

Pædagogisk grundlag



TRANBJERG Dagtilbud

LÆREPLAN vol2
Til personale



Intro til den pædagogiske læreplan	2
Kompetenceudvikling i læringsfællesskaber	4
Mapperne som læringsværktøj	6
Kommunikationstest – Kommunikationsmappen (den hvide)	8
Refleksionssparring – Refleksionsmappen (den sorte)	10
Realisering af læreplan – Læreplansmappen (den røde)	12
Data og evaluering	14
Teamets samarbejde og de tre p'er	16
Den sunde selvledelse	18
Den tredelte ansvarsforpligtelse	20

I Tranbjerg Dagtilbud er den pædagogiske læreplan vores fælles fundament for pædagogiske indsatser i arbejdet med børnene. Læreplanen er udarbejdet som et personale-redskab med input fra alle afdelinger. Forventningen er, at læreplanens indhold omsættes til konkrete handlinger og sprog i vores daglige praksis med henblik på at opfylde Dagtilbudsloven. Læreplanen består af to dele: én, der beskriver børnenes læringsmiljøer, og én, der handler om, hvordan vi som personale samarbejder og udvikler os.

For at leve op til læreplanen – og dermed Dagtilbudsloven – skal vi altid være nysgerrige på både egne og andres handlinger omkring børnene. Det er afgørende, at børnegruppen får de bedst mulige vilkår, og at vi som personale oplever, at vi kan lykkes med børnenes trivsel og udvikling. Vi skal derfor løbende sikre, at vi placerer os der, hvor børnene har behov for vores tilstedeværelse og agerer derefter. Vores samarbejde skal fungere både i de enkelte teams på stuerne og på tværs af stuerne i en afdeling.

Vi skal ikke kun hjælpe hinanden med at skabe en positiv forskel for børnene, men også udvikle os i fællesskab, hvor det er legitimt at stille krav til hinandens faglighed. Denne del af læreplanen fokuserer på, hvad vi som personale skal arbejde med for at fremme en evalueringskultur, styrke børnenes læringsmiljøer og sikre et godt samarbejde. Når vi benytter begrebet 'team', refererer det til det personale, der arbejder sammen på en stue. For dagplejen betyder 'team' de dagplejere, der samarbejder i legestuegrupperne.





Forventninger og støtte

Ledelsestilsyn handler ikke kun om retninger/forventninger, men også om at tilbyde støtte til både enkeltpersoner og teams. Formålet er at sikre, at vi alle lykkes med vores opgaver overfor børn og forældre samt at fremme et godt arbejdsmiljø. Ledelsestilsyn omfatter både succeser og udfordringer samt opfordrer til at søge hjælp fra ledelsen. Vi skal turde være modige og stræbe efter at blive dygtigere. Som ledelse tager vi et medansvar og er rollemødder i den professionelle og udviklende kommunikation i hverdagsdialogerne. Samtidig etablerer vi læringsrum for personalet i forhold til tid, sted, viden og redskaber, så vi kan øve os. Forandringer kræver, at vi alle enkeltevis og sammen engagerer sig aktivt.

Understøttelse af udviklende teams

Selvom den enkelte medarbejder kan gøre en stor forskel for børnene, kan et team med målrettet indsats skabe en endnu større indvirkning på børns liv. Derfor er udvikling af samarbejdet i teams vigtigt. For at følge teamets samarbejde og udvikling deltager den pædagogiske leder i teammøder, hvor der afholdes realiserings- og evalueringsdialoger. Pædagogisk leder udfører også ledelsestilsyn ved at observere teamets indsats i praksis.

Ledelsestilsyn i praksis

Den pædagogiske leder udfører ledelsestilsyn med læringsmiljøer og teamets samarbejde for at hæve fagligheden i forhold til børns trivsel, læring, udvikling og dannelse. Arbejdsmiljø repræsentant (AMR) og tillidsrepræsentant (TR) har en stor rolle ved at skabe gode betingelser for samarbejdet mellem ledelse, medarbejdere og kollega/kollelegaere. De bidrager og tager ansvaret sammen med den pædagogiske leder.

MUS- og TUS-samtaler indeholder trivsels- og udviklingsdialoger, hvor kommunikationsprofiler drøftes. Formålet er at støtte den enkelte medarbejder og sikre, at hele teamet hjælper hinanden til at lykkes med deres opgave og vedligeholder et godt arbejdsmiljø.

Dagtilbudslederens tilsyn med den enkelte afdeling inkluderer deltagelse i personalemøder samt planlagt sparring med den pædagogiske leder. Derudover har dagtilbudslederen ansvar for afholdelse af workshops/møder der sigter mod at skabe et fælles overordnet fagligt niveau i dagtilbuddet. Dagtilbudsleder har ligeledes ansvar for at skabe gode læringsfællesskaber på tværs af afdelingerne sammen med de pædagogiske ledere.

