum, barnið byrjar í leikskóla og tekur flestar pestir sem í gangi eru í upphafi skólagöngu sinnar.

Það kom fyrir að nemendurnir voru allir á deildinni en ekki kennararnir. Þá fóru dagarnir mest í það að snýta, hugga, skipta á bleyju, snýta, hugga, halda á, snýta, knúsa, kyssa, hugga, segja oss vera góð/ur og svo endalaust sama ferlið aftur og aftur. Upplifunin var eins og maður stæði við færiband og þetta væru aðgerðirnar við það.

Við fengum afleysingarkonu inn á deildina en það var sá galli á gjöf Njarðar að hún var nýbúin að aðlaga barnið sitt inn á deildina og því vildi ég helst ekki hafa hana þar inni. Málið leystist með því að hún fór með börnin sem hún átti að vera með út, inn í sal eða bara á annað svæði en sonur hennar var á. Við gerðum í raun lítið annað þessa daga en það að vera til staðar og ég sagði við bandavininn að þetta væri kannski bara málið, að inni á yngstu deild yrði unnið með þarfirnar að tilheyra og öryggi fyrir áramót að minnsta kosti og skellt „dass“ af gleði með svona til að vekja kátinu hjá þessum elskum. Hvað er það annað en Uppeldi til ábyrgðar í daglegu starfi en ég áttaði mig ekki á því fyrr en eftir á. Við vorum að fá nýja nemendur inn í nýjar aðstæður og þau þurftu að upplifa sig örugg og mikilvægt, að mínu mati, að þau vildu koma og vera með okkur í leik og starfi. Haldinn var kynningarfundur 15. september fyrir foreldra og þar var mjög góð mæting þar sem foreldrar allra barna utan eins mættu. Ég sagði foreldrum frá fyrirhuguðu vetrarstarfi á deildinni, kynnti starfsfólk og sagði frá rannsókn minni og að ég kæmi til með að skrá hjá mér starfið yfir haustönnina og nýta þær skráningar.

Kynningarfundur í dag og mér fannst áhugavert að meira var spurt um smekki og „útbúnað“ á börnum í matartímunum heldur en hvað við værum að fara að gera í vetur, út á hvað þemastarfið gengi og hvernig rannsóknin fléttaðist inn í það. Verð að viðurkenna að ég hugsaði í framhaldinu hvort að staðan væri orðin að okkur sem foreldrum yngstu barna sé sama hvað er gert inn á leikskólum með börnum okkar. Þau eru komin þar inn og því get ég farið í vinnuna.“ Langar að trúa því að svo sé ekki (Dagbók).

Október var viðburðaríkur hjá okkur á Bláu deildinni. Gunna sagði upp um miðjan mánuðinn. Ég skildi hana vel því hún var í fullu leikskólakennaranámi. Ég var búin að hvetja hana til að minnka við sig og

meira að segja til að hætta því þetta gekk ekki allt upp hjá henni. Ég vonaði hins vegar að við fengjum hana aftur inn í skólann að námi loknu.

Þetta var ekki allt, nokkrum dögum seinna kom í ljós að hinar tvær á deildinni, Anna og Jóna, voru báðar búnar að sækja um önnur störf. Guð minn góður, hugsaði ég, hvað er í gangi? Sjálfstraustið minnkaði og maður efaðist um sjálfan sig út í eitt. Ég hugsaði samt að kannski væri þetta deildinni fyrir bestu þar sem einelti kraumaði undir niðri og langt frá því að maður gæti upprætt það. Ég var farin að halda að svitakóf, hraður hjartsláttur og allt það sem farið var að angra mig væri bara eðlilegt og ekkert annað en álag, ég ætlaði mér um of og það væri farið að segja til sín. Ég skrifaði bandavini mínum bréf um miðjan október og reyndi að losa mig við ónotin:

Kæri bandavinur. Eins og ég sagði þér í dag vildi ég skrifa þér bréf og létta á hjarta mínu þannig. Á auðveldara með að tjá mig í bréfi en talandi. Merkilegt eins málglöð og ég á til að vera.

En það sem er málið er að ég hef bara komist að því að þetta allt sem ég er að fást við er bara ekki ég. Ég ætla að klára þessa ritgerð og veturinn á deildinni en svo veit ég bara ekki hvað ég geri. Ég finn bara að þetta stapp með undirmönnun, togstreitu milli starfsmanna og, já, eineltið sem er gagnvart einni hér. Á stundum ekki til orð hvernig flestallir í húsinu eru gagnvart kellingargreyinu og maður kóar með. Langar ekki að taka þátt en því miður hlustar maður á hvernig talað er um hana og tek örugglega undir stundum. Alls ekki sniðugt og í raun sorglegt í alla staði.

Ég er bara ekki deildarstjóri, hef fundið það, kann það bara ekki og er svo langt því frá góð í því. Skil ekki hvernig ég á að tækla suma hluti er bara of mikið alin upp í Lyngholti held ég og vanari sjálfstæðari samstarfskonum. Gott og slæmt í sjálfu sér lærði margt þar og er búin að læra margt hér í Dalborg líka. Mikið um sjálfa mig og heilmikið hvernig ég vinn bæði ein og með öðrum. Er í raun bara búin á því, er óendanlega þreytt þegar heim er komið og eins og ég sagði áðan þá bara get ég ekki bætt við mig vinnu. Tankurinn er tómur. Er með hausinn á fullu að reyna að halda utan um deildina, alla 16 krakkana, þessar kerlur sem með mér eru og reyna að láta þær fara eftir því sem þær hafa skipulagt og hlusta svo endalaust á að svona

var þetta nú í fyrra og svona var þetta í fyrra og svona gerðum við þetta einu sinni og svona og svona og svona ARG hvað ég nenni þessu bara ekki.

Veit þetta er væl og tuð en ég bara varð að fá að létta á mér. Get ekki meir. Á að vera að vinna eftir þemanu sem við ákváðum og er svo flott. Það hefur bara verið gert eitt af því sem ákveðið var í einum hóp öðrum en mínum. Sorglegt því svo er spurt hvað vilt þú að við gerum. ÖÖ ég vil að við vinnum með Öryggi í september og október en samt er það ekki gert.

Færniskemun voru unnin í dag, Anna vann þau á 100 km hraða og spurði okkur Jónu um hvern lið hjá sínum börnum, Jóna var búin með þau í gær og Gunna hefur ekki skilað sínum. Þannig að þau eru flest klár (18. október 2011).

Á þessum tímapunkti var ég alveg búin á sál og líkama. Ég reyndi þó að halda haus og klára að minnsta kosti fram að áramótum, setti undir mig hausinn og lífið hélt áfram.

Þær stöllur fengu ekki stöðuna sem þær höfðu sótt um. Gunna hætti sem sé 31. október. Anna flutti á aðra deild og í staðinn fékk ég Sonju sem er með yfir 30 ára reynslu í leikskólum og hefur mest unnið með yngstu börnin. Einnig kom Pola sem hafði ekki unnið áður í leikskóla. Sonja tók við Rauða hópnum hennar Gunnu. Pola tók við Gula hópnum af Önnu. Ég minnkaði við mig vinnu úr 80% í 75% og fór að vera til 14 alla daga; vonaði að þá myndi ég eitthvað fara að slaka á með nýju starfsfólki.

Samstarfið hjá okkur fjórum, Jónu, Sonju, Polu og mér, þróaðist vel. Við töluðum saman um það sem okkur fannst vera í lagi og hvað þyrfti að laga. Hugmyndir um það hvernig ætti að gera hluti eins og í tengslum við starfið með börnunum voru settar fram.

Erum meira núna eins og hönd í lúffu frekar en að við séum hönd í fingravettling. Meira farið að heyrast „við“ heldur en áður. Ég er einhvern veginn líka öruggari með að unnið sé meira eftir mánaðarplaninu en áður, meira spurt út í og velt vöngum yfir hvernig best sé að gera það sem fram kemur þar. Pola spurði til að mynda um tónlistarvagninn og hvort ekki mætti taka hann inn til okkar og leyfa Gula hópnum að prófa hljóðfærin (Dagbók).

