# Lærande barnehager i indre Sogn?

- presentasjon av et forskingsprosjekt

Gunstein Pytte

(Øyvind Glosvik)

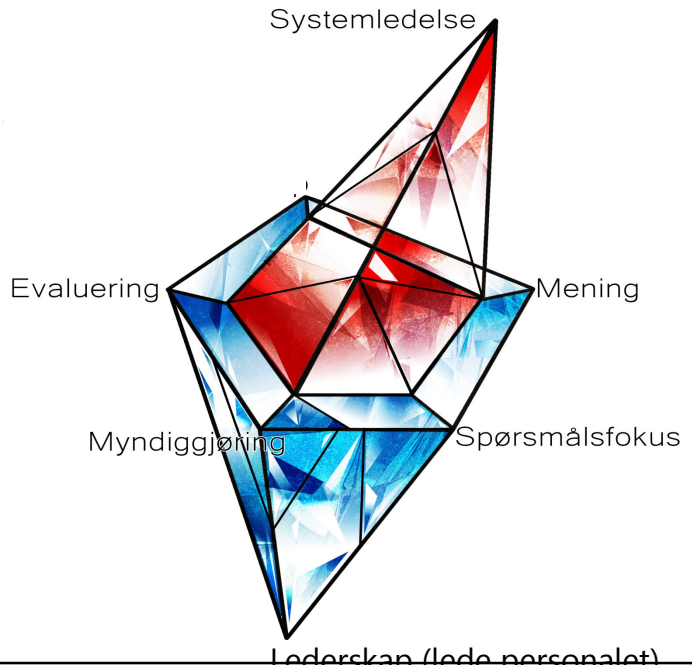
# Lærende organisasjon?

# Kollektiv kapasitet?

# Lærende barnehage?

# Hovedfunn

- Dere gjør det bra!
- Barnehagene samlet i indre Sogn framstår som lærende organisasjoner
- ..men variasjoner



# En liten trøst først…

- Peter Senge:

  *”Det er mye lettere å bygge og lede en lærende organisasjon, enn å fortelle andre hva en lærende organisasjon er”*

Hvor vanskelig kan det være?

Vi kan bygge lærende organisasjoner med mennesker som kontinuerlig *utvider sin mulighet* for å skape de resultatene de virkelig ønsker, hvor nye og ekspansive *mønstre for tenkning* er fremelsket, hvor *felles ønsker* blir satt fri og hvor menneskene kontinuerlig lærer hvordan de kan *lære sammen*.

(Senge, 1990 s 3, egen oversettelse)

# Lærende individ?

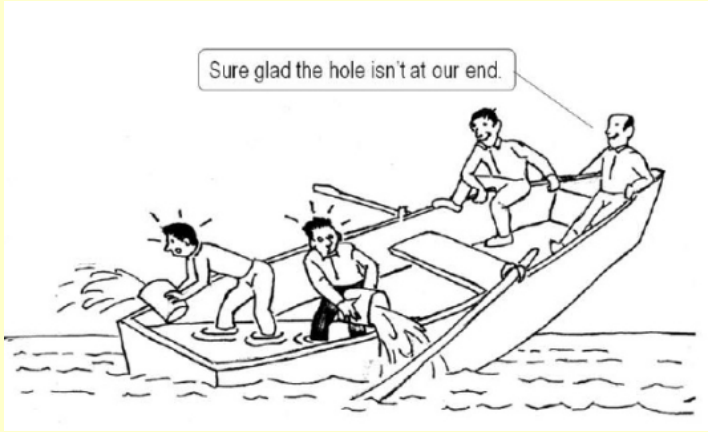
- Sosiale system eksisterer bare i hodene våre!
- Organisasjoner er mentale modeller
- De blir opprettholdt fordi vi handler som om de var virkelighet
- Da blir de virkelighet – og kan endres dersom vi vet hva vi vil (PM)

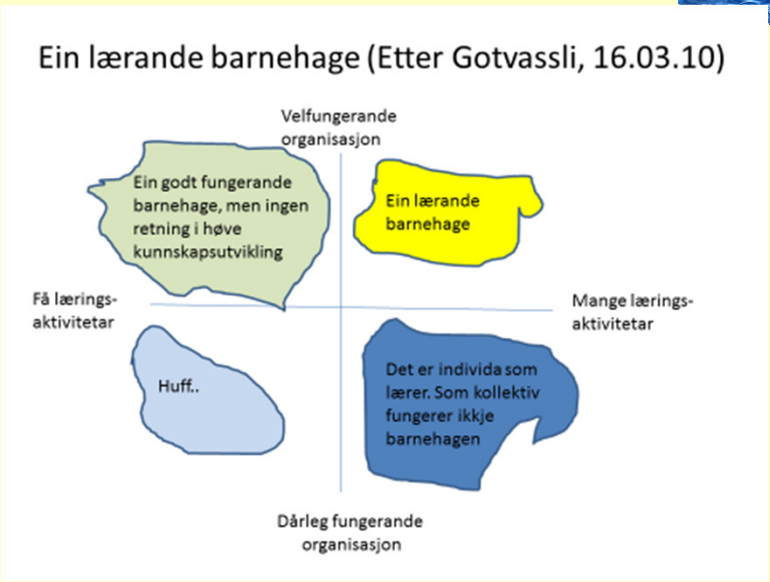
- Derfor må du vite hva du vil med deg selv!