Udvikling af lokale redskaber og indsatser

Når vi arbejder med redskaber eller indsatser som kan skabe udvikling og kompetencer i dagtilbuddet, inddrages tillids- og arbejdsmiljørepræsentanter til sparring før indsatsens start. De faglige fyrtårne hjælper med at kvalificere og udvikle f.eks. kommunikationsmateriale. Vi ser en styrke i at alle afdelinger arbejder med det samme materiale, da alle pædagogiske ledere dermed kan undersøgte hinanden og afdelingerne. Ligeledes kan dagtilbudsleder i større grad understøtte f.eks. en ny pædagogisk leder i at få en god start og holde afdelingen i udvikling til trods af f.eks. skift af en leder.

SAMARBEJDSTEAMS har til opgave at sikre, at hverdagen fungerer og at skabe et trygt og tæt samarbejde mellem kollegaer i praksis. Pædagogiske ledere har ansvaret for at skabe sammenhæng i teams, herunder samarbejdet med arbejdsmiljørepræsentanter (AMR) og fokus på sprogarbejdet.

LÆRINGSTEAMS arbejder med pædagogisk tilsyn og faglig udvikling. Dette kræver, at der fastholdes et kontinuerligt fokus på børns trivsel og læring. De pædagogiske ledere er ansvarlige for samarbejdet i læringsteams og sikrer, at alle afdelinger er i løbende udvikling. Faglige fyrtårne indgår som en fast del af disse teams og bidrager til at styrke det faglige niveau.

SAMARBEJDE PÅ TVÆRS AF AFDELINGER Ud over ledelsens arbejde med at fastlægge en fælles retning, samarbejder førskolepersonalet og krop & bevægelsesvejledere om at skabe gode rammer for overgangen fra dagtilbud til skole. Derudover sikrer de en målrettet indsats for børnenes sproglige udvikling på tværs af dagtilbuddet.



I Tranbjerg Dagtilbud har vi udviklet et læringsværktøj, der oversætter læreplanen til praksis og understøtter en evalueringskultur af vores læringsmiljøer. Vi afholder refleksionssparring for at udvikle vores sprog og skabe et højere refleksionsniveau omkring vores egen praksis. Derudover arbejder vi med kommunikationsprofiler for at fremme nysgerrighed over for egen og andres kommunikation, hvilket styrker samarbejdet gennem øget gensidig forståelse.

Til disse formål har vi udarbejdet tre mapper

KOMMUNIKATIONSMAPPEN (hvid): Denne mappe indeholder en velkomstpakke med information om tidligere indsatser samt vores workshopsaviser. Derudover er der materiale til en kommunikationstest. Særligt i ”Workshop 5”-avisen findes forklaringen på de forskellige bogstaver i kommunikationsprofilen. Mappen anvendes primært i forbindelse med nye medarbejderes introforløb i dagtilbuddet og skal medbringes til intromøderne.

REFLEKSIONSSPARRINGSMAPPEN (sort): Indeholder materiale til refleksionssparring i afdelingen. Den indeholder også en notesbog, der kan bruges til at tage notater under sparringssamtaler. Denne mappe skal medbringes til alle møder, hvor refleksionssparring finder sted.

LÆREPLANSMAPPEN (rød): Indeholder materiale om dagtilbuddets læreplaner og tilsyn. Du finder også aviser fra vores workshops om læreplaner og NEST, der giver indsigt i vores pædagogiske tilgang. Denne mappe skal medbringes til relevante møder og drøftelser.

Det er vigtigt at vi hver især passer godt på egne mapper, da de er centrale for vores deltagelse i møder og dialoger om vores pædagogiske læringsmiljøer. Alle har ansvar for at holde deres mapper opdaterede og aktivt dygtiggøre sig ved at anvende det relevante materiale.

KOMMUNIKATION



TRANBJERG
Dagtilbud

FORÆLDRESAMARBEJDE

Personalepjece



TRANBJERG Dagtilbud

REFLEKSIONSS



TRANBJERG
Dagtilbud



TRANBJERG
Dagtilbud

Mette Ruggaard - metrug@sarhaus.dk - 4185 89 53

LÆREPLANSARBEJDE



TRANBJERG
Dagtilbud

TRANBJERG
Dagtilbud

KOMMUNIKATIONSTEST

KOMMUNIKATIONSMAPPEN (DEN HVIDE)



Kommunikation er ikke let og kan udfordre samarbejdet både blandt personalet og med forældrene. Udgangspunktet i, at modtagerne altid bestemmer, hvilket budskab vi hver især sender, kan opleves som en urimelig præmis. Men det lægger også ansvaret tilbage på os selv, hvor vi skal være dygtige til at kommunikere, så vores budskaber bliver modtaget, som vi ønsker. God kommunikation kræver en stor nysgerrighed og undring. At forstå hinandens kommunikationsprofiler kan være en stor styrke for teamarbejde.

Vi har forskellige måder at kommunikere på. For eksempel kan visse personer være meget tydelige i deres budskaber, mens andre kan have en mere subtil tilgang. Nogle bruger mange ord til at udtrykke sig, mens andre foretrækker en mere præcis formulering. Nogle fokuserer på at fremhæve kernen i kommunikationen, mens andre vægter relationen mere. Der er dem, der er opmærksomme på detaljegraden i opgaveløsninger, mens andre ser det overordnede formål som det centrale. Nogle er i stand til at forholde sig reflektivt i længere tid, før de træffer en beslutning, mens andre ønsker, at beslutninger træffes hurtigt, så vi kan komme videre.