Ævintýrið hélt samt áfram. Mannekla vegna veikinda starfsmanna og starfsmannabarna virtist endalaus. Þann 6. desember skrifa ég í dagbókina mína:

Vá hvað ég er búin eftir daginn. Ég brotnaði niður í vinnunni í dag og fór að hágráta, get ekki meir. Sagði við bandavin minn að ég væri bara hætt, fyndist svakalegt að vera í þessari stöðu, vil standa mig og klára það sem ég er byrjuð á en í sannleika sagt er ég alveg sprungin.

Fór að hugsa um að taka mér námsleyfi, held að ég geti sótt um 3 mánuði á launum, er aðeins að hanna hugsunina í kringum þetta. Þráðurinn er orðinn stuttur gagnvart bæði mínum börnum heima, sem og þessum englum í vinnunni. Það er ekki sanngjarnt, þau hafa ekkert gert. Þau standa ekki fyrir manneklu og því að maður segi „það reddast hjá okkur að vera þrjár með 15 börn dag eftir dag“. Eitthvað sem ég hef því miður vanið mig á, alltaf að reyna að vera góð og láta hlutina reddast. Sagði við aðstoðarleikskólastjórann í dag að ef við yrðum undirmönnuð aftur þá yrði hún að taka völdin af mér og setja afleysinguna inn á deild til mín og ég bara verð að læra að vinna við það að hafa barn inni hjá mér sem er með mömmu sína á deildinni, áskorun handa mér (Dagbók).

Á þessum tímapunkti efaðist ég mjög um sjálfa mig í starfi og hvort ég væri yfir höfuð deildarstjóri. Mér varð hugsað til setningar sem ég hafði rekist á í lestri um Uppeldi til ábyrgðar: þú getur ekki stjórnað öðrum en þú getur stjórnað sjálfum þér, og fannst þetta eiga vel við (Glasser, 1992).

Ég varð að beita mig smáuppbyggingu og vera þolinmóð. Ég stjórna ekki stöðunni í leikskólanum og því að veikindi séu oft og tíðum það sem stjórnar starfinu sem við bjóðum upp á. Verð að leyfa samstarfskonum mínum og þeim utanaðkomandi þáttum sem ég ræð víst ekki við að hafa sinn gang. Þetta er leið sem við öll þurfum að læra á og það tekur mislangan tíma. Ef ég tengi kvíða minn Uppeldi til ábyrgðar þá er ég ekki að finna fyrir öryggi og ekki fyrir frelsi. Ég hef raun engin áhrif og gleðin í starfinu er horfin. Spurningar eins og tekst mér að gera þetta allt og næ ég að klára það sem út af stendur. Erum við að

tryggja öryggi hjá nemendum með því að vinna svona, sönglar daginn út og daginn inn í hausnum á mér (Dagbók).

Ég tók þá ákvörðun að senda inn bréf til fræðsluyfirvalda hér í Fjarðabyggð þar sem ég óskaði eftir námsleyfi. Ég sagði Dagnýju leikskólastjóra að ég bara yrði að klára mitt nám. Ég var full bjartsýni á að sveitarfélagið myndi sýna þessu skilning, enda ekki margir sem hafa sótt um námsleyfi og enginn leikskólakennari sem hefur lokið mastersnámi hér.

Á örugglega ekki eftir að gleyma þessum degi strax. Fékk neitun frá fræðslunefnd á námsleyfið. Las fyrst úr bréfinu að þetta væri því þetta væri ekki á fjárhagsáætlun. Arg hvað ég er búin að vera reið, grét, bölvaði og í raun fann allt bæjarbatteríinu til foráttu. Magnað að lesa fréttina á netinu og ekki sé haft samband við mann fyrr en eftir að þetta er sett þar (Dagbók).

Ég talaði við Dagnýju og sagðist hún ekki vera búin að fá neinar fréttir heldur hafði hún frétt þetta af netinu eins og ég. Þegar hún var búin að kynna sér málið sagðist hún ekkert geta gert fyrir mig nema boðið mér 4 daga á launum og svo mátti ég nota sumarleyfið ef ég ætlaði að ljúka ritgerðinni í vor.

Þennan sama dag fór ég til læknis og hann fékk mig til að skilja að ég væri að bola öllu fólkinu mínu frá mér. Álag og streita var að ganga frá mér. Ég sá að ég þyrfti að taka niður sjónaukann sem einblíndi á útskriftina og horfa á hlutina í víðara samhengi, horfa á að halda fjölskyldunni saman og vera til staðar fyrir þau. Ég notaði helgina til að melta þetta og skoða og vega og meta hlutina í sem víðustu samhengi (Dagbók).

Niðurstaða mín var svo að ég sagði Dagnýju að ég vildi fá að fara í launalaust leyfi, það væri ódýrara fyrir skólann að borga afleysingu fyrir mig en að borga mér laun.

Núna verður tíminn nýttur vel og vil ég meina að þetta sé það sem fræðsluyfirvöld þurfa að skoða betur því álagið af vinnu í leikskólum og því að vera í námi samhliða er mikið. Finnst því að sveitarfélög ættu að sjá sóma sinn í að styðja sitt fólk sem vill auka menntun sína og verða þannig verðmætari starfskraftar fyrir skólasamfélagið (Dagbók).

Það sem starfið í leikskólanum hefur kennt mér þennan tíma sem ég hef unnið hér er að allt er breytingum háð. Spurningarnar um það hvort stefnan henti eins til tveggja ára börnum og hvort starfsfólk nái að tileinka sér vinnulagið eru ofarlega í huga mér. Einnig það hvernig ég kom með mínar hugmyndir og hvernig ég hefði átt að kalla eftir hugmyndum starfsmanna.

#### **4.6 Skoðanakönnun fyrir deildarstjóra og skólastjóra**

Til að fá álit annarra leikskólakennara á því hvernig innleiðslan gengi lagði ég skoðanakönnun fyrir deildarstjóra og skólastjórnendur. Spurningalistinn er með sem fylgiskjal 4. Fyrirkomulag könnunarinnar var þannig að þær fengu spurningalistann á deildarstjórafundum og útskýrði ég tilgang hans þar og það þær að koma svo aftur með hann um það bil viku seinna.

Samantekt yfir svörin fer hér á eftir:

Finnur þú fyrir breytingum á skólabrag Dalborgar eftir að farið var að vinna með menntastefnu Fjarðabyggðar? Hér voru þær sammála um að fjölgun á menntuðu fólki væri að skila sér í betri skólabrag. Þær voru ekki vissar um að það væri beint menntastefnunni að þakka, heldur einnig nýjum hugsunarhætti hjá starfsfólkinu, að uppeldisstefnunni væri haldið á lofti og fólk fengi meira aðhald og væri minnt á. Það munaði líka miklu að núna væru allir að fara eftir sömu reglum og hjálpaði það börnunum betur að sjá til hvers væri ætlast af þeim, samanber röð milli svæða og ganga. Það fylgdi öllum breytingum nýr hugsunarháttur hjá starfsfólki. Þá fannst þeim að annað veiði væri unnið markvissara með nemendum en áður var. Þó kom fram hjá einni að henni fyndist stundum að allir væru að bíða eftir að láta rétta sér þakka í stað þess að leita leiða, það vantaði þessa sjálfstæðu hugsun.

Í spurningu tvö, þar sem spurt var um starfsanda í leikskólanum, sögðu þær að hann væri yfirleitt góður en það mætti alltaf gera betur. Starfsandinn væri fljótur að breytast ef mikið álag væri og þess háttar. Áhugavert væri þó að fámennur hópur gæti haft mikil áhrif á fjöldann. Flestir væru tilbúnir til að vinna saman með opnum hug en það væru aðilar inni á milli sem ekki væru eins áhugasamir og þeir skemmdu út frá sér. En í heildina þá væri starfsandinn góður miðað við fyrri ár en alltaf mætti gera gott betra.

