

Kompetanseutvikling i hverdagen

På hvilke måter jobber barnehagen med kompetanseutvikling i hverdagen?

Av
Amina Cecilie Khayre
kandidatnummer: 318

Bacheloroppgave
Barnehagelærer hovedmodell

Trondheim, mai 2016

Bacheloroppgaven er et selvstendig studentarbeid gjennomført ved Dronning Mauds Minne Høgskole for Barnehagelærerutdanning og er godkjent som en del av barnehagelærerutdanningen. Under utarbeidelse av oppgaven har studenten fått veiledning ved DMMH.



DronningMaudsMinne
HØGSKOLE FOR BARNEHAGELÆRERUTDANNING



16UJ11247

Innhold

INNLEDNING	3
FORMÅLET MED OPPGAVEN OG OPPBYGGING	3
AVGRENSNING AV TEORI	4
TEORI	4
HVA ER KOMPETANSE?	4
LÆRENDE ORGANISASJON	7
VEILEDNING	8
<i>Veiledning ved kompetanseutvikling.</i>	<i>8</i>
<i>Veiledning gjennom nettverk</i>	<i>10</i>
STRATEGIPLAN 2014-2020	10
METODE	13
DET KVALITATIVE INTERVJU	13
VALG AV METODE OG INTERVJUOBJEKTER	14
GJENNOMFØRELSE AV INTERVJUET	15
RELABILITET OG VALIDITET	16
ETISKE HENSYN	17
ANALYSE AV FUNN OG RESULTATER	18
FORORD	18
HVA LEGGER INFORMANTENE I KOMPETANSEUTVIKLING?	18
UTFORDRING OG REFLEKSJON?	21
BEVISSTHET RUNDT EGEN OG ANDRES KOMPETANSE	25
KOMPETANSEUTVIKLING GJENNOM NETTVERK.	26
AVSLUTNING	27
BIBLIOGRAFI	30
VEDLEGG	31
SAMTYKKESKJEMA	31
INTERVJUGUIDE	32

Innledning

”Som pedagogisk samfunnsinstitusjon må barnehagen være i endring og utvikling. Barnehagen skal være en lærende organisasjon slik at den er rustet til å møte nye krav og utfordringer. Kvalitetsutvikling i barnehagen innebærer en stadig utvikling av personalets kompetanse.” (Kunnskapsdepartementet, 2011 s.22)

Ettersom at jeg har valgt ledelse i en lærende barnehage som fordypning har det vært naturlig at begrepet kompetanseutvikling har vært sentralt gjennom hele fordypningen. Dette førte til at jeg begynte å se tilbake på mine egne praksiser gjennom skolen samt tidligere arbeidsforhold i barnehage. Har begrepet kompetanseutvikling vært sentralt? Har de pedagogiske lederne og styrerne et bevisst forhold til det å jobbe med kompetanseutvikling i hverdagen? Dette var noe jeg selv ikke hadde hørt så mye om, og startet derfor med en hypotese om at mange ledere i barnehagen forbandt kompetanseutvikling med kurs, og at det ofte kunne bli for stort og vanskelig å holde på med alene på avdelingen. På bakgrunn av dette ønsket jeg å se dypere inn i det. Jeg valgte dermed å intervju ulike pedagogiske ledere for å høre hva deres tanker rundt kompetanseutvikling var, og hvordan de jobbet med dette i praksis. Gjennom samtaler med mine veiledere landet jeg tilslutt på problemstillingen:

På hvilke måter jobber barnehagen med kompetanseutvikling i hverdagen?

Formålet med oppgaven og oppbygging

Ettersom jeg snart er ferdig utdannet barnehagelærer ønsker jeg å få et innblikk i hvordan man kan jobbe med kompetanseutvikling på avdelingen. Jeg ønsker å få frem viktigheten med å kontinuerlig utfordre og utvikle sin egen kompetanse slik at man kan stå i tråd med rammeplanens og barnehagens mål om å bli en lærende organisasjon. Jeg ønsker også å fremme at kompetanseutvikling ikke nødvendigvis trenger å være så krevende, mye av kompetanseutviklingen handler om den daglige veiledningen, men samtidig skal jeg ikke undervurdere kompetanseutviklingens viktighet og det ansvaret som ligger hos styrer og pedagogisk leder. Først vil jeg ta for meg aktuell teori, hvor jeg trekker frem den teorien jeg ser på som viktig i forhold til min videre drøfting. Videre vil jeg ta for meg et metodekapittel hvor jeg redegjør for hvordan jeg valgte å utføre innsamling av data samt hvorfor. Etter det vil

jeg ta for meg funn og drøfting under ett. Jeg velger å presentere mine funn gjennom drøftingen ved å kategorisere drøftingen i de mest sentrale funn jeg har gjort gjennom datainnsamlingen for så å komme med en avslutning hvor jeg vil oppsummere hovedpunktene fra drøftingsdelen.

Avgrensning av teori

I teoridelen er det satt fokus på hva kompetanse er og veiledningens betydning i hverdagen. Jeg har også valgt å trekke inn strategiplanen for 2014-2020 for å få inn de føringer som kunnskapsdepartementet har gitt for arbeidet med kompetanseutvikling og på hvilken måte kunnskapsdepartementet ønsket at arbeidet med kompetanseutvikling i barnehagen er. Jeg velger å fokusere på veiledning ettersom jeg selv har hatt stor nytte av å få veiledning for å øke min egen kompetanse. Da jeg selv jobbet som assistent i en barnehage ble jeg bedt om å ta bilder av vannleken hos de aller minste. Etter leken satt pedagogisk leder seg ned med meg og gikk igjennom de bildene jeg hadde tatt for å høre om hva mine tanker var bak de bildene. Hvorfor valgte jeg å ta bilde av akkurat den seansen? Hva var det i det samspillet som gjorde at jeg ville ta et bilde? Det selv har gjort meg mer bevisst på selve dokumentasjonsprosessen. Å ikke bare ta bilder for å dokumentere men å ha en forståelse for hvorfor man dokumenterer det man gjør. Jeg har også valgt å fokusere på hva kompetanse er, dette fordi jeg tolker kompetanseutvikling dit hen at man må ha en forståelse for hva kompetanse er, og hvilken kompetanse man selv innehar for å kunne jobbe med kompetanseutvikling, dette er også noe jeg kommer til å drøfte videre i drøftingsdelen.

Teori

Hva er kompetanse?

Ifølge Gotvassli handler kompetanse om å kunne mestre aktuelle oppgaver i barnehagen og det å nå de definerte mål som er tilstede både på individ og organisasjonsnivå. Det handler om å utnytte, styrke og fornye de allerede eksisterende kunnskaper, ferdigheter og holdninger den enkelte har samt i barnehagen som en helhet (Gotvassli 2004 s.75). Kvistad og Søbstad trekker det videre og sier at det også handler om å søke en ny kunnskap, Kvistad og Søbstad sier at kompetanseutvikling er en måte å søke ny kunnskap på og samtidig bevisstgjøre gammel kunnskap. Det er gjennom det personalet i barnehagen gjør i hverdagen, man ser kompetansen til den enkelte (Kvistad og Søbstad 2007 s.111). Tveiten trekker også inn

bevissthet rundt egen handlingskompetanse. Veiledningen skal handle om å få en større bevissthet på egne ressurser slik at de også kan brukes og dermed blir medvirkere (Tveiten 2008 s.29) Kvistad og Søbstad poengterer også refleksjonen i veiledningen. Vurderingen vil da handle om refleksjon over egne handlinger. For det er nettopp gjennom egenvurderingsprosesser at den voksnes kompetanse står i fokus (Kvistad og Søbstad 2007 s.111).

Kvistad og Søbstad sier også at det er viktig å skille mellom kunnskap og kompetanse. Kunnskap kan i noen sammenhenger begrenses til en teoretisk kunnskap, og de nevner begreper slik som påstandskunnskap, faktakunnskap og eksplisitt tilgjengelig kunnskap. Kompetanse er så mye mer enn kun kunnskap, Lamer (1997) beskriver kompetanse som ferdigheter, holdninger og kunnskap som gjør at man kan tilpasse seg i viktige omgivelser. Lamer trekker også frem at kompetanse er noe som er synlig, det er noe som kan observeres. Lamer mener også at individets vurderinger og forventinger til egne tilpasningsmuligheter spiller en viktig rolle. Din egen oppfattelse på din egen kompetanse spiller en rolle i hvordan du opptrer (Kvistad og Søbstad 2007 s.113). Dette er også i tråd med regjeringens definisjon av hva kompetanse er. I rapporten strategisk kompetanseutvikling i kommunene står det

Kompetanse kan ses som en individuell egenskap, men er i like stor grad knyttet til kollektiv og fellesskap. Læring hos den enkelte avhenger ikke bare av individuelle kunnskaper, ferdigheter og holdninger, men også av menneskelige, økonomiske og fysiske ressurser i omgivelsene. Kompetanseheving kan gi seg både formelle og uformelle uttrykk og foregå i alt fra daglige situasjoner i hverdags- og arbeidsliv til formelle opplærings situasjoner og –institusjoner. (Sollien, 2010, s.52)

Schei og Kvistad skriver at kompetanse ikke er en gitt størrelse som er statisk. Det er en dynamisk prosess som utvikler seg med tiden. Barnehagenes mål og krav endres med samfunnsutviklingen og dermed endres også kompetansekravene. Det man hadde kompetanse på før er ikke nødvendigvis relevant i dag. Schei og Kvistad skriver videre at hvis man skal ha en forståelse for kompetanseløftets ulike retninger og innhold er det også viktig å ha et bevisst syn på kunnskap. De sier at kunnskap og danning er viktige momenter i kompetanseutviklingen. Danningsprosessen handler da om å forstå at den personlige kompetansen i en kollektiv sammenheng vil være del av en livsviktig utviklingsprosess (Schei

og Kvistad 2012 s.19). Schei og Kvistad beskriver det at kompetanseutvikling er dynamisk tilsier at man må våge å stå i åpne prosesser, være nysgjerrig på nye føringer, ny forskning, kunnskap som åpner for andre tenkemåter og væremåter. Det å holde seg oppdatert for de nye pedagogiske prosessene som skjer med samfunnsutviklingen samtidig som man åpner opp for å se på ny eller gammel praksis med et kritisk blikk (Schei og Kvistad 2012 s.18). Gotvassli nevner også at lederne i barnehagen ikke må være tause om sin egen kunnskap, men heller må synliggjøre og dele sin kunnskap med medarbeiderne (Gotvassli 2004 s.74). Det som også er viktig er anerkjennelse i kompetanseutviklingen. Her kan mange kjenne på å bli pålagt nye oppgaver som de selv føler at de allerede har gjort i mange år. Her trenger de ansatte anerkjennelse for at det arbeidet som har vært gjort har vært godt, men samtidig trenger man å gå inn med et kritisk blikk. Noen kan kjenne på at de ikke får ro og tid til før de må tilpasse seg nye endringer. Som Schei og Kvistad sier så er det derfor viktig at man ser på det nye med et kritisk blikk, for det er slik man får spennende samtaler og nye forståelser (Schei og Kvistad 2012 s.18).