Der er INTET, der er forkert. Vi er alle helt okay, som vi er – vi skal bare kunne forstå hinanden, og ALLE bidrager med noget, der gavner teamet. Den ekstroverte kan nogle gange skabe hurtigere kontakt med forældre, mens introverte kan komme med alle guldkornene til et møde, fordi de har lyttet til de ekstroverte, der italesætter deres tanker. Den overordnede strategi har brug for detaljegraden. Samarbejdet, som altid har fokus på opgaven, skal også huske, at relationer skal plejes. Ligeledes skal beslutninger ikke trækkes i langdrag, men der skal også skabes refleksion for at kvalificere beslutningen.

Sagt med andre ord: Vi er meget afhængige af hinanden, og vi skal alle bidrage med det, vi har. Desværre kan der ofte opstå en kamp om, hvem der har ret i et samarbejde, frem for at byde alle perspektiver velkommen. Umiddelbart giver det måske mere arbejde i starten, men kvaliteten af den pædagogiske praksis, som teamet når frem til gennem kommunikationen, vil være forbedret, og samarbejdet vil ligeledes trives bedre.

BOGSTAVERNES BETYDNING

EKSTROVERTE (E) Henter energi fra den ydre verden, gennem kommunikation og samarbejde. Har en stor kontakthorisont og har sans for gruppedrøftelser og ideudveksling. Lufter gerne tanker i den "rå" form for at "snakke sig til klarhed". Begynder selv at svare, hvis de stiller et spørgsmål, de ikke får umiddelbart svar på. Arbejder gerne 'for åben dør' og byder gerne ind. Ser ofte en pause som en mulighed for at tage ordet.

TÆNKNING (T) Ønsker beslutninger, der er forankret i objektiv, logisk analyse. Er sagsorienteret og lægger vægt på rationelle argumenter, som er mulige at efterprøve (måle på).

Har et behov for at forstå og ordne ting logisk, før man træffer en beslutning. Kan blive opfattet som upersonlige og lidt lukkede overfor de menneskelige sider i samarbejdet og relationer.

SANSNING (S) Fremstår oftest som realister og har fokus på fakta, mål og konkret handling. Blik for detaljer og nærmer sig gerne problemstillinger ved at bryde dem ned til enkeltdele. Har sans for præcision, holder sig til sagen, en ting ad gangen til der er styr på detaljen. Engagerer sig først i forandring, når de kan få øje på, at den faktisk kan give forbedringer. Mister ofte tålmodigheden med det, som de opfatter som udenomssnak eller store flyvske visioner.

VURDERENDE (J) Kan lide at tage beslutninger og lægge planer, som giver kontrol med og styr over aktiviteterne frem mod målet. Føler tilfredshed, når tingene går efter planen. Efterlyser ofte tydelige beslutninger, og bliver irriteret hvis diskussioner går i tomgang. Har ofte struktur, beslutningsdygtighed og tydelighed som deres styrke, der er noget at forholde sig til. Kan omvendt opleves som ufleksible og med en tendens til at forenkle komplekse problemer for at få truffet en beslutning.

INTROVERTE (I) Henter energi ved at trække sig lidt tilbage til deres indre verden af refleksion og eftertanke. Trækker sig for at få tid til fordybelse. Kan virke fjerne og lidt irriterede, hvis de uventet bliver afbrudt. Holder af en-til-en samtaler, som giver mulighed for refleksion og/eller skriftlig kommunikation. De værdsætter sjældent ubearbejdede ideer og forslag, som er overfladisk behandlet. Har en overvejende lyttende tilgang og tænker sig godt om, før de byder ind i større forsamlinger.

AT FØLE (F) Vil have beslutninger, der er forankret i og bekræfter vigtige værdier. Anser det som vigtigt, at personlige reaktioner, vurderinger og synspunkter får plads i processen frem mod konklusionen. Udtrykker gerne anerkendelse og kan opleves som overdreven velvillig, hvilket skyldes troen på de gode relationer som fundament for at skabe resultater. Det kan opleves, at de nogle gange lader betydningen af harmoniske relationer stå i vejen for vanskelige, men sagligt set nødvendige beslutninger.

INTUITION (N) Lever gerne halvvejs i fremtiden, med blikket mod hvilke fremtidige muligheder og udfordringer, der ligger i "det store billede". Kan lide at have et helhedsperspektiv. Har sans for teoretiske og abstrakte indfaldsvinkler. Kan lide at udforske fremtidsscenerier, gerne noget som indebærer grundlæggende ændringer på lang sigt. Er optaget af tolkning, muligheder, nye vinkler og udforskning af "sidespor". Kan blive utålmodige og irriteres over for meget detaljefokus.

