



Høgskolen i **Hedmark**

"[klikk her, og skriv inn Campus]"

"[klikk her, og skriv inn avdeling]"

Gruppe 7. 2

Tor-Eirik Antonsen

Pedagogisk utviklingsarbeid i barnehage

Organisasjon og ledelse Studiesenteret – start høst 2010

SSA935 Prosjektarbeid, metode og veiledning Studiesenteret V12
2012

Samtykker til utlån hos biblioteket:

 JA NEI

Forord

For meg markerer denne oppgaven både at et semester går mot slutten, og at en toårig deltidsstudie ved Høgskolen i Hedmark er over. Det har vært en lærerik prosess for et menneske i midten av sitt yrkesaktive liv. Det har samtidig vært en oppvekker for det faktum at man ikke slutter å lære, tvert i mot læring varer livet ut.

En desentralisert studie skaper en fysisk avstand fra skolebygninger, studentmiljø og sporadisk kontakt med studenter og lærere. Men samtidig åpner den for at personer i forskjellige livssituasjoner får muligheten til å ta del i kunnskapssamfunnets utvikling, uavhengig av hvor man geografisk befinner seg. Med det vil jeg rette en takk til min veileder Monica Lervik, og de andre foreleserne ved Høgskolen i Hedmark som har bidratt til at en distanse på 1 800 km ikke har vært til hinder for en positiv opplevelse av studietiden. Jeg har blitt hørt, og fått svar når jeg har hatt behov for det.

Ellers vil jeg rette en stor takk til Klausjorda Barnehage som har tatt meg godt i mot i forbindelse med observasjonspraksiser og undersøkelser. Denne organisasjonen inspirerte meg til å gjøre denne undersøkelsen. En spesielt stor takk går til informantene som stilte opp til intervjuer.

Jeg ønsker også å takke store og små i min familie, og nære venner som har vist interesse, tålmodighet og støttet meg opp i denne prosessen.

Båtsfjord, 22. mai 2012

Tor-Eirik Antonsen

Sammendrag

Kvalitets arbeid i barnehage.

Denne studien ser på pedagogisk utviklingsarbeid i barnehage (PUB), som er et videreutdanningstilbud for førskolelærere. Hvordan Klausjorda Barnehage i kjølvannet av PUB studiet har utført et kvalitetsarbeid i form av et prosjekt kalt ”hvordan skape et godt språkmiljø gjennom lek”. Målet med studien var å se om Klausjorda Barnehage er en lærende organisasjon, om det ble endret praksis etter avsluttet prosjekt. Studien bruker kvalitativ metode der tre informanter fra en avdeling ble intervjuet. Funnene i empirien drøftes mot Argyris teorier om enkel, og dobbelkretslæring, og Senges teorier om lærende organisasjoner. Studien setter problemstillingen ”endret personalet praksis etter avsluttet prosjekt” i et litt større perspektiv, som også inkluderer organisasjonskultur, taus kunnskap og personlig kompetanse.

Innholdsfortegnelse

Forord.....	I
Sammendrag.....	II
Innholdsfortegnelse.....	III
Innholdsfortegnelse	3
1 Innledning.....	6
1.1 Bakgrunn for min oppgave	6
1.2 Formål.....	7
1.3 Problemstilling.....	7
1.4 Avgrensning.....	8
1.5 Forklaring av sentrale begreper	8
1.6 Oppgavens oppbygning	9
2 Klausjorda Barnehage	10
3 Kvalitetsarbeid	10
3.1 Hvordan skape et godt språkmiljø gjennom lek	10
3.2 Personlig utvikling.....	11
4 Teori	12
4.1 Prosjekt en definisjon	12
4.2 Prosjekt som arena for læring og utvikling.	12
4.3 Lærende organisasjoner	13
4.4 Enkeltkretslæring og dobbeltkretslæring.....	14
4.5 Organisasjonskultur	14
4.6 Taus kunnskap	15
5 Metode.....	15
5.1 Begrunnelse for valg av metode	15

5.1.1	Kvalitativ metode	16
5.2	Datainnsamling	16
5.3	Analyse og fortolkning	17
5.3.1	Kategorisering og systematisering	17
5.3.2	Hvordan empirien presenteres	18
5.3.3	Kvalitet	18
6	Resultat	20
6.1.1	<i>Endret personalet praksis etter avsluttet prosjekt?</i>	20
6.1.2	Målet med prosjektet	20
6.1.3	Opplevelsen av prosjektet	21
6.1.4	Inkludering og eierforhold	21
6.1.5	Uformel kommunikasjon angående prosjektet	21
6.1.6	Refleksjon over eget språk i samtale med, og foran barna	21
6.1.7	Før prosjektet og nå, opplevd endring	22
7	Diskusjon	22
7.1	Målforståelse	22
7.1.1	Praksisfortellinger	23
7.1.2	Opplevelsen av prosjektet	25
7.1.3	Det som ”ligger i veggene”	26
7.2	Hvordan gjøres det i dag?	27
7.2.1	Praksis på to forskjellige områder	27
7.2.2	Språkmiljø	27
7.2.3	Hvordan gjennomfører vi det pedagogiske opplegget i barnehagen?	28
7.2.4	Er det da gap mellom teori og praksis?	29
8	Avslutning	29
8.1	Konklusjon imot problemstillingen	29
8.2	Oppsummering	30

8.3	Sterke og svake sider ved studien.....	31
8.4	Eventuell ny problemstilling	32
	Litteraturliste	33
	Nettsteder:	34
	Vedlegg:	34

1 Innledning

Denne studien skal ta for seg et prosjektarbeid som kalles ”hvordan skape et godt språkmiljø gjennom lek” i Klausjorda Barnehage. Prosjektet er et kvalitetsarbeid igangsatt på initiativ fra ledelsen i de kommunale barnehagene i Båtsfjordkommune. Studien ønsker å intervju tre ansatte som var med i prosjektet, for å høre hvordan de opplevde prosjektet og hva de lærte av dette prosjektet. Gjennomfører de ansatte det de har lært av prosjektet i praksis og i hverdagen? Eller bruker man de samme skjemaer og vaner som man tidligere praktiserte?

Studien ønsker å se om Klausjorda barnehage er en lærende organisasjon, samt bruke teori om taus og eksplisitt kunnskap eventuelt enkelkretslæring og dobbelkretslæring. Det er flere teorier rund begrepet lærende organisasjoner. Studien blir å fokusere på den amerikanske forskeren, Peter Senges teori som bygger på systemtenking. Dette fordi pedagogisk utviklingsarbeid i prosjekt form setter fokus på tverrfaglig samarbeid, refleksjon, drøfting og felles enighet om ny atferd i organisasjonen.

1.1 Bakgrunn for min oppgave

I rammeplanen for barnehagens innhold og oppgaver (Utdanningsdirektoratet. s.a.) formaliseres visjonen om at barnehagen skal være en lærende organisasjon. Rammeplanens kapittel 4.2 omhandler; *dokumentasjon som grunnlag for refleksjon og læring*. Sitat:

”Viten om personalets arbeid og barns virksomhet i barnehagen er viktig som grunnlag for barnehagens utvikling. Dokumentasjon kan være et middel for å få fram ulike oppfatninger og åpne for en kritisk og reflekterende praksis.” (ibid., kapittel 4.2).

Læring er et sentralt element i kvalitetsarbeid. Jacobsen & Thorsvik (2010) mener at noen ganger handler læring om hva man tilegner seg av ny kunnskap. Andre ganger handler det om at atferden endres fordi man har fått ny kunnskap. Dette passer både på individnivå og organisasjonsnivå.

Høsten 2010 ble det på initiativ fra en barnehage i nabokommunen organisert et desentralisert videreutdanningstilbud for flere barnehager i fylket. Studiet som ble tilbudt fra Dronning Mauds minne Trondheim, hadde temaet PUB (Pedagogisk Utviklingsarbeid i Barnehage).

Min forbindelse med Klausjorda barnehage har sammenheng med min pågående sosialpedagogiske utdanning som går parallelt med org. & ledelses studie ved HIHM. Jeg

hadde observasjonspraksis i barnehagen på samme tidspunkt som de ansatte ved barnehagen deltok på PUB studiet.

Det er klare sammenhenger med livslang læring, kompetanseheving og kvalitet. Jeg synes dette er aktuelt og veldig interessant. Disse faktorene har stor betydning for mitt valg av hva studien skal undersøke.

1.2 Formål

Et av argumentene for at Klausjorda barnehage tok del i utdanningstilbudet var at de ønsket å bryte med de innarbeidede årsplanene for det pedagogiske innholdet i barnehagen.

Helt konkret gikk PUB studiet ut på hvordan et slikt pedagogisk utviklingsarbeid kunne gjennomføres som prosjekt. Fokuset i PUB studiet var på prosjekt som arbeidsform, og ønsket gevinst var et bedre pedagogisk og inkluderende tilbud for barna, og et utviklende og lærende arbeidsmiljø for de ansatte.

Prosjektet *hvordan skape et godt språkmiljø gjennom lek* er nylig avsluttet. I dialog med bestyrer ved Klausjorda barnehage har vi kommet fram til at formålet med min studie blir å se nærmere på suksessfaktorer i forbindelse med deres gjennomførte prosjekt.

Klausjorda barnehage har interesse i det arbeidet jeg skal legge ned i denne studien og er imøtekommende.

