

Od dyrektywności do niedyrektywności...refleksja kierownika nad procesem zmian w pracy z małym dzieckiem, rodzicami i pracownikami.

Inspiracją do mojego wystąpienia stał się wieloletni proces zmian, który towarzyszy mi od początku mojej praktyki na stanowisku Kierownika.

Myślą przewodnią dzisiejszego spotkania jest Koncepcja Towarzystwa w rozwoju Dziecka i jego Rodzinie, która jest odniesieniem od samego początku dla zmian związanych z wprowadzeniem *niedyrektywnych* działań wychowawczych do pracy z Dzieckiem, Rodzicem i Zespołem Pedagogicznym.

Umiejętność obserwowania bez oceniania stała się Naszą codziennością, w której Kierownik z racji swojej funkcji widzi szerzej niż inni, patrzy dalej niż inni i dostrzega rzeczy zanim zobaczą je inni.

Chciałabym opowiedzieć Państwu o Naszych doświadczeniach związanych ze złożonym i długotrwałym procesem przejścia od działań *dyrektywnych* do *niedyrektywnych*.

Zmiany, których doświadczaliśmy i doświadczamy dotyczą wielu płaszczyzn pracy z Dzieckiem i jego Rodziną, w odniesieniu do Nas samych, jak i Wychowawców oraz sposobu postrzegania żłobka przez Rodziców.

Początkowo idea *niedyrektywności* budziła wiele emocji i wątpliwości, a czasem nawet opór nie tylko ze strony Pracowników żłobków, ale także Rodziców, którzy obawiali się zbytnej swobody w procesie wychowania oraz braku schematów i wymiernych efektów pracy z dzieckiem.

Koncepcja towarzyszenia skłoniła Nas do refleksji nad dotychczasową, głównie kontrolującą rolą Kierownika, która ewaluowała w kierunku współpracy z Wychowawcami, wypracowania odpowiednich standardów pracy, opierających się na podmiotowym i indywidualnym traktowaniu małego Dziecka jako wielowymiarowego człowieka, który ma prawo do eksplorowania otaczającej rzeczywistości z pomocą osoby dorosłej, będącej obok dziecka, obserwującej wychowanka i pozwalającej na kształtowanie się jego autonomii w bezpiecznej przestrzeni.

To właśnie stosowana w praktyce **obserwacja** będąca potężnym narzędziem, które wspiera budowanie relacji: kierownik-dziecko, kierownik-rodzic, kierownik-

wychowawca była i nadal jest ważnym elementem w procesie przejścia od kierowania żłobkiem w *sposób dyrektywny do niedyrektywnej* pracy Kierownika, której główną ideą jest wspieranie Pracowników w budowaniu współpracy z Dzieckiem i jego Rodziną.

Koncepcja towarzyszenia stała się dla Nas odniesieniem i drogowskazem pokazującym, w którym kierunku podąża Nasze myślenie o pracy, a codzienna praktyka i **obserwacja** opisane w Projekcie Pedagogicznym pokazały jaką drogę do przebycia mają dorośli (Pracownicy i Rodzice) w trosce o drugiego, Małego Człowieka, którym jest Dziecko.

Na początku drogi *dyrektywnego modelu wychowania*, dorośli jedynie stawiali sobie cele i szukali sposobów do ich realizacji, obecnie podążamy za Dzieckiem zmieniając się pod wpływem Naszych doświadczeń.

Przykładem zmiany w relacji Kierownik – Rodzic jest np. sytuacja, w której Rodzic zapisywał Dziecko do Żłobka.

Dyrektywny Kierownik skupiał się przede wszystkim na przekazaniu informacji dotyczących funkcjonowania placówki. Założeniem było, iż jako osoba kierująca żłobkiem jest odpowiedzialny za rzetelne przekazanie informacji o systemie pracy z małym dzieckiem oraz wytycznych, które Rodzic powinien przyjąć do wiadomości i się do nich stosować. Kiedy nie wykazujemy się empatią w kierunku Rodziny, z którą pracujemy, a Nasz kontakt polega jedynie na jednostronnym podawaniu informacji, trudno jest zbudować dobrą relację, dzięki której obie strony mogłyby czerpać dobrą energię i chęć do dalszej współpracy.

