



Høgskulen på Vestlandet

Bacheloroppgave

BACH301-OBE-2023-VÅR-FLOWassign

Predefinert informasjon

| | | | |
|-----------------------|----------------------------|------------------------|----------------------------|
| Startdato: | 11-05-2023 09:00 CEST | Termin: | 2023 VÅR |
| Sluttdato: | 25-05-2023 14:00 CEST | Vurderingsform: | Norsk 6-trinns skala (A-F) |
| Eksamensform: | Bacheloroppgave - Bergen | | |
| Flowkode: | 203 BACH301 1 OBE 2023 VÅR | | |
| Intern sensor: | (Anonymisert) | | |

Deltaker

| | |
|---------------------|-----|
| Kandidatnr.: | 296 |
|---------------------|-----|

Informasjon fra deltaker

| | |
|----------------------|-------|
| Antall ord *: | 12232 |
|----------------------|-------|

Egenerklæring *: Ja
Jeg bekrefter at jeg har Ja
registrert
oppgavetittelen på
norsk og engelsk i
StudentWeb og vet at
denne vil stå på
vitnemålet mitt *:

Gruppe

| | |
|-----------------------------------|---------------|
| Gruppenavn: | (Anonymisert) |
| Gruppenummer: | 53 |
| Andre medlemmer i gruppen: | 383, 238 |

Jeg godkjenner avtalen om publisering av bacheloroppgaven min *

Ja

Er bacheloroppgaven skrevet som del av et større forskningsprosjekt ved HVL? *

Nei

Er bacheloroppgaven skrevet ved bedrift/virksomhet i næringsliv eller offentlig sektor? *

Nei



Høgskulen
på Vestlandet

Bacheloroppgave

Hvordan kan pedagogiske ledere arbeide med å sikre at alle ansatte på avdelingen har gode relasjoner med alle barn?

How can educational leaders work to ensure that all staff in the department have good relationships with all children?

Kandidatnummer: 238, 296, 383

BACH301 Bacheloroppgave

Fakultet for lærerutdanning, kultur og Idrett

Veileder: Yvonne Bakken

Antall ord: 12232

25. 05. 2023

Vi bekrefter at arbeidet er selvstendig utarbeidet, og at referanser/kildehenvisninger til alle kilder som er brukt i arbeidet er oppgitt, jf. Forskrift om studium og eksamen ved Høgskulen på Vestlandet, § 12-1.

Førord

Først og fremst ønsker vi å takke vår veileder Yvonne Bakken, som har veiledet oss gjennom bacheloroppgaven. For gode innspill og konstruktive tilbakemeldinger. Vi ønsker også å takke informantene som stilte på intervju, uten dere hadde vi ikke hatt materiale å basere oppgaven vår på. En spesiell takk til alle dere der hjemme som har vist tålmodighet til oss, mens vi flyr rundt med pensumbøker og mumler teori i søvne. Vi ønsker også å takke våre medstudenter og lærere opp gjennom 3 årig utdanning på HVL. Dere har bidratt til at vi har utviklet oss og opparbeidet oss bred, relevant og god kompetanse innen det pedagogiske fagfeltet. I løpet av disse tre årene på HVL har vi lært hvordan man lærer, vi har lært hvordan man leder, men viktigst av alt, har vi opparbeidet oss kunnskap til å gå ut i barnehagen og være gode rollemodeller i arbeidet som pedagogisk leder.

Summary

Working in a kindergarten and creating good relationships between adults and all children is of crucial importance for children's well-being, learning and development. In this thesis, we have discussed several important topics that should have increased focus in the work to ensure a good relationship between adults and all children in kindergarten. Our empirical evidence consists of qualitative research, interviews with four educators who all have expertise and experience in this area. We believe that all children should have more than one close relation in the kindergarten. This provides the children with a larger network of care and support. At the same time, it reduces vulnerability in the absence of one of the adults and ensures better continuity of care for the child. By having more than one close relation as well as working systematically with the staff, enables the right conditions for quality improvement and ensures that all children receive the care, support, and love they need to grow and flourish. In order to achieve good relationships between adults and children, it is essential to work systematically with the staff. This includes necessary training, guidance, and support to develop relational skills. It is also important to create an environment where reflection, learning and continuous development are both prioritized and valued. Investing in the competence and well-being of the staff also facilitates a positive and inclusive environment for good relationships.