1.3 Problemstilling

Studien vil vinkle seg inn på personalets relasjon i prosjektet. Et av suksesskriteriene var å fremme læring blant det øvrige personalet ved å inkludere de i prosjektet, og forsøke å få frem en eierskapsfølelse til det. Derfor konkretiseres studiens problemstilling til; ***Endret personalet praksis etter avsluttet prosjekt?***

Begrepet språkmiljø i sammenheng med hva jeg vil undersøke, går i retning av hvordan de voksne snakker til barna, og ikke minst hvordan de voksne snakker med hverandre foran barna. Disse punktene blir viet oppmerksomhet i undersøkelsen.

Dersom det ikke ble endret praksis i forhold til språkmiljøet i barnehagen, selv om de ansatte mener de opplevde læring. Står vi over et mulig gap mellom teori og praksis. Karlsen & Gottschalk (2008) hevder at læring på individ nivå, ikke nødvendigvis fører til læring på organisasjonsnivå. Men kan være et nyttig verktøy i samspill med andre for å fremme endring

på organisasjonsnivå. Dette kan sees på som en tese som vil bli prøvd ut under analysen av datamaterialet.

1.4 Avgrensning

Som nevnt tidligere så er Pedagogisk utviklingsarbeid i barnehage (PUB) et etterutdanningstilbud som har opphav i rammeplanens visjon om at barnehagene skal være lærende organisasjoner. Pedagogisk utviklingsarbeid, er et kvalitetsarbeid som spenner over et stort område. Det fanger opp alt fra det pedagogiske innholdet, til barnehagens fysiske beskaffenheter. Denne studien avgrenses til å omfatte et prosjekt som ble avviklet i Klausjorda Barnehage, dermed avgrenses studien til bare å se på elementer som omhandler kommunikasjon, språk og hvordan det pedagogiske opplegget gjennomføres ved denne aktuelle barnehagen.

1.5 Forklaring av sentrale begreper

Studien skal være leselig for alle som har interesse for hva kvalitet i barnehage kan dreie seg om. Uansett bakgrunn. Derfor redegjør studien her for noen sentrale begreper som ikke utdypes senere i rapporten.

Data:

Ordet *data* – flertall av det latinske ordet datum – betyr noe som er gitt (Johannesen, Tufte og Christoffersen, 2010). I sammenheng med forskning så kan vi si at *data* er en felles nevner for opplysninger vi observerer og registrerer. For eksempel, alder, antall, mengde, innhold, hendelse med mer. Johannesen (2010) forklarer det slik at når virkeligheten observeres, og på en eller annen måte registreres, er virkeligheten blitt *data*.

Empiri:

Empiri er opplysninger og påstander om virkeligheten som har opphav i erfaring, og ikke i antakelser og syning. Selve virkeligheten er omfattende og kompleks. Begrepet brukes i forskning, og er i lag med *data* å forstå som mer eller mindre vellykkede representasjoner av virkeligheten (Johannesen et al., 2010).

Kompetanseutvikling:

Med kompetanse menes den samlede kunnskap en person besitter, både formell kompetanse som utdanning, kurs og sertifikater, og uformell kompetanse som omhandler arbeidserfaring,

ferdigheter og kunnskap som ikke er nedfelt i et vitnemål eller annet dokument. Odd Nordhaug definerer kompetanseutvikling slik:

”Kompetanseutvikling omfatter alle de programmer og tiltak organisasjoner gjennomfører med sikte på å utvikle de ansattes kunnskaper, ferdigheter og evner, samt all den uformelle læring som finner sted gjennom selve arbeidet. Vi har altså med et vidt og svært omfattende arbeidsområde å gjøre” (Nordhaug, 2002 s.160).

Organisasjon:

Med begrepet *organisasjon* menes en gruppe mennesker, der deres felles oppgaver, instruksjoner og formål knytter dem sammen. For eksempel en arbeidsplass. Det som skiller en *organisasjon* fra en hvilken som helst annen samling av mennesker, er at deres aktiviteter, gjøremål og funksjoner er *organisert* i et system. Jacobsen & Thorsvik (2010) beskriver organisasjon mer teoretisk slik: ”*et sosialt system som er bevisst konstruert for å løse spesielle oppgaver og realisere bestemte mål*”(Jacobsen & Thorsvik, 2010. s.13).

Pedagog:

Pedagogikk er læren om oppdragelse og undervisning (Røys, Gjørund & Huseby, 2007). Begrepet *pedagog* betyr en person som er utdannet til å lære andre. Begrepet brukes i mange sammenhenger som omhandler læring. Begrepet brukes ofte i sammenheng med lærere og førskolelærere. Når denne studien bruker begrepet; en *pedagogisk leder*, så menes det en person med førskolelærerutdanning som har avdelingslederansvar i barnehagen.

Teori:

Teori er i følge Johannesen (2010) uttrykk for generelle antakelser og kunnskaper om virkeligheten. Der data og empiri er konkrete representasjoner av virkeligheten, er *teorier* uttrykk for antakelser om virkeligheten basert på generell kunnskap.

1.6 Oppgavens oppbygning

I kapittel 1 innledes studien med redegjørelse for bakgrunn, og formål med oppgaven. Så presenteres en problemstilling samt en tese som stiller spørsmål om et eventuelt gap mellom teori og praksis. Videre belyses avgrensninger i forhold til oppgavens tema, og det redegjøres for sentrale begreper leseren vil møte ute i oppgaven. I kapittel 2 presenteres Klausjorda Barnehage. Kapittel 3 består av et overblikk over hva pedagogisk utviklingsarbeid i barnehage

går ut på, og en beskrivelse av hvordan dette henger sammen med personlig kompetanse. Det teoretiske grunnlaget presenteres i kapittel 4. Her redegjøres det for teorier som er relevante for å belyse problemstillingen. Kapittel 5 er metodekapittelet. Her redegjøres det for valg av metode for datainnsamling, analyse og hvordan empirien blir anvendt senere i oppgaven. Kapittelet inneholder drøfting av metodikk og kvalitet. Resultatene presenteres i kapittel 6. Her presenteres empiri i analysert og fortolket stand. I kapittel 7 diskuteres studiens funn opp mot teoriene presentert i kapittel 4. oppgaven konkluderer mot problemstillingen i kapittel 8, med en påfølgende oppsummering av studien. Videre belyses sterke og svake sider ved oppgaven og eventuelle nye problemstillinger presenteres.

2 Klausjorda Barnehage

Klausjorda Barnehage er en av to barnehager som eies og drives av Båtsfjord kommune i øst-Finnmark. Barnehagen er organisert i tre avdelinger som hver ledes av en pedagogisk leder som rapporterer til en bestyrer. Barnehagen tilbyr 48 plasser. Personalet teller 17 ansatte totalt, fra bestyrer til renhold. Barnehagen har eksistert i over 35 år, og er et godt etablert tilbud for Båtsfjords befolkning.

Klausjorda barnehage drives etter kommunale vedtekter som bygger på norsk lov om barnehager. Barnehagen erfarer i likhet med andre barnehager en konkurranse om fagutdannet personell. De tar på alvor dette med å jobbe for å beholde personalet.

Videreutdanningstilbudet PUB er et eksempel på dette.

3 Kvalitetsarbeid

3.1 Hvordan skape et godt språkmiljø gjennom lek

Prosjektet; *hvordan skape et bedre språkmiljø gjennom lek* var et pedagogisk utviklingsarbeid. I dette kapittelet skal vi se litt nærmere på hva pedagogisk utviklings arbeid dreier seg om. Videre belyser kapittelet sammenhengen mellom kvalitetsarbeid og personlig utvikling.

En generell definisjon på pedagogisk utviklingsarbeid er; kvalitetsutvikling på egen arbeidsplass. I følge kunnskapsdepartementets nettsider (Kunnskapsdepartementet, s.a.) er

pedagogisk utviklingsarbeid i barnehagesammenheng nært knyttet til det direkte arbeidet med barna, med sterk kobling til sentrale områder i rammeplanen.

Det pedagogiske utviklingsarbeidet fokuserer på fire fagområder:

- Kommunikasjon, språk og tekst
- Antall, rom og form
- Kunst, kultur og kreativitet
- Natur, miljø og teknikk

Pedagogisk utviklingsarbeid i barnehagen: PUB, er et videreutdanningstilbud for førskolelærere. Dette tilbudet er rettet mot pedagogiske ledere, men er tenkt å gi positive ringvirkninger for resten av personalet som involveres i utviklingsarbeidet.

Videre står det å lese på departementets nettside at:

”PUB- studiene har hatt som mål å stimulere til kvalitetsutvikling på egen arbeidsplass gjennom å sette studentene bedre i stand til å planlegge, og gjennomføre pedagogisk utviklingsarbeid. Denne typen videreutdanning vil derfor kunne være et aktuelt tiltak for å bidra til at førskolelærere vil velge å bli i barnehagen” (ibid. Avsnitt 4).

Kvistad og Søbstad (2005) forklarer på denne måten hva framtidig kvalitetsarbeid i barnehagen kan dreie seg om. Sitat; ”Først og fremst må fokus hele tiden være hva som tjener barna best. Det handler om å få en plass i barnehagen, men også om å få et godt pedagogisk tilbud der” (Kvistad & Søbstad. 2005. s.24).

3.2 Personlig utvikling

I tillegg til de fire fagområder det fokuseres på i pedagogisk utviklingsarbeid, har det også flere subjektive formål. Et av disse er personlig utvikling. En individuell utvikling kommer gjerne som en følge av, og i sammenheng med en lærende organisasjon.

