



Stjórnendur skapa rými og umgjörð fyrir ígrundun og samtal um innra mat leikskóla

Kristín Gísladóttir, Elín Friðriksdóttir,
Anna Magnea Hreinsdóttir og Karen Rut Gísladóttir

► Abstract

► Um höfunda

► About the authors

► Heimildir

Greinin fjallar um þróunarverkefni sem unnið var í leikskólanum Uglukletti skólaárið 2022–2023 með það að markmiði að þróa lýðræðislega starfshætti í framkvæmd innra mats leikskólans. Verkefnið var unnið í samstarfi skólastjórna og háskólakennara með áherslu á að skapa starfsfólki umgjörð og rými til að skrá, ræða og ígrunda eigin starfshætti. Rannsóknin byggðist á starfendarannsóknum og nýtingu uppeldisfræðilegra skráninga til að greina og rýna í starfshætti og nám barna sem lið í innra mati skólans. Til að skoða hvernig starfsfólk þróaði hæfni sína til að ígrunda og greina eigið starf, var rannsóknin unnin út frá hugmyndum um fyrstu, annarrar og þriðju persónu starfendarannsókna. Gagnaöflun stóð yfir frá ágúst 2022 og út júní 2023. Gögnin sem aflað var voru fundargögn, rannsóknardagbækur stjórna og ýmsar skráningar. Gagnagreining fólst í frumgreiningu gagna í gegnum rannsóknarferlið og lokagreiningu þvert á gögn. Niðurstöður rannsóknarinnar sýna að þegar innra mat byggir á lýðræðislegum starfsháttum og felur í sér virka þátttöku starfsfólks, eykst faglegt sjálfstæði þeirra og ábyrgð á eigin starfi. Stjórnendur gegndu lykilhlutverki í að styðja starfsfólk við að þróa hæfni sína í að skrá og greina eigið starf. Með skipulögðum samræðum, stuðningi og samvinnu við háskólakennara tókst að efla starfsþróun og styrkja innra mat sem lærdómsferli. Niðurstöður rannsóknarinnar draga fram mikilvægi lýðræðislegra starfshátta í leikskólum og sýna hvernig hægt er að nýta starfendarannsóknir og uppeldisfræðilegar skráningar til að auka fagmennsku starfsfólks og bæta gæði skólastarfs. Þannig verður innra mat ekki aðeins eftirlitstæki heldur vettvangur fyrir samvinnu, faglega ígrundun og umbætur í leikskólastarfi.

Efnisorð: lýðræðislegt leikskólastarf, innra mat, uppeldisfræðilegar skráningar, stjórnendur, starfendarannsóknir

Inngangur

Mat á gæðum leikskólastarfs mótast í gegnum ígrundun og samræður þeirra sem að starfinu koma í samhengi við ríkjandi menningu, samfélagsleg gildi og þarfir barna (Dahlberg o.fl., 2013). Gæði eru þannig ekki fyrir fram gefin heldur síbreytileg og háð því umhverfi sem þau spretta úr. Mat á gæðum leikskólastarfs á Íslandi er tvíþætt og felur í sér annars vegar ytra mat ríkis og sveitarfélaga og hins vegar innra mat sem skólar framkvæma sjálfir (Miðstöð menntunar og skólaþjónustu. (e.d.). Samkvæmt lögum um leikskóla (nr. 90/2008) er markmið mats og eftirlits með gæðum starfs í leikskólum að tryggja að starfsemi skóla sé í samræmi við ákvæði laga, reglugerða og aðalnámskrár leikskóla. Jafnframt á mat að tryggja að réttindi barna séu virt og að þau fái þá þjónustu sem þau

eiga rétt á samkvæmt lögum. Þá eiga niðurstöður mats að veita upplýsingar um skólastarf, árangur þess og þróun til fræðsluyfirvalda, starfsfólks leikskóla, viðtökuskóla og foreldra. Enn fremur á mat að auka gæði náms og leikskólastarfs og stuðla að umbótum. Menntamálastofnun annaðist ytra mat á leikskólum fyrir hönd Mennta- og menningarmálaráðuneytisins á árunum 2013–2023 og mat að jafnaði fimm til sex leikskóla á ári (Björk Ólafsdóttir, 2021). Notaðar voru samræmdar matsaðferðir þannig að í öllum leikskólum var skólastarfið metið með sambærilegri nálgun og á grundvelli sömu viðmiða. Innra mat leikskóla tekur hins vegar mið af starfsaðferðum og sérstöðu hvers leikskóla sem finna má í skólanámskrá hans. Það á að vera samofið daglegu starfi, efla þekkingu, hæfni og ígrundun á starfinu og auka vitund starfsfólks um ábyrgð þess á starfsemi leikskólans (reglugerð um mat og eftirlit í leikskólum og upplýsingaskyldu sveitarstjórna um skólalag nr. 892/2009). Því er ætlað að varpa ljósi á starfshætti leikskólans, stuðla að umbótum og auknum gæðum og vera liður í þróun skólastarfsins. Lögð er áhersla á lýðræðisleg vinnubrögð við innra mat, þar sem tekið er tillit til sjónarmiða þeirra sem koma að leikskólastarfinu. Þar eru leikskólakennarar, annað starfsfólk, foreldrar og börn mikilvægustu þátttakendurnir. Þessir aðilar þurfa að fá tækifæri til að velta fyrir sér leikskólastarfinu og ræða sín á milli á jafnréttisgrundvelli. Mikilvægt er að fara mismunandi leiðir við gagnaöflun og styðjast við fjölbreyttar matsaðferðir (Miðstöð menntunar og skólaþjónustu, e.d.).

Í þessari grein er fjallað um rannsókn sem gerð var í leikskólanum Uglukletti veturinn 2022–2023 og hafði þann tilgang að þróa lýðræðislega starfshætti í tengslum við framkvæmd innra mats leikskólans. Fylgst var með þróunarverkefni sem unnið var í leikskólanum eftir ytra mat sem framkvæmt var árið 2021. Sýndu niðurstöður ytra matsins að í leikskólanum fer fram metnaðarfullt og faglegt starf þar sem lýðræðisleg vinnubrögð, virðing, hvatning og traust einkenna samskipti og samstarf og allir fá að hafa rödd (Guðrún Samúelsdóttir og Inga Dóra Jónsdóttir, 2021). Samskipti starfsmanna við börnin einkennast af virðingu og umhyggju fyrir einstaklingnum og komið er fram við þau eins og jafningja. Veikleikar í starfsemi leikskólans komu helst fram í framkvæmd innra mats á starfi hans. Pennan þátt virðist þurfa að styrkja almennt í leikskólastarfi á landinu öllu (Björk Ólafsdóttir, 2021). Vildu stjórnendur Uglukletts bregðast við þessari niðurstöðu ytra mats, styrkja innra mat leikskólans og skapa starfsfólki umgjörð til að skrá, ræða og ígrunda eigin störf með því að vinna að úrbótum í þróunarverkefni. Jafnframt sýndu niðurstöður Skólapúlsins (2021) að auka mætti trú starfsfólks á eigin getu sem stjórnendur vildu skoða. Í *Skólanámskrá Uglukletts* (Ugluklettur, 2014) kemur fram að stefna hans sé að vera framsækinn skóli og til fyrirmyndar um starfshætti, rekstur, velferð, góða stjórnunarhætti og þjónustu við börn, foreldra og starfsmenn. Það var leikskólanum því sérstaklega mikilvægt að fá fram sýn starfsfólks á það starf sem fram fer og láta þá sýn hafa bein áhrif á skólaþróunina. Ætlunin var að móta leiðir í þróunarverkefninu til að gefa starfsfólki meira færi á að setja markmið í skólastarfinu, meta reglulega hina ýmsu þætti þess og skoða hvort markmiðunum hefði verið náð. Stefndu stjórnendur að því að allar umbætur væru gerðar með það að markmiði að auka gæði náms og styrkja jákvæða upplifun barna af starfinu. Tilgangur rannsóknarinnar var því að þróa lýðræðislega framkvæmd innra mats í leikskólanum Uglukletti. Markmið hennar var að skoða hvernig skólastjórnendur í leikskólanum og tveir háskólakennarar sköpuðu starfsfólki umgjörð og rými til að skrá, ræða og ígrunda eigin starfshætti.

Umgjörð um lýðræðislegt leikskólastarf, lærdómssamfélag og innra mat

Hugmyndin um lýðræðislega starfshætti á rætur að rekja til kenninga um þátttöku í samfélaginu, þar sem jafnrétti og virðing stuðla að heilbrigðum samskiptum og félagslegri ábyrgð (Dahlberg o.fl., 2013; Freire, 1972). Kenningarnar byggja á réttinum til að taka þátt í ákvörðunum sem hafa áhrif á daglegt líf. Paulo Freire (1972) lagði áherslu á mikilvægi samtals og rökræðu sem lykilþátta í þróun lýðræðislegra samfélaga. Hann taldi að hægt væri að stuðla að breytingum með því að skapa umhverfi þar sem fólk hefði tækifæri til að tjá sig, læra og þróa hugmyndir sínar í samræðu við aðra. Freire taldi að skólar ættu að vera vettvangur fyrir slík samtöl, þar sem kennarar og börn ynnu saman að því að skilja og breyta umhverfi sínu. Lærdómssamfélag innan leikskólans byggir á þeirri hugmynd að stjórnendur og starfsfólk þrói starfshætti sína í gegnum stöðugt samtal og ígrundun.

Slíkt samfélag byggir á sameiginlegri ábyrgð og þátttöku allra hagsmunaaðila, þar sem gildi, markmið og starfshættir eru rædd og metin í ljósi þeirrar reynslu og þekkingar sem til staðar er (Hord, 1997, 2004). Með þessu móti verður leikskólinn lifandi samfélag þar sem stöðugt endurmat og umbætur eru hluti af daglegu starfi.

Ein birtingarmynd lærdómssamfélags í leikskólum er innra mat sem byggir á lýðræðislegri samræðu (e. deliberative democratic evaluation), þar sem rökræður um gildi, viðmið og starfshætti eru í forgrunni (House og Howe, 2000; Woods, 2005). Gæði lýðræðislegs leikskólastarfs eru talin ráðast af gildum og viðhorfum þeirra sem að starfinu koma (Dahlberg o.fl., 2013; Hrönn Pálmadóttir, 2017; Jóhanna Einarsdóttir, 2020). Lýðræðislegt samræðumat hefur það að markmiði að auka skilning kennara og foreldra á sjónarmiðum barna og því sem þeim þykir skipta máli í leikskólastarfinu (Anna Magnea Hreinsdóttir, 2009, 2012; Dahlberg o.fl., 2013). Í *Aðalnámskrá leikskóla* (Miðstöð menntunar og skólaþjónustu, e.d.) er lögð rík áhersla á að starf leikskóla byggist á lýðræðislegum gildum og starfsháttum. Hluti af því er að skapa umhverfi þar sem börn, starfsfólk og foreldrar taka virkan þátt í mótun og þróun skólastarfsins. Gildi á borð við jafnrétti, virðingu og fjölbreytileika mynda grunninn að heilbrigðum samskiptum og samfélagslegri ábyrgð. Starfshættir sem styðja þessi gildi fela meðal annars í sér að hvetja bæði börn, foreldra og starfsfólk til þátttöku í ákvarðanatöku um daglegt líf í leikskólanum, til dæmis með því að taka þátt í umræðum um mat á starfi skólans. Með slíkri áherslu á lýðræðislega starfshætti er markmiðið að efla hæfni allra til að taka þátt í opnum umræðum og ákvarðanatöku. Það stuðlar að auknu sjálfstrausti og bættri félagslegri hæfni (Anna Magnea Hreinsdóttir, 2009; lög um leikskóla nr. 90/2008).