Good relationships between adults and all children in the kindergarten is a very important task. As leaders in the kindergarten, we possess the competence and tools to achieve this. Relational, situational and value-based leadership, systematic guidance and observation, as well as a commitment to always do what is best for the children, are all crucial in this work. It is also important to have open dialogues with the staff and facilitate development work and cooperation with parents. Lack of time and resources in the kindergarten is considered major obstacles in being able to complete this kind of development work. But in our experience, the educators know what to do, how to do it, and recognize the importance of good relationships in the kindergarten. The very foundation of working towards good relationships, is our professional mandate and responsibility to always do what is best for the children. This means acting in the children's best interests in all decisions, actions and situations that may occur in the kindergarten. Staff must be attentive to children's individual needs and adapt their behavior to their personality. By allowing all children to be seen and heard as individual subjects, adults can create space for trust and security, which is essential for children to develop and thrive in the kindergarten.

Innhold

| | |
|--|----|
| 1.0 Innledning | 6 |
| 1.1 Problemstilling..... | 6 |
| 1.2 Oppgavens oppbygging | 7 |
| 2.0 Teoretisk forankring | 7 |
| 2.1 Kvalitet i barnehagen..... | 8 |
| 2.2 Profesjonalitet..... | 8 |
| 2.3 Inkludering i barnehagen | 9 |
| 2.4 Barnehagealderens store betydning for barnet..... | 9 |
| 2.4.1 Noen barn er mer påvirkelig enn andre, ulike risiko og beskyttelsesfaktorer | 9 |
| 2.4.2 Barns resiliens, følelser og stress | 10 |
| 2.4.3 Barns emosjonelle utvikling, temperament, følelser og kompetanse | 11 |
| 2.4.4 Barns psykiske helse og relasjoner | 11 |
| 2.4.5 Tilknytning..... | 12 |
| 2.4.6 Dialektisk teori og anerkjennelse..... | 12 |
| 2.4.7 Utdfordrende voksen-barn relasjoner | 13 |
| 2.5 Ledelsesstiler og verktøy som er relevant for å skape god relasjonskompetanse i barnehagen . | 13 |
| 2.5.1 Observasjon | 13 |
| 2.5.2 Foreldresamarbeid | 14 |
| 2.5.3 Relasjonsledelse..... | 14 |
| 2.5.4 Verdibasert kunnskapsledelse | 15 |
| 2.5.5 Situasjonsbestemt ledelse | 15 |
| 2.5.6 Utviklingsarbeid | 16 |
| 2.5.7 Veiledning – Bateson, systemisk veiledning..... | 16 |
| 2.5.8 Kari Papes Relasjonsbarometer | 17 |
| 2.5.9 ICDP; International Child Development Programme | 17 |
| 2.5.10 Samspillmetoden Dialog | 18 |
| 3.0 Metode | 18 |

| | |
|--|-----------|
| 3.1 Kvalitativ metode | 18 |
| 3.2 Utvalg av informanter..... | 19 |
| 3.3 Beskrivelse av gjennomføring | 19 |
| 3.4 Reliabilitet og validitet | 20 |
| 3.5 Etske hensyn og kildekritikk | 20 |
| 4.0 Funn og drøfting | 21 |
| 4.1 Inkludering i barnehagen | 21 |
| Overordnet funn nr 1: Pedagogene er opptatt av inkludering i barnehagen..... | 21 |
| 4.2 Behov for mer systematisk holdning- og endringsarbeid | 25 |
| Overordnet funn nr 2: Behov for mer systematisk holdning- og endringsarbeid..... | 25 |
| 4.3 Verktøy og utfordringer som informantene nevner i relasjonsarbeidet | 26 |
| Overordnet nr 3: Mangel på tid som utfordring knyttet til observasjon, foreldresamarbeid og bruk av kartleggingsverktøy..... | 26 |
| 4.4 Metoder og verktøy for å skape gode relasjoner i tråd med barns beste | 29 |
| 4.4.1 Kommunikasjon, prosesskvalitet, systematisk arbeid, ledelse og motiverte ansatte..... | 29 |
| 5.0 Oppsummering | 36 |
| 6.0 Litteraturliste | 38 |
| Vedlegg 1 | 41 |
| Vedlegg 2 | 43 |