Som nevnt tidligere, ligger det i temaet; hvordan skape et godt språkmiljø gjennom lek, også elementer av utviklingsmuligheter for de voksne. Eksemplene på dette var; hvordan snakker de voksne til barna? brukes det et godt språk? og sist men ikke mindre viktig; hvordan snakker de voksne til hverandre foran barna?

Overnevnte elementer dreier seg i stor grad om etikk og moral. Felles for disse utviklingsområdene er at de bygger på implisitt kunnskap. Jacobsen og Thorsvik (2010) beskriver implisitt kunnskap som *taus kunnskap*. Dette betyr at kunnskapen ikke er formalisert og nedfelt i oppslagsverk, men befinner seg i hver enkelt som jobber i organisasjonen.

Greta Marie Skau (2011) forklarer dette utviklingsområdet som en del av en samlet profesjonell kompetanse hos en person. Skau bruker begrepet personlig kompetanse, når hun beskriver denne i relasjon til teoretisk kunnskap og yrkesspesifikke ferdigheter. Videre skriver hun at: ” det finnes en side ved oss som profesjonsutøvere som er vanskelig å beskrive, tar lang tid å utvikle, i liten grad gjenspeiles på våre vitnemål – og som har stor betydning for kvaliteten på arbeidet vi gjør” (Skau, 2011. s.52).

4 Teori

4.1 Prosjekt en definisjon

Det finnes mange definisjoner på begrepet prosjekt. Rolstadås definerer et prosjekt slik: ” et tiltak som har karakter av et engangsforetagende med et gitt mål og avgrenset omfang, og som gjennomføres innenfor tids- og kostnadsramme.” (sitert i Karlsen og Gottschalk. 2008 s.18).

4.2 Prosjekt som arena for læring og utvikling.

Prosjekt som arbeidsform danner i følge Karlsen og Gottschalk (2008) en arena for både individuell og organisatorisk læring. Forfatterne hevder videre at en prosjektorganisasjon eksisterer i kraft av sine medlemmer. Hvordan prosjektorganisasjonen drar nytte av den enkeltes kunnskap, beror på samspillet mellom prosjektmedlemmene, temaene og linjen. Det at et prosjektmedlem lærer, betyr ikke at hele organisasjonen lærer. Sitat:

”Det vil si at læring på individnivå ikke nødvendigvis skaper endringer på organisasjonsnivå, men individuell kunnskap har et potensial som kan utnyttes i samspill med andre og skape organisatoriske endringer, det vil si organisasjonslæring” (Karlsen og Gottschalk 2008. s.444).

4.3 Lærende organisasjoner

Lærende organisasjoner er kunnskapsproduserende system;

”målet for denne type teorier er å skape en organisasjon der medlemmene systematisk utveksler både taus og eksplisitt kunnskap, og på den måten øker organisasjonens evne til å se nye ting og oppfatte gamle ting på nye måter. Dette innebærer alle former for læring som vi diskuterte (...)” (Jacobsen & Thorsvik, 2010 s.338).

Den amerikanske forskeren Peter Senges teori (referert i Jacobsen & Thorsvik, 2010) fokuserer på fem sentrale forhold som fremmer læring i organisasjoner. Det er en innbyrdes sammenheng mellom disse forholdene. Det ene er; *personlig mestring*. Sitat: ”Den enkelte persons evne og vilje til å lære er en forutsetning for læring i organisasjoner. Personlig mestring innebærer at den enkelte har selvdisciplin til å utvikle seg gjennom å lære nye ferdigheter eller kunnskaper.” (Jacobsen og Thorsvik, 2010. s.340).

Det andre forholdet omhandler; *mentale modeller*. Det vil si at alle personer har mentale modeller for hvordan man oppfatter og tenker omkring virkeligheten. ”den enkelte må utvikle sin evne til å vurdere kritisk hvordan tenkingen preges av slike mentale modeller, og ta stilling til om slutningene man trekker om virkeligheten, er i samsvar med hvordan virkeligheten faktisk ser ut” (Jacobsen og Thorsvik, 2010 s.341)

Det tredje forholdet er; *felles visjoner*. ”Organisasjoner må skape en felles visjon om hvordan fremtiden skal se ut” (Jacobsen & Thorsvik, 2010 s.341).

Det fjerde forhold er det Senge kaller; *gruppelæring*. Her vektlegges viktigheten av gruppearbeid som en mulighet for å lære av hverandre via åpen dialog og tillit til hverandre.

Det femte sentrale forholdet, er det Senge anser som det viktigste forhold for utvikling, og han kaller dette den femte disiplin; *systemtenking*:

”Dette innebærer at man forstår helheten og sammenhenger i egen organisasjon og den situasjon organisasjonen befinner seg i. Derved kan man se sammenhenger mellom ulike hendelser og aktiviteter, slik at man kan avdekke årsaker bak de effekter man observerer.” (Jacobsen og Thorsvik, 2010. s.341).

4.4 Enkeltkretslæring og dobbeltkretslæring

Den amerikanske ledelsesteoretikeren Chris Argyris har teorier om enkeltkretslæring og dobbeltkretslæring (referert i Jacobsen & Thorsvik, 2010). Forfatterne bruker Argyris teori som bakgrunn når de belyser forskjellen mellom ”hvordan” og ”hvorfor” læring.

Kort gjengitt kan vi si at ”hvordan” representerer enkeltkretslæring. Det vil si at man endrer atferd for å oppnå et bestemt mål. Man prøver ut og lærer nye metoder i prosessen mot måloppnåelse. Helt kort; hvordan nå målet.

”Hvorfor”, representerer dobbeltkrets læring. Dette reiser spørsmål om selve målet. Er dette det vi egentlig ønsker? Tjener målet hensikten? Her leter man ikke etter nye metoder (enkeltkrets), men man revurderer, og endrer eventuelt målsetningen. Helt kort; hvorfor nå målet?

4.5 Organisasjonskultur

Begrepet kultur har flere betydninger. Det brukes og oppfattes av mange som en beskrivelse av trivialiteter og underholdning som for eksempel idrett, musikk og teater med mer. Thomas Hylland Eriksen viser oss en annen og kanskje mer aktuell forståelse av begrepet kultur. Han mener at kultur er for sosialantropologien, det samme som energi er for fysikken (Eriksen, 2001). Han hevder videre at den er vanskelig å gi en fullgod definisjon på, men den er vanskelig å klare seg uten. Klausen gir en forenklet definisjon av kultur; ”Skikker, verdier og væremåter som overføres, om enn i noe forandret form, fra generasjon til generasjon.” (sitert i Eriksen, 2001. s.60).

Overført til organisasjonskultur, er *skikker, verdier og væremåter* gode eksempler uformelle trekk ved kulturen i organisasjonen. Det er også eksempler på taus kunnskap. På individuelt nivå berører dette personlig kompetanse (skau, 2011).

Den Sveitskfødte amerikanske professoren Edgar Schein definerer organisasjonskultur slik;

”organisasjonskultur er et mønster av grunnleggende antakelser utviklet av en gitt gruppe etter hvert som den lærer å mestre sine problemer med ekstern tilpasning og intern integrasjon – som har fungert tilstrekkelig bra til at det blir betraktet som sant, og som derfor læres bort til nye medlemmer som den riktige måten å oppfatte på, tenke på og føle på i forhold til disse problemene” (sitert i Jacobsen og Thorsvik, 2010. s.120).

4.6 Taus kunnskap

Vi har i del kapittel 4.5 sett at organisasjonskulturen er dynamisk og påvirkes av taus kunnskap mellom medlemmene i en organisasjon. Denne kunnskapen er ikke formalisert i oppslag og regler. Vi kan ikke lese oss frem til den. Som nevnt tidligere i studien kalles dette; implisitt kunnskap (Jacobsen og Thorsvik, 2010). Den beskrives også som taus kunnskap. Men selv om den er taus, betyr det ikke at den er usynlig.

Kvistad og Søbstad (2005) mener at man må forsøke å sette fokus på det tause. En bevisstgjøring av kulturen for å kunne sette ord på den, og reflektere over dens kjennetegn. Holdninger og handlingsmønstre er som nevnt tidligere eksempler på taus kunnskap. Sitat:

”Svært mange hverdagsaktiviteter og handlinger i barnehagen uttrykkes som taus kunnskap; som noe innforstått og selvfølgelig for de som arbeider der. Personalet er seg selv lite bevisst den tause kunnskapen. Kvalitet i relasjoner og samspill kan dermed bli betraktet som en selvfølgelig og ubevisst kompetanse som må løftes opp og vurderes. I dette ligger både å sette ord på alt en er flink til samtidig som refleksjonsprosesser over egne handlinger kan føre til enda bedre forståelse og nye handlinger.” (Kvistad og Søbstad 2005. s.137 & 138)

5 Metode

5.1 Begrunnelse for valg av metode

I denne studien blir det benyttet kvalitativ metode. Dette fordi undersøkelsen ser på en direkte registrerbar virkelighet ved hjelp av myke data (Johannesen et al., 2010). Med myke data menes det at informasjonen i denne studien hentes ut fra det informantene forteller i intervjuene. Personlig anliggende forhold som opplevelse av endringer i sin praksis, nye erfaringer og eventuelt ny kunnskap. Også i hvilken grad organisasjonen har endret praksis. Dette er elementer som best kan synliggjøres ved at de involverte personene forteller om sine erfaringer angående temaet.

Myke datas motsetning er harde data. Eksempler er opplysninger som kan registreres med tall, en persons kjønn, alder, inntekt, tidsrom med mer. Dette er opplysninger som denne studien ikke kan gjøre seg nytte av. Dette forklares nærmere i neste underkapittel.