Hlutverk stjórnenda

Stjórnendur leikskóla gegna lykilhlutverki í að styðja við og þróa lýðræðislega starfshætti. Þeir bera ábyrgð á að móta umhverfi þar sem lýðræði, virðing og jafnrétti eru grunnstoðir í daglegu starfi leikskólans (Senge, 2000). Stjórnendur þurfa að leiða innleiðingu á lýðræðislegum starfsháttum með því að tryggja að öll sjónarmið innan skólans séu virt og að tekið sé tillit til þeirra í ákvarðanatöku. Slíkt felur í sér að skapa tækifæri, rými og umgjörð fyrir opið samtal og samvinnu meðal starfsfólks, foreldra og barna, þar sem allir fá tækifæri til að koma sínum sjónarmiðum á framfæri (Fullan, 2007). Stjórnendur bera einnig ábyrgð á að skipulag og stefna leikskólans styðji við lýðræðislega starfshætti. Það getur falið í sér að endurskoða starfshætti og samskipti til að tryggja að þau stuðli að jafnræði og valdeflingu starfsfólks og barna (Anna Kristín Sigurðardóttir, 2013). Lýðræðislegir starfshættir í leikskólum eru því ekki sjálfgefnir og krefjast stöðugrar þróunar og endurmats. Þetta ferli byggist á að stjórnendur og starfsfólk séu meðvituð um eigin viðhorf og starfshætti og hvernig þau hafa áhrif á börnin og foreldra þeirra (Coghlan og Brannick, 2014; Fullan, 2007).

Innra mat leikskóla sem unnið er á lýðræðislegan hátt gefur þátttakendum tækifæri til að þróa í sameiningu hugmyndir og útfærslur sem betur mæta þörfum og væntingum barna og leikskólasamfélagsins (Anna Magnea Hreinsdóttir, 2009). Með skráningum, umræðu og ígrundun er hægt að endurspeglar og meta hvernig lýðræðisleg gildi birtast í samskiptum og umönnun í daglegu starfi, hvernig þörfum barna er mætt og á hvaða hátt vellíðan, nám og þroski þeirra er tryggður (Alvestad og Sheridan, 2015; Brodin og Renblad, 2014; Sheridan o.fl., 2014). Með því að virkja starfsfólk í innra mati er leitast við að fá fram fjölbreytt sjónarmið og reynslu til að styrkja þau gildi og gæði sem leikskólinn byggir á. Þannig verður innra mat ekki aðeins tæki til að meta árangur heldur einnig öflugt ferli fyrir samvinnu og fræðandi samtal, sem styrkir lýðræðislega starfshætti og eykur gæði leikskólastarfsins í heild (House og Howe, 2000). Samvinna stjórnenda og starfsfólks í leikskóla er forsenda þess að festa í sessi og þróa lýðræðislega starfshætti og þá einnig lýðræðislegt innra mat (Arna H. Jónsdóttir og Jóhanna Einarsdóttir, 2017). Hlutverk stjórnenda felast í að skapa umgjörð og rými til að móta og viðhalda menningu sem byggir á virðingu og veita sterka forystu í að valdefla starfsfólk í daglegu starfi leikskólans (Anna Magnea Hreinsdóttir og Arna Hólmfríður Jónsdóttir, 2023). Stjórnendur þurfa því að tryggja að í leikskólum sé vettvangur eða umgjörð og stuðningur til að skapa lærdómsmenningu (Anna Kristín Sigurðardóttir, 2013; Dahlberg o.fl., 2013). Sá vettvangur getur verið skipulagsdagar, starfsmannafundir, stjórnendafundir, deildarfundir,

teymisfundir og undirbúningstími leikskólakennara. Með þessari umgjörð eru starfsfólki sköpuð tækifæri til að greina og meta lýðræðisleg gildi í daglegu starfi og aðlag þau að barnahópnum hverju sinni (Stoll og Louis, 2007).

Starfendarannsóknir og uppeldisfræðilegar skráningar

Til að tryggja lýðræðisleg vinnubrögð í framkvæmd innra mats leikskólans Uglukletts, þar sem tekið er tillit til sjónarmiða leikskólakennara og annars starfsfólks, þarf að skapa tækifæri til að velta fyrir sér leikskólastarfinu og ræða sín á milli á jafnréttisgrundvelli (Miðstöð menntunar og skólaþjónustu, e.d.). Þá þarf einnig að huga að því að stuðst sé við þau viðmið sem eru í *Skólanámskrá Uglukletts* (Ugluklettur, 2014) og þróa matsaðferðir sem henta lýðræðislegum starfsháttum skólans. Töldu stjórnendur mikilvægt að styðjast við starfendarannsóknir og leggja áherslu á að þróa uppeldisfræðilegar skráningar sem gögn í innra mati.

Aðferðafræði starfendarannsókna og uppeldisfræðilegar skráningar snúast í grunninn um að nýta fjölbreyttar leiðir til að skrá augnablik eða atvik í starfi, rýna í og túlka þessar skráningar út frá margvíslegum sjónarhornum og meta hvaða skref er mikilvægt að taka til að stuðla að faglegri þróun og umbótum á starfsháttum (Forman og Fyfe, 2012; Fyfe, 2012; Hafdís Guðjónsdóttir, 2011; Hafþór Guðjónsson, 2011; Rinaldi, 2006).

Uppeldisfræðilegar skráningar veita innsýn í leik og nám barna, könnun þeirra og forvitni (Carlsen og Clark, 2022; de Sousa, 2019; Forman og Fyfe, 2012; Fyfe, 2012; Rinaldi, 2006). Íslenskar rannsóknir hafa varpað ljósi á hvernig starfsfólk leikskóla hefur öðlast dýpri skilning á tjáningarleiðum, styrkleikum og áhugasviðum barna í gegnum uppeldisfræðilegar skráningar, en sýna þó jafnframt að bjóða þarf starfsfólki viðeigandi fræðslu og handleiðslu til að það nái að tileinka sér þessar aðferðir til að fylgjast með, skrá og greina nám barna á markvissan hátt (Agnes Gústafsdóttir og Ingibjörg Ósk Sigurðardóttir, 2020; Helena Sjørup Eiríksdóttir og Anna Elísa Hreiðarsdóttir, 2024; Linda R. Jóhannsdóttir og Sara M. Ólafsdóttir, 2020). Skráningar gegna lykilhlutverki í innra mati leikskóla þar sem þær bjóða upp á kerfisbundið ferli til að greina og rýna í starfshætti og nám barna. Með því að skrá og greina tjáningu og athafnir barna fá kennarar innsýn í áhuga, skilning og nám þeirra sem nýtist til að meta gæði námsumhverfisins og starfsaðferða. Slík innsýn er ekki aðeins gagnleg til að styðja við nám hvers barns heldur einnig sem gögn sem nýtast í faglegri umræðu starfsfólks, ákvarðanatöku og þróun leikskólastarfsins (Guðrún Alda Harðardóttir og Kristján Kristjánsson, 2012). Ferlið felur í sér ígrundun og túlkun þar sem kennarar velta fyrir sér hvað skráningarnar sýna og hvernig þær geta varpað ljósi á nám og þátttöku barna. Með því að nota skráningar í sameiginlegu mati starfsfólks er stuðlað að dýpri faglegri umræðu og styrkingu skólamenningar sem byggist á samvinnu, virðingu og endurmati á starfsháttum (Guðrún Alda Harðardóttir, 2001).

Starfendarannsóknir snúast um rannsóknir starfsfólks á vettvangi á eigin starfi (Elín Friðriksdóttir, 2021; Hafdís Guðjónsdóttir, 2003; Karen Rut Gísladóttir, 2021; Kemmis o.fl., 2014; Korthagen o.fl. 2013). Í slíkum rannsóknum beinir starfsfólk athygli að sér og sínum starfsháttum með það í huga að skilja betur ólíka þætti sem hafa áhrif á starf þess og hvernig megi þróa það (Cochran-Smith og Lytle, 2009; Hafþór Guðjónsson, 2011). Starfendarannsóknir byggja á reynslu og þekkingu starfsfólks á vettvangi og því samhengi sem það starfar innan. Þær eru í eðli sínu gildishlaðnar (Hafþór Guðjónsson, 2011; Marshall og Reason, 2007) og mikilvægt að þeir sem rannsaka eigið starf leiti leiða til að auka meðvitund sína á hvernig ólíkt gildismat starfsfólks, þar með talið þeirra eigin, og annarra hagsmunaaðila hefur áhrif á alla starfsþróun. Hugmyndir um fyrstu, annarrar og þriðju persónu starfendarannsókna eru gagnlegar til að draga fram hvernig nýta megi ólíkar áherslur starfendarannsókna til að hlúa meðvitað að þeim þáttum sem þarf til að styðja starfsfólk leikskóla í að nýta uppeldisfræðilegar skráningar (McGuire o.fl., 2007; Torbert o.fl., 2004).

Fyrstu persónu starfendarannsókna (e. first person action inquiry) eiga margt sameiginlegt með starfstengdri sjálfsrýni (e. self-study) (Pithouse-Morgan, 2022) og hugmyndum um fagfólk á vettvangi sem lifandi kennslufræði (e. living educational theories) (Whitehead og Huxtable, 2024).

Í stuttu máli snúast þær um að efla færni og læra aðferðir sem hægt er að nýta til að rýna í eigið starf, afhjúpa áður óþekkta möguleika til að bregðast við ólíkum aðstæðum (Reason, 2006) og meta áhrif eigin orða og athafna á líðandi stundu (Marshall, 2016; Torbert o.fl., 2004). Fyrsta skrefið í að rannsaka eigið starf er að efla færni okkar í að veita ólíkum þáttum í lífi og starfi athygli (Senge o.fl., 2004). Í samtölum til að mynda, í stað þess að einblína á eigin hugsanir og hvað við ætlum að segja, þá gætum við lagt okkur fram um að fylgjast með óyrtum vísbendingum um hvernig aðrir bregðast við því sem sagt er, hlusta eftir hvernig við tölum og átta okkur á eiginleikum og hugsunum sem leiða okkur áfram. Núvitundaræfingar, dagbókarskrif og uppeldisfræðilegar skráningar af ýmsu tagi eru meðal leiða sem hægt er að nýta til að byggja upp getu til að beina athygli að ólíkum augnablikum. Með því að efla eigin athygli er starfsfólk á vettvangi betur í stakk búíð til að meta áhrif eigin orða og athafna á aðra og taka meðvitaðar ákvarðanir um hvað það vill standa fyrir sem fagfólk í framtíðinni (Korthagen og Vasalos, 2005; Korthagen o.fl., 2013).