1.0 Innledning

I denne oppgaven skal vi skrive om relasjoner mellom voksne og barn. Vi ønsker å finne ut hvordan noen pedagogiske ledere arbeider med personalet for at alle barn blir møtt på en god og inkluderende måte. Gjennom ulike observasjonsmetoder som er gjort gjennom våre praksisperioder under barnehagelærerutdanningen, har vi observert at personalet har ulike relasjonskompetanser og at voksen-barn relasjonen har varierende kvalitet. Så hvordan kan enhver pedagogisk leder sørge for at hvert barn blir møtt på en god og inkluderende måte, og bidra til å øke bevisstheten til de ansatte sine relasjoner med barna? Vårt mål i oppgaven vil være å kartlegge hvordan fire pedagogiske ledere jobber med relasjonsarbeid i barnehagen, redegjøre for eventuelle utfordringer, og komme med forslag til hvordan en kan jobbe med relasjoner. “Anerkjennelse fra nære voksne er helt nødvendig for at barnet skal utvikle en positiv forståelse av seg selv og sitt eget verd” (Bae sitert i Drugli, 2017, s. 145). Positive relasjoner mellom barn og voksne i barnehagen kan i stor grad bidra til å forebygge negativ utvikling hos barn i risikogrupper. Vi mener det er viktig å fokusere på gode relasjoner som et sentralt fundament for arbeid i barnehagen, og dette vil påvirke de vanlige og daglige samspillsituasjonene i en arena der barna opplever positive og sosiale emosjonelle erfaringer, læring, mestring og utvikling (Drugli, 2017, s. 145). «Relasjonskompetanse er et begrep som ifølge Juul og Jensen, (2002) kun gir mening når den ene parten er profesjonell. For ansatte i barnehagen er det en sentral del av jobben å kunne inngå i rimelige og gode relasjoner av alle barn, avhengig av hvor lett eller vanskelig dette kan være» (Drugli, 2017, s.147). Relasjonskompetanse handler altså om personalets egenskap til å se hvert enkelt barn, og kunne tilpasse sin egen adferd. Vi som pedagogiske ledere må kunne legge til rette for at personalet vårt har en god kommunikasjon og at de kan forholde seg til barnets beste, uavhengig av hvilke situasjoner som oppstår. Personalet må kunne reflektere over egne handlinger, og tørre å utvikle seg. God relasjonskompetanse handler om at en er bevisst på handlingene sine, samt konsekvensene av handlingene. Vi kommer til å ta i bruk faglitteratur og teori fra pedagogikk og samfunnsfag (barnehagelærerutdanningen) og mener det er etisk riktig å bruke faglitteratur og teori som omhandler barnets beste.

1.1 Problemstilling

Relasjonsbygging mellom barn og voksne er en viktig del av jobben til en pedagogisk leder i barnehagen. Vi ønsket dermed å kartlegge dette arbeidet, og valgte følgende problemstilling:

Hvordan kan pedagogiske ledere arbeide med å sikre at alle ansatte på avdelingen har gode relasjoner med alle barn?

Basert fra erfaring vi har fått gjennom ulike praksisperioder og fagkunnskap vi har fått ved HVL har vi lært at barna skal ha gode tilknytninger, og at mangel på det kan gå ut over barnas evne til å utvikle seg, og gi dårlig psykisk helse. Vi ønsker å finne verktøy og tilleggsmetoder for å heve kompetansen til personale i barnehagen. Vi har alle opplevd og erfart krenkelse mot barn i barnehagen, noe som har engasjert oss til å rette fokus på relasjonskompetanse til ansatte i barnehagen.

1.2 Oppgavens oppbygging

Oppgaven er inndelt i fem kapitler, bestående av innledning, teori, metode, funn og drøfting, og til slutt en oppsummering. Disse kapitlene med tilhørende underoverskrifter, vil gi leseren en antydning om hva de enkelte kapitlene omhandler. I teoridelen vil vi presentere og vise til faglitteratur og teori relevant for temaet. Videre i metodedelene vil vi begrunne vårt valg av metode for å innhente data, med en redegjørelse av intervju som metode, samt etiske hensyn og kildekritikk. Vår viktigste metode har vært intervju med fire informanter/barnehagelærere, samt innhenting av relevant faglitteratur. I empiridelen presenteres funnene og dataene som ble oppdaget ved gjennomgang av intervjuene som ble gjort. Empiri og teori vil gi utgangspunktet for drøftingen. Avslutningsvis vil vi oppsummere oppgaven og konkludere i forhold til om vi har funnet svar på den aktuelle problemstillingen.