Barnehagelærerens kompetansebygging begynner med utdanningen. Den profesjonsutdanningen som barnehagelærerne har danner grunnmuren i kompetansebygging. Men den kunnskapen og den erfaringen som den enkelte har tilegnet seg vil kunne defineres som personlig kompetanse. Schei og Kvistad knytter det opp mot fagtradisjon og mål for virksomheten. Den personlige kompetansen vil alltid være forskjellig fra person til person ettersom at den enkeltes personlige kompetanse er subjektiv og spesiell for den enkelte. Schei og Kvistad skriver at den personlige kompetansen alltid vil ligge i et krysningspunkt mellom profesjonen, fagenes overordnede mål og den enkelte bærer. Hver enkelt har sitt eget pedagogiske grunnsyn som er et resultat av va den enkelte har valgt å ta til seg og gjort til sin egen yrkesidentitet. Her trekker de inn at tradisjonens rolle er spesielt viktig, det er hvordan de ulike aktørene forholder seg til ulike forventinger og krav, hvordan den enkelte bevisst tar valg i forhold til sin yrkesidentitet. De mener derfor at man ikke kan skille faglig kompetanse og personlig kompetanse. For det faglige er tillært gjennom det personlige. Det er som Schei og Kvistad sier personliggjort og har en personlig bærer. Den faglige kompetansen vil alltid være subjektiv (Schei og Kvistad 2012 s.18).

Lærende organisasjon

Rammeplanen slår fast at barnehagen skal være en lærende organisasjon, i rammeplanen så står det at barnehagen må være i endring og utvikling, barnehagen skal ha kvalitetsutvikling som innebærer en stadig utvikling av personalets kompetanse (Kunnskapsdepartementet 2011 s.22). Gotvassli trekker frem at barnehagen må ha en endringskompetanse for å kunne jobbe mot å være en lærende organisasjon. Endringskompetansen handler først og fremst om å ha kunnskaper, ferdigheter og holdninger til det å være lærende. Gotvassli skriver videre at det handler om vilje og evne til å spørre, lytte og lære for kontinuerlig å fornye og forbedre seg. Man må være villig til å se i seg selv og finne kreative løsninger for eget arbeid. Gotvassli trekker også frem at det handler om refleksjon over eget arbeid. Barnehagens ledere må også være aktive i å skape miljøer som rommer åpenhet og gode dialoger (Gotvassli 2014 s.31).

Videre skriver Gotvassli om de ulike lederrollene som trengs for å kunne engasjere personalet i forhold til det å være en lærende organisasjon. Det handler om å ha en fasitkultur kontra en undringskultur. Gotvassli trekker frem Wadel (1997) som omtaler disse som reprodutiv og produktiv ledelse. Har du en reprodutiv ledelse vil man være opptatt av bestemte kunnskaper og ferdigheter. Det er det riktige svaret som er målet her. Her legger man ikke vekt på refleksjon rundt ulike muligheter men heller en eksplisitt kunnskapstilegnelse hvor man vektlegger riktige fremgangsmåter og oppskrifter. En motsetning til den reprodutive ledelsen er produktiv ledelse. Her vektlegges det egen refleksjon. Ledelsen ønsker å skape undring og refleksjon og det er ikke et bestemt svar som er fasiten. Gotvassli skriver at søkelyset vil være rettet på å få i gang en refleksjon over og bevisstgjøring av de eksisterende verdiene og praksisen i organisasjonen. Her er ikke den enkeltes kunnskap som står i fokus men evnen til å kunne reflektere over mulighetene før man eventuelt ser til relevant teori som kan være med å belyse det aktuelle tema (Gotvassli 2014 s32/33).

I barnehagen har man også ulike utfordringer som krever ulik kompetanse. Gotvassli nevner da flytsonemodellen, gjennom en god situasjonsbetinget ledelse må man ha samsvar mellom de ansattes kompetanse i form av kunnskaper, ferdigheter og holdninger mot de oppgaver og utfordringer de vil møte i barnehagen. Gotvassli trekker frem flytsonemodellen som psykologen Csikszentmihalyi har utviklet. Den handler om å ha oppgaver og kompetanse i balanse. Når man har denne balansen vil man da kunne befinne seg i flytsonen. Gotvassli forklarer det slik som at blir utfordringene for store vil det kunne føre til bekymring og angst,

men er kompetansen for stor i forhold til utfordringen vil man igjen kunne føle kjedsomhet og frustrasjon (Gotvassli 2013 s.55).

Taus kunnskap er også et sentralt begrep innenfor kompetanseutvikling. Gotvassli skriver at det handler om hvordan vi tenker, vurderer og handler på grunnlag av kunnskap som ikke er uttrykt, eller som ikke kan uttrykkes verbalt. Det handler om den kunnskapen eller kompetansen vi innehar som vi ikke klarer å uttrykke verbalt, eller ikke er bevisste over. Når man handler på intuisjon, men ikke tar et bevisste og reflektert valg (Gotvassli 2013 s. 109). Schei og Kvistad skriver også noe om taus kunnskap. Taus kunnskap i personalet kan være når man har en ubevisst og innforstått praksis, det er når man har ubevisste og ureflekterte rutiner i barnehagen som går mer på tradisjon. Taus kunnskap er ikke alltid noe negativt, man kan ha en taus kunnskap men samtidig ha en god relasjon til både barn og voksne, selv om den kunnskapen man bruker ikke er satt ord på. Det er derfor det blir viktig med veiledning og refleksjon slik at disse handlingene kommer frem i lyset og blir bevisste over egne handlinger (Schei og Kvistad 2012 s.81).

Veiledning

Veiledning ved kompetanseutvikling.

Ifølge Schei og Kvistad er pedagogisk veiledning en sentral metode i veien mot et kompetanseløft. Det er gjennom veiledning de ulike ansatte skal styrke mestringskompetansen. Schei og Kvistad trekker frem at det er viktig å være åpen for veiledning. Det er viktig å være åpen for hva veiledningen innebærer og å være villig til å løfte frem egne holdninger og handlinger. Man må tørre å reflektere rundt dette. (Schei og Kvistad 2012 s.26). De lener seg på Sidsel Tveiten sitt perspektiv på hva veiledning er. Tveiten sier at veiledning er en formell, relasjonell og pedagogisk istandsettningsprosess, som har til hensikt at fokuspersonenes mestringskompetanse styrkes gjennom en dialog basert på kunnskap og humanistiske verdier (Tveiten 2008 s.19). De trekker videre inn Handal og Lauvås, som mener at det er gjennom veiledning en kan få hjelp til å bevisstgjøre mer av sin praktiske yrkesteori, som er en persons private, sammenvevde men stadig foranderlige system av kunnskap, erfaringer og verdier som til enhver tid har betydning for personens yrkespraksis. Det er altså den praktiske yrkesteorien som blir styrende for handlinger i praksis (Schei og Kvistad 2012 s.26).

Schei og Kvistad trekker frem at både styrer og pedagogisk leder har et politisk nedfelt ansvar for å skape refleksjon, vurdering og kritisk tenkning. Det skal være medvirkning fra alle involverte, og det inkluderer både barn og voksne. Videre sier de at veiledning skal handle om å forstå eller oppdage ulike måter å løse utfordringer på, både teoretiske og praktiske. Det er viktig at veiledningen skal handle om læring, utvikling, vurdering og at aktørene i samspillet er aktivt involvert. For det er gjennom riktig veiledning vi kan dele tanker og meninger med hverandre. Når man deler tanker og meninger vil man også ville kunne åpne for flere synspunkter og nyanser som til gjengjeld vil styrke vår kompetanse (Schei og Kvistad 2012 s.63). Mørreaunet sier at gjennom veiledningen skal man gjøre personalet engasjerte og bevisste på det de allerede har av kunnskap. Det er på denne måten de kan bli trygge samspillspartnere. Som styrer er man nødt til å trygge og støtte men samtidig "skolere" personalet (Mørreaunet 2014 s.157).

Tveiten sier noe om å være aktive sammen, og gjennom å dele tanker og meninger vil man kunne komme med nye nyanser til problemstillingen. Tveiten sier at veileder skal gi veisøker de riktige verktøy for å kunne bli mer bevisst på deres egne ressurser og at de selv medvirker i tankeprosessen (Tveiten 2008, s.29). Schei og Kvistad utdyper det med å si at veiledningen skal være samspill og dialog som gir autoritet, gjør en sterkere og mer betrodd. Det er gjennom denne prosessen at de ansatte kan få et tydeligere grep om hva barnehagens mål, verdier og normer handler om i praksis. Det kan også være med på å styrke de ansatte i møte med andre aktører utenfor barnehagen. Det er viktig å huske på å at veiledningen skal bygge på et likeverdig samarbeid (Schei og Kvistad 2012 s.64). Veileder må være bevisst over sin makt i veiledningen. Tveiten sier at det er et skille mellom det å ha makt og det å ha makt over. Tveiten mener videre at makt kan være positiv om forstås som en kraft. "da utgår makt fra en indre kraft som muliggjør frihet til valg, også frihet til å velge noe bort" Gjennom veiledning kan veisøker øke sin egen kompetanse ved at veisøker blir mer bevisst over hva deres reelle kompetanse allerede er. Veisøker kan få en økt evne til å ta valg og til å forstå hvorfor man handler som man gjør i egen yrkesutøvelse (Tveiten 2008 s.51).