OPFATTENDE (P) Kan lide at udforske alternativer og skaffe mest mulig information til veje, før der træffes beslutninger. Trives med at holde ting relativt åbne og har et afslappet forhold til planer – de ved, de ændres undervejs. Har en åben spørgende form og kan blive irriteret, hvis nogen forsøger at presse en beslutning igennem for tidligt. De kan fremstå utydelige, men har styrken i åbenheden og gribe de muligheder, der opstår. De kan fremstå for afventende og udklare i deres svar.

REFLEKSIONSPARRING

REFLEKSIONSMAPPEN (DEN SORTE)



Refleksionssparring – grundlaget for kommunikationskompetencer

Vi arbejder med refleksionssparring, som er et struktureret kommunikationsmateriale, der styrker vores kommunikationskompetencer. Refleksionssparring er den øvebane, vi har valgt i forbindelse med 'Stærkere Læringsfællesskaber i Aarhus Kommune'.

- *Grundtanken i refleksionssparring er en forståelse af den systemiske tilgang, hvor vi cirkulært frem for lineært 'kigger hele vejen rundt om opgaven'. Altså ser mere nuanceret og bliver klogere på både de hændelser og forstyrrelser, der kan skabe udvikling, og på dem, der ikke kan.*
- *Refleksionssparringens mål er at udvikle et sprog hos os selv og hinanden, som skaber større refleksion over både egne og andres handlinger og støtter os i at undres over hinandens praksis.*
- *Refleksionssparringens funktion er at støtte en kollega i en udfordring eller at evaluere en indsats.*

Vi er opmærksomme på vores hypoteser, når vi træffer beslutninger. Vi er derfor optaget af at være undersøgende i forhold til både vores egne og andres handlinger. Kerneopgaven kommer først, derfor har vi et ansvar for, at andre eller vi selv, ikke står i vejen for den optimale pædagogiske praksis. Vi har fokus på, hvilke udfordringer vi hver især kan have ift. at bevare den professionelle rolle i opgaven. Et vigtige fokus er også at bede om og få hjælp.

Vi er nysgerrige på, hvilken kultur børn, forældre og personale er en del af. Vi bliver klogere på, hvad en familiekultur kontra den professionelle læringskultur er. Ligeledes er vi opmærksomme på, hvordan disse kulturer og overgange til den professionelle læringskultur kan have indflydelse på børnenes trivsel, læring, udvikling og dannelse. Vi øver os i at undre os over hinandens praksis. Vi begynder i stigende grad at anvende spørgeteknikker fra refleksionssparring i de hverdagsdialoger, vi har i både forældre- og personalesamarbejdet.

Det forventes at alle afdelinger arbejder med refleksionssparring løbende.



REALISERING AF LÆREPLAN

LÆREPLANSMAPPEN (DEN RØDE)



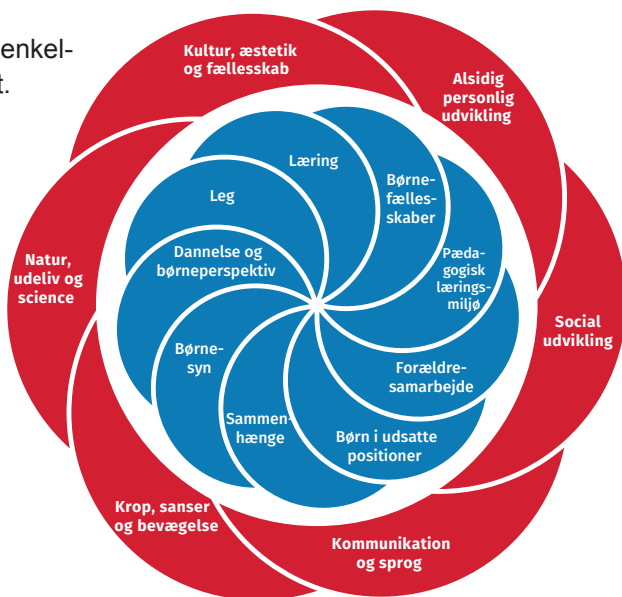
Realiseringsdialoger er udarbejdet af Tranbjerg Dagtilbud til at forbinde SLF (stærkere læringsfællesskaber) og læreplanen. Det betyder, at vi kobler spørgeteknikker fra refleksionssparring med vores realisering af læreplanen. Læreplansmaterialet indeholder f.eks. en model, der understøtter os som personale i at stille spørgsmål, et referatark, et observationsskema, en evalueringsdel etc. Formålet er at vi gennem egne og andres observationer kan få øje på, hvilken påvirkning vi selv har på praksis. At vi sammen styrker evnen til at observere os selv og andre, imens vi er sammen med børnene. For at komme omkring alle emner i læreplansblomsten, har vi valgt at arbejde med realisering af læreplanen på to niveauer og med følgende redskaber:

Afdelingsniveau

En overordnet realisering i afdelingen af de 6 læreplanstemaer og de 12 pædagogiske mål: Den pædagogiske leder har ansvaret for, at vi i afdelingen arbejder med de 6 læreplanstemaer og de 12 pædagogiske mål. Planlægningen af indsatser er baseret på de pædagogiske mål, hvor læreplanstemaerne tænkes ind i læringsmiljøerne gennem hele dagen.