2.0 Teoretisk forankring

Her vil vi redegjøre for viktige begreper, tilnærminger og metoder som er relevante for utvikling av gode relasjoner i barnehagen. Rienecker og Lotte skriver at teoriens mulige funksjoner i en oppgave kan være blant annet som grunnlag for metode, forklaring på undersøkelsesresultater, og teori som drøfting eller sammenligning. Teorien skal være underordnet problemformulering, empirien og oppgavens argumentasjon (Rienecker & Jørgensen, 2013, s. 181-183). Videre vil vi redegjøre for de begreper og metoder som vi mener passer under vår problemstilling og er relevante i forhold til drøfting og sammenligning.

2.1 Kvalitet i barnehagen

Alvestad og Gjems (2021) skriver at kvalitet kan ses på fra ulike perspektiver. En kan se på det fra et innenfraperspektiv (barn og personale) og fra et utenfraperspektiv (forskere). De skriver videre at ulike perspektiv kan sees ulikt på og gi ulike definisjoner på begrepet "kvalitet". Forskning har avdekket tre forskjellige dimensjoner av kvalitet. Det første er strukturkvalitet som handler om ulike materielle og menneskelige ressurser. Eksempler på dette er voksen-barn ratio, personalets kvalifikasjoner, gruppestørrelse og organisering i barnehagen. Den andre dimensjonen er prosesskvalitet, og handler om hverdags erfaringer. Eksempler på dette er de sosiale, kognitive, emosjonelle og fysiske aspekter i ulike situasjoner, i tillegg til retningslinjer og hvilke muligheter barn har for å delta i aktiviteter og samspill med personalet og andre barn. Den tredje dimensjonen er resultat kvalitet som handler om barns utbytte av erfaringer de får. Den kombinerte effekten av prosess- og strukturkvalitet vil ha betydning for resultat kvaliteten. Resultat kvaliteten kan benyttes og vurderes (Alvestad & Gjems, 2021, s.15-16).

2.2 Profesjonalitet

Skau legger vekt på at kompetanse er viktig i barnehagen, hun mener begrepet kompetent vil si å være «[...] skikket eller kvalifisert til det man gjør» (Skau, 2017, s. 57). Hun mener det handler om hver ansatts kompetanse og profesjonelle utøvelse, og kan bestå av «[...] hensiktsmessige kvalifikasjoner i utøvelsen av et yrke» (Skau, 2017, s. 57). Vi kan dele den profesjonelle kompetansen i tre aspekter; teoretisk kunnskap, yrkesspesifikke ferdigheter og personlig kompetanse. Disse hører sammen, er avhengige av– og påvirker hverandre.

Skau skriver at personlig kompetanse handler om hvem vi er som mennesker, ovenfor oss selv og i samspillet med andre, og er basert på ens egne erfaringer. Det handler om hvem vi lar andre være i møte med oss, og hva vi har å gi på et medmenneskelig nivå. Kunnskapen er kvalitativ, og er ikke lett å måle, men vil ha en stor innvirkning på hvordan vi utøver yrket (Skau 2017, s. 60-61).

Profesjonalitet handler om utøvelsen av yrket generelt. Dette gjelder både faglærte og ufaglærte i barnehagen. Det er viktig at en ansatt har kompetanse til å videreutvikle sin profesjonalitet både i praktisk arbeid, men også på faglig etisk vis.

Barnehagelærerutdanningen skal bidra til utvikling av profesjonalitet, men profesjonaliteten skal også utvikles i samspill med barnehagens hverdag, gjennom medvirkning og refleksjon over utfordringer som kommer i en konstant strøm og fører til handlingstvang. Her må

personalet kunne dele sine erfaringer, og bidra med sine egne refleksjoner (Thoresen, 2015, s. 72-74).

2.3 Inkludering i barnehagen

Trygghet, tilknytning, lek, omsorg og relasjoner har betydning for barns utvikling og livsmestring. Barnehagepersonalet har ansvar for at alle barn opplever en trygg og god hverdag i barnehagen. Dagene skal være preget av omsorgsfulle relasjoner både mellom barna og mellom barn og ansatte. Relasjonene er selve grunnlaget for et godt psykososialt miljø. Personalet må arbeide kontinuerlig med egen omsorgsevne, men også verdsette barnas omsorgshandlinger. Det er viktig at personalet i barnehagen legger til rette for at barn skal kunne etablere vennskap og kjenne at de er en del av fellesskapet (Lehn & Sivertsen, 2022, s. 57).