Sidsel Tveiten skriver at det å reflektere betyr å gjenspeile og å betrakte. Det er gjennom refleksjon vi kan klare å forstå de erfaringene og opplevelsene vi har. Veiledningen skal legge til rette for en dypere refleksjon, og all veiledning bør ha som mål å vise sammenhengen mellom teori og praksis. En annen forutsetning for veiledning er at veileder møter den som skal veiledes der hun er. At veileder er klar over uttrykk, respekterer den som skal veiledes og

tror på at hun selv vil kunne oppdage, og at hun selv er ansvarlig for sin egen læring (Tveiten 2011 s.29). Veiledningens hensikt er å styrke mestringskompetansen til den som veiledes. Tveiten skriver at mestring i vår kultur ofte blir forbundet med evnen til å utføre en handling. I tillegg må mestring inkludere de følelser og forventinger vi har til utførelsen av handlingen. Dette er noe Tveiten kaller mestringskompetanse. Veiledning skal da kunne bidra til at den som skal bli veiledet blir bevisst, oppdager, og styrker sin mestringskompetanse. For å kunne oppnå dette må veileder hjelpe den som skal bli veiledet til å bli bevisst sine egne ressurser og muligheter. Samtidig som vi må hjelpe de til å forstå, se sammenhenger og finne mening (Tveiten 2011 s.64).

Veiledning gjennom nettverk

Veiledning handler om mer enn kun pedagogisk leder – assistent/fagarbeider samholdet. Veiledning kan skje gjennom nettverksbygging på tvers av organisasjoner. Schei og Kvistad forklarer det slik at det kan være pedagogiske ledere som i et nettverk ønsker veiledning for å øke egen kompetanse, og dermed bli tryggere på å veilede på egen avdeling. Videre skriver de at veiledning på tvers av barnehager gir flere innspill til de enkeltes ulike problemstilling. Det blir dermed en kollektiv prosess hvor de ulike kompetanse blir utfordret og løftet. Man trekker de ulike utfordringene ut fra den private sfære og inn i fellesrommet. Schei og Kvistad sier at et av målene med nettverk er å gi styrke og håp til å takle utfordringer i hverdagen. Dette vil da kreve at veiledningens innhold er noe som er relevant for alle parter som er involvert. Veiledningen kan skape rom for å ha gode læringsprosesser, rom for problematisering, løsningsfokusering og bidra til kompetanseløft i en organisasjon både kollektivt og individuelt (Schei og Kvistad 2012 s. 65).

Strategiplan 2014-2020

I 2014 kom det en ny strategiplan for å øke kompetansen i barnehagen. Denne gangen var fokuset å rekruttere og beholde flere barnehagelærere og ansatte med relevant kompetanse for arbeid i barnehagen, å heve kompetansen for alle ansatte som jobber i barnehagen og å øke fokuset for arbeid i barnehage. I likhet med den forrige strategiplanen var en forutsetning for å nå disse målene at alle aktørene deltok og tok ansvar i kompetanseløftet. I strategiplanen, kompetanse for fremtidens barnehage skriver de at alle aktørene i sektoren må ta sitt ansvar, samarbeide og delta aktivt i kompetansearbeidet for å bidra til økt og god kvalitet i barnehagene (Kunnskapsdepartementet 2014 s. 8). Som tidligere presiseres det at kommunen

som barnehagemyndighet har et ansvar i å sikre at barna i barnehagen får et godt pedagogisk og trygt barnehagetilbud. Dermed blir det kommunens ansvar å sikre at de ansatte har den nødvendige kompetansen for å kunne yte dette tilbudet. Strategiplanen skriver at det er styrer og barnehagelærers kompetanse som er nødvendig i arbeidet med å gjennomføre kompetanseutvikling hos alle de ansatte (Kunnskapsdepartementet 2014 s.8). Strategiplanen trekker frem at barnehagen må i tråd med rammeplanen være i endring og utvikling. Kvalitetsutviklingen i barnehagen innebærer at barnehagen er i en stadig utvikling og har en kontinuerlig utvikling av personalets kompetanse. Her velger de å fokusere på at arbeidsplassen er den viktigste arenaen for kompetanseutvikling for alle ansatte. (Kunnskapsdepartementet 2014 s.10).

Gjennom satsningsområde pedagogisk ledelse mener regjeringen at barnehagen er avhengig av å ha en pedagogisk ledelse som er igangsettere for refleksjons- og læringsprosesser i organisasjonen. Barnehagen er også avhengig av å ha en pedagogisk ledelse som er aktive i ledelse av utviklings- og endrings- prosesser hvor både styrer og pedagogiske ledere har dette som en sentral oppgave i hverdagen. I strategiplanen står det at styrer og pedagogisk leder sammen skal kunne bidra til å gjøre barnehagen til en lærende organisasjon. Det er både styrer og pedagogisk leder sitt ansvar å lede medarbeiderne i det daglige samspillet og arbeidet med barna. Det er her de pedagogiske lederne og styrerne kommer inn som aktive rollemodeller hvor barnehagens verdigrunnlag og rammeplanens føringer blir etterlevd i praksis. Strategiplanen legger frem at det er gjennom ledelse av systematiske refleksjons- og læringsprosesser man kan belyse om egen praksis og barnehagens kultur bidrar til å fremme disse verdiene. Videre så står det i strategiplanen at et kjennetegn på en lærende organisasjon er der hvor alle de ansatte er engasjerte i å skape og dele kunnskap hvordan de best kan nå organisasjonens mål (Kunnskapsdepartementet 2014 s.11). Dette står også i samsvar med Peter Senges definisjon av hva en lærende organisasjon er. Peter Senge definerer en lærende organisasjon som en organisasjon som lærer kontinuerlig og har kapasitet til å transformere seg selv. Det å lære i en organisasjon er også et virkemiddel for å jobbe med idealtilstanden, den «perfekte barnehage». For at barnehagen skal kunne bli en lærende organisasjon er det viktig at personalet er deltakende og legger til rette for og utvikle både den individuelle læringen og den kollektive (Gotvassli, 2014 s. 27). Slik som Senge trekker frem den individuelle læringen og den kollektive, poengterer også strategiplanen at det er gjennom stimulering av de ansatte til å se ting på nye måter og kontinuerlig utforske hvordan man kan

lære sammen og at derfor ledelse av utviklings- og endringsprosesser bør stå sentralt innenfor arbeidet med satsningsområdene (Kunnskapsdepartementet 2014 s.11).

Som jeg nevnte tidligere presiserer også denne strategiplanen at alle aktører må ta ansvar for at kompetanseutviklingen i barnehagen skal være suksessfull. I strategiplanen blir det nevnt hva de ulike aktørene har som ansvarsoppgaver for at dette skal kunne være gjennomførlig. Barnehageeier har som arbeidsgiver ansvar for å gi de ansatte den nødvendige opplæringen som trengs i barnehagen for å kunne utøve yrket etter de føringer som er gitt fra regjeringen. Barnehageeier har som plikt å drive virksomheten i samsvar med gjeldene lover og regelverk. Barnehageeier har som ansvar å sørge for at det er tilstrekkelig med pedagogisk kompetanse i barnehagene. I de tilfeller hvor det ikke er tilstede er barnehageeier oppfordret til å ha en plan om hvordan kompetansen skal rekrutteres. Om det så er å rekruttere utenfra eller opplæring innenfra. Det primære ansvaret for kompetanseutvikling hos de ansatte i barnehagen ligger hos barnehageeier. Ifølge strategiplanen er det derfor viktig at barnehageeier tilrettelegger for at personalet kan delta i kompetanseutviklingstiltakene. Barnehageeier må derfor kartlegge behovet som er tilstede i de ulike barnehagene, for så å sette av egne midler til kompetanseheving og samtidig ha en langsiktig plan for hvilke kompetansetiltak som skal gjennomføres (Kunnskapsdepartementet 2014 s.16). I barnehagen ligger ansvaret på at styrer skal motivere og inspirere til kompetanseutvikling hos personalet samtidig ha ansvar for å forvalte ressursene på en forsvarlig måte. Det er styrer sitt ansvar å lede det pedagogiske utviklingsarbeidet, men på et overordnet nivå. Det er derimot pedagogisk leder som skal sikre kvaliteten på det pedagogiske og deler ansvaret med styrer å oppfylle de krav som ligger i samfunnsmandatet samtidig som man oppfyller rammeplanens mål og krav. Det er også pedagogisk leder som har ansvaret for å veilede det øvrige personalet. Strategiplanen presiserer igjen at det er viktig å få hele personalet med på kompetanseutviklingen. "Barnehagens ansatte bør jevnlig delta i kompetanseutviklingstiltak og utviklingsarbeid for å heve sin kompetanse og øke sin forståelse for barnehagens innhold og oppgaver" (Kunnskapsdepartementet 2014 s.16).

Metode

Olav Dalland skriver at metode er måten vi går frem på for å fremskaffe eller etterprøve kunnskap. Dalland trekker frem sosiologen Vilhelm Aubert (1985) sin definisjon på hva metode er. "En metode er en fremgangsmåte, et middel til å løse problemer og komme fremt til ny kunnskap. Et hvilket som helst middel som tjener dette formålet, hører med i arsenalet av metoder." (Dalland 2013 s.111). Dalland skriver videre at det er viktig å velge en bestemt metode, og dette er fordi det gir oss gode data og belyser våre spørsmål på en faglig og interessant måte. Metoden skal være et redskap for å innhente data. Dalland forklarer data som informasjonen vi trenger til undersøkelsen vår. Det finnes to ulike metoder å innhente data på kvantitativ metode og kvalitativ metode. Kvantitative metoder er en metode for å få mer målbare enheter. Gjennom denne metoden har man mulighet til å tallfeste ulike faktorer i samfunnet eller organisasjonen, mens kvalitative metoder er mer rettet mot å finne mening og opplevelser som man ikke kan tallfeste (Dalland 2013 s.112). Jeg har valgt å bruke det kvalitative intervju for å innsamle data til min bachelor.