Þriðja spurningin var um viðhorf til menntastefnunnar og mun milli leikskólakennara og leiðbeinenda ef hann væri til staðar. Þær voru allar

sammála um að það hefði ekki borið á neikvæðu viðhorfi hjá leikskólakennurunum. Leiðbeinendur hefðu verið neikvæðir til að byrja með en með aukinni kynningu væru þær orðnar áhugasamari. Ein vildi þó meina að þetta væri beggja blands. Þar sem svona vinna er mjög tímafrek og þar sem fólk sæi ekki breytingar áttaði það sig ekki á þeim. Þá var líka bent á að leikskólakennararnir hefðu verið jákvæðari en væru óöruggir ennþá og þá hefðu sumir leiðbeinendurnir verið mjög áhugasamir. Þetta væri mjög blandað.

Þegar spurt var um breytingu á starfsanda síðan Uppeldi til ábyrgðar var tekið upp voru þær flestar sammála því að breytingar hefðu orðið. Þær voru samt ekki á því að þakka það menntastefnunni heldur bentu þær á fjölgun menntaðra kennara. Samskipti væru líka opnari en aftur var bent á þessa fáu sem skemma út frá sér. Þá var líka bent á að kjarkur væri orðinn meiri til að láta vita af því sem betur mætti fara. Þá benti ein á að í heildina væri bara „léttara“ yfir og starfsmannahópurinn að styrkjast.

Fimmta spurningin gekk út á að kanna hvort þær sæju einhverjar breytingar hjá sjálfum sér eftir að farið var að vinna með Uppeldi til ábyrgðar. Allar voru sammála því að þær vönduðu sig meira þegar þær væru að ræða við börn sem og fullorðna. Þær notuðu meira já, ef frekar en beint nei. Skoðuðu meira afleiðingar en að stökkva strax til. Þetta væri samt ekki alltaf hægt, benti ein á, þar sem tíminn í leikskólastarfinu byði ekki alltaf upp á að hægt væri að gera allt það sem hún myndi vilja gera út frá stefnunni. Þá var líka bent á að þær stoppuðu meira þegar talað væri við börnin, þeim gefið val og aukin ábyrgð á gjörðum sínum. Einnig væri reynt að gefa þeim færi á að leysa úr vandamálum sínum á milli. Þetta kæmi smátt og smátt, hugsunin væri til staðar en gleymdist svo bara í amstrinu. Það kom fram að þær sem unnu ekki inni á deild hefðu ekki eins mörg tækifæri til að æfa sig og þær sem ynnu inni á deild, þannig að þeim fannst það vanta. Bent var á að með breytingum væri starfið orðið átakaminna og kostur að núna væru reglur færri. Vinnan yrði líka auðveldari þegar starfsmenn tileinkuðu sér að horfa á alla með „þarfaglerauginum“. Hvaða þörf þessi og hinn þyrfti að láta uppfylla gæti útskýrt ýmsan þirring.

Sjötta spurning gekk út að fá mat þeirra á því að vinna eftir þessum starfsaðferðum og voru þær allar sammála um að þetta væri góð aðferð. Sögðu þó að þær hefðu verið misjákvæðar til að byrja með en þetta tæki tíma og þyrfti kynningu. Þó væri erfitt að sjá þetta í fullri framkvæmd innan skólans. Kostur að starfsfólkið væri samstíga, alveg sama hver aðferðin væri. Það væri alltaf gaman að prófa eitthvað nýtt og sérstaklega ef það virkaði. Þá var bent á að þegar starfsmaður er með litla hópa þá er auðveldara að

æfa sig í að nota það af stefnunni sem viðkomandi hefur tekist að tileinka sér.

Sjöunda spurning gekk út á að kanna hvort þær hefðu fundið einhverja galla í aðferðum Uppeldis til ábyrgðar. Þar kom fram að þær sæju ekki hugmyndafræðina virka með yngstu nemendum skólans því aðferðin kallar á umræður og samræður. Þær sögðu að allt virkaði „fullkomið“ þegar bækurnar væru lesnar en spurning væri hvað passaði inn í leikskóla. Ein benti þó á að gallar væru til að nota þá og aðlaga að sjálfum sér þannig að hún sæi enga galla. Þá var minnst á þátt refsinga og umbunar í Uppeldi til ábyrgðar.

Í síðustu spurningunni voru þær beðnar að koma með dæmi um það hvernig stefnan nýttist þeim dagsdaglega. Meira er rætt við börnin um það sem kemur upp á. Farið er yfir reglur með þeim og hvaða afleiðingar það hefur í för með sér ef ekki er farið eftir þeim. Meira er notað „já, ef“, til að mynda í matartímum, í staðinn fyrir að segja strax „nei“. Þarna voru athugasemdir eins og: „Hef tileinkað mér aukna jákvæðni gagnvart börnunum þegar ég man eftir að nota „já ef“, það gleymist þó oft. Gott að þurfa að skoða sjálfan sig og aðra með jákvæðum gleraugum. Það gerir hvern mann betri og þá mætir maður á vettvang jákvæður og tilbúnari að takast á við daginn. Þannig smitar maður út frá sér til allra. Dagurinn verður léttari og lífið skemmtilegra.“ Þær sem vinna minnst inni á deildunum bentu á að þeirra bestu dæmi um hvernig starfið nýttist þeim væri sýn þeirra á breyttan starfsanda.

Eftir að hafa skoðað niðurstöður skoðanakönnunarinnar meðal deildarstjóra og leikskólastjórnenda sá ég að ég hefði átt að svara spurningunum sjálf áður en ég lagði þær fyrir. Þegar ég fór að fara yfir svörin þeirra sá ég nefnilega að það var ákveðin samstaða í svörunum og því sem ég hafði verið að upplifa. Starfið gekk mjög vel með eldri nemendum okkar og það var gaman að sjá og upplifa í matsalnum þegar einn hópstjórinn notaði tímann fyrir mat til að fara yfir reglurnar. Einnig var gott að hlusta á samstarfskonurnar sem notuðu „já ef“ svörin frekar en „nei“. Þetta virkaði vel með fjögurra til sex ára en ekki alveg eins með þessi yngstu, eins til tveggja ára.

Innleiðsla, hvort sem hún er komin frá fræðsluyfirvöldum, skólastjórnendum eða komin frá starfsfólkinu, fer hægt af stað ef starfsmannahópurinn er ekki samstíga í því sem framundan er. Á rannsóknartímabilinu frá maí 2011 og til mánaðamóta janúar-febrúar 2012 gerðist það að ég byrjaði á nýjum vinnustað, lærði á nýtt hlutverk, deildarstjórnun og byrjaði að undirbúa innleiðslu á Uppeldi til ábyrgðar



bæði fyrir starfsfólkið og börnin. Ég lærði á stefnuna og var sem starfsmaður ekki alveg sátt við hana og hvernig hún var kynnt af sveitarfélaginu. Loks lituðu breytingar á starfsmannahópnum og barnahópnum rannsóknina að sjálfsögðu mjög mikið. Í rauninni hefði verið nóg að takast á við einn af þessum þáttum í einu, og þegar leitað er svara við rannsóknarspurningunum lita þessir þættir niðurstöðurnar. Ég get jafnframt spurt mig hvort ég hafi verið tilbúin að takast á við nýja hlutverkið og stýra innleiðslu á menntastefnunni á Bláu deildinni eða hvort það hafi verið aðstæðurnar í skólanum sem urðu til þess að ekki tókst að innleiða Uppeldi til ábyrgðar.



## 5 Umræður

Hér verða niðurstöður rannsóknarinnar skoðaðar með rannsóknarspurningarnar til hliðsjónar. Fræðin sem sett voru fram til að kynna stefnuna verða skoðuð með spurningarnar til hliðsjónar og tekin verður afstaða til þeirra.

