



RANNSÓKNARSTOFNUN
KENNARAHÁSKÓLA ÍSLANDS

Mat á starfi leikskólans Kvistaborgar

Skýrsla unnin fyrir menntamálaráðuneytið

Arna H. Jónsdóttir
Hrönn Pálmadóttir
febrúar 2002

Ágrip

Í þessari skýrslu er gerð grein fyrir mati á starfi leikskólans Kvistaborgar í Fossvogi. Leikskólinn er rekinn af Reykjavíkurborg. Matið leiðir í ljós að foreldrar og starfsfólk telur að vel sé staðið að mörgum þáttum í leikskólastarfinu. Þeim finnst barnið vera í brennidepli í starfinu, andrúmsloftið í leikskólanum einkennast af hlýju og samskipti milli allra aðila vera afslöppuð og góð. Ánægja er með áherslu á frjálsan leik, markvissa málörvun og þá vinnu sem kennd er við Tákni með tali. Stjórnun leikskólans fær almennt góða umsögn foreldra og starfsfólks. Leikskólanum er gjarnan líkt við gott heimili. Það sem helst má bæta í starfi leikskólans er að skerpa á umræðu um stefnu hans og sérstöðu. Móta þarf því aðferðir sem tryggja þátttöku og áhrif starfsfólks og foreldra á skólanámskrárgerð og þróa sjálfsmatsaðferðir. Tölvur eru ekki til afnota fyrir börnin þrátt fyrir ákvæði í aðalnámskrá þar um. Hyggja þarf að nokkrum úrbótum á aðstöðu og búnaði leikskólans. Þar er átt við m.a. viðhald á útileiktækjum og aðstöðu á deildum, í fataherbergjum og eldhúsi.

Formáli

Í þessari skýrslu er sagt frá niðurstöðum mats á starfi leikskólans Kvistaborgar í Reykjavík. Matið er unnið á vegum Rannsóknarstofnunar Kennaraháskóla Íslands fyrir menntamálaráðuneytið. Höfundar skýrslunnar eru Arna H. Jónsdóttir og Hrönn Pálmadóttir lektorar við Kennaraháskóla Íslands. Ingvar Sigurgeirsson prófessor hefur verið höfundum til ráðgjafar við matið og eru honum þakkaðar góðar ábendingar. Guðrún Karlsdóttir verkefnisstjóri hjá Rannsóknarstofnun KHÍ las lokahandrit.

Skýrsluhöfundar þakka starfsfólki og foreldrum barna í Kvistaborg fyrir ánægjulegt samstarf á meðan á verkefninu stóð. Leikskólastjóra er sérstaklega þakkað fyrir að bregðast hratt og vel við beiðnum skýrsluhöfunda um upplýsingar og gögn þegar eftir því var leitað.

Efnisyfirlit

	Bls.
Inngangur	5
Gagnaöflun	6
Aðstaða og búnaður	6
Umhverfi leikskólans og útileiksvæði	7
Inniaðstaða, leiksvæði, leikefni og kennslugögn	7
Vinnuaðstaða í eldhúsi og þvottaherbergi	8
Fjöldi barna, skipting á deildir og viðvera	10
Sérkennsla	10
Stjórnun, rekstur og starfsmannahald	11
Áhrif og þátttaka í skólanámskráargerð	11
Verkaskipting stjórnenda og starfsfólks	12
Ágreiningsmál	13
Fundir og boðskipti	13
Starfsmannastefna – þróun og nýting mannauðs	13
Starfsmannahald	14
Móttaka nýrra starfsmanna	14
Rekstur leikskólans	14
Aðalnámskrá og innra starf skólans	15
Dagskipulag	16
Skólanámskráargerð	18
Sérstaða skólans	18
Innra mat	19
Samskipti, samstarf og starfsandi	19
Samskipti milli starfsfólks	20
Viðhorf og samskipti barna	20
Samskipti barna og starfsmanna	21
Samstarf og samskipti við umhverfi skólans	22
Aðlögun barna	22
Samskipti við foreldra	22
Viðhorf foreldra til leikskólans	23
Samstarf og kynning leikskólans	24
Umbótastarf, þróunarverkefni og framtíðarsýn	25
Samantekt	26
Sterkar hliðar í starfi Kvistaborgar	26
Nokkrar ábendingar um þætti í innra starfi	26
Nokkrar ábendingar um ytri þætti	27
Lokaorð	28
Heimildaskrá	29
Fylgiskjal	30

Inngangur

Leikskólinn Kvistaborg er við Kvistaland í Fossvogi og er rekinn af Reykjavíkurborg. Starfsemi leikskólans hófst í september 1972. Árið 1995 var byggt við leikskólann. Í viðbyggingunni er salur, listaskáli, eldhús, kaffistofa og allar deildir fengu jafnframt tvær leikstofur til umráða. Í upphafi árs 1996 var byrjað að bjóða upp á heitan mat í leikskólanum. Boðið er upp á fjögurra til níu tíma dvöl fyrir börnin. Undanfarið hefur ekki tekist að vista í öll rými síðdegis. Til að fullnýta leikskólann ha fa því hlutfallslega fleiri börn fengið dvöl fyrir hádegi. Samtímis dvelja 67 börn í leikskólanum þegar þau eru flest. Yngri börnin (1-3 ára) eru á Víðilundi en eldri börnin (3-6 ára) eru á Reynilundi og Birkilundi. Stöðugildi á deildum eru 10 (þ.m.t. staða aðstoðarleikskólastjóra) og í eldhúsi 1.25. Auk þess er afleysingastaða vegna veikinda og undirbúningstíma. Stöður vegna sérkennslu eru breytilegar á milli ára.

Einkunnarorð leikskólans eru *hlýja, hlustun og hvatning* og eru valin í samræmi við uppeldis stefnu og markmið leikskólans (Námskrá Kvistaborgar, drög október, 2001).

Leikskólastjóri Kvistaborgar er Helga Hallgrímsdóttir, aðstoðarleikskólastjóri er María Bjarnadóttir.

Leikskólinn er opinn frá kl. 7.30 til 17.30.

Gengið var frá samningi um matið við skýrsluhöfunda í október 2001. Í bréfi ráðuneytisins kom fram að eftirfarandi þættir skyldu sérstaklega vera til skoðunar:

1. Aðstaða og búnaður: Húsnæði, inni- og útileiksvæði, starfsmannaaðstaða, leikefni og kennslugögn.
2. Stjórnun, rekstur og starfsmannahald.
3. Fjöldi barna, skipting á deildir og viðvera. Viðhorf barna.
4. Aðalnámskrá og innra starf skólans, námssvið og námsþættir.
5. Skólanámskrá, innra mat og sérstaða skólans.
6. Samskipti, samstarf og starfsandi (starfsmanna og barna).
7. Samstarf og samskipti við umhverfi skólans, við foreldra og viðhorf þeirra.
8. Umbótastarf, þróunarverkefni og framtíðarsýn.

Upplýsingum um matsverkefnið var dreift til starfsfólks og foreldra 9. nóvember 2001 (fylgiskjal 1) og í kjölfar þess hófu skýrsluhöfundar gagnaöflun.

Gagnaöflun

Gagna vegna matsins var aflað með viðtölum á fundum rýnihópa, vettvangsathugunum og greiningu skriflegra gagna. Haldnir voru alls fimm fundir með rýnihópum. Fundir voru haldnir með fulltrúum foreldra, leiðbeinendum,¹ fagfólki, þ.m.t. deildarstjórum, starfsfólki eldhúss, leikskólastjóra og aðstoðarleikskólastjóra. Þátttakendur á fundunum voru alls á þriðja tug og stóð hver fundur í um klukkustund. Orðið var látið ganga og fyrst spurt um kosti leikskólans, síðan um hvað betur mætti fara og síðast innt nánar eftir ákveðnum þáttum úr bréfi ráðuneytisins. Heimsóknir í leikskólann voru alls fimm og voru jafnhliða nýttar til funda og vettvangsathugana. Fundur með foreldrum var haldinn á heimili formanns foreldraráðs að kvöldi. Leikskólastjóri var beðinn um ýmsar skriflegar upplýsingar, m.a. skólanámskrá, handbók foreldra, fréttabréf, ársskýrslu síðasta leikskólaárs, ársáætlun, niðurstöður mats meðal starfsfólks og viðveruskrá barna.

Aðstaða og búnaður

Leikskólinn Kvistaborg er 486m² að grunnflatarmáli. Heildarrými á hvert barn er 7m² þegar börnin eru flest að morgni og meira eftir hádegi þegar börnunum fækkar. Leik- og kennslurými er 2.76 m² á hvert barn að morgni. Ekki tókst að afla upplýsinga um stærð lóðar. Heildarrými fyrir hvert barn er innan þeirra lágmarksviðmiðana sem kveðið er á um í reglugerð nr. 365/2001 um breytingu á reglugerð um starfsemi leikskóla nr. 225/1995. Leik- og kennslurými er of lítið miðað við viðmiðanir reglugerðar. Það skýrist af því að börnin eru hlutfallslega fleiri fyrir hádegi og leikskólinn því vannýttur eftir hádegi.