Det kvalitative intervju

Steinar Kvale og Svend Brinkmann beskriver det kvalitative forskningsintervjuet som en metode for å forstå verden fra intervjupersonens perspektiv. Gjennom et kvalitativt forskningsintervju kan man få frem betydningen av folks erfaringer, samtidig som man kan få et innblikk i deres versjon av verden. Kvale og Brinkmann beskriver intervjupersonen som subjektet. De forklarer det som en person som er delaktig i det kvalitative forskningsintervjuet gjennom å skape mening og forståelse om et bestemt emne. Man velger kvalitative metoder fordi man ønsker å vite hvordan subjektene beskriver sine opplevelser og handlingsvalg. De sier samtidig at det er viktig å huske at selv om man ser på intervjupersonene som subjekter så vil de aldri være helt subjektive. Informantene vil bli påvirket av de omgivelsene de er i (Kvale og Brinkmann 2015 s.20). Kvale og Brinkmann skriver videre at et intervju er der det konstrueres kunnskap i samspill eller interaksjon mellom intervjueren og den intervjuede. Det er en utveksling av synspunkter mellom intervjueren og den intervjuede i en samtale som begge aktører er interesserte i (Kvale og Brinkmann 2015 s.22).

Valg av metode og intervjuobjekter.

I min oppgave har jeg valgt å bruke den kvalitative metoden. I problemstillingen min ser man allerede der tydelig at jeg er ute etter ulike meninger. Jeg er ute etter hva de ulike barnehagene jobber konkret med, og forståelsen for hvorfor de jobber som de gjør. Gjennom kvalitative metoder fikk jeg muligheten til å gå i dybden på hva de ulike pedagogiske lederne legger i kompetanseutvikling og hvordan det påvirker deres arbeid i barnehagen. Som jeg nevnte tidligere skriver Kvale og Brinkmann (2015) at et kvalitativt forskningsintervju er for å avdekke intervjuobjektets tanker rundt sitt eget handlingsmønster. Jeg ønsket å vite hvordan de pedagogiske lederne jobbet med kompetanseutvikling fra deres ståsted og hva deres tanker var rundt kompetanseutvikling (Kvale og Brinkmann 2015 s.22). Jeg bestemte meg veldig tidlig at jeg ønsket å gjennomføre intervju med flere pedagogiske ledere. Problemstillingen min setter et søkelys på hvordan barnehagen jobber med kompetanseutvikling i hverdagen. Det ble derfor naturlig for meg å intervju de pedagogiske lederne som jobber med dette daglig inne på avdelingen, i motsetning til en styrer som ikke jobber direkte på avdelingen til daglig. Jeg ønsket også å gjennomføre intervjuer med barnehager som hadde en pedagogisk profil som la til rette for kompetanseutvikling. Etter endel undersøkelser fant jeg ulike barnehager jeg ønsket å intervju. Jeg sendte ut et skriv til styrerne i de ulike barnehagene hvor jeg beskrev hvem jeg var, hva problemstillingen min var samt informasjon om hvem mine veiledere var, muligheten til å trekke seg og hvilke tidspunkter som kunne passet. Av de barnehagene jeg sendte ut skriv til fikk jeg kun respons fra en barnehage. De inviterte meg med på teamledermøte de skulle ha hvor jeg kunne få intervju 3 pedagoger.

Når jeg utarbeidet intervjuguiden var jeg klar på at jeg ønsket å ha et strukturert intervju. May Britt Postholm beskriver det systematiske intervjuet som et intervju der intervjueren stiller alle respondentene de samme spørsmålene, som også er utarbeidet i forkant av intervjuet. Det er også et begrenset sett med responskategorier hvor man i ettertid kan plassere og sortere de ulike svarene under ulike kategorier. Postholm skriver videre at i et strukturert intervju er det ikke vanlig å ha åpne spørsmål. Men samtidig er det muligheter for å ha "low-level knowledge) spørsmål, hvor man er ute etter intervjuobjektens subjektive holdninger og handlinger. I min intervjuguide hadde jeg en variasjon mellom konkrete spørsmål hvor jeg spurte konkret hva de gjorde på avdelingen samtidig som jeg hadde "low-level knowledge" spørsmål som var mer åpne og ga rom for å få inn deres personlige meninger i forhold til hva som var viktig ved kompetanseutvikling. Disse spørsmålene gjør seg åpne for å ha

oppfølgingsspørsmål hvor man kan få frem mer inngående og detaljert informasjon (Postholm 2011 s.70). Ettersom jeg var ute etter metoder og tanker rundt hvordan man kunne jobbe med kompetanseutvikling i hverdagen var det viktig for meg å kunne ha åpne spørsmål hvor jeg fikk frem informantenes tanker og ståsted i forhold til kompetanseutvikling, hvor bevisste var de på temaet og hvor aktive var de i arbeidet med det? Jeg valgte å sende tema på forhånd, men ikke intervjuguiden. Ettersom problemstilling og tema var veldig tydelige, mente jeg at informantene hadde muligheten til å gjøre seg noen tanker om hva kompetanseutvikling i hverdagen var, og at det derfor ikke var nødvendig med en intervjuguide i tillegg. Ettersom det var deres bevissthet jeg var ute etter valgte jeg ikke å sende intervjuguiden på forhånd, men heller temaet mitt. Gjennom temaet hadde de muligheten til å gjøre seg opp noen tanker om hva kompetanseutvikling var for å kunne forberede seg til intervjuet. I intervjuet spør jeg konkret om hva de gjør og hva de selv legger i begrepet kompetanseutvikling. Jeg ønsket å få frem hvilke tanker de hadde rundt dette per dags dato. Jeg ønsket ikke å sende inn intervjuguiden slik at de hadde muligheten til å lese seg opp til et "perfekt svar", jeg ville få frem realiteten i barnehagen og ikke en ønskelig situasjon. Jeg ønsket også å se om de var klar over de ulike hjelpemidlene de hadde i form av ressurser fra barnehageeier og om de midlene ble utnyttet.

Gjennomførelse av intervjuet

Som tidligere nevnt ble jeg bedt inn til å delta på teamledermøte. Når jeg ankom barnehagen presenterte jeg meg selv, og ble introdusert til de informantene som skulle delta. Jeg hadde på forhånd bare snakket med styrer om intervjuet, og de hadde da seg imellom kommet frem til hvem som hadde mest kunnskap om dette området for å delta på intervjuet. Da jeg ankom spurte de meg om jeg ønsket å intervju de sammen eller hver for seg. Jeg hadde på forhånd forstått det slik at jeg skulle intervju de i gruppe, men da jeg fikk valget ønsket jeg å intervju de hver for seg slik at jeg fikk hver pedagogisk leder sin personlige holdning. Ettersom jeg kun hadde fått svar fra en barnehage var jeg også bevisst på å ha de hver for seg slik at jeg hadde muligheten til å få flere forskjellige svar på de ulike spørsmålene enn når de er i gruppe hvor noen kan havne i skyggen av andre. Dette var en barnehage jeg var kjent med fra tidligere og hadde jobbet som ringevikar i. Den ene informanten var jeg kjent med fra før, og valgte å begynne med den. Dette gjorde jeg bevisst for å få startet med en litt løsere stemning slik at jeg fikk varmet meg litt opp i intervjurollen og vil da ha muligheten til å få

mer ut av informantene senere. Dette var også en pedagogisk leder som jeg visste hadde endel kunnskap om dette området ettersom de hadde skrevet om et lignende tema på sin egen bachelor. Jeg så derfor muligheten til å få mye informasjon fra den informanten som jeg kunne ha i bakhodet med de andre informantene for å kunne stille bedre oppfølgingsspørsmål. Det var viktig for meg at alle tre informanter følte seg trygge gjennom intervjuet. Jeg gjentok for alle at de var anonyme og hadde mulighet til å trekke seg når som helst. Jeg hadde også i skrivet jeg hadde sendt ut tidligere informert om at jeg kom til å bruke båndopptaker, og jeg gjentok også dette før jeg begynte intervjuet. I etterkant av intervjuet transkriberte jeg intervjuene og satte de ulike informantene opp i et skjema kategorisk etter de spørsmålene jeg hadde. Jeg la også merke til hvilke tema de ulike informantene valgte å legge fokus på. Dette la også grunnlaget for hvilken teori jeg senere valgte å legge vekt på, slik at jeg kunne lettere bruke teorien i drøftingen av mine funn. Jeg hadde i utgangspunktet sett for meg å ha informanter fra ulike barnehager. Jeg bestemte meg derfor for å gjennomføre intervjuet med disse tre informantene for å se hva slags data jeg fikk innsamlet. Om jeg følte at det var mangelfullt skulle jeg søke videre etter andre informanter. Gjennom de tre intervjuene merket jeg at det var ulik praksis på de ulike avdelingene, samt at de pedagogiske lederne la ulik vekt på hva de så på som viktig i kompetanseutviklingen. I datainnsamlingen min så jeg at det var en stor bredde selv om jeg kun hadde informanter fra en barnehage, og valgte derfor å holde meg til de informantene jeg hadde.

Relabilitet og validitet

Etter gjennomført intervju og transkribering måtte jeg se om mine funn var valide og reliable. Ann Kristin Larsen forklarer det slik at validitet er gyldighet eller relevans, det handler om samsvar mellom den teoretiske og den operasjonelle definisjonen. Larsen skriver videre at det er viktig at man samler inn data som er relevant for sin problemstilling. Hvis jeg ikke stiller spørsmål i mitt intervju som er rettet mot min problemstilling og er relevante vil undersøkelsen eller intervjuet få lav validitet og vil dermed være irrelevant for å kunne belyse det tema jeg har valgt (Larsen 2012 s.38). Relabilitet er også en viktig faktor, Larsen forklarer det som pålitelighet eller nøyaktighet. Det handler mye om å være nøyaktig når man bearbejder informasjonen, ved at man legger inn riktig informasjon fra hver av informantene. Her er det viktig at transkriberingen stemmer overens med det mine informanter har sagt og at deres informasjon blir riktig gjengitt i oppgaven. Hvis jeg ikke er ærlig i min gjengivelse av informasjonen jeg innhenter fra mine informanter vil heller ikke min bachelor oppgave være

pålitelig (Larsen 2012 s.39). Larsen trekker også frem at det er viktig å være klar over i kvalitative intervjuer at informanten kan påvirkes av situasjonen og intervjueren, og det dermed kan påvirke de svar som blir gitt der og da. Det vil derfor kunne være vanskeligere for en annen forsker å gjennomføre akkurat samme intervju og få de samme svar, og det dermed gjør det vanskeligere å avklare om undersøkelsene er av høy relabilitet. Men som jeg nevnte tidligere sier Larsen at relabilitet handler like mye om hvordan informasjonen blir behandlet i ettertid. Gjennom å være nøyaktig i arbeidet kan også forskeren sikre seg at undersøkelsen blir av så høy relabilitet som er mulig ved kvalitative intervjuer (Larsen 2012 s.80). For å sikre meg høyest mulig relabilitet valgte jeg å bruke båndopptaker på alle transkribere alle intervjuene ord for ord slik som det ble sagt, senere lagte jeg ulike kolonner hvor jeg plasserte deres informasjon etter hva som ble sagt i de ulike kategoriene. Slik hadde jeg til enhver tid oversikt over hvem som hadde sagt hva samt under hvilket spørsmål.