Annarrar persónu rannsóknir snúast um að mynda rýnihópa (e. communities of inquiry) þar sem tveir eða fleiri koma saman til að læra hver af öðrum, gefa og taka á móti endurgjöf sem eflir hugrekki til að prófa nýjar hugmyndir, hegðun eða aðferðir í framkvæmd (Torbert o.fl., 2004; Trullen og Torbert, e.d.). Annarrar persónu rannsóknir fela í sér samtöl þar sem þátttakendur deila þeim ásetningi að læra um sjálfa sig og aðra viðstadda í starfi sem og sameiginlegar áherslur teymisins, auk þess að kafa ofan í hvernig stilla meg saman strengi til að umbreyta starfsháttum ef ástæða þykir til (Reason og Bradbury, 2001). Í þessari vinnu leitast þátttakendur við að hægja á hugsunarferli sínu og gera það skýrt svo að þeir hrapi ekki að ályktunum í samskiptum sínum við aðra (Torbert o.fl., 2004). Þátttakendur í annarrar persónu rannsóknum hjálpa hver öðrum að draga úr eigin varnarviðbrögðum og auka gagnkvæmni í samskiptum sín í milli (Trullen og Torbert, e.d.). Til að þetta ferli geti átt sér stað er mikilvægt að skapa starfsfólki opið og styðjandi rými þar sem það hefur möguleika á að berskjalda sig til að þróa áfram eigin fagvitund (Anna Kristín Sigurðardóttir, 2013; Marshall, 2016).

Í þriðju persónu rannsóknum kemur fólk innan ákveðinna stofnana eða skipulagsheilda saman til að búa til umgjörð og skipulag sem veitir fólki nauðsynleg skilyrði til að stunda fyrstu og annarrar persónu rannsóknir. Í þessum skipulagsheildum fela ferlar, verklagsreglur og matsaðferðir í sér hvata fyrir starfsfólk til að setja fram sameiginlega sýn og finna leiðir til að vinna í átt að henni (Torbert o.fl., 2004). Með stöðugu endurmati starfsfólks á heildarsýn og leiðum til að vinna í samræmi við hana eignast starfsfólk hlutdeild í að opna kerfið sem það er hluti af þannig að það geti haft þar áhrif á (Torbert o.fl., 2004). Þriðju persónu rannsóknir snúa enn frekar að því að koma þeirri þekkingu sem verður til í einstaka verkefnum á framfæri þannig að þær verði hluti af þeirri þekkingarsköpun sem síðan hefur áhrif á starfshætti í ólíku samhengi. Í þessari vinnu gegna skólastjórnendur mikilvægu hlutverki (Anna Magnea Hreinsdóttir og Arna Hólmfríður Jónsdóttir, 2023).

Í rannsókninni var unnið eftir hugmyndum um fyrstu, annarrar og þriðju persónu starfendarannsóknir til að skoða hvernig unnið var að því að koma á fót námssamfélagi innan eins leikskóla sem ýtir undir að starfsfólk nýti uppeldisfræðilegar skráningar til að rýna í eigin starfshætti. Með því að hlúa að þessum þætti í starfi var ætlunin að efla innra mat skólans og koma á menningu sem byggir á ígrundun starfsfólks (Anna Kristín Sigurðardóttir, 2013; Dahlberg o.fl., 2013; Hrönn Pálmadóttir, 2017; Jóhanna Einarsdóttir, 2020).

Tilgangur, markmið og rannsóknarspurning

Tilgangur rannsóknarinnar var að þróa lýðræðislega starfshætti í framkvæmd innra mats leikskólans Uglukletts. Markmið hennar var að skoða hvernig skólastjórnendur og tveir háskólakennarar skapa starfsfólki umgjörð og rými til að skrá, ræða og ígrunda eigin starfshætti.

Spurningin sem leiddi rannsóknina var:

- *Hvernig geta skólastjórnendur og háskólakennarar stuðlað að lýðræðislegri þátttöku starfsfólks í innra mati leikskólans og valdeflingu þeirra með skráningum, umræðu og ígrundun á eigin starfsháttum?*

Rannsóknaraðferð

Rannsóknin sem hér um ræðir er starfendarannsókn með áherslu á fyrstu, annarrar og þriðju persónu rannsóknir (Torbert o.fl., 2004; Trullen og Torbert, e.d.). Í gegnum rannsóknarferlið unnu skólastjórnendur Uglukletts í samtali við háskólakennara við að skapa starfsfólki rými til að þróa meðvitund sína og færni til að rýna í eigin starfshætti (fyrstu persónu rannsókn). Á sama tíma unnu þeir við að móta starfsfólki vettvang til að ræða saman og finna gagnsemi og tilgang þess að deila reynslu sinni með samstarfsfólki. Þá vildu þeir ná að draga fram hvernig starfsfólk lærði hvert af öðru, gæfi og tæki á móti endurgjöf og prófaði nýjar hugmyndir, hegðun eða aðferðir í framkvæmd (annarrar persónu rannsókn). Að lokum leituðust skólastjórnendur í samvinnu við háskólakennara við að skapa sterkari umgjörð og skipulag sem styður starfsfólk í að þróa starfshætti sína einstaklingslega sem og í starfsmannahópnum (þriðju persónu rannsókn). Með því að koma á fót námssamfélagi innan leikskóla er hægt að auðvelda starfsfólki að rýna í eigin starfshætti, læra af mistökum og þróa hugmyndir sem stuðla að bættri framkvæmd innra mats og lýðræðislegum starfsháttum (Anna Magnea Hreinsdóttir, 2009; House og Howe, 2000).

Þátttakendur og vettvangur

Rannsóknin fór fram í leikskólanum Uglukletti. Stjórnendur leikskólans og tveir háskólakennarar tóku þátt í rannsókninni:

- Kristín Gísladóttir leikskólastjóri Uglukletts
- Elín Friðriksdóttir aðstoðarleikskólastjóri Uglukletts
- Anna Magnea Hreinsdóttir lektor við Menntavísindasvið Háskóla Íslands
- Karen Rut Gísladóttir prófessor við Menntavísindasviði Háskóla Íslands

Þar sem allt starfsfólk leikskólans tók þátt í þróunarverkefninu um innra mat leikskólans var það í raun óbeinir þátttakendur í rannsókninni. Þátttakendurnir nýttu þá þverfaglegu þekkingu sem þeir bjuggu yfir og komu allir að gagnaöflun, greiningu á gögnunum og skrifum greinarinnar.

Leikskólinn Ugluklettur tók til starfa haustið 2007. Einkunnarorð hans eru leikur, virðing og gleði (Ugluklettur, 2014). Í leikskólanum dvelja um 80 börn á fimm deildum. Stefna Uglukletts er að undirbúa börnin undir framtíð, sem enginn veit hvað ber í skauti sér. Af þeim sökum er lögð áhersla á að efla félagslega hæfni, frumkvæði og sjálfræði barna. Að geta valið hvað er best fyrir mann sjálfan og þannig haft stjórn á eigin lífi er undirstaða sjálfræðis og þess að vera virkur í lýðræðislegu samfélagi. Í leikskólanum er unnið með hæfileika, þroska og áhuga einstaklingsins og fundnar leiðir til að hver einstaklingur geti nýtt þá sem best til að þroskast og dafna. Lögð er áhersla á gott samstarf við nærsamfélagið og að nýta mannauð þess. Stefna Uglukletts er að vera framsækinn skóli og til fyrirmyndar um kennsluhætti, rekstur, velferð, góða stjórnunarhætti og þjónustu við börn, foreldra og starfsmenn. Leikskólastarfið í Uglukletti byggir á hugmyndafræði um flæði og jákvæða sálfræði. Þar er opið dagskipulag þar sem áherslan er á að börn nái flæði í leik og starfi.

Gagnaöflun og greining

Gagnaöflun hófst í ágúst 2022 og stóð yfir til loka júní 2023. Á þessu tímabili var ólíkum gögnum safnað til að fanga það ferli sem sett var af stað til að skapa starfsfólki Uglukletts umgjörð og rými fyrir innra mat. Rannsóknargögnin sem stuðst var við má sjá í Töflu 1.

Tafla 1

Gögn og gagnagreining

Innihald	Lýsing á gögnum og greining
Stöðufundir stjórnenda Uglukletts og háskólakennara: Upptökur og afritanir.	Þrír formlegir stöðufundir meðan á verkefninu stóð. Markmið fyrsta fundar var að gefa skólastjórnendum rými til að draga fram hugmyndir og væntingar til verkefnisins. Einnig að gefa teyminu í heild tækifæri til að stilla saman þekkingu sína til að skapa heildstæðan ramma og stuðning við innra mat. Þá var fyrsti starfsmannafundur vetrarins skipulagður með hlutdeild starfsmanna í huga. Markmið annars fundar var að gefa skólastjórnendum tækifæri til að draga fram og ígrunda hvert starfsmannahópurinn væri kominn í að skrá, ræða og ígrunda eigin starfshætti. Þá voru næstu skref skipulögð. Markmið þriðja fundar var að líta yfir ferlið í heild sinni og draga fram vísbendingar um að starfsfólk væri að þróa með sér trú á eigin getu til að skrá, ræða og ígrunda eigin starfshætti.
Starfsmannafundur í Uglukletti: Kynningar og útgöngumiðar.	Reglulegir starfsmannafundir voru haldnir í Uglukletti. Á þessum fundum var leitast við að skapa rými þar sem hver deild dró fram dæmi um gagnaöflun í innra mati. Kynningar starfsfólksins voru nýttar sem gögn. Þá skilaði starfsfólk inn rafrænum nafnlausum skilaboðum um hvað það tæki með sér í tengslum við umræður eða vinnu við verkefnið og hvað það vildi vita meira um.
Rannsóknardagbækur, hljóðupptökur og bréfaskrif skólastjórnenda.	Lýsing á rannsóknarferlinu. Yfir rannsóknartímabilið skrifuðu skólastjórnendur rannsóknardagbækur þar sem þeir skráðu atvik eða vangaveltur um þær breytingar sem voru að eiga sér stað í kringum skráningar og umræðu og ígrundun um þær. Þá skrifuðu skólastjórnendur þrjú formleg bréf til háskólakennaranna þar sem þeir beindu athygli að eigin líðan í tengslum við ferlið, þeim skráningum sem starfsfólk var farið að nota og hvert vinnan væri að leiða þá. Þá drógu stjórnendur fram stöðu verkefnisins og hvað þeir töldu æskilegt að starfsmannahópurinn héldi áfram að vinna með til að styðja við skráningar.
Skráningar deildarstjóra og starfsfólks.	Í gegnum ferlið voru deildarstjórar hvattir til að skrá atvik úr starfi til að rýna í og ræða. Þá var leitast við að styðja við starfsfólk í að skrá atvik úr daglegu starfi, ræða og ígrunda.
Mánaðarleg myndræn skráning á framvindu verkefnisins.	Stjórnendur tóku saman hugleiðingar á framgangi ferlisins með ljósmyndum og stuttri samantekt í lok hvers mánaðar. Þessar samantektir voru gerðar sýnilegar á kaffistofu starfsfólks.
Greiningarfundir stjórnenda og háskólakennara: Upptökur.	Stjórnendur og háskólakennarar hittust reglulega eftir að þróunarverkefninu lauk til að greina þau gögn sem mynduðust í rannsókninni og skrifa um þau grein.

Í gegnum þessi gögn vildum við ná að skilja hvernig við komum saman til að skapa starfsfólki umgjörð og rými til að rýna í eigin starfshætti og efla trú þeirra á að þeirra innsýn skipti máli í að efla gæði daglegs starfs.