Í reglugerð um leikskóla er kveðið á um að húsaskipan miðist við að mögulegt sé að starfa í samræmi við námssvið í aðalnámskrá leikskóla. Lögð er áhersla á aðbúnað og leikumhverfi barna og aðbúnað og vinnuumhverfi fullorðinna. Í aðalnámskrá leikskóla (1999:12-13) er fjallað ítarlega um leikskilyrði og efnivið. Þar segir m.a. „Skipulag og umhverfi leikskóla hefur áhrif á leik barna og getur stutt við leikinn en einnig verkað hamlandi. Umhverfið er stundum kallað þriðji uppalandinn í leikskóla, næst barnahópnum og leikskólakennara.“

¹ Í skýrslunni er hugtakið leiðbeinendur notað sem samheiti yfir starfsfólk á deildum, annað en leikskólakennara.

Þær viðmiðanir sem skýrsluhöfundar höfðu aðallega í huga við mat á þessum þætti voru hvort aðstaða, búnaður og efniviður styddi við leikskólastarfið eins og því er lýst í skólanámskrá. Einnig var skoðað hvort þeim skilyrðum sem kveðið er á um í aðalnámskrá væri fullnægt.

Umhverfi leikskólans og útileiksvæði

Fram kom hjá foreldrum að þeir voru ánægðir með staðsetningu leikskólans og þeim fannst umhverfi leikskólans, Fossvogsdalurinn, bjóða upp á marga möguleika. Gott aðgengi væri að leikskólanum, bílastæðin hentug og garðurinn stór og góður. Viðhald væri á hinn bóginn mjög lítið á útileiktækjum. Þrátt fyrir að leikskólinn væri lokaður í þrjár vikur sl. sumar var viðhald lítið sem ekkert. Fagfólkið var sammála gagnrýni foreldra um slakt viðhald á útileiksvæði og taldi slæmt að hafa lélega umhirðu á útileiktækjum fyrir börnunum.

Inniaðstaða, búnaður, leiksvæði, leikefni og kennslugögn

Ekki var annað að heyra á starfsfólki en að það væri nokkuð sátt við þann búnað, leikefni og kennslugögn sem leikskólinn hefði yfir að ráða. Engar tölvur voru þó sjáanlegar fyrir börnin og fram kom á fundi með leiðbeinendum að það væru dálitlar öfgar í því að vera með tölvur í leikskólum fyrir þau. Nægilegt væri að börnin lærðu að vinna á þær þegar þau færu í grunnskóla.

Ákveðin gagnrýni kom fram hjá fagfólki og leiðbeinendum á húsnæði leikskólans. Nýbyggingin bætti verulega starfsaðstæður leikskólans en þó ekki að öllu leyti. Gagnrýnin beindist m.a. að staðsetningu þvottavélar og þurrkara í lítilli kompu inn af Birkilundi, annari eldri deildinni. Hávaðinn í vélunum bærisk inn á deildina og truflaði starfið. Var þurrkarinn nefndur Búkolla og sagt að hann baulaði þegar verki væri lokið. Gerðar hafa verið ákveðnar lagfæringar sem draga úr hávaðanum en staðsetning tækjanna truflar starfið á deildinni töluvert. Nefnt var að þessi sama deild yrði einnig fyrir truflun í kringum hádegi þar sem bókasafn leikskólans væri staðsett í vinnuherbergi starfsfólks, inn af deildinni. Óhentugt var jafnframt talið að hafa hreyfisal og listaskála í sama rými, listaskáli væri þröngur og þegar börnin væru á hreyfisvæðinu skapaði það truflun í listastarfinu. Listastarf hefði því í ákveðnum mæli verið flutt inn á deildir. Einnig kom fram að það vantaði herbergi til viðtala og sérstuðnings. Ekki hefði heldur sakað að hafa fleiri herbergi eða opin svæði til afnota fyrir börnin því með auknum fjölda væri brýnna að geta skipt þeim niður á leiksvæði.

Óánægja kom einnig fram hjá fagfólki með að börnum hafi verið fjölgað á deildum án þess að fatahólf væru til fyrir þau, fataherbergi væru þröng og það hindraði að hægt væri að hvetja þau til sjálfshjálpar við útiklæðnað. Fram kom hjá leikskólastjóra að skipta þyrfti um fatahólf almennt því þau sem verið hefðu frá upphafi uppfylltu alls ekki þarfir um klæðnað og búnað heilsdagsbarna.

Starfsfólk var einnig óánægt með að ekki væri lengur hægt að sitja við matarborðið hjá börnum sem þyrftu sérstuðning, ekki væri lengur pláss til þess vegna fjölda barnanna.

Kvistaborg var einn 16 leikskóla í úrtaki þar sem unnið var að heilsueflingu meðal starfsfólks Leikskóla Reykjavíkur árið 2001. Því fylgdi m.a. að hávaðamælingar fóru fram á deildunum og búnaður var skoðaður með þarfir og líðan starfsfólks og barna í huga. Borð og stólar hafa nú að mestu verið endurnýjaðir og er starfsfólk yfirleitt ánægt með þær úrbætur. Einnig hefur verið leitað leiða til að gera fataherbergi hentugri til afnota fyrir börn, starfsfólk og foreldra, m.a. með hengi á hjólum fyrir regnfatnað og grind fyrir stígvel.

Vinnuaðstaða í eldhúsi og þvottaherbergi

Tveir starfsmenn eru í eldhúsi Kvistaborgar og sjá þeir jafnframt um þvotta. Þeim fannst vinnuaðstaðan í eldhúsinu slæm um flest sem væri miður því ekki væru mörg ár síðan það var tekið í notkun. Nefnt var að uppþvottavél stæði skáhallt þannig að sveigja kæmi á bak við að vinna við hana. Nýverið hafi handfangi verið bætt á vélina sem auðveldi átakið. Flytja þyrfti 12 lítra potta á milli gufuofns og eldavélar, t.d. þegar grjónagrautur væri í matinn, sem væri mjög vinsæll meðal barnanna. Sú sem sinni aðstoðarstarfi í eldhúsinu sagðist hafa fengið brjós-klos á síðasta hausti og velti fyrir sér hvort vinnuaðstaðan hefði stuðlað að því. Matráður sagði eldhúsið mjög þröngt og þegar öll tæki væru í gangi, allir vagnar komnir í eldhúsið, og starfsfólk jafnvel einnig, væri hrikalegur hávaði, langt yfir eðlilegum mörkum. Matráður sagðist hafa tapað heyrn á þeim þremur árum sem hún hefði starfað í eldhúsinu. Aðstaðan í þvottaherberginu (inni á Birkilundi) væri þröng, ekki hægt að snúa sér við og hávaðamengun af tækjunum.

~»~«~

Ef horft er til þeirra viðmiðana sem gengið er út frá og upplýsinga úr viðtölum við aðila er mat skýrsluhöfunda eftirfarandi:

Bæði foreldrar og starfsfólk átaldi að útileiktækjum hefði ekki verið viðhaldið og fannst ekki gott að hafa þannig umgengni um eignir fyrir börnunum. Tekið er undir þessa gagnrýni og rekstraraðilar hvattir til að lagfæra útileiktæki við fyrsta tækifæri.

Ljóst er að reynt hefur verið að gera viðunandi úrbætur á aðstöðu barna og starfsfólks með viðbyggingunni. Þó úrbætur hafi verið töluverðar er starfsfólk þó ekki alfarið ánægt með vinnuaðstöðuna. Áréttað er að nýting á húsnæði deilda getur vart verið meiri. Þar er hvert skot nýtt og starf var yfirleitt í gangi í öllum herbergjum þegar skýrsluhöfunda bar að garði. Ekki verður komið til móts við ábendingar og aðfinnslur starfsfólks að öllu leyti nema með viðbyggingu eða barnafækkun, en ýmislegt er hægt að bæta hér og nú.

Tekið er m.a. undir með starfsfólki um óhentuga staðsetningu þvottavélar og þurrkara og þá truflun sem staðsetning og hávaði hefur á starfið á Birkilundi. Leita þarf leiða til að hægt sé að flytja tækin á svonefnt *grátt svæði* við eldhús og starfsmannaástöðu.

Starfsaðstaða í eldhúsi hefur reynst ófullnægjandi og leita þarf leiða til að bæta hana. Þar er m.a. átt við staðsetningu uppþvottavélar og þann hávaða sem starfsfólk lýsir. Ekki er hægt að fullyrða neitt hér um hvort þessir þættir hafi haft afgerandi áhrif á hrakandi heilsu þeirra sem starfa í eldhúsinu en ástæða er til að gera úttekt þar á. Í viðtölum við þær gerðu þær ekki mikið úr þessum vanda og vildu miklu heldur draga fram það sem jákvætt var við starfsemi leikskólans.

Margt hefur verið gert í fataherbergjum og hægt er enn að bæta aðstöðu barna, starfsfólks og foreldra þar með því að skipta út gömlu fatahólfunum og setja upp hentugri aðstöðu fyrir fatnaðinn. Um leið þarf að bæta við fataaðstöðu vegna þeirrar barnafjölgunar sem orðið hefur.