Teamniveau

Realisering af læreplanen i det enkelte team via læreplansmaterialet. Hvert team tager ansvar for at læreplanens praksis lever i den pædagogiske praksis på stuen og arbejder med realiserings- og evalueringsdialoger. Materialets formål er at støtte realiseringsprocessen i det enkelte team, så teamets pædagogiske praksis lever op til læreplanen og dagtilbudsloven.



Teamets læreplansmappe indeholder følgende:

Viden:

Læreplanen/Data fra tilsyn

Værktøjer:

Implementeringsdialog

Et kommunikationsmateriale med et refleksionsrum, hvor teamet vurderer, om den pædagogiske praksis lever op til læreplanen. Teamet sætter mål for kommende indsats med udgangspunkt i læreplanen.

Mål og observationsskema

Et skema, hvor teamet skriver mål for indsatsen og løbende skriver tegn på børnenes spor i indsatsen.

Evalueringsdialog

Et kommunikationsmateriale med et refleksionsrum, hvor teamet vurderer sine indsatser med data fra observationsskemaet.



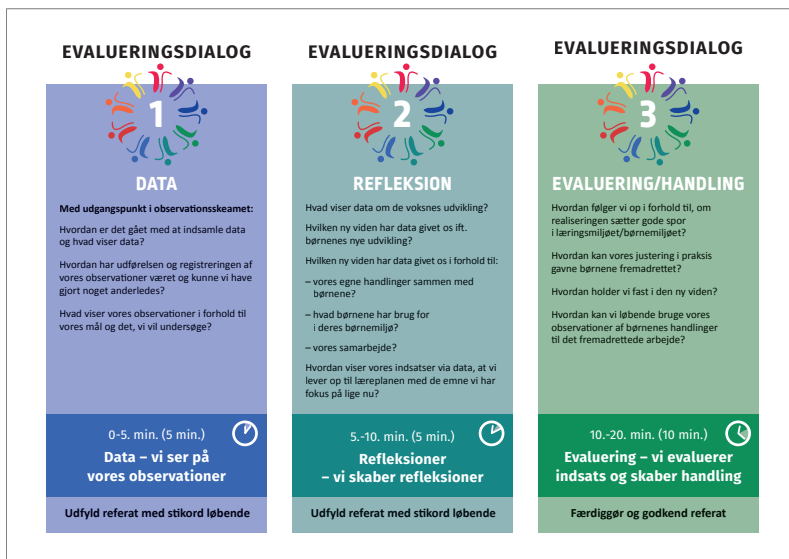


Data indsamles tæt på indsats

Vi skal i vores praksis arbejde dataorienteret. Det betyder, at vi stiller os selv mål, som vi skal observere og evaluere mhp. at producere data, som gør os klogere på egen praksis, og om vores pædagogiske mål og læringsmiljøer gavner børnene. Vi arbejder med vores observationer på teammøderne, hvor vi evaluerer tiltagene, som herefter danner grundlag for vores data. I vores læreplansmateriale er der bl.a. udarbejdet en dialogmodel og et observationskema. Modellerne er styrende for, hvilke mål og hvilken struktur personalet skal observere og producere data ud fra. Resultater fra ECERS og ITERS tilsynsrapporter/afdelingens handleplan, anvendes som pejlemærker, i forhold til hvordan børnenes læringsmiljøer kan forbedres.

Data bliver en del af vores evaluering

Alle justeringer af vores handlinger kan have store positive konsekvenser for børnenes trivsel, læring, udvikling og dannelse. Når vi anvender observationer og dataindsamling, bliver vi klogere på det, som vi ikke nødvendigvis ser til dagligt.





Vi kigger på opgaven med andre øjne og får derfor øje på både egne og andres handlinger på et andet niveau. Dermed bliver vores syn på det enkelte barn eller gruppen skærpet. Vi bliver nysgerrige på, hvad der sker i miljøet, hvad der ligger til grund for børnenes handlinger, og hvilke påvirkninger børnemiljøet får fra os som voksne, men også børnene imellem.

EVALUERINGSDIALOGEN er baseret på den indsamlede data fra observations-skemaet. Dialogen støtter os i ikke at tage udgangspunkt i fornemmelser eller det, vi plejer, men derimod at gå direkte efter, hvad data (børnenes handlinger) viser os. Det skærpede syn bliver en del af evalueringen og kvalificerer de professionelle beslutninger om, hvilken videre indsats der er behov for. Den professionelle beslutning styrker indsigten i, hvorfor vi gør, som vi gør. Dette giver et godt grundlag for, at vi kan ramme rigtigt med vores indsatser for børnene. Gennemsigtigheden støtter os ligeledes i at være klare og tydelige i vores kommunikation i personalesamarbejdet og dermed have et fælles pædagogisk ståsted. Et fælles ståsted for et team medfører en god forældreinformation, hvor vejledning indgår, når teamet kan fortælle, hvordan indsatsen kan se ud i barnets hjem.