Etiske hensyn

May Britt Postholm skriver at det er viktig å ta etiske betraktninger før man begynner med datainnsamlingen. Det er to etiske hensyn som må tas i betraktning. Det første er at informantene er klar over hva dataen skal brukes til og hvordan det skal innsamles. Det andre er anonymitet. Deltakerne må få informasjon om at anonymitet sikres ved at pseudonymer anvendes. Og at deltakerne må få informasjon om hvordan resultatene vil bli brukt (Postholm 2011 s.146). Dette var noe jeg informerte styrer om når jeg sendte inn et skriv på forhånd. Da jeg ankom barnehagen hadde jeg også med meg et samtykkeskjema hvor jeg beskrev hva intervjuet skulle brukes til, at de hadde mulighet til å trekke seg om de så ønsket det, at det var anonymt samt hvem mine veiledere var med kontaktinformasjon på både meg og dem i tilfelle de hadde noen spørsmål senere. Dette var noe alle skrev under på samt at jeg kopierte det opp slik at begge parter fikk et kopi hver.

I løpet av datainnsamlingen er det viktig at intervjueren opptrer på en akseptabel måte. Som intervjuer må jeg ta hensyn til deltakernes interesser og verdier. Jeg må opprettholde et tillitsforhold mellom meg og informantene. Etersom den ene informanten var en tidligere bekjent må jeg være klar på at informasjon som blir sagt kan være rettet mot meg som person og ikke som intervjuer eller forsker. Dette er da noe jeg måtte være bevisst på når jeg senere skulle jobbe med data. Jeg må skille mellom informasjon som er gitt i forhold til oppgaven og informasjon som er gitt i fortrolighet (Postholm 2011 s.148). Etersom informanten min ikke

ga noe personlig informasjon eller snakket utenfor spørsmålene var ikke dette noe jeg måtte jobbe mye med i ettertid. Informanten holdt seg til tema og snakket om de spørsmålene som var gitt. Vi var begge klare på at jeg kom inn som en intervjuer og ikke som en bekjent.

Analyse av funn og resultater.

Forord

I dette kapittelet vil jeg se på hvilke funn jeg gjorde i mine intervjuer. Jeg vil drøfte de funn jeg har i lys av den teorien jeg har presentert tidligere i bacheloroppgaven. Jeg vil strukturere drøftingen etter de hovedfunn jeg gjorde i min datainnsamling hvor jeg senere i avslutningen vil oppsummere de viktigste funnene.

Hva legger informantene i kompetanseutvikling?

Jeg startet med å spørre informantene mine om hva de selv legger i kompetanseutvikling og hva en lærende barnehage er. Jeg valgte å ta disse spørsmålene sammen ettersom det å være en lærende barnehage har mange fellestrekk med det å jobbe med kompetanseutvikling og mener at disse må bli sett i lys av hverandre. Som Gotvassli sier hører læring og endring sammen. Det å være en lærende organisasjon handler om å ha kunnskaper, ferdigheter og holdninger til det å være lærende (Gotvassli 2014 s.31). Ser vi på hva definisjonen av hva kompetanse er, er det mange likhetstrekk. Kvistad og Søbstad trekker frem Lamer som sier at kompetanse handler om ferdigheter, holdninger og kunnskap som gjør at man kan tilpasse seg i viktige omgivelser. Både det å være en deltaker i en lærende organisasjon og vår personlige kompetanse handler om å ha et ønske om å være lærende. Et ønske om endring og et ønske om å utfordre seg selv. Informant 2 trakk frem nettopp dette med utfordring. Hen så på det å jobbe med kompetanseutvikling handlet mye om å utfordre både seg selv og personalet til å se nye muligheter. Informant 1 mente at kompetanseutvikling handlet om å ikke bli for sårbar og det å kunne være ydmyk. Gjennom å være ydmyk vil man også kunne være mer mottagelig for endring. Dette er også noe Gotvassli trekker frem. Gotvassli skriver at det handler om vilje og evne til å spørre, lytte og lære for kontinuerlig å fornye og forbedre seg. Man må være villig til å se i seg selv og finne kreative løsninger for eget arbeid (Gotvassli 2014 s.31).

Alle mine tre informanter fant det vanskelig å komme med en definisjon av hva kompetanse eller kompetanseutvikling var. Men alle valgte å trekke frem at det handlet om å utvikle seg selv. I bunn og grunn handlet om å være villig til å endre praksis og det å kunne være

mottagelige for det. Alle tre informanter trakk også frem viktigheten med faglig påfyll. At man selv tok initiativ til å bruke de pedagogiske møtene de hadde i hverdagen til å utvikle sin egen kompetanse sammen med andre. Dette er også noe jeg har nevnt tidligere, Schei og Kvistad sier at det handler om å være åpen for nye tenkemåter og væremåter. Man må være aktiv i forhold til å ta imot nye prosesser samt være nysgjerrige på nye føringer, ny forskning og kunnskap som åpner for andre tenkemåter og væremåter (Schei og Kvistad 2012 s.18). Informant 1 trakk frem de pedletermøtene de hadde på huset. Her hadde de hatt stor suksess ved å rullere på lederansvaret hvor lederen da hadde ansvaret for å finne en dagsaktuell artikkel, bilder fra hverdagen eller noe lignende som de kunne reflektere over i fellesskap. Dette skulle sendes ut på forhånd til alle de pedagogiske lederne slik at de hadde muligheten til å forberede seg. De to siste gangene hadde de hatt tema kjønnsroller. Jeg spurte deretter hvordan de valgte å trekke dette videre til resten av personalet, informanten fortalte meg da at de hadde et møtereferat som ble lagt frem slik at alle hadde muligheten til å lese dette. Informanten trakk også frem at de var bevisste på å konsekvent bruke fagspråk i disse referatene, slik at de selv kunne være med på å beholde og beskytte deres profesjonstittel. Informanten trakk også frem at refleksjonene hen gjorde seg under møtene var med på å endre hens tankemønster, og dermed endre praksis inne på avdelingen over tid. Gjennom å være pedleder var hen også en rollemodell og ville derfor kunne påvirke resten av personalet gjennom å selv være bevisst. Strategiplanen for 2014-2020 trekker frem at barnehagen er avhengig av å ha en pedagogisk ledelse som er igangsetter for refleksjons- og læringsprosesser i organisasjonen (Kunnskapsdepartementet 2014 s.11). Slik jeg tolker dette er det viktig at de pedagogiske lederne i barnehagen er aktive med å veilede og reflektere med personalet i hverdagen. Jeg stiller meg da spørsmålene; er pedagogisk leder en igangsetter av refleksjons- og læringsprosesser gjennom å kun legge frem møtereferatene og selv være bevisst? Vil personalet vil kunne delta i kompetanseutviklingen hvis møtereferatene er uforståelige? Barnehagen jeg utførte intervjuene mine i var en Reggio Emilia inspirert barnehage, informant 1 trakk frem at i Reggio Emilia tankegangen er alle de ansatte en pedagog. Men blir det da lagt til rette for at assistenter og fagarbeidere har muligheten til å mestre det å være en pedagog? Som jeg nevnte tidligere mente informanten at medarbeiderne ble inspirert av at en selv var en god rollemodell. Dette er jo noe strategimeldingen også nevner. Det er både styrer og pedagogisk leder sitt ansvar å lede medarbeiderne i det daglige samspillet og arbeidet med barna. Det er her de pedagogiske lederne og styrerne kommer inn som aktive rollemodeller hvor barnehagens verdigrunnlag og rammeplanens føringer blir etterlevd i praksis (Kunnskapsdepartementet 2014 s.11). I lys av hva informant 1 sa, gjennom

selv å endre sitt refleksjonsmønster og deretter kunne endre egen praksis, vil man også kunne påvirke resten av personalet. Deres kompetanse vil muligens kunne smitte over til medarbeiderne og dermed også endre deres refleksjonsmønster over tid. Men det igjen avhenger at man har et personale som er nysgjerrige og åpne for nye føringer og har en genuin interesse i å endre egen praksis.

Informant 2 var selv ærlige på at hen ikke alltid var dyktige på å aktivt søke etter nye faglige føringer, hen så derfor på teamledermøtene som en god støtte for å ha muligheten til å oppdatere seg gjennom andre. De brukte hverandre derfor aktivt i sin egen kompetanseutvikling. Gjennom å sette en så stor lit på hva andre har funnet av faglig påfyll mener jeg det er ekstra viktig å ha et kritisk blikk. Dette er også noe informant 1 trekker frem. Hen sier at det er viktig at man er litt kritisk til det man får fra media og facebook. Hen har opplevd en liten trend i at flere kommer med noe bare for å komme med ny informasjon. At behovet for å vise seg frem er større en behovet for å være kritisk og se på det virkelige innholdet i det de finner. Hen trekker også frem viktigheten av å ikke kun kopiere det andre har gjort. Hen trakk frem et eksempel med mobbeskrivet som var publisert av noen foreldre på facebook for en liten tid tilbake. Her hadde det vært flere som ønsket å sende ut det samme skrevet i barnehagen, mens informant 1 da snakket mye om det å at man må huske at det man ofte finner faktisk bare er en inspirasjon, og at man må kunne gjøre det til sitt eget. ”Hvilke refleksjonskunnskaper og ferdigheter sitter vi igjen med hvis vi kun kopierer hva andre har gjort uten å se på det i lys av vår egen barnehage?” (Informant 1 2016).