Z kolei **Kierownik niedyrektywny** przede wszystkim wchodzi z Rodzicem w interakcje, ma świadomość jak ważna jest rozmowa, wymiana informacji o Dziecku i jego otoczeniu. Zapoznanie Rodzica z Projektem Pedagogicznym sprzyja budowaniu dobrych relacji i wyjaśnia powstałe wątpliwości. Taki sposób pracy pomaga w budowaniu nie tylko poczucia bezpieczeństwa i zaufania, ale również przekonania w Rodzicach, że ich dziecko będzie czuło się dobrze w żłobku, który jest uzupełnieniem życia codziennego. Prezentując standardy pracy z małym Dzieckiem zamieszczone w Projekcie Pedagogicznym Kierownik zadaje Rodzicowi pytania o jego oczekiwania i analizuje spostrzeżenia. Zachęca do włączania się w adaptację Dziecka do Żłobka, w aktywności proponowane w placówce, a także konsultacje z Wychowawcami.

Adaptacja jako fundamentalny proces mający realny wpływ na rozwój Dziecka kiedyś przebiegał bez udziału rodziców. Często czas pobytu nie uwzględniał indywidualnych

potrzeb dziecka, a skupiano się na oczekiwaniach Rodziców. Źródłem informacji o dziecku dla kierownika i pracowników była głównie dokumentacja. Obecnie adaptacja przebiega w bezpiecznej atmosferze, blisko rodzica, uczestniczącego w tym procesie. Rodzic objaśnia dziecku nową rzeczywistość będąc obok. Jest to czas rozmów z Kierownikiem i Wychowawcami o nawykach, przyzwyczajeniach dziecka i sposobach zaspokajania jego potrzeb.

Kolejnym przykładem dyrektywnych działań były uroczystości okolicznościowe organizowane zgodnie z kalendarzem (Mikołajki, Dzień Babci i Dziadka, Dzień Mamy i Taty, Zakończenie Roku Żłobkowego), w których Dzieci były organizatorami i aktorami, biorąc udział w przedstawieniach bez możliwości swobodnej i beztroskiej zabawy, gdzie centrum uwagi Pracowników stanowili Rodzice i opiekunowie oraz ich oczekiwania i zadowolenie z prezentowanych przez dzieci umiejętności. Te z pozoru przyjemne i radosne chwile były jednak często ciężkim przeżyciem dla Dziecka, które manifestowało swój emocjonalny stan płaczem i ucieczką w ramiona Rodzica czy Opiekuna. **Dziś widzimy**, że były to sytuacje przymusu, związane z koniecznością słuchania, powtarzania i wcielania się w wymyślane przez dorosłych role. Dzieci były poddawane ocenie i wyróżniane za dobrze wykonane zadanie. Dorosły był widzem i odbiorcą, który pojawiał się i znikał z zasięgu wzroku Dziecka po występie, nie dając mu szansy i czasu na wspólne przeżywanie emocji. **Obserwacja** zachowań Dzieci i dorosłych w czasie zabaw zorganizowanych przyczyniła się do refleksji Pracowników (kierownika i wychowawców) nad koniecznością wprowadzenia zmian na polu swojej praktyki. Żłobek stał się jedną sceną wspólnego działania Rodziców i Zespołu Pedagogicznego. Stworzyliśmy bezpieczną przestrzeń z inspiracją do swobodnej zabawy według własnego pomysłu dziecka. Okolicznościowe zabawy stały się atrakcyjnymi spotkaniami z teatrem czy muzyką, które pozostały jedynie tłem, a samo świętowanie jest wspólnie spędzonym bezcennym czasem. Centrum naszej uwagi stały się potrzeby Dziecka, jego świat, w którym dorosły słucha, czule i z uwagą obserwuje, jest obecny i odpowiada na jego potrzeby.

Także **aktywność dziecka w trakcie zabaw ewaluowała** w kierunku *niedyrektywnych działań*. Pojawiła się **czysta kartka** jako jedna z form przeciwdziałania ograniczaniu swobody dziecka. Kontury i szablony zostały zastąpione dużym kartonem, arkuszem papieru, lub inną przestrzenią, dzięki temu dziecko ma o wiele więcej sposobów na wyrażanie siebie, swoich emocji i otaczającej rzeczywistości, eksperymentowanie i obserwowanie efektów swojej pracy.

