

# Kompetanseutvikling i barnehagen

«På hvilken måte kan kompetanseutvikling påvirke personalets motivasjon og mestringsfølelse?»



**Av Elisabeth Ersland Bakke**

Barndom, helse og livsmestring

Kandidatnummer: 10

**Bacheloroppgave  
BHBAC3980**

Trondheim, april 2023

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

## **Forord**

Denne bacheloroppgaven er skrevet som en avslutning på mitt bachelorstudie i barnehagelærerutdanningen ved Dronning Mauds Minne høgskole. Det har vært tre fine, lærerike og krevende år. Jeg vil takke mine veiledere Sobh og Linda for god veiledning. En stor takk går også til venner og familie for all motivasjon og gode ord. Jeg vil også takke mine medstudenter Jannita og Andrea, som har vært store støttespillere gjennom denne prosessen. Jeg ønsker også å rette en stor takk til mine informanter. Uten dere hadde ikke denne oppgaven blitt til.

Trondheim, april 2023

## Innholdsfortegnelse

<b>1.0 Innledning.....</b>	<b>4</b>
1.1 Bakgrunn for valg av tema og problemstilling .....	4
1.1.2 Samfunnsperspektiv .....	4
1.1.3 Personlig perspektiv .....	4
1.2 Oppgavens struktur.....	5
<b>2.0 Teori.....</b>	<b>5</b>
2.1 Barnehagen som lærende organisasjon.....	6
2.2 Kompetanseutvikling.....	7
2.2.2 Ledelse av kompetanseutviklingsprosesser .....	8
2.2.3 Faktorer i kompetanseutvikling .....	9
2.3 Motivasjon – indre og ytre motivasjon .....	9
2.4.1 Kompetansemobilisering .....	10
2.4.2 Flytsonemodellen – et utgangspunkt for å oppnå motivasjon og mestring.....	10
2.4.3 Arbeidsmiljø som en faktor for motivasjon .....	10
2.4.4 Veiledning som en kilde til motivasjon .....	11
2.4 Mestring.....	12
2.4.1 Mestringsmotivasjon.....	12
2.4.2 Antonovsky – teorien om salutogenese .....	12
<b>3.0 Metodekapittel .....</b>	<b>13</b>
3.1 Valg av metode.....	13
3.2 Planlegging av datainnsamling og adgang til felten .....	14
3.3 Valg av informanter.....	15
3.4 Beskrivelse av gjennomføring.....	15
3.5 Analysearbeid .....	16
3.6 Metodekritikk .....	16
3.7 Ethiske retningslinjer.....	18
<b>4.0 Presentasjon av empiriske funn og drøfting .....</b>	<b>18</b>
4.1 Kompetanseutvikling og hva kompetanseutvikling har ført til .....	19
4.1.1 Faktorene som kan påvirke kompetanseutvikling i barnehagen .....	21
4.2 Motivasjon – engasjementet for barnehagen må være til stede.....	22
4.2.2 Indre motivasjon .....	23
4.3 Et motiverende arbeidsmiljø – det er ikke et jeg, det er et vi .....	24
4.4 Mestring.....	26
<b>5.0 Oppsummering og avslutning.....</b>	<b>27</b>
<b>6.0 Litteraturliste .....</b>	<b>29</b>
<b>7.0 Vedlegg .....</b>	<b>31</b>
7.1 Vedlegg 1 – Intervjuguide.....	31
7.2 Vedlegg 2 – Informasjon- og samtykkeskjema.....	32

## 1.0 Innledning

### 1.1 Bakgrunn for valg av tema og problemstilling

#### 1.1.2 Samfunnsperspektiv

Temaet for forskningsprosjektet er kompetanseutvikling. Dette er et aktuelt tema i dagens samfunn, der økt kvalitet og kompetanse står i fokus. Ser en på stortingsmeldinger, kan en se at det er et tydelig press om økt kvalitet og kompetanse i barnehagen. I 2018 kunngjorde Kunnskapsdepartementet strategien *Kompetanse for fremtidens barnehage 2018-2022*. Strategien har fokus på tiltak for kompetanseutvikling, og fremhever kompetanse og kvalitet i barnehagene (Kunnskapsdepartementet, 2018, s. 8). Det stilles høye krav til kompetanse blant personalet, og kompetansestrategien er et verktøy for å skape økt kompetanse og kvalitet. Et godt kompetent personale som har engasjement og et ønske om å arbeide i barnehage er av stor betydning for kvalitet. Barnehagen som en pedagogisk virksomhet skal gi barna et tilrettelagt tilbud i tråd med barnehageloven og rammeplan, og rammeplan er tydelig på forpliktelsene til personalet om å kunne gi alle barn et godt barnehagetilbud (Kunnskapsdepartementet, 2017, s. 37). I 2018 kunngjorde Kunnskapsdepartementet strategien *Kompetanse for fremtidens barnehage 2018-2022*. Strategien har fokus på tiltak for kompetanseutvikling, og fremhever kompetanse og kvalitet i barnehagene (Kunnskapsdepartementet, 2018, s. 8).

#### 1.1.3 Personlig perspektiv

Mitt personlige perspektiv for å velge temaet kompetanseutvikling i barnehagen er på grunn av mine erfaringer med temaet, og jeg har sett hvordan det påvirket meg på en positiv måte. Derfor ble valg av tema ble raskt satt ut ifra mitt engasjement, og mine erfaringer og opplevelser rundt kompetanseutvikling. Gjennom tre år ved Dronning Mauds Minne høgskole og spesielt gjennom et utviklingsarbeid i siste års praksis. Praksisbarnehagen hadde stort fokus på kompetanseutvikling hos personalet med barna som utgangspunkt. En opplevelse som opplevdes viktig for meg i forhold til dette temaet er en praksisfortelling fra denne praksisperioden.

*Det er lite voksne og det virker som en stressende atmosfære i barnehagen. Barna skal på dorunde samt kle på seg til tur. Jeg observerer en vikar med et barn, der barnet er på badet. Barnet gråter og uttrykker at hen ikke ønsker å gå på toalettet. Vikar gjentar at alle barn skal på toalettet før tur. Barnet uttrykker verbalt at hen ikke vil. Jeg*

*observere og registreres hva som blir sagt. Jeg går forbi toalettet og observerer at barnet gråter og vikaren står over barnet.*

Denne opplevelsen vekket min interesse for kompetanseutvikling i det store og hele. Det kan tenkes at vikaren hadde møtt på barnet på et annet vis om han hadde fått økt kompetanse om barn og deres uttrykk. Jeg synes temaet kompetanseutvikling er ekstremt spennende, og praksisperioden og utviklingsarbeidet ga meg inspirasjon til å skrive en bacheloroppgave om dette. Gjennom denne studien ønsker jeg å se hvordan én barnehage legger til rette for kompetanseutvikling og hvordan dette kan påvirke personalet. Ut fra min interesse og mine opplevelser og erfaringer knyttet til kompetanseutvikling ble problemstillingen følgende:

**«På hvilken måte kan kompetanseutvikling påvirke personalets motivasjon og mestringsfølelse?»**

Jeg vil igjen presisere at dette er ut ifra ansatte fra én barnehage sine perspektiver.

## 1.2 Oppgavens struktur

Formålet med dette forskningsoppgaven er å undersøke om kompetanseutvikling påvirker personalet sin motivasjon og mestringsfølelse. For å finne ut av dette skal jeg vektlegge hvordan informantene forstår begrepene kompetanseutvikling, motivasjon og mestring. Grunnleggende begreper i oppgaven er kompetanseutvikling, motivasjon og mestring. Bacheloroppgaven består av fem kapitler. Første kapittel var en redegjørelse. Videre skal jeg gjøre rede for relevant teori knyttet til problemstillingen. Deretter skal jeg presentere valg av metode for innhenting av empiri, der jeg beskriver prosessen i prosjektet og begrunnelse av valg. Avslutningsvis skal jeg presentere funn før jeg drøfter disse opp mot teorien jeg brukte i teorikapittelet. Helt til slutt er en oppsummering og avslutning av bacheloroppgaven der jeg svarer på forskningsprosjektets problemstilling om hvordan kompetanseutvikling kan påvirke et barnehagepersonale sin motivasjon og mestringsfølelse.

## 2.0 Teori

I dette kapittelet skal jeg redegjøre for relevant teori knyttet til problemstillingen og det empiriske materialet. Det teoretiske grunnlaget jeg viser til i dette kapittelet vil bli brukt i siste kapittel av denne bacheloroppgaven, i drøftingskapittelet. I forskningsprosjektets

problemstilling nevnes begrepene kompetanseutvikling, motivasjon og mestring. Derfor vil kapitlene kompetanseutvikling, motivasjon og mestring bestå av en begrepsavklaring av begrepene kompetanseutvikling, motivasjon og mestring. Utover i kapittelet vil jeg referere til ulike relevante forfattere som blant annet Gotvassli, Senge, Lai og Tholin.

## 2.1 Barnehagen som lærende organisasjon

Både i Stortingsmeldinger, rammeplan for barnehagen og i kompetansestrategier fremheves barnehagen som lærende organisasjon. Samtidig blir ikke barnehagen som lærende organisasjon definert eller forklart. Jeg vil med dette forklare hva barnehagen som en lærende organisasjon er. Det er flere teoretikere som er sentrale innen temaet barnehagen som lærende organisasjon. Jeg har valgt å se på kompetanseutvikling i lys av Senge sine disipliner. Jeg vil også se på Gotvassli sin teori på en lærende organisasjon.