Schei og Kvistad trekker frem den personlige kompetansen, all kompetanse vil bli påvirket av våre personlige holdninger og handlinger. Gjennom å sette sin lit til hva de andre pedagogiske lederne har samlet inn, vil man også se det faglige fra deres perspektiv. Det relasjonelle vil også kunne påvirke hvordan man velger å ta inn informasjonen fra de andre informantene. Som tidligere nevnt sier Schei og Kvistad at danningsprosessen handler om å forstå den personlige kompetansen i en kollektiv sammenheng (Schei og Kvistad 2012 s.19). Slik jeg tolker det, handler det om å forstå hvem en selv er i gruppen og hvilken personlig kompetanse en kan bringe til møtene, altså hvilke kompetanse har man i fellesskapet. Jeg tolker det også dit hen at hvis man skal kunne forstå sin personlige kompetanse i en kollektiv sammenheng må man også være en bidragsyter til fellesskapet. Selv om informant 2 ikke er den som er mest aktiv på å søke etter ny informasjon, kan man derimot ha gode refleksjonsevner. Ved å være bevisst over sin egen kompetanse og dermed kunne reflektere over informasjonen på

flere ulike måter. På den måten blir informanten en bidragsyter i den forstand at hen er en refleksjonspartner og skaper rom for den andre til å se på det en har lest i et mer kritisk lys selv. Noe man også må huske er den informasjonen som er samlet inn alltid vil være preget av det personlige. Som tidligere nevnt sier Schei og Kvistad at man ikke kan skille den faglige og den personlige kompetansen. Den faglige kompetansen er tillært gjennom det personlige, og den faglige kompetansen derfor alltid vil være subjektiv (Schei og Kvistad 2012 s.18). Men på den andre siden må man også se på pedleder møtene som et forum for å diskutere og reflektere i fellesskap. Det å kunne drøfte i fellesskap og få belyst de meningene man har samt eventuelt bli utfordret på sitt ståsted kan da være med på å utvikle sin egen kompetanse. Schei og Kvistad trekker frem den personlige kompetansen. Barnehagelærerens kompetansebygging begynner med utdanning, og ligger som en grunnmur i kompetansebyggingen. Slik jeg tolker dette vil da de ufaglærtes grunnmur være den personlige kompetansen. Schei og Kvistad sier den personlige kompetansen er den kunnskapen og erfaringen den enkelte har tilegnet seg (Schei og Kvistad 2012 s.18). Jeg tolker det dit hen hvis kompetansen til de ufaglærte baseres på den kunnskap og erfaring de enkelte har tilegnet seg blir det da derfor ekstra viktig å tilrettelegge for gode lærings- og utviklings muligheter i organisasjonen, og det legger dermed et ekstra stort ansvar på lederne i barnehagen.

Utfordring og refleksjon?

Informant 2 ønsket å utfordre personalet til å ta ansvar, og være aktive deltakere i barnehagehverdagen. Gjennom utfordring mente informant 2 også at man skapte rom for gode refleksjonssamtaler i etterkant. Informanten understreker også at det ikke handler om å utfordre for utfordringens skyld, men at det handler om å gi personalet ansvar som de kan mestre. Informant 2 mente at gjennom mestring og ansvar fikk også personalet et større driv til å utvikle seg selv. Det var med på å skape et større eierforhold til avdelingen. Moen og Mørreaunet sier at det handler om å skape rammer for læring. Lederen må legge til rette for og skape arenaer for dialog, refleksjon og læring (Moen og Mørreaunet 2014 s.184). Sidsel Tveiten skriver at det er gjennom refleksjon vi kan klare å forstå de erfaringene og opplevelsene vi har. Veiledningen skal legge til rette for en dypere refleksjon, og all veiledning bør ha som mål å vise sammenhengen mellom teori og praksis (Tveiten 2008, s.29). Ved at informant 2 lar personalet få prøve seg på ulike områder som de muligens ikke har gjort tidligere blir det ekstra viktig at den pedagogiske lederen står klar til å veilede når

det trengs. Skal de andre ansatte mestre må de også få muligheten til å mestre. De må få utfordringer som kan være med på å styrke deres kompetanse. Som jeg nevnte tidligere utfordrer også informant 2 som et grunnlag for videre refleksjon. I strategiplanen; fremtidens barnehage står det at det er gjennom ledelse av systematiske refleksjons- og læringsprosesser man kan belyse egen praksis og barnehagens kultur som bidrar til å fremme de verdiene barnehagen har og de verdiene rammeplanen og ulike lovverk pålegger barnehagen (Kunnskapsdepartementet 2014 s.11). Det blir derfor viktig som pedagogisk leder å være klar over de utfordringer som blir gitt og ikke minst hvem de blir gitt til. Pedagogisk leder bør også ha en bevissthet rundt sin egen makt i veiledningen. Tveiten sier at det er et skille mellom å ha makt og det å ha makt over. Gjennom veiledning og refleksjon kan veisøker øke sin egen kompetanse ved å bli bevisst over deres egne reelle kompetanse, veisøker kan få en større forståelse for hvorfor en handler som en gjør, og kan da etterhvert ta valg basert på den kompetansen (Tveiten 2008 s.51). Gjennom å bli utfordret på ulike områder i barnehagen har man også muligheten til å få belyst den kompetansen som er tilstede. Medarbeiderne kan ha en taus kunnskap som verken veisøker eller veileder har vært klar over. Det er gjennom handling og refleksjon den tause kunnskapen får rom til å komme frem i lyset. Ved at medarbeiderne blir bevisste over sine egne handlinger og sin egen kompetanse vil også medarbeiderne kunne videreutvikle den kompetansen som da er tilstede.

Gotvassli trekker frem flytsonemodellen som et viktig punkt. Ved å gi de ansatte utfordringer som de kan mestre, som vil være i hensyn til deres kompetanse. Det handler om å ha samsvar mellom medarbeidernes kompetanse i form av kunnskaper, ferdigheter og holdninger og de oppgavene og utfordringene vedkommende møter. Når informant 2 velger å utfordre sine ansatte som et ledd av den videre refleksjonen og kompetanseutviklingen er det viktig at de ansatte får utfordringer som er i balanse med den kompetansen de allerede innehar. Som Gotvassli sier, blir utfordringene for store kan det føre til bekymring og angst, men blir utfordringen i balanse med egen kompetanse, vil det heller kunne føre til mestring (Gotvassli 2013 s.55). Den videre refleksjonen bør ha et fokus på mestring. Som Tveiten også sier handler veiledningen om å øke mestringskompetansen til de ansatte (Tveiten 2011 s.64). Strategiplanen fra regjeringen i 2014 presiserer at det er en forutsetning at alle aktørene deltar og tar ansvar for kompetanseløftet (Kunnskapsdepartementet 2014 s.16). Dette handler da ikke kun om å inkludere pedagogiske ledere med barnehageeiere blant annet. Men det handler vel så mye om å få alle barnehageansatte til å selv aktivt delta i å øke sin egen kompetanse. Gjennom å gi de ansatte muligheten til å utfordre seg selv innenfor de rammer de selv er i

stand til å utføre, og få større kompetanse på de ulike arbeidsoppgavene som omfatter barnehagen, vil de også få en større kompetanse til å kunne være med på å heve kvaliteten i barnehagen. Gjennom utfordring og refleksjon med veiledning i etterkant er målet at den som blir veiledet blir bevisst, oppdager og styrker sin egen mestringskompetanse (Tveiten 2011 s.64). I strategiplanen presenteres det også at arbeidet med kompetanseløft er noe som bør være i fokus på arbeidsplassen, det er også arbeidsplassen som er en av de viktigste arenaene for kompetanseutvikling av alle ansatte. Barnehagen er i kontinuerlig utvikling og det tilsier at også de ansattes kompetanse må endres i tråd med den utviklingen (Kunnskapsdepartementet 2014 s.10).

Informant 3 snakket mye om hvordan de inkluderte assistentene inn i barnehagehverdagen. De hadde utforsket med ulike muligheter for å få assistentene til å få en større ansvarsfølelse over hele barnehagen og ikke bare sin avdeling. De hadde assistentmøter en gang i måneden, noen ganger flere hvis det var behov for det. De hadde nå et prøveprosjekt på å gi assistentene mye av de samme temaene som de pedagogiske lederne hadde på sine møter. De lot assistentene først få gå igjennom de ulike sakene for så å komme med sine synspunkter videre til pedledermøte. Her ble mange av poengene til assistentene tatt med videre i den daglige driften. Informant 3 snakket om hvor positivt dette hadde vært for personalgruppen. De hadde sett en endring hos assistentene hvor de selv tok mer initiativ og viste stor stolthet over det de selv hadde utrettet på disse møtene, ” Vi følte at assistentene hadde et slags eierforhold til det, og da var det så mye enklere når alle var medspillere”. Dette var også noe informant 1 snakket endel om. Hen trakk frem at de dessverre hadde opplevd at de som var barriere menneskene i barnehagen ofte var de uten utdanning. Så her hadde de måttet ta grep for å kunne inkludere alle til å være fremad tenkende. På alle assistentmøtene var også styrer med. Informant 1 var tydelig på at styrer ikke var med for å styre assistentene, men heller ha en veiledende rolle og være tilgjengelig hvis det var noen momenter som var vanskelige å forstå. Slik jeg tolker dette får assistentene en større rolle enn det de normalt ville ha fått, her er de aktivt med på å bestemme hvordan det pedagogiske arbeidet i barnehagen skal foregå. For at dette ikke skal blir arbeid som gjør bare for å gjøres, og ikke skaper mer forståelse er det ekstra viktig at styrer er aktivt med som veileder. Her blir styrer nesten satt som broen mellom pedagogiskleder og assistent. Her må stoffet gjøres forståelig for assistentene samtidig som de holder et høyt pedagogisk nivå. Her må man finne en balanse som inkluderer alle ansatte samtidig som de møter de krav og forventinger som rammeplan og lovverk pålegger og forventer. Her er det også viktig at assistentene er klare over styrer sin rolle i disse møtene.