5.1.1 Kvalitativ metode

En meget forenklet definisjon på kvalitativ metode vil jeg fremme slik; fortolkning av data som er innhentet, der hensikt er å finne en dypere forståelse av det man undersøker.

Det som kjennetegner kvalitativ metode er at den forholder seg til data i form av lyd, tekster og bilder. Disse dataene må fortolkes for å hente ut meningsbærende elementer, eller for å få frem sammenhenger. For lettere å forstå kvalitativ metode kan den settes opp mot sin motsetning; kvantitativ metode. Denne metoden forholder seg til data i form av kategoriserte fenomener, og vektet opptelling og omfang av fenomenene (Johannesen et al., 2010).

Cato R. P. Bjørndal (2002) beskriver metode som en redskap vi kan bruke for å se virkeligheten bedre. Han poengterer også at skillet mellom kvalitativ og kvantitativ metode i stor grad er hvordan de forholder seg til tall.

”Ved bruk av kvantitative metoder er en gjerne opptatt av presis tallfesting av data fra et stort utvalg mennesker. Når en bruker kvalitative metoder, er man derimot mindre opptatt av streng tallfesting. Isteden forsøker man å nærme seg en dypere forståelse av det som studeres, med utgangspunkt i et lite utvalg mennesker.” (Bjørndal, 2002, s.25).

5.2 Datainnsamling

For å samle inn data som danner grunnlaget for empirien, vil studien benytte semistrukturert intervju (Johannesen et al., 2010). Semistrukturert intervju innebærer at det er en overordnet plan for intervjuet, men spørsmålene kommer ikke kronologisk. Spørsmålene vil være av beskrivende art, noe som gir informantene muligheter til å reflektere over hendelsene som har funnet sted. Alle vil få de samme spørsmålene, men i ulik rekkefølge, avhengig av hvilken vei ”samtalen” i intervjuet tar. (se intervjuguiden vedlegg 2.)

Et semistrukturert intervju åpner for at det kan komme frem mye informasjon. Ikke alle opplysninger er relevante for undersøkelsen. For å sikre meg at viktige opplysninger ikke går tapt gjøres det lydopptak av intervjuene.

Intervjuene vil bli gjennomført én til én i nøytrale omgivelser ved Klausjorda barnehage, nærmere bestemt avdelingenes felles møte og arbeidsrom. Jeg vil bevisst unngå å sitte rett framfor respondenten. Dette for å unngå følelsen av at en sitter i et forhør (Bjørndal, 2002). Plasseringen blir slik at den ivaretar vår personlige svære, eller komfortable sone for å bruke et annet begrep. Da kan vi veksle mellom blikk kontakt og la blikket vandre i rommet. Dette

har sammenheng med at spørsmålene skal stimulere til refleksjon, og i den sammenhengen er det viktig at respondenten ikke stresses av mitt nærvær.

Jeg utarbeider et skriftlig avtaledokument hvor jeg i forkant redegjør for hvordan intervjuene er tenkt gjennomført, og hvor jeg spør etter tillatelse til å gjennomføre intervjuene. Dette dokumentet beskriver hvordan informantenes anonymitet ivaretas, og gir klare retningslinjer for hvordan lydbånd, papirer og dokumenter fra intervjuene skal behandles underveis i undersøkelsen og etter den er avsluttet. (se vedlegg 1.)

5.3 Analyse og fortolkning

Analyse og fortolkning flyter i følge Johannesen (2010) i hverandre i kvalitativ metode. Analyse betyr meget forenklet å plukke det innsamlede datamaterialet i biter for å finne budskap, mening eller mønster i materialet som man bygger en konklusjon på. Mens fortolkning innebærer å sette data inn i en større sammenheng for å se konsekvenser av analyse og konklusjoner i forbindelse med det man undersøker. ”Fortolkning dreier seg om å få tak i mening som ikke ligger i dagen” (Johannesen et al., 2010. s.164).

Intervjuene er på dette tidspunkt utført, jeg har gått gjennom lyd opptakene og skrevet ned samtalene i tekst form. Digresjoner og gjentakelser er ikke tatt med her. Tekstene er lest grundig, og jeg har gjort en meningsfortetning for å få frem viktige og relevante poenger. Meningsfortetning er et analyseverktøy som hjelper forskeren med å redusere datamengden før analyse og fortolkning. Johannesen (2010) mener at dataanalysen har to hensikter.

Den ene er å *organisere data etter tema*; redusere, systematiserer og ordner datamaterialet for å legge et godt grunnlag uten å miste viktig informasjon.

Den andre er å *analysere og tolke*; her utvikles fortolkninger av, og perspektiver på den informasjon som ligger i datamaterialet. Videre hevder Johannesen (2010) at dette identifiserer tema og mønstre som kan kommuniseres gjennom en form for rapportering.

5.3.1 Kategorisering og systematisering

Det reduserte datamaterialet er inndelt kategorisk (Johannesen et al., 2010) for å gi et bedre overblikk over viktige faktorer som har betydning for senere drøftelse og konklusjoner. Den valgte struktur for det organiserte materialet har utspring fra intervjuguiden. Dette utdraget danner tematiske overskrifter med henblikk til det oppgaven undersøker:

- Målet med prosjektet ”hvordan skape et bedre språkmiljø gjennom lek”
- Opplevelsen av prosjektet
- Inkludering og eierforhold
- Uformell kommunikasjon angående prosjektet
- Refleksjon over eget språk i samtale med, og foran barna
- Før prosjektet og nå, opplevd endring.

Johannesen (2010) kritiserer dette som en metode som ikke alltid fungerer like godt. Det kan ende i forhåndsdefinerte kategorier som ikke bringer frem ny kunnskap.

Tekstene er lest fortolkende og kodet, slik at for eksempel en meningsbærer fra et spørsmål om; ”hvordan var du involvert i prosjektet?” kan bli kodet til å passe i kategorien; ” opplevd endring”. Intervjuene var semistrukturert, dermed ble det ikke en fortløpende koding, og det ble fanget opp ”ikke tekstbaserte data” (Johannesen et al., 2010 s.167) som fremkom under datainnsamlingen. Disse *ikke tekstbaserte dataene* vil komme til uttrykk i form av drøftelser og konklusjoner med bakgrunn i det kategoriserte datamaterialet.

5.3.2 Hvordan empirien presenteres

Empirien presenteres i analysert og fortolket forstand i kapittel 6, videre diskuteres empirien i lys av teori i kapittel 7. I denne drøftingen løsriver studien seg noe fra de tematiserte overskriftene for å synliggjøre informasjon fra *ikke tekstbaserte data*. Videre blir datamaterialet gjenstand for drøftelse og konklusjon med kobling til problemstillingen i kapittel 8.

5.3.3 Kvalitet

I hvilken grad kan datamaterialets kvalitet vektlegges? Ved å benytte kvalitativt intervju slik det er gjort i studien. Står vi over en mulighet for at personalet har fått et eierforhold til prosjektet, og med det vil svare til fordel for det, eller ta det i forsvar. Slik at prosjektet ikke skal fremstå som mislykket. Jeg registrerte en gjennomgående bekymring hos respondentene for at de ikke skulle huske nok om prosjektet i forkant av intervjuene, og de var redde for å svare feil. Dette styrker også en antakelse om at de ville vektlegge de positive sidene, som også er de man husker best, og dermed svare til prosjektets fordel. Dette kan også ses i lys av det Kaufmann beskriver som selvfavoriserende attribusjon. ”En systematisk tendens til å tolke egen atferd på mest mulig positiv måte” (Kaufmann & Kaufmann, 2009. s.164).

På bakgrunn av problemstillingen og hva studien undersøker, var spørsmålene utformet slik at respondentene ikke nødvendigvis skulle se sammenhenger mellom spørsmål, og hva studien undersøker. En bekreftelse på at dette fungerte på en forsvarlig måte er at ingen respondenter fortalte at organisasjonslæring var et mål med prosjektet. Men det kom tydelig frem i deres beskrivelser at de hadde tatt del i systematiske refleksjonsprosesser og prøvd ut nye metoder i tråd med Argyris enkeltkretslæringsteori, og Senges disiplin; *systemtenking* (referert i Jacobsen & Thorsvik, 2010).

5.3.3.1 Reliabilitet

Som nevnt i formålet med studien, så har Klausjorda Barnehage interesse i dette arbeidet. De kan i den sammenhengen sees på som studiens oppdragsgiver. Men det ligger ingen gevinst i dette for meg som oppdragstaker, foruten om læring og ny kunnskap i forbindelse med min utdanning. Allikevel er det en mulighet at jeg kan drives av subjektive holdninger, som for eksempel de beste ønsker for et kvalitetsarbeid jeg har positive tanker om. Dette reiser troverdighetsspørsmål ved studien. Johannesen (2010) hevder at observasjoner er kontekstuelle og verdiladede. Forskeren bruker seg selv som instrument. Ingen andre har presis samme erfaringsbakgrunn som forskeren, derfor kan ingen analysere og tolke data på samme måte. For at troverdigheten i denne studien skal ivaretas er det i dette kapitlet forsøkt å gjengi i detalj hvordan innhenting av data er gjort og hvordan den er analysert og tolket.

5.3.3.2 Troverdighet

Vi er nå inne på min relasjon til fenomenet studien undersøker. Jeg hadde observasjonspraksis ved Klausjorda barnehage i perioden prosjektet pågikk. Dette danner grunnlag for det Lincoln & Guba kaller ”metodetriangulering” (siteret i Johannesen et al., 2010 s.230). Dette betyr at analysen av det kvalitative materialet skjer med henblikk mot mine egne observasjoner. Svakheten her er at jeg ikke konkret observerte fenomenet i studien, men observerte en bruker på avdelingen underveis i prosjektet. Dette svekker min observasjon som pålitelig i det metodologiske opplegget. Men den har allikevel en betydning for tolkningen.