I Tranbjerg Dagtilbud har vi fokus på familiekultur kontra den professionelle læringskultur. I forbindelse med realisering af læreplanen har vi valgt at arbejde med følgende udviklingsopmærksomheder:

- *Teamets ansvar i samarbejde*
- *Den private, personlige og professionelle tilgang i arbejdet*
- *Den sunde selvledelse*
- *Den tredelte ansvarsforpligtelse i et team*

Vi er optaget af at skabe gode betingelser for selvledelse både i ledelseslinjen og hos personalet. Ved krav og støtte til personalet i dagtilbuddet er vi opmærksomme på, at selvledelse ikke kan stå alene. Således er ledelsesopgaven ud over at sikre kvalitet i indsatser og udvikling hos teamet også at være en støtte til den enkelte teammedarbejder og at signalere en forventning om, at den enkelte kan navigere i opgaveudførelsen. Vi har derfor fokus på, hvilke kompetencer personalet skal styrke for at få trivsel i selvledelsen, hvilke påvirkninger ansvarsforpligtelsen kan have, samt hvornår hhv. den private, personlige og professionelle tilgang kan udfordre.

Teamets ansvar i samarbejdet

Hvert team har ansvar for børnenes trivsel, udvikling, læring og dannelse. For at styrke samarbejdet omkring den opgave skal teamet have fokus på:

- *Et gennemsigtigt og tillidsbåret samarbejde, der arbejder professionelt og skaber et konstruktivt og udviklende samarbejde med en professionel reflektions- og evalueringskultur.*
- *En arbejdskultur, hvor alle i teamet arbejder efter samme mål og deltager i skabelsen af gode læringsmiljøer.*
- *Organisering, der rummer alle børn og får hverdagens rutiner samt overgange gjort tydelige og trygge for børnene.*
- *Fælles ansvarlighed for alle teamets børn og forældre.*
- *Fælles ansvarsfordeling i forhold til roller og opgaver.*
- *Fælles ansvar for overholdelse af og opfølgning på aftaler.*
- *Fælles arbejdsmoral, der er loyal over for teamets, afdelingens og dagtilbuddets opgaver og forventninger.*
- *At støtte hinandens udførelse af pædagogikken, når noget udfordrer, og anerkende udførelsen, når det går godt.*

DE TRE P'ER

Privat, personlig og professionel

Børnenes behov for trivsel, læring, udvikling og dannelse samt læreplanens forventninger kommer først. Dette er, hvad vores ansættelse giver os af opgave, og som vi udfører professionelt. På trods af det, kan der være hændelser, hvor den private eller personlige tilgang kan tage over fremfor den professionelle tilgang. Dette kan ske, uden vi bemærker det, og derfor er det særligt vigtigt, at vi er opmærksom på både os selv og vores kollegaer.

- **Den private tilgang: Personens psyke og følelser**
- **Den personlige tilgang: Personens personlighed**
- **Den professionelle tilgang: Personens faglige viden og redskaber**

Arbejdet med mennesker skabes via tillid igennem en relation. I relationen anvender vi som personale både den personlige og professionelle tilgang. Målet er, at vi som personale skaber relationen via personlighed, men med et professionelt udgangspunkt. Det vil sige, at kerneopgaven er at tage udgangspunkt i den professionelle side, men at anvende den personlige side som et redskab til at kunne skabe relationen og navigere i, hvad opgaven kalder på. Den personlige og professionelle side går altså hånd i hånd i det pædagogiske arbejde. Det kræver en opmærksomhed hos den enkelte, at den private tilgang bliver håndteret professionelt i en arbejdssituation. Dette er ikke kun den enkeltes ansvar, det er et fælles ansvar, at teamets beslutninger og metoder tager udgangspunkt i den professionelle faglige viden og ikke i private 'synsninger'.



I Tranbjerg Dagtilbud er vi opmærksomme på, at det pædagogiske arbejde indeholder en stor del af selvledelse i forhold til teamets samarbejde og udførelse. Selvledende teams kræver kompetencer indenfor selvledelse, så personalet kan udvikle sig både enkeltvis og sammen. Udover at den pædagogiske leder støtter teamet, skal teamet via hinanden skabe læring i gode læringsfællesskaber.

Kompetencer i selvledelse

Anders Raastrup Kristensen giver et bud på, hvilke kompetencer en teammedarbejder skal kunne mestre ift. at have en sund selvledelse, der skaber personlig og faglig udvikling. Vi har udarbejdet vores egne beskrivelser af Kristensens kompetencer mhp. at målrette teksten til vores opgaveløsning:

Kompetencer i den sunde selvledelse for teammedarbejdere

Vi er nysgerrige på, hvordan teamet kan opnå og opretholde gode betingelser for trivsel og udvikling, samtidig med at teamet skal være selvledende i store dele af hverdagens organisering og samarbejder.

SELVSTÆNDIG: Medarbejderen mestrer at organisere sit arbejde i teamet, strukturere tiden og dagen for at tage hensyn til alle børns behov.

MODIG/TURDE HANDLE: Medarbejderen skal mestre at handle, når situationer kræver det, og ikke være bange for at prøve noget nyt.