Mikil bót er að nýjum borðum og stólum á deildum og þar eru vinnuverndar sjónarmið í fyrirrúmi. Leikskólinn virðist nokkuð vel búinn leikefni og kennslutækjum og er umgengni sérstaklega góð og vel farið með það sem til er. Leikskólastjóri orðaði það svo að þær „gerðu mikið úr litlu.“

Í aðalnámskrá leikskóla segir skýrt að tölvur eigi að vera í hverjum leikskóla og rökstutt hvers vegna. Mikilvægt er að gerðar verði úrbætur í þessum efnum í Kvistaborg og tölvur fyrir börnin verði hluti af grunnbúnaði leikskólans sem allra fyrst.

Fjöldi barna, skipting á deildir og viðvera

Hér verður greint frá fjölda barna á deildum, skiptingu á deildir og hvernig viðveru barnanna er háttað.

Heildarfjöldi barna í leikskólanum 1. des. 2001 var 75. Eins og áður hefur komið fram eru börnin á þremur aldursblönduðum deildum. Á tveimur deildanna eru börn á aldrinum 3?6 ára og á einni deild eru börn á aldrinum 1?3 ára. Á Reynilundi eru 26 börn, 19 stúlkur og 7 drengir. Á Birkilundi, 14 stúlkur og 12 drengir. Á Víðilundi eru 23 börn, 11 stúlkur og 12 drengir.

Dvalarstundir barnanna eftir deildum eru eftirfarandi: Á Reynilundi eru 189.5 dvalarstundir, á Birkilundi eru þær 188 og á Víðilundi 158.5. Barngildi eru 69.45 og er nýting leikskólans 99.25%.

Ákveðinna efasemda gætti í máli starfsfólks þegar talið barst að fjölda barna og fjölgun þeirra í kjölfar breytinga á reglugerðum. Starfsfólk taldi að leikskólinn rúmaði ekki fleiri börn og velti því fyrir sér hversu hollt það væri ungum börnum að vera í svo fjölmennum hópi barna sem raun ber vitni.

Sérkennsla

Í leikskólanum eru þrjú börn sem njóta sérstuðnings og er einstaklingsbundið hvernig stuðningur er veittur. Fram kemur í skólanámskrá Kvistaborgar að eingöngu eru unnar einstaklingsnámskrár fyrir börn sem þurfa á sértækum stuðningi að halda og jafnframt er gerð áætlun sem unnið er eftir í hópnum. Leitað er til Ráðgjafar- og sálfræði þjónustu Leikskóla Reykjavíkur varðandi aðstoð við gerð áætlana.

Nú er áhersla lögð á að nota aðferðina Tákni með tali sem er stuðningskerfi fyrir börn sem eiga við mál- og talörðugleika að etja. Táknin eru einnig talin góð leið til málörvunar fyrir öll börn. Þau eru orðin hluti af daglegu starfi á tveimur deildanna, t.d. í söngstundum, einnig eru táknin sýnileg víðs vegar um deildirnar og í fataherbergi. Flestir starfsmenn hafa sótt námskeið um Tákni með tali og kom fram ánægja meðal starfsfólks með þessa áherslu.

Talmeinafræðingur starfar í leikskólanum, en hún var ráðin á deild þar sem eru börn sem eiga við málhömlun að stríða. Hún sér um stuðning við börnin auk þess sem starf hennar nýtist öllum börnum deildarinnar svo og hinum deildunum. Enn fremur hefur hún haldið fyrirlestur fyrir foreldra og séð um námskeiðsdag fyrir allt starfsfólk leikskólans.

~»~«~

Tekið er undir þau sjónarmið að leikskólinn rúmi ekki fleiri börn. Nú þegar eru of mörg börn fyrir hádegi miðað við ákvæði í reglugerð um lágmarks leik- og kennslurými á hvert barn.

Augljóst er að menntun talmeinafræðings er góður kostur fyrir leikskólann þar sem hún nýtist bæði börnum sem þurfa á sérstuðningi að halda og starfinu í heild.

Stjórnun, rekstur og starfsmannahald

Meðal þeirra atriða sem fræðimenn telja að einkenni heilbrigða stofnunar er hvort starfsfólk viðurkenni markmið hennar og vinni í samræmi við þau svo og hvernig tekið sé á ágreiningsmálum og þau leidd til lausnar. Enn fremur er talið einkenna heilbrigða stofnunar að þar sé valdajafnvægi, þ.e. jafnvægi milli þess hvernig valdi er beitt og því dreift. Horft sé til þess hvernig mannauður starfsfólks er nýttur og hvort tækifæri gefist til að þróa sig og þroska í starfi. Heilbrigð stofnun er því í stöðugri þróun, nær settum markmiðum, viðheldur sér hið innra og tekur mið að kröfum ytri aðila. Innan heilbrigðrar stofnunar má segja að ríki lærdómsmenning (learning culture) því fram fara stöðugar rannsóknir og mat á eigin starfi. Niðurstöður eru síðan lagðar til grundvallar breytingum og þróun.²

Viðtal var tekið við leikskólastjóra og aðstoðarleikskólastjóra og voru þær spurðar um þær stjórnunaráherslur sem ríktu innan leikskólans, með ofangreinda þætti í huga. Athyglinni var beint að þeim aðferðum sem notaðar eru til að tryggja áhrif og þátttöku við skólanámskrárgerð og mat. Einnig var aflað upplýsinga um ágreiningsstjórnun, boðskiptaleiðir, verkaskiptingu, starfsmannastefnu, móttöku nýrra starfsmanna, starfsmannahald og rekstur. Til viðbótar þeim upplýsingum sem fengust í viðtölum var rýnt í skrifleg gögn um þessa þætti.

Um innihald skólanámskrár, matsaðferðir, viðhorf foreldra, samstarf við foreldra, grunnskóla og aðrar stofnanir er fjallað annars staðar í skýrslunni.

Áhrif og þátttaka í skólanámskrárgerð

Fram kemur hjá leikskólastjóra og aðstoðarleikskólastjóra að lögð sé áhersla á að leikskólinn starfi sem ein heild og starfsfólk vinni saman við að ná markmiðunum.

² Sjá m.a. Owens, R.G. 1998. *Organizational Behavior in Education*. (6. útg.) Needham Heights, Allyn and Bacon.

Ekki sé sterk stjórnun að ofan heldur hlustað á þá sem vinna með börnunum, línur síðan lagðar og starfið þróað á þeim grunni. Þær hafi verið heppnar með fagfólk og þær ungu stúlkur sem þær hafi ráðið taki leiðbeiningum og vinni vel. Markmiðum hafi m.a. verið náð vegna þessa og fagleg þróun átt sér stað á undanförunum árum. Þær segjast vera komnar skammt á veg með skólanámskrágerð, erfitt sé að finna tíma til að setjst niður, m.a. vegna þess að aðstoðarleikskólastjórinn vinni nánast alfarið inni á deild. Þær vilji haga vinnunni við námskrána með þeim hætti að fagfólkið leggi línurnar og fari síðan yfir áherslurnar með leiðbeinendunum. Þær hafi áætlanir um að halda fagfund einu sinni í viku og á stefnuskránni sé að einbeita sér að faglegum umræðum um starfið og námskrána.

Fram kom hjá fagfólki að hver deild fái að hafa ákveðna sérstöðu og ekki sé pressað á fólk að taka upp eitthvað sem önnur deild hafi þróað. Fólk fái tíma til að innleiða breytingar á sínum hraða. Tímaleysi valdi því að fagumræða í tengslum við t.d. skólanámskrá sé minni en þær almennt óskuðu en umræðan sé þó að aukast. Þær hafi farið á tvö námskeið í námskrágerð og geri sér nú betur grein fyrir því hvað námskrá sé.

Leiðbeinendur voru ekki mikið inni í umræðunni um skólanámskrána, sögðust taka lítinn þátt í ákvörðunum um stærri mál en taka þátt í umræðum og ákvörðunum um deildarstarfið. Starfsfólk í eldhúsi sagði með kímni að þær væru búnar að læra að leikskólinn væri ein heild og þeir tilheyrdi heildinni. Þær sögðust vera í ákveðnum tengslum við börnin og ef þeim fyndist þær ekki vera nægilega mikið inni í því sem væri að gerast þyrftu þær bara að bera sig eftir því. Þær sitji yfirleitt starfsmannafundi og líki það vel.

Verkaskipting stjórnenda og starfsfólks

Leikskólastjóri og aðstoðarleikskólastjóri hafa samráð og samvinnu um stjórnun leikskólans. Fram kemur hjá þeim að aðstoðarleikskólastjórinn sé í nánari tengslum við fólkið á deildunum og það nýtist við þróun starfsins. Þær hafi farið yfir gildandi starfslýsingar Félags leikskólakennara og viðsemjenda og þar séu stjórnunarhlutverkin skýrð. Þær hafi m.a. rætt starfslýsingarnar í tengslum við ábyrgð gagnvart foreldrum.