Í greiningu gagna var stuðst við hugmyndir um lýðræðislegt innra mat og tengsl þess við lærdómssamfélag, hlutverk stjórnenda í því ferli og starfendarannsóknir í fyrstu, annarri og þriðju persónu. Gagnagreiningin var tvíþætt. Í rannsóknarferlinu átti frumgreining gagna sér stað um leið og rannsóknargögnum var safnað eða fljótlega á eftir (Phillips og Carr, 2014). Í gegnum ferlið ræddu skólastjórnendur reglulega eigin hugleiðingar og vangaveltur í tengslum við verkefnið og hvernig þeir héldu ferlinu lifandi. Einnig var lögð áhersla á umræður og ígrundun meðal starfsfólks, en það að geta horft gagnrýnum augum á starf sitt er nauðsynlegt í innra mati og til áframhaldandi starfsþróunar og dýpri skilnings á umbótamiðaðri nálgun. Þrisvar yfir rannsóknartímann hittu skólastjórnendur háskólakennarana þar sem þeim gafst tækifæri til að draga fram frumgreiningu gagna, rýna í hvert þeir væru komnir og hvað þeir væru að takast á við. Háskólakennararnir stigu þá inn í rannsóknarferlið með vangaveltur og spurningar og hvöttu skólastjórnendur til að setja orð á og spegla reynslu sína. Þessi frumgreining gagna skilaði sér í meiri meðvitund um það sem starfsfólk var að takast á við þegar átti að nýta skráningar markvisst í innra mati og hvað skólastjórnendur þyrftu að gera dag frá degi til að styðja slík vinnubrögð.

Í seinni hluta greiningarvinnunnar fórum við í gegnum og greindum þvert á gögn hvernig umgjörð og rými til samtals og ígrundunar um skráningar hefði orðið til frá því gagnaöflun hófst og þar til henni lauk (Phillips og Carr, 2014). Við byrjuðum á að lesa yfir afritanir af sameiginlegum stöðufundum til að átta okkur á hvernig samtöl okkar stuðluðu að frekari speglun og stuðningi við skólastjórnendur og framþróun verkefnisins. Þá skoðuðum við mánaðarlegar myndrænar skráningar stjórnenda á framvindu verkefnisins og skráningar starfsfólks sem kynntar voru á starfsmannafundum til að átta okkur á hvernig sú umgjörð og rými nýttist í innra mati leikskólans. Að lokum lásum við yfir rannsóknardagbækur, bréfaskrif og hljóðupptökur stjórnenda til að átta okkur á þeim áskorunum og tækifærum sem upp komu í ferlinu og hvernig því var haldið lifandi.

Í þessari greiningarvinnu sameinuðum við, háskólakennararnir og stjórnendur leikskólans, reynslu okkar og þekkingu til að draga fram afgerandi þætti til að styrkja lýðræðislegt innra mat leikskólans. Háskólakennararnir lásu þvert á gögnin til að greina mikilvæg tímabil í ferlinu og áherslur sem skiptu máli. Stjórnendur leikskólans veittu innsýn í reynslu sína og þekkingu af áhrifum verkefnisins á viðhorf og starfshætti starfsfólks leikskólans. Þessi þekking og reynsla auðveldaði okkur að greina þvert á gögnin og koma auga á þær vörður sem skiptu máli til að styrkja umgjörðina um innra mat.

Siðferðileg atriði

Rannsóknin er unnin samkvæmt þeirri siðferðilegu nálgun sem Mockler (2014) telur að ætti að móta starfendarannsóknir. Nálgunin felst í að þeir sem taka þátt í því ferli sem sett er af stað séu meðvitaðir um tilgang þess og í hverju þátttaka þeirra felst. Í þessari rannsókn lögðum við okkur fram um að hanna ferlið á þann hátt að taka utan um þekkingu og reynslu þátttakenda og þróa starfshætti í samvinnu við þá. Þá vorum við meðvitaðar um ólíka valdastöðu og valdatengsl í leikskólanum og lögðum okkur fram um að gera ráðstafanir til að dreifa valdi til þátttakenda og þannig tryggja meira jafnvægi meðal þeirra. Þetta var gert með verkefnum á starfsmannafundum og reglulegum kynningum starfsfólks. Að huga að ólíkum valdatengslum og gagnsæi í ferlinu sjálfu getur tryggt gæði starfendarannsókna og leitt af sér umbætur í skólastarfi. Starfendarannsóknir sem gerðar eru með þetta í huga geta þannig orðið hluti af daglegu starfi kennara og stuðlað að réttlátara og lýðræðislegu leikskólastarfi. Þannig þurfa rannsakendur, stjórnendur og kennarar stöðugt að leitast við að ræða, ígrunda og þróa starfshætti á gagnrýnninn hátt.

Niðurstöður

Niðurstöður eru settar fram sem frásögn af þeim þáttum sem mikilvægir voru í að koma þróunarverkefninu af stað og vinna það áfram. Fyrst er fjallað um upphaf verkefnisins og fyrstu skrefin. Þá er gerð grein fyrir hlutverki stjórnenda í að halda ferlinu lifandi. Loks er rætt um hvaða lærdóm er helst hægt að draga af verkefninu.

Í upphafi skal endinn skoða

Þróunarverkefnið hófst haustið 2022. Í upphafi þess vorum við meðvitaðar um að við kæmum með ólíka þekkingu og reynslu að því og að hlutverk okkar yrðu með ólíkum hætti. Við hittumst til að skoða hvernig nýta mætti þverfaglega þekkingu okkar til að skapa og leiða starfsmannahópinn í gegnum það ferli sem framundan var. Á fyrsta stöðufundi stjórnenda og háskólakennara lögðu Kristín og Elín áherslu á að starfsfólk „væri hluti af þeirri vegferð sem lagt var upp með“. Við stöldruðum við hugmyndina um lýðræðislegt mat, ræddum hvað hún merkti fyrir okkur og hvernig hún hjálpaði okkur að hugsa betur um það sem við værum að reyna að áorka í gegnum þessa vinnu. Anna Magnea útskýrði hvernig hugsa mætti um lýðræðislegt mat „í tveimur lögum“ – því hvernig innra mat er framkvæmt og hvaða aðferðir eru notaðar og hins vegar út frá dýpri samræðu starfsfólks um eigið starf: „Það þarf að vera ákveðinn rammi og ákveðnir hlutir sem við erum að gera þó samræðan skipti eiginlega aðalmáli eða þessi þróun sem á sér stað.“

Samtalið leiddi inn í umræður um íslenskar rannsóknir á uppeldisfræðilegum skráningum og hvernig fyrsta skref starfsfólks fælist í að ná að setja skráningar í forgang og finna til þess tíma. Við veltum fyrir okkur hvernig við næðum að skapa bæði svigrúm fyrir starfsfólk til að skrá og tækifæri til að deila skráningum, ræða og ígrunda. Kristín og Elín sáu strax tækifæri í að nýta skipulagsdaga, starfsmannafundi og aðra fundi til þessa. Þær töldu deildarstjórana gegna mikilvægu hlutverki í að valdefla starfsfólk deildar, fá það í samræður til dæmis á deildarfundum og búa til ramma um samtal. Það sem Kristín vildi efla í fari starfsfólks í þessu ferli var „aukið frumkvæði, sjálfstæði og getu til að setja sér markmið og ígrunda eigin starfshætti“. Elín bætti við mikilvægi deildarfunda í þessu samhengi: „Deildarfundirnir eiga ekki að vera einungis til að ræða hagnýt atriði, heldur einnig að gefa sér þennan tíma í að taka frásagnir úr daglegu starfi og kryfja þær, spyrja hvað sé að gerast og hver sé lærdómurinn.“

Nú þegar undirbúningstími leikskólakennara hefur verið lengdur, voru þær sammála um að hafa skráningar í forgangi sem lið í innra mati leikskólans. Þær voru meðvitaðar um að sú breyting gerðist ekki af sjálfu sér. Á stöðufundinum ræddum við um leiðir til að nýta undirbúningstímann:

Kristín: ... deildarstjórar fóru úr því að vera með fimm tíma í undirbúning á viku í tíu ... það var sérstaklega talað um að það ætti að gefa þessum skráningum rými ...

Elín: ... en við þurfum að búa til þá menningu ... við höfum ótrúlega góðan tímapunkt og tækifæri til að gera þetta ... við getum ekki bara, ég meina ef við verðum spurð að þessu eftir fimm ár, hvað gerðist á tímabilinu þegar þessi undirbúningstími var aukinn, við þurfum að láta eitthvað gerast, ekki bara halda áfram.

Kristín: ... og skerpa á þessum faglegu vinnubrögðum sem þurfa að vera til staðar ... kannski eru stjórnendur svolítið mikið í því að gera einmitt þessar ársskýrslur og starfsáætlanir, en það þarf að koma þessum hugsunum og vinnubrögðum lengra, að þessar skráningar deilist á fleiri.

Elín: Þá kemur þetta inn á að kunna bæði að setja sér markmið og viðmið um eigið starf og svo að hafa gögn ... til að geta metið hvernig gekk, rökstutt fyrir sér og öðrum, hvernig þetta fór fram og í raun sé einhver hagnaður af þessu fyrir alla.

Í gegnum þetta samtal náðum við að kjarna hvað Kristín og Elín vildu fá út úr verkefninu fyrir Ugluklett, hvað það væri sem skipti mestu máli, og þá hvernig Karen og Anna Magnea gætu stigið inn og stutt við þær og starfsfólk skólans til að læra að setja sér markmið og viðmið, safna gögnum um eigið starf og rýna í það. Inn á milli komu fram hugmyndir um hvernig starfendarannsóknir fléttuðust þarna inn, sem „leið til að fá fólkið til að halda utan um gögnin sín og tileinka sér ákveðið vinnulag í starfinu“ eins og Kristín sagði.

Á fyrsta starfsmannafundi vetrarins skerptu Kristín og Elín á umgjörð, hugmyndafræði og sérstöðu leikskólans og kynntu og ræddu niðurstöður úr ytra mati. Þær lögðu áherslu á að reynsla og þekking starfsfólksins væri í brennidepli. Til að draga fram þekkingu starfsfólks var hópnum skipt í smærri hópa þvert á deildir. Allir hóparnir fengu það verkefni að rölta á milli fjögurra stöðva og velta fyrir sér og ræða hvernig unnið væri með lýðræði í Uglukletti. Í þessu hugarflugi nefndi starfsfólkið eftirfarandi þætti í daglegu starfi: Matartíma, fataherbergi og klæðnað, val um útiveru, fundi fyrir börnin, leikföng, opinn aðgang að efnivið, leikfélaga, opið dagskipulag, veitingar og kórónugerð í afmælum, val um morgunmat, stöðvaval, jólagjafagerð og sköpun í skólastarfinu. Í framhaldinu var Karen með stutt innlegg um starfendarannsóknir þar sem hún lagði áherslu á að þær væru lifandi ferli þar sem lögð er áhersla á að rækta með sér mannlega eiginleika, eins og forvitni, heiðarleika, hugrekki og berskjöldun og vilja til að rýna í og ræða eigið starf. Þá lagði hún áherslu á að tileinka sér leiðir til að fanga lifandi augnablik og rýna í þau. Anna Magnea fjallaði um lýðræðislegt innra mat leikskóla og mikilvægi þátttöku barna, foreldra og alls starfsfólks í því ferli. Þá umfjöllun tengdi hún við það sem starfsfólk hafði nefnt í hugarfluginu og lagði áherslu á skráningar sem mikilvæg gögn í því ferli.