Gotvassli (2019) sier utvikling og kvalitet er kjennetegn hos barnehagen som en lærende organisasjon (Gotvassli, 2019, s. 94). Den kontinuerlige utviklingen av kvaliteten skal gjennom det pedagogiske arbeidet være i tråd med rammeplanen og barnehageloven. I en lærende organisasjon fremhever Gotvassli (2019) kollektive læringsprosesser, noe som er avgjørende hos en lærende organisasjon. Et motivert og engasjert personale som tar i bruk kollektive læringsprosesser for å oppnå organisasjonens mål er grunnleggende. Videre hevder han at både individuell og kollektiv læring må tilrettelegges for skal utviklingen av barnehagen som lærende organisasjon (Gotvassli, 2019, s. 96). Dette kan ses i sammenheng med Senge, som kan ses på som en av de meste kjente teoretikerne. Senge har utviklet fem disipliner, der han utdyper hvordan de er nødvendige for utviklingen av en lærende organisasjon. De fem disiplinene er personlig mestring, mentale modeller, felles visjon, gruppelæring og systemtenkning (Senge, 2004; Hannevig, Lundestad & Skogen, 2020, s. 28). Disse fem disiplinene må sees i sammenheng med hverandre (Nikolaisen & Bekken, 2014, s. 28).

Personlig mestring fokuserer på individnivå og er framtidsrettet. Hva er ønsket i fremtiden og hva kreves for å komme dit. Essensen handler om individets drivkraft, og dets læring og utvikling.

Mentale modeller handler kort sagt om bevissthet. En lærende organisasjon kan inneha en kultur som kan hemme eller hindre læring, og det kan være behov for å gå i dybden for å

endre tankesett. Når de mentale modellene eller bevisstgjørelsen blir synliggjort kan det bidra til å skape en felles visjon.

En felles visjon er basert på en prosess for å utvikle en felles forståelse som er reel og viktig for organisasjonsmedlemmene. Den utviklede visjonen skal vise retning for personalet. Det kollektive miljøet blir sentralt da det kan oppstå kollektive læringsprosesser. I denne disiplinen fremmes et langsiktig tidsperspektiv, retning, forutsigbarhet og motivasjon, samt forankring hos hvert individ i organisasjonen (Nikolaisen & Bekken, 2014, s. 131).

Gruppelæring preges av teamarbeid med fokus på dialog og samspill. Dette kan skje gjennom kollektive refleksjonsprosesser der organisasjonsmedlemmene lærer av hverandre. I denne disiplinen har organisasjonsmedlemmene jobbet seg ut av de mentale modellene, og skapt en felles visjon.

Systemtenkning kan ses på som en brikke for å skape en helhetstenking. Alle disiplinene må ses i sammenheng for å kunne arbeide parallelt med disiplinene. Gjennom å arbeide med disse kan det bidra til å synliggjøre barnehagen som en lærende organisasjon, samtidig som det kan skape læring både individ- og organisasjonsnivå.

## 2.2 Kompetanseutvikling

For å kunne gi en definisjon på begrepet kompetanseutvikling kan en se på begrepet kompetanse. Lai forklarer begrepet kompetanse som et potensial og kan ses på som en ressurs i en organisasjon (Lai, 2021, s. 44). Videre forklarer hun at kompetanse omhandler menneskers kunnskaper, ferdigheter, evner og holdninger, og hvordan disse brukes til å utføre arbeidsoppgaver som harmonerer med satte krav og mål (Lai, 2021, s. 44). De fire komponentene kunnskaper, ferdigheter, evner og holdninger blir summen av kjernekomponenter i kompetanse for individet. Summen av disse komponentene skal bidra til kompetanseutvikling på individ- og organisasjonsnivå (Gotvassli, 2004, s. 75).

Innen kompetanse finnes det flere former for kompetanse og måter på hvordan kompetansene kan anskaffes og utvikles. Lai (2021, s. 53) skisserer formell, uformell og realkompetanse. Formell kompetanse kan defineres som dokumentert og offentlig godkjent utdanning hos en medarbeider (Lai, 2021, s. 53). Dette kan være utdanning, kurs eller systematisk opplæring. Sett i sammenheng med barnehagen kan slike situasjoner skje på møter (Tholin, 2022, s. 158). Uformell kompetanse kan forstås som erfaringsbasert kompetanse. Med andre ord, kompetanse basert på erfaringer som kan oppstå på arbeid eller fritid. Eksempler på uformell kompetanse i barnehagen kan være læringssituasjoner på møter eller i overgangene (Tholin,

2022, s. 158). Summen av formell og uformell kompetanse kalles realkompetanse. Kort sagt omhandler det medarbeideres helhetlige kompetanse, både gjennom formell utdanning og erfaringer.

Lai (2021, s. 17) forklarer videre at kompetanseutvikling handler om å enten tilegne seg ny eller endret kompetanse. Dette kan kobles opp mot strategisk kompetanseutvikling, som handler om å arbeide målrettet mot ønsket læring og gode læringsmiljø. Å arbeide med strategisk kompetanseutvikling kan ses i sammenheng med strategisk kompetanseledelse, noe som vil bli bedre forklart i neste underkapittel.

### **2.2.2 Ledelse av kompetanseutviklingsprosesser**

Ledelse av kompetanseutviklingsprosesser handler om å sørge for at organisasjonen har de riktige ressursene og strategiene for å utvikle personalets kompetanse. Dette kan innebære å identifisere behovene til organisasjonen og personalet, og sørge for at personalet har mulighet til å delta i utviklingsprosesser. En god leder bør ha en god forståelse av organisasjonens behov og mål, og evne til å motivere og engasjere personale i utviklingsprosesser.

Å arbeide for å sikre at barnehagen er en lærende organisasjon skal styrer og pedagogiske ledere samarbeide og arbeide strategisk. Strategisk kompetanseledelse kan forklares som en prosess som er i kontinuerlig utvikling (Lai, 2021, s. 14). Strategisk kompetanseledelse består av ulike faser. Disse er planlegging, gjennomføring og evaluering av tiltak. Denne prosessen handler om å utnytte, utvikle og fornye ressurser og kompetanser personalet har (Aasen, 2018, s. 183). Dette kan kobles opp mot endringskompetanse og endringsledelse.

Endringskompetanse kan foreklares som evnen til å tilpasse seg og håndtere endringer (Gotvassli, 2014, s. 31). Dette kan inkludere å være åpen for nye ideer og perspektiver, og være i stand til å takle usikkerhet og uforutsigbarhet. Endringskompetanse kan også innebære evnen til å håndtere motstand mot endring og å engasjere og motivere andre i en endringsprosess. En slik kompetanse er en viktig ferdighet for hele personalet.

Endringsledelse er en type ledelse som har blitt mer vektlagt (Tholin, 2022, s. 156).

Samfunnet vårt er i stadig utvikling som krever organisasjoner og ledere som evner å være tilpassningsdyktige og fleksible. Denne type ledelse vektlegger evne til å identifisere behovet for endring, utvikle en endringsplan og videreføre dette til personalet. Den fokuserer på forståelsen av endring (Tholin, 2022, s. 176). Å skape en forståelse for endring kan skje gjennom kollektive læringsprosesser for å reflektere. Endringskompetanse omhandler å ta



ansvar for egne tanker og følelser, selvutvikling og faglig utvikling samt å være kreativ og løsningsorientert (Gotvassli, 2019, s. 105). Samtidig er det grunnleggende å sørge for at personalet får muligheter til opplæring og støtte for å kunne tilpasse seg endringen. En god leder med god endringsledelse vil være i stand til å motivere og engasjere personalet i en endringsprosess. Samtidig påpeker Ertesvåg & Roland (2013, s.116) at tid er en viktig rolle i en endringsprosess. En endringsprosess vil ta tid og det kreves forankring for at alle i personalet skal være involvert. Forankring kan ses på som en forutsetning for å mestre endringsarbeid (Amundsen & Kongsvik, 2016, s. 176).

### **2.2.3 Faktorer i kompetanseutvikling**

Når en arbeider med kompetanseutvikling kan det oppstå motstand. Hannevig (Hannevig et al., 2020, s. 231) sier bemanning kan være en utfordring med tanke på organisering i barnehagen. Gotvassli (2019, s. 176) nevner også flere utfordringer, blant annet lav bemanning som følger av sykefravær. Inkludering, fellesskap og samarbeid er faktorer som kan bidra til en positiv endring på sykefravær. En annen utfordring kan være å ikke få med personalet. Ifølge Amundsen & Kongsvik (2016, s. 176) er forankring en forutsetning i endringsarbeid, slik som nevnt over. Informant sier «*i kompetanseutvikling må man ha alle med*». Sett i lys av Senge og han disipliner vil prosessen med å få alle med være å drive frem disiplinen personlig mestring. Informant B sier hen ikke alltid får personalet i lik retning, at personalet kan oppleves som endringstrøtt. Dette kan føre til at organisasjonen ikke oppnår ønskede resultater, noe som kan sees på som negativt for læringsprosessene.

### **2.3 Motivasjon – indre og ytre motivasjon**

Å skape og opprettholde et motivert personale er en del av en lederstilling. Som leder skal en skape en kultur der motivasjon og mestring er sentralt (Gotvassli & Skogen, 2014, s. 127). Motivasjon kan defineres som drivkraften til våre handlinger der en kan se nærmere på hvorfor enkelte menneskers atferd oppstår, opprettholdes og avsluttes (Gotvassli & Skogen, 2014, s. 128).

Motivasjon kan deles i indre og ytre motivasjon. Indre motivasjon kan defineres som når drivkraften kommer innenfra og får oss til å handle, altså at man gjennomfører arbeidsoppgaver fordi en er engasjert i handlingene og ikke blir påvirket av andre faktorer. Det er altså handlingen i seg selv som gir belønning. Et indre motivert personale viser

engasjement i barnehagen, og kan kjenne på mer tilhørighet og tilknytning til barnehagen som organisasjon (Gotvassli, 2019, s. 160).

Ytre motivasjon derimot kan forklares som når våre handlinger blir påvirket av drivkraften utenfra. Mennesker blir aktivert i handlingen og handlingen blir gjennomført fordi en vet at en får belønning (Gotvassli, 2019, s. 185). Slike belønninger kan være lønn eller forfremmelse (Dysvik & Kuvaas, 2016, s. 24).

