

Ösvénytár a Kódex gyakorlatba ültetéséhez



DEBRECENI
EGYETEM



Szerkesztette:

Dr Teszenyi Eleonóra és Dr Pálfi Sándor

2023. November

Tisztelt Kollégák!

Ez az Ösvénytár a 'Gyermejjogot tisztelő pedagógiai gyakorlat kódexének' a pilotban résztvevő Óvodák vezetőinek segítségét szolgálja.

A gyermejjogot tisztelő pedagógiai gyakorlat bevezetéséhez elkészült az újabb eszköztár, az un. Ösvénytár a 2023 évi őszi személyes konzultáció, és közös tervezés eredményeként olvasható.

Az Ösvénytár összeállításánál azt a kipróbált modellünket alkalmaztuk, melyet a gyermejjogi pilot indításakor teszteltünk először, s elve, amit ebben a formában is érvényesíteni kívánunk: a működő tapasztalatok beemelése, a résztvevők bevonása, s ezzel elköteleződése. Az Ösvénytár **nem ad egyetlen bizonyított utat**, ezért nevezzük tár-nak, melyben lehetőséget biztosítunk a helyi nevelő közösség, a vezető számára, a leginkább működő út kereséséhez. Mindenki a saját működő helyi gyakorlatának a legjobb ismerője, s így megtalálhatja a gyermekek számára inspiráló, a különböző gyermeki személyiségek kibontakozását leginkább segítő emberi és tárgyi környezet kialakításának megoldásait. Ez egyben a gyermejjogi nézőpont megvalósítását eredményezheti, s kielégítheti.

Az alábbi táblázat egymástól eltérő utakat ír le, de természetesen az is lehetséges, hogy ezek kombinációját fogja majd egy-egy óvoda alkalmazni. A kezdőpont, ösvény keresése, eldöntése viszont igényli a helyi rendszer működésének, definiálásának átgondolását.

A gyermejjogot tisztelő gyakorlat egyre szélesebb érvényesülése egyben segíti az óvodai Alapprogram gyermekek központú kultúrájának térnyerését is!

Hálásak vagyunk az együttműködés új szintjéért és bizakodva várjuk a 2024-es visszacsatolásokat, eredményeket!

Dr Pálfi Sándor



Ha valamit igazán meg szeretnél érteni, próbáld megváltoztatni.

[If you want to truly understand something, try changing it.]

(Kurt Lewin)

BEVEZETŐ: ALAPOZÓ GONDOLATOK

A gyermekjogi Kódex szellemében megvalósuló gyakorlat változást, változtatást is igényelhet, ami a fenntarthatóság lassú és nehéz útjára tereli a vezetőt. Ennek az útnak a sikeres megtételéhez a Kódex alapos ismeretére, szellemiségének felvállalására, megfelelő módszerek és gondosan kiválasztott eszközök alkalmazására, alaposan átgondolt folyamatokra, valamint társakra lesz szükség. A változás szükségének, okának és hasznának megértése motivációt adhat az út megtételéhez, amihez szakmai érettségre lesz szükség (ami kortól és a gyakorlati tapasztalat éveitől független).

A változás elkerülhetetlen és természetes része az életünknek, szinte az egyetlen dolog, ami biztos. Ennek ellenére, sokak számára a változás, változtatás egy nem szívesen látott jelenség a pedagógia gyakorlatban, sőt, van aki fenyegetőként éli meg mert fél az ismeretlentől. Ezért a változtatások bevezetése alapos előkészületet és tervezést igényel, hogy lépésről lépésre a láncfolyamatok sorrendiségét átgondolva eljussunk a kezdeményezéstől a beágyazottságig.