Fram kemur á fundi með leiðbeinendum að ekki séu nægilega skýrar línur um stjórnun deildar þar sem einn deildarstjórinn sé eingöngu til hádegis. Eftir hádegi sé enginn formlegur stjórnandi á deildinni og það skapi oft vandræði, sérstaklega

gagnvart foreldrum. Ábyrgðin lendi þannig á þeim leiðbeinanda sem er allan daginn en samt ekki í formlegri ábyrgðarstöðu.

Ágreiningsmál

Aðspurð um ágreiningsmál segir leikskólastjóri að eðlilegt sé að fólk skiptist á skoðunum og sé ekki sammála. Þegar upp komi ágreiningur sé reynt að beita virkri hlustun og fengnar séu hugmyndir frá fleirum um lausn.

Starfsfólk lagði mikla áherslu á að andinn væri góður í húsinu, aldrei nein leiðindi og fagfólk liti á samstarfsfólkið sem jafningja. Skýrsluhöfundar telja sig þó hafa orðið vara við ákveðinn ágreining í starfsmannahópnum sem þó var ekki orðaður sem slíkur. Þar má nefna hlutverkatogstreitu vegna ábyrgðar á deild (samanber fyrri kafla) og faglegar áherslur í leikskólastarfinu. Fjallað verður nánar um faglegu áherslurnar í kaflanum um skólanámskrá og sérstöðu leikskólans.

Fundir og boðskipti

Á dagatali Kvistaborgar kemur fram að áætlað er að halda sjö starfsmannafundi og fjóra fundi fagfólks á leikskólaárinu. Skipulagsdagar verða tveir og einn námskeiðsdagur. Fram kom hjá leikskólastjóra að deildarfundir væru yfirleitt haldnir í tengslum við starfsmannafundi.

Starfsfólk virtist sátt við ríkjandi boðskiptaleiðir og upplýsingar virtust berast til allra.

Starfsmannastefna – þróun og nýting mannauðs

Í ársáætlun kemur fram að lögð er áhersla á að starfsmaður geti sótt þau námskeið sem hann hefur áhuga á í námskeiðstilboðum Leikskóla Reykjavíkur. Fram kom í umræðum við leikskólastjóra að starfsfólk hafi verið duglegt að nýta sér námskeiðin. Sjá mátti yfirlit yfir námskeið á vegum rekstaraðila á töflu í kaffistofu. Einnig eru námskeiðsdagar og skipulagsdagar innan leikskólans sem nýtast í þessum tilgangi. Starfsmannastefna er ekki skráð með skýrum hætti í leikskólanum eða hvernig stuðlað er að nýtingu, þróun og þroska þess mannauðs sem í starfsmanna-hópnum býr.

Fram kom hjá sumum leiðbeinendum að þeim fyndist mannauður þeirra ekki nýttur, þær gætu og kynnu meira en ætlast væri til að þær legðu af mörkum. Opinberar reglur og hlutverkaskilgreiningar í kjarasamningum réðu ferðinni en það sem bjargaði væri að starfsandinn væri góður og stjórnandinn stæði sig vel. Fólk sem væri í Eflingu

(stéttarfélagi leiðbeinenda) væri þannig sett út í horn og ætti t.d. ekki að tala um ákveðin málefni við foreldra. Þessi viðhorf tengjast því sem fyrr var nefnt um ágreining um verkaskiptingu. Starfsfólk í eldhúsi var ekki alfarið sátt við að taka ekki þátt í skipulagsdögum leikskólans. Þá daga væru þær í eldhúsinu að elda. Þær hefðu t.d. viljað hlusta á umfjöllunina um Tákni með tali eða að nýta daginn til að kynna sér starf eldhússfólks í öðrum leikskólum. Sem dæmi um hvernig mannauður er nýttur í leikskólanum má einmitt nefna hvernig sérfræðipækking talmeinafræðingsins nýtist fyrir leikskólann í heild.

Starfsmannahald

Mikill stöðugleiki var í starfsmannahópnum þar til fyrir þremur árum en þá urðu starfsmannaskipti tíðari og óstöðugleiki meiri, aldrei þó þannig að draga yrði úr þjónustu. Leikskólastjóri lýsir ástandinu svo í ársáætlun 2001 ? 2002: „Eftir áramót hættu nokkrir starfsmenn sem höfðu unnið hér til nokkurra ára, en þeir fengu betur borgað á nýjum vinnustað. Við vorum brothættar, fólk að koma og fara, eða kom einfaldlega ekki, þó búið væri að ráða það. Á tímabili fannst leikskólastjóra að allt væri í uppnámi ... en sem betur fer erum við þannig að erfiðu tímabilin gleymast og allt í einu erum við með pálmann í höndunum ... kjarninn stóð þétt saman og náði að tengja nýtt starfsfólk heildinni.“

Móttaka nýrra starfsmanna

Nokkuð hefur reynt á móttöku nýrra starfsmanna undanfarið og vann leikskólastjóri handbók fyrir nýtt starfsfólk með ýmsum upplýsingum sem hún telur að hafi nýst starfsmönnum vel. Í bókinni er m.a. gerð grein fyrir þeim væntingum og kröfum sem gerðar eru til nýs starfsfólks og má segja að þar sé kominn vísir að starfsmannastefnu leikskólans.

Rekstur leikskólans

Leikskólastjóri telur að of naumt sé skammtað af rekstrarfé þó svo ákveðin hækkun sé á milli ára. Þær hafi mjög takmörkuð fjárráð og erfitt sé að endurnýja leikfangakost. Naum fjárráð geti auðveldlega orsakað óánægju en þær reyni að halda þeirri óánægju í lágmarki. Það sé þó ergilegt að ekki sé hægt að umbuna góðum starfsmannahópi fyrir vel unnin störf.

Í viðtölum sagði matráður að gagnrýni hafi komið fram frá starfsfólki á matseðil leikskólans, þar sé of mikið af unninni kjötvöru. Hún sagðist vilja hafa mat á boðstólnum sem börnunum þætti góður. Hún hefði grennslast fyrir um hollustu unninna kjötvara hjá framleiðendum og fullyrt væri að þar væri hollustan í fyrirrúmi. Oft væri heldur ekki annað hægt en að kaupa það sem væri á tilboði hjá heildsölum, fjárhagur leikskólans leyfði ekki annað. Hún sagði aðra matráði hjá Leikskólum Reykjavíkur hafa svipaða sögu að segja. Leikskólastjórinn legði blessun sína yfir matseðlana og foreldrar og börn væru ánægð. Leikskólastjóri tók undir það að fjárhagurinn leyfði ekki annars konar matseðil og hefðu leikskólastjórar rætt þessa stöðu sín á milli þar sem erfitt væri að standast viðmiðunarmatseðil frá Leikskólum Reykjavíkur. Á matseðli fyrir októbermánuð voru unnar kjötvörur á boðstólnum einu sinni í viku sem er heldur meira en gert er ráð fyrir í viðmiðunarmatseðlinum.

Í viðtölum við hina ýmsu aðila kom fram ánægja með stjórnun leikskólans. Leikskólastjóri var sagður vera í nánnum tengslum við starfsfólkið en jafnframt stjórnandi og ætti skilið mikið hrós. Hún leyfði fólki að fara á sínum hraða, væri tilbúin að koma til móts við það og pressaði ekki í gegn breytingar. Starfsandinn væri góður og góð samvinna milli deilda, inni á deildum og við foreldra.

~>~<~

Þegar horft er til þeirra þátta sem talin eru einkenna heilbrigða stofnun er það mat skýrsluhöfunda að leikskólastjóri leggi sig fram um að taka mið af aðstæðum og hugsanlega þeim ólíku skoðunum sem starfsfólk hefur til ákveðinna áherslna í starfinu. Ekki hafa verið nægilega skýrt dregin fram þau markmið og starfaðferðir sem starfsfólk hyggst starfa eftir. Spyrja má hvort árangursríkara væri að skapa þær aðstæður að fagfólk og leiðbeinendur settust saman, t.d.í umræðuhópum fremur en fagfólk greindi leiðbeinendum frá áherslunum. Þar þyrfti hver og einn að gera grein fyrir skoðunum sínum á því m.a. hvað væri mikilvægast að börnin lærðu og með hvaða starfsaðferðum það yrði best gert. Stjórnendur og fagfólk þyrfti að leiða þær umræður með þá þekkingu sem nú er fyrir hendi um árangursríkt nám að leiðarljósi svo og aðalnámskrá leikskóla.

Aðalnámskrá og innra starf skólans

Fram kemur í aðalnámskrá leikskóla (1999:19) að námssviðin, hreyfing, málrækt, myndsköpun, tónlist, náttúra og umhverfi, menning og samfélag, eru áhersluþættir í

leikskólauppeldi. Námssviðin skarast og eru samofin undirstöðupáttum leikskólastarfs sem dagskipulag rammar inn.