#### **2.4.1 Kompetansemobilisering**

Kompetansemobilisering kan forklares som en prosess med indentifisering, utvikling og utnyttelse av eksisterende kompetanse. Kompetansemobilisering kan være en strategi for å øke produktivitet, forbedre kvalitet på arbeidet og øke personalets engasjement og trivsel. Strategien har en rekke positive faktorer, blant annet høyere jobbtilfredshet og engasjement, organisasjonstilknytning og bedre helse (Lai, 2021, s. 152). Opplevelsen av å få brukt kompetanse en besitter er en grunnleggende faktor for motivasjon (Gotvassli, 2019, s. 160). Troen på sin egen kompetanse må være til stede for å være indre motivert for en oppgave, samtidig som en må få brukt sin kompetanse (Gotvassli, 2019, s. 160).

#### **2.4.2 Flytsonemodellen – et utgangspunkt for å oppnå motivasjon og mestring**

For å skape et motivert personale er det grunnleggende som leder å legge til rette for at personale blir satt til oppgaver som gir mestring. Dette kan kobles opp mot Csikszentmihalyi sin modell for flytsonen. Flytsonen er en tilstand som oppstår når det er en balanse mellom kompetanse og utfordringer (Gotvassli, 2019, s. 60). Den positive flyten vil komme til syne når arbeidsoppgaver samsvarer med personalets kompetanse. Når personalet utfører arbeidsoppgaver som er tilpasset individets kompetansenivå vil dette kunne gi en mestringsfølelse. Tid og sted blir glemt på grunn av engasjement i arbeidsoppgaven. Om arbeidsoppgaven blir for utfordrende, kan det føre til bekymringer. Dersom utfordringene er under kompetansenivå, kan det føre til kjedsomhet (Gotvassli, 2019). I begge disse tilfellene vil personalet ikke være til stede i flytsonen, og følelsen av mestring vil ikke være til stede.

#### **2.4.3 Arbeidsmiljø som en faktor for motivasjon**

Arbeidsmiljø kan ha stor innvirkning på en persons motivasjon på jobb. Et positivt arbeidsmiljø som fremmer trivsel og engasjement kan føre til økt motivasjon. Dette kan inkludere muligheter for personlig og faglig utvikling, og en følelse av å være en del av et

team eller fellesskap. Et arbeidsmiljø som preges av god tilbakemeldingskultur kan ses på som en motivasjonsfaktor (Gotvassli, 2019, s. 182). Dette kan påvirke medarbeidere positivt da det kan styrke deres arbeidsmoral, produktivitet og arbeidsinnsats. Larsen & Slåtten (2020) forklarer organisasjonskultur som de virkeligsoppfatninger, verdier og normer som deles av organisasjonsmedlemmene. Disse er utviklet over tid samtidig som de er overført til nye medlemmer (Larsen & Slåtten, 2020, s. 78). En sterk organisasjonskultur preget av tilhørighet og fellesskap, kan ha positiv betydning for organisasjonens måloppnåelse. Dette kan påvirke personalets motivasjon ved at den indre motivasjonen øker. Borgland (2014, s. 66) fremhever selvbestemmelse som en faktor i arbeidsmiljø. En høy grad av selvbestemmelse i arbeidet vil bidra til å øke personalets indre motivasjon. Et personale med høy grad av indre motivasjon vil oppleve tilfredshet, glede og mening i arbeidshverdagen.

For å skape en sterk læringskultur kreves forankring og felles mål (Gotvassli, 2019, s. 106). Det innebærer å bli involvert og få medvirke i planlegging og gjennomføring av arbeidsoppgaver (Borgland, 2014, s. 66).

#### **2.4.4 Veiledning som en kilde til motivasjon**

Veiledning kan ses på som et tiltak innen kompetanseutvikling, samtidig som en faktor til et lærende praksisfellesskap og noe alle er en del av (Birkeland & Carson, 2017, s. 27). Målet med veiledning er utvikling av kunnskaper for handling, for å forbedre og utvikle sin egen praksis. Veiledning skal bidra til økt mestringfølelse (Birkeland & Carson, 2017, s. 57). Veiledning gjennom handling og refleksjon er en retning innen veiledning som vektlegger refleksjon før, under og etter handling (Tholin, 2022, s. 186). Veisøker skal se sammenheng mellom teori og praksis, og få en større bevissthet rundt egne ressurser (Birkeland & Carson, 2017, s. 84). Veisøker refereres til individet som blir veiledet. Veiledning som systematisk tenkning vektlegger relasjoner mellom mennesker i et arbeidsfellesskap, i dette tilfellet et barnehagepersonale. Systematisk tenkning kan bidra til at veisøker blir bevisst sin væremåte. En måte å utføre systematisk tenkning på er eksempelvis gjennom gruppeveiledning. Gruppeveiledning har fokus på «feedbackprinsippet». Det vil si at alle gruppemedlemmene gir tilbakemelding til veisøker i gruppa (Birkeland & Carson, 2017, s. 164). Veiledning gjennom handling og refleksjon, og systematisk veiledning kan brukes som både individuelle og kollektive veiledningsmodeller (Aasen, 2018, s. 177).

## 2.4 Mestring

Mestring kan defineres som individets evne til å takle utfordringer på en effektiv måte. Når et individ mestrer en arbeidsoppgave, kan det bety at følelsen av å ha kontroll over situasjonen oppstår og at ønsket resultat ble oppnådd. Mestring kan føre til økt selvtillit og selvfølelse, og kan være en viktig faktor for å opprettholde motivasjon og trivsel på jobb.

Raaheim (Raaheim, 2022, s. 164) forklarer mestringsopplevelser som nødvendige ved at en har behov for mestringsopplevelser for å våge og møte nye utfordringer. Videre er troen på seg selv samt støtte fra miljøet rundt sentralt.

### 2.4.1 Mestringsmotivasjon

Mennesker har et medfødt behov med ønske om å mestre omgivelsene, og naturligvis kan en se på mestringsmotivasjon (Deci & Ryan, 1990). Mestringsmotivasjon refererer til et individ sin indre motivasjon for å mestre oppgave (Gotvassli & Skogen, 2014, s. 130).

Mestringsmotivasjon kan være drevet av ulike faktorer. Eksempelvis ønske om å forbedre seg selv, oppnå personlige mål eller å føle seg kompetent. Det kan også være drevet av eksterne faktorer, eksempelvis belønning eller anerkjennelse fra andre.

### 2.4.2 Antonovsky – teorien om salutogenese

Teorien om salutogenese kan gi oss en beskrivelse på hvordan mestring kan bli skapt. Dette belyser Antonovsky (1996) gjennom si teori *sense of coherence*, forkortet SOC. Oversatt til norsk kan dette forstås som *opplevelse av sammenheng*. Det er en følelse av sammenheng og mening i livet som gjør at en kan takle utfordringer på en bedre måte. Hans salutogene teori refererer til hvordan mestring kan skapes, og i hvor stor grad vi opplever sammenheng. SOC kan forklares som en holdning bestående av tre hovedkomponenter; begripelig, håndterbart og meningsfylt. Begripelighet refererer til evne til å se sammenheng. Hvor begripelig er arbeidssituasjonen? Håndterbarhet kan forklares som en evne til å påvirke situasjonen og omgivelsene. Hvilke ressurser har en til å takle stress og utfordringer. Meningsfullhet er motivasjonsdimensjonen og de viktigste faktorene. Det innebærer at en har en overbevisning om at livet har en hensikt eller mening. Dersom arbeidsoppgaver ikke oppleves som meningsfulle, vil det påvirke motivasjonen i negativ grad.

### 3.0 Metodekapittel

I følgende kapittel vil jeg redegjøre for valg av metode for innsamling av empiri. Deretter skal jeg gå nærmere inn på datainnsamling og informantutvalg. Jeg skal også beskrive gjennomføring av datamateriale, før jeg nevner analysearbeid. Til slutt skriver jeg om metodekritikk og etiske retningslinjer.

#### 3.1 Valg av metode

Innen samfunnsvitenskapelige fag er det to tilnærminger å se på, kvantitativ og kvalitativ. Gjennom en kvantitativ tilnærming ser en på tall og data som gir målbare enheter, som kan være spørreundersøkelser. En kvalitativ tilnærming derimot går mer i dybden, med fokus på mening og innhold. En har blikket rettet mot personers hverdagshandlinger, der målet er å få en forståelse av sosiale fenomener (Thagaard, 2018, s. 11). I kvalitativ forskning er observasjon- og intervjustudier, samt tekstanalyse de mest vanlige metodene å benytte seg av (Skilbrei, 2019, s. 57).

Forskningsprosjektets problemstilling søker etter tanker, erfaringer og meninger knyttet til kompetanseutvikling, og det er derfor hensiktsmessig å bruke en kvalitativ tilnærming. Gjennom en slik tilnærming kan en se om en finner mønster eller kjennetegn ved handlingene utført av personene. I prosjektet valgte jeg å bruke individuelle intervju som metode. Slikt intervju, også kalt dybdeintervju ble vurdert som spesielt egnet for denne studien fordi de er egnede til å skape en relativt fri samtale som kretser rundt spesifikke tema (Tjora, 2017, s. 113). Dette er egnet for denne studie fordi de gir mulighet til å se temaet tydelig fra informantenes ståsted (Skilbrei, 2019, s. 67). Å se temaet tydelig gjennom informantenes erfaringer, opplevelser og meninger var en faktor som spilte inn på valg av metode, da dette kan bidra til en mer innholdsrik forståelse.

Bergsland & Jæger (2014) fremhever førforståelse som en faktor innen kvalitativ forskning. Som forsker bør en være bevisst eget ståsted sett opp mot det en undersøker (Bergsland & Jæger, 2014, s. 68). Min forståelse rundt temaet kompetanseutvikling er basert på egne erfaringer og opplevelser som har bidratt til at jeg har opparbeidet meg en teoretisk bakgrunn om fenomenet kompetanseutvikling. Samtidig er kompetanseutvikling et tema jeg ønsker mer kunnskap om, og jeg er åpen for å se andre perspektiver.