Ehhez az első lépések egyike a változás vagy változtatás minőségének és mértékének felismerése. Ez lehetnek:

- egyszerű vagy összetett
- kisebb vagy nagyobb
- várható vagy váratlan
- könnyű vagy kihívással járó
- akut vagy krónikus
- rendezett vagy kaotikus
- tradicionális vagy előrehaladó
- a status quo megőrzésével vagy megváltoztatásával járó
- átlátható vagy homályos
- fokozatos vagy gyors
- szükséges vagy opcionális
- önkéntes vagy kötelező
- időszerű vagy éppen alkalmatlan
- előre tervezett vagy opportunist
- reaktív vagy racionális
- megrögzült vagy kreatív/innováló
- egyszerűbb átmenetet vagy teljes transzformációt igénylő
- a fejlődés ágában lévő vagy már befejeződő

... vagy mindezek kombinációja. A változtatás egyik nehézsége a pedagógusok kimozdítása a komfort zónájukból. Ahhoz, hogy változás történjen, a hajtó erőknek erősebbeknek kell lenni, mint a visszatartó erőknek. Ha egyensúlyban vannak, nincs változás.

A változtatás egy ciklikus folyamat, amelynek kulcs lépései a diagnózis – a visszatartó erők csökkentése – tervezés és megvalósítás – a stabilizálás (Rodd, 2015). Ezeket egymással összefüggő, reális és elérhető lépésekre lehet lebontani. Egy hiteles vezető irányt mutat, fókuszban tart, a pedagógusok önbizalmát építi és lerakja az alapjait az őszinte kapcsolatoknak, együttműködésnek, önirányításnak, kreativitásnak és innovációnak. Azt is tudja, hogy mikor kell a háttérben maradni és teret adni a kollégáknak hogy a változás adott részeiért-fázisaiért felelősséget vállalva vezessék a társaikat. (Érdemes itt megjegyezni: minden generációnak megvan az elképzelése arról, hogy ki/mi és milyen egy hiteles vezető.)

Néhány a vezetők kívánatos kompetenciái közül (Rodd, 2015):

- integritás, példa mutató
- bátorság, magabiztosság
- nyitottság (diverzitás elfogadása)
- etikus és erkölcsös mind tettben és szóban
- tisztán és ugyanakkor rugalmasan gondolkodó, logikus, kreatív,
- elkötelezettség, kitartás
- energia, optimizmus, lelkesedés
- határozottság, döntés hozás képessége, de ugyanakkor tolerancia ugyanannak a jelenségnek a többféle értelmezésével szemben
- érzelmi intelligencia, ellenálló képesség

- mások megértése
- felelősségvállalás
- humorérzék
- önismeret
- udvariasság, tisztelet
- személyes, személyek közötti egyértelmű kommunikáció
- mások véleményének a meghallgatása
- képes többféle emberrel együtt dolgozni (kortól, pozíciótól, tapasztalattól, végzettségtől függetlenül)
- csapat építés
- hajlandóság a vezető szerepek megosztására az egyéni erősségek függvényében
- konfliktus kezelés készsége
- mentorálás

A különbség a **hiteles** és az **autokratikus** vezető között (Bennis, 2009):

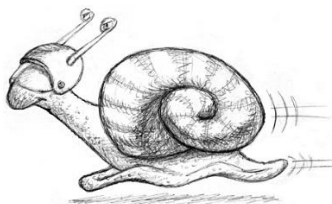
Innovál	Adminisztrál
Fejleszt	Szinten tart
Létrehoz	Másol
Bizalomra épít	Ellenőrzésre épít
Az emberekre figyel	A rendszerre és azok szerkezetekre figyel
Hosszú távú perspektívája van	Rövid távú perspektívája van
Megkérdőjelezi a status quo-t	Elfogadja a status quo-t
'Mit' és 'miért' kérdéseket tesz fel	'Hogyan' és 'mikor' kérdéseket tesz fel
A csapata minden tagjának az erősségére épít	A munkát úgy szervezi, hogy maximalizálni tudja a hatékonyságot és termelékenységet

Hogy milyen mértékben befogadóak és fogékonyak a pedagógusok az innovációra és a gyakorlatuk megváltoztatására és finomítására, az nagy mértékben függ a vezetőtől, annak érzékenységtől, víziójától, türelmétől és szakmai ismereteitől. Az Ösvénytár további részében összefoglalt javaslataitok tisztán mutatják, hogy a gyakorlatban változást generálni nem csak egy módon lehet. Az is világos, hogy a pedagógusok együttműködése nélkül semmi változás nem lehetséges. Az ehhez való segítségüket nagyra értékeljük és hálásan megköszönjük.