# Hva er kunnskap?

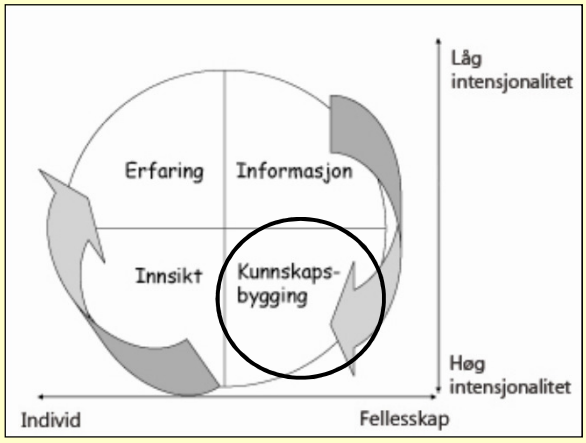
| *Boklig lærdom – eksplisitt kunnskap* | *Underforstått kunnskap (taus)*<br>*(Tacit knowledge)* | *Praksiskunnskap* |
|---|---|---|
| Fakta om sammenhenger<br>Eksisterer uavhengig av kontekst | Erfaring, intern, håndtverkskunnskap<br>Vi vet mer enn vi kan snakke om | Å vite at - å vite hvordan. Eksisterer gjennom arbeidet. Høy ekspertise. Mester - svenn |
| Modeller<br>Teorier<br>Lærebøker<br>Skoleverk/kurs | Intuisjon, magefølelse, sosial intelligens | Våre erfaringer som kan gjøres tilgjengelig for andre<br>Praktisk intellekt |
| "Utenfor" organisasjonen – knytter organisasjonen til omverden | Uløselig knyttet til det enkelte menneskes erfaring og tenking | Knyttet til et fellesskap av utøvere, gjerne erfarne fagfolk og profesjonelle |

# Fellesskap – organisasjon?






# Wells læringssyklus

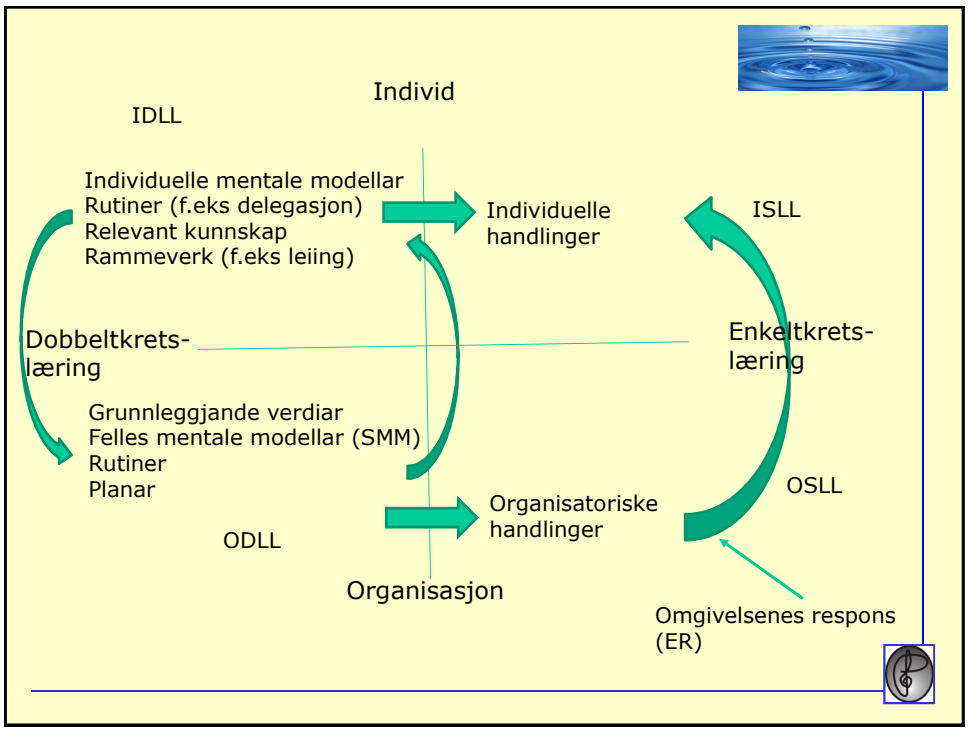


- Enkeltkretslæring er en justering av det vil allerede holder på med, for eksempel en tilpasning av det opplegget vi har startet eller den planen vi har begynt å arbeide etter.

- Dobbeltkretslæring innebærer å undersøke forutsetningene for det vi gjør, og eventuelt prøver å forandre disse.

# Fire læringsprosesser i organisasjoner

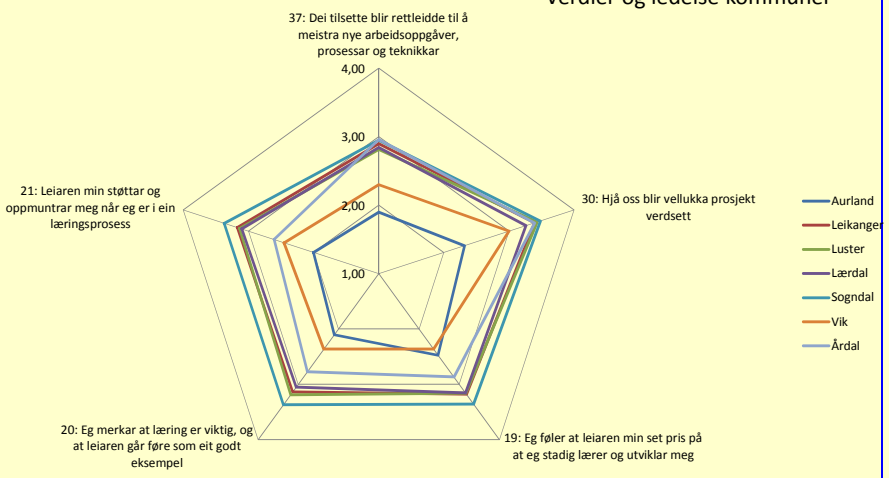
| | **Fellesskap** | **Individ** |
|---|---|---|
| Enkeltkrets-læring | OSLL | ISLL |
| Dobbeltkrets-læring | ODLL | IDLL |