Eins og áður hefur komið fram eru einkunnarorð leikskólans valin í samræmi við uppeldisstefnu og markmið leikskólans. Í handbók Kvistaborgar er skýrt út hvað átt er við með einkunnarorðunum. *Hlýja*: Að umönnun og dagleg samskipti einkennist af hlýju og virðingu og þar liggi kjölfesta leikskólastarfsins. *Hlustun*: Með virkri hlustun eykst skilningur á getu og sjálfsmynd einstaklingsins. *Hvatning*: Í umhverfi og efnivið leikskólans njóti barnið þess að skynja hverju það fær áorkað með eigin reynslu í stigvaxandi þroskaferli, sem nær til allra námssviða í leikskólastarfi og starfsfólk í bakgrunni.

Dagskipulag

Í ársáætlun 2000 – 2001, kemur fram að á yfirstandandi leikskólaári 2001 – 2002, verði móðurmálið ásamt Táknum með tali í fyrirrúmi. Fram kemur að litið er á tungumálið sem mikilvægasta tæki manna til boðskipta og að í því skarist öll námssvið. Í daglegri umönnun barnanna og skipulögðu hópstarfi birtist námsþættirnir. Í ljósi þess var unnið með þemað *markviss málörvun í leik og starfi* á eldri deildunum. Á yngri deildinni var unnið með þemað *ég sjálfur*.

Dagskipulagið er í grófum dráttum eftirfarandi:

07:30	Leikskólinn opnaður ? Birkilundur
08.00	Opnun allra deilda
08:30-9.00	Morgunverður
09:00-12:00	Hópstarf ? frjáls leikur ? útivera
12:00-13.00	Hádegisverður ? hvíld
13:00-14.00	Útivera ? börn í 8 klst. vistun ? val
14:30-15:00	Síðdegishressing
15:00-16:45	Hópstarf ? frjáls leikur
16:45-17:00	Ávaxtatími
17.00-17.30	Börnunum skilað frá Birkilundi

Áhersluþættir eru fléttaðir í dagskipulagið og er hver vikudagur helgaður ákveðnu viðfangsefni. Börnin eru ýmist í smærri eða stærri hópum. Boðið er uppá verkefni tengd málörvun, hreyfingu, skapandi starfi og verkefnadag. Á föstudögum er

áhersla á að hafa frjálsa leikinn í fyrirrúmi. Bætt hefur verið við leikefni sem ýtir undir máltjáningu og félagsleg samskipti barnanna, s.s. læknisdóti og búðardóti. Eins og áður hefur komið fram er fjallað um líkamann ég sjálfur, á deildinni þar sem yngstu börnin dvelja. Á mánudögum er börnunum boðið upp á leikfimi, þriðjudagar notaðir fyrir myndsköpun, á miðvikudögum eru unnin sérverkefni og fimmtudagar nýttir fyrir tónmennt. Á föstudögum er frjálsi leikurinn í fyrirrúmi eins og á hinum deildunum.

Þess má geta að í leikskólanum er íþróttakennari sem sér um hreyfingu með börnunum. Hún er nú í fæðingarorlofi en mun brátt koma til starfa á ný. Að sögn starfsfólks kom hún upp góðum hugmyndabanka sem hægt er að leita í á meðan hún er í leyfi.

Á dagatali Kvistaborgar er gerð grein fyrir ýmsum viðburðum, m.a. sameiginlegum söngstundum, leikfangadögum, náttfataballi, piparkökudögum fjölskyldunnar, jólagleði, þrettándadansi, þorrablóti, opnu húsi, ferðalögum, sumarhátíð og foreldraboðum.

Þegar starfsfólk var innt eftir því hvernig aðalnámskráin væri nýtt kom fram að leiðbeinendur töldu sig fá tíma til að lesa hana. Á hinn bóginn væri hún ekki mikið rædd í tengslum við starfið. Fram kom í máli starfsfólks að hver deild hefði sína sérstöðu og gæti þróað mismunandi kerfi sem hentaði. Til dæmis hefði ein deildin komið upp ákveðnu fyrirkomulagi í sambandi við útivist barnanna. Þar er börnunum skipt í hópa og eru sumir hópar úti meðan aðrir eru inni. Þetta hefði gefist vel og nú var verið að koma því á laggirnar á fleiri deildum. Einnig voru farnar ólíkar leiðir á deildunum hvað varðar skapandi starf. Á annarri eldri deildinni var sérstakur listakrökur sem studdi við þennan námsþátt og börnin höfðu greiðan aðgang að efnivið til sköpunar. Aðrar deildir nýttu listaherbergið í sameiginlegu rými. Í viðtölum við leiðbeinendur komu fram skiptar skoðanir á því hvernig standa ætti að myndlistarstarfi. Reyndir leiðbeinendur höfðu ákveðnar skoðanir á því hvernig þær vildu vinna og voru ekki alfarið sáttar við þær áherslur sem nú ríktu á meðan yngri leiðbeinendur litu myndlistarstarfið öðrum augum. Starfsfólk var almennt ánægt með dagskipulagið og taldi það börnin fá góðan samfelldan tíma til frjáls leiks.

~»~«~

Tekið er undir með starfsfólki að dagskipulagið endurspeglir áherslur leikskólans og námssviðum gefið rými. Enn fremur virðist gott svigrúm fyrir frjálsan leik barnanna.

Benda má á nauðsyn þess að starfsfólk ræði sameiginlegar áherslur í tengslum við aðalnámskrá, m.a. hvernig best verði staðið að skapandi starfi í leikskólanum.

Skólanámskrágerð

Til eru drög að skólanámskrá Kvistaborgar frá október 2001 en eins og fram hefur komið ætla stjórnendur sér að vinna áfram að henni á næstu vikum og mánuðum. Í drögnum er í stuttu máli greint frá uppeldisstefnu, markmiðum og einkunnarorðum leikskólans. Ákveðnir námsþættir og námssvið eru nefnd svo og samstarf við foreldra, starfsmannahópurinn, athuganir/ mat o.fl. Segja má að til sé grunnur til að byggja ofan á. Ekki kemur fram hvernig stuðlað verður að þátttöku foreldra við gerð skólanámskrárinnar. Í kaflanum um stjórnun, rekstur og starfsmannahald var gerð grein fyrir aðild starfsfólks að gerð skólanámskrárinnar. Hér á eftir verður fjallað nánar um sérstöðu leik skólans Kvistaborgar svo og afstöðu starfsfólks til ákveðinna þátta í starfinu.

Sérstaða skólans

Í kaflanum um aðalnámskrá og innra starf skólans greinir frá því hvernig námssvið aðalnámskrár birtast í starfi leikskólans. Segja má að þar komi ákveðin sérstaða fram þar sem leikskólinn hefur að undaförnu verið að innleiða Tákni með tali, áherslu á málþroska og málörvun og nú síðast sett fram ákveðin einkunnarorð.

Í viðtölum við stjórnendur og starfsfólk kom nokkuð skýrt í ljós að fólk var að feta sig áfram og stjórnendur töldu að einkunnarorðin væru ekki orðin hópnum tóm. Fram kom að aðferðin Tákni með tali hafði t.d. byrjað á einni deild í starfi með börnum sem höfðu sérstuðning og fleiri síðan tekið aðferðina upp. Fagfólk einnar deildar hafði ekki innleitt aðferðina og taldi aðrar áherslur mikilvægari í starfinu með barnahópnum. Fram kom þó almennt skýr þörf hjá starfsfólki fyrir að sameinast um áherslur og stuðla þannig að því að leikskólinn starfaði sem ein heild. Fyrir tilstuðlan Leikskóla Reykjavíkur tekur Kvistaborg nú þátt í þróunarverkefni ásamt tveimur öðrum leikskólum. Markmiðið er að gera starfsfólki kleift að greina og meta börn í áhættu og taka sérstaklega á vanda þeirra. Haldnir hafa verið kynningarfundir með starfsfólki um verkefnið.

Innra mat

Í reglugerð um starfsemi leikskóla (225/1995) segir að hver leikskóli eigi að móta aðferðir við að meta uppeldisstarf svo og stjórnunarhætti, samskipti innan leikskólans og tengsl við aðila utan hans. Kanna skal m.a. viðhorf foreldra til starfsemi leikskólans. Gera skal grein fyrir framkvæmd og niðurstöðum innra gæðamats í ársskýrslu um starfsemi leikskólans.

Fram kom hjá stjórnendum að þær hefðu notað Ecers kvarðann til að meta starfið á skipulagsdegi sl. vor og líkaði kvarðinn nokkuð vel. Þær mátu einnig starfið á deildunum í umræðuhópum. Sérstaklega var metið hvernig þemavinnan, *markviss málörvun í leik og starfi* (á Birki- og Reynilundi), hefði gengið og þemað, *ég sjálfur* (á Víðilundi). Til grundvallar matinu voru tímaseðlar (námsþáttur, markmið og leiðir), kannanir á færni barna og foreldraviðtöl. Einnig voru tekin nokkur viðtöl við börnin með spurningum um leik og starf. Árleg starfsviðtöl leikskólastjóra við starfsfólk nýttust einnig í þeim tilgangi að meta starfið og breyta áherslum.

Könnun á viðhorfum foreldra til leikskólastarfsins fer fram annað hvert ár af hálfu rekstaraðila.