Dr Teszenyi Eleonóra



**LASSAN HALADVA,
ISMÉTELTEN VISSZATÉRVE
A KÓDEXHEZ**



A gyermekközpontú gyakorlatnak alappillére a gyermeki jog tisztelete. A Kódex által, a 'gyermekjog' erősebb hívószó. Az óvodapedagógusok már ismerik, és ez lehetőséget ad arra, hogy a pedagógus közösség együtt tudja olvasni és értelmezni a tartalmát. Az ismételt értelmezése a gyakorlatban segítheti a "Mi pont így csináljuk!" gondolkodás elkerülését.

Ennek egyik lépése a Kódex és a helyi pedagógiai program közötti szinergia felismerése, majd a Kódex kulcsüzeneteinek a beillesztése az adott óvoda saját helyi programjába.

A "lassú" pedagógiának [slow pedagogy] (Clark, 2020, 2023) Európa számos országában már jelentős hagyománya van. Hasonlóképpen a "lassú" kutatásnak [the slow professor; slow research] (Berg & Seeber, 2016; Millei & Rautio, 2017), a nem siettetett gyermek fogalmának (Clark, 2023; House, 2011) és annak a felismerésnek, hogy a gyermekeknek időre van szükségük az ismeretek és készségek megszerzésére türelmes, lassú és felfedezőjátékfolyamatok során (Clark, 2023; Pálfi, 2019). Ez kihangsúlyozza az "idő" mind kvalitatív értelmezését és használatát az "idő" kvantitatív és egységeiben mért – év, hónap, hét, nap, óra - értelmezésével szemben. A pedagógus a "most" kvalitatív pillanataiban éri el leginkább a gyermek érdeklődését, nem az általa megtervezett és meghatározott időben, amivel a birtokában kívánja tartani a gyermek játékát (Teszenyi, 2023).

Ezért javasolt lassan, jó modellt követve elindulni a változások ösvényén, hogy a pedagógus lássa, mi működik és a változás folyamatai nem kívánnak mást, mint az Alap és helyi program alapelveinek megvalósítását gyermekjogi alapról értelmezve (gyermekjog mind a három értelemben: ellátás/gondozás, részvétel és védelem). Az óvoda céljában, feladataiban mindhárom benne van, ezt a tudatosságot lehet a Kódex-el erősíteni.

INTÉZMÉNYI SZINTEN VAGY EGYÉENKÉNT



Változás személyes szinten is (az attitűdökben, értékekben, viselkedési, formákban), és a munkahelyi szervezeti modell, rendszerek és folyamatok szintjén is történhet.

Kulcskérdése ennek, hogy alulról építkezve, egyénenként vagy felülről indulva intézményként közelítsük meg a Kódex gyakorlatba építését.

Fontos felismerni, hogy az egyének vagy pedagógus csoportok a 'reaktív ellenállás' és a 'proaktív elfogadás' közötti skála melyik, az alábbiakban felsorolt, fokáról indulnak el (Rodd, 2015):

1. kezdeti sokk: "Ez nem fog megtörténni!"
2. félelem és elutasítás: "Ez nem így megy!"
3. düh és neheztelés: "Ha rajtam múlik, ez nem így lesz!"
4. elfásultság, depresszió: "Annyi mindent elveszítetek ha ez megtörténik!"
5. Elfogadás: "Ha ez úgy is megtörténik, akkor már mindegy ha én is beállok a sorba!"
6. Alkalmazkodás az új valósághoz, egy új céltudatosság érzése: "Tulajdonképpen rendben van így is. Úgy tűnik, hogy a változás óta jobban mennek a dolgok."

Intézményi szinten ennek első lépése lehet egy képzés tervezése és azon való közös részvétel. Az ezt követő gyakorlatba ültetéshez szükséges a folyamatos figyelemmel követés vagy vezetői, vagy/és munkaközösségi szinten. Az intézményes megközelítés rizikója lehet, hogy a pedagógusok meghasonlanak annak érdekében, hogy a vezető kezdeményezésének megfeleljenek. Ugyanakkor, a teljes intézményi megközelítés ellenállást is szülhet, és a szervezeti keret fenntartása kihívást jelenthet.