Á seinni hluta fundarins var starfsfólki hverrar deildar gefið rými og tími til að koma saman og velja hvaða þætti daglegs starfs deildin vildi taka sérstaklega fyrir, skoða og meta yfir veturinn. Það sem starfsfólkið vildi vinna sérstaklega með var foreldrasamstarf, útinám, barnafundir, að lesa í liðan og aðstæður barna og auka val á viðfangsefnum og efnivið. Þá var starfsfólkið beðið um að draga fram þær leiðir til skráningar sem það gæti nýtt og nefndi það til að mynda þemaskráningu, myndaskráningu, punktaskráningu af leik, myndbönd af leik, dagbókarfærslur, þemablöð, spjall og ígrundun á deildarfundum, gullkornabók, samskiptabók og upptökur. Þessi upphafsskref; stöðufundur stjórnenda og háskólakennara og starfsmannafundurinn, voru mikilvægur liður í að leggja grunn að sameiginlegum skilningi allra á ákveðnum þáttum þróunarverkefnisins og gefa starfsfólki hlutdeild í mótun þess og framgangi.

Að halda ferlinu lifandi

Til að koma ferlinu af stað og virkja allt starfsfólk til þátttöku töldu Kristín og Elín mikilvægt að taka vel utan um þá þræði sem mynduðust á fyrsta starfsmannafundinum og virkja frekar þá þekkingu sem starfsfólkið hafði öðlast. Þær ákváðu að halda annan starfsmannafund viku síðar þar sem starfsfólk var beðið um að koma með eina „prufuskráningu“. Á fundinn mætti starfsfólkið með ólíkar skráningar; ljósmyndir, gullkorn, dagbókarfærslu og myndbandsupptöku og sagði starfsmannahópnum frá sinni skráningu í stuttu máli. Í bréfaskrifum stjórnenda til háskólakennara lýstu þeir hvernig starfsfólki hefði þótt misþægilegt að koma fram. Það var óöruggt um hvort það væri á réttri leið með skráninguna. Starfsfólkið sýndi hvert öðru stuðning og kom með jákvæðar athugasemdir. Að kynningum loknum var Elín með innlegg um markmiðasetningu og mikilvægi þess að þekkja eigin starfskenningu og gildi í starfi. Þar lagði hún áherslu á að þekkja styrkleika sína, koma auga á tækifæri til vaxtar í starfi og átta sig á þeim áhrifum sem hver starfsmaður getur haft á starf leikskólans. Þá ræddi hún um mikilvægi þess að vera fyrirmynd í starfi og vinna í samræmi við eigin gildi og gildi leikskólans. Í gegnum samskipti við starfsfólk sáu stjórnendur vísbendingar um að skilningur starfsfólks á viðfangsefninu var að aukast og fólk meðvitaðra um til hvers væri ætlast af því.

Þá lá fyrir að gefa starfsfólki rými til að prófa sig áfram og læra af eigin upplifunum. Nú tók við tímabil þar sem stjórnendur ræddu sín á milli um ferlið og fönguðu hugleiðingar sínar í hljóðupptökum,

dagbókarskrifum og bréfaskrifum til háskólakennaranna. Í fyrsta bréfi til háskólakennara má sjá að umgjörð verkefnisins gerði stjórnendur meðvitaðri um að skrá sínar upplifanir á ferlinu, eða eins og þar er skrifað: „Að ná því niður á blað eða hljóðupptöku hvað við erum í raun að spá með ákveðnum skrefum og ákvörðunum um hvað sé mikilvægt.“

Þeim Kristínu og Elínu fannst gagnlegt að hafa vörður í ferlinu þar sem minnt var á tilgang og markmið verkefnisins. Á öðrum stöðufundi stjórnenda og háskólakennara útskýrði Elín hvernig þær í gegnum þeirra samtal og skráningar öðluðust „sterkari sýn á hvað er mikilvægt þegar kemur að innra mati og lýðræðislegri virkni allra í skólastarfinu“. Þvert á gögn má greina að vinna stjórnenda á þessu tímabili snerist um að bæta hagnýta verkferla í innra mati leikskólans. Elín sagði á stöðufundi í janúar:

... núna eru deildarstjórar miklu meðvitaðri um hvernig þeirra þáttur kemur þar inn. Þeir hafa skrifað skýrslu eftir veturinn, en það hefur verið ... bíddu, hvað vorum við að gera ... en núna er þetta svona rapport eftir hvert tveggja mánaða tímabil, hvað var gert, hvernig gekk, hvað lögðum við upp með, hvað gerðum við og af hverju breyttist það á leiðinni ... svoleiðis þælingar sem er svo tekið saman. Þú þarft ekki að semja neitt af því að þú ert með þetta ... fyrir framan þig ... af því að þú skrifaðir það jafnóðum í svona ferli á leiðinni ... að það sé ekki bara jú, jú, veturinn var bara finnr, heldur ... hann var finnr af því að ... þú getur meira rökstutt og sett niður hvað þú varst að gera og það gefur fólki öryggi í starfi.

Þetta vinnuferli tengdu stjórnendur við bæði starfsáætlun og ársskýrslu leikskólans. Þá tóku þeir umræðu með deildarstjórum um innihald starfsáætlunar og ársskýrslunnar, hvað ætti að vera í hverri áætlun. Í þeirri umræðu varð ákveðin uppljómun hjá deildarstjórum um hvernig þeir gætu nýtt námsáætlanir og skráningar við gerð skýrslu deildarstjóra í ársskýrslu.

Á stöðufundi í janúar 2023 spegluðu Kristín og Elín með Karenu og Önnu Magneu hugleiðingar sínar um stöðu þróunarverkefnisins og mikilvæg næstu skref. Kristín og Elín töluðu um að þær væru sjálfar að læra mikið í ferlinu en viðruðu jafnframt gagnsemi þess að starfsfólkið sæi tilgang í að skrá, ræða og ígrunda starfið og velta fyrir sér af hverju það gerir hlutina eins og það gerir þá.

Kristín sagði:

Við Elín erum alltaf að læra og uppgötva og sjá eitthvað nýtt og höfum svolitlar áhyggjur af því að við séum bara að sjá þetta ... starfsfólkið okkar er enn svolítið týnt. Kannski er það eitthvað ferli sem við þurfum að vera í ... þú getur ekkert hoppað yfir einhver skref í svona þælingum.

Þegar innt var eftir því hvert þeirra hlutverk væri í að starfsfólkið sæi tilgang tók Kristín dæmi af starfsmanni sem kom að máli við sig:

Við erum að sjá, þegar það heppnast, þegar starfsmaður kemur og er bara ... já ... það er þess vegna sem þið viljið að ég skrifi þetta niður. Það er þess vegna sem við erum að þessu. Og það eru svona atvik þar sem maður sér fólk vaxa og valdeflast í starfi.

Í samtali um uppeldisfræðilegar skráningar var stjórnendum tíðrætt um að starfsfólk fyndi tilgang skráninga og tengsl þeirra við innra mat. Á þessum stöðufundi í janúar 2023 skipulögðum við aðra heimsókn háskólakennara inn á starfsmannafund. Við lögðum áherslu á að á þeim fundi yrðu raddir starfsfólks í forgrunni. Ákveðið var að hver deild fengi rými og tíma til að rifja upp þau markmið sem deildin hafði sett sér í innra mati og deila nokkrum skráningum með starfsmannahópnum til að skoða saman. „Það er svo mikilvægt að starfsfólk standi upp, segi frá og læri hvert af öðru“ sagði Karen Rut. Háskólakennararnir komu inn á fundinn til að hlusta, benda á styrkleika og gefa endurgjöf út frá því sem var að verða til í starfsmannahópnum.

Fram kom í útgöngumiðum af þessum starfsmannafundi að starfsfólk tók með sér aukna forvitni og vilja til að læra meira, og gagnsemi þess að rýna í skráningar og velta þeim fyrir sér. Þá sýndu

miðarnir að samtal starfsfólks við hvert annað gæfi auknar hugmyndir og staðfestingu á að hópurinn væri að gera heilmargt. Þá skrifaði starfsfólk einnig að hægt væri að gera margt einfalt til að skrá það sem gert væri og fannst það fá skýrari sýn á hvað það væri að gera. Jafnframt sýndu miðarnir að fólk fann fyrir meiri áhuga hjá sér á innra mati og var spennt að sjá hvert næstu skref myndu leiða það.

Í kjölfar starfsmannafundarins hélt starfsfólk áfram að æfa sig í að skrá og ræða atvik í starfi. Á sama tíma leituðu stjórnendur að leiðum til að halda utan um gögn frá starfsfólki sem söfnuðust í innra mati og gera þau sýnileg. Stjórnendur ákváðu að nýta Padlet-vegg, rafrænt gagnvirk tól, sem vettvangur fyrir starfsfólk til að safna gögnum á einn stað sem allir höfðu aðgang að. Þar gat starfsfólk séð hvað aðrir starfsmenn voru að skrifa og vakti það oft hugmyndir og kveikjur. Padlet-veggurinn auðveldaði utanumhald og sýnileika skráninganna. Stjórnendur hvöttu starfsfólk til að setja strax inn það sem það var að hugsa, annars gæti það gleymist. Þetta raungerðist. Fólk skynjaði fljótt hve auðvelt og gagnlegt þetta var. Elín lýsti þessu vel:

Já ... eins og ég segi utanumhald á ákveðnum þáttum, þá sérstaklega hvað varðar innra mats þáttinn í þessu verkefni, eins og ég segi með ákveðna ferla og það að skoða skráningar og mat, bara eins og námskrárnar, til þess að læra af þeim og nýta sér það á einhvern hátt til þess að sjá tilgang við innra matið og annað slíkt ...

Í gegnum vinnu stjórnenda í að auka skilning og þátttöku starfsfólks í innra mati og gera það sýnilegt gegndi samtal og ígrundun þeirra á milli sem og með starfsfólki og háskólakennurum lykilhlutverki. Á þann hátt náðu þeir að styrkja lýðræðislega menningu Uglukletts og koma á kerfisbundnara og markvissara innra mati.

Að læra í gegnum samvinnu og samtal

Í lok þróunarverkefnisins fórum við yfir ferlið. Kristín og Elín voru sammála um að verkefnið hefði stuðlað að þróun faglegra vinnubragða í leikskólanum. Kristín sagði: „Það er orðið sem ég myndi vilja nota yfir veturinn. Það er þessi skerping á faglegum starfsháttum og ígrundun.“ Kristín og Elín höfðu nýtt tímann til að hvetja starfsfólk til að ígrunda eigin starfshætti og sjá tilgang í því sem það var að gera. Þróunarverkefnið hafði leitt af sér markvissara og kerfisbundnara verklag við innra mat á starfi leikskólans. Reglulegar kynningar á skráningum stuðluðu að stöðugu samtali og var mat starfsfólks á starfinu gert sýnilegra og aðgengilegt öllum með Padlet-vegg sem farið var yfir á deildarfundum, eins og Elín lýsti:

Við fengum þá hugmynd að gera endurmatið á Padlet-vegg. Við vorum búnar að setja upp matsþættina inn á vegginn og nokkrar undirspurningar. Við höfum aldrei fengið svona mikla ígrundun í endurmati. Við höfum aldrei verið í svona langan tíma í umræðu um starfið, af því að fólk hittist þarna á deildarfundunum, ræddi málín og svo hafa deildarstjórnarnir í kjölfarið verið að fara yfir aftur og bæta aðeins inn í.