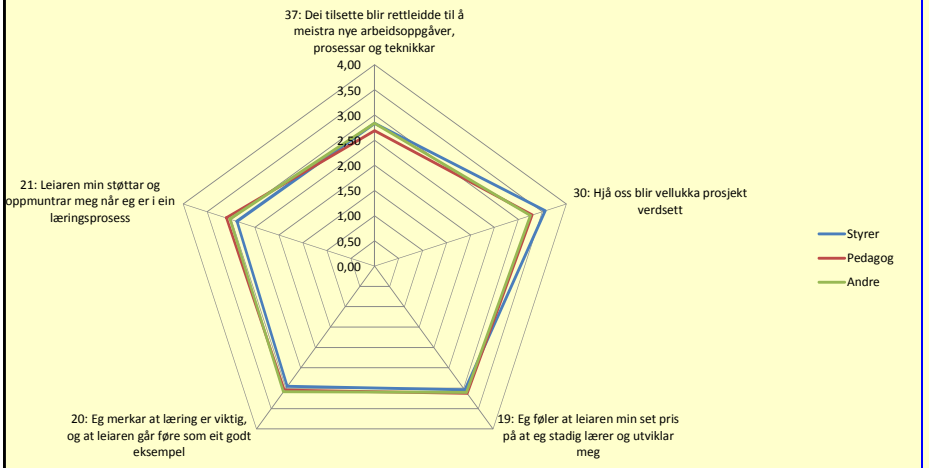

# Verdier og ledelse

- Mennesker lever av verdier → Lede mennesker eller rutiner?
- Beslutninger blir tatt overalt – av alle → Ledelse er en total prosess

## Verdier og ledelse kommuner

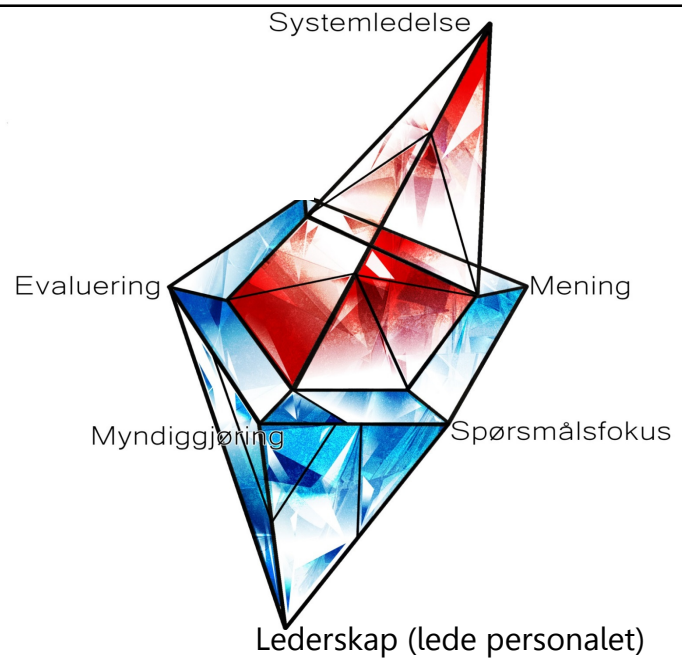



## Verdier og ledelse – stilling!



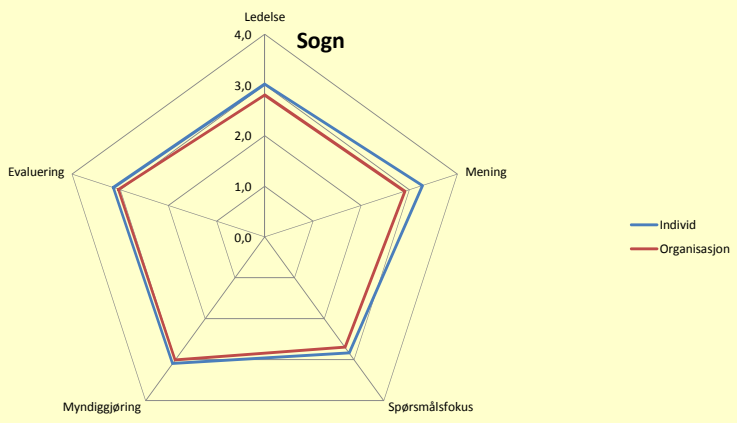
# Funn:

- Det er variasjon på kommunenivå – ikke i «barnehagesystemet»
- Det er «organisasjon og ledelse» i hver kommune som varierer – og som representerer utviklingspotensialet..



| Fokus | Organisasjonsnivå | Individuelt nivå |
|---|---|---|
| **Ledelse som en totalprosess** | Prioriterte ressurser, struktur | Leders støtte og oppmuntring, lede lærende |
| **Meningssøking – å ville noe – retning - intensjonalitet** | Læring er en vital faktor i organisasjonens konkurranseevne | Organisasjonens mål styrer individets utvikling og læring |
| **Spørsmålsfokus – nysjerrighet og mentale modeller** | Læringshindringer er eliminert | Endringsvegring, mentale modeller |
| **Myndiggjøring – kultur for læring- sette i stand til..** | Trening på å mestre nye prosesser og teknikker | Bruke læring til egen utvikling |
| **Evaluering – være opptatt av både mål og resultat – og belønning** | Hvilke mål er det egentlig vi styrer etter? Hva vurderer vi etter? Søndags- og mandags-teorier | Vurdere egen og andres resultat og metode |