Rozwój wyobraźni dziecka był ograniczany poprzez **narzucanie w sposób dyrektywny zabaw** z góry zaplanowanych przez opiekunów. Otoczenie było uporządkowane i zagospodarowane wg pomysłu dorosłego. Nie było miejsca na sprzeciw ze strony dziecka. Jeśli wychowawca “zaprosił” do zabawy nie było przestrzeni, aby dziecko mogło dokonać wyboru. Dziś patrząc wstecz na opisane działanie możemy doszukiwać się w nich **nieuświadomionej przemocy**, której wyznacznikiem było przedkładanie ponad potrzeby dziecka przekonania opiekunów, co jest właściwe i dobre dla podopiecznych. Dziś na zabawę z dzieckiem patrzymy inaczej, postrzegamy ją jako inspirację do podjęcia przez nie samodzielnych działań. Dzieci mogą same zdecydować, co je w danej chwili interesuje, co chcą poznawać. Przestrzeń jest otwarta, w jednym czasie dzieci dokonują wyboru czym chcą się zająć, podążając za swoimi zainteresowaniami.

W naszą codzienną, zbyt **dyrektywną rutynę** wkradała się **łagodna przemoc**. **Przykładem są posiłki**, które nie zawsze skupiały się na indywidualnych potrzebach Dziecka.

Po rytualnym przygotowaniu do posiłku (zmianie pieluchy, umyciu rąk, założeniu śliniaka) Dzieci kierowane były do siadania przy stołach zazwyczaj w tym samym wyznaczonym miejscu i czasie, który wyznaczał rytm dnia.

Dziecko do posiłku było zachęcane, namawiane, pojawiały się zwroty będące zbyt dużym obciążeniem emocjonalnym dla Dziecka, które nie ma jeszcze wykształconej empatii, spożywa posiłek, bo zaspokaja głód. Można tutaj przytoczyć sformułowania takie jak: “Przysuń talerz i jedz”, “Ja Cię nakarmię, żebyś się nie ubrudził”, “Jedz, teraz nie jest czas na rozmowy”, “Jedz, szybko bo mama już czeka”, “Zjedz bo mama będzie smutna”. Opiekun w trosce o zaspokojenie potrzeby Dziecka i zadowolenie Rodziców pomagał mu w spożywaniu posiłku, nawet mimo niechęci z jego strony.

Atmosfera i sytuacje zaobserwowane podczas posiłków stały się dla Nas kolejnym polem do analizy, refleksji i dyskusji nad wprowadzaniem zmian.

Ramy czasowe posiłków pozostały w planie dnia bez zmian, spożywanie posiłków odbywa się płynnie, w mniejszych grupach, bez pośpiechu w atmosferze spokoju. Dzieci mają możliwość wyboru miejsca przy stole, kolejności zjadania potraw, prawo do odmowy. Opiekun obserwuje, czuwa, wychodzi naprzeciw potrzebom i prośbom Dziecka.

Rodzic otrzymuje rzetelną informację o zjedzonych przez Dziecko porcjach, co umożliwia mu zaplanowanie ilości i jakości posiłków w domu.

To kolejny przykład współpracy Opiekunów z Rodzicami, gdzie dobre samopoczucie i komfort dziecka jest celem i istotą naszych działań.

Podsumowując, niedyrektywne podejście do procesu wychowania, bycie z Dzieckiem w określonych ramach, z regułami i zasadami, to przede wszystkim relacje, klimat i myślenie uwzględniające inicjatywę i podmiotowość Dzieci oraz Rodziców. Nasze **niedyrektywne działania** wymagają dojrzałego przygotowania pedagogicznego i refleksji wynikającej z **obserwacji**.

Pracownicy wchodzą w relacje, towarzyszą Dziecku i Rodzicom w codzienności, rozmawiają, a wątpliwości poddają pod dyskusję. O efektywności wychowania decyduje nie ilość i jakość wiedzy przekazana Dziecku, a jego doświadczanie w poznawaniu otoczenia oraz możliwości swoich zmysłów i ciała, czy też reakcji w kontakcie z drugim Dzieckiem i Dorosłym.

Praca w Żłobku wymaga od wszystkich Pracowników wiedzy, umiejętności i zaangażowania w rozpoznawaniu potrzeb i określaniu możliwości ich zaspokojenia. W pracy każdego z Nas potrzebna jest **obserwacja**, ciągła **refleksja** i następująca po nich **zmiana**, w której zawsze **w centrum stawiamy Dziecko i jego potrzeby**.

Miejski Zespół Żłobków w Łodzi

Praca zbiorowa:

Magdalena Gajewska – Kierownik Żłobka nr 9

Justyna Olczak – Kierownik Żłobka nr 27

Monik Pawelec – Kierownik Żłobka nr 7

Marta Świderek – Kierownik Żłobka nr 28