Hvis assistentene føler styrer er der som en kontrollør og har en reproduktiv lederstil, vil da heller assistenten ikke kunne få gode refleksjonssamtaler hvor de undrer seg i fellesskap over de aktuelle temaene. Har styreren en veiledende rolle med en produktiv lederstil vil styrer heller kunne få søkelyset rettet mot å få i gang en refleksjon over, og bevisstgjøring av de eksisterende verdiene og praksisen i organisasjonen (Gotvassli 2013 s.114) Styrer må også være villig til å dele sin kunnskap. Som Gotvassli sier så er det viktig at lederne i barnehagen ikke er tause om sin egen kunnskap, men at synliggjør den kompetansen de sitter på, og ikke minst deler den med sine medarbeidere (Gotvassli 2004 s.74). Tveiten nevner også at som veileder er det viktig å gi veisøkerne de riktige verktøy for å kunne bli mer bevisst på deres egne ressurser, og dermed blir aktive medvirke til sin egen tankeprosess (Tveiten 2008 s.29). Blir man aktive medvirkere i sin egen tankeprosess, kan man også være med på å påvirke hverandres tankeprosess og dermed få en høyere kollektiv refleksjon. Gotvassli sier videre at det også er viktig at lederne i barnehagen må sikre seg at de ulike funksjonene ved opplæring er gjennomtenkt (Gotvassli 2004 s.87). Slik som jeg nevnte tidligere blir det derfor ekstra viktig at styrer er klar over sin rolle i møtene og hvilken hensikt møtene har.

I strategiplanen blir også pedagogisk ledelse fremhevet som en av de mest sentrale områdene ved kompetanseutvikling. I strategiplanen står det at barnehagen er avhengig av å ha en pedagogisk ledelse som er igangsettere for refleksjons- og læringsprosesser i barnehagen (Kunnskapsdepartementet 2014 s.11). Som jeg nevnte tidligere var informant 1 klar over de ulike barrierene de hadde i personalet. Ved at noen i personalet hadde større barrierer i forhold til å heve sin egen kompetanse. Det blir derfor viktig, som strategiplanen sier, å ha en pedagogisk ledelse som er aktive i ledelse av utviklings- og endrings- prosesser hvor både styrer og pedagogisk leder er aktive i å inspirere og har dette som en sentral del av hverdagen. Styrer og pedagogisk leder har et stort ansvar i å inspirere og legge til rette for nye forståelser i barnehagen (Kunnskapsdepartementet 2014 s.16). Jeg tolker det slik at gjennom å ha egne refleksjonsgrupper hvor de kan reflektere og diskutere ut ifra de forutsetninger de har, og ikke har en styrer som er tilstede for å kreve riktige svar, men heller la assistentene få lufte de tanker og følelser som er tilstede er et viktig steg mot det å bli en lærende barnehagen, samt en enda viktigere del i kompetanseutviklingen til alle i barnehagen. Informant 1 trakk også frem den pedagogiske profilen til barnehagen. Som jeg nevnte tidligere er dette en Reggio Emilia inspirert barnehage, informant 1 trakk også frem at det innebærer at alle ansatte sees på som en pedagog. Da er det viktig å gi assistentene og fagarbeiderne muligheten til å kunne få utvikle sin kompetanse slik at de har muligheten til å være gode pedagoger på avdelingen.

Strategiplanen presiserer også viktigheten med å la hele personalet delta på kompetanseutviklingen ”barnehagens ansatte bør jevnlig delta i kompetanseutviklingstiltak og utviklingsarbeid for å heve sin kompetanse og øke sin forståelse for barnehagens innhold og oppgaver” (Kunnskapsdepartementet 2014 s.16)

Bevissthet rundt egen og andres kompetanse

Som jeg nevnte tidligere var informant 2 opptatt av utfordringer på avdelingen. Da jeg spurte informant 3 trakk hen frem viktigheten av å være bevisst på den kompetansen som allerede var på avdelingen. Informant 3 sa at hen ”ser på hvilke egenskaper de ulike har, er det noe en er veldig god på bruker jeg gjerne den personen med sitt engasjement til å gi sin kunnskap videre til de andre” Kvistad og Søbstad skriver at vi alle er kunnskapsbærere både på bevisste og ubevisste måter. Det er gjennom våre handlinger vår kompetanse er synlig, og det er derfor viktig at vi reflekterer over egne handlinger for å få en større bevissthet rundt hva vår egen kompetanse er (Kvistad og Søbstad 2013 s.122). Gotvassli sier også at kompetanse handler om å være i stand til å mestre aktuelle oppgaver i barnehagen og nå definerte mål (Gotvassli 2004 s.75). Slik jeg tolker dette er det viktig at pedagogisk leder er klar over den kompetansen som allerede er tilstede på avdelingen for å videreutvikle kompetansen til alle på avdelingen. Dette er også noe informant 3 snakket mye om, det å bruke hverandre aktivt i det daglige arbeidet var noe av det viktigste hen som pedagogisk leder gjorde i forhold til kompetanseutviklingen på avdelingen.

Hen snakket også mye om hvor viktig det var å få frem all kompetanse som var på avdelingen, og det gjaldt vel så mye barnehagelærerne som fagarbeidere og assistenter. Ved å sette sammen grupper som har ulik kompetanse, men samtidig utfyller hverandre vil man være bedre rustet til å møte de krav som er tilstede, samtidig som man lærer av hverandre og utvikler den felles kompetansen på avdelingen. Gotvassli nevner også noe om dette. Ifølge Gotvassli handler kompetanseoppbygging om å utnytte, styrke og fornye de kunnskapene, ferdighetene, holdningene og erfaringene som finnes hos den enkelte i barnehagen og i barnehagen som helhet (Gotvassli 2004 s.75). Sissel Mørreaunet trekker også frem dette. Gjennom å trygge og styrke personalet via å være samspillpartnere (Mørreaunet 2014 s.157). Slik jeg tolker dette vil de gjennom trygghet kunne bygge opp en større mottakelighet for refleksjon, og for refleksjon i veiledningen. Gjennom å bli samspillpartnere vil man sammen

kunne komme frem til de ulike løsninger på de utfordringer man har. Jeg tolker det videre at det er viktig å ikke kun være klar over de andres kompetanse, men også sin egen. Man må vite sine egne begrensninger, samtidig som man må, som informant 1 sa, være ydmyk og mottagelig. Informant 3 var også tydelig på det å være klar over sin egen kompetanse. Informant 3 ga et eksempel på personalfordelingen. De var i prosess med å fordele personalet på de ulike avdelingene til neste år. Ettersom informant 3 hadde sin trygghet og hovedkompetanse på småbarn, hadde hen ytret et ønske om å få med seg noen med mer kompetanse på språkutvikling om hen ble plassert på storbarn. Som tidligere nevnt, trekker Kvistad og Søbstad frem Lamer. Ifølge Lamer spiller individets vurderinger og forventinger til egne tilpasningsmuligheter en viktig rolle i sin egen kompetanse. Den oppfattelsen en selv har av sin egen kompetanse vil også utspille seg i hvordan en opptrer (Kvistad og Søbstad 2007 s.113). Jeg tolker dette dit hen at er ikke de ansatte ærlige med seg selv og klare over sine egne styrker og begrensninger vil en heller ikke kunne ha en god kompetanseutvikling. Hvis ikke informant 3 var bevisst på sine begrensninger ved språkutviklingen, ville hen muligens ikke være åpen og mottagelig for ny kunnskap og dermed ikke kunne være den rollemodellen avdelingen eventuelt måtte trenge.

Kompetanseutvikling gjennom nettverk.

Det å få veiledning gjennom ulike nettverk var noe alle tre informantene trakk frem. I strategiplanen kompetanse for fremtidens barnehage blir det presisert at alle aktørene må ta sitt ansvar. Alle aktører må samarbeide og delta aktivt i kompetansearbeidet for å bidra til økt og god kvalitet i barnehagene, samt at det er kommunen som barnehagemyndighet som har det overordnede ansvaret for å sikre at barna i barnehagen får et godt pedagogisk og trygt barnehagetilbud. (Kunnskapsdepartementet 2014 s.8). Informantene brukte mye tid på å snakke om de ulike mulighetene de hadde i kommunen. Ettersom dette var en kommunal barnehage, hadde kommunen som barnehageeier valg en felles pedagogisk plattform for alle barnehager. Alle barnehagene skulle ha en Reggio Emilia inspirerte profil med stort fokus på pedagogisk dokumentasjon og prosjektarbeid. Ettersom de alle jobbet med en så lik pedagogisk profil var det også lagt til rette for ulike refleksjonsforumer for alle barnehageansatte i kommunen. Her har de ulike forumer flere ganger i året hvor de ulike pedagogiske lederne eller assistentene møtes for å reflektere sammen. De har ofte studiebesøk hvor de åpner barnehagen for de andre slik at de kan komme å se hvordan de jobber med de ulike føringene som rammeplanen og lovverk pålegger. Alle nyutdannede får muligheten til å

delta på et veiledningsseminar hvor man får løftet opp de ulike problemstillinger man kan møte på som ny barnehagelærer i kommunen.

Som tidligere presentert skriver Schei og Kvistad at veiledning på tvers av barnehager gir flere innspill til de enkeltes ulike problemstilling. Dermed blir det en kollektiv prosess hvor de ulike kompetanse blir utfordret og løftet. Schei og Kvistad sier videre at da er det viktig at veiledningen eller kursene er relevante for alle parter (Schei og Kvistad 2012 s 65.). Som informant 1 sier så er det viktig at barnehagen noen ganger dras ut av hverdagen og ser på egen praksis. Er arbeidsmetodene deres i tråd med den målsetningen de har? Hen sier også at det kan være vanskelig å se på egen praksis når man er i midten av det, og at det derfor er godt å tre ut av hverdagen for å få inn nye tanker og nye impulser. Det å se hvordan andre løser de samme pedagogiske utfordringene som vi møter på. Schei og Kvistad nevner også dette. Det handler om å tre ut av sin egen hverdag for få en kollektiv prosess hvor de ulike kompetanse blir utfordret og løftet, dette for å kunne gi styrke og håp til å takle utfordringer i hverdagen. Skal man kunne oppnå dette er det viktig å være åpen for de ulike muligheter som finnes. Man må kunne reflektere og se på egen praksis i et kritisk lys, man må kunne se sitt ansvar i samspillet istedenfor å kun definere hva andre gjør og hva andre kan bli bedre på (Kvistad og Schei 2012 s 65.). Informanten trakk også frem hvor viktig det var å ikke se på andres barnehager som hindringer for en selv. ” vi prøver å unngå sjalusi mellom barnehagene, sånn at det ikke blir sånn å det har ikke vi fått midler til osv” Som jeg nevnte tidligere sier Schei og Kvistad at man må være åpen og nysgjerrig ved veiledning i nettverk (Kvistad og Schei 2012 s. 65). Slik jeg tolker det er det derfor ekstra viktig at man er åpen mot å se på hva andre gjør som en inspirasjonskilde, Man må være aktive, engasjerte og åpne i forhold til å se muligheter. Hvis man ser på studiebesøkene som noe negativt vil man heller ikke kunne utvikle sin egen kompetanse.