# Hva har vi undersøkt?

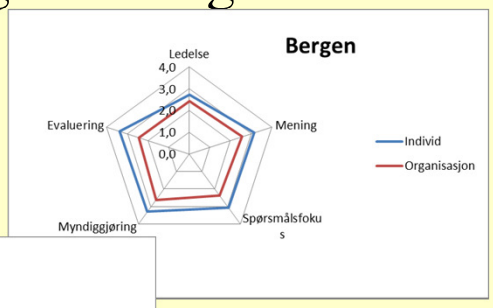


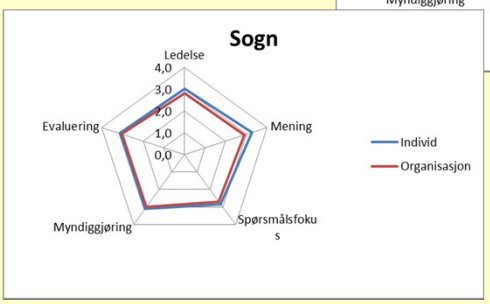
# Dette er en lærende organisasjon!

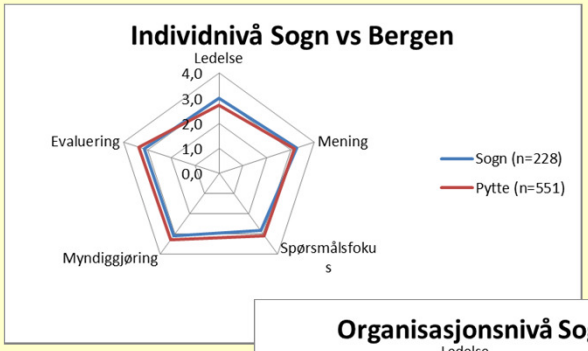
- Det er nesten fullt samsvar mellom de tilsattes vurdering av seg selv og deres vurdering av organisasjonen
- Men, dette er på regionnivået.. Det ser noe annerledes ut på andre nivåer

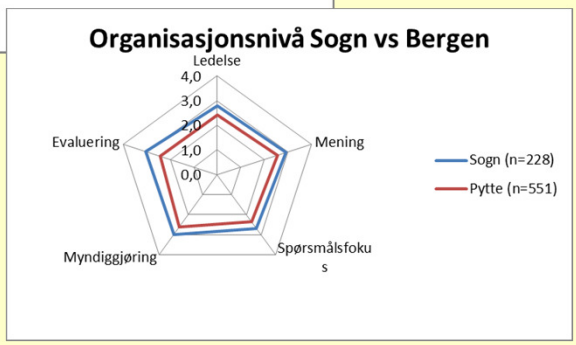
| | Aurland | Leikanger | Luster | Lærdal | Sogndal | Vik | Årdal | Ikkje oppgitt | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| Styrarar | 2 | 3 | 8 | 2 | 9 | 5 | 6 | | |
| Pedagogar | 6 | 15 | 35 | 9 | 52 | 14 | 25 | | |
| Fagarb. | 8 | 6 | 26 | 10 | 24 | 20 | 24 | | |
| Assistentar | 3 | 12 | 31 | 12 | 50 | 7 | 26 | | |
| Andre | | 3 | | 3 | 4 | 2 | 6 | | |
| Sum | 19 | 39 | 100 | 36 | 139 | 48 | 87 | 6 | Totalt svar |
| Ant. Svar | 19 | 31 | 38 | 19 | 81 | 11 | 23 | 6 | 228 |
| **Svar%** | **100 %** | **79 %** | **38 %** | **53 %** | **58 %** | **23 %** | **26 %** | | |