### 3.2 Planlegging av datainnsamling og adgang til felten

Etter å ha bestemt meg for intervju som innsamlingsmetode gikk jeg over på å fremstille en intervjuguide (se vedlegg 1). En god intervjuguide vil bidra til å sikre at innsamlingsdataen er relevant for forskningsprosjektet. Da jeg utformet intervjuguiden var den strukturert rundt to ulike tema, kompetanseutvikling i en del og motivasjon og mestring i en del. På denne måten ble det mer struktur i intervjuguiden, samt oversiktlig å se relevante spørsmål knyttet opp til problemstillingen. Thagaard (2018) beskriver en intervjuguide som en skisse som skal bidra til å strukturere intervjuet (Thagaard, 2018, s. 95). Intervjuguiden ble utformet med en delvis strukturert tilnærming, altså et semistrukturert intervju. Det vil si at intervjuet er en fleksibel samtale mellom informant og forsker, der en kan gå frem og tilbake i samtalen samtidig som temaene vil bli belyst (Thagaard, 2018, s. 91). For å få til en fleksibel samtale valgte jeg å legge vekt på åpne spørsmål, samt oppfølgingsspørsmål. Oppfølgingsspørsmål, også kalt «probing», kan bidra til at informantene utdyper det de forteller (Skilbrei, 2019, s. 155). Intervjuguiden ble delt inn i to deler som intervjuene skulle omhandle; kompetanseutvikling, og motivasjon og mestring.

Under intervjuene ønsket jeg å bruke lydopptaker. Dette valget ble gjort på grunn av tidligere erfaringer med intervju, der jeg synes det er utfordrende å lytte og notere samtidig. Jeg ser på bruken av lydopptaker som positivt, ved at jeg kunne fokusere fullt og helt på informantene. I etterkant av intervjuene ble lydopptak transkribert fortløpende.

Jeg tok kontakt med en bestemt barnehage som aktivt arbeider med ReKom. Tidlig i prosessen fikk jeg muntlige kommentarer om at noen informanter gjerne kunne bistå til datainnsamling. Til resterende informanter tok jeg kontakt pr. e-post der jeg presenterte forskningsprosjektet med spørsmål om det var av interesse å delta. Deretter sendte jeg ut en e-post med informasjon- og samtykkeskjema for prosjektet til alle informanter jeg mente var kvalifisert (se vedlegg 2). Alle tre informantene ville gjerne stille til intervju. Alle intervjuene ble gjennomført på møterom eller kontor i barnehagen. Første intervju ble med en pedagogisk leder på en storbarnsbasis. Andre intervju var med en enhetsleder, og det siste intervjuet var med en avdelingsleder. Jeg opplevde informantene som aktive med ønske om å legge frem refleksjoner og meninger.

### 3.3 Valg av informanter

I forbindelse med temaet kompetanseutvikling ønsket jeg å ha flere synspunkt, og derfor valgte jeg flere informanter. Alle informantene er fra samme barnehage. Jeg har kjennskap til alle tre informantene, og vet derfor at de aktivt arbeider med kompetanseutvikling.

De utvalgte informantene var ikke tilfeldig siden jeg valgte informanter som har mye kunnskap og erfaringer knyttet til temaet kompetanseutvikling. Dette valget er et strategisk utvalg av informanter. Det vil si et utvalg basert på informanter som har kunnskap og erfaringer om valgt tema (Tjora, 2017, s. 130). I studien hadde jeg noen føringer med tanke på informanter. For det første ønsket jeg å informanter fra en barnehage som aktivt arbeider med kompetanseutvikling og ReKom. For det andre ønsket jeg å ha en bredde i informanter, og derfor var første tanke å ha intervju med en enhetsleder, avdelingsleder, pedagogisk leder og fagarbeider. Dette fordi problemstillingen søker etter hvordan én barnehage arbeider med kompetanseutvikling, samtidig som jeg ønsket å få bredden av erfaring dekket. På grunn av tid valgte jeg å gjøre endringer i antall informanter. Jeg tok en beslutning om å kun ha intervju med en pedagogisk leder, avdelingsleder og enhetsleder for å skaffe alt datamateriale tidsnok. Alle informantene har barnehagelærerutdanning i bunn.

	Bakgrunn	Stilling	Erfaring
<b>Informant A</b>	Utdannet barnehagelærer	Arbeider som pedagogisk leder	Jobbet i barnehage i 30 år.
<b>Informant B</b>	Utdannet barnehagelærer	Arbeider som avdelingsleder	Jobbet i barnehage i 24 år.
<b>Informant C</b>	Utdannet barnehagelærer	Arbeider som enhetsleder	Jobbet i barnehage i 17 år.

### 3.4 Beskrivelse av gjennomføring

Jeg valgte å sende ut intervjuguiden i forkant av intervjuene. På denne måten har jeg gitt informantene mulighet til å forberede seg. Å sende ut intervjuguide i forkant kan ha både positive og negative sider, men jeg ønsket at informantene skulle ha godt med informasjon. De negative sidene kan være at informantene kunne gitt innøvde svar. Jeg opplevde at informantene var godt forberedt da de hadde utdypende svar. I dette tilfellet ser jeg derfor på det som positivt å sende intervjuguiden i forkant av intervjuene.

Intervjuene ble gjennomført fysisk i de respektives barnehage, og varte i omtrent 45 minutter. Jeg tok med intervjuguiden til hvert intervju, da dette la noen føringer for intervjuene. Jeg begynte alle intervjuene med å takke for at de fant tid til intervju. Jeg forklarte kort om bacheloroppgavens tema og formål, før samtalen gikk inn på det formelle ved intervjuet. Informasjon- og samtykkeskjema ble gjenfortalt muntlig med fokus på informantens rettigheter og personvern, før informantene skrev under på samtykkeerklæring. Før selve intervjuet begynte forklarte jeg hvordan intervjuguiden var delt opp i ulike deler.

Til slutt fikk informantene mulighet til å dele mer om det var noe de ikke fikk sagt, samt deres erfaringer rundt intervjuet. Under intervjuene benyttet jeg meg av en lydopptaker. Bruken av lydopptaker ble opplyst i informasjonsskrivet samtidig som det ble muntlig gjenfortalt i begynnelsen av intervjuene. Informantene samtykket til bruken av diktafon. Jeg valgte å bruke lydopptaker for å sikre at jeg fikk nøyaktig riktig datamateriale.

### 3.5 Analysearbeid

Etter intervjuene satte jeg raskt i gang med transkribering. Etter at det empiriske materiale var innsamlet og transkribert, valgte jeg å gjennomføre en tematisk analyse eller bearbeiding. En tematisk bearbeiding innebærer at en sorterer det empiriske materialet fra intervjuene tematisk. Dette krever at intervjuguiden er fulgt, og at temaene er tatt opp med informantene (Dalland, 2020, s. 98). For å strukturere datamateriale valgte jeg å lage en tabell for å skape oversikt og mening (Bergsland & Jæger, 2014, s. 81). Tabellen ble delt inn i svar fra informantene og nøkkelord. Dette førte til at jeg ble bedre kjent med innholdet, og at jeg fant gjentatte temaer. Å arbeide slik strukturerte jeg funnene slik at de var klare til drøftingen. Basert på det empiriske materialet fra intervjuene ble det syv kategorier.

### 3.6 Metodekritikk

Bergsland & Jæger sier en viktig del av forskning er å være kritisk og reflektert over eget arbeid (Bergsland & Jæger, 2014, s. 80). Derfor skal jeg se nærmere på sentrale begrep som reliabilitet og validitet.

Med begrepet reliabilitet fremheves troverdighet. Skilbrei (2019, s. 87) beskriver reliabilitet som at datamaterialet er skapt med en god intensjon på en lojal måte. I forbindelse med dette forskningsprosjektet betyr det at bruken av lydopptaker vil bidra til å styrke reliabiliteten på



grunn av at ingen informasjon går tapt i løpet av transkripsjonen. Alle intervjuene ble gjennomført med lydopptaker og transkripsjonene foregikk på lik linje med hverandre. Jeg hadde kjennskap til informantene, og dette var noe jeg var usikker om ville påvirke informantene. Min opplevelse rundt dette er at informantene hadde reflekterte svar uavhengig om vi hadde kjennskap til hverandre. Jeg mener derfor empirien kan sees på som troverdig og innsamlet med en god intensjon.

Validitet handler om relevans for forskningsprosjektet. Dette begrepet utdyper Bergsland & Jæger (2014, s. 80) som i hvor relevante og pålitelige dataene er i forhold til det som skal undersøkes. For å sikre validitet er det mitt ansvar som forsker å se om det er en hensiktsmessig sammenheng mellom fenomenet empirien. Jeg mener datamaterialet stort sett var relevant sett i lys av problemstillingen. I datamaterialet som ikke var av relevans, velger jeg å se på min rolle som intervjuperson. Med tanke på at jeg har lite erfaring med intervju, kan dette ha påvirket informantene mine. Jeg ser i ettertid at jeg med fordel kunne stilt mer oppfølgingsspørsmål i de første intervjuene, for å gå dypere inn i tema. Samtidig følte jeg det var en god flyt under intervjuene. Det som kunne skapt enda mer flyt var om jeg hadde forberedt meg mer på intervjuguiden, slik at jeg kunne fokusere i all grad på informantene og deres svar.