Et annet og ikke uviktig moment i forbindelse med min relasjon til hva jeg undersøker, er at jeg kjenner informantene fra før. Dette kan påvirke hva informantene sier. Denne sosiale interaksjon som disse intervjuene medførte, representerer en hendelse mellom to bekjente. En hendelse begge parter kommer til å huske i lang tid. Dermed er det en mulighet for at informantene motiveres for å gjøre en best mulig jobb, til fordel for intervjuets bakgrunn; *deres* prosjekt. En annen faktor som kan være med på å påvirke informantenes innsats er et

subjektivt velmenende ønske om å hjelpe meg med min studie. Siden vi kjenner hverandre godt fra før. En tredje faktor er at informantene kan ha en opplevelse av at jeg som intervjuer har satt de på prøve, eller ville teste dem i forhold til prosjektet de har gjennomført. Felles for disse faktorene er min tilstedeværelse i intervjuene. Dette fenomenet kan forstås i sammenheng med det Geir og Astri Kaufmann (2009) beskriver som sosial fasilitering; ”mekanisme som aktiverer og mobiliserer individet når andre mennesker er til stede” (Kaufmann & Kaufmann, 2009. s.115).

5.3.3.3 Bekreftbarhet

Johannesen (2010) hevder at det å være objektiv i en undersøkelse er en utfordring, det er lett å forstå i og med at forskeren bruker seg selv som instrument. Forskeren kan drives av subjektive holdninger, noe som kan påvirke resultatene. Johannesen mener bekræftbarhet skal sikre at funnene fra undersøkelsen er et resultat av forskning, og ikke et resultat av forskerens forventninger og subjektive holdninger. Studien må støtte seg på andre elementer for å sikre troverdighet. Det kritiske punkt i studien er fortolkningen av det analyserte og reduserte materialet fra de kvalitative intervjuene. Som også er empiriens grunnlag. For å sikre at mitt arbeid reflekterer målet med studien og virkeligheten (Johannesen et al., 2010), presenteres resultatet av min analyse og tolkning av intervjuene for informantene, slik at de kan verifisere at materialet er i tråd med deres forståelse av virkeligheten før jeg drøfter og kommer med konklusjoner basert på det reduserte og kategoriserte materialet.

6 Resultat

6.1.1 *Endret personalet praksis etter avsluttet prosjekt?*

I dette kapittel presenteres empirien i fortolket form med henblikk mot studiens problemstilling; *Endret personalet praksis etter avsluttet prosjekt?*

6.1.2 *Målet med prosjektet*

Det var en felles forståelse av at det var språkstimulering og språkmiljøet som var målet med prosjektet. Kun en informant nevnte refleksjon og videreføring av ny kunnskap som konkrete mål i lag med et bedre språkmiljø. Men alle brakte inn temaene, refleksjon og evaluering underveis i intervjuene i forskjellige sammenhenger, uten en direkte link til prosjektets mål.

6.1.3 **Opplevelsen av prosjektet**

Lærerikt, morsomt og hektisk er beskrivelser som går igjen hos alle. I startfasen var det en del skepsis. Dette var nytt og det stod i kontrast til de godt innarbeidede rutineene ved barnehagen. Men underveis i prosjektets forløp så de ansatte dette i en større sammenheng og de var positive til de nye metodene som ble tatt i bruk. Som for eksempel reflekterende praksisfortellinger.

6.1.4 **Inkludering og eierforhold**

Alle ble inkludert i planleggingen av opplegget. Det som ble gjennomført på avdelingen representerte både de ansattes og barnas ønsker. De voksne ble også mer inkludert i opplegget ved at de fikk ta del i *lærer i rolle*. Noe som innebar at de ansatte kledde seg ut og var i temabasert lek med barna.

Alle følte ett eier forhold til prosjektet. Men det varierte litt i sammenheng med rollen den enkelte har på avdelingen. Sammensetningen av informanter spenner fra prosjektleder til assistent på avdelingen. Eierforholdet ble beskrevet som noe de eide i fellesskap; *vi* fikk et eierforhold til det.

6.1.5 **Uformel kommunikasjon angående prosjektet**

En felles og momentant respons på dette tema var; kanskje. Men etter hvert reflekterte informantene over at det nok var snakk om prosjektet personalet i mellom utenom de faste fellesmøtene. Men at det da dreide seg om positive erfaringer, ting de syntes var bra og som de ønsket å fortsette med. Noen ganger sammenlignet de uformelt med prosjektet som gikk på en annen avdeling.

6.1.6 **Refleksjon over eget språk i samtale med, og foran barna**

Dette var tema både under og etter prosjektet. Samtidig var dette ikke noe nytt, språkstimuleringsarbeid har pågått før dette prosjektet.

Refleksjon over personalet som rollemodeller brakte fram en forståelse av at de første som måtte snu var personalet selv. Det ble nevnt en større bevissthet over deres påvirkning av barna. Men det var delte oppfatninger angående praksis. Noen beskrev det som en erfaring som kom underveis i prosjektet, andre mente dette var tatt opp jevnlig, også i tiden før prosjektet.

6.1.7 Før prosjektet og nå, opplevd endring

Ingen informanter nevnte endring som omfattet hele barnehagen. Men derimot på deres avdeling. Prosjekt som arbeidsform var nytt og litt usikkert, men etter hvert ble de tryggere når de så virkninger av arbeidet ute på avdelingen.

Personalet opplevde en større bevissthet rundt det de gjør i barnehagen. Hvordan de planlegger oppleggene for barna. De har fått en økt interesse for hva barna holder på med, og noen ganger gjør de øvelser med barna helt tilfeldig utenom faste tider.

På det individuelle plan nevnes det at økt refleksjon og nye måter å tenke på i forhold til egen praksis var en opplevd endring. Det fremkommer ikke av intervjuene i hvilken grad andre har bistått eller påvirket disse individuelle endringene.

Større medvirkning av de voksne beskrives som en forskjell fra før og til nå. Både i planleggingen, utførelse av samlinger og lek. Her trekkes også refleksive praksisfortellinger frem. Før fikk personalet ferdige planer å forholde seg til. Nå er alle med og fremmer forslag til innhold i planene, og de jobber i fellesskap som en gruppe. Pedagogisk leder har fortsatt styringen, men alle kommer med sine ideer.

I forhold til denne avdelingen som studien har omfattet, er prosjekt som arbeidsform videreført. Men i noe forandret form. Alle opplevde prosjektet som hektisk og mente de gjorde veldig mye på kort tid. Et nytt undertema (for eksempel kaptein sabeltann, prinsesse etc.) for hver uke ble for mye, også for barna. Det ble også nevnt at det ble lagt litt for mye inn i planene. Det er ikke språkmiljø som er hovedinnhold i dette nye prosjektet. Det er Lego som er hovedtema, og del temaer som lek med tall, bokstaver etc. knyttes opp mot Lego. Lærer i rolle foregår i form av et "Lego -troll" som jevnlig besøker avdelingen. Fokuset er nå mer på prosjekt som arbeidsform, enn på temaene.

7 Diskusjon

7.1 Målforståelse

Peter Senge hevder at felles visjoner er viktig for å inspirere ansatte til å yte og utvikle kompetanse gjennom læring (referert i Jacobsen & Thorsvik, 2010). Hva som ble oppfattet som en felles visjon av personalet i forbindelse med prosjektet "hvordan skape et bedre

språkmiljø gjennom lek”, og hva som ble oppfattet som målet med prosjektet, var vanskelig å få grep om.

I motsetning til mine forventninger i forkant av undersøkelsen varierte målforståelsen med prosjektet noe. Sitat informanter: *”Var det ikke noe med språk og sånt, om jeg husker riktig? Ja jeg tror det var det.”* & *”Å engasjere de voksne mer i leken. Reflektere over praksis via praksisfortellinger og videreføre ny kunnskap.”* Her kan det lett dannes et inntrykk av at alle involverte i prosjektet hadde forskjellig oppfatning om hva dette gikk ut på. Men alle informantene trakk frem elementer ved prosjektet som viste at de i stor grad forstod hva de holdt på med underveis i prosjektet.

Et annet element som delvis kan forklare spriket i forståelsen av prosjektets mål, er at prosjektet ble av de fleste oppfattet som noe nytt, og som det tok litt tid å komme inn i. sitat informant: *”Kanskje ikke til å begynne med, vi var jo litt lur på dette alle sammen. Men jo mer vant vi ble, og mer det kom inn i hverdagen, jo mer ble det snakk om det”*. Dette viser at prosjektet muligens behøvde noe modningstid for de involverte, som ikke deltok på PUB studiet underveis i prosjektet.

7.1.1 **Praksisfortellinger**

Hvorfor bruke reflekterende praksisfortellinger? Praksisfortellinger viste seg å bli en faktor som gikk igjen i intervjuene. Dette verktøyet som bidrar til at personalet blir bevisst hva og hvordan de gjør ting, viser seg å spille en sentral rolle i prosjektet; ”hvordan skape et godt språkmiljø gjennom lek”.

Det som informantene fortalte om praksisfortellinger samsvarer også med hva Argyris (referert i Jacobsen & Thorsvik, 2010) antar om enkeltkretslæring; å finne nye måter å løse utfordringer i arbeid mot måloppnåelse.