FOKUS PÅ ORGANISATIONEN: Medarbejderen mestrer overblikket i forhold til at træffe beslutninger, der tilkommer hele afdelingens formål, og ikke kun medarbejderens egen opgave.

LEDE EGEN ADFÆRD: Medarbejderen mestrer at lede sig selv og sin adfærd og dermed være indstillet på at arbejde med sin adfærd, hvis den står i vejen for opgaven og organisationens behov.

EVALUERE SIN EGEN PERFORMANCE: Medarbejderen mestrer at kunne evaluere sin egen indsats og dermed være selvledende, mht. hvad der virker og hvad der skal ændres i forhold til egen præstation.

GOD TIL AT SAMARBEJDE: Medarbejderen mestrer at samarbejde med sine kolleger og leder samt kunne håndtere evt. konflikter konstruktivt.

ÅBEN FOR UDVIKLING: Medarbejderen mestrer at udvikle sig. Lysten til at udvikle sig personligt såvel som fagligt skal være en naturlig del af medarbejderens forventning til sig selv.

Kompetencer i den sunde selvledelse for ledere

Ledere er oftest alene om at lede sine egne opgaver. Kompetencer i selvledelse er derfor særlig vigtige at have fokus på for at støtte ledere i et godt arbejdsmiljø.

RETTE FOKUS MOD KERNEOPGAVEN: Lederen skal vide, hvad kerneopgaven er, og hvad personalegruppen har brug for af kompetencer for at kunne udføre kerneopgaven.

TURDE LEDE ANDRE: Lederen skal turde lede både op- og nedad i forhold til opgavens mål. Leder skal turde træffe beslutninger, også når de kan være upopulære og kan udfordre andre mennesker.

VÆRE SELVSTÆNDIG I OPGAVELØSNINGEN: Lederen udøver selvkontrol og har selvdisciplin samt være en rollemodel i opgaveudførelsen overfor kollegaer og medarbejdere. At være selvstændig er også at vide, hvornår der skal spørges efter hjælp.

KUNNE EVALUERE SIG SELV: Lederen kender sine stærke og mindre stærke sider både fagligt og personligt. Lederen modtager hjælp i situationer, der kan være svære. Stærke kompetencer anvendes til at hjælpe kollegaer.

KUNNE LEDE UBALANCE: Lederen håndterer mange forskellige forhold, der aldrig kommer i balance, f.eks. forholdet mellem krav og ressourcer. Forventningskrav til teammedarbejderen kontra at tage hensyn til teammedarbejderens egne udviklingspunkter.

KUNNE UDFORSKE SIT EGET TALENT: Lederen sætter sine kompetencer i spil og udvikle sig i de retninger, som organisationen kalder på.

PLACERE SIG RIGTIGT I ORGANISATIONEN: Lederen træder i baggrunden og placere sig der, hvor opgaven har brug for ham/hende: "I forhold til denne opgave, hvordan kan jeg bruge mig selv som værktøj, for at vi kommer i mål?"

VÆRE PÅ FORKANT: Lederen er på forkant af, hvad opgaven kalder på. Dermed skal organiserer og informerer personalet i god tid, så opgaven har større mulighed for at lykkes.

VÆRE MODTAGELIG FOR LEDELSE: Lederen tager imod ledelse og anvende sparringsrum for at få den samme støtte, som lederen giver sine medarbejdere. Der er en særlig forpligtelse i samarbejdet mellem lederen og dennes leder, da der ikke nødvendigvis er en fysisk fælles arbejdsplads. Dagtilbudslederen har tilsynspligten i samarbejdet.

DEN TREDELTE ANSVARSFORPLIGTELSE



I Tranbjerg Dagtilbud er vi optaget af, hvordan vi som personale skaber en balance hos os selv i forhold til indsats og forpligtethed ift. vores forskellige roller i organisationen. Vi ved, at stress kan opstå ved utydelige forventninger, ubalance mellem arbejds- og privatliv samt forskellig arbejdsindsats i en personalegruppe.

Dette kan medføre:

- *At noget personale trækker læsset mere end andre.*
- *At forventninger bliver utydelige både fra og til ledelse og kollegaer.*
- *At hjemmeliv eller arbejdsliv påvirker hinanden i en sådan grad, at man kan blive syg, eller at ens indsats ikke lever op til ens ansættelse.*

Når vi skal udvikle vores sunde selvledende kompetencer med et godt støttende ledelsestilsyn, skal der ifølge Signe Groth og Rikke Rosbjerg være balance mellem følgende tre ansvarsforpligtelser:

DEN KOGNITIVE FORPLIGTELSE: Når medarbejderen kognitivt vedkender sig sit ansvar og tager ansvar for sin faglige udvikling. Medarbejderen har fokus på det indre og tager ansvar for egen adfærd og udvikling. Det sætter en ekstra forventning til medarbejderen selv og organisationen. **Eksempel** – Jeg er her, fordi jeg vil udvikle mig personligt og fagligt (medarbejderen giver og tager på et kognitivt plan, dermed faglig tilknytning til arbejdspladsen).