2.4 Barnehagealderens store betydning for barnet

Når barn begynner i barnehagen, vil personalet i barnehagen være deres omsorgspersoner. Personalet vil ha i oppgave å passe på at barna får “[...] dekket sitt behov og har det bra i barnehagen” (Drugli, 2017, s. 15). En skal som barnehageansatt passe på at barna opplever trivsel og utvikling. Tidlige samspillserfaringer med nære og trygge voksne er viktig for barna, og danner “[...] basis for senere utvikling og fungering på alle utviklingsområder” (Drugli, 2017, s. 15). Drugli omtaler transaksjonsmodellen, en modell som forklarer hvordan utviklingsprosessen kan forstås gjennom et “[...] gjensidig, komplekst og dynamisk samspill mellom kjennetegn ved barnet og barnets miljø over tid” (Drugli, 2017, s. 15). Mæland og Drugli skriver at barn vil prøve å påvirke samtidig som de vil bli påvirket i dette miljøet (Mæland & Drugli, 2022, s. 11).

2.4.1 Noen barn er mer påvirkelig enn andre, ulike risiko og beskyttelsesfaktorer

Noen barn er mer påvirkelige enn andre. Det kan være en medfødt sårbarhet som kommer fra hjerneskader under fødsel, ruspåvirkning i svangerskapet eller tidlig fødsel. Barn kan også bli påført sårbarhet ved at de blir utsatt for omsorgssvikt eller krenkelser. Disse barna tåler som oftest ikke belastninger senere i livet uten at det får konsekvenser for utviklingen deres. Barn kan også ha en medfødt robusthet, som gjør at de tåler mer belastning enn andre og likevel utvikler seg positivt. Disse barna kalles ofte for “løvetannbarn”. Men selv disse kan påføres sårbarhet som følge av dårlig omsorg fra foreldrenes side, eller omsorgspersoner i

barnehagen. Barn kan påføres sårbarhet gjennom negative erfaringer i barnehagen, for eksempel negative personal-barn-relasjoner eller mobbing. Drugli skriver at risikofaktorer er visse kjennetegn ved barnet selv eller miljøet rundt som øker sjansen for negativ utvikling. Det er en dokumentert sammenheng mellom risikofaktorene og negativ utvikling, og faktorene kan finnes hos barnet selv, i familien, nærmiljøet, samfunnet, men også i barnehagen gjennom negative voksen-barn-relasjoner. Forskning viser at barn tåler å leve med noen risikofaktorer uten at det ødelegger faren for negativ utvikling, men tilstedeværelsen av mer enn 7-8 risikofaktorer, kan øke faren for et negativt utviklingsforløp (Drugli, 2017, s. 20).

2.4.2 Barns resiliens, følelser og stress

Drugli (2017) skriver at begrepet resiliens benyttes for å beskrive barn som klarer seg bra og utvikler seg normalt til tross for at de har opplevd store belastninger. Gode relasjoner er en av faktorene som er med å fremme resiliens hos barn på best mulig måte. Hun mener at dette kan gjøres ved at en i barnehagen jobber for å fremme gode personal-barn relasjoner og barn-barn relasjoner. Hun mener videre at kvaliteten på den omsorgen et barn får de første leveårene sine har mye å si for hjernens grunnleggende utvikling. Gode relasjoner mellom barn og omsorgspersoner er spesielt viktig. Små barn vil trenge omsorgspersoner som er tilgjengelige, har oppmerksomheten rettet mot barnet, er sensitiv overfor barnets behov, og strukturerer barnets miljø og hverdag. Omsorgspersonene må også kunne gi barnet gode og stimulerende responser. De må kunne forstå barnets fysiologiske tilstand, følelser, atferd, og justere seg etter disse. Drugli skriver videre at de voksne må kunne forstå når barnet trenger sosialt samspill og når de trenger en pause. Hun mener at nye og positive erfaringer som barnet får med en voksen i barnehagen, vil kunne føre til nye og bedre koblinger mellom hjernecellene. Et positivt samspill mellom et barn og en omsorgsperson vil være med på å skape fysiologisk aktivitet som påvirker hjernen til barnet på en positiv måte. Når en omsorgsperson imøtekommer og trøster et barn hver gang hun eller han er lei seg og frustrert, vil han eller hun etter hvert oppnå at barnet blir i stand til å håndtere og regulere egne følelser på egen hånd. Om en ikke imøtekommer barnet og gir trøst, kan stressbelastningen påvirke hjernens utvikling (Drugli, 2017, s. 22-31).