~»~«~

Þó einkunnarorð leikskólans séu nýtilkomin þá lýsa þau nokkuð vel sérstöðu leikskólans. Starfsfólk getur að mati skýrsluhöfunda auðveldlega tengt þau umræðunni um skólanámskrágerð.

Í ársáætlun 2001? 2002 er gerð grein fyrir matsaðferðunum en ekki kemur nægilega skýrt fram hvernig niðurstöður matsins voru nýttar við undirbúning ársáætlunar. Ljóst er að sjálfsmat er á frumstigi innan leikskólans og umræða um sjálfsmatsaðferðir ætti að haldast í hendur við áframhaldandi þróun starfs og vinnu við skólanámskrá. Setja þarf mun skýrar fram í ársáætlun hvernig staðið verði að mati á skólaárinu, hvað verði metið, hverjir taki þátt í matinu, hvaða aðferðir verði notaðar til upplýsingasöfnunar og hverjum niðurstöðurnar séu ætlaðar. Til viðmiðunar við framsetningu ættu stjórnendur að hafa aðalnámskrá leikskóla að leiðarljósi.

Samskipti, samstarf og starfsandi

Eins og fram kom í umfjöllun um stjórnun leikskólans leggja skýrsluhöfundar skilgreiningu Owens um heilbrigði stofnunar til grundvallar við matið (sjá bls. 11). Hér verður einkum horft til þess hvort samheldni ríki innan starfsmannahópsins og

vilji sé fyrir hendi hjá starfsfólki til að halda áfram starfi. Einnig var skoðað hvaða leiðir eru farnar til að efla samvinnu. Litið var til þess hvernig starfsandi og tjáning starfsánægju birtist og hvernig boðskipti innan stofnunar og út á við eru.

Samskipti milli starfsfólks

Almenn ánægja var með samstarf og samskipti milli starfsfólks. Talað var um góðan og afslappaðan starfsanda og leikskólanum gjarna líkt við heimili. Starfsfólk væri upp til hópa skapgott og aðbúnaður að þeim og börnunum góður. Almennur áhugi var meðal starfsmanna að gera vel. Þó nokkur kjarni starfsfólks hafði langa starfsreynslu og fram kom vilji hjá mörgum að halda áfram að þróa starfið. Mesta umbunin í starfinu væri fólgin í því að sjá framfarir barnanna og góða líðan þeirra. Í máli fagfólks kom fram að efla mætti faglega umræðu í leikskólunum og jafnframt kom fram mikil ánægja með samvinnu þeirra tveggja leikskólakennara sem voru saman á deild. Leikskólastjórinn var talin góð fyrirmynd og framkoma hennar í garð starfsmanna ljúfmannleg. Hún ætti auðvelt með að hlusta á aðra og finna lausnir sem gott væri að sætta sig við „Hún er ekki yfir okkur hafin“ sagði einn starfsmaðurinn. Fram kom að ýmislegt væri gert til að tengja starfsfólkið og voru nefndar leikhúsferðir, óvissuferðir og svo ætti starfsfólkið leynivín í desember sem ekki mætti upplýsa hver væri. Sýna ætti í verki hvernig maður kemur fram við vin sinn. Í máli eldhússtarfsmanna kom fram að þær skynjuðu sig sem hluta af heild þrátt fyrir að þær teldu að stundum skorti aðra starfsmenn skilning á því álagi sem fylgdi því að starfa í eldhúsi.

~»~«~

Tekið er undir með starfsfólki að hlýr og notalegur andi ríkti í leikskólanum og virtust samskipti milli starfsmanna áreynslulaus.

Viðhorf og samskipti barna

Greinileg virðing kom fram fyrir leik barnanna á öllum deildum leikskólans. Sem dæmi má nefna að taka átti borð út af annarri eldri deildinni en hætt var við þegar börnin tóku að nýta það í leikinn. „Börnin fóru að nota það sem hundahús og tengdist sá leikur fínt inn í dúkkukrókinn.“

Börnin voru við fjölbreytta iðju þá daga sem skýrsluhöfundar voru á ferð. Sjá mátti að börnin voru niðursokkin í að byggja og ræða saman um framkvæmdirnar. Að sögn starfsmanna voru elstu börnin áhugasöm við að byggja úr einingakubbum.

Aðspurð voru börnin sammála um að það væri skemmtilegt „að vera í kubbum.“ Nokkrir drengir gáfu sér þó tíma til að líta upp og útskýrðu dagskipulagið og lýstu því sérstaklega hvernig hópskipting á útileiksvæði færi fram. Þeir voru að sögn mjög ánægðir með skipulagið. Á yngstu deildinni voru börn að koma úr söngstund með táknum. Nokkur börn voru í hlutverkakrök og önnur að móta úr leir með starfsmanni sem ræddi jafnt og þétt við börnin um hvað þau væru að gera.

Nokkrar stúlkur á elstu deild voru að klippa út fígúrir og útbúa sameiginlegt jólahús og aðrar að búa til frjálst jólaföndur. Stúlkurnar sögðu „... að það væri skemmtilegast að teikna.“ Börnin voru áhugasöm og einbeitt við iðjuna og varð útfærslan ólík hjá þeim. Í máli starfsmanns kom fram að hún væri sérlega ánægð með að hafa listsköpunina inni á deild og sagði að krókurinn væri næstum notaður hvern dag. Í hreyfisalnum voru börn ásamt starfsmanni í frjálsum leik og höfðu búið til stórt hús úr pöllum sem venjulega eru notaðir til hreyfipjálfunar. Þar mátti sjá mikla hreyfingu og samskipti milli barnanna.

Samskipti barna og starfsmanna

Starfsfólk var sammála um að virðing gagnvart börnum væri ríkjandi í leikskólanum og barnið í brennidepli. Þegar börnin voru að leik voru starfsmenn yfirleitt í nánd við börnin eða sátu með þeim við borð. Einkennidust samskipti milli þeirra af hlýju. Starfsmenn sýndu börnunum athygli af fyrra bragði, töluðu hlýlega til þeirra og hjálpuðu þeim að hefja leik. Enn fremur mátti sjá að tekið var vel á móti börnum að morgni. Fram kom hjá deildarstjórum að einkunnarorðin væru ekki svo töm þar sem þau eru nýtilkomin en þær gætu séð sig og dagleg samskipti í þeim. Þau væru í raun lýsandi fyrir starfsemina og hefði gefist vel að vísa í þau þegar leiðbeina þurfti nýju starfsfólki sem notaði óheppilegar aðferðir við börnin.

Þegar rætt var um það sem betur mætti fara varð starfsmönnum tíðrætt um ótta sinn um að einstaklingsumhyggja sú sem talin var nauðsynleg hyrfi ef fjölgun barna yrði að veruleika.

~»~«~

Í ljósi þess sem lagt var til grundvallar þegar meta átti samskiptin í Kvistaborg virðast þau vera góð. Hlýr og notalegur starfsandi endurspeglast í samskiptum starfsmanna og barna. Framkoma og orðræða starfsfólks einkenndist af virðingu í garð barnanna og leitast var við að bregðast við börnunum í samræmi við einkunnarorð leikskólans.

Samstarf og samskipti við umhverfi skólans

Þeir þættir sem aðallega var horft til var stefna skólans eða skráðar reglur um samstarf heimila og skóla. Einnig hvernig þátttöku foreldra í leikskólastarfinu var háttað og hvort og hvernig skipulagi og kynningu er lýst í rituðum gögnum, s.s. námskrá og fréttabréfum.

Aðlögun barna

Þegar barn byrjar í leikskólum Reykjavíkurborgar fá foreldrar þeirra afhenta möppu sem ber heitið *Mappan mín* en þar eru ýmsar hagnýtar upplýsingar frá viðkomandi leikskóla. Gert er ráð fyrir að foreldrar geti safnað gögnum í hana jafnt og þétt meðan á leikskóladvöl barnsins stendur. Í möppunni er stuttlega fjallað um það þegar barn byrjar í Kvistaborg. Finna má grófa áætlun um hvernig haga skuli fyrstu dögum barnsins og að viðvera foreldra sé metin eftir einstaklingum.

Í ársáætlun Kvistaborgar 2001? 2002 kemur fram í endurmati á foreldrasamstarfi, að tekist hafi að vera með tvö foreldraviðtöl það árið. Fyrra viðtalið hafi verið í októberlok. Í það komu foreldrar barna sem voru nýbyrjuð og einnig þeirra sem voru að flytjast á milli deilda. Þetta viðtal var talið styrkja frekari tengsl og skilning strax í upphafi leikskóladvallar. Síðara viðtalið var talið mikilvægur hlekkur í eftirfylgni með þroska barnsins og viðhorfum foreldra til leikskólastarfsins.

Samskipti við foreldra

Í námskrá Kvistaborgar kemur fram að hornsteinn að góðum samskiptum liggi í fyrsta viðtali og aðlögunartíma barns ásamt upplýsingastreymi þegar barnið er að hefja leikskólagönguna. Í fataherbergi er stór tafla sem geymir upplýsingar til foreldra og skráningu á daglegu starfi. Þar er einnig að finna myndir og nöfn starfsfólks. Blaðahólf eru í fataherbergi og er þar að finna aðalnámskrá, ársáætlun leikskólans auk annars leikskólaefnis. Á deildum eru listar með nöfnum foreldra sem eykur líkur á því að starfsfólk læri nöfn þeirra.