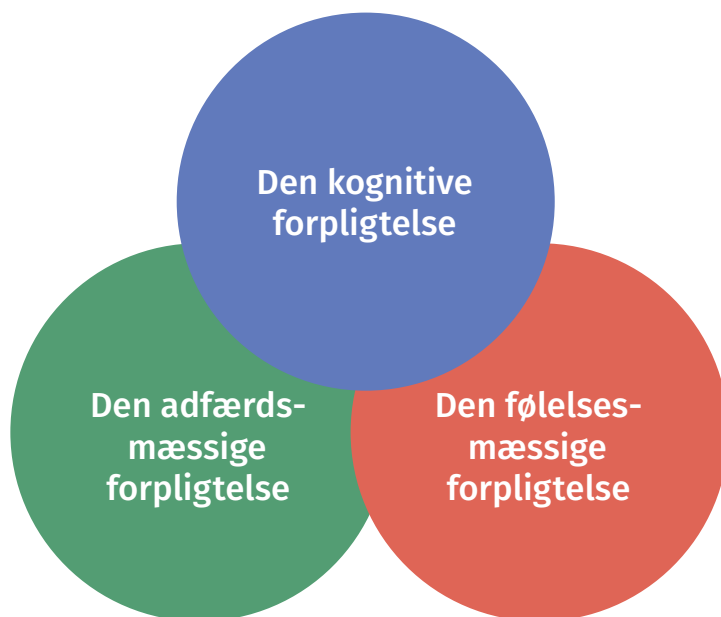
DEN ADFÆRDSMÆSSIGE FORPLIGTELSE: Når medarbejderen kontraktmæssigt vedkender sig sit ansvar. **Eksempel** – Jeg er her, fordi jeg udøver en arbejdsindsats, som jeg modtager løn for (medarbejderen giver kun det, som medarbejderen får igen via løn, dermed kontraktbaseret tilknytning til arbejdspladsen).

DEN FØLELSERMÆSSIGE FORPLIGTELSE: Når medarbejderen følelsesmæssigt vedkender sig sit ansvar gennem engagement og loyalitet i forhold til opgaven og/eller arbejdspladsen. **Eksempel** – Jeg er her, fordi jeg udøver en arbejdsindsats, som jeg selv får en følelsesmæssig tilfredsstillelse ud af (medarbejderen giver og modtager følelsesmæssigt, dermed psykologisk tilknytning til arbejdspladsen).

Vi kan niveaumæssigt ligge forskelligt på de tre forskellige forpligtelsesformer. F.eks. kan kombinationen mellem en høj adfærdsmæssig forpligtelse og en lav følelsesmæssig- og kognitiv forpligtelse medføre, at medarbejderen kun udfører det arbejde, der er beskrevet i ansættelseskontrakten, uden et personligt engagement og ønske om faglig udvikling. Ligeledes kan en medarbejder med høj kognitiv- og lav adfærdforpligtelse let miste det realistiske billede af, hvad der egentlig står i ansættelseskontrakten (forventninger) og dermed arbejde over evne frem til evt. en stresstilstand.

I et teamsamarbejde kan vi ligge forskelligt i forhold til ansvarsforpligtelser, hvilket kan udfordre samarbejdet. F.eks. kan medarbejder A, som har en høj kognitiv forpligtelse, blive frustreret over medarbejder B, som har en særlig høj adfærdforpligtelse. Eksempel: Medarbejder A er meget målrettet mht. at tænke anderledes på et planlægningsmøde omkring en fælles indsats hos børnene. Medarbejder B bidrager ikke så meget i dialogen, er mere optaget af, at mødet skal afslutte, da hun har fri lige om lidt.

Ifølge Groth og Rosbjerg skal der være en balance i de tre ansvarsforpligtelser hos den enkelte, for at medarbejderen kan mestre en sund selvledelse. Balancen og den sunde selvledelse giver mulighed for, at både medarbejderen og organisationen har gode betingelser for at lykkes med et sundt arbejdsmiljø.





I Tranbjerg Dagtilbud vægter vi det faglige og sociale fællesskab højt både i den enkelte afdeling, men også på tværs i hele dagtilbuddet. Dagtilbuddet afholder en årlig online bankoaften og en sommerfest med f.eks. rundboldturnering.







I Tranbjerg Dagtilbud er læreplanen vores fælles grundlag for pædagogiske tiltag for dagtilbuddets børn. Læreplanen er udarbejdet med input fra alle afdelinger.

Forventningen er, at indholdet i læreplanen bliver omsat til handlinger og sprog i vores hverdag.

Læreplanen skal være synlig og fysisk tilgængelig i afdelingerne for både personale og forældre. Vi har derfor udarbejdet en pjeces, der skal give forældre og personale et grundlag for vores pædagogiske arbejde. Pjecen skal give et indblik i det fundament, som vi arbejder ud fra. Indblikket skal støtte et fælles udgangspunkt i det samskabende forældresamarbejde med fokus på den fælles indsats for børnene.

Mette Ruggaard, DTL, merug@aarhus.dk



TRANBJERG
Dagtilbud