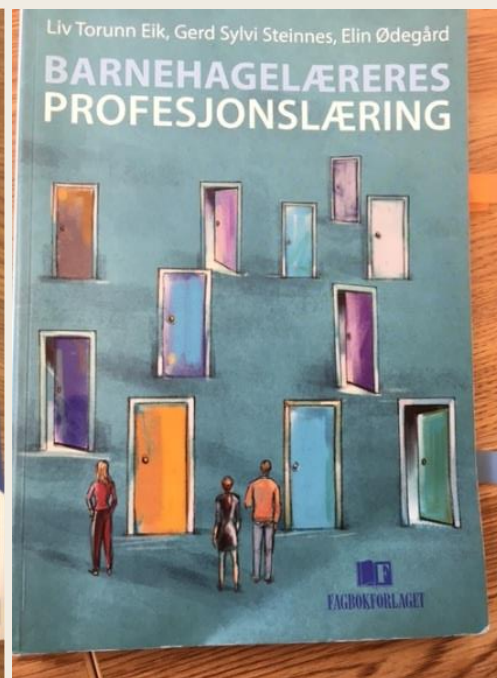


Førsteamanuensis Elin Ødegård Læringsmiljøsentret, avdeling Porsgrunn

Ledere som kan og vil

Introduksjon



Kontekstualisert ledelse

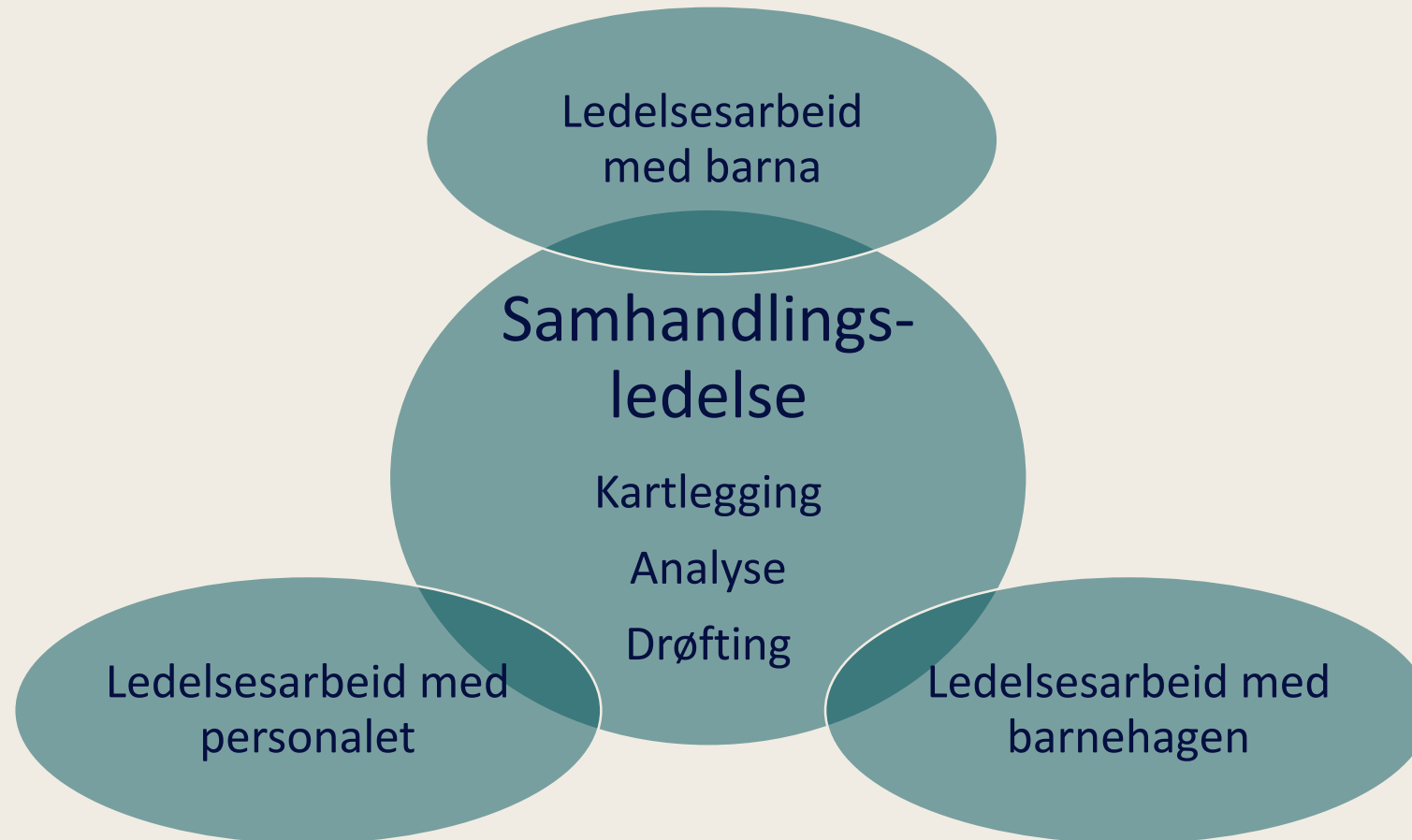
- MOT HVILKET MÅL SKAL DET LEDES MOT?
- HVEM SKAL LEDES?
- HVILKE PROSESSER SKAL LEDES ?