# Sogn vs Bergen



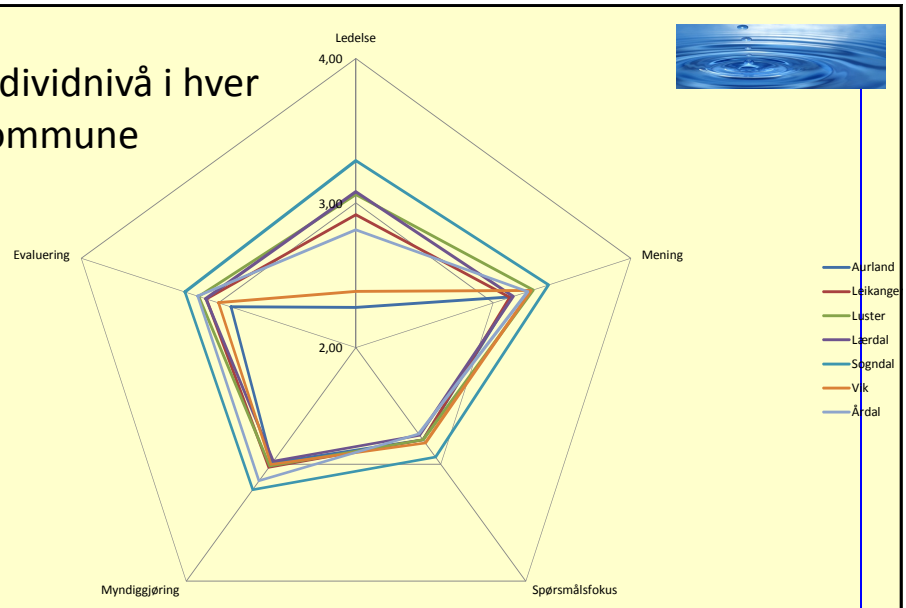



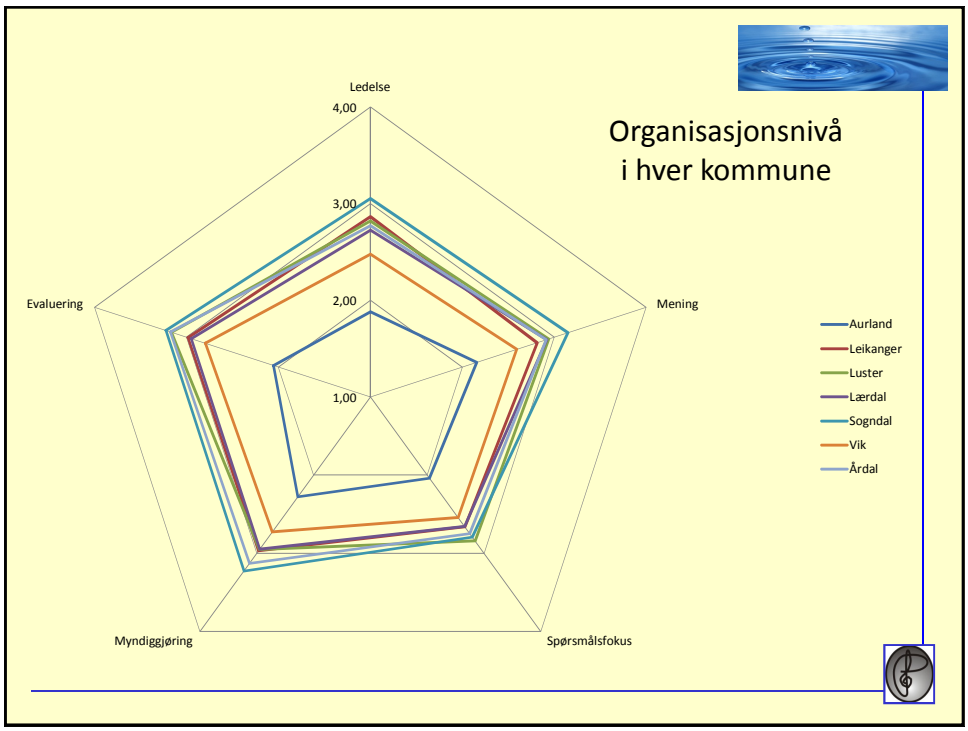



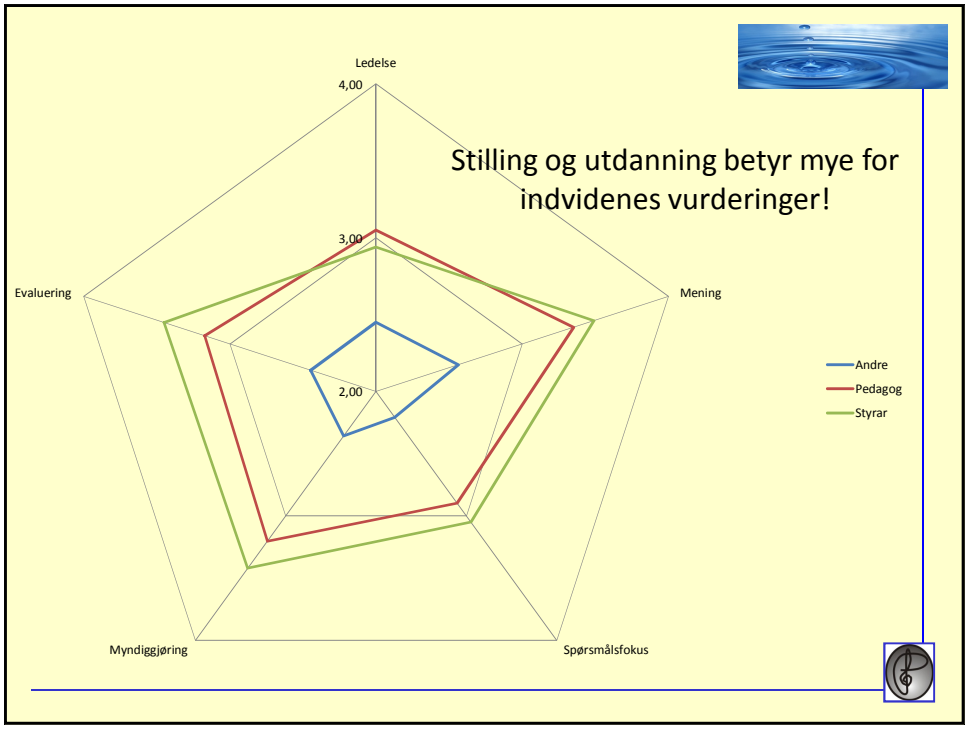



- Det er organisasjonsnivået som fungerer bedre i Sogn!
- Sogninger og bergensere synes å ha det samme potensiale for læring på individnivå.
- Det er ledelse og organisasjon man kan gjøre noe med!