Markmið rannsóknarinnar var að kanna hvort og hvernig Uppeldi til ábyrgðar hentaði nemendum á aldrinum eins til tveggja ára. Rannsóknarspurningarnar voru: Hvernig er best að aðlaga stefnuna að þroska nemenda á minn deild? og: Hvernig get ég fengið starfsfólkið til liðs við mig við að starfa samkvæmt stefnunni?

Umræðurnar eru þannig settar upp að ég byrja á að fjalla um innleiðslu að ofan og þau áhrif sem hún hafði á skoðanir mínar í tengslum við stefnuna. Því næst er fjallað um innleiðsluna í leikskólanum og hvernig hún gekk, þáttur starfsmanna er skoðaður svo og breytingar á barna- og starfsmannahópnum.

### 5.1 Innleiðsla að ofan?

Í Fjarðabyggð var skipaður hópur sem valdi uppeldisstefnu sem allir leik – og grunnskólar áttu að innleiða. Slík vinnubrögð hafa verið skilgreind sem breytingastarf sem kemur ofan frá. Það er í litlu samræmi við hugmyndir Sergiovanni (2009) sem bendir á mikilvægi þess að allir starfsmenn séu þátttakendur í skólastarfinu og mótun þess. Skólastjórnendur eigi að skapa aðstæður þar sem hugmyndir allra starfsmanna fái að koma fram; það sem við viljum að áorkist með vinnu okkar og þau gildi eða leiðarljós sem við höfum séu sýnileg.

Ég setti strax spurningarmerki við þessi vinnubrögð því að þau stríða gegn hugmyndum mínum og sannfæringu um faglegar vinnuaðferðir. Ég hef alltaf verið þeirrar skoðunar að starfsmannahópurinn eigi að fá að koma að vali á þeirri stefnu sem hann kys að vinna eftir og að valið þurfi að byggja á áhugasviði og sterkum hliðum starfsmannahópsins. Fullan (2001) bendir einnig á að þetta sé mikilvægt, að frumkvæði að breytingum komi „innan frá“. Mótþróa minn gagnvart Uppeldi til ábyrgðar og ART má að hluta rekja til reynslu minnar er ég vann í leikskóla í Fjarðabyggð. Þar sem unnið var eftir fjölgreindarkenningu Gardners. Starfsmannahópurinn þar styrktist dag frá degi og sýnin á það að „allir gætu eitthvað og að enginn gæti allt“ var að

verða allra. Að mínu mati hefðum við átt að klára þá innleiðslu áður en Uppeldi til ábyrgðar og ART var bætt við. Það er mikilvægt að geta tileinkað sér vinnulag einnar stefnu áður en lagt er af stað í þá næstu.

Annað sem mér fannst mjög áhugavert var að ég heyrði inni á deildum skólans að starfsfólki óaði við því að þurfa að taka inn enn einn hlutinn í skólann. Ótti við að fara ætti að bæta við lærdómi í tengslum við nýja stefnu um leið og fjölgreindakenningin væri fest í sessi var greinilegur. Þá var starfsmannahópurinn nýlega búinn að vera þátttakandi í erfiðu Comeníusarsamstarfi sem ekki var búið að leggja lokahönd á innan skólans. Starfsmannahópurinn var auk þess óöruggur þar sem margir nýliðar voru í hópnum vegna þess að skólinn hafði nýlega stækkað úr 2ja deilda í 4ra deilda með öllu því sem fylgdi.

Tvær af þeim sem voru í stýrihópnum voru starfandi inni í leikskólum sveitarfélagsins og af því mætti álykta að þeir leikskólar hefðu fylgismenn í þeirri vinnu sem framundan var við innleiðslu menntastefunnar (Fullan, 2001). En þá má líka velta fyrir sér hvort það dugar. Var mótþróinn barnskapur því ég vildi vera með í því að velja það sem átti að fara að innleiða? Eins og Fullan (2001) bendir á má búast við því þegar staðið er í breytingum að upp komi tilfinningar eins og kvíði, óvissa og óöryggi. Ef tekið er mið af hugmyndum Uppeldis til ábyrgðar má segja að grunnþarfir mínar hafi ekki verið uppfylltar, öryggi var ekki til staðar og ég hafði ekki áhrif á ákvarðanatöku. Þannig að í raun var ég að upplifa óöryggi í þeim aðstæðum sem ég var stödd í.

Breytingar eins og þær sem skólarnir stóðu í gætu endað með ágreiningi en með hreinskilni í samskiptum og bjartsýni er hægt að ná árangri. Ágreiningur í tengslum við innleiðslu á menntastefnu er eitthvað sem ekki verður komist hjá að mati Fullans (2001). Ágreiningurinn getur gengið nærri öllum sem að innleiðslunni koma, bæði fylgismönnum og andstæðingum. Fylgismenn reyna hvað þeir geta til að koma sínum hugmyndum til sem flestra og fá þá í lið með sér. Á meðan einangrast andstæðingar æ meira og neikvæðni þeirra eykst. Stjórnendur og þeir sem í innleiðsluteyminu eru geta spornað við þessari þróun með því að skapa vettvang til skoðanaskipta þar sem allir aðilar geti fundið sameiginlegan grundvöll til að byggja á. Ferli eins og Rodd (2006) lýsir fyrir innleiðsluhópa er nokkuð sem starfsmenn þurfa að vera þátttakendur í svo sátt náist um það sem innleiða á. Í bókinni *Aukin gæði náms* er þetta áréttað og kemur fram þar að stefna verði ekki til á einu ári og mótist ekki af einum aðila, heldur þurfi allir sem starfa við skólann að taka þátt í þróuninni sem á sér stað. Þetta er í raun eins og hringur þar sem stöðugt er verið að afla upplýsinga, túlka, framkvæma og

meta og nýta til nýrra starfa sem láta svo hringferlið halda áfram (Rúnar Sigþórsson o.fl. 1999).

Ég er þó enn þeirrar skoðunar að innleiði eigi frá grasrótinni og upp en ekki öfugt. Þegar ég fór að lesa mér til um þess háttar breytingar fann ég meðal annars í grein Hafðísar Guðjónsdóttur (2004), *Kennarar ígrunda og rannsaka eigið starf*, kafla þar sem hún segir að breytingar sem koma að ofan geti orðið yfirborðskenndar. Erfiðara sé að breyta skólamenningu en eigin starfsháttum. Fullan (2010) bendir á að breytingar taki oft langan tíma og skipta þurfi þeim í þrjá hluta: upphaf, breytingar festar í sessi og að lokum er breytingin gerð varanleg í skólanum. Nauðsynlegt er að ferlið sé vel skipulagt og oft þarf að aðlaga það starfsmannahópnum í hverjum skóla. Því virkar ekki eitt ákveðið form fyrir alla skóla heldur þarf að sérsníða það fyrir hverja stofnun og getur því breytingaferlið tekið frá fimm og upp í tíu ár.

Innleiðsla á uppeldisstefnu er samvinnuverkefni allra starfsmanna sem að skólanum koma. Svona verkefni eiga ekki endilega að vera til þess að finna upp hjólið heldur eiga þau að vera til að auðga og bæta það góða starf sem þegar er unnið inni í skólunum. Hoy og Miskel (2008) árétta þetta þegar þeir benda á að tækifæri til að hafa áhrif á stefnumótun hefur jákvæð áhrif á starfsmenn. Starfsmenn treysta frekar stjórnendum sem ná að tvíanna stefnu skólans og gildi starfsmannahópsins saman.