Avslutning

I drøftingen har jeg trukket frem de viktigste funn jeg gjorde i datainnsamlingen min for å belyse problemstillingen om hvilke måter barnehagen jobber med kompetanseutvikling i hverdagen? Skal man kunne jobbe med et kompetanseløft i hverdagen er det også viktig å være klar over hvilken kompetanse en innehar, og hva som trengs å utvikles. Den tause kunnskapen til personalet må komme frem gjennom gode utfordringer samt riktig veiledning og refleksjon. Både styrer og pedagogisk ledere må være påkoblet og være gode rollemodeller for det resterende personalet. Skal man motivere personalet til å utfordre og videreutvikle sin

egen kompetanse må en også være klar over hvilke forutsetninger de har til å mestre de utfordringene de blir satt til. Selvbestemmelse og ansvar kan for noen være motiverende og givende, mens for andre kan det være skremmende og dermed umotiverende. Man må derfor kjenne sitt eget personale godt og vite hvilke forutsetninger de har og hvilket veiledningsbehov som er tilstede. Styrer og pedagogisk leder har et ansvar i å gi medarbeiderne den veiledningen de trenger for å kunne mestre sin egen hverdag i barnehagen. De har også et ansvar i å gjøre personalet bevisst over de aktiviteter de har i barnehagen, og hvorfor de gjøres. Gjennom felles refleksjon vil en kunne belyse disse områdene og dermed ha et bevisst personale som handler ut ifra den kompetansen og de tankene som personalet har satt som gjeldende. Ved anerkjennelse og medbestemmelse vil man også kunne ha en større motivasjon til å ikke bare videreutvikle barnehagen men også seg selv i tråd med barnehagens utvikling. Man må ha en baktanke og en bevissthet rundt hvorfor en gjør som en gjør.

Gjennom sosiale medier og andre styringsdokumenter er barnehagen åpen for å kunne få inn mange ulike impulser, det er derfor ekstra viktig å være kritisk, og se informasjonen i lys av sin egen virksomhet. Som jeg nevnte tidligere trakk informant 3 frem det å være kritisk gjennom å være klar over hvorfor man deler det man gjør, og at man ikke trekker frem ny teori for kun å hevde seg selv. Gjennom gode refleksjoner i team og alene med veileder vil en kunne få frem de holdninger og tanker en selv har for deretter kunne se på de muligheter man har til å videreutvikle egen praksis. Både den kollektive og den individuelle kompetanseutviklingen er viktig. Man må kunne utvikle seg sammen i team hvor man sammen kan dra frem det positive i hverandre, samt ha en indre prosess hvor man selv er aktive i sin egen kompetanseutvikling gjennom å være åpen og nysgjerrig. Gjennom oppgaven har jeg sett ett trekk som er sentralt i arbeid med kompetanseutvikling i hverdagen; villighet. Man må være villig til å være åpen, villig til å se muligheter og villig til å kunne gå inn i sin egen kompetanse for å få belyst sine egne handlinger. I hverdagen handler det mye om å ha en påkoblet ledelse som er bevisste og veileder personalet på selve avdelingen og ikke kun avgrenser det til de ulike møtene barnehagen har. Veiledningen bør være kontinuerlig og slik jeg tolker det, handler det om å være tilstede i sin egen hverdag og å være ærlig om sin egen kompetanse og sine egne begrensninger. Som jeg nevnte i drøftingen var informant 3 klar over sine egne begrensninger, gjennom å få inn den kompetansen som hen manglet var informant klar over egne begrensninger, samtidig som en aktivt søker hjelp til å kunne videreutvikle den. Kompetanseutvikling trenger ikke begrense seg til kun å ha kurs og ressurser, kompetanseutvikling er noe man kan jobbe aktivt med i hverdagen gjennom å

være klar over den kompetansen som er tilstede i organisasjonen samt aktivt utnytte seg av den. I barnehagen har de pedagogiske lederne og styrer et særlig ansvar for å bevisstgjøre de ansattes holdninger og væremåter samt forstå at de selv er rollemodeller for resten av personalet. Det er gjennom veiledning den enkeltes kompetanse bevisstgjøres, og det er gjennom kritisk refleksjon som dermed kan øke selvrefleksjonen som igjen kan føre til at aktørene kan se sitt ansvar i samspillet istedenfor å rette blikket utover å definere hva andre gjør. Men dette igjen krevet at veisøker og veileder tar initiativ, er nysgjerrig og har vilje til å være åpne.

Bibliografi

- Dalland, O. (2013). *Metode og oppgaveskriving*. Oslo: Gyldendal akademisk.
- Gotvassli, K.-Å. (2004). *Et kompetent barnehagepersonale, om personal- og kompetanseutvikling i barnehagen*. Kristiansand: Høyskoleforlaget.
- Gotvassli, K.-Å. (2013). *Boka om ledelse i barnehagen*. Oslo: Universitetsforlaget.
- Gotvassli, K.-Å. (2014). Barnehagen som en lærende organisasjon - teoretiske perspektiver. I E. Skogen, *Ledelse av en lærende barnehage*. Bergen: Fagbokforlaget.
- Kari Hoås Moen, S. M. (2014). ledelse av vurdering i en lærende barnehage. I E. Skogen, *Ledelse i en lærende barnehage*. Bergen: Fagbokforlaget.
- Kunnskapsdepartementet. (2011). *Rammeplanen for barnehagens innhold og oppgaver*. Oslo: Kunnskapsdepartementet.
- Kunnskapsdepartementet. (2014). *Udir*. Hentet fra Kompetanse for framtidens barnehage, strategi for kompetanse og rekruttering 2014-2020: http://www.udir.no/globalassets/upload/barnehage/kompetanse_for_fremtidens_barnehage_2013.pdf
- Larsen, A. K. (2012). *En enklere metode, veiledning i samfunnsvitenskapelig forskningsmetode*. Bergen: Fagbokforlaget.
- Mørreaunet, S. (2014). Ledelse av veiledning i en lærende barnehage. I E. Skogen, *Ledelse i en lærende barnehage*. Bergen: Fagbokforlaget.
- Postholm, M. B. (2011). *Kvalitativ metode, en innføring med fokus på fenomenologi, etnografi og kasusstudier*. Oslo: Universitetsforlaget.
- Søbstad, K. K. (2007). *Kvalitetsarbeid i barnehagen*. Bergen: Fagbokforlaget.
- Søbstad, K. K. (2013). *Kvalitetsarbeid i barnehagen*. Oslo: Cappelen Akademisk Forlag.
- Sølvi Hessen Schei, K. K. (2012). *Kompetanseløft, langsiktige tiltak i barnehagen*. Oslo: Universitetsforlaget.
- Sollien, T. H. (2010). *kommunesektorens interesse- og arbeidsgiverorganisasjon*. Hentet fra Strategisk kompetanseutvikling i kommunene: <http://www.ks.no/globalassets/blokker-til-hvert-fagomrade/arbeidsgiver/arbeidsgiverpolitikk/foustrategiskompetanseutviklingikommunene.pdf?id=2831>
- Steinar Kvale, S. B. (2015). *Det kvalitative forskningsintervju*. Oslo: Gyldendal akademisk.
- Tveiten, S. (2008). *Veiledning - mer enn ord*. Bergen: Fagbokforlaget.

Vedlegg
samtykkeskjema

Til *****

Dato 21.03.2016

Hei, jeg heter Amina Cecilie Khayre og går i 3.klasse ved Dronning Mauds minne høgskole i Trondheim. Og i forbindelse med min bacheloroppgave sender jeg en forespørsel om deltagelse i et intervju for å snakke om bevissthet rundt kompetanseutvikling i hverdagen.

Min fordypning handler om ledelse i en lærende barnehage, og fokuset handler derfor om hvordan dere som barnehagelærere/førskolelærere jobber med kompetanseutvikling i hverdagen for å nå rammeplanens mål om å bli en lærende barnehage.

Intervjuet vil bli tatt opp med båndopptaker og slettet etter transkribering. Alt av informasjon vil bli anonymisert i oppgaven.

Ved å underskrive dette brevet samtykker du at informasjonen som kommer frem i intervjuet kan brukes til en bacheloroppgave. Det er samtidig mulighet til å trekke seg når som helst, og jeg vil da trekke ut alt av informasjon som kommer fra dette intervjuet.

Hvis dere har noen spørsmål som dere ønsker å rette til mine veiledere kan de kontaktes via mail:

**** *: ****@dmmh.no

*** *: ***@dmmh.no

Med vennlig hilsen
Amina Cecilie Khayre
Tlf: *****29
Mail: ****@hotmail.com

.....
Jeg samtykker i å delta i et bachelorintervju om kompetanseutvikling

.....
Sted/ dato

.....
Underskrift

Intervjuguide

Spørsmål:

- Hva tenker du når du hører ordet kompetanseutvikling og lærende organisasjon i forhold til personalet?
 - Er dette noe dere har snakket om i personalgruppen?
 - Er det noe som styreren har informert om?
 - Er dette nedfelt i årsplanen deres?
 - Er det å være en lærende organisasjon i forhold til personalet noe dere som pedagogiske ledere er bevisste på?
- Hvordan jobber dere som pedagogiske ledere med kompetanseutvikling?
 - Er det en felles enighet/plattform?
 - Hva mener dere er viktig ved kompetanseutvikling?
 - På hvilken måte påvirker det hverdagen?
- Er det noe som eventuelt vil hindre barnehagen/pedagogisk leder med å jobbe med kompetanseutvikling?
 - Har dere noen økonomiske rammer? Tilskudd fra kommunen etc.
 - Hva kreves det av pedagogisk leder i forhold til eventuelle hindringer?
- Hva kreves det av deg som pedagogisk leder i forhold til kompetanseutvikling?
- Hvordan kan man som pedagogisk leder skape bevissthet rundt kompetanseutvikling i barnehagen?
 - Avslutningsspørsmål hvis jeg får tid.