

Innhold

| | |
|--|----|
| Forord | 11 |
| Introduksjon – kunnskapsområdet ledelse, samarbeid og utviklingsarbeid i barnehagen | 13 |
| LSU ved Dronning Mauds Minne Høgskole | 14 |
| LSU ved Nord universitet | 14 |
| | |
| DEL I L – LEDELSE I BARNEHAGEN | 16 |
| | |
| Kapittel 1 | |
| Lederrollen i barnehagen – fortid, nåtid og fremtid | 19 |
| Fremveksten av barnehager | 19 |
| Reformer og styringsdokumenter | 22 |
| Kort oppsummering av historiske utviklingstrekk | 23 |
| Styrollerollen i offisielle dokumenter | 24 |
| Styrollerollen – noen utviklingstrekk | 25 |
| Videre utvikling | 31 |
| Kort fortalt | 36 |
| Oppgaver | 37 |
| | |
| Kapittel 2 | |
| Styring og ledelse i barnehagen | 38 |
| Styring og ledelse | 38 |
| Offentlig styring og eierstyring | 39 |
| Med ledelse som utgangspunkt | 41 |
| Ulike teoretiske perspektiver på ledelse | 42 |
| Ledere som symbol | 44 |
| Ledelse som handling – lederstil | 51 |
| Situasjonsbetinget ledelse | 53 |
| Ledelse som funksjon | 59 |

| | |
|--|-----|
| Adizes – fire lederroller | 59 |
| Barnehagestyreverens fire hovedfunksjoner | 61 |
| Hybrid ledelse | 63 |
| Kort fortalt | 63 |
| Oppgaver | 64 |
| Kapittel 3 | |
| Deg selv som leder | 66 |
| Særpreget ved det pedagogiske arbeidet | 67 |
| Samhandling og ulike typer identitet | 69 |
| Kort fortalt | 73 |
| Oppgaver | 74 |
| Kapittel 4 | |
| Pedagogisk ledelse | 75 |
| Pedagogisk ledelse – fire ulike bidrag | 76 |
| Pedagogisk ledelse – mål, kommunikasjon og beslutninger | 78 |
| Målsettingsprosessen | 79 |
| Mål som prosess eller improvisasjon | 83 |
| Kommunikasjonsprosessen | 84 |
| Beslutningsprosessen | 89 |
| Pedagogisk ledelse som didaktisk arbeid | 92 |
| Kort fortalt | 93 |
| Oppgaver | 94 |
| Kapittel 5 | |
| Pedagogisk ledelse og utvikling av barnehagen som en lærende organisasjon | 95 |
| Barnehagen som lærende organisasjon | 95 |
| Kollektive læringsprosesser | 96 |
| Begrepsbruk | 97 |
| Den lærende organisasjons fem disipliner | 97 |
| Argyris og Schön – dobbeltkretslæring | 100 |
| Schön – den reflekterte praktiker | 101 |
| Læring i praksisfellesskap | 102 |
| Samskapte læringsprosesser | 104 |
| Reproduktiv og produktiv ledelse | 105 |
| Refleksjonsgrupper som grunnlag for utvikling av en lærende barnehage | 107 |
| Kort fortalt | 111 |
| Oppgaver | 112 |

Kapittel 6

| | |
|---|-----|
| Å lede i tråd med godt faglig skjønn | 113 |
| Rammeplanen og faglig skjønn | 113 |
| Faglig skjønn som begrep | 114 |
| Ulike aspekter ved faglig skjønn | 114 |
| Kan vi stole på faglig skjønn? | 119 |
| Kan vi forbedre vår intuisjon? | 120 |
| Farer med skjønnsutøvelse | 121 |
| Utvikling av bedre skjønn | 122 |
| Utvikling av profesjonell kompetanse og faglig skjønn | 123 |
| Kort fortalt | 126 |
| Oppgaver | 127 |

Kapittel 7

| | |
|--|-----|
| Pedagogisk ledelse og kvalitet i barnehagen | 128 |
| Økt søkelys på kvalitet | 128 |
| Begrepet kvalitet i barnehagen | 129 |
| Debatten om kvalitet i barnehagen | 132 |
| Den norske barnehagekvaliteten | 135 |
| Kvalitet og eierforhold | 137 |
| Tegn på god kvalitet | 137 |
| Kvalitetsarbeid i den enkelte barnehage | 138 |
| Kort fortalt | 139 |
| Oppgaver | 140 |

Kapittel 8

| | |
|---|-----|
| Administrasjon – administrativ ledelse | 141 |
| Tidsbruk i lederfunksjonen | 142 |
| Struktur og organisering | 142 |
| Ulike organisasjonsformer | 147 |
| Hovedtyper av organisering av barnehager | 150 |
| Differensiering av arbeidsoppgaver | 150 |
| Delt lederskap | 152 |
| Kort fortalt | 153 |
| Oppgaver | 153 |