Í tengslum við innleiðslu þurfa starfsmenn einnig að fara í gegnum nám. Uppeldi til ábyrgðar byggir á nýju vinnulagi hjá starfsmönnum og þeir þurfa tíma til að tileinka sér það. Áðurnefnt PRTP-form frá Kolb (1984) hefði verið upplagt fyrir okkur starfsfólkið til að tileinka okkur nýtt vinnulag. Það má velta því fyrir sér hvort mikið af því álagi og óryggi sem ég upplifði í tengslum við starfið í vetur sé tengt því að of hratt hafi verið unnið með innleiðsluna og starfsfólkið hafi ekki verið tilbúið. Starfsmannahópurinn hafi ekki náð að tileinka sér Uppeldi til ábyrgðar því hann hafi ekki kynnt sér stefnuna nógu vel eða gefið sér tíma til að ígrunda eða gera tilraunir. Einnig vantaði upp á að hópurinn deildi sín á milli reynslu; bæði huglægri og hlutlægri.

„Haltu því sem þú kannt, bættu við nýrri þekkingu“ segir Gossen. Þetta gerði ég að lokum þegar ég fór að kynna mér það sem Uppeldi til ábyrgðar gengur út á og fór að vinna með stefnuna sjálf og læra þannig á hana. Ég sættist við stefnuna þegar ég uppgötvaði að sú vinna sem fram fór í leikskólanum gengur út á það sem Uppeldi til ábyrgðar stendur fyrir en við höfum bara ekki kallað það því nafni. Þannig sættist ég við stefnuna en ekki tilurð hennar í skólanum.

## 5.2 Uppeldi til ábyrgðar

Ég verð að viðurkenna að þegar ég fór að skoða Uppeldi til ábyrgðar og kynna mér hvað stefnan gengur út á minnkaði mótþrói minn gagnvart henni. Ég hef náð að tileinka mér töluvert af þeim vinnubrögðum sem hún gengur út á. Þau hafa hjálpað mér mikið, bæði sem kennara og sem foreldri, en ég er bæði að vinna með hana á mínum vinnustað og á börn í grunnskóla hér í sveitarfélaginu.

Eins og sjá má í niðurstöðum byrjaði vinnan vel og í smáum skrefum þokuðumst við áfram en síðan rann starfið út í sandinn ef svo má segja. Mannekla og tímaskortur trufluðu innleiðsluna ef til vill meira en gert var ráð fyrir. Innleiðsluhópurinn hafði ekki tök á að funda reglulega sökum þess að ekki var starfsfólk til staðar í afleysingar. Leikskólastjóri ákvað að þá daga sem mikil mannekla var væri tímanum betur varið í að hlúa að nemendum skólans en í fundasetur. Þessum hlutum hefði jafnvel mátt komast hjá með því að sækja um í sjóðum eins og sprotasjóði og þróunar- og rannsóknarsjóði FL og FSL. Þannig hefði verið hægt að greiði fólki fyrir aukavinnu í tengslum við innleiðsluna ef hún lenti fyrir utan almennan vinnutíma hópsins. Þó svo að fjármagn leysi hluta vandans er ekki hægt að kaupa áhuga þeirra sem leiða starfið í skólum. Eða eins og Fullan (2007) bendir á, þá virkar ekki innleiðsla nema allir vinni saman, fræðslu- og skólafirvöld og allir starfsmenn skólans, lærdómssamfélagið í heild sinni.

Ég lærði heilmikið af innlögninni fyrir starfsmennina eins og hún var unnin þar sem ég tileinkaði mér smátt og smátt þá þætti sem unnið var með hverju sinni og verkefnin sem við fengum í hverri viku fengu mig til að hugsa: „Allt í lagi, hvernig get ég gert þetta á annan veg?“ Mér fannst mikill stuðningur að hafa þessi verkefni til hliðsjónar í daglega starfinu á Bláu deildinni. Bókin sem verkefnin voru unnin upp úr, Verkfærakistan (Gossen D., o.fl. 2010), er handhægt rit sem mjög gott er að vinna eftir. Eins og tekið var fram í niðurstöðunum náði starfsmannahópurinn ekki að ljúka fyrstu sex vikunum; ég hefði helst viljað halda áfram en aðstæður í leikskólanum komu í veg fyrir að það næðist. Starfsmennirnir hefðu haft mjög gott af því að vinna einnig seinni hlutann en hann átti að fjalla um samviskuspurningar sem við áttum að ræða okkar á milli og nota, bæði sem verkfæri í barnahópnum og með starfsmannahópnum. Vonandi komumst við áfram með þessa vinnu en ég tel það nauðsynlegt til þess að ná settu marki. Við gætum samt þurft að byrja upp á nýtt og taka fyrstu sex vikurnar aftur og skerpa á þeim áður en við tökum næstu sex.

Þegar ég horfi fram á við og skoða hvernig best væri að mínu mati að vinna með svona innlagnarefni tel ég að sá eða sú sem heldur utan um innlögnina verði að skipuleggja vel allt það efni sem starfsfólk á að lesa. Góð leið er til að mynda að skipta bókum tengdum efninu upp í kafla og skipta síðan starfsmönnum upp í nokkra hópa og láta hvern hóp lesa einn kafla. Hver hópur myndi síðan ræða sín á milli um það hvernig þeim fannst kaflinn og hvernig þeir skildu hann. Hópunum yrði síðan falið að kynna þá kafla sem þeir lásu fyrir öðrum starfsmönnum. Þannig læsu allir eitthvað og fengju vitneskju um það sem hinir lásu. Nýta mætti starfsdaga eða fundartíma vikunnar í svona starf.

Öll breytingavinna kostar tíma og því þarf að skoða mjög vel hvaða tími hentar best og skuldbinda sig síðan til að halda sig sem mest innan þeirra marka. Að mínu mati er nauðsynlegt að áætla aukatíma á leiðbeinendur í upphafi innleiðslu í skólum, á meðan verið er að kveikja áhugann og „selja þeim“ hugmyndina og sýnina. Stjórnendur leikskóla ættu að vera duglegir (duglegri) að sækja í sprotasjóði styrki sem hægt væri að nýta til að greiða starfsmönnum fyrir vinnu sem þeir inna af hendi í svona ferlum. Til að mynda mætti hafa aukastarfsmannafundi og greiða fyrir þá með greiðslum úr sjóðum til styrktar þróunarvinnu.

### 5.3 Rannsóknin

Hér beindist athyglin aðallega að leikskólakennaranum. Starfendarannsókn hjálpar honum að sjá sjálfan sig í daglegum aðstæðum og gefur honum færi á að skoða sig út frá þeim atburðum sem hann fer í gegnum. Hvað er það sem við viljum laga og hvað þarf til þess? Að þessu sinni var spurningin hvort hægt væri að vinna með Uppeldi til ábyrgðar með yngstu börnum leikskólans og hvernig starfsmönnum gengi að tileinka sér hugmyndafræðina sem þar liggur að baki.

Að mínu mati er þetta frábær leið til að þróa og bæta sig í starfi: Hvað er það sem ég er að gera og hvernig má bæta það starf sem fyrir er? Þetta ferli mitt var mjög mikil naflaskoðun og vakti ótal spurningar: Hvað er það sem gerir mig að kennara og hvað er það sem ég þarf að endurskoða vel og vandlega ef ég ætla mér að halda áfram á þessum vettvangi? Er það ekki þegar ég er búin að tileinka mér stefnuna sem vinna á eftir og sýni það í verki? Erum við með grunnþarfir okkar uppfylltar og getum við þjálfað aðra í að gera slíkt hið sama? Get ég sýnt í orði og verki að ég sé tilbúin að læra til að laga starfsaðferðir að stefnunni?

Ég tel að ég hefði mátt vera enn duglegri við að skrá hjá mér og nota líka myndbandsupptökur. Það hefði gefið enn einn vinkil, bæði á mín störf og vinnuna með nemendum deildarinnar.

Þegar gögnin úr rannsókninni eru skoðuð er þáttur minn sem deildarstjóra áberandi og fjölmargar spurningar sem vakna um það þegar niðurstöðurnar eru skoðaðar. Margt bendir á óöryggi í tengslum við þá stöðu, eins og þegar kallað var eftir hugmyndum til að vinna eftir og hvernig tekið var á samskiptum. Tók ég hluti af mikið inn á mig vegna óöryggis eða vegna þess að ég vildi gera vel við alla? Urðu aðstæður í skólanum til þess að aðlögun mín í deildarstjórastöðunni gekk ekki sem skyldi eða hafði það kannski engin áhrif? Mikið af áhugaverðu efni féll til og væri vel þess virði að setja það upp í rannsókn og skoða það út frá spurningum tengdum hlutverki deildarstjórans.