2.4.3 Barns emosjonelle utvikling, temperament, følelser og kompetanse

Drugli skriver at mye av den emosjonelle utviklingen skjer i de første leveårene til barna. De skal lære å bli kjent med sine egne følelser og hvordan en kan regulere disse. I denne reguleringsprosessen trenger barnet en trygg omsorgsperson til å hjelpe seg. Hun mener at den emosjonelle utviklingen har en nær sammenheng med den sosiale utviklingen og vil legge et grunnlag for utvikling på andre områder også (Drugli, 2017, s. 32). Schaffer & Kipp har funnet ut at barns temperament “[...] er deres karakteristiske måte å reagere følelses og atferdsmessig på det som skjer i miljøet” (Schaffer & Kipp i Drugli, 2017, s. 32). Det vil si at barn som har mye engstelse i nye situasjoner, blir mindre redde over tid hvis de har foreldre eller andre omsorgspersoner som hjelper dem å håndtere frykten de opplever. I motsatt fall fortsetter barna å være engstelige. Barn reagerer ulikt og har ulikt behov for støtte og forståelse i de mange situasjonene i barnehagen. Følelser er et kroppslig uttrykk for hvordan et barn har det inni seg. Disse kroppslige uttrykkene vises tydeligst i samspill med nære og trygge tilknytnings- og omsorgspersoner. Den trygge tilknytningsrelasjonen er den beste rammen for tidlig emosjonell utvikling og emosjonell kompetanse. Drugli skriver at emosjonell kompetanse er en viktig utviklingsoppgave som skjer i løpet av barnehagealderen, og handler om å kunne uttrykke sine følelser, ha kunnskap om sine egne følelser og kunne regulere disse. For at et barn skal kunne fungere i en relasjon til et annet menneske, må det kunne lære seg å motta emosjonelle budskap og ha kunnskap om hvordan en skal kunne håndtere det. Det vil si at små barn trenger verbal bekreftelse, fysisk støtte, og avledning for å komme over i en annen emosjonell tilstand når de opplever negative følelser (Drugli, 2017, s. 32-39).

2.4.4 Barns psykiske helse og relasjoner

Helsedirektoratet definerer psykisk helse som evnen til å håndtere følelser, tanker og atferd, og til å mestre hverdagens krav (Udir, 2018). Livskvalitet handler om å “[...] oppleve glede og mening, vitalitet og tilfredsstillhet, trygghet og tilhørighet, om å bruke personlige styrker, ha interesse, oppleve mestring og engasjement” (Drugli, 2017, s. 40). Drugli mener at livskvalitet henger tett sammen med psykisk helse og resiliens. Psykisk helse hos små barn handler om at barnet har evne til å oppleve, regulere og sette ord på følelser. De skal kunne utvikle nære, trygge relasjoner til andre mennesker, samt tørre å utforske omgivelsene rundt dem og lære. Barn kan utvikle psykiske vansker om det har oppstått en feil justering i spillet mellom barnets kapasitet og miljøet den befinner seg i over tid. Eksempel på dette

kan være at barnet ikke har blitt møtt med den støtten og hjelpen det trenger og har behov for (Drugli, 2017, s. 40-41). I barnehagealder legges grunnlaget for den psykiske helsen, og kvaliteten på relasjonene, omsorgsmiljøet har en veldig viktig rolle i denne prosessen. En mener at gode relasjoner fremmer god positiv emosjonell utvikling og hjernens tidlige utvikling hos barna. Gode relasjoner kan virke som en beskyttelsespute mot negative hendelser som kan oppstå senere i livet. Dette gjelder hendelser som skjer over kort og lang tid. Barn som har medfødte sårbarheter, er spesielt avhengig av disse relasjonene for å oppnå en god psykisk helse. Trygge voksne skal fungere som et trygt stillas for barn i ulike livssituasjoner og fremmer robusthet hos barnet. Tidlige oppdagelser av risikofaktorer vil være med å fremme god livskvalitet og psykisk helse hos barnet (Mæland & Drugli, 2022, s. 22-23).