Personalets refleksjoner i felleskap løfter frem elementer ved deres praksis slik at personalet i fellesskap kan evaluere og justere for å komme nærmere målsetningen om et bedre språkmiljø. Sitat informant; *”men vi merket forskjell på avdelingen, og jeg tror det henger igjen enda. Vi fikk det jo litt inn vi voksne, vi måtte endre tankegangen litt. Fordi vi så at det fungerte, dette prosjektet.”*

Det ligger også et annet element i disse praksisfortellingene. Når personalet får mulighet til å fortelle om, og drøfte hendelser ved avdelingen i felleskap, er samtidig muligheten for å *løfte*

fram det tause til stede. Dette danner en arena der taus kunnskap kan videreføres (Kvistad og Søbstad, 2005). Jacobsen og Thorsvik (2010) hevder at systematisk utveksling av taus og eksplisitt kunnskap kjennetegner en lærende organisasjon.

Senge bruker begrepet *gruppelæring* (referert i Jacobsen & Thorsvik, 2010) om et av de sentrale forhold i lærende organisasjoner. I forhold til praksisfortellingene innebærer dette at; om denne informasjonen som fremkommer i disse felles refleksjonsprosessene, skal ha noe betydning for læring hos den enkelte, er det viktig at disse møtene organiseres slik at det er tilrettelagt for en åpen dialog og tillit mellom personalet.

Funn i studien viser at det er en økende aksept for å snakke om, og diskutere sin praksis mellom personalet også utenom disse formelle møtene. Det er positivt med åpenhet og bevisstgjøring av praksis mellom personalet i uformelle sammenhenger. Men i sammenheng med *gruppelæring* kan dette være et svakhetstegn i forhold til at det ikke er alle som da får ta del i disse erfaringsutvekslingene.

I hvilken grad kan man påstå at det har skjedd læring på individuelt plan i Klausjorda Barnehage, som et resultat av det Senge legger i begrepet *gruppelæring*? Regelen for praksisfortellingene er at de gjøres i formaliserte møter der alle deltar. Unntaket er når praksis uformelt diskuteres personalet i mellom. Studien finner sammenhenger mellom Senges teori om *gruppelæring* og læring som har skjedd hos individuelt hos personalet. En uttalelse fra en informant bekrefter dette;

”jeg tenker over dette med hvordan man tenker over hva og hvordan men sier ting til både voksne og barna, så tror jeg at jeg har blitt flinkere til å ja... vet ikke hvordan jeg skal forklare det. Jeg kan se når jeg selv gjør feil. Det føler jeg at jeg har blitt flinkere til.”

Denne uttalelsen beskriver hvordan et personal har startet refleksjoner over egen praksis, som en følge av felles refleksjon over språkmiljøet. Hun er blitt bevisst sin praksis, og viser til en forandring vedrørende sin personlige kompetanse. Dette samsvarer med det Kvistad og Søbstad (2005) hevder om å sette ord på det tause. Samtidig kan det settes i sammenheng med Senges første sentrale forhold for læring i organisasjoner; *personlig mestring* (referert i Jacobsen & Thorsvik, 2010). ”(...) den enkelte har selvdisciplin til å utvikle seg gjennom å lære nye ferdigheter eller kunnskaper” (Jacobsen & Thorsvik, 2010 s.340).

Mentale modeller er et begrep Senge bruker når han forklarer det andre sentrale forhold for læring i organisasjoner. Dette beskriver et individuelt utgangspunkt til å oppfatte og tolke virkeligheten. Senge mener den enkelte må utvikle hvordan den kritisk tenker om sin egen oppfatning av virkeligheten, og i hvilken grad dens oppfatninger stemmer med den faktiske virkeligheten. (referert i Jacobsen & Thorsvik, 2010). Studien finner tegn på at det har skjedd forandring i forhold til personalets oppfatning av roller og betydningen av disse. Sitat informanter;

”Mye av dette ligger under huden på de ansatte.(...) Vi kom fram til at vi må først og fremst gå i oss selv. Det er jo barna som hører på oss, og vi må være gode rollemodeller for dem. Så de første som måtte snues var oss selv, måten vi snakket til hverandre og til barna.”.

Selvinnsikt og kritisk vurdering av egen praksis er viktige elementer i profesjonell kompetanse (Skau, 2011). Skau belyser også viktigheten av andre for å lære om oss selv:

”Som sosiale vesener utvikler vi oss i et samspill med andre og verden rundt oss. De tilbakemeldingene vi får fra andre, er nødvendige for at vi skal kunne fortsette å utvikle oss som mennesker. Men for å kunne få slike tilbakemeldinger må vi også dele våre tanker, spørsmål, følelser og behov” (Skau, 2011 s.147).

Det Skau mener, går i lag med det Senge hevder er viktig i forhold til *gruppelæring*. Her berører vi også betydningen av prosjektet som plattform for læring og utvikling (Karlsen & Gottschalk, 2008). Dette kommer vi nærmere inn på i kapittel 7.1.2.

Om vi tar tak i begrepet *utvikling* i avsnittet over så samsvarer det med Nordhaugs (2002) antakelser om å utvikle de ansattes kunnskaper, ferdigheter og evner. Og da mer konkret den uformelle læringen. Prosjektet har startet en bevisstgjøring hos de ansatte, som i neste ledd har startet uformelle lærings og utviklingssituasjoner mellom de ansatte underveis i deres arbeid.

7.1.2 **Opplevelsen av prosjektet**

Flere faktorer ble nevnt for å beskrive opplevelsen av prosjektet. Vi skal ta tak i den mest betydningsfulle opplevelsen; *lærerikt* og se på noen sammenhenger. Når personalet uttrykker at de opplevde at de lærte noe, samsvarer det med det Karlsen & Gottschalk (2008) antar som

individuell læring. Samtidig sier de at dette ikke er en garanti for at organisasjonen lærer. Men så langt forstår vi at prosjektet har fungert som plattform for individuell mestring og utvikling.

Har det skjedd en utvikling? Studien finner fellestrekk ved at informantene beskriver en utvikling underveis i studien, sitat informant; *men etter hvert så vi det i en større sammenheng, og vi ble positive til nye metoder.* Dette samsvarer med Peter Senges *femte disiplin* i hans teori som han kaller systemtenking (referert i Jacobsen & Thorsvik, 2010).

”Dette innebærer at man forstår helheten og sammenhenger i egen organisasjon og den situasjon organisasjonen befinner seg i. Derved kan man se sammenhenger mellom ulike hendelser og aktiviteter, slik at man kan avdekke årsaker bak de effekter man observerer.” (Jacobsen & Thorsvik, 2010. s.341).

Med dette finner studien at systemtenking har funnet sted. Dette er et tegn som taler for at Klausjorda Barnehage er en lærende organisasjon.

7.1.3 Det som ”ligger i veggene”

Hvordan samtalen foregår mellom personalet, og med barna har sammenheng med artefakter som i følge Jacobsen & Thorsvik (2010) er en beskrivende faktor for kulturen i organisasjonen. Studien avdekket en blandet oppfatning blant personalet om hva som er, og når fokus på språkmiljø kom på banen. Dette stod ikke til forventninger jeg hadde i forkant av undersøkelsen. Det viste seg at språkmiljø hadde vært på dagsorden tidligere, samt at skillet mellom språkstimulering og språkmiljø kunne virke diffust. Sitat informant:

”vi begynte ikke med språkstimuleringsarbeid i forbindelse med dette prosjektet. Det har vi gjort hele tiden. Men det er ting som må tas opp jevnlig, for det kan gli ut, hvordan de voksne snakker med og foran barna.”

Her vises et skille mellom konkret språkstimulering og språkmiljø med henblikk mot arbeidsklima eller arbeidsmiljø. Denne usikkerheten rundt forståelsen av begrepet kan tilskrives hvordan det metodologiske opplegg er utført med tanke på spørsmålsformulering og intervjuets fokus. Men svakheten til tross, så forteller dette at språk i sammenheng med både barna og de voksne har vært tema tidligere. 6.1.6 ”refleksjon over eget språk” underbygger den påstanden.

Personalet reflekterte over at det nok hadde vært uformell kommunikasjon angående prosjektet, utenom de fastsatte møtene. Og at de da hadde delt erfaringer angående prosjektet. Sitat informant:

”Vi snakket kanskje ikke så mye om det til å begynne med, vi var jo litt lur på dette alle sammen. Men jo mer vant vi ble, og mer det kom inn i hverdagen, jo mer ble det snakk om det. Spesielt om det var noe bra... dette burde vi fortsette med osv.”

Dette kan sees på som ”spontane” og uformelle praksisfortellinger. Om enn ubevisst, så forteller dette også noe om en voksende aksept blant personalet for å snakke åpent og uformelt om hvordan man gjør ting og hvordan man ønsker det skal være. Det tegner en dreining i organisasjonskulturen (Jacobsen og Thorsvik 2010). Samtidig bidrar dette til synliggjøring av taus kunnskap (Kvistad og Søbstad, 2005).

7.2 Hvordan gjøres det i dag?

Karlsen & Gottschalk (2008) antar at når et individ lærer, så er det ikke ensbetydende med at hele organisasjonen lærer. Dette er ikke en uttømmende påstand. Men den settes inn i denne sammenhengen for å belyse tesen studien presenterte i forbindelse med problemstillingen; står vi over et mulig gap mellom teori og praksis? Dette vil jeg belyse og drøfte nærmere i kommende avsnitt.