Som sagt ble valg av metode dybdeintervju. Her kan det tenkes at jeg kunne fått et annet svar om jeg hadde brukt en annen tilnærming. Min opplevelse rundt valg av metode er at riktig metode ble valg. Dette med tanke på hvilken informasjon som var ønskelig for prosjektet. Jeg kunne gjennomført flere dybdeintervju, men jeg så raskt etter de tre intervjuene at jeg hadde nok data som la grunnlag for en analyse. Med tanke på at jeg sendte ut intervjuguiden i forkant av intervjuene, kan det tenkes at informantene fikk tid til å øve og undersøke ulike svar. Sett fra en annen side kan det bidra til at informantene får tid til å reflektere over spørsmålene og egen praksis, samt tenke på egne erfaringer.

I forskningsprosjektet har jeg brukt informanter med god erfaring fra barnehagefeltet. Jeg mener de har gitt svar på problemstillingen. Dette kan derfor ses på som valid, relevant og pålitelig.

### 3.7 Etiske retningslinjer

I arbeidet med forskningsoppgaver er det etiske retningslinjer å forholde seg til. På grunn av at prosjektet behandler personopplysninger, ble det sendt inn meldeskjema til Sikt. Allerede neste dag ble søknaden godkjent uten noen form for komplikasjoner.

Gjennom et informasjon- og samtykkeskjema ble informantene informert om all informasjon som gjaldt prosjektet. Dette skjemaet ble sendt på e-post i tillegg til intervjuguide i forkant av intervjuene. Signert samtykke ble mottatt fra alle informanter. Informantene ble informert om prosjektets mål, at de stiller opp frivillig og har mulighet til å trekke seg når som helst, uten noen form for innvendinger (Bergsland & Jæger, 2014, s. 83). Informantenes rettigheter ble gjentatt før datainnsamlingen.

All informasjon om informantene skal behandles konfidensielt. Av hensyn til informantenes privatliv har all personlig informasjon fra informantene blitt anonymisert. Lydfiler fra diktafon ble transkribert samme dag og slettet etter fullført prosjekt. I det transkriberte innholdet har jeg valgt å bruke informantenes stillingstittel som informant A, B og C i stedet for fiktive navn. Ved at informantenes identitet og personlig data ikke har blitt offentliggjort, har konfidensialiteten blitt opprettholdt (Bergsland & Jæger, 2014, s. 85).

Som forsker må en alltid vurdere hvilke konsekvenser som kan oppstå hos informantene (Thagaard, 2018, s. 26). Mitt ansvar som forsker vil derfor være å beskytte informantene mot belastninger. I forhold til min problemløsning og intervjuguide opplever jeg ikke at informantene vil bli utsatt for belastninger eller sensitiv informasjon. Jeg opplever at det kan føre til refleksjon, ny kunnskap og bevissthet om hvordan barnehagen arbeider med kompetanseutvikling (Bergsland & Jæger, 2014, s. 85). Dette kan virke positivt på de respektives praksis.

### 4.0 Presentasjon av empiriske funn og drøfting

Dette kapittelet er forbeholdt analysen av datamaterialet. Det empiriske materialet bygger på data fra tre individuelle dybdeintervju og relevant teori. De individuelle dybdeintervjuene er av en pedagogisk leder, avdelingsleder og enhetsleder fra en og samme barnehage. Alle informantene har barnehagelærerutdanning i bunn. Det er ikke lagt vekt på hvilken stilling informantene har. Informantene vil blir henvist som informant A, B og C. Jeg skal først

presentere funn fra det empiriske materialet. Når jeg begynner med drøfting av funn vil jeg benytte meg av direkte sitat og parafisering. Etter framvisning av funn skal jeg drøfte funnene ved hjelp av de teoretiske perspektivene fra teorikapittelet. Problemstillingen som skal besvares er «På hvilken måte kan kompetanseutvikling påvirke personalets motivasjon og mestring?».

Følgende funn representerer ikke hvordan et flertall av barnehager arbeider med kompetanseutvikling, og hvordan det har påvirket personalet. Funnene er et eksempel på hvordan én barnehage arbeider med kompetanseutvikling, og deler av personalets tanker, opplevelser og erfaringer. Jeg ser at tematikkene kompetanseutvikling, motivasjon og mestring har sammenheng og flyter inn i hverandre. Dette er en av grunnene til at jeg velger å nevne flere av temaene gjentatte ganger i de ulike drøftingsdelene. De ulike drøftingsdelene er satt ut ifra analyse av datamaterialet, som resulterte i syv deler. Disse er kompetanseutvikling og faktorer som kan hemme og fremme, motivasjon, indre motivasjon, arbeidsmiljø og til slutt mestring.

#### 4.1 Kompetanseutvikling og hva kompetanseutvikling har ført til

Funnene viser at informantene har like tanker, refleksjoner og kjennskap til begrepet kompetanseutvikling. Noen av informantene bruker begrepet *kompetanseheving*, men refererer til kompetanseutvikling. Kompetanseutvikling er et omfattende begrep, og derfor var jeg undrende på hvilken oppfatning informantene har av begrepet. Informantene svarer dette:

Informant A: «*Med kompetanseutvikling tenker jeg at vi jobber mot et felles mål og felles løft, mot en felles forståelse. Og ny forståelse og ny kunnskap*».

Informant B: «*Med det forstår jeg at det er faglig utvikling og økt faglig utvikling som fører til positiv endring i praksis*».

Informant C: «*Jeg tenker det handler om å være i bevegelse og endring. Å erfare enten noe nytt eller videreutvikling av det du allerede har erfart og kan. Kompetanseheving handler også om bevisstgjøring tenker jeg*».

Jeg opplevde at informantene hadde en klar betegnelse på begrepet kompetanseutvikling og betydningen av kompetanseutvikling i barnehagen. Alle informantene anser kompetanseutvikling som positivt. Både på grunn av utvikling av det faglige, som en måte å tenke nytt på og for fellesskapet. De ser også at kompetanseutvikling hever kvaliteten i

barnehagen. Informantenes oppfatning av kompetanseutvikling ser ut til å samsvare med teorien, om at en fyller på med ny kompetanse eller videreutvikler kompetansen en besitter (Lai, 2022, s. 17). Dette kan tyde på at barnehagen har en felles forståelse og felles visjon. Dette kan knyttes opp mot Senge og hans disiplin felles visjon. For å utarbeide en felles visjon står kollektive læringsprosesser sentralt, og dette er noe som videre kan skape ny forståelse og ny kunnskap, slik som informant A sier.

Informantene knytter endring og faglig utvikling opp mot kompetanseutvikling. Informant C fremhever viktigheten av å ikke stå stille fordi barnehagen er en lærende organisasjon. Ved å arbeide med kompetanseutvikling står en ikke stille. Dette kan være en indikasjon på endringskompetanse. Samfunnet endrer seg, og for å være en lærende organisasjon er kontinuerlig utvikling sentralt (Gotvassli, 2019, s. 94). Jeg tolker dette som at informanten har en forståelse for barnehagen som en lærende organisasjon, ved at det er nødvendig å være i endring.

Videre kommer det frem fra informantene at faglig utvikling gjør personalet bevisst på egen rolle. Refleksjonsgrupper blir nevnt fra alle informantene som en strategi for kompetanseutvikling, som fører til bevissthet. Informant A sier: «*Vi må hele tiden vurdere oss selv gjennom refleksjon og veiledning*». Slik jeg tolker det har informanten et godt blikk på veiledning og refleksjon, ved at hen ser hvordan det påvirker på individ- og organisasjonsnivå. Det gir et mer kompetent personale, slik at barnehagen blir en enda bedre plass for barna og personalet. Samtidig vil det heve kvaliteten på tilbudet om personalet er motivert for å være i barnehagen og utføre arbeidsoppgaver. Dette kan ses i likhet med Gotvassli (2013, s. 67) og teorien om å få satt i gang bevisstgjøringsprosesser ved å stille spørsmål. Jobber vi ut ifra Rammeplan? Gjør vi det vi sier vi gjør? Og hvorfor? Parallelt med dette har vi Kunnskapsdepartementets strategi *Kompetanse for fremtidens barnehage 2018-2022*, slik jeg nevnte innledningsvis. Formålet med strategien er å sikre høy et barnehagetilbud av høy kvalitet (Kunnskapsdepartementet, 2018, s. 7). For å sikre høy kvalitet tilsier det at barnehagen må ha et høyt kompetent personale, og det oppnås med kompetanseutvikling med faglig innhold. To av informantene fremhever faglig utvikling som viktig for å være i endring på lik linje med samfunnet. «*Å holde seg oppdatert sett opp mot samfunnsutviklingen, det synes jeg er spennende*». Det framstår for meg som om informanten ser på faglig utvikling som essensielt. Informanten ser at den faglige utviklingen både er bra

for barna ved at barns beste blir ivaretatt. Det virker som informanten alltid ser etter å oppfylle samfunnsmandatet som sier at barns beste er utgangspunktet.

Videre sier informant A *«Samtidig som jeg kjenner at jeg utvikler meg hele tiden, det gjør jo at en ikke går lei. En lærer nye ting og får utviklet seg, får ny kompetanse, nesten ukjentlig»*. Dette kan være en indikator på at barnehagen har stort fokus på kompetanseutvikling og kompetansemobilisering, ved at personalet får brukt kompetansen de besitter (Gotvassli, 2019, s. 160). Dette kan igjen kobles opp mot som en faktor på at informantene er motiverte for å utføre arbeidsoppgavene sine, fordi de får mobilisert egen kompetanse. For å kunne mobilisere kompetansen må en først se på hvilken kompetanse organisasjonen besitter. Dette kan utdypes gjennom den formelle og uformelle kompetansen som jeg nevnte i teorikapittelet. Den uformelle kompetansen forklarte jeg i teorikapittelet i lys av Lai (2021, s. 53). Hun refererer uformell kompetanse til ferdigheter og kunnskap lært gjennom erfaring. Den uformelle kompetansen kan kobles opp mot refleksjon og veiledning. Informant A mener det er mye uformell kompetanseutvikling i korte samtaler. *«Det er de små øyeblikkene som er ganske viktig»*. Informant C sier *«Det foregår enormt mye uformell kompetanseheving, og jeg tror det er kjempeviktig å sette det i system»*. Slik jeg ser det virker det som informantene ser på den uformelle kompetanseutviklingen som essensiell. Uformelle samtaler i eksempelvis overgangene i barnehagen, under måltid eller under hente- og bringesituasjoner.