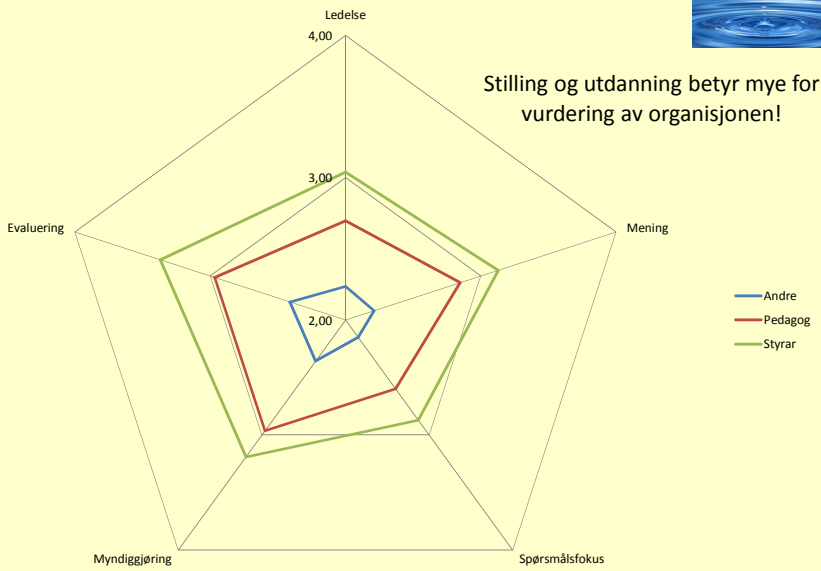
## Individnivå i hver kommune



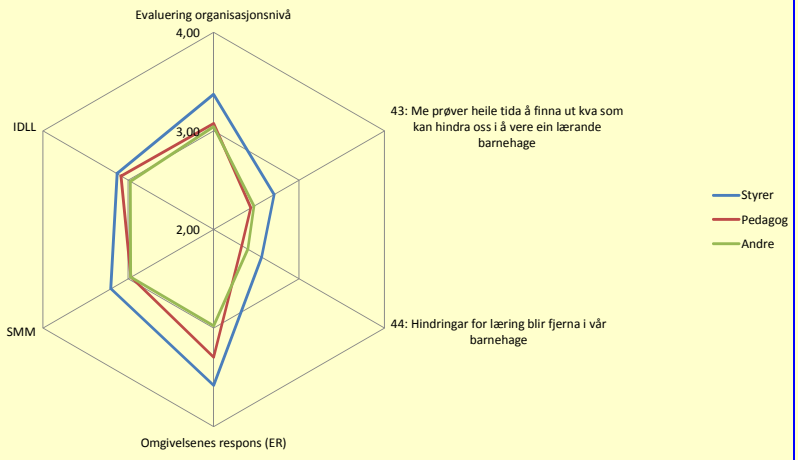

Organisasjonsnivå
i hver kommune
Ledelse
4,00
3,00
2,00
1,00
Mening
Spørsmålsfokus
Myndiggjøring
Evaluering
Aurland
Leikanger
Luster
Lærdal
Sogndal
Vik
Årdal

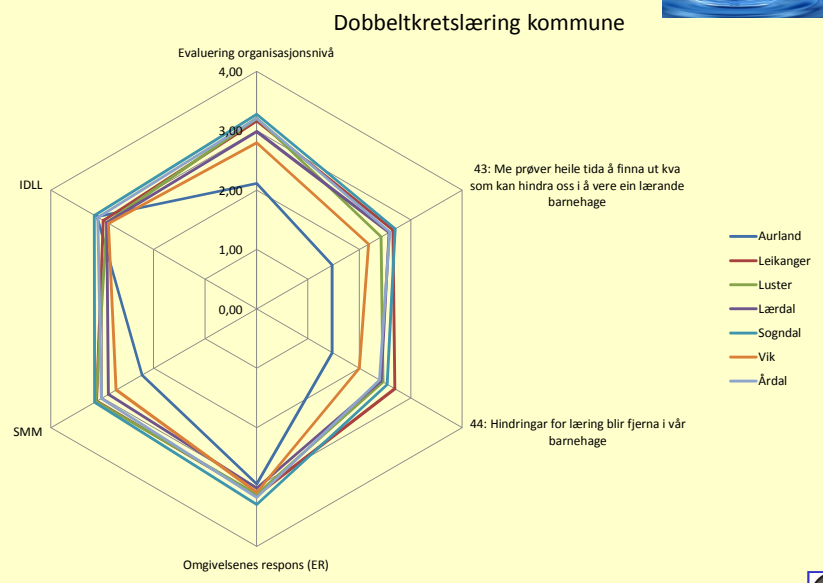

Stilling og utdanning betyr mye for
indvidenes vurderinger!
Ledelse
4,00
3,00
2,00
Mening
Spørsmålsfokus
Myndiggjøring
Evaluering
Andre
Pedagog
Styrar