Smám saman sá starfsfólkið tilgang í að nýta gögn til að bæta starfið og hafði lært að safna gögnum og nýta þau, ræða og ígrunda til umbóta. Á síðasta stöðufundi stjórnenda og háskólakennara lýstu stjórnendur hvernig þessi vinna hefði stutt starfsfólk í að líta starf sitt nýjum augum. Elín ræddi um gögnin sem starfsfólkið nýtti og hvernig hún lagði áherslu á að skoða þau gögn sem starfsfólk væri með í höndunum í stað þess að velta sér upp úr því sem það væri ekki með, „læra af því sem við erum að gera, æfum okkur í því og festum það vel í sessi hjá okkur ... þegar það er orðið normið er hægt að gera tilraunir með skráningar“.

Kristín og Elín ígrunduðu á fundinum hvernig þær höfðu hvatt starfsfólk til að ræða sín á milli, deila reynslu og læra hvert af öðru. Starfsfólkið lærði mikið af því að sjá hvað aðrir voru að gera, ígrunda hlutina saman og nýta þannig jafningjastuðning. Þessi vinna hefur að mati stjórnenda stuðlað að auknu faglegu öryggi. Elín sagði: „Við höfum lagt áherslu á það að nýta undirbúningstímann í örsamtöl deildarstjóra. Þá finnur fólk nýjan flöt til að vinna að matinu.“ Kristín sagði að fólk þyrfti „að þora að spyrja ef það veit ekki eitthvað“ og Elín bætti við að „við græðum öll á því.“

Yfir veturinn lögðu stjórnendur áherslu á samvinnu og samtal um gögnin meðal starfsfólksins. Kristín talaði um breytinguna sem hefði orðið á vinnustaðamenningunni „... núna er þetta miklu skipulagðara og fólk hefur svona öðruvísi skilning á því einmitt að kíkja á gögnin.“ Þá sögðu stjórnendurnir frá því að niðurstöður könnunar Skólapúlsins sýndu að verkefnið hefði aukið trú starfsfólksins á eigin getu og styrkt það í að verða faglegra og skilvirkara í starfi. Afrakstur verkefnisins rammast inn í orðum Kristínar:

Ég held að verkefnið hafi fyrst og fremst verið valdeflandi. Maður sér deildarstjórana eflast í þessu ... þetta er svo fin lína, maður er að reyna að innleiða eitthvað, láta eitthvað gerast og ögra fólki svolítið til að koma því yfir ákveðinn hjalla.

Umræður og ályktanir

Tilgangur rannsóknarinnar var að þróa lýðræðislega starfshætti í framkvæmd innra mats leikskólans Uglukletts. Markmið þess var að skoða hvernig skólastjórnendur og tveir háskólakennarar sköpuðu starfsfólki umgjörð og rými til að skrá, ræða og ígrunda eigin starfshætti. Hér verða niðurstöður rannsóknarinnar settar í samhengi við fyrri rannsóknir og rannsóknarspurningunni svarað.

Lýðræðislegt innra mat og hlutverk stjórnenda

Niðurstöður rannsóknarinnar benda til þess að stjórnendur leikskóla gegni lykilhlutverki í að skapa starfsfólki umgjörð og rými til að skrá, ræða og ígrunda eigin starfshætti. Í Uglukletti lögðu stjórnendur áherslu á að innra mat yrði ekki eingöngu eftirlitstæki heldur farvegur fyrir gagnrýna hugsun og samtal um skólastarfið. Með því að styðja starfsfólk í að þróa og ígrunda eigin vinnubrögð stuðluðu þeir að faglegri valdeflingu þess og dýpri skilningi á eigin starfsháttum. Þegar innra mat er hluti af menningu leikskólans og starfsfólk sér tilgang þess, verður það öflugur drifkraftur breytinga og umbóta. Þær niðurstöður styðja við kenningar Dahlberg o.fl. (2013) um að innra mat þurfi að byggja á lýðræðislegum starfsháttum og stöðugri þróun, frekar en að vera eingöngu formlegt matsferli. Slík nálgun krefst þess að innra mat sé bæði markvisst og sveigjanlegt, þannig að það styðji við starfsþróun í leikskólanum (Miðstöð menntunar og skólaþjónustu, e.d.).

Stjórnendur þurfa að hafa skýra sýn og tryggja að starfshættir leikskólans endurspegli þau gildi sem starfið byggir á (Fullan, 2007). Í þessu samhengi eru leikskólastjórnendur ekki aðeins leiðtogar heldur einnig leiðbeinendur sem styðja starfsfólkið í þróunarferlinu. Niðurstöður rannsóknarinnar sýna að stjórnendur Uglukletts nýttu fjölbreyttar leiðir til að styðja við innleiðingu lýðræðislegs innra mats, þar á meðal með skýrari verkferlum, starfendarannsóknnum og faglegu samtali byggðu á uppeldisfræðilegum skráningum (Carlsen og Clark, 2022; de Sousa, 2019; Forman og Fyfe, 2012; Rinaldi, 2006). Að mati stjórnenda veitti þessi reynsla starfsfólki aukna innsýn í hvernig skráningar geta verið öflug leið til sjálfsmats og umbóta. Þegar starfsfólk var hvatt til þess að prófa sig áfram með skráningu og umræðu um eigin starfskenningu í öruggu umhverfi, varð ferlið bæði dýpra og áhrifaríkara.

Lýðræðislegt innra mat í leikskólastarfi getur því stuðlað að fagmennsku starfsfólks og eflt skólamenningu sem byggist á samvinnu og ígrundun. Í Uglukletti var þessi breyting augljós á starfsmannafundum, þar sem starfsfólk fór smám saman úr því að vera óöruggt við að kynna sínar skráningar yfir í að njóta þess að deila reynslu sinni og læra hvert af öðru. Þessi þróun samsvarar rannsóknnum Korthagen og Vasalos (2005), sem sýna að ígrundun og faglegt samtal geti haft djúpstæð áhrif á starfsþróun. Í upphafi fannst starfsfólki erfitt að finna tíma til skráninga, en með stuðningi skólastjórnenda og háskólakennara varð skráning hluti af daglegu starfi. Stjórnendur nýttu til dæmis deildarfundi til að styrkja samtal um skráningar og sköpuðu vettvang þar sem starfsfólk gat sett orð á eigin lærdóm. Í kjölfarið fór starfsfólk að líta á skráningar sem gagnlega aðferð fremur en tímafreka vinnu. Slíkar viðhorfsbreytingar endurspeglar kenningar Dahlberg o.fl. (2013) um að innra mat þurfi að vera hluti af lærdómssamfélagi og stuðla að auknum skilningi á starfi leikskólans. Við lok þróunarverkefnisins sýndu niðurstöður Skólapúlsins að verkefnið hafði jákvæð áhrif á

sjálfstraust starfsfólks, sem upplifði sig faglega sterkara og betur í stakk búið til að rýna í eigið starf. Skólastjórnendur lýstu þessu sem valdeflandi ferli, þar sem starfsfólk fór frá því að upplifa innra mat ótengt starfsþróun yfir í að taka virkan þátt í að þróa og meta eigin starfshætti.

Þegar starfsfólk upplifir sig sem virka þátttakendur í þróun leikskólastarfsins verður innra mat ekki lengur eitthvað sem er gert fyrir einhvern annan, heldur sameiginleg leið starfsfólks til umbóta og starfsþróunar. Niðurstöður rannsóknarinnar undirstrika að innra mat getur verið valdeflandi fyrir starfsfólk ef því er sinnt með gagnrýnum og ígrunduðum hætti. Þegar starfsfólk hefur rými til að skrá, spegla sig í eigin starfi og taka þátt í faglegu samtali, eykst sjálfsöryggi þess og ábyrgðartilfinning gagnvart starfsháttum sínum. Sú nálgun er í samræmi við kenningar House og Howe (2000) um lýðræðislega starfshætti og mikilvægi faglegs sjálfræðis innan skóla.

Samstarf stjórnenda og háskólakennara: Lærdómsferli og valdefling

Rannsóknin varpar ljósi á mikilvægi samstarfs stjórnenda og háskólakennara í þróunarstarfi leikskóla. Með þátttöku háskólakennara varð til vettvangur þar sem starfsfólk og stjórnendur fengu stuðning til að spegla, greina og þróa starfshætti sína í ljósi fræðilegra kenninga. Slík tenging á milli vettvangs og fræða er lykilatriði í að festa nýja starfshætti í sessi og tryggja að breytingar byggja á traustum grunni (Hafðís Guðjónsdóttir, 2003). Samstarfið veitti stjórnendum einnig dýpri skilning á hinu lifandi eðli starfendarannsókna, hvernig mætti nýta það til að taka utan um starfsfólk og virkja það í innra mati. Með því að byggja á rannsóknaraðferðum sem krefjast stöðugrar speglunar og gagnagreiningar, mátti auka meðvitund starfsfólks um eigið starf og dýpka skilning þeirra á gæðum leikskólastarfsins (Coghlan og Brannick, 2014). Lykilatriði í þessu samstarfi var að skapa umhverfi þar sem starfsfólk upplifði bæði stuðning stjórnenda og háskólakennara, en hafði á sama tíma rými til að þróa sína eigin fagmennsku. Það samræmist áherslum um að fagleg þróun eigi að byggja á traustum tengslum og samtali milli fræða og reynslu starfsfólks á vettvangi (Pithouse-Morgan, 2022; Whitehead og Huxtable, 2024).

Rannsóknin byggði á aðferðafræði starfendarannsókna með áherslu á fyrstu, annarrar og þriðju persónu rannsóknir (McGuire o.fl., 2007; Torbert o.fl., 2004). Slík nálgun leggur áherslu á virka þátttöku kennara í eigin skóla með það að markmiði að bæta starfshætti í gegnum gagnrýna ígrundun og samtal. Í anda fyrstu persónu rannsókna skráðu Kristín og Elín hugleiðingar sínar í rannsóknardagbækur og í bréf til háskólakennara (Senge, 2000; Torbert o.fl., 2004). Með því móti urðu þær meðvitaðri um eigið hlutverk í að styðja við lýðræðislegt innra mat og hvernig stjórnunarhættir þeirra höfðu áhrif á þróun verkefnisins. Þá virkjuðu þær deildarfundir sem vettvang fyrir starfsfólk til að þróa uppeldisfræðilegar skráningar, kynna þær og ræða eigin starfshætti í anda annarrar persónu rannsókna (Reason og Bradbury, 2001; Torbert o.fl., 2004). Slík vinnubrögð eru einnig í samræmi við kenningar Hord (1997, 2004) um lærdómssamfélög sem byggja á samvinnu og gagnrýninni hugsun. Fundirnir urðu þannig ekki eingöngu vettvangur fyrir hagnýt atriði heldur lifandi rými fyrir faglega umræðu og sameiginlega ígrundun (Anna Kristín Sigurðardóttir, 2013). Til að tryggja áframhaldandi þróun og þátttöku starfsfólks í innra mati nýttu stjórnendur starfsmannafundi og Padlet-vegg í anda þriðju persónu rannsókna (Torbert o.fl., 2004). Sú nálgun skapaði umgjörð þar sem starfsfólk eignaðist hlutdeild í sameiginlegri sýn og umbótum á skólastarfinu. Með stuðningi háskólakennara fengu skólastjórnendur rými til að ígrunda þær leiðir sem þeir fóru til að þróa uppeldisfræðilegar skráningar með starfsfólki sínu þannig að allt starfsfólk gat verið virkir þátttakendur í innra mati skólans.