Az intézményen belül kialakulhatnak olyan kisebb, de összetartó munkacsoportok, akik tudnak és szeretnek együtt dolgozni, amikor egy kihívás előtt állnak. A felelőséget közösen tudják vállalni, valamint spontán és önként vállalnak vezetői szerepeket a befogadó kollaborációikban, ahol a hierarchikus határok nem léteznek. A mindenkori vezéregyéniség itt nem delegálja a munkát (mert az szándékos felhatalmazással jár és a kiválasztott személy a vezető nevében jár el), hanem a kollektív elkötelezettség megenged bizonyos szerepek és felelőségek önkéntes felvállalását, amiben egy-egy pedagógus 'vezeti' a kollégáit.

Személyre szabottan, az egyéni megközelítés hatékony lehet. Olyan pedagógus, aki a kutatási projektnek része volt, érti a kulcs üzeneteit, hajlandó segíteni a kollégáit, így jó mintával elől járva, mentorként is szolgálhat a kollégái számára. A kérdés: tud-e a pedagógus azonosulni a gyermeket tisztelő pedagógiával és felismerni, hogy "ami jó a gyermeknek, az jó a pedagógusnak is". Ez lenne a cél.

Egyének különböző mértékben mutatnak fogékonyságot a változásra, aminek felismerése segítheti a vezetőt abban, hogy

	kiválassza kivel kezdje a munkát. Rogers (2003) a következő kategóriákba sorolta az egyéneket: Innoválók: kreatívan gondolkodók, akik felvállalják a változással járó rizikót, meg akarják változtatni a status quo-t. Korán befogadók: az élvonalban járók, amikor változtatás szükséges, felismerik a változás hasznát, a véleményüket tiszteletben tartják a kollégái, körültekintőek, de ugyanakkor hajlandóak kipróbálni új dolgokat. Korai többség: elfogadják a változást de inkább konzervatívak, óvatosak, elmélázók. Kesői többség: nagyon konzervatívak, szkeptikusak, óvatosak és csak akkor fogadják el a változtatás szükségét, amikor szikla szilárd bizonyítékuk van rá és azt a többség is elfogadja. Lemaradók: tradicionalisták, ragaszkodnak a régi gyakorlathoz, ellenállnak és nagyon lassan igazodnak a változásokhoz. Fontos, hogy a vezető tisztában legyen a pedagógusok fogékonyságával, hiszen az egymásnak példa mutathoz innoválókra és korai befogadókra van szükség.
--	--

A KÖZÖSEN MEGBESZÉLÉS KULTÚRÁJÁVAL



A projektben szerzett tapasztalatokra építve, az óvodapedagógusok egymás között megbeszélhetik, hogy kinek mit jelentenek a Kódexben leírt fogalmak, kifejezések és a gyakorlatban ezek hogyan jelenhetnek meg.

A szakmai szocializálódás elősegíti egy olyan közösség kialakítását, ahol meg lehet vitatni kérdéseket. A kérdés-kultúrát finomítani, fejleszteni akkor lehet, amikor az egyén nyitott és befogadó a kérdés-kultúra iránt. A gondolkodás előrehaladásához olyan technikákat lehet alkalmazni, amelyek differenciáltak és lehetővé teszik a kellemetlen és provokatív kérdések feltevését.

A közös gondolkodási alkalmak megengedik, hogy a Kódex az intézmény programjába adaptálódjon, azáltal hogy a megnyugtatóan közös vonások felimerésre kerülnek. Ez lehetőséget ad a szemléleti akadályok feltárására és áthidalására is.