DEL II S – SAMARBEID I BARNEHAGEN 156**Kapittel 9**

| | |
|--|-----|
| Integrasjon – samarbeid med personalet og personalledelse | 159 |
| Kompetanseutvikling – fra rekruttering til opplæring | 160 |
| Kompetanseutvikling – fra behov til tiltak | 163 |
| Introduksjon av nytilsatte | 170 |
| Veiledning av nyutdannede | 174 |
| Mobilisering av kompetanse | 174 |
| Kompetanseutvikling – tiltak og organisering | 176 |
| Undervisningsprinsipper | 181 |
| Oppsummerende modell | 182 |
| Barnehagebasert kompetanseutvikling | 186 |
| Strategisk eller dynamisk kompetanseutvikling | 188 |
| Kort fortalt | 189 |
| Oppgaver | 190 |

Kapittel 10

| | |
|--|-----|
| Samarbeid om utvikling av et motiverende arbeidsmiljø | 191 |
| Arbeidsmiljøet i barnehagen | 192 |
| Motivasjon | 192 |
| Motivasjonsteorier | 193 |
| Vroom i praksis – tre ulike belønningssystemer | 195 |
| Jobbtilfredshets- og jobbkarakteristikamodeller | 197 |
| Ytre og indre motivasjon | 199 |
| Gotvasslis og Skogens 4 A-modell for mestring og motivasjon | 205 |
| TURPAS-modellen | 207 |
| Kort fortalt | 208 |
| Oppgaver | 209 |

Kapittel 11

| | |
|--|-----|
| Teamutvikling i barnehagen | 210 |
| Team i barnehagen | 211 |
| Teamtankegangen | 212 |
| Struktur og funksjon i grupper og team | 214 |
| Den gode gruppe og det gode team | 217 |
| Ulike roller i teamet | 220 |
| Utvikling av team: AIRSK-modellen | 226 |
| Faser i teamutvikling | 227 |
| Teamledelse, pedagogisk ledelse og distribuert ledelse | 229 |
| Kort fortalt | 233 |
| Oppgaver | 234 |

Kapittel 12

| | |
|---|-----|
| Konflikter og konfliktbearbeiding i barnehagens arbeidsmiljø | 235 |
| Arbeidsmiljøet i barnehagen – stort konfliktpotensial | 236 |
| Konfliktbegrepet | 238 |
| Er konflikter bare av det onde? | 239 |
| Konfliktprosessen | 242 |
| Ulike kilder til konflikter – konflikttyper | 243 |
| Konflikter på ulike nivåer | 244 |
| Diagnosen er viktig | 247 |
| Konfliktløsning – konfliktbearbeiding | 249 |
| Bearbeiding av konflikter | 252 |
| De krevende konfliktene | 255 |
| Kort fortalt | 256 |
| Oppgaver | 256 |

Kapittel 13

| | |
|--|-----|
| Organisasjonskultur i barnehagen | 259 |
| Hvorfor organisasjonskultur? | 260 |
| Begrepet organisasjonskultur – slik gjør vi det hos oss | 261 |
| Hvordan identifiserer vi kulturen? | 263 |
| Organisasjonskultur påvirker både internt og eksternt | 265 |
| Organisasjonskultur som drivkraft eller hindring for endring | 266 |
| Ulike typer organisasjonskultur | 268 |
| Organisasjonskultur i barnehagen | 272 |
| Barnehagelederen som kulturell arkitekt | 274 |
| Kort fortalt | 277 |
| Oppgaver | 277 |

DEL 3 U – UTVIKLINGSARBEID I BARNEHAGEN

280

Kapittel 14

| | |
|--|-----|
| Utadrettet barnehageledelse | 283 |
| Adizes – Entreprenørrollen | 284 |
| Konkurranseledelse forstått som strategisk ledelse | 289 |
| Det politiske perspektivet | 292 |
| Ulike typer omgivelser | 292 |
| Makt og påvirkning | 295 |
| Utadrettet barnehageledelse som politisk ledelse | 297 |
| Kort fortalt | 300 |
| Oppgaver | 301 |

Kapittel 15

| | |
|---|-----|
| Endringsledelse i barnehagen | 302 |
| Utviklingsarbeid i barnehagen – en status | 302 |
| Endring på mange vis | 303 |
| Ulike typer endringer | 307 |
| Planlagt og styrt endring | 308 |
| Kort fortalt | 318 |
| Oppgaver | 319 |
| | |
| Litteraturliste | 321 |
| | |
| Stikkordliste | 339 |