## 5.4 Starfið með nemendum

Það sem helst truflaði mig varðandi starfið með nemendum voru breytingar á barnahópnum, bæði ný börn að koma inn yfir allan veturinn og flutningur milli deilda til að koma nýjum nemendum inn í skólann. En breytingar eru oft af því tagi að við þær er ekki ráðið. Dæmi um það var þegar nemandi byrjaði hjá okkur sem þurfti meiri stuðning en gert var ráð fyrir. Þegar börnin eru svona ung eru oft ekki komin nein gögn um hvað það sé sem bjátar á. Verkefni þess hóps verða erfiðari og það kemur fyrir að þeir sem eru getuminni verði útundan.

Deildarskipulagið tekur því breytingum til að mæta þörfum allra sem á deildinni eru. Stefnt er að því að allir fái verkefni við sitt hæfi en stundum kemur þó fyrir að einhverjir eru togaðir niður í getu og aðrir hífðir upp. Þetta er skemmtilegur lærdómur og krefst þess að hugsað sé út frá hverjum og einum hvort hægt sé að leysa ákveðin verkefni.

Vinna með Uppeldi til ábyrgðar er góð vinnuaðferð fyrir starfsfólk sem vinnur með yngstu börnunum. Ég sé þó ekki að hægt sé að sníða stefnuna að yngstu börnum skólans nema það sé gert í gegnum starfsmennina á deildinni. Það er núna í okkar verkahring að uppfylla grunnþarfir þeirra, að þau séu örugg, glöð og fái að hafa áhrif. Eitt af því sem Uppeldi til ábyrgðar gengur út á er að atvik sem koma upp séu rædd og sá sem á hlut að máli fá tækifæri til að leiðrétta mistök og snúa aftur í hópinn sterkari en áður, hafi fengið tækifæri til að læra af reynslunni. Þetta getur verið snúið með yngstu börnin, í mínu tilviki voru þau á aldrinum eins til tveggja ára og sum ekki farin að tala. Ég spurði því sjálfa mig hvernig ég ætti að fara að því að ræða



við þau um atvik. Ég gat auðvitað talað við þau en oft var fátt um svör þar sem þau voru hreinlega ekki farin að tala.

## 5.5 Samskipti við starfsfólk

Samskiptin á Bláu deildinni einkenndust aðallega af kurteisi þegar ég byrjaði. Við vorum jafnólíkar og við vorum margar, hver með sinn styrk og sína kunnáttu en náðum bara ekki saman sem heild. Almennt var jákvætt viðhorf til þess sem ég lagði til og þeirra hugmynda sem bornar voru fram. Til að allir geti unnið í sátt og samlyndi þarf að ríkja traust og gagnkvæm virðing. Ég lærði það af þessu ferli að hópur áorkar engu ef hann hefur ekki skapað með sér traust. Hlutverk mitt þarf því að vera að skapa umræðugrundvöll þar sem skoðanir allra í hópnum eða á deildinni komi fram og fái að njóta sína. Ég þarf að finna betri aðferð til að draga fram þeirra skoðanir og óskir um það hvernig unnið sé á deildinni.

Ég verð að viðurkenna að ég var ekki mjög sátt við samstarfskonur mínar oft og tíðum, en uppgötvaði síðan að ástæðan var sú að ég var farin að vinna gegn eigin sannfæringu. Ég var farin að innleiða að ofan í staðinn fyrir að kanna hvað það var sem þær langaði að gera og hvar sterku hliðar þeirra væru. Þetta eru ekki aðstæður sem mig langaði að vinna í heldur vildi ég að starfsmenn hefðu almennt jákvætt viðhorf til mín og þeirra starfshátta sem við áttum að vinna með.

Starfsmannahópurinn náði samt aldrei að komast upp af öðru stigi, ná samstöðu eins og Rodd (2006) skilgreinir ferlið sem hópastarf þarf að fara í gegnum. Hópurinn fann ekki sameiginlegan flöt á því hvernig hann ætti að vinna, ég upplifði þetta eins og ég hefði ekki traust samstarfskvenna minna. Að hluta til er skýringin ef til vill sú að frá maí og fram í október voru miklar starfsmannabreytingar og hópurinn því stöðugt að mynda ný tengsl sín á milli sem er lykilkþáttur í hópavinnu.

Eftir október, þegar ein hætti og önnur fluttist yfir á aðra deild, fór starfsmannahópurinn á Bláu deild aftur á byrjunarstig, en þá er, samkvæmt Rodd, hópurinn að kynnast og byggja upp traust. Nýir starfsmenn bættust í hópinn aftur, hagræðing og líka til að leysa upp eineltismál. Við þetta fannst mér andrúmsloftið á deildinni batna.

Mér leist vel á nýja starfsmannahópinn og við lögðum af stað aftur í ferlið hennar Rodd (2006) en því miður urðu utanaðkomandi áhrifaþættir þess valdandi að hópurinn festist á öðru stigi, við náðum ekki að skapa sameiginlegan flöt hópsins. Mannekla og aftur mannekla átti þar stærstan þátt. Mitt hlutverk verður að halda áfram að skapa grundvöll þar sem

skoðanir eru viðraðar um Uppeldi til ábyrgðar og muna að taka jákvæðnina með mér í vinnuna og standa með sjálfri mér.

## 5.6 Svörin við rannsóknarspurningunum

Þegar ég máta rannsóknarspurningarnar sem ég lagði af stað með í upphafi við niðurstöðurnar sem komu fram sé ég að nýjar og nýjar spurningar vakna og listinn yfir þær hefði getað verið lengri og lærdómurinn ýmiss konar.

Þegar ég skoða fyrri spurninguna eða hvernig best sé að laga stefnuna að þroska nemenda á Bláu deildinni leitar hugurinn strax til starfsmannanna í hópnum. Eins og fram hefur komið tel ég erfitt að vinna eftir Uppeldi til ábyrgðar með yngstu börnunum en hægt væri að þjálfa starfsmenn sérstaklega í að vinna með stefnuna innan um svona ung börn, sýna stefnuna í verki og vera fyrirmyndir fyrir þau. Aðlögunin að stefnunni færi því fram þannig að starfsfólkið myndi tileinka sér orðalag, látbragð og vinnulag og sýna það í verki með börnunum. Starfið á Bláu deildinni einkenndist þannig af því að veita öryggi, skapa gleði og frelsi, börnin fengju að hafa áhrif á það sem við gerðum yfir daginn og þau fengju að finna að þau tilheyrðu okkur og við þeim.

Seinni spurningin sem ég lagði af stað með var um það hvernig ég sem deildarstjóri gæti fengið starfsfólkið til að starfa samkvæmt ofangreindri stefnu. Þetta er allt spurning um hugarfar, ef ég kem með opnum huga inn í aðstæður er ég opnari fyrir því sem fram fer þar. Áhugi skiptir miklu máli og það hvernig stefnan er „matreidd“ ofan í okkur sem eigum að vinna eftir henni. Þó svo að mér hafi ekki tekist á þessum tíma sem rannsóknin stóð yfir að fá starfsfólkið í lið með mér fann ég breytingu á hugarfari þegar ég og samstarfskonur mínar áttuðum okkur á að þetta var það sem við vorum að gera áður en tal um innleiðslu menntastefnu hófst. Í leikskólum er þetta kallað umönnun og þykir sjálfsagður hlutur.