Leikskólinn gefur út fjögur fréttabréf á ári. Þar er greint frá helstu breytingum t.d. í starfsmannahaldi og stiklað á stóru á því sem framundan er í starfsemi.

Þegar starfsfólk var innt eftir viðhorfum sínum til samskipta við foreldra kom fram að foreldrafélagið var talið virkt og daglegu samskiptin góð. Foreldrar væru hreinskilnir og hrósuðu ef þeir teldu ástæðu til. Leikskólinn væri lítill hverfisleikskóli

og það kæmu systkini eftir systkini, þannig kynntist starfsfólk, sem gjarna byggja einnig í hverfinu, foreldrum. Fram kom hjá starfsfólki að ekki væri um beina þátttöku foreldra í námskrárgerð skólans að ræða fremur væri litið á þá sem umsagnaraðila. Foreldrar væru með ákveðnar uppákomur á sínum snærum og einnig tækju þeir þátt í tilteknum viðburðum sem leikskólinn skipulegði. Talið var mikilvægt að verk svið foreldrafélagsins væri aðgreint og þær væru duglegar að láta foreldra vita hvað tilheyrði þeim. Foreldrafélagið væri með fasta stjórnarfundum einu sinni í mánuði og voru þeir taldir gera foreldra meðvitaðri um starfið í leikskólanum.

Viðhorf foreldra til leikskólans

Þegar foreldrar voru inntir eftir viðhorfum sínum til leikskólans voru þeir almennt ánægðir. Þeir voru sammála um að það einkenni leikskólann að barnið væri í brennidepli. Viðmót starfsfólksins í garð barnanna væri elskulegt og þeim væri yfirleitt heilsað fyrst og síðan væri foreldrum heilsað. „Ég er rosalega ánægð, drengurinn er alltaf glaður þegar hann fer í leikskólann og þegar ég sæki hann“, sagði ein móðirin.

Foreldrum fannst „... gott að koma inn í leikskólann, hlýlegt, gott andrúmsloft, upplýsingastreymi til foreldra gott og tafla sem skrifað er á eftir daginn veitir innsýn í starfið.“ Starfsfólk var álitnið upp til hópa áhugasamt og mætti í leikskólann á fundum utan vinnutíma bæði á kvöldin og á laugardögum. Leikskólastjórinn var einnig talinn vera sérlega jákvæður. Hún væri opin fyrir öllu en mætti kannski kalla meira eftir viðbrögðum og skoðunum. Einnig nefndu foreldrar ákveðna festu í skipulagi og samskiptum sem þeir voru ánægðir með og leiddi til þess að börnunum liði vel. Eitt foreldri orðaði það svo: „Minn drengur þurfti ramma og fékk hann.“ Enn fremur var ánægja með að börnin fengju að leika sér frjálst. Foreldri sagði: „Að leika sér, það finnst honum gaman, sums staðar eru prógröm þar sem þau eiga að læra svo mikið, það er gott að þau leiki sér.“

Jafnframt voru foreldrar beðnir umað láta í ljósi skoðanir á því hvað betur mætti fara í leikskólanum. Þau sjónarmið komu fram að starfið í leikskólanum væri of fastmótað og erfitt að breyta hlutum. „Það veitir barninu öryggi að hafa allt í föstum skorðum en jafnhliða vantar fjölbreytileika, sveigjanleika.“ Aðalnámskrána telja foreldrar sýnilega en engin sérstök kynning á skólanámskránni hafi farið fram. Nokkrir nefndu að það vantaði skýrari heildarstefnu, samræmingu og sveigjanleika í starfseminum. Til dæmis væru eingöngu tvær deildir sem notuðu aðferðina Tákni með

tali og það skapaði erfiðleika hjá þriðju deildinni í samsöng að þau börn kynnu ekki tákinn. Ekki væri nægilega lítið til þess að börn fengju að fylgja vinum sínum í hópstarfi heldur væri aldurinn látinn ráða ferð en ekki einstaklingsþroski. Sumir foreldrar töldu að ákveðinnar viðkvæmni gætti í leikskólanum fyrir gagnrýni. Jafnframt kom í ljós ákveðin óánægja með að fagfólk vantaði á yngstu deildina seinni part dags. Það kæmi niður á upplýsingaflæði til foreldra og heildarsýn væri ekki til staðar.

Áhrif sín á skólanámskrágerð töldu foreldrar vera fremur lítil. Til samanburðar sagði foreldri sem hafði reynslu frá Danmörku að leikskólinn hefði þurft að leggja ákveðna þætti fyrir foreldra til samþykktar. Þar vildu foreldrar hafa áhrif og vildu vera með í foreldraráði. Hér gæti það á hinn bóginn verið erfiðleikum bundið að fá foreldra til að starfa í foreldraráði. Sú skoðun kom fram hjá foreldrum að leikskólinn ætti að fá tillögur frá þeim en að fagfólkið ætti samt sem áður að ráða ferð.

Samstarf og kynning leikskólans

Fossvogsskóli er hverfisgrunnskólinn og helsta tenging leikskólans við hann er að farið er með börnin í leikfimisal skólans einu sinni í viku þar sem þau fá hreyfingu með starfsmönnum leikskólans.

Í ársáætlun Kvistaborgar fyrir 2001 ? 2002 kemur fram að áætlaðar eru gagnkvæmar heimsóknir barna og starfsfólks skólanna, auk áðurnefndra afnota leikfimisalar. Í námskrá leikskólans segir að samstarfið sé ekki fullmótað og að leikskólinn þurfi að minna á sig hvað heimsóknir varðar. Fram kemur í máli stjórnenda og starfsfólks að samstarf við grunnskólann sé almennt lítið og allt frumkvæði í þá veru komi frá leikskólanum. Auk umfjöllunar um samstarf við grunnskólann er í skólanámskrá tilgreint samstarf við leikskólakennaradeild Kennaraháskóla Íslands um nemendur sem koma í verknám í leikskólann. Nefnd er einnig starfsþjálfun grunnskólanema og nemenda úr Iðnskóla Reykjavíkur sem hafa komið í námskynningu.

~»~«~

Í aðalnámskrá leikskóla (1999:33) er kveðið á um mikilvægi þess að samstarf sé á milli leikskóla og grunnskóla til að stuðla að samfelli í uppeldi og menntun barnsins. Í þessu sambandi er lögð áhersla á samvinnu skólastjóra, kennara og foreldra. Kennurum barnanna beri að kynna og ræða áherslur í uppeldisstarfi beggja

skólastiganna og hvernig auðvelda megi barninu breytingar sem verða á námi þess og skólalífi með flutningi milli skólastiga. Í ljósi þess sem að ofan greinir er brýn þörf á að bæta samskipti og tengsl milli Kvistaborgar og Fossvogsskóla og þurfa skólastjórnendur að taka höndum saman og setja fram áætlun um samstarf kennara, barna og foreldra.

Umbótastarf, þróunarverkefni og framtíðarsýn

Framtíðarsýn starfsfólksins var í þá veru að þróun leikskólans byggði á því starfi sem þegar fór fram í leikskólanum. Starfsmaður orðaði þetta á eftirfarandi hátt: „Að leikskólinn verði sem líkastur því sem hann er í dag, hlýlegur, kósý og heimilislegur.“ Margar nefndu að þær vildu sjá einsetinn leikskóla og barnið í brennidepli þar sem leikur og starf mynduðu eina heild. Starfsfólk taldi tilhneigingu í þá veru að fjölga börnum á deildum. Áhersla ætti að vera á að fækka börnum frekar en að fjölga þeim.

Framtíðarsýn foreldra var á þá leið að þeir vildu sjá fólk í leikskólanum sem langaði til að vinna þar og að starfið væri vellaunað og eftirsótt. Þeir töldu jákvætt að hafa blandaðan starfsmannahóp bæði í aldri og kynjum. Enn fremur komu fram óskir um að foreldrar létu sig starfið með börnunum meira varða en þeir gerðu nú. Fram kom einnig að foreldrar vildu gjarna að samstarf við grunnskólann væri aukið.