Az ismételt beszélgetés akár egyénekkal akár csoportosan rávilágíthat visszatérő és domináns témákra és ezáltal betekintést nyújthat a komplex rétegeibe annak, ahogyan az egyének gondolkodnak a gyermekjogot tisztelő pedagógiáról és annak a gyakorlatban történő megvalósulásáról: mit kell még tenni a gyermek központú gyakorlat érdekében, és mi az, amit kerülni kell a gyermek tiszteletének érdekében? Fontos, hogy a pedagógus mondandóját mindig az adott kontextusban értelmezze a vezető, mert a szavaknak különböző jelentése lehet az adott körülményektől függően. Az is fontos, hogy a pedagógus is az adott szituációnak megfelelően értelmezze a vezető szavait, illetve ennek tisztázása oda-vissza is hasznos. Ezeknek a környezeti 'súgóknak' a beazonosítása és megértése segítheti a vezetőt az előre lépés irányának és tartalmának meghatározásában. A kérdés-kultúra finomítása mellett a vita-kultúra (nem veszekedés) feljesztése is hasznos lehet asszertív kommunikáció és a kultúrált vita kereteinek a biztosításával. Ha a vita-kultúra szegényes, akkor a vélemények ütközése inkább konfliktushoz vezet, ami egy újítás, változás bevezetésének állandó akadálya lehet. A pedagógus narratívák megértése kulcs ahhoz, hogy változás történjen.

A közös beszélgetések kulcs lépései lehetnek:

1. Esetleges problémák, aggodalmak feltérképezése, azok hatása a pedagógusra és gyakorlatára és ezáltal a gyermekekre (fontos mind verbális és nem verbális üzenetek felismére). A 'feltérképezés' a beazonosítást/ megnevezést, dokumentálást és elemzést jelenti.
2. Felismerése a pedagógusok visszatérő gondolatainak, és annak, hogy az ismétlődő témák hogy változnak és formálódnak az idő teltével.
3. A beszélgetést a jelenből a jövőbe átvezetni, hogy a jövőre vonatkozó elképzeléseket a jelen cselekedeteire le lehessen bontani (Értem hogy mi a helyzet most, tehát mit kell tennem ahhoz, hogy a jövő más legyen?).

(Baú, 2016)

A MEGFELELŐ KÖRNYEZET KIALAKÍTÁSÁVAL



Ez mind a személyi és tárgyi környezetre vonatkozik.

Egy támogató tárgyi környezet jellemzői:

- megfelelő idő és hely a beszélgetésre, gondolkodásra;
- többféle kommunikációs csatorna biztosítása (személyes, elektronikus felületen, verbális, nem-verbális...stb);
- közös értékrendek tárgyi megnyilvánulásai;
- rendszerek, folyamatok, és eszközök, amelyek a munkát és a változtatás előkészületeit támogatják.

A támogató személyi környezet a pedagógus és vezető, valamint a pedagógusok között alapvető feltétele a gyakorlatban történő komplex változásoknak. Ennek alapja egy pozitív légkör és egy harmónikusan együtt dolgozó munkaközösség kialakítása, aminek szerves része a pozitív szakmai kapcsolat, kölcsönösség, egymás iránt való tisztelet, motiváció, tette készség, reziliencia, kiegyensúlyozottság, őszinteség, átláthatóság, szavahihetőség, bizalom, egymás gondolatainak az elfogadása és tisztelete, konfliktus mentesség és az összetartozás érzése,

Ahhoz, hogy az óvodapedagógus választani tudjon, először látnia kell, hogy mik a lehetőségek.

Egymás megfigyelése, önértékelés és önreflexió a gyakorlat szerves részévé kell, hogy váljon, ami révén formálódhat a pedagógus szemlélete. A változtatás próbálkozásai sikeresek is lehetnek, de ugyankkor kudarcba is fulladhatnak. A vezetőnek fontos szerepe van abban, hogy ezekben a tanulási folyamatokban felismerje és visszatükrözze a pedagógusoknak a közösen felvállalt pedagógiai hitvallásukat és annak értékeit, hiszen ezek a próbálkozásaiknak a mozgató rugója. Maga az indíttatás, a közös érték pozitív és a kudarc is előre viszi az erőfeszítéseket. A hatékonyan kiépített hospitálási rendszer, kollégáinak megfigyelése, egymástól tanulás ... stb egy olyan 'csomagot' biztosíthat, ami lehetőséget ad a pedagógusnak hogy kérdezzen, megkérdőjelezzen, átgondoljon dolgokat. (Fontos, hogy a gyermek érdekeit, jogait ezeknek a próbálkozásoknak a megszervezése figyelembe vegye: az idegen megjelenése a csoportban problémás lehet, gyermeki közösség védelmében a pedagógusnak kulcs szerepe van.)