2.4.5 Tilknytning

Askeland og Sataøen omtaler begrepet tilknytning som «[...] det følelsesfargede båndet (emosjonelt bånd) som knytter barnet til en eller flere personer» (Askeland & Sataøen, 2019, s. 58). Det er et viktig og sårbart bånd mellom barnet det gjelder, og dets omsorgsgiver. Det er den adferden et barn viser når det holder fast på omsorgspersonene «[...] vi kaller tilknytningsatferd» (Askeland & Sataøen, 2019, s. 59). Dette kan vise seg som en synlig klage når omsorgspersonen ikke er i nærheten. Det kan også vise seg som en «[...] balanse mellom det å utforske og det å være nær omsorgspersonene» (Askeland & Sataøen, 2019, s. 60). Det handler om at barnet våger å utforske mer på egen hånd. Barn med god tilknytning har ikke behov for at en omsorgsgiver er tilgjengelig hele tiden, ettersom de er trygge på miljøet, og kan dermed utforske omverden på egenhånd fordi de vet at tryggheten, trøsten og støtten befinner seg i omsorgspersonene selv om de ikke er fysisk til stede til enhver tid.

2.4.6 Dialektisk teori og anerkjennelse

Dialektisk teori tar utgangspunkt i at barn vil utvikle seg i en sosial og kulturell sammenheng, hvor en går inn i et gjensidig samspill med det som er rundt dem. Denne teorien vektlegger anerkjennelse som noe som er sentralt når en skal etablere trygge og gode relasjoner. Anerkjennelse i relasjonen til et barn innebærer at en har en aksepterende holdning i møte med barnet, det vil si at en må prøve å se, akseptere og møte barnet slik det er. En må ha en empatisk innlevelse fra den voksnes side, som må evne å sette seg inn i barnets følelser og forstå hvordan barnet opplever ulike situasjoner. En må ha en bekreftende holdning hvor en

viser at en verdsetter barnet. En må både anerkjenne barnets ferdigheter og prestasjoner, men også barnets opplevelse av seg selv, og vise at barnet er verdsatt slik det er. Den voksne må kunne lytte samtidig som en har en åpen holdning overfor barnet. Som voksen må en kunne sette ens egne tanker og følelser til side, og være tilgjengelig for barnet (Mæland & Drugli, 2022, s. 19-20).

2.4.7 Utfordrende voksen-barn relasjoner

Mæland og Drugli omtaler Susan Hart (2011) sin teori om barns selvbeskyttelsesstrategier. Hun mener små barn tar i bruk noe som kalles selvbeskyttelsesstrategier når det vil unngå opplevelser av utrygghet eller overveldende påkjennelser. Disse strategiene er med på å balansere nervesystemet til barnet når det opplever konflikt med omgivelsene rundt, og utvikler seg i takt med modningen til barnets nervesystem. Det er forskjeller i selvbeskyttelsesstrategiene til små og eldre barn. Hun mener at umodne beskyttelsesstrategier hos eldre barn kan skape tilpasningsproblemer i samspillsituasjoner, og at de barna som trenger det mest er de barna det er vanskeligst å støtte. Samtidig har disse barna et spesielt behov for gode relasjoner (Mæland & Drugli, 2022, s. 45). Drugli og Mæland skriver at barna som utagerer er ofte de barna som trenger mest omsorg, og kan derfor være mest sårbare. En strategi hos et lite barn kan eksempelvis være at det reagerer med å bli urolig i situasjoner som kan være voldsomme eller ubehagelige. Barnet kan også trekke seg unna eller bli passiv. Dersom et eldre barn viser samme atferd, kan voksne oppleve barnet som ulydig og oppmerksomhetssøkende. En umoden beskyttelsesstrategi kan derfor skape tilpasningsproblemer i samspillsituasjoner (Mæland & Drugli, 2022, s. 45).

2.5 Ledelsesstiler og verktøy som er relevant for å skape god relasjonskompetanse i barnehagen

2.5.1 Observasjon

Ifølge Birkeland er formålet med observasjon at en skal sikre at alle barn får erfare å delta i lek, læring, omsorg og dannelsesprosesser, samarbeide med familien om barnets beste, følge barns allsidige utvikling, og at alle barn får varierte erfaringer med barnehagens innhold, lede og utvikle barnehagen og for å gjøre de beste vurderingene i tråd med barns beste. Hun skriver videre at en gjennom en utforskende