

CASE OM FAGLIG LEDELSE AF SAMARBEJDSRELATIONER I DAGTILBUD

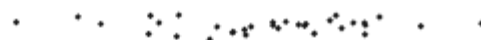
- NÅR PÆDAGOGISK ARBEJDE IKKE KUN HANDLER OM BØRN, MEN OGSÅ OM
FORÆLDRE OG SAMARBEJDE

Publiceret: 3. december 2018

Af: Anja Michelle Frimand

ABSTRACT

Casen, der er fortalt fra et pædagogfagligt medarbejderperspektiv, peger på nogle af de logikker, rationaler og perspektiver, der opstår - og indimellem kolliderer - i samarbejdet mellem pædagoger og forældre til børn i dagtilbud. Casen illustrerer også, hvordan den faglige leder kan være med til at konsolidere såvel som forstyrre den kategoriseringspraksis, der differentierer forældrene i henholdsvis klientorienterede, forbrugerorienterede og deltagerorienterede samarbejdsrelationer.



CASE-INTRODUKTION

Baggrund og formål

Casen, der er fortalt fra et pædagogfagligt medarbejderperspektiv, peger på nogle af de logikker, rationaler og perspektiver, der opstår - og indimellem kolliderer - i samarbejdet mellem pædagoger og forældre til børn i dagtilbud. Casen illustrerer også, hvordan den faglige leder kan være med til at konsolidere såvel som forstyrre den kategoriseringspraksis, der differentierer forældrene i henholdsvis klientorienterede, forbrugerorienterede og deltagerorienterede samarbejdsrelationer (Larsen: 2005).

Casens konfliktpunkt giver på den ene side anledning til en professionsetisk diskussion af, hvornår pædagoger mere eller mindre ubevidst er med til at positionere forældre på en måde, der fastholder en uhensigtsmæssig asymmetri i samarbejdet. På den anden side giver konfliktmaterialet anledning til en diskussion af de dilemmaer, man som leder møder i forsøget på at retningsangive og professionalisere netop dette samarbejde. Den faglige ledelse af samarbejdsrelationer er en mangefacetteret opgave, der kalder på både følsomhed og respekt for den enkelte medarbejders

professionelle skøn, indsigt i den pædagogiske kernefaglighed samt respekt for forældrenes forskellige perspektiver og livsanskuelser.

Ydermere lægges der med casen op til en opmærksomhed rettet mod den erkendelsesmæssige dimension ved det professionelle relationsarbejde, der angår forholdet mellem viden og ikke-viden: Samarbejdet med forskellige forældre om deres forskellige børn med forskellige behov og forskellige udviklingsperspektiver peger nemlig på det grundvilkår i al pædagogisk arbejde, at professionelle skøn konstitueres af en faglig viden, men også en aktiv forholden sig til, at der med denne viden altid følger en eksisterende ikke-viden, der fordrer ydmyghed, dialog og åbenhed i mødet med det andet menneske. (Oettingen:2012, Knudsen: 2015).

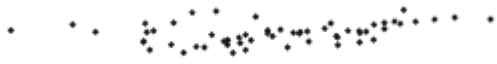
Casens empiriske afsæt og teoretiske perspektiver

Casens er konstrueret med afsæt i det empiriske datamateriale, der er produceret i forbindelse med forskningsprojektet 'Faglig ledelse af dagtilbud'. Empirien består af en række kvalitative interviews foretaget med informanter bestående af både områdeledere, dagtilbudsledere og pædagoger. Casen bygger på informanternes egne udsagn.

Med casen lægges der op til en aktivering af flere teoretiske perspektiver, der med fordel kan bringes i spil undervejs i læsningen og som understøtter en analytisk forholden sig til betydningen af positioneringer, narrativer og de deraf mulige handlemuligheder i arbejdet med udvikling af faglighed i den pædagogiske praksis og i ledelsen heraf (Davies & Harré: 1990). Ydermere giver casen anledning til en opmærksomhed på lederens evne til at aktivere perspektivtagning og mentaliseringsevne som væsentlige kompetencer i medarbejdergruppen med henblik på at styrke kommunikative forhold og samarbejdsrelationer både internt, men også eksternt i f.eks. samarbejdet med forældre. (Fogtman: 2014).

Anvendelse af casen

Casen kan anvendes i moduler på både pædagog- og læreruddannelsen samt i diplommoduler på videreuddannelsen, hvori faglig ledelse, udvikling og professionalisering af pædagogisk praksis, samarbejde og kommunikation tematiseres.