#### **4.1.1 Faktorene som kan påvirke kompetanseutvikling i barnehagen**

Jeg spurte informantene om de hadde erfaringer og utfordringer med kompetanseutvikling, og hvordan det kan ha påvirket deres motivasjon og mestring. Informantene nevnte motstand, fravær og tid som utfordringer. Samtidig forklarte informantene at hverdagen kan være travel, og at det handler om å legge til rette for et godt tilbud for barna. Videre nevner informantene at kompetanseutvikling tar tid, og at det er en faktor som er viktig å ivareta.

*«Kompetanseheving tar tid. Du vil gjerne at det skal skje i morgen, men det gjør det ikke. Det handler om å stå i prosess»*. Jeg tolker dette som at det handler om forankring. Å involvere personalet og la de få medvirke, slik at alt har en rød tråd og personalet ser sammenhenger (Ertesvåg & Roland, 2013). Samtidig kan en se en kobling opp mot Senge og hans disiplin felles visjon. En felles visjon fordrer et langsiktig perspektiv samt retning. Retningen kan se på som rammeplanen. Rammeplan for barnehagen er den sentrale retningen som gir personalet retningslinjer på hvilket innhold barnehagen skal ha, og ansvaret personalet har (Kunnskapsdepartementet, 2017).

Informant A forteller at kompetanseutvikling må organiseres på en smart måte slik at det kan inkorporeres med andre arbeidsoppgaver. Dette er også i tråd med den røde tråden som nevnt over. Om personalet ikke ser det er en rød tråd, kan det virke demotiverende da de muligens ikke ser sammenhenger. Informant nevner gode og tydelige planer med tydelige mål og retning. Gjennom å sette planer på agendaen vil det løftes fram samtidig som det viser at det er viktig. Dette kan kobles opp mot forankring, og planleggingsfasen i strategisk kompetanseutvikling. Grunnleggende er at personalet får medvirke og komme med innspill, slik at de får følelsen av å være inkludert (Lai, 2021, s. 14). Videre nevner to av informantene en stor mestring når de ser virkningene av god organisering. «*Jeg mestrer når jeg har jobbet mot noe som gir positive konsekvenser for gjengen som arbeider her eller barna som går her*». Slik jeg ser det virker det som om fellesskapet og medarbeidere er av stor betydning for informanten. Det viser at arbeidet informanten gjør i barnehagen er med hensikt å gjøre dagene best mulig for barna.

#### 4.2 Motivasjon – engasjementet for barnehagen må være til stede

Ifølge Rammeplan for barnehagen er barnehagen en lærende organisasjon som har flere mål som skal oppnås (Kunnskapsdepartementet, 2017). Det er derfor nødvendig med motiverte ansatte som ser hva som kreves, og er villig til å arbeide for å oppnå satte mål. Parallelt med Gotvassli & Skogen (2014, s. 128) er betydningen av motivasjon en drivkraft som får oss til å handle. Drivkraften kobles opp mot individets atferd som en prosess, og hvordan prosessen er fra start til slutt. Informantene fikk spørsmål om hva motivasjon betyr for dem, og de svarer dette:

Informant A: «*Det er driven til gjennomføring. Det som tenner en gnist i deg slik at du klarer å gjennomføre arbeidsoppgaver, og kjenner at det du gjør er viktig*».

Informant B: «*Jeg tenker det er grunnlaget for handling, energi og glede. Det er en driv til å utvikle ferdigheter, utfordringer og aktiviteter*».

Informant C svarte: «*For meg handler motivasjon om et ønske om å bidra. Det handler om å gjøre noe som fører til en handling som ser at det skjer noe*».

På en side ga dette noe ulike svar. Samtidig ser jeg at det er en sammenheng. Det virker for meg som at informantene har en forståelse for begrepet, da svarene kan knyttes opp mot

teorien. I lys av teorien og informantenes svar kan det sees en rød tråd ved at motivasjon er et grunnlag som får oss til å handle. Informant B sitt utsagn tolker jeg som at hen ser på motivasjon som en essensiell del å inneha i barnehagen. Informantene kan også fortelle at engasjement smitter, noe som kan føres over på personalet. Informant B sitt utsagn tolker jeg som at det er bevisste valg og avgjørelser en gjør i barnehagen, som en vet kommer alle til gode. Altså det er valg der det ligger en hensikt bak.

Det kommer frem fra empirien at barna er utgangspunktet og den store motivasjonen i barnehagen. «*Det er ungene som motiverer meg, og er grunnen til at jeg fortsatt er på gulvet*». For meg virker det som den indre motivasjonen hos informanten er engasjementet for barna, med et ønske om å tilrettelegge for et godt barnehagetilbud. Gjennom å utvikle seg og få økt kompetanse og kunnskaper gjør at en kan skape gode arenaer for barna. Jeg tolker det som at informantene gjennomfører kompetanseutvikling fordi de først og fremst ønsker å skape barnehagen som en arena for barns beste.

#### 4.2.2 Indre motivasjon

I teorikapittelet viser jeg til Gotvassli & Skogen (2014) for å definere indre motivasjonen. Den indre motivasjonen ble definert i teorikapittelet som en indre drivkraft som motiverer og engasjerer oss i handlingene vi utfører. Gjentakende for empirien er at den indre motivasjonen må være til stede for å arbeide i barnehagen, og for å gi barna et godt tilbud. Informant C fremhever viktigheten av den indre motivasjonen. «*Du må ha en indre motivasjon for å ønske å arbeide i barnehagen. Også kan vi bidra med å fylle på, slik at det blomstrer litt mer*». Jeg tolker dette som at de har blikket rettet framover. Ved å investere i personale vil det komme barna og ansatte til gode. Dette kan bidra til at ansatte har mer kompetanse til å takle nye utfordringer. Dette kan sees i lys av Antonovsky (1996) og hans teori *sense of coherence*. Teorien går ut på at gjennom å finne sammenheng og mening i arbeidsoppgavene, vil det bidra til at en på bedre vis kan takle utfordringer. Samtidig kan en trekke koblinger mot Raaheim (2022) og han teori på mestringsopplevelser, slik jeg nevnte i teorikapittelet. Sett i lys av Raaheim (2022, s. 164) og hans teori kan det trekkes sammenhenger mellom dette og mestringsopplevelser. Han mener individer har behov mestringsopplevelser for å klare og stå i og møte utfordringer.

#### 4.3 Et motiverende arbeidsmiljø – det er ikke et jeg, det er et vi

Informantene fikk spørsmål om hvordan de tenker et positivt arbeidsmiljø kan påvirke motivasjon og mestring. Det var noe ulike svar, samtidig som de samsvarer med hverandre.

Informant A svarte:

*«Motivasjon og mestring gjør noe med arbeidsmiljøet, og det gjør noe med sykefravær. Å ha en felles forståelse i bunn er viktig for å kunne dra lasset sammen».*

Det informanten sier her tolker jeg som en felles forståelse er viktig for arbeidsmiljøet, og hvordan det videre vil påvirke motivasjon og mestring.

Informant B svarte:

*«Jeg tenker det påvirker i aller høyeste grad. Trygghet, tillit, faglig miljø med kunnskapsdeling tror jeg er noen arbeidsmiljøfaktorer som er viktig for motivasjon og mestring».*

Informanten kunne også fortelle om en hvordan et trygt arbeids- og læringsmiljø vil påvirke. *«Det er ingen som deler utfordringer og kunnskap hvis det er et utrygt miljø. Ingen læring uten mening, motivasjon, trygghet eller tillit».* Å skape et trygt arbeidsmiljø virker som et stort fokus hos informantene. Slik jeg ser det er arbeidsmiljø en stor arena for læring. Om det ikke er trygge miljø, vil det ikke oppstå læring. Dette kan i stor grad påvirke personalets følelse av trivsel, noe som henger sammen med motivasjon da det påvirker engasjementet hos individene (Gotvassli, 2019, s. 182). Informanten utdyper også hvordan hans væremåte kan spille inn. *«Jeg tenker min væremåte er viktig for motivasjon».* Her nevner informantene humør, energi og entusiasmen. Denne væremåten kan gi positiv energi til medarbeidere for så å gi en smitteeffekt for både barna og personalet.

Informant C svarte:

*«Jeg tenker vi først er nødt til å ha en felles forståelse på hva arbeidsmiljø er. Arbeidsmiljø handler om arbeidshverdagen knyttet til mine eller arbeidstaker sine opplevelser på hvordan vi løser ulike arbeidssituasjoner Du må ha en felles forståelse for det, for at det både skal motivere deg og at du skal oppleve mestring. Du har et godt arbeidsmiljø når du selv har bidratt og du får andre til å bidra. Vi må sammen sørge for et godt arbeidsmiljø».*



Informanten sin tankegang rundt arbeidsmiljø står felles forståelse på hva arbeidsmiljø er sterkt. Hen utdyper og knytter opp egne erfaringer, før hen forklarer hva arbeidsmiljø handler om. Ut ifra dette svaret tolker jeg her at arbeidsmiljø er et grunnleggende element i barnehagens praksis. De begynner med å få skape en felles forståelse for hva arbeidsmiljø er og hva det innebærer, før de går videre til å se på hvordan den påvirker personalet. Informanten peker på samarbeid med NAV Arbeidslivssenter for å reflektere rundt definisjonen på arbeidsmiljø. I følge Gotvassli (2019, s. 182) er et godt arbeidsmiljø en påvirkning på motivasjon. Han mener det kan påvirke trivsel og engasjement. Ut ifra datainnsamlingen virker det som personalet er en gruppe med stort engasjement og med ønske om å utvikle seg.

