

Innhold

Forord	11
Kapittel 1	
Lederrollen i barnehagen – fortid, nåtid og fremtid	13
Innledning	13
Fremveksten av barnehager	13
Reformer og styringsdokumenter	16
Kort oppsummering av historiske utviklingstrekk	17
Styrerrollen i offisielle dokumenter	18
Styrerrollen – noen utviklingstrekk	20
Videre utvikling	29
Oppsummering	33
Kapittel 2	
Styring og ledelse i barnehagen	35
Innledning	35
Styring og ledelse	35
Offentlig styring og eierstyring	37
Med ledelse som utgangspunkt	40
Ulike teoretiske perspektiver på ledelse	40
Ledere som symbol	43
Ledelse som handling – lederstil	52
Situasjonsbetinget ledelse	54
Ledelse som funksjon	61
Mintzbergs lederroller	62

Adizes – fire lederroller	63
Ledelse som funksjon i barnehagen	65
Hybrid ledelse	67
Oppsummering	67
Kapittel 3	
Pedagogisk ledelse	69
Innledning	70
Pedagogisk ledelse – tre ulike bidrag	70
Pedagogisk ledelse – mål, kommunikasjon og beslutninger	73
Målsettingsprosessen	74
Kommunikasjonsprosessen	81
Beslutningsprosessen	89
Oppsummering	92
Kapittel 4	
Pedagogisk ledelse og utvikling av barnehagen som en lærende organisasjon	94
Innledning	94
Argyris og Schön – dobbeltkretslæring	99
Schön – den reflekterte praktiker	101
Læring i praksisfellesskap	102
Ledelse og utvikling av en læringskultur	105
Fasitkultur kontra undringskultur	108
Oppsummering – den lærende barnehage	108
Kapittel 5	
Pedagogisk ledelse og godt faglig skjønn	111
Innledning	111
Kan vi forbedre vår intuisjon?	120
Ledelsesmessige mekanismer	123
Barnehageansatte og faglig skjønn	125
Oppsummering	128

Kapittel 6

Pedagogisk ledelse og kvalitet i barnehagen	129
Innledning	129
Økt fokus på kvalitet	129
Begrepet kvalitet i barnehagen	131
De ulike kvalitetsdimensjonene	134
Kvalitet og eierforhold	139
Tegn på god kvalitet	140
Oppsummering	141

Kapittel 7

Integrasjon – personalledelse	142
Innledning	142
Kompetanseutvikling – fra rekruttering til opplæring	144
Kompetanseutvikling – fra behov til tiltak	147
Introduksjon	155
Mobilisering av kompetanse	159
Kompetanseutvikling – tiltak og organisering	161
Undervisningsprinsipper	165
Oppsummerende modell	166
Barnehagebasert kompetanseutvikling	169
Oppsummering	173

Kapittel 8

Utvikling av et motiverende arbeidsmiljø	175
Innledning	175
Arbeidsmiljøet i barnehagen	176
Motivasjon	177
Motivasjonsteorier	178
Motivasjon i praksis – tre ulike belønningssystemer	180
Jobbtilfredshets- og jobbkarakteristikamodeller	182
Jobbtilfredshet og jobbytelse	184
Ytre og indre motivasjon	185
Gotvassli og Skogens 4 A-modell for mestring og motivasjon	190
Oppsummering	193

Kapittel 9

Teamutvikling i barnehagen	196
Innledning	196
Team i barnehagen	197
Teamtankegangen	199
Struktur og funksjon i grupper og team	201
Den gode gruppe og det gode team.	205
Ulike roller i teamet	209
Ulike forståelser av teamroller	209
Belbins ulike roller.	212
Utvikling av team	214
Faser i teamutvikling.	216
Oppsummering – teamets fem «R-er»	220

Kapittel 10

Konflikter og konfliktbearbeiding i barnehagens arbeidsmiljø	222
Innledning	222
Arbeidsmiljøet i barnehagen – stort konfliktpotensial	223
Konfliktbegrepet	225
Er konflikter bare av det onde?	226
Konfliktprosessen	230
Konflikter på ulike nivåer	232
Oppfattet og følt konflikt	233
Åpenlys konflikt.	233
Diagnosen er viktig.	236
Konfliktløsning – konfliktbearbeiding	238
Bearbeiding av konflikter	241
De krevende konfliktene.	245
Oppsummering	245

Kapittel 11

Organisasjonskultur i barnehagen	247
Innledning	247
Hvorfor organisasjonskultur?	248
Begrepet organisasjonskultur – slik gjør vi det hos oss	249
Hvordan identifiserer vi kulturen?	252

Organisasjonskultur påvirker både internt og eksternt	253
Organisasjonskultur som drivkraft eller hindring for endring	255
Ulike typer organisasjonskultur	257
Organisasjonskultur i barnehagen	262
Ledere som kulturelle arkitekter	264
Oppsummering	267
Kapittel 12	
Strategisk ledelse	268
Innledning	269
Strategi som begrep	269
Strategi – det politiske perspektivet	277
Ulike typer omgivelser	277
Makt og påvirkning	281
Barnehagelederen som politiker	283
Oppsummering	286
Kapittel 13	
Endringsledelse i barnehagen	287
Innledning	287
Utviklingsarbeid i barnehagen – en status	288
Endring på mange vis	289
Ulike typer endringer	292
Planlagt og styrt endring	294
Reaksjoner på endring	297
Oppsummering	305
Kapittel 14	
Administrasjon – administrativ ledelse	306
Innledning	306
Tidsbruk i lederfunksjonen	307
Struktur og organisering	309
Ulike organisasjonsformer	313
Størrelse og arbeidsdeling i barnehagen	317
Differensiering av arbeidsoppgaver	317
Strukturelle faktorer og kvalitet	319

Tilsyn og kvalitet	322
Oppsummering	324
Kapittel 15	
Utvikling av lederidentitet	325
Innledning	325
Lederidentitet i barnehageforskningen	326
Særpreg ved det pedagogiske arbeidet	327
Identitetsbegrepet	329
Narrativ kontroll av lederidentitet	333
Samhandling og ulike typer identitet	333
Identitet i praksisfellesskapet	336
De nyutdannede og identitet	337
Læring i profesjoner	339
Identitet og selvledelse	340
Tre ulike identiteter	342
Oppsummering	346
Referanser	348
Stikkord	364