Ályktanir

Niðurstöður rannsóknarinnar gefa mikilvægar vísbendingar um leiðir sem leikskólastjórnendur geta farið til að efla framkvæmd innra mats í leikskóla. Í fyrsta lagi kemur fram að innra mat getur orðið öflugur drifkraftur umbóta þegar það er framkvæmt sem lýðræðislegt ferli. Þegar starfshættir einkennast af opnum samskiptum og virku samstarfi skapast aðstæður þar sem matið verður

sameiginlegt verkefni og þátttakendur taka virkan þátt í mótun umbóta (House og Howe, 2000; Woods, 2005). Slík þátttaka stuðlar að sameiginlegri ábyrgð og styrkir lærdómsmenningu leikskólans.

Í öðru lagi sýna gögnin að valdefling starfsfólks hefur afgerandi áhrif á fagmennsku þess. Þegar starfsfólk fær rými, stuðning og hvatningu til að ígrunda eigin starfshætti, skrá þá og ræða í traustu og opnu umhverfi, styrkist bæði faglegt sjálfstæði þess og ábyrgð á eigin starfi. Það skapar grundvöll fyrir sjálfsrýni og faglega umræðu sem stuðlar að bættum starfsháttum (Carlsen og Clark, 2022; Hafðís Guðjónsdóttir, 2003; Korthagen o.fl., 2013; Marshall, 2016; Rinaldi, 2006).

Í þriðja lagi benda niðurstöður rannsóknarinnar til þess að þverfaglegt samstarf leikskólastjórnenda og háskólakennara geti eflt faglegan styrk leikskólasamfélagsins. Slíkt samstarf getur dýpkað gagnvirka umræðu um gæði leikskólastarfs og stutt við þróun starfshátta með því að tengja saman fræðilega þekkingu og reynslu af vettvangi (Fullan, 2007).

Að lokum er mikilvægt að hafa í huga að fagleg þróun er langtímaferli sem krefst markvissrar og kerfisbundinnar vinnu. Umbætur í skólastarfi verða ekki til fyrir tilviljun heldur með meðvituðum hætti, þar sem stefnumótun, gagnrýnin hugsun, samtal, ígrundun og endurmat eru lykilþættir í að festa nýja starfshætti í sessi (Coghlan og Brannick, 2014; McGuire o.fl., 2007; Torbert o.fl., 2004).

Preschool leaders' role in facilitating reflective dialogue on internal evaluation

This paper presents a development project conducted at Ugluklettur Preschool during the 2022–2023 school year, focusing on fostering democratic working methods in internal evaluation. The project was a collaboration between preschool administrators and university educators, creating a framework and space for staff to document, discuss, and reflect on their professional practices. The study is grounded in action research and the use of pedagogical documentation as a tool for internal evaluation. To explore how preschool staff developed their professional reflection and self-evaluation capacity, the study adopted a framework based on first-, second-, and third-person action research. First-person research focuses on self-reflection, where administrators and staff critically examine their own practices and professional development. Second-person research involves dialogue and collaboration among staff through structured discussions and documentation, fostering peer learning and shared knowledge creation. Third-person research aims to institutionalise new practices by creating a structured framework that supports continuous professional development and school improvement. This approach helped to strengthen democratic participation among staff and deepen their understanding of quality in preschool education. The study highlights the importance of democratic internal evaluation, where all participants—staff, children, and parents—are actively engaged in shaping the preschool learning environment. Internal evaluation in Icelandic preschools is intended to be an ongoing process that enhances professional competencies, fosters reflection, and increases awareness of staff members' responsibility for school quality. The project at Ugluklettur Preschool sought to strengthen internal evaluation as a collaborative and reflective process, rather than merely fulfilling a bureaucratic requirement. By engaging in systematic documentation, reflection, and professional discussions, staff members developed a deeper awareness of their role in shaping the educational experience of children. The findings emphasise that when internal evaluation is conducted through democratic working methods, it becomes an effective tool for fostering professional autonomy, strengthening staff confidence, and ensuring continuous quality improvement. Preschool leaders played a key role in supporting and guiding staff through the internal evaluation process. Their leadership was essential in creating an environment that encouraged documentation, reflection, and open dialogue. The study underscores that democratic school leadership

is fundamental to empowering staff and promoting a culture of shared responsibility and continuous learning. By integrating pedagogical documentation into everyday practices, administrators provided staff with the tools needed to critically analyse their work and engage in meaningful professional discussions. Additionally, collaboration with university educators played a significant role in reinforcing the theoretical and methodological foundations of internal evaluation. By linking research and practice, the project ensured that new working methods were grounded in evidence-based approaches. This partnership facilitated professional development and helped staff articulate their experiences in ways that contributed to the broader discourse on preschool education. Throughout the project, staff members were encouraged to document and analyse daily educational interactions and experiences. Monthly reflective meetings, structured discussions, and the use of a Padlet platform for documentation were key strategies that supported the internal evaluation process. Staff shared their observations, engaged in peer discussions, and critically examined their teaching practices. A crucial insight from the study is that internal evaluation should not be a rigid, top-down process but rather a dynamic, participatory approach that evolves in response to the needs of children, staff, and the broader school community. By fostering a culture of continuous inquiry and shared responsibility, preschool administrators and educators can create a learning environment where professional growth and quality improvement become an integral part of daily practice. This study contributes to the understanding of how democratic internal evaluation can enhance professional development in preschools. The research highlights that internal evaluation is most effective when it is participatory, reflective, and embedded in everyday professional practice. Preschool staff benefit from structured opportunities for reflection, discussion, and documentation to enhance their professional autonomy and confidence. Leadership is vital in creating a supportive framework that encourages open dialogue, shared learning, and continuous development. Collaboration between practitioners and university educators can strengthen the link between research and practice, ensuring that professional development initiatives are grounded in theoretical and empirical insights.

By integrating first-, second-, and third-person action research, the project at Ugluklettur Preschool successfully created a model for democratic internal evaluation that can be adapted to other educational contexts. The findings suggest that when staff are given the space and support to document, discuss, and reflect on their work, they develop a stronger sense of professional identity and agency. Ultimately, the study demonstrates that internal evaluation, when implemented through a democratic and participatory approach, becomes more than just a tool for accountability—it becomes a transformative process that enhances educational quality and professional engagement in preschools.

Keywords: democratic preschool practices, internal evaluation, pedagogical documentation, leadership, action research

Um höfunda

Kristín Gísladóttir (kristing@borgarbyggd.is) er leikskólastjóri í leikskólanum Uglukletti og hefur unnið þar frá árinu 2007. Hún lauk B.Ed.-prófi 2002 og M.S.-prófi í forystu og stjórnun frá Háskólanum á Bifröst 2020. Hún hefur einnig lokið námsbrautinni sterkari stjórnarsýsla frá Háskólanum á Bifröst.

Elín Friðriksdóttir (elinf@borgarbyggd.is) er aðstoðarleikskólastjóri í leikskólanum Uglukletti og hefur unnið þar frá árinu 2008. Hún lauk B.Ed.-prófi 2004 og M.Ed.-prófi í kennslufræði og skólastarfi 2021 frá Háskóla Íslands auk þess sem hún hefur lokið viðbótardiplómu í heilbrigði og heilsuuppeldi og í starfstengdri leiðsögn, frá sama skóla. Hún hefur einnig lokið námsbrautinni sterkari stjórnarsýsla frá Háskólanum á Bifröst.

Anna Magnea Hreinsdóttir (amh@hi.is) er lektor við Menntavísindasvið Háskóla Íslands. Hún var leikskólastjóri til margra ára, leikskólafulltrúi og fræðslustjóri. Hún hefur tekið þátt í fjölmörgum innlendum og alþjóðlegum rannsóknarverkefnum og veitt skólum ráðgjöf. Rannsóknir hennar tengjast forystu og stjórnun, námskráargerð og innra mati leikskóla með áherslu á lýðræðislega starfshætti. Þá hefur hún lagt áherslu á sjónarmið og þátttöku barna í rannsóknum sínum.

Karen Rut Gísladóttir (karenrut@hi.is) er prófessor í læsis- og kennslufræðum á Menntavísindasviði Háskóla Íslands. Rannsóknir hennar beinast að félagsmenningarlegum skilningi á tungumáli og læsi, fjölmenningu og þróun kennara í starfi. Rannsóknaraðferðir eru starfendarannsóknir, starfstengd sjálfsrýni og listrænar aðferðir.

About the authors

Kristín Gísladóttir (kristing@borgarbyggd.is) is the principal of Ugluklettur Preschool and has been part of the school since 2007. She earned a B.Ed. in 2002 and an M.S. in leadership and management from Bifröst University in 2020. Additionally, she has completed the Stronger Governance programme at Bifröst University.

Elín Friðriksdóttir (elinf@borgarbyggd.is) is the assistant principal at Ugluklettur Preschool, where she has worked since 2008. She holds a B.Ed. (2004) and an M.Ed. in pedagogy and school work (2021) from the University of Iceland. She has also completed diplomas in health and health education as well as career guidance, along with the Stronger Governance programme at Bifröst University.

Anna Magnea Hreinsdóttir (amh@hi.is) is an assistant professor at the University of Iceland's School of Education. With extensive experience as a preschool leader, school officer, and director of education and welfare, she has contributed to numerous national and international research projects and provided consultation for schools. Her primary research interests include leadership, curriculum development, evaluation, and children's voices, participation, and influence in preschool education.

Karen Rut Gísladóttir (karenrut@hi.is) is a professor of literacy and pedagogy at the University of Iceland's School of Education. Her research focuses on the sociocultural dimensions of language and literacy education, multicultural education, and teachers' professional development. She employs various research methodologies, including teacher research, self-study, and arts-based research.