Informantene fikk spørsmål om hvordan de motiverer hverandre. Informant B sier «*Konkret ros og anerkjennelse, tilrettelegge for oppgaver som interesser og motiverer*». Her ser vi hvordan de benytter seg av å gi hverandre oppgaver som er av interesser for hverandre. Dette kan kobles opp mot flytsonemodellen til Csikszentmihalyi ved at arbeidsoppgaver som fører til at en havner i en positiv flyt, vil gi følelsen av mestring.

Informant C sier «*Vi støtter, veileder og roser hverandre, samtidig som vi er hverandres kritiske venn. Vi reflektere sammen og vi har et felles engasjement*». Dette utsagnet kan tyde på at organisasjonen har en god organisasjonskultur. Organisasjonskultur pekte jeg på i teorikapittelet, der en organisasjonskultur forklares som virkeligsoppfatninger, verdier og normer som deles av organisasjonsmedlemmene (Larsen & Slåtte, 2020, s. 78). Slik jeg ser dette utsagnet kan det også trekkes paralleller mot tilbakemeldingskultur fordi en sterk organisasjonskultur preges av tilhørighet, noe som vil komme organisasjonens mål til gode. Videre kan en god tilbakemeldingskultur være et tegn på et godt arbeidsmiljø, som igjen vil påvirke organisasjonsmedlemmenes motivasjon. Ved å få gode tilbakemeldinger kan det bidra til å øke personalets indre motivasjon. En høy grad av indre motivasjon kan oppleves som følelsen av tilfredshet, glede og mening knyttet til arbeidshverdagen og arbeidsoppgavene. Her ser jeg også likheter opp mot Antonovsky (1996) og hans teori *sense of coherence*, slik som nevnt tidligere. Han fortalte at meningsdimensjonen er den mest sentrale dimensjonen, fordi den handler om å se at livet har en mening. Å se mening i arbeidsoppgavene er derfor i stor grad relevant. I utsagnet over sier informanten at de er hverandre kritiske venn, og noe de bruker for å motivere hverandre. Konstruktive virkemidler er et sentralt virkemiddel, da det kan påvirke arbeidsmoral, produktivitet og arbeidsinnsats (Gotvassli, 2019, s. 182). Å få ros kan påvirke motivasjonen hos den enkelte, samtidig som de kan påvirke hele fellesskapet. Å

gi ros viser at en ser og anerkjenner hverandre og handlinger en utfører. Informant A fremhever også viktigheten av tilbakemeldinger. «*Det å være mer her og nå, og løfte hverandre*». Det virker som om tilbakemeldingskultur er et stort fokus. Samtidig sier informantene at tilbakemeldingskulturen kanskje kan bli enda bedre, slik at kvaliteten blir løftet og mer faglighet kan tas med inn i personalgruppa.

#### 4.4 Mestring

Et av spørsmålene jeg spurt informantene var hva de legger i begrepet mestring. Dette var for å få oversikt over informantenes definisjon på begrepet. Informantene svarer dette:

Informant A: «*Mestring er det som antenner gnisten til motivasjon. At en kjenner en klarer å gjennomføre arbeidsoppgaver, utfører de på en god måte og at det utgjøre en forskjell*».

Informant B: «*I mestring tenker jeg det må være trygghet, tilpasset utfordring, interesse og mening. I tillegg er jeg opptatt av hva som skjer oppstår når du mestrer noe. Den indre motiverte flytfølelsen når du er i flytsonen*».

Informant C: «*Jeg tenker det handler om å få til noe som har vært utfordrende. Å se muligheter, bidra til løsning og få til noe som gir positive konsekvenser*».

Gjennomgående fra svarene fra informantene omkring mestring var flytsonen. For å kunne tilrettelegge for motivasjon og mestring i kompetanseutvikling er det essensielt at personalet i barnehagen får arbeidsoppgaver som er tilpasset deres kompetansenivå. Dermed kan dette knyttes opp mot Csikszentmihalyi sin flytzone, som viser sonen mellom utfordringer og flyt (Gotvassli, 2019, s. 60). Denne teorien sier at for å oppnå flytsonen bør utfordringer, eksempelvis arbeidsoppgaver i barnehagen, være tilpasset personalets kompetansenivå. Informantene la også til at refleksjon i fellesskap er noe som bidrar til motivasjon og mestring. «*Kompetanseutvikling består av blant annet kunnskapsdeling over refleksjon*». Informant A kunne fortelle at de brukte refleksjonsgrupper. «*Refleksjonsgruppene må ha et tema, det å være trakta ned slik at alle vet akkurat hva vi skal snakke om*». Ut ifra svarene fra informantene kan en tolke at de forstår viktigheten av læring i fellesskap, og hvordan læring i fellesskap kan oppstå. Ved å reflektere i gruppe kan det påvirke relasjoner innad i personalet, ved at individer får økt bevissthet. Denne bevisstheten kan skape mestring. Gjennom et reflekterende fellesskap kan personale lære av hverandre (Gotvassli, 2019, s. 96). Dette kan knyttes opp mot Senge og hans disiplin gruppelæring, hvor dialog og samspill med

organisasjonens medlemmer står sterkt. Gjennom kollektive refleksjonsprosesser skapes en felles forståelse, en felles visjon (Senge, 2004; Hannevig, Lundestad & Skogen, 2020, s. 28).

## 5.0 Oppsummering og avslutning

Gjennom denne forskningsoppgaven har jeg sett på hvordan kompetanseutvikling kan påvirke personalets motivasjon og mestringsfølelse. Jeg har arbeidet med problemstillingen «På hvilken måte kan kompetanseutvikling påvirke personalets motivasjon og mestringsfølelse?». Jeg har sett på hvordan én barnehage arbeider med kompetanseutvikling, og jeg har gjennomført dybdeintervju som metode.

Kompetanseutvikling er en måte å arbeide systematisk på med formål om å få ny eller endret kompetanse (Lai, 2021, s. 17). Å arbeide med kompetanseutvikling kan føre til motivasjon og mestring ved at en fyller på med kunnskaper og kompetanse. Og når en ser virkningene av det, hvordan det påvirker medarbeidere og barn, utgjør det stor forskjell. Det er nødvendig med kompetanseutvikling på grunn av press fra øvrige makter som krever økt kompetanse for å heve barnehagekvaliteten. Kompetanseutvikling skal bidra til å øke kvaliteten i barnehagen, ved at det er for barns beste. Funnene viser at kompetanseutvikling er positivt på mange måter. I kompetanseutvikling kan det oppstå faktorer som både fremmer og hemmer. Informantene pekte på tid og organisering. Å arbeide med kompetanseutvikling tar tid, og derfor er det nødvendig å forankre og involvere personale slik at det er en rød tråd. Informanter fremhevet viktigheten av et godt arbeidsmiljø som en grunnleggende faktor i kompetanseutvikling. Et godt arbeidsmiljø kan i stor grad påvirke personalets motivasjon (Gotvassli, 2019, s. 182). Dette kan videre påvirke personalets mestring. Funnene viser at motivasjon og mestring er essensielt for å implementere kompetanseutvikling i barnehagen. Dette kommer tydelig frem i teorien til Lai (2022). Gjennom en slik prosess som kompetanseutvikling vil personalet la seg forme på individ- og organisasjonsnivå. Funnene tyder også på at det er klare likheter blant personalet i den respektive barnehagen. Dette kan tyde på at barnehagen har skapt en felles forståelse og en felles visjon, slik at det kommer tydelig frem hos personalet slik at sammenhenger blir tydelige.

Forskningen ga interessante og relativt like funn blant informantene. Funnene førte til at drøftingen ble delt i flere deler, som kompetanseutvikling og faktorer som kan hemme og fremme, motivasjon, indre motivasjon, arbeidsmiljø og til slutt mestring. Min opplevelse er at

jeg har fått svar på problemstillingen min. Forskningsprosjektets problemstilling er ute etter å se hvordan kompetanseutvikling kan påvirke personalets motivasjon og mestringsfølelse. Ut ifra empirien kan det se ut som motivasjon er viktig for trivsel, mening og motivasjon.

Nå som dette forskningsprosjektet er fullført ser jeg på prosessen som omfattende og krevende, men interessant og lærerik. Gjennom oppgaven har jeg fått en enda større interesse for temaet kompetanseutvikling. Jeg har lært utrolig mye om kompetanseutvikling, og hvordan det kan påvirke personale i barnehagen. Om jeg hadde hatt bedre tid, ville jeg sett på hvordan kompetanseutvikling kan påvirke barna. Samtidig ville jeg sett på ett bredere spekter av informanter. Jeg kunne også tenkt meg og sett på fagarbeidere og assistenter sine erfaringer, tanker og meninger rundt kompetanseutvikling og dens påvirkningskraft.