Þemastarfið bíður betri tíma og í raun er það mjög gott og hentar eldri nemendum skólans vel og verður áfram unnið með það þar. Við á Bláu deildinni ætlum að halda áfram að læra á stefnuna og tileinka okkur Uppeldi til ábyrgðar þannig, með því að bæta stöðugt við það sem við kunnum fyrir. Við lærum á skólareglurnar, æfum okkur í að koma vel fram við hvert annað og skilja að þegar við fáum ekki allar okkar þarfir uppfylltar líður okkur ekki vel. Það ýtir undir hegðun sem ekki þykir ásættanleg.

## 6 Lokaorð

Spurningunum sem ég lagði af stað með í upphafi hefur verið svarað að einhverju leyti. Hvernig fer ég svo að því að breyta hugmyndum mínum og starfsaðferðum út frá niðurstöðum rannsóknarinnar?

Fyrsta skrefið er að viðurkenna vanmátt gagnvart ferlinu sem skólinn er fastur í, ég ræð ekki innleiðsluferlinu né heldur hraðanum sem skólinn hefur valið sér. Ég verð að læra að láta ekki þirring minn yfir þeim aðstæðum sem okkur hafa verið skapaðar bitna á samstarfsfólki mínu og mínum nánustu.

Annað skrefið er að ég verð að setjast niður með það sem ég hef lært af þessari vinnu og tileinka mér enn betri vinnubrögð svo ég geti orðið þessi fyrirmynd sem ég vil vera fyrir nemendur mína og mín eigin börn. Hvernig einstaklinga vil ég senda út í lífið og hvað vil ég gefa þeim í nesti á lífsleiðinni?

Þriðja skrefið er að hætta að innleiða sjálf að ofan. Ég verð að smita áhuga, ekki þvinga hann inn á þá sem eru með mér á deild. Hópurinn þarf að mynda traust sín á milli og þannig skapa sér starfsvettvang þar sem skoðanir allra eru virtar.

Fjórdða skrefið er að kynna það sem við erum að fara að gera og fá alla aðila í samfélaginu með sem þátttakendur. Ég þarf að fá sem flesta í lið með mér til að ígrunda niðurstöður rannsóknarinnar öllum til heilla.

Ég sé ekki að hægt sé að vinna eftir Uppeldi til ábyrgðar með eins til tveggja ára gömul börn. Það er frekar að starfsfólkið reyni að vera enn sterkara í stefnunni og sýni hana í vinnubrögðum og framkomu. Starfið á Bláu deildinni einkenndist af því að veita öryggi, skapa gleði og frelsi, börnin fengu að hafa áhrif á það sem við gerðum yfir daginn. Þau fengu að finna að þau tilheyrðu okkur og við þeim.

Seinni spurningunni, um það hvernig ég fengi starfsfólkið til liðs við mig við starfið í tengslum við stefnuna, var erfiðara að svara. Ég held að hluta af því megi rekja til þess að starfsmannahópurinn breyttist á leiðinni, hópurinn náði ekki að tengjast þannig að traust skapaðist. Svo er spurning hvort ég kunni bara ekki að kalla eftir tillögum eða ég væri að minnsta kosti að fara ranga leið að því. Minnkandi sjálfsöryggi var einnig þáttur í þessu og vanlíðan þegar ég var farin að vinna gegn eigin sannfæringu og innleiddi sjálf að ofan skýrir margt, tel ég.

Þessi leið mín að lokaritgerðinni minni hefur verið áhugavert ferðalag. Innleiðsla menntastefnu Fjarðabyggðar hefur verið mitt áhugamál síðan hún kom til og hefur lærdómurinn í tengslum við hana verið mjög mikill. Andstaða í garð stefnunnar hefur mildast þó svo andstaða við tilurð hennar sé enn til staðar. Segja má að afstaðan, ég var á móti öllu sem við áttum að gera og líka því hvernig það var gert, minnkaði í að ég sé sátt við það sem við áttum að gera en ekki hvernig það var gert.

Ég vona að niðurstöður mínar eigi eftir að nýtast þegar leikskólinn heldur áfram vinnu sinni við að innleiða Uppeldi til ábyrgðar og aðrir skólar í Fjarðabyggð læri af okkar reynslu.

Þessi tími sem rannsóknin hefur tekið hefur verið mjög lærdómsríkur og krefjandi. Dagbókaskrif halda áfram að vera partur af mínu starfi og áhugaverð rannsóknarefni skoðuð. Ætla að gera orð Gossen að mínum og halda í mína þekkingu en bæta stöðugt við.

## Heimildaskrá

- Armstrong, T. (2001). *Fjölgreindir í skólastofunni*. Erla Kristjánsdóttir þýddi. Reykjavík: JPV.
- Álftanesskóli. (2008). *Uppeldi til ábyrgðar, uppbygging sjálfsaga* (Glærur). Sótt 18. apríl 2010 af [http://www.alftanesskoli.is/default.asp?sid\\_id=37931&tre\\_rod=025|&t\\_id=1](http://www.alftanesskoli.is/default.asp?sid_id=37931&tre_rod=025|&t_id=1).
- Edda Kjartansdóttir. (2010). Starfendarannsóknir til valdeflingar. *Ráðstefnurit Netlu – Menntakvika 2010*. Sótt 30. janúar 2011, af <http://netla.khi.is/menntakvika2010/alm/007.pdf>.
- Félag leikskólakennara. (e.d). *Starfslýsing deildarstjóra í leikskóla*. Sótt 07. júní 2011 af <http://fl.ki.is/?PageID=1188>.
- Fjarðabyggð. (e.d). *Fundur fræðslunefndar*. Sótt 05. apríl 2010 af <http://fjardabyggd.is/Stjornsysla/Fundargerdir/Sjananar/27-fundur-fraedslunefndar>.
- Fullan, M. (2001). *The New Meaning of Educational Change*. (3.útg.). New York: Teachers College Press.
- Glasser, W. (1992). *The quality school: Managing students without coercion*. New York: Harper Collins Publishers.
- Gossen, D. (2004). *It is all about we, rethinking discipline using restitution*. Saskatoon: Chelsom Consultants Limited.
- Gossen, D. (2006). *Sterk saman*. (Magni Hjálmarsson, Guðlaugur Valgarðsson og Fanny Kristín Tryggvadóttir þýddu). Álftanes: Útgáfufélagið Sunnuhvoll.
- Gossen, D. (2007). *Uppeldi til ábyrgðar*. (Magni Hjálmarsson þýddi). Álftanes: Útgáfufélagið Sunnuhvoll.
- Gossen, D. (2008). *Barnið mitt er gleðigjafi* (Fanny Kristín Tryggvadóttir og Magni Hjálmarsson þýddu). Álftanes: Útgáfufélagið Sunnuhvoll.
- Gossen, D. og Magni Hjálmarsson. (2010). *Verkfærakistan*. Álftanes: Útgáfufélagið Sunnuhvoll.
- Guðlaug Erla Gunnarsdóttir og Magni Hjálmarsson. (2007). *Uppeldi til ábyrgðar, uppbygging sjálfsaga*. Sótt 28. febrúar 2010 af <http://netla.khi.is/greinar/2007/003/index.htm>.