Heimildir

- Agnes Gústafsdóttir og Ingibjörg Ósk Sigurðardóttir. (2020). „Gagnlegast að sjá þessa hluti sem maður sér ekki venjulega“: Starfendarannsókn um mat á námi og vellíðan leikskólabarna af erlendum uppruna. *Sérřit Netlu 2020 – Mat á námi og vellíðan barna í leikskóla*. <https://doi.org/10.24270/serritnetla.2020.6>
- Alvestad, T. og Sheridan, S. (2015). Preschool teachers' perspectives on planning and documentation in preschool. *Early Child Development and Care*, 185(3), 377–392. <https://doi.org/10.1080/03004430.2014.929861>
- Anna Kristín Sigurðardóttir. (2013). Skóli sem lærdómssamfélag. Í Rúnar Sigþórsson, Rósa Eggertsdóttir og Guðmundur Heiðar Frímansson (ritstjórar), *Fagmennska í skólalastarfi* (bls. 35–53). Háskólaútgáfan.
- Anna Magnea Hreinsdóttir. (2009). „Af því að við erum börn“: Lýðræðislegt umræðumat á menntun barna og þjónustu fjögurra íslenskra leikskóla [doktorsritgerð, Háskóli Íslands]. Skemman. <http://hdl.handle.net/1946/4331>
- Anna Magnea Hreinsdóttir. (2012). Hver hlustar? Raddir barna og áhrif þeirra á leikskólalastarfi. Í Jóhanna Einarisdóttir og Bryndís Garðarsdóttir (ritstjórar), *Raddir barna* (bls. 75–99). RannUng; Háskólaútgáfan.
- Anna Magnea Hreinsdóttir og Arna Hólmfríður Jónsdóttir. (2023). Lýðræðisleg forysta í leikskólum. *Netla – Vefritmarit um uppeldi og menntun*. <https://doi.org/10.24270/netla.2023.8>
- Arna H. Jónsdóttir og Jóhanna Einarisdóttir. (2017). Áherslur og valdatengsl í samstarfi starfsfólks og foreldra í leikskólum. *Sérřit Netlu 2017 – Innsýn í leikskólalastarfi*. http://netla.hi.is/serrit/2017/innsyn_leikskolastarfi/004.pdf
- Björk Ólafsdóttir. (2021). *Ytra mat á leikskólalastarfi: Samantekt ytra mats leikskóla árin 2015–2021*. Menntamálastofnun.
- Brodin, J. og Renblad, K. (2014). Reflection on the revised national curriculum for preschool in Sweden: Interviews with the heads. *Early Child Development and Care*, 184(2), 306–321. <https://doi.org/10.1080/03004430.2013.788500>
- Carlsen, K. og Clark, A. (2022). Potentialities of pedagogical documentation as an intertwined research process with children and teachers in slow pedagogies. *European Early Childhood Education Research Journal*, 30(2), 200–212. <https://doi.org/10.1080/1350293X.2022.2046838>
- Cochran-Smith, M. og Lytle, S. L. (2009). *Inquiry as stance: Practitioner research for the next generation*. Teacher College Press.
- Coghlan, D. og Brannick, T. (2014). Doing action research in your own organization (4. útgáfa). Sage.
- Dahlberg, G., Moss, P. og Pence, A. (2013). *Beyond quality in early childhood education and care: Postmodern perspective* (3. útgáfa). Routledge.
- de Sousa, J. (2019). Pedagogical documentations: The search for children's voice and agency. *European Early Childhood Education Research Journal*, 27(3), 371–384. <https://doi.org/10.1080/1350293X.2019.1600807>
- Elín Friðriksdóttir. (2021). „Að horfast í augu við sjálfa mig“: Fyrsti vetur leiðsagnarkennara í starfi [meistararitgerð, Háskóli Íslands]. Skemman. <https://hdl.handle.net/1946/40058>
- Forman, G. og Fyfe, B. (2012). Negotiated learning through design, documentation and discourse. Í C. Edwards, L. Gandini og G. Forman (ritstjórar), *The hundred languages of children: The Reggio Emilia experience in transformation* (bls. 247–272). Praeger.
- Freire, P. (1972). *Pedagogy of the oppressed*. Penguin Books.
- Fullan, M. (2007). *The meaning of educational change* (5. útgáfa). Teachers College Press.
- Fyfe, B. (2012). The relationship between documentation and assessment. Í C. Edwards, L. Gandini og G. Forman (ritstjórar), *The hundred languages of children: The Reggio Emilia experience in transformation* (bls. 273–291). Praeger.
- Guðrún Alda Harðardóttir. (2001). Í leikskóla lífsins. Textasmiðjan.
- Guðrún Alda Harðardóttir og Kristján Kristjánsson. (2012). Trú leikskólabarna á eigin getu: Nokkur tilbrigði við aðferðafræðileg stef úr kenningu Bandura. *Uppeldi og menntun*, 21(2), 113–135. <https://timarit.is/page/6010106#page/n1111/mode/2up>
- Guðrún Samúelsdóttir og Inga Dóra Jónsdóttir. (2021). *Ytra mat: Leikskólinn Ugluklettur*. Menntamálastofnun.
- Hafðís Guðjónsdóttir. (2003). Responsive professional educators. *Nordisk tidsskrift for pedagogikk og kritikk*, 81(2), 109–121. <https://doi.org/10.18261/ISSN0048-0509-2003-02-07>

- Hafðís Guðjónsdóttir. (2011). Rýnt í vinnubrögð starfendaránnsóknna: Ólíkar leiðir við gagnaöflun. *Ráðstefnurit Netlu – Menntakvika 2011*. <https://netla.hi.is/serrit/2011/menntakvika2011/010.pdf>
- Hafþór Guðjónsson. (2011). Kennarinn sem rannsakandi. *Ráðstefnurit Netlu – Menntakvika 2011*. <https://netla.hi.is/serrit/2011/menntakvika2011/011.pdf>
- Helena Sjørup Eiríksdóttir og Anna Elísa Hreiðarsdóttir. (2024). Athuganir og skráningar í leikskólanum. *Tímarit um uppeldi og menntun – Sérít um leikskólastarf, tileinkað dr. Guðrínu Öldu Harðardóttur leikskólakennara*, 33(4), 55–74. <https://doi.org/10.24270/tuuom.2024.33.4>
- Hord, S. M. (1997). *Professional learning communities: Communities of continuous inquiry and improvement*. Southwest Educational Development Laboratory.
- Hord, S. M. (2004). *Learning together – leading together: Changing schools through learning communities*. Teachers College Press.
- House, E. R. og Howe, K. R. (2000). Deliberative democratic evaluation. Í K. E. Ryan og L. DeStefano (ritstjórar), *Evaluation as a democratic process: Promoting inclusion, dialogue, and deliberation* (bls. 3–11). Jossey-Bass.
- Hrönn Pálmadóttir. (2017). Gildi í samskiptum og leik ungra leikskólabarna. *Sérít Netlu 2017 – Innsýn í leikskólastarf*. http://netla.hi.is/serrit/2017/innsyn_leikskolastarf/003.pdf
- Jóhanna Einarisdóttir. (2020). Viðhorf foreldra og opinber leikskólustefna. *Netla – Vef tímarit um uppeldi og menntun*. <https://doi.org/10.24270/netla.2020.6>
- Karen Rut Gísladóttir. (2021). Að þróa eigin kennslu í ljósi félagsmenningarlegra hugmynda um læsi: Starfstengd sjálfsrýni heyrandi íslenskukennara í kennslu nemenda með táknað að móðurmáli. *Netla – Vef tímarit um uppeldi og menntun*. <https://doi.org/10.24270/netla.2021.13>
- Kemmis, S., McTaggart, R. og Nixon, R. (2014). *The action research planner: Doing critical participatory action research*. Springer.
- Korthagen, F. A., Kim, Y. M. og Greene, W. L. (2013). *Teaching and learning from within: A core reflection approach to quality and inspiration in education*. Routledge.
- Korthagen, F. og Vasalos, A. (2005). Levels in reflection: Core reflection as a means to enhance professional growth. *Teachers and Teaching*, 11(1), 47–71. <https://doi.org/10.1080/1354060042000337093>
- Linda R. Jóhannsdóttir og Sara M. Ólafsdóttir. (2020). „Þetta þarf að virka hratt og örugglega“: Áskoranir við að innleiða mat á námi og vellíðan barna í einum leikskóla. *Sérít Netlu 2020 – Mat á námi og vellíðan barna í leikskóla*. <https://doi.org/10.24270/serritnetla.2020.4>
- Lög um leikskóla nr. 90/2008.
- Marshall, J. (2016). *First person action research: Living life as inquiry*. Sage.
- Marshall, J. og Reason, R. (2007). Quality in research as “taking an attitude of inquiry”. *Management Research News*, 30(5), 368–380. <https://doi.org/10.1108/01409170710746364>
- McGuire, J. B., Palus, C. J. og Tobert, W. R. (2007). Toward interdependent organizing and researching. Í A. B. Shani, S. A. Mohrman, W. H. Pasmore, B. Stymne og N. Adler (ritstjórar), *Handbook of collaborative management research* (bls. 123–142). Sage.
- Miðstöð menntunar og skólapijónustu. (e.d.). *Aðalnámskrá leikskóla*. <https://www.adalnamskra.is/leikskoli>
- Mockler, N. (2014). When ‘research ethics’ become ‘everyday ethics’: The intersection of inquiry and practice in practitioner research. *Educational Action Research*, 22(2), 146–158. <https://doi.org/10.1080/09650792.2013.856771>
- Phillips, D. K. og Carr, K. (2014). *Becoming a teacher through action research* (3. útgáfa). Routledge.
- Pithouse-Morgan, K. (2022). Self-study in teaching and teacher education: Characteristics and contributions. *Teaching and Teacher Education*, 119, 103880. <https://doi.org/10.1016/j.tate.2022.103880>
- Reason, P. (2006). Choice and quality in action research practice. *Journal of Management Inquiry*, 15(2), 187–203. <https://doi.org/10.1177/1056492606288074>
- Reason, P. og Bradbury, H. (2001). *Handbook of action research: Participative inquiry and practice*. Sage.
- Reglugerð um mat og eftirlit í leikskólum og upplýsingaskyldu sveitarstjórna um skólahald nr. 892/2009.
- Rinaldi, C. (2006). *In dialogue with Reggio Emilia: Listening, researching, and learning*. Routledge.

- Senge, P. (2000). *Schools that learn: A fifth discipline fieldbook for educators, parents, and everyone who cares about education*. Random House.
- Senge, P., Scharmer, C. O., Jaworski, J. og Flowers, B. S. (2004). *Presence: Human purpose and the field of the future*. Crown Business.
- Sheridan, S., Williams, P. og Pramling Samuelsson, I. (2014). Group size and organisational conditions for children's learning in preschool: A teacher perspective. *Educational Research*, 56(4), 379–397. <https://doi.org/10.1080/00131881.2014.965562>
- Skólapúlsinn. (2021). *Starfsmannakönnun: Ugluklettur*.
- Stoll, L. og Louis, K. S. (ritstjórar). (2007). *Professional learning communities: Divergence, depth, and dilemmas*. McGraw-Hill.
- Torbert, R., Fisher, D. og Rooke, D. (2004). *Action inquiry: The secret of timely and transforming leadership*. Berrett-Koehler.
- Trullen, J. og Torbert, W. (e.d.). *First-, second-, and third-person research in practice*. The systems thinker. <https://thesystemsthinker.com/first-second-and-third-person-research-in-practice/>
- Ugluklettur. (2014). *Skólanámskrá Uglukletts*. https://dev.borgarbyggd.is/ugluklettur/wp-content/uploads/sites/16/2023/11/Ugluklettur-namsskra-2014_net.pdf
- Whitehead, J. og Huxtable, M. (2024). *Living educational theory: Research as an epistemology for practice: The role of values in practitioners' professional development* (1. útgáfa). Routledge. <https://doi.org/10.4324/9781003429074>
- Woods, P. A. (2005). *Democratic leadership in education*. Sage.



Kristín Gísladóttir, Elín Friðriksdóttir, Anna Magnea Hreinsdóttir og Karen Rut Gísladóttir. (2025).
Stjórnendur skapa rými og umgjörð fyrir ígrundun og samtal um innra mat leikskóla
Netla – Vef tímarit um uppeldi og menntun. Menntavísindasvið Háskóla Íslands.
<http://netla.hi.is>
DOI: <https://doi.org/10.24270/netla.2025/11>