## 6.0 Litteraturliste

- Aasen, W. (2012). *Teamledelse i barnehagen*. Fagbokforlaget.
- Amundsen, O. & Kongsvik, T.Ø. (2016). *Endringskynisme: og kunsten å skape god endringspraksis*. (2. utg.). Gyldendal Akademisk.
- Antonovsky, A. (1996). The salutogenic model as a theory to guide health promotion. *Health Promotion International*, 11(1): (s. 11-18). (7 s.).
- Bergsland, M.D. & Jæger, H. (2014). Bacheloroppgaven. I Bergsland, M.D. & Jæger, H. (Red.), *Bacheloroppgaven i barnehagelærerutdanningen* (s. 51-86). Cappelen Damm Akademisk.
- Birkeland, A. & Carson, N. (2017). *Veiledning for barnehagelærere*. Cappelen Damm Akademisk.
- Borgland, T.W. (2014). En tydelig og nær barnehageleder. I M. Eilifsen & A. Dysvik (Red.), *Barnehagelederen: en samling av erfaringsbasert teori* (s. 62-76). Universitetsforlaget.
- Dalland, O. (2020). *Metode og oppgaveskriving*. (7. utg.). Gyldendal.
- Deci, E.L. og Ryan, R.M. (1990). *Intrinsic Motivation of Self-Determination in Human Behavior*. New York: Plenum Press.
- Dysvik, A. & Kuvaas, B. (2016). Og så, da? Konsekvenser av ulike typer motivasjon. I R. Buch, A. Dysvik & B. Kuvaas (Red.), *Produktiv motivasjon i arbeidslivet* (s. 21-34). Cappelen Damm Akademisk.
- Ertesvåg, S.K. & Roland, P. (2013). *Ledelse av endringsarbeid i barnehagen*. Gyldendal Akademisk.
- Gotvassli, K.A. (2004). *Et kompetent barnehagepersonale: Om personal- og kompetanseutvikling i barnehagen*. (2. utg.) Høyskoleforlaget.
- Gotvassli, K.A. (2014). Barnehagen som en lærende organisasjon - teoretiske perspektiver. I S. Mørreaunet, K.Å. Gotvassli, H. K. Moen & E. Skogen (Red.), *Ledelse av en lærende barnehage* (s. 17-39). Fagbokforlaget.
- Gotvassli, K.Å. & Skogen, E. (2014). Motivasjon og mestring i en lærende barnehage. I S. Mørreaunet, K.Å. Gotvassli, H. K. Moen & E. Skogen (Red.), *Ledelse av en lærende barnehage* (s. 127-146). Fagbokforlaget.
- Gotvassli, K.A. (2019). *Boka om ledelse i barnehagen*. (2. utg.). Universitetsforlaget.
- Hannevig, L., Lundestad, M. & Skogen, E. (2020). *Pedagogisk leder i barnehagen. Samhandling, organisering og dialog*. Fagbokforlaget.

- Kunnskapsdepartementet. (2017). *Rammeplan for barnehagen: Forskrift om rammeplan for barnehagens innhold og oppgaver*. Udir.  
<https://www.udir.no/globalassets/filer/barnehage/rammeplan/rammeplan-for-barnehagen-bokmal2017.pdf>
- Kunnskapsdepartementet. (2018). *Kompetanse for fremtidens barnehage. Revidert strategi for kompetanse og rekruttering 2018-2022*. Kunnskapsdepartementet.
- Kunnskapsdepartementet. (2021). *Barnehager mot 2030. Strategi for barnehagekvalitet 2021-2030*. Kunnskapsdepartementet.
- Lai, L. (2021). *Strategisk kompetanseledelse*. (4. utg.). Fagbokforlaget.
- Larsen, A.K. & Slåtten, M.V. (2020). *Nye tider: nye barnehageorganisasjoner*. (2. utg.). Fagbokforlaget.
- Nikolaisen, M. & Bekken, B.T. (2014). Ledelse gjennom implementering av strategiplan. I M. Eilifsen & A. Dysvik (Red.), *Barnehagelederen: en samling av erfaringsbasert teori* (s. 24-42). Universitetsforlaget.
- Raaheim, A. (2022). *Utvikling, læring og mestring: en pedagogisk psykologisk innføring*. Gyldendal.
- Skilbrei, M.-L. (2019). *Kvalitative metoder: planlegging, gjennomføring og etisk refleksjon*. (1. utg.). Fagbokforlaget.
- Thagaard, T. (2018). *Systematikk og innlevelse: en innføring i kvalitative metoder*. (5. utg.). Fagbokforlaget.
- Tholin, K.R. (2022). *Barnehagelærer og pedagogisk leder: verdibevisst meningsledelse av barna, innholdet og personalet*. Fagbokforlaget.
- Tjora, A. (2017). *Kvalitative forskningsmetoder i praksis*. (3. utg.). Gyldendal Akademisk.

## 7.0 Vedlegg

### 7.1 Vedlegg 1 – Intervjuguide

# Intervjuguide

## Tema

Kompetanseutvikling i barnehagen

## Problemstilling

*På hvilken måte kan kompetanseutvikling påvirke personalets motivasjon og mestringsfølelse?*

## Oppstartspørsmål

1. Kan du fortelle om din bakgrunn? (alder, utdanning, stilling, ansvar)
2. Hvor lenge har du jobbet i barnehage?
3. Hva synes du er det beste med jobben din?

## Tema 1 – kompetanseutvikling

1. Hva forstår du med begrepet kompetanseutvikling?
2. Hva slags kompetanseutvikling har du vært med på siste årene, og på hvilken måte har det påvirket arbeidet ditt i barnehagen?
3. Opplever du at kompetanseutvikling påvirker din motivasjon? (Hvordan da, eller hvorfor ikke?)
4. På hvilken måte opplever du at kompetanseutvikling kan bidra til å forbedre kvaliteten på arbeidet i barnehagen?
5. Har du opplevd noen utfordringer i forbindelse med kompetanseutvikling? I så fall, hvilke? Hvordan tenker du disse utfordringene kan håndteres?
6. Hvilke strategier bruker dere for å sikre kompetanseutvikling?

## Tema 2 – motivasjon og mestring

1. Hva betyr motivasjon for deg?
2. Hva legger du i begrepet mestring?
3. Hvordan kan mestring ha innvirkning på jobben din i barnehagen?
4. Hvordan motivere dere hverandre?

5. Hvordan tenker du et positivt arbeidsmiljø kan påvirke motivasjon og mestring?

## 7.2 Vedlegg 2 – Informasjon- og samtykkeskjema



**DronningMaudsMinne**  
HØGSKOLE FOR BARNEHAGELÆRERUTDANNING

---

### Vil du delta i bachelorprosjektet «Kompetanseutvikling i barnehagen»?

Dette er et spørsmål til deg om å delta i et bachelorprosjekt hvor formålet er å se kompetanseutvikling i en barnehage kan påvirke personalets motivasjon og mestringsfølelse. I dette skrevet gir jeg deg informasjon om målene for prosjektet og hva deltakelse vil innebære for deg.

#### **Formål**

Jeg er en bachelorstudent ved DMMH og skriver per dags dato en bacheloroppgave om kompetanseutvikling. Målet med dette prosjektet er å sette søkelys på hvordan barnehagen arbeider med kompetanseutvikling, og hvordan det kan påvirke personalet. De empiriske undersøkelsene dreier seg om flere dybdeintervju med et utvalg av personale i en barnehage.

Prosjektets tentative problemstilling er «På hvilken måte kan kompetanseutvikling påvirke personalets motivasjon og mestringsfølelse?».

#### **Hvem er ansvarlig for forskningsprosjektet?**

Dronning Mauds Minne Høgskole for barnehagelærerutdanning er ansvarlig for prosjektet.

#### **Hva innebærer det for deg å delta?**

Hvis du velger å delta i prosjektet, innebærer dette å gjennomføre et individuelt intervju med lydopptaker. Intervjuet blir deretter transkribert, og slettet fra lydopptakeren.

Intervjuet vil ta ca. 45 minutter. Intervjuguiden er delt i tre deler, med oppstartsspørsmål og to hoveddeler som er inndelt i kompetanseutvikling, og motivasjon og mestring. Intervjuet vil inneholde spørsmål om hvilke erfaringer og tanker du har med/rundt kompetanseutvikling, motivasjon og mestring knyttet til jobb.



**Det er frivillig å delta**

Det er frivillig å delta i prosjektet. Hvis du velger å delta, kan du når som helst trekke ditt samtykke fram til prosjektets slutt, uten å oppgi noen grunn.

**Ditt personvern - hvordan vi oppbevarer og bruker dine opplysninger**

Jeg vil bare bruke opplysningene om deg til formålene jeg har fortalt om i dette skrevet. Jeg behandler opplysningene konfidensielt og alle navn anonymiseres.

Opptaket av intervjuet vil bli oppbevart og behandlet konfidensielt, og opptaket slettes direkte etter transkripsjon.

**Dine rettigheter**

Så lenge du kan identifiseres i datamaterialet, har du rett til:

- innsyn i hvilke personopplysninger som er registrert om deg,
- å få rettet personopplysninger om deg,
- få slettet personopplysninger om deg,
- få utlevert en kopi av dine personopplysninger (dataportabilitet), og så sende klage til personvernombudet eller Datatilsynet om behandlingen av dine personopplysninger.

**Hva gir oss rett til å behandle personopplysninger om deg?**

Vi behandler opplysninger om deg basert på ditt samtykke.

På oppdrag fra Dronning Mauds Minne Høyskole har SIKT – Kunnskapssektorens tjenesteleverandør vurdert at behandlingen av personopplysninger i dette prosjektet er i samsvar med personvernregelverket.

**Hvor kan jeg finne ut mer?**

Hvis du har spørsmål til studien, eller ønsker å benytte deg av dine rettigheter, ta kontakt med:

- Bachelorstudent Elisabeth Ersland Bakke, 97512637, [elisabethbakke@outlook.com](mailto:elisabethbakke@outlook.com)
- Veileder Sobh Chahboun, 47726777, [sch@dmmh.no](mailto:sch@dmmh.no)
- Vårt personvernombud: Lisbeth Gederaas, 73805216, [lge@dmmh.no](mailto:lge@dmmh.no)
- SIKT – Kunnskapssektorens tjenesteleverandør, på telefon: 73 98 40 40

Prosjektet skal avsluttes 28. april 2023.

Med vennlig hilsen

Veileder:  
Sobh Chahboun (førsteamanuensis)  
[sch@dmmh.no](mailto:sch@dmmh.no)  
Linda Janninger (høgskolelektor)  
[lja@dmmh.no](mailto:lja@dmmh.no)

Student:  
Elisabeth Ersland Bakke  
[elisabethbakke@outlook.com](mailto:elisabethbakke@outlook.com)

---

**Samtykkeerklæring**

Jeg har mottatt og forstått informasjon om prosjektet «*Kompetanseutvikling i barnehagen*».  
Jeg samtykker til:

å delta i intervju.

*Dato:* .....