- Hafdís Guðjónsdóttir. (2004). Kennarar ígrunda og rannsaka eigið starf. *Tímarit um Menntarannsóknir*, 1, 27–38.
- Hoy, W. K. og Miskel, C. G. (2008). *Educational administration, theory, research, and practice*. Boston: Mc Graw Hill.
- Hrönn Pétursdóttir. (2009). *Fræðslu og frístundastefna 2009 – 2011*. Sótt 17. apríl 2010 af [http://fjardabyggd.is/media/PDF/Fraedslu\\_og\\_fristundastefna\\_2009\\_2011.pdf](http://fjardabyggd.is/media/PDF/Fraedslu_og_fristundastefna_2009_2011.pdf).
- Ívar Rafn Jónsson. (2008). *Að virkja sjálfstæða hugsun nemenda*. Sótt 16. janúar 2011 af <http://netla.khi.is/greinar/2008/008/index.htm>.
- Jensen, E. (E.d). *Principles of Brain Based Learning*. Sótt 17. nóvember 2011 af <http://www.jlcbrian.com/principles.php>.
- Jóhanna Einarsdóttir. (2009). *Starfendarannsóknir*. Reykjavík: Rannsóknarstofa í menntunarfræðum ungra barna.
- Kelly, D., Mills, A., J., Weatherbee, T. (2005). Maslow: man interrupted: reading management theory in context. *Management Decision*, 10, 1375-1395. Sótt 17. apríl 2012 af <http://search.proquest.com/docview/212099767/fulltext/1362F9199C04EEC59C2/4?accountid=135943>.
- Kolb's learning style*. (E.d). Sótt 21. febrúar 2011 af <http://www.businessballs.com/kolblearningstyles.htm>.
- Leikskólinn Dalborg. (2011). *Deildaskrá Bláu deildar 2011 – 2012*. Sótt 15. september 2011 af <http://www.leikskolinn.is/dalborg/>.
- Lög um leikskóla nr. 90/2008.
- McNiff, J. (2010). *Action Research for Professional Development*. Dorset: September Books.
- Mennta- og menningarmálaráðuneytið. (2011). *Aðalnámskrá leikskóla*. (2011). Sótt 11. janúar 2012 af <http://www.menntamalaraduneyti.is/utgefid-efni/namskrar/drog-adyjum-namskram/leikskolar--namskrardrog/>.
- Moss, P., Dillon, J. og Statham, J. (2000, maí). The 'child in need' and 'the rich child': discourses, constructions and practice. *Critical Social Policy*, 233-254. Sótt 17. apríl 2012 af <http://csp.sagepub.com/content/20/2/233.full.pdf+html>.
- Ólafur H. Jóhannsson. (2003). Sitt sýnist hverjum – ágreiningur sem lykill að umbótum. Í Børkur Hansen, Ólafur H. Jóhannsson og Steinunn Helga

- Lárusdóttir. (ritstjórar), *Fagmennska og forysta*, þættir í skólastjórnun (123–136). Reykjavík: Rannsóknastofnun Kennaraháskóla Íslands.
- Rodd, J. (2006). *Leadership in early childhood* (3. útg.) (bls. 145–164). Maidenhead: Open University Press.
- Rúnar Sigbórsson, Börkur Hansen, Jón Baldin Hannesson, Ólafur H. Jóhannsson, Rósa Eggertsdóttir og Mel West. (1999). *Aukin gæði náms. Skólaþróun í þágu nemenda*. Reykjavík: Rannsóknarstofnun Kennaraháskóla Íslands.
- Sergiovanni, T. J. (2001). *The Principalship. A Reflective Practice Perspective*. Boston: Allyn and Bacon.
- Sigrún Aðalbjarnardóttir. (2006). Lífsgildi. Í Úlfar Hauksson (ritstjóri), *Rannsóknir í félagsvísindum VII (779–787)*. Reykjavík: Félagsvísindastofnun Háskóla Íslands.
- Sigurlína Davíðsdóttir. (2008). *Mat á skólastarfi*. Handbók um matsfræði. Reykjavík: Bókaútgáfan Hólar.
- Snowman, J. og Bbiehler R. (2003). *Psychology applied to teaching*. Boston: Houghton Mifflin.
- Vallarskóli. (e.d). Stoðkerfi, *ART – þjálfun*. Sótt 10. apríl 2010 af <http://www.vallaskoli.is/nam-og-kennsla/stodkerfi/>.





## Fylgiskjöl

Fylgiskjal 1 - Leyfisbréf

Reyðarfjörður, maí 2011

Beiðni um leyfi fyrir rannsókn á innleiðslu Uppeldis til ábyrgðar í leikskólanum Dalborg, Fjarðabyggð.

Til þeirra er málið varðar

Ég, undirrituð, er meistaranemi á menntavísindasviði Háskóla Íslands og deildastjóri á Bláudeild, Dalborg. Ég óska eftir leyfi frá fræðslufirvöldum Fjarðabyggðar til að framkvæma rannsókn á Uppeldi til ábyrgðar.

Í rannsókninni sem er starfendarannsókn verður skoðað hvernig gengur að innleiða Uppeldi til ábyrgðar með yngstu börn á leikskóla. Leikskólakennarinn er líka skoðaður bæði í innleiðsluferlinu og almennt sem deildarstjóri í daglegum samskiptum við börn og samstarfsfólk. Markmið rannsóknarinnar er að kanna hvort stefnan henti börnum á aldrinum 1 – 2 ja ára og hvort rannsakandinn sættist við stefnuna og tilurð hennar í skólanum.

Rannsóknarspurningarnar eru: hvernig er best að aðlaga stefnuna að þroska nemenda á yngstu deild? og hvernig get ég fengið starfsfólkið til liðs við mig við að starfa samkvæmt stefnu?

Gögnum verður safnað með skráningu rannsóknardagbókar, fundagerðum og örsögum. Þá verður lögð könnun fyrir deildastjóra og stjórnendur skólans.

Leiðbeinandi minn og ábyrgðarmaður er Hafdís Guðjónsdóttir dósent við Menntavísindasvið Háskóla Íslands.

Fyllsta öryggis verður gætt í meðferð gagna.

Með kveðju

---

Lísa Lotta Björnsdóttir

s. 8999708

## Fylgiskjal 2 – svar frá fræðslustjóra

Fjarðabyggð  
Fjölskyldusvið



Lísa Lotta Björnsdóttir  
Stekkjjarbrekku 11  
730 Reyðarfirði

Fjarðabyggð, 15. maí 2011

### Svar við beiðni um rannsóknarleyfi

Borist hefur beiðni frá Lísu Lottu Björnsdóttur meistaránema við HÍ þar sem óskað er eftir að hún fái rannsóknarleyfi til að framkvæma rannsókn á innleiðslu Uppeldis til ábyrgðar í leikskólanum Dalborg, Fjarðabyggð. Umbeiðri rannsóknarleyfi er góðfúslega veitt.



Fjarðabyggð  
Hafnargötu 2  
730 Fjarðabyggð

Sími 470 9000  
www.fjardabyggd.is  
Þú ert á góðum stað

Mjólfjörður  
Norðfjörður  
Eskifjörður

Reyðarfjörður  
Fáskrúðsfjörður  
Stóðvarfjörður

Fylgiskjal 3 – svar frá leikskólastjóra.

Fjarðabyggð, maí 2011

Hér með veitir undirrituð, Lísu Lottu Björnsdóttur, leyfi fyrir rannsókn á innleiðslu Uppeldis til ábyrgðar í leikskólanum Dalborg, Fjarðabyggð.

Virðingafyllst

Sóley Valdimarsdóttir, leikskólastjóri leikskólans Dalborg



## Fylgiskjal 4 – Spurningakönnun

### Spurningar fyrir deildarstjóra og stjórnendur Dalborgar

1. Finnur þú fyrir breytingu á skólabrag Dalborgar eftir að farið var að vinna að menntastefnu Fjarðabyggðar?

Ef já hvaða?

---

---

---

---

---

---

2. Hvernig finnst þér starfsandinn vera í leikskólanum?

---

---

---

---

3. Hvernig finnst þér viðhorf leikskólakennarahópsins vera til menntastefnunnar, en leiðbeinenda?

---

---

---

---

4. Hefur þú fundið breytingu á starfsandanum síðan farið var að vinna markvisst með Uppeldi til ábyrgðar? Ef já hvaða?

---

---

---

---

---

---

5. Hvaða helstu breytingar sérðu í starfinu hjá þér eftir að þú fórst að vinna eftir Uppeldi til ábyrgðar?

---

---

---

---

---

---

6. Hvernig finnst þér að vinna eftir þessum starfsaðferðum?

---

---

---

---

7. Hefur þú fundið einhverja galla á aðferðum Uppeldis til ábyrgðar?

---

---

---

---

8. Getur þú komið með dæmi um hvernig stefnan er að nýtast þér í daglegu starfi?

---

---

---

---

---

---