7.2.1 Praksis på to forskjellige områder

Hvordan skal vi forstå begrepet *praksis* i denne sammenhengen? Det ligger en tosidighet i begrepet slik studien fokuserer på fenomenet, med utgangspunkt i studiens problemstilling. Det er snakk om to forskjellige praksiser. Disse må skilles tydelig for at det skal kunne gjøres konklusjoner basert på empirien:

- Språkmiljø
- Hvordan gjennomfører vi det pedagogiske opplegget i barnehagen?

For å få en forståelse av temaene presenterer studien et nærmere blikk på begge praksisene i kommende avsnitt, separat med utgangspunkt i empirien.

7.2.2 Språkmiljø

Denne studien har ikke hatt som formål å bedømme språkmiljøet i barnehagen, ei heller å løfte frem eksempler på hva som er bra eller dårlig språkmiljø. Angående spørsmålet om

personalet endret praksis i forhold til hvordan de snakker med barna, eller til hverandre foran barna, så svarte en informant slik på spørsmålet om hun erfarte endring:

”ja kanskje, jeg tror vi er blitt mer bevist på, ja kanskje alt. Hvordan vi legger opp ting til barna, i hvert fall har nu jeg blitt det. Jeg tror at ting har blitt bedre”.

En annen informant forklarte det slik:

”(…) og så merket vi at når personalet satt i lag med barna, så ble de litt mer interessert i å snakke med barna om hva de holdt på med. De voksne begynte å øve litt språk tilfeldig med barna.”.

Studien fant i denne forbindelsen at personalet hadde fått en økt bevissthet over sin rolle, og dens påvirkning på barna. Sitat informant: *”vi er jo rollemodeller”*. Dette i lag med at temaet språkmiljø tidvis dukker opp på dagsorden. Kan bety at det er en endring som skjer over en lengre periode, men som er vanskelig å måle. Språkmiljø i sammenheng med organisasjonskultur er artefakter som det i følge Jacobsen & Thorsvik (2010) tar lang tid å forandre på.

7.2.3 **Hvordan gjennomfører vi det pedagogiske opplegget i barnehagen?**

Klausjorda barnehage har tatt lærdom av tilbakemeldingene underveis i det avsluttede prosjekt. Sitat informant:

”Før var det veldig sånn at planene ble tredd nedover ørene på oss, men nu er vi med alle sammen. For vi er jo en gruppe som samarbeider (…) alle har noe de skulle ha sagt” & ”prosjekt som arbeidsform er videreført, men nå varer det over et helt år”.

Prosjekt som arbeidsform er videreført, men prosjektets lengde, og antall undertema er justert. Målsetningen er den samme, men praksisen er noe forandret. Prosjektet har resultert i en enkelkretslæring på organisasjonsnivå som svarer til Argyris (referert i Jacobsen & Thorsvik, 2010) teori i dette tilfellet.

Det at personalet på avdelingen nå inkluderes i planleggingen, markerer kanskje den største forandringen i Klausjorda Barnehages praksis. På disse møtene gjennomgås praksisfortellinger og refleksjoner. Det utvikles en felles forståelse av sammenhenger mellom hva de gjør og hvordan resultatene blir på avdelingen. Dette samsvarer med Peter Senges femte disiplin; *systemtenking* (referert i Jacobsen & Thorsvik, 2010). Med dette har

Klausjorda barnehage også lykkes i å skape en arena der taus kunnskap (Kvistad og Søbstad, 2005) kan løftes fram og videreføres.

7.2.4 Er det da gap mellom teori og praksis?

Studien har funnet at personalet via refleksjon, evaluering og prøving av nye metoder har lært underveis i prosjektet. Prosjektet har dannet en plattform for læring (Karlsen & Gottschalk, 2008). Samtidig fremkommer det tydelig at Klausjorda barnehage er en lærende organisasjon, ved at prosjekt som arbeidsform er videreført.

Det som kan forstås som et gap mellom teori og praksis er at det ikke kommer tydelig frem i undersøkelsen om det er endret praksis i forhold til språkmiljøet. Har vi lært eller ikke?

Drøftingen i 7.1.3 belyste at denne endringen av praksis i forhold til språkmiljø har sammenheng med organisasjonskultur, og tar lang tid. Dermed blir ikke spørsmålet; har vi lært, men heller; lærer vi? Min tolkning av empirien med henblikk mot teori, sier at personalet lærer fortløpende. Sitat informant: *”jeg reflekterer nå mye mer over hva jeg gjør i barnehagen. Jeg er blitt flinkere til å se når jeg gjør feil, eller om det er noe jeg kan gjøre bedre”*. Denne økte refleksjonen må sees i sammenheng med at prosjekt som arbeidsform er videreført. Empirien forteller meg, slik jeg har tolket og drøftet det i kapittel 7.2.3., at det skjer læring både på organisasjonsnivå og individnivå som svarer til Jacobsen & Thorsvik (2010) antakelser. Dermed er det ikke gap mellom teori og praksis.

8 Avslutning

8.1 Konklusjon imot problemstillingen

Pedagogisk utviklingsarbeid i barnehage (PUB) handler om kvalitetsarbeid. Denne studien har kun fokusert på det ene av fire fokusområder som omfattes av PUB; *Kommunikasjon, språk og tekst*. Nærmere bestemt språkmiljø. Studien har funnet at språkmiljø berører flere faktorer i organisasjonen. Ikke bare språkstimulering for barna, men også miljøet i barnehagen i en større sammenheng. Et begrep som blir naturlig å bruke i denne sammenheng er *arbeidsklima*, dette berører barnehagens kvalitet og har betydning for både store og små. Dette funnet bekrefter at Klausjorda Barnehage med hjelp av å bruke prosjekt som arbeidsform har klart å åpne for endring i organisasjonskulturen. Prosjektet har fungert som en katalysator for tidligere forsøk med å bedre språkmiljøet i så måte. Prosjektet ble et

metaforisk basseng der alle fikk bade i hverandres kunnskap og hvor taus kunnskap kunne flyte opp til overflaten.

Studien poengterer at problemstillingen; *Endret personalet praksis etter avsluttet prosjekt?* er tosidig. En forståelse er språkmiljøet, den andre er metodene personalet bruker i forbindelse med det pedagogiske innholdet i barnehagen. Studien har diskutert empirien mot teori, og funnene bekrefter at det på organisasjons nivå har skjedd en utvikling med tanke på hvordan Klausjorda barnehage utfører sitt pedagogiske opplegg. Ønsket var å bryte med de gamle innarbeidede planene for det pedagogiske innholdet i barnehagen. Dette har Klausjorda Barnehage oppnådd med å videreføre prosjekt som arbeidsform ved avdelingen. Med det kan studien konkludere med at personalet har endret praksis etter avsluttet prosjekt.

8.2 Oppsummering

Klausjorda Barnehage inspirerte meg til å studere deres prosjekt nærmere. Det som utløste min interesse var at barnehagen viste vilje til nytenking ved å stimulere de pedagogiske lederne til videreutdanning både med fokus på barnehagens kvalitet, og et ønske om å beholde de pedagogiske ledere i organisasjonen over tid.

Studien har forsket på personalets relasjon og opplevelse av Klausjorda Barnehages prosjekt; *hvordan skape et godt språkmiljø gjennom lek*. Det er redegjort for hva kvalitetsarbeid i barnehagen innebærer. Teorier angående lærende organisasjoner, enkeltkrets og dobbeltkretslæring, prosjekt som arena for læring og utvikling, taus kunnskap og organisasjonskultur er belyst med henblikk til oppgavens problemstilling.

Undersøkelsen har benyttet seg av kvalitativ metode, der tre stykker fra personalet som var involvert i prosjektet er intervjuet. Disse intervjuene har i analysert og fortolket stand dannet grunnlaget for empirien som drøftingen og konklusjonen bygger på.

Studien stilte et spørsmål om et mulig gap mellom teori og praksis. Denne tesen ble senere avkreftet under drøftningen av funnene i empirien.

Studien har funnet at personalet i større grad en tidligere involveres i arbeid med planlegging og utførelse av det pedagogiske opplegget i barnehagen. Personalet har opplevd prosjektet

som lærerikt, og trukket frem refleksjon over egen praksis, i felleskap med resten av personalet som en viktig del av læringsprosessen.

Drøftingen av empiri og teori førte til en konklusjon som svarte til problemstillingen. Funnene i empirien bekrefter at Klausjorda Barnehage er en lærende organisasjon, og at personalet har endret praksis. Videre så satte studien problemstillingen i et større perspektiv som omfattet organisasjonskultur, arbeidsklima, taus kunnskap og personlig kompetanse.

8.3 Sterke og svake sider ved studien

I dette kapittelet skal jeg forsøke å trekke frem sterke og svake sider ved studien. Det jeg innledningsvis mener er en styrke ved oppgaven er at den presenterer hva *pedagogisk utviklingsarbeid i barnehage (PUB)* er, og hvordan dette er gjennomført i Klausjorda barnehage. Slik at det er en oversiktlig og lett fattelig sammenheng mellom tema og problemstilling. Oppgaven har tatt hensyn til leselighet ved å redegjøre for sentrale begreper innledningsvis. Videre er det presentert teorier som er relevant i forhold til formålet med *PUB* og i forholdt til å kunne svare på problemstillingen.

En svakhet ved problemstillingen var at den ikke var konkret nok. Begrepet *praksis* ble for generelt. Her kunne problemstillingen vært avgrenset til å spesifisere nærmere hvilken konkret praksis studien skulle se på. Det ble snakk om to former for praksiser, noe som medførte til at konklusjonen opp mot problemstillingen ble vanskelig å holde orden på. Denne svakheten kan også ha styrket oppgaven i den grad at fokuset på to forskjellige praksiser åpnet for å se sammenhenger, som ikke fremkom av tekstbaserte data under tolkningen av datamaterialet.