Samantekt

Sterkar hliðar í starfi Kvistaborgar

- ?? Foreldrar voru ánægðir með marga þætti í starfi leikskólans. Þeim fannst starfsandinn einkennast af hlýju, börnin væru í brennidepli, starfið í föstum skorðum og upplýsingastreymi gott.
- ?? Starfsfólk var ánægt með stjórnun leikskólans, fannst leikskólastjórinn halda vel utan um hópinn og vera góð fyrirmynd. Fram kom að starfsandinn væri góður svo og samvinna á deildum, milli deilda og við foreldra.
- ?? Samskipti í starfsmannahópnum, við börnin og milli barna, virtust góð og einkennast af virðingu. Hægt var að sjá samsvörun í þeim og einkunnarorðum leikskólans.
- ?? Starfsfólk var ánægt með þær úrbætur sem gerðar höfðu verið í kjölfar heilsueflingar á vegum Vinnueftirlitsins, m.a. endurnýjun á borðum og stólum deilda.
- ?? Fagleg umræða hefur aukist í leikskólanum á síðari árum, áhersla hefur verið á að hann starfaði sem ein heild og starfsfólk hefur reynt fyrir sér með ýmsar áherslur. Má þar nefna aðferðirnar *markvissa málörvun* og *Tákn með tali*. Nú síðast hafa orðið til einkunnarorð leikskólans og leikskólinn tekur þátt í forvarnarverkefni um börn í áhættu.
- ?? Áhersla hefur verið á „frjálsa leikinn“ og eru bæði starfsfólk og foreldrar ánægð með þá áherslu.
- ?? Handbók fyrir nýja starfsmenn er gott framtak og má bæta við hana um leið og bætist við skólanámskrá og starfsmannastefnu.

Nokkrar ábendingar um þætti í innra starfi

- ?? Umræður um skólanámskrá, innihald og aðferðir, er stutt á veg komin og þyrfti að taka meira til heildarinnar. Þróa þarf vinnulag sem tryggir þátttöku og sjónarmið alls starfsfólks að umræðu og áhrifum. Þar þurfa stjórnendur og fagfólk að hafa faglega forystu.
- ?? Fram kom hjá foreldrum að þeim fannst vanta ákveðna heildarstefnu og fjölbreytileika. Ræða þarf í leikskólanum hver aðkoma foreldra á að vera að skólanámskrárgerðinni og hvernig sé best staðið að því að hlusta eftir viðhorfum þeirra og skoðunum.

- ?? Í tengslum við umræður um skólanámskrá þarf jafnframt að setja fram starfsmannastefnu þar sem kæmi fram m.a. hvernig staðið er að þróun og nýtingu mannauðs í þágu leikskólastarfsins.
- ?? Setja þarf mun skýrar fram en gert er, t.d. í ársáætlun, hvernig niðurstöður úr mati eru nýttar til áherslubreytinga í starfinu. Einnig hvernig staðið verði að mati á komandi skólaári, hvað verði metið, hverjir taki þátt í matinu, hvaða aðferðir verði notaðar til upplýsingaöflunar og hverjum niðurstöðurnar eru ætlaðar.
- ?? Í aðalnámskrá er kveðið á um að tölvur skuli vera til staðar í leikskólum og gæta skuli þess að öll börnin vinni með tölvu. Börn í Kvistaborg hafa ekki aðgang að tölvu í daglegu starfi og úr því þarf að bæta. Fjalla þarf um hvernig staðið verði að þessum þætti í leikskólanum.
- ?? Athuga þarf stjórnun á einni deild leikskólans þar sem deildarstjóri starfar til hádegis, enginn fagmaður er á deildinni eftir hádegi og formleg ábyrgð ekki skilgreind. Bæði foreldrar og starfsfólk voru með ábendingar um þetta atriði.
- ?? Skólastjórnendur Kvistaborgar og Fossvogsskóla þurfa að móta stefnu um það hvernig staðið verði sem best að samstarfi skólanna með menntun og heill barnanna að leiðarljósi.

Nokkrar ábendingar um ytri þætti

- ?? Bæði foreldrar og fagfólk átaldi slakt viðhald lóðar og útileiktækja. Rekstraraðilar eru hvattir til að lagfæra útiaðstöðu og leiktæki hið allra fyrsta.
- ?? Hávaði og ónæði stafar af staðsetningu þvottavélar og þurrkara inni á annarri eldri deildinni. Leita þarf leiða til að flytja þessi tæki á svonefnt *grátt svæði* við eldhús og starfsmannaaðstöðu.
- ?? Skipta þarf um fatahólf á deildum og bæta við aðstöðuna vegna fjölgunar barna.
- ?? Leita þarf leiða til að bæta vinnuaðstöðu í eldhúsi. Á það við m.a. um staðsetningu uppþvottavélar og þann hávaða sem starfsfólk lýsir.
- ?? Rekstrarfé leikskólans er sagt af skornum skammti og tók matseðill m.a. mið af því. Skoða þarf hollustu fæðis og ræða málið við rekstraraðila ef ekki er hægt að uppfylla lágmarksviðmiðanir með nógildandi fjárveitingu.

Lokaorð

Þegar matsniðurstöður eru skoðaðar í tengslum við skilgreiningar Owens (sjá bls. 11) á heilbrigði stofnunar kemur í ljós að ýmislegt er í samræmi við skilgreininguna en annað síður. Þeir þættir sem eru sterkir í starfinu tengjast fyrst og fremst samskiptum, styðjandi starfsanda og jákvæðum viðurkennandi viðhorfum til barna, samstarfsfólks og foreldra. Það sem á hinn bóginn þarf að skerpa er umræða um áherslur, sérstöðu, skólanámskrágerð og sjálfsmat. Allar líkur eru á því að starfsandinn leyfi þess háttar umræður án þess að hrikta um of í stoðum. Það sem hefur haft áhrif á innra starf leikskólans eru m.a. tilboð ytri aðila um breytingar, m.a. vinnuverndarverkefnið og nú síðast forvarnarverkefnið um börn í áhættu. Allt gott er um það að segja en á meðan tekst starfsfólk ekki á við séráherslur leikskólans og starfsaðferðir sem byggja á þeim grunni. Okkur sem stöndum að þessari skýrslu virðast einkunnarorðin *hlýja*, *hlustun* og *hvatning* vera nokkuð lýsandi fyrir starfseminu. Ef starfsfólk, og þá sér í lagi fagfólkið, er sammála þessum áherslum ætti starfsmannahópurinn sameiginlega að einhenda sér í að greina og móta leikskólastarfið á þeim grunni. Slík umræða getur stuðlað að heildarsýn og heildarþróun ef vel og faglega er að henni staðið. Mat okkar er að starfsmannahópurinn hafi mjög góðan grunn til að byggja á og styrkar hliðar leikskólans styrki slíkt umræðu- og mótunarferli.

Það er von okkar sem framkvæmdum þetta mat að bæði það sem dregið er fram sem kostir leikskólans en einnig það sem lýtur að ábendingum nýtist stjórnendum og starfsfólki til áframhaldandi uppbyggingarstarfs.

Heimildaskrá

Aðalnámskrá leikskóla. 1999. Reykjavík, menntaráðuneytið.

Ársáætlun Kvistaborg 2001 – 2002.

Fréttabréf Kvistaborgar 2001.

Guðrún Dóra Harðardóttir. 2001. *Tákn með tali. Námskeið á leikskólanum Kvistaborg 24. október 2001.*

Handbók, nýráðið starfsfólk. [án árs].

Lög um leikskóla nr. 78/1994.

Námskrá leikskólans Kvistaborgar. 2001.

Owens, R.G. 1998. *Organizational Behavior in Education*, 6. útg. Needham Heights, Allyn and Bacon.

Reglugerð um starfsemi leikskóla nr. 225/1995.

Reglugerð nr. 365/2001 um breyting á reglugerð nr. 225/1995.

Fylgiskjal

Kynning á úttekt á starfi leikskólans Kvistaborgar

Ár hvert er gerð úttekt á starfi tveggja leikskóla á vegum Menntamálaráðuneytisins. Skólarnir eru valdir af handahófi og þetta árið var Kvistaborg í Reykjavík annar skólanna sem valinn var. Menntamálaráðuneytið leitaði til Rannsóknarstofnunar Kennaraháskóla Íslands vegna úttektarinnar og í framhaldi af því var okkur undirrituðum falin framkvæmd hennar. Úttektin miðast við að lagt sé mat á hvort starfsemi leikskólans sé í samræmi við ákvæði laga og reglugerðar og aðalnámskrár leikskóla. Þeir þættir sem úttektin beinist sérstaklega að eru eftirfarandi:

1. Aðstaða og búnaður: Húsnæði, inni-útileiksvæði, starfsmannaaðstaða, leikefni og kennslugögn.
2. Stjórnun, rekstur og starfsmannahald.
3. Fjöldi barna, skipting á deildir og viðvera. Viðhorf barna.
4. Aðalnámskrá í innra starfi skólans, námssvið og námsþættir.
5. Skólanámskrá, innra mat og sérstaða skólans.
6. Samskipti, samstarf og starfsandi (starfsmanna og barna).
7. Samstarf og samskipti við umhverfi skólans, við foreldra og viðhorf þeirra.
8. Umbótastarf, þróunarverkefni og framtíðarsýn.

Til að afla upplýsinga um ofangreinda þætti munum við greina skrifleg gögn sem til eru í leikskólanum, m.a. skólanámskrá. Ennfremur munum við ræða við foreldra, starfsfólk og stjórnendur, dvelja í leikskólanum og fylgjast með starfinu.

Úttekt sem þessari er ætlað að stuðla að þróun og umbótum leikskólastarfsins. Við vonumst eftir góðu samstarfi við ykkur öll.

Bestu kveðjur,

Arna H. Jónsdóttir og Hrönn Pálmadóttir
lektorar við Kennaraháskóla Íslands