Samhandling som strategi for ledelse

- Samhandlingsledelse er en strategi for pedagogisk ledelse som er basert på aktivitet, forpliktelse og medvirkning (Ødegård & Røys 2013, s.29)
 - Pedagogisk ledelse er arbeidet med å lede prosesser som har til hensikt å initiere og sette i gang aktiviteter som kan føre til læring og utvikling (Wadel, 2008)
- Aktivitet
- Forpliktelse
- Medvirkning

Barnehagens arenaer



Den lærende barnehage

- Summeoppgave:
 - Hva er en lærende barnehage?
 - Hvorfor skal barnehager være lærende?
 - Beskriv faktorer som fremmer og hemmer byggingen av en lærende barnehage i din kommune.

Den lærende barnehage

- En lærende barnehagen består av deltakere med ulike kompetanser som arbeider mot et felles mål.
- En lærende barnehage er en barnehage i stadig utvikling og forandring i tråd med de krav og forventninger som stilles til institusjonen, altså en barnehage som har barnas beste i fokus, og som arbeider i henhold til lover og forskrifter som er gitt institusjonen.

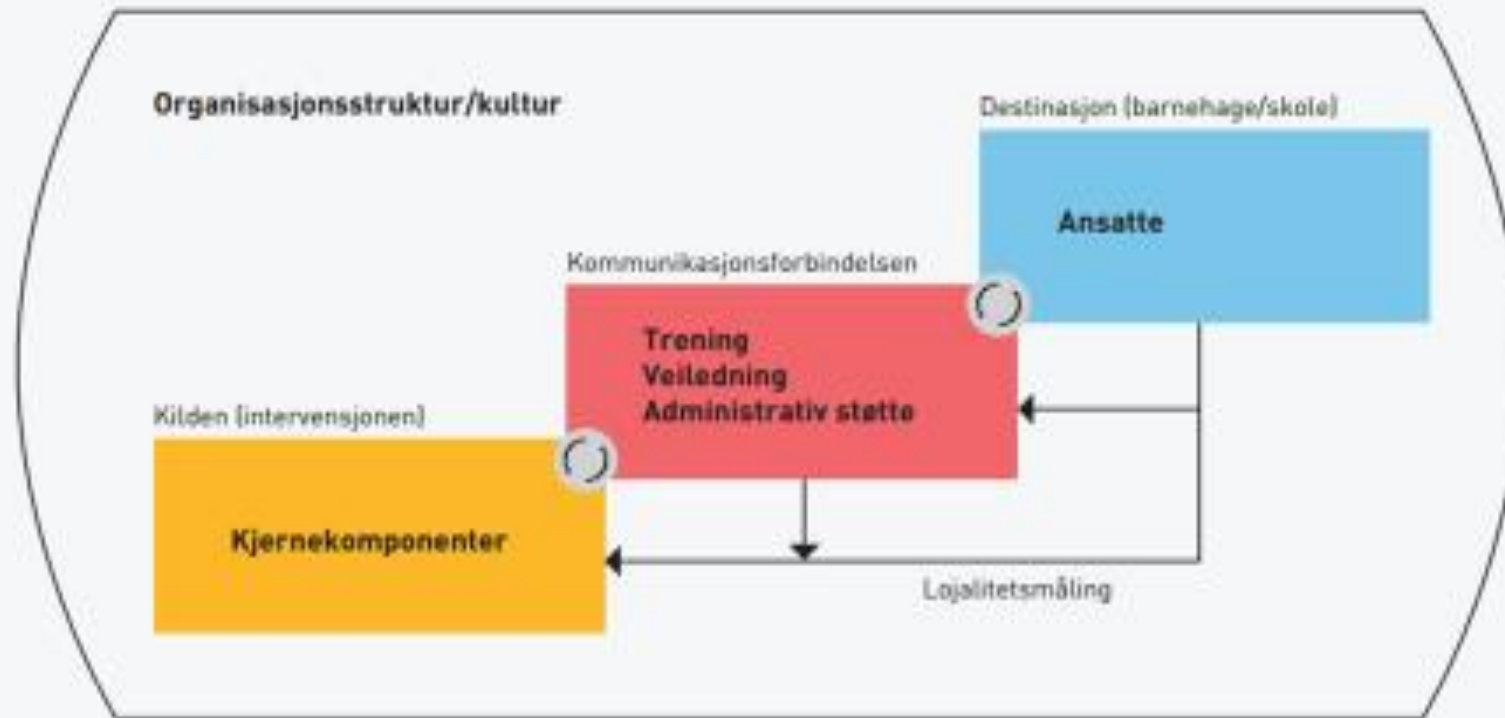
(Ødegård, Nordahl og Røys, 2017, s.11).

Tre sentrale byggesteiner

- Et støttende læringsmiljø.
- Læringsprosessene skjer i relasjon til aktivitetene.
- Ledere som lytter til alternative synspunkter, som signaliserer betydningen av at det er viktig å bruke tid på å identifisere problemer, dele kunnskap og reflektere og som selv er engasjert i å stille kritiske spørsmål.

(Garvin, Edmundson og Gino, 2008, s.5).

Fig.1 Rammeverk for implementering. (Fixsen m.fl. 2005).



Kjernekomponenter for å lede til læring og bygging av en lærende barnehage

- RELASJONSBYGGING
 - Tillit
 - Trygghet
 - Anerkjennelse
- LEGITIMITETSBYGGING
 - Makt
 - Ansvar
 - Lojalitet

Sitat :

Når de pedagogiske lederne skal tre fram med sin fagkunnskap, handler det mye om relasjonsbygging.

Relasjonskompetansen og kompetanse på organisering betyr mye

Legitimitet og lojalitet

Legitimitet viser til rett til å styre/ lede

- Pragmatisk legitimitet
 - nytteverdi
- Normativ legitimitet
 - Holdninger som passer inn i kulturen
- Kognitiv legitimitet
 - Kunnskaper som passer inn i den rådende diskursen

Suchman (1995)

Lojalitet viser til

- Lojalitet som krav til lydighet
- Lojalitet som relasjon
- Lojalitets retninger vertikal og eller horisontal

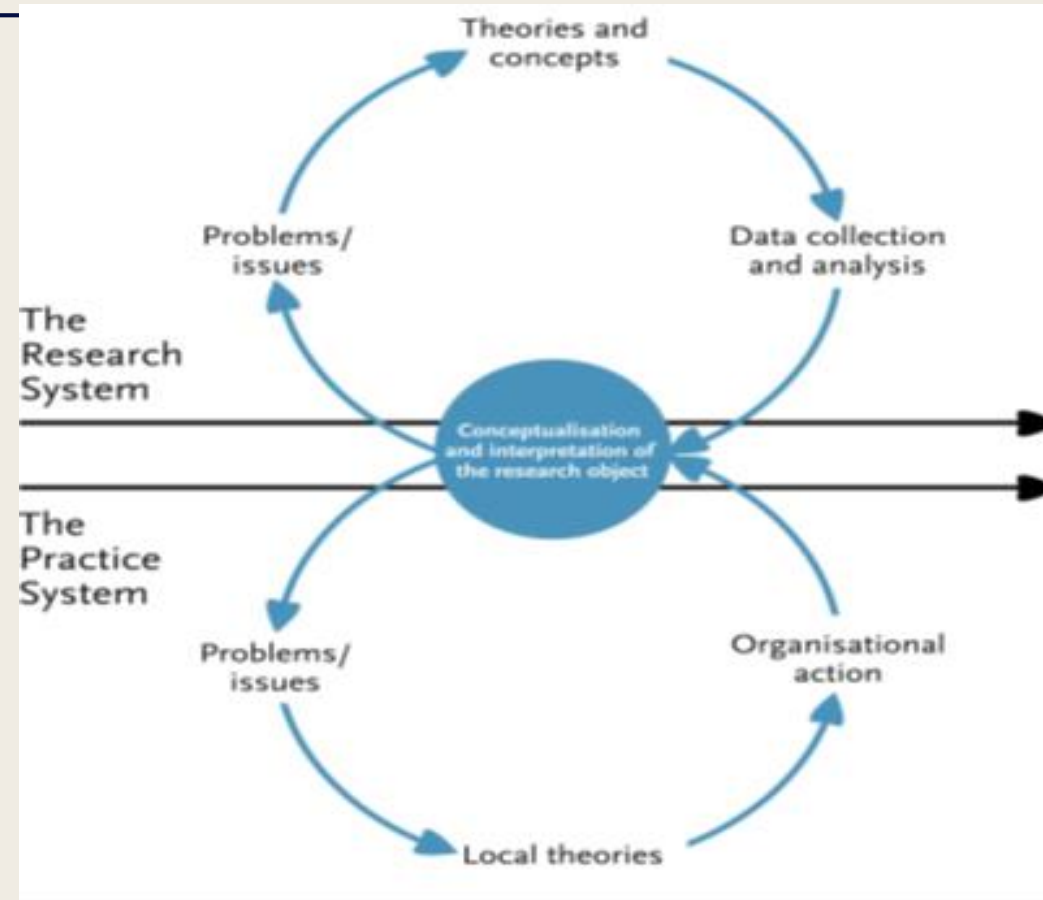
(Coleman, 2009, Ødegård 2011, 2014)

Veiledning som for samhandlingsledelse

- Relasjonsbygging
 - Tillit
 - Trygghet
 - Anerkjennelse
- Legitimitetsbygging
 - Makt
 - Ansvar
 - Lojalitet



Ellström, 2008.



Ledernes stemmer

- *Vi er nå opptatt av at vi må gjøre det vi har blitt enige om.*
- *Veiledningsmøtene gir meg en plass som leder. Jeg føler jeg er leder der.*
- *Gjennom veiledningsmøtene blir vi mer bevisst, vi kommer bak ordene og forstår hverandre bedre.*
- *Når en problemstilling er løftet opp i veiledning, blir det ikke så skummelt å følge det opp i det daglige arbeidet. Da oppleves det ikke som kritikk. Det legger et grunnlag for at jeg kan lede og veilede mine medarbeidere underveis.*

Ledernes stemmer

- *Veiledningssamtalene har ført til at vi har blitt tryggere og fått bedre relasjoner i barnehagen.*

Veiledningsmøtene er en arena for gi ledere anledning til å tre fram med sin faglige kompetanse

Resultater

- Veiledningsmøter er et redskap for ledelse.
- Veiledningsmøter er et redskap for felles meningsskapning.
- Veiledningsmøter bidrar til øke lederes faglige legitimitet og medarbeidernes lojalitet.

DETTE BETINGER LEDERES KOMPETANSE

- Veiledningsfaglig
- Barnehagefaglig

Ledere som kan og vil

- Ledere må ha kompetanse
 - Ledere må ville
 - Ledere må våge
 - Ledere må håndtere motstand
-
- **Kompetanseheving – en ting av gangen**
 - **Støttestrukturer og nettverksarbeid**

Referanser

- Eik, L.,T., Steinnes, G.,S. og Ødegård, E. (2016) Barnehagelæreres profesjonslæring. I barnehagens mulighetsrom. Bergen: Fagbokforlaget.
- Garvin, D.A., Edmondson, A.C. and Gino, F. (2008). Is yours a learning organization? *Harvard Business Review*, 86(3), 109–116, 134.
- Serrano, S.A. og Reichard, R.J. (2011). Leadership strategies for an engaged workforce. *Consulting Psychology Journal. Practice and Research*, 63 (3), 176.
- Ødegård, E. (2011). *Nyutdannede pedagogiske lederes mestring og appropriering av barnehagens kulturelle redskaper. En kvalitativ studie av nyutdannede førskolelæreres kompetansebygging det første året i yrket.* Doktorgrad, Oslo.
- Ødegård, E. (2013). Lederes faglige legitimitet og medarbeideres lojalitet; to sider av samme sak? I: A .B. Reinertsen, B. Groven, A.Knutas og A.Holm (red) FoU i praksis Conference proceedings (s.245- 254) Trondheim. *Akademika Forlag*.
- Ødegård, E. og Røys, H. (2013). *Å dra lasset sammen. Samhandling som strategi for pedagogisk ledelse i barnehager.* Oslo: Cappelen Damm Akademisk.
- Ødegård, E., Nordahl, J. og Røys, H.(2017) *Alle skal med – veiledning i en lærende barnehage.* Oslo: Cappelen Damm Akademiske.

Takk for meg.