Egy támogató környezet, ahol a gyermekekre figyelés felerősödött, az affinitással rendelkező pedagógus pozitív modelljére épül. Ebben a környezetben a modellt adó és modellt követő egymást tisztelve, szakmai nyitottsággal tud együtt dolgozni.

Ha a gyermekekre figyelés és a gyermek tisztelete nem belülről jövő, akkor nehezebb célhoz érni.

KÉPZÉssel



A Kódex gyakorlatba ültetése kezdődhet az intézmények vezetőinek képzésével, különösen, ha közvetlenül nem vettek részt a Debreceni Egyetem és az Open University gyermekjogi projektjében. Ehhez segítséget az egyetemi kollégák szívesen adnak Sándorral és Nórival való kapcsolatba lépés során. Ez a képzésnek egy külső szakember által történő formáját ajánlja.

Mint egy önképzési keretben, a pilotban résztvevő óvodák vezetői egy rugalmas munka közösséget is alkothatnak, ahol megközelítési módokat és a Kódex bevezetésének a gyakorlati tapasztalatait is megoszthatják és egymástól tanulhatnak. Ez lehet egy kör email keretében vagy egy social media felületen önkéntes csatakozással, vagy olyan formában ami a vezetőknek megfelel. Pozitív minták megosztásával, a gyermekjog fogalmának a pedagógia gyakorlatban való megértésével a Kódex bevezetése jobban megalapozott.

További képzéshez kapcsolódó segítség:

- a segítség "házhoz is mehet" igény szerint a következő formákban: (i) szakmai felkészítés során, (ii) konzultációs lehetőségek során a project vezetőivel és a mentorra, Kövérté Toldi Zitával, (iii) vezető társakkal és (iv) nevelői közösségekkel
- gyermekcsoport látogatás alkalmával, gyermek megfigyelés segítéséhez a "kiképzett" óvodapedagógus kolléga felkeresi a bevont intézményt, csoportot, és annak mentét segíti az Eszköztárban felsorolt módszerek megfelelőjével
- A próbálkozók nem maradnak magukra – a vezetők, tapasztalt kollégák folyamatosan követik és segítik őket, konzultálnak, problémát együtt oldanak meg és a tapasztalatok alapján konklúziókat vonnak, újabb irányokat találnak (ciklikus folyamat)

Felhasznált irodalom:

Baú, V. (2016) A narrative approach in evaluation: "Narratives of Change" method, *Qualitative Research Journal*, Vol. 16 No. 4, pp. 374-387

Bennis, W. G. (2009) *On becoming a leader*. New York: Basic Books

Berg, M. and Seeber, B. K. (2016) *The slow professor: Challenging the culture of speed in the academy*. Toronto: University of Toronto Press

Clark, A. (2020) Towards a listening ECEC system. In: Cameron, C. and Moss, P. (eds) *Transforming early childhood in England: Towards a democratic education*. London: UCL Press, pp. 134-150

Clark, A. (2023) *Slow knowledge and the unhurried child: Time for slow pedagogies in early childhood education*. Abingdon: Routledge

House, R. (2011) (ed.) *Too much, too soon? Early learning and the erosion of childhood*. Stroud: Hawthorne Press

Pálfi, S. (2019) *Az óvodai játék a gyermekközpontúság mutatója: Az óvodai játék jelene – és amilyen lehetne*. Budapest: Sprint Kiadó

Rodd, J. (2015) *Leading change in the early years: Principles and practice*. Maidenhead: Open University Press/McGraw-Hill Education

Rogers, E. M. (2003) *The diffusion of innovation*. New York: Free Press

Millei, Zs. and Rautio, P. (2017) 'Overspills' of research with children: an argument for slow research. *Children's Geographies*, 15(4), pp. 466–477

Teszenyi, E. (2023) *Exploring features of multi-age practice and adult-child interactions: a case study from Hungary*. PhD Thesis. The Open University.