## Stilling og utdanning betyr mye for vurdering av organisjonen!




## Dobbelkretslæring invididnivå

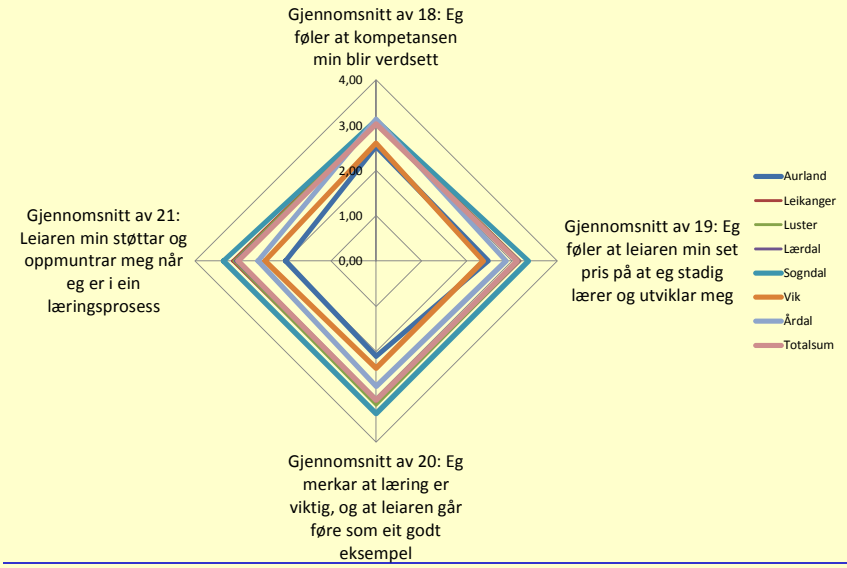




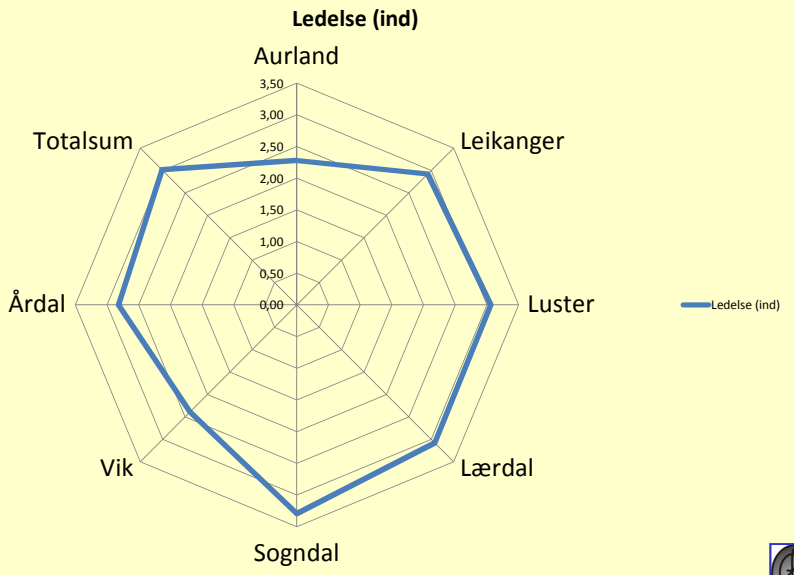

# Hvilke utfordringer tegnes opp?

1. Ledelse av individene – varisjon mellom kommuner
2. Høy læringslyst – men hinder for læring?
3. Assistentene og «andre» – klarer man egentlig å utvikle dem?
4. Er det styrere og pedagoger som er de egentlig lærende?
5. Hvor er utviklingspotensialet?

# 1. Ledelse på individnivå

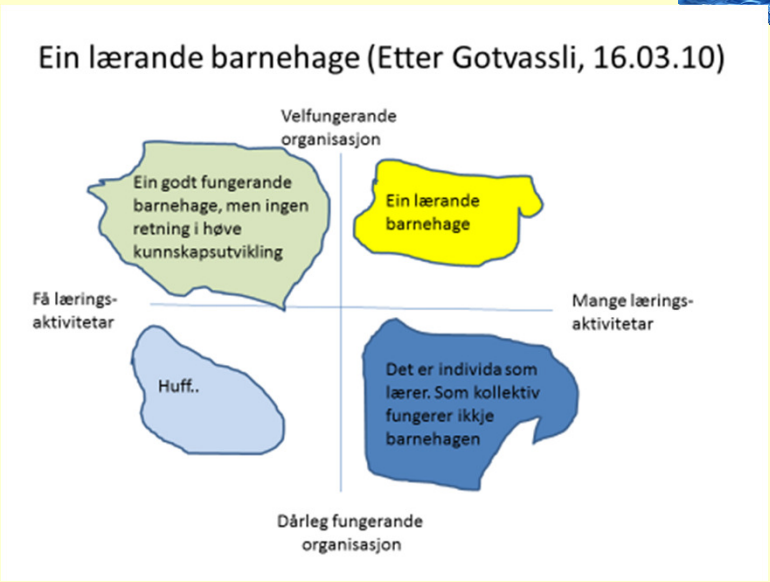



| Radetiketter | Gjennomsnitt av 18: Eg føler at kompetansen min blir verdsett | Gjennomsnitt av 19: Eg føler at leiaren min set pris på at eg stadig lærer og utviklar meg | Gjennomsnitt av 20: Eg merkar at læring er viktig, og at leiaren går føre som eit godt eksempel | Gjennomsnitt av 21: Leiaren min støttar og oppmuntrar meg når eg er i ein læringsprosess |
|---|---|---|---|---|
| Aurland | 2,526 | 2,474 | 2,105 | 2,000 |
| Ikke svart | 3,167 | 3,500 | 3,667 | 3,500 |
| Leikanger | 3,103 | 3,179 | 3,138 | 3,172 |
| Luster | 3,081 | 3,162 | 3,189 | 3,135 |
| Lærdal | 3,000 | 3,158 | 3,053 | 3,105 |
| Sogndal | 3,111 | 3,358 | 3,370 | 3,375 |
| Vik | 2,600 | 2,364 | 2,364 | 2,455 |
| Årdal | 3,130 | 2,870 | 2,773 | 2,609 |
| **Totalsum** | **3,027** | **3,116** | **3,076** | **3,049** |

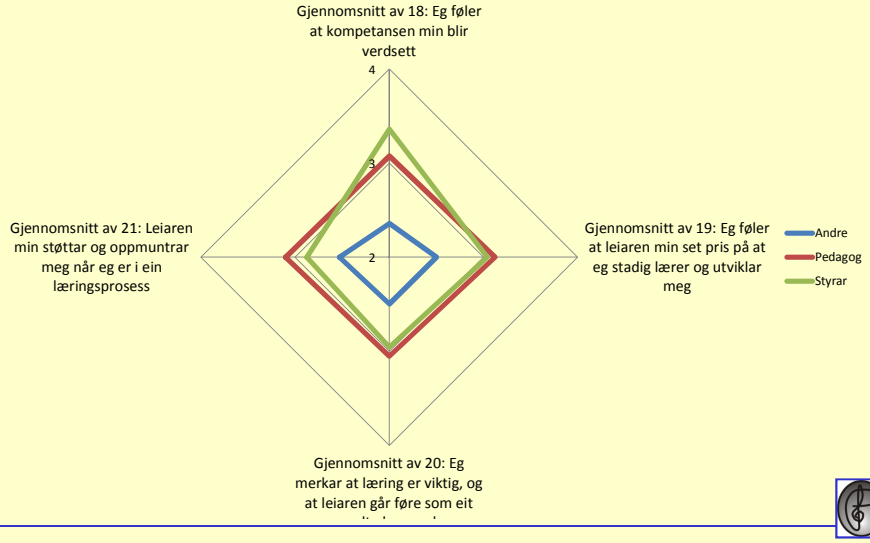



# 2. Høy læringslyst – men hinder for læring!

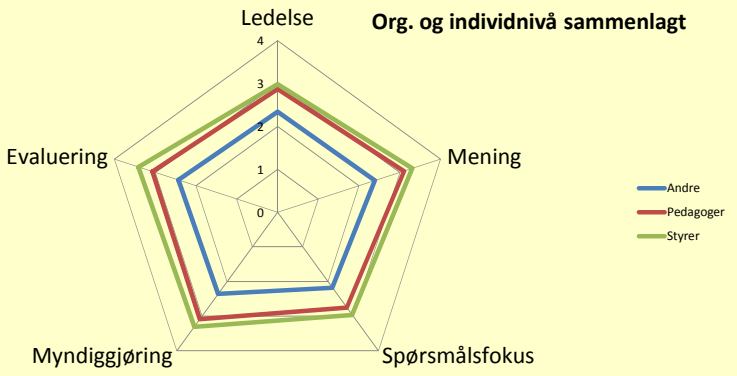
- 6: Eg er tilfreds når eg lærer nye ting
  - Samlet skåre: 3,56 (undersøkelsens høyeste)
- 44: Hindringar for læring blir fjerna i vår barnehage
  - Samlet skåre: 2,35 (undersøkelsens laveste)



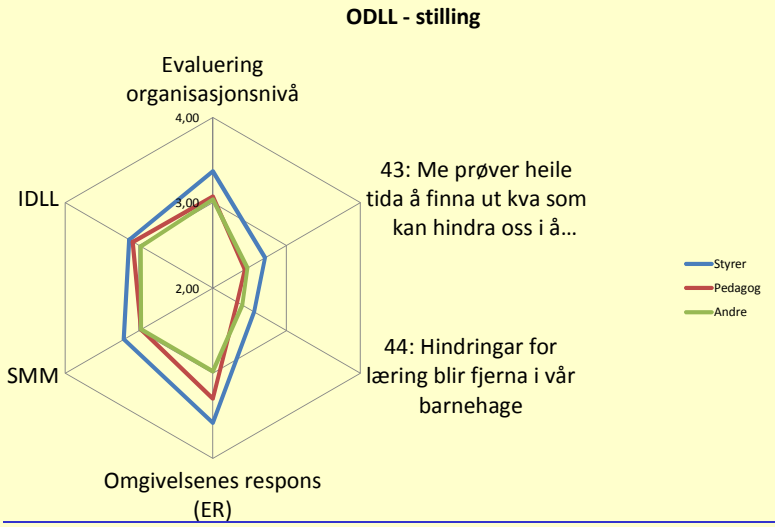

# 3. Assistentene og «andre» – klarer man egentlig å utvikle dem?

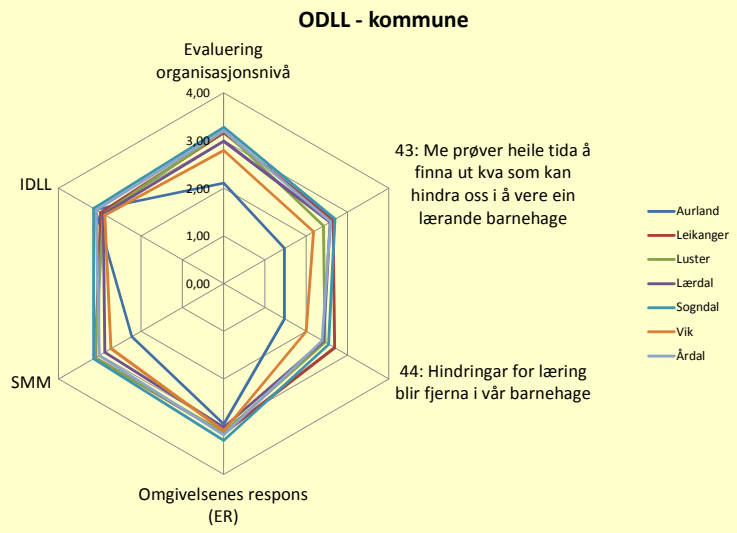


# 4. Er det styrere og pedagoger som er de egentlig lærende?




# 5. Hvor er utviklingspotensialet?






# Hindringer for læring?

- Me prøver heile tida å finna ut kva som kan hindra oss i å vere ein lærande barnehage
- Hindringar for læring blir fjerna i vår barnehage

Hvilke hindringer kan du ta vekk
– i morgen tidlig?