En svakhet ved studien var at den under innhenting av data, ikke var tydelig nok på hva som var *språkstimulering* og hva som var *språkmiljø*. Det førte til et relativt stort sprik i datamaterialet, noe som førte til ekstra utfordringer i analysen.

Et annet spørsmål i forbindelse med den generelle problemstillingen, er hvorvidt mine forventninger til hva jeg ville, eller ønsket at studien skulle finne, har påvirket og styrt valget av problemstillingen. Kanskje har jeg under hele prosessen latt meg lede av mine subjektive holdninger, og interesse for sosiale prosesser. Om dette skal defineres som en svakhet for studien er litt usikkert. Sosialisering er en viktig faktor for læring i organisasjoner.

Det som styrker studien i så måte er at den har redegjort for hvordan informantene er ivaretatt på en forsvarlig måte. Informantene har fått innsyn i det analyserte og fortolkede materialet. Samt at de er informert om at de anonymt vil bli sitert i diskusjonskapittelet. Informantene har fått mulighet til å komme med eventuelle endringer, der tolkningen ikke har vært i samsvar med deres oppfatning av virkeligheten. Videre har studien redegjort for hvordan den har samlet og behandlet datamaterialet, hvordan informasjonen er analysert, kodet og fortolket. Dette styrker empiriens reliabilitet. Empirien er presentert i eget kapittel som gir en oversiktlig presentasjon av undersøkelsens funn. Dette gjør prosessen gjennomiktig og styrker troverdigheten.

8.4 Eventuell ny problemstilling

Undersøkelsen har funnet at Klausjorda Barnehage har videreført prosjekt som arbeidsform i forbindelse med barnehagens pedagogiske innhold. De fokuserer på en større inkludering av de voksne i læringsbasert lek (lærer i rolle). Det studien ikke har sett på er hvordan Klausjorda Barnehage kvalitetssikrer dette arbeidet med tanke på dokumentasjon, slik det fremgår av visjonene i rammeplanen for barnehagens innhold og oppgaver.

Denne dokumentasjonen har som formål å formalisere erfaringer og praksis i barnehagen, som igjen skal danne et grunnlag for refleksjon, evaluering og eventuelt endring av hvordan man gjennomfører det pedagogiske opplegget. Denne dokumentasjonen har også som formål å kunne gi kvalitetsarbeidet en overføringsverdi slik at andre kan dra nytte av den kunnskapen som utvikles i barnehagen.

Eventuelle nye problemstillinger kan være; *Sikrer barnehagen at ny kunnskap forblir i organisasjonen og er tilgjengelig for alle ansatte?* eller; *Mister organisasjonen kunnskap og kompetanse når ansatte forlater organisasjonen?*

Litteraturliste

Bjørndal, Cato R. P. (2002). *Det vurderende øye. Observasjon, vurdering og utvikning i undervisning og veiledning.* (Oslo): Gyldendal Norsk Forlag AS.

Eriksen, Thomas Hylland. (2001) *Flerkulturell forståelse.* (2.utg.).[Oslo]:Universitetsforlaget.

Jacobsen, D. I., og Thorsvik, J. (2010). *Hvordan organisasjoner fungerer.* (3. utg.). [Bergen]: Fagbokforlaget Vigmostad & Bjørke AS.

Johannesen, A., Tufte, P. A., og Christoffersen, L. (2010). *Introduksjon til samfunnsvitenskapelig metode.* (4.utg.). [Oslo]: Abstrakt forlag AS.

Karlsen, T. K., og Gottschalk P. (2008). *Prosjektledelse.* (2. utg.). [Oslo]: Universitetsforlaget.

Kaufmann, G., og Kaufmann, A. (2009). *Psykologi i organisasjon og ledelse.* (4. utg.). [Bergen]: Fagbokforlaget Vigmostad og Bjørke AS.

Kvistad, Kari & Frode Søbstad. (2005). *Kvalitetsarbeid i barnehagen.* (Trondheim): J.W. Cappelens Forlag AS.

Nordhaug, Odd. (2002). *LKR målrettet personal og kompetanseledelse.* (3. utg.). [Bergen]: Universitetsforlaget.

Røys, Helge. Gjøvsund, Peik og Roar Huseby. (2007). *Didaktikk i skolen.* [Notodden]: N.W. Damm & Søn.

Skau, Greta Marie. (2011). *Gode fagfolk vokser.* (4. utg.). [Evenes]: Cappelen Damm AS.

Nettsteder:

Kunnskapsdepartementet. (s.a.) lokalisert på

<http://www.regjeringen.no/nb/dep/kd/tema/barnehager/pedagogisk-utviklingsarbeid-i-barnehagen.html?id=616365> lastet ned 14.02.2012.

Rammeplanen for barnehagens innhold og oppgaver. Utdanningsdirektoratet. (s.a.) lokalisert på <http://www.udir.no/Barnehage/Rammeplan/Rammeplan-for-barnehagens-innhold-og-oppgaver/Del-2--Barnehagens-innhold/Kapittel-4--planlegging-dokumentasjon-og-vurdering/42-Dokumentasjon-som-grunnlag-for-refleksjon-og-laring/> lastet ned 7.3.2012.

Vedlegg:

1. Søknad om tillatelse til intervju.
2. Intervju guide

Vedlegg 1:

Søknad om tillatelse til intervju

Søknad om tillatelse til å foreta intervjuer i forbindelse med deres pedagogiske utviklingsarbeid.

Intervjuet har bakgrunn i en prosjektoppgave jeg; Tor-Eirik Antonsen utfører i forbindelse med modulen; SSA 935 *prosjektarbeid, metode og veiledning* i studieprogrammet *organisasjon og ledelse* ved Høgskolen i Hedmark.

Gjennomføring

- Intervjuene vil bli gjennomført uforstyrret på egnet sted. Eksempelvis arbeidsrommet ved barnehagen.
- Forventet tidsbruk pr intervju 20 til 30 minutter.
- Det blir gjort lydopptak av intervjuene.
- Det foretas intervju av tre personal med tilknytning til prosjektet; *hvordan skape et godt språkmiljø gjennom lek.*

- Intervjuene tar hensyn til anonymitet. Opplysninger som kan linke til en person til en hendelse brukes ikke, dersom informanten ikke godkjenner dette på forhånd.
- Informantene får anledning til å lese gjennom oppgaven min før den leveres.
- Deltakelse i intervjuene er frivillig, og alle kan avslutte/stoppe intervjuet når som helst, uten å oppgi grunn.

Retningslinjer for behandling av opplysninger

- Lydopptak slettes når intervjuene er gjengitt skriftlig.
- Dokumenter oppbevares utilgjengelig for andre.
- Kontaktlærer, Tor-Eirik Antonsen og informantene selv er de eneste som får innsyn i materialet. Informantene får kun innsyn i intervju dokumenter fra deres intervju.
- Alt materiale; papirkopier, datafiler og lydopptak slettes og makuleres når oppgaven er ferdig stilt.
- Prosjektoppgaven kan etter nærmere avtale bli brukt som eksempel ved Høgskolen i Hedmark, eventuelt legges ut på nett. Minner om hensynet til anonymitet.

Signering av denne avtalen kommuniserer enighet om forutsetningene for intervjuene, og tillatelse til at de finner sted ved Klausjorda Barnehage medio april 2012.03.13

Student Tor-Eirik Antonsen

Styrer ved Klausjorda Barnehage

Vedlegg 2:

Intervjuguide

I forbindelse med prosjektoppgaven; pedagogisk utviklingsarbeid i barnehage.

Introduksjonsspørsmål:

- Fortell litt om prosjektet; hvordan skape et godt språkmiljø gjennom lek?
- Hvordan var du involvert i prosjektet, eller hvordan deltok du i prosjektet?

Overgangsspørsmål:

- Fortell litt om hvordan du opplevde prosjektet.
- Følte du at du ble involvert, inkludert i prosjektet? (hvordan? følte du at du hadde innflytelse?)
- Fikk du et eierforhold til prosjektet?

Nøkkelspørsmål:

- Hva var målet med prosjektet? (Nyttigheten? Hvordan var det nyttig, eller hvordan var det bortkastet?)
- Fortell litt om nye metoder dere prøvde ut underveis i prosjektet?
- Erfarte du endring underveis i prosjektet
- Diskuterte dere prosjektet, personalet imellom, Uten om de fastsatte møtene?
- Drøftet personalet, eller snakket de noen ganger om hvordan de voksne snakker seg i mellom framfor barna?
- Opplevde du at barna på avdelingen endret seg i forhold til hvordan de prater seg i mellom?
- Fortell litt om forskjeller du husker fra perioden før prosjektet fant sted, og slik det er i dag. (er det noen merkbare forandringer?)

Avsluttende spørsmål:

- Ser du for deg lignende prosjekter i fremtiden?
- Hva synes du om at pedagogisk utviklingsarbeid utføres som prosjekt, slik det dere har gjort?
- Hvilke erfaringer sitter du igjen med etter å ha jobbet i slikt prosjekt? (Hva lærte du? Samarbeid? Etc.)

Oppklarende spørsmål;

- hvordan synes du dette intervjuet gikk? Har du noen spørsmål angående det vi har snakket om?
- Eventuelt

(I denne delen kan en oppsummere hva dere har snakket om slik at det ikke blir misforståelser.)