CASE-BESKRIVELSE

Lisa - en pædagog med faglig integritet

Lisa er vuggestuepædagog på ottende år og de sidste fem år har hun arbejdet på stuen Brumbasserne sammen med kollegaerne, Janne og Pia, hvoraf den ene er pædagog og den anden pædagogmedhjælper. Lisa ser sig selv som engageret i sit arbejde og som fagligt dygtig. Hun oplever, at hun er anerkendt i både personalegruppen og af sin leder på den måde, at der lyttes seriøst til hendes forslag og faglige input på både personale- og stuemøder. Herudover henvender lederen, Kasper, sig ofte til Lisa for at sparre omkring pædagogiske problemstillinger og planlægningen af arrangementer mm. Lisa synes, at Kasper er en god og faglig stærk leder, der gerne inddrager hende og kollegaerne løbende omkring både store og små forhold i institutionen og så er han nysgerrig på, hvordan de arbejder på stuerne og stiller mange gode spørgsmål, der får dem til at diskutere fagligt i personalegruppen - måske fordi han ikke selv er uddannet pædagog.

Lisa og hendes to kollegaer på stuen har en tæt forældrekontakt til de fleste af de i alt tretten forældrepar, der er tilknyttet stuen. Institutionen ligger i et område, hvor mange familier er på overførselsindkomst og med forholdsvis mange flygtninge- og indvandrerfamilier. Lisa og hendes kollegaer har indimellem været udfordret i forældresamarbejdet med familier, der ikke kan det danske sprog og som ikke kender til vuggestuer og børnehaver fra deres hjemlande – men når først den sproglige barriere er brudt, så plejer det ikke at være problematisk. Lisas erfaring er, at de er rigtig gode forældre, som gør en masse for deres børn og de lytter til, hvad Lisa og hendes kollegaer anbefaler. F.eks. var der en familie fra Nepal, som i begyndelsen havde svært ved at forstå, at de ikke kunne aflevere deres søn langt op ad dagen, men at de helst skulle aflevere ham inden kl. 9.30, hvor de holder samling med børnene. Forældrene skulle også lære, at det var vigtigt at ringe og informere institutionen, hvis deres søn ikke kom i vuggestue. Med støtte fra Kasper fik Lisa og han på et møde forklaret forældrene, at det var vigtigt for deres søns trivsel, at han var med fra dagens begyndelse – og at han fik en bedre dag, hvis han kom på nogenlunde samme tidspunkt hver dag. Mødet var en succes og forældrene blev efterfølgende bedre til at støtte op den forudsigelighed, som deres søn havde gavn af. Kasper roste efterfølgende Lisa for, at hun var tydelig i sin kommunikation på mødet uden at hun talte ned til forældrene. Omvendt har Lisa oplevet, at hendes to kollegaer godt kan have svært ved at håndtere samarbejdet med de typisk ressourcestærke forældre, der spørger ind til alt og som gerne vil have medindflydelse på alt fra måltider til soverutiner – men Lisa oplever det faktisk som et konstruktivt modspil, der også er med udvikle hendes egen faglighed og deres praksis.

Når forældresamarbejdet udfordres af forestillingerne om, hvordan man bedst er forældre

For en uge siden skulle Lisa tage i mod et nyt barn – en pige på ti måneder – og hun holdt derfor et møde med pigens mor, Jeanet, som er eneforsørger og væsentlig yngre end mange af de andre forældre. Jeanet skal om et halvt år starte på en erhvervsuddannelse og går derfor hjemme. Jeanet gav på mødet udtryk for, at hun glædede sig til, at hendes datter skulle i vuggestue, så hun igen selv kunne få lidt tid til at hygge sig med veninderne. Lisa er efter dette møde provokeret og allerede efter den første uge er hun frustreret, fordi Jeanet afleverer sin datter allerede kl. 7 og først henter hende igen kl. 16.30. Lisa går derfor til sin leder, Kasper, og fortæller ham, at det simpelthen er for meget, at mor – som ovenikøbet går hjemme hver dag – afleverer sin datter så tidligt og henter hende så sent. Lisa synes, de skal indkalde hende til et møde, hvor de forklarer hende, at det ikke går. Kasper kan godt se, at det måske er en lidt lang dag for så lille et barn, men spørger derefter Lisa, om det kan tænkes, at moren Jeanet har et andet perspektiv på det, end de har – han tilføjer, at Jeanet måske bliver en bedre mor af at få lidt luft til at være sig selv. Han siger, at de skal passe på, at de ikke dømmes Jeanet, da de jo endnu ikke kender hende så godt endnu og i stedet se tiden lidt an. Han spørger indtil, hvordan datteren Amalie trives i vuggestuen, og Lisa forklarer ham, at hun jo indtil videre trives rigtig fint, men at det for hende at se er vigtigt for så lille et barn at være sammen med sin mor. Det medgiver Kasper Lisa, hvorefter han siger, at de i stedet for et konfronterende møde skal arbejde målrettet på at etablere en god relation til Jeanet, og først derefter gå i dialog med hende omkring datterens tilknytningsbehov. Lisa synes ikke, at Kasper forstår problematikken og hun bliver provokeret af, at han ikke bakker op om en samtale, hvor de sammen forklarer Jeanet, hvad det vil sige at være en god og ansvarlig mor. Kasper slutter samtalen med at sige, at de jo skal passe på ikke at gøre sig til dommere over forældrenes prioriteringer, førend de kan se, at det faktisk går hen og bliver et trivselsproblem for barnet. Lisa går nedslået fra samtalen og fortæller dagen efter sine kollegaer, at hun er uenig med Kasper og at hun ikke ønsker at være kontaktperson for Jeanet og hendes datter. Hendes kollega Janne påtager sig opgaven og siger, at hun godt kan forstå Jeanet. De tre kollegaer taler om, at Kaspers manglende pædagogfaglige baggrund nok er årsagen til, at han ikke ved, at der bør tages fat om problematikken allerede nu.

Lederens forsøg på at professionalisere institutionens samarbejde med forældrene

På det efterfølgende personalemøde tre uger efter taler Kasper om vigtigheden af, at de i personalegruppen arbejder med deres tilgang til forældresamarbejde inspireret af det lederseminar, han netop har været på. Her blev det bragt på bane, at de som dagtilbud fremadrettet skal være mere aktive i arbejdet med at guide forældrene i, hvordan de i familierne kan få øje på lærings- og udviklingsmuligheder for deres børn. Han bringer selv eksemplet med sin og Lisas uenighed op og siger, at der desværre ikke er en færdig opskrift, de kan følge, når der kommer til forældresamarbejde og at det derfor er vigtigt, at de sammen reflekterer over deres forskellige oplevelser med forældre og deres syn på samarbejdet. Han skriver følgende punkter op på et whiteboard, som de skal arbejde undersøgende med frem mod næste personalemøde: Faglighed, guidning, fordomme,

kulturforskelle, vurderinger, kollegialitet, barnets trivsel, barnets udviklings- og læringsmuligheder, barnets perspektiv, forældrenes perspektiv, frustration, supervision og dialog. Efterfølgende vender han sig mod personalet og beder dem om at komme med deres bud på flere punkter til den fælles brainstorm.



CASE-SPØRGSMÅL

Spørgsmål til undersøgelse af de forskellige faglige perspektiver og ræsonnementer, som kolliderer i casen:

- Hvilke misforståelser eller uenigheder optræder undervejs i casen?
- Hvad kan forklare, hvorfor pædagogen, Lisa, i første omgang positionerer lederen, Kasper, som fagligt kompetent, men senere i casen som fagligt uvidende?
- Hvordan tillægges relationen mellem pædagog-forældre forskellige betydninger af henholdsvis pædagoger og leder?
- Hvilke professionsetiske hensyn og dilemmaer italesættes i casen og af hvem?
- Hvorledes inviterer lederens brainstorm til en fælles diskussion og hvad synes at være hans afsæt?
- Hvordan kan lederens rammesætning tænkes at få betydning for, hvorvidt en fællesgjort åben dialog kan lykkes?
- Hvordan kan lederen, Kasper, fremadrettet understøtte en mere åben fremfor vurderende tilgang i forældresamarbejdet i den samlede personalegruppe?
- Hvordan bør Lisa og hendes kollegaer fremadrettet forholde sig professionelt til deres frustration over uenigheden med Kasper?

Spørgsmål der tematiserer professionaliseringen af samarbejdsrelationer:

- Hvori består professionaliseringen af forældresamarbejdet i dagtilbud og hvilken rolle spiller henholdsvis den faglige leder i denne proces?
- Hvad bør man som faglig leder være særlig opmærksom på, når man leder på andres professionelle relationer – hvilke hensyn har forrang?
- Hvordan bør lederen navigere i spændingsfeltet mellem viden og ikke-viden i forhold til ledelse af pædagogisk relationsarbejde?

INSPIRATION TIL VIDERE LÆSNING

Ahrenkiel, A. (2014): "Ændrede relationer mellem hjem og institution." I: Krejsler, J. et. al. Kampen om daginstitutioner. Den danske model mellem kompetencetænkning, tradition og profession. Frydenlund Academic.

Davis, B. & Harré, R. (1990): "Positioning: The Discursive Production of Selves." Journal for social behavior.

Fogtman, C. (2014): Forståelsens psykologi. Mentalisering i teori og praksis. Samfundslitteratur.

Knudsen, M. (2015): "Fra evidens til ledelse af ikke-viden." Tidsskrift for Professionsstudier, 21.

Larsen, R. M. (2005): "Perspektiver på de institutionelle betingelsers betydning for forældresamarbejde." I: Højholdt, C. (red.) Forældresamarbejde: forskning i fællesskab, 1. udgave. Dansk Psykologisk Forlag.

Oettingen, V. A. (2012): "Professionel omgang med ikke-viden." I: Johansen, M. B. & Olesen, S.G. (red.) *Professionernes sociologi og videngrundlag*. Hans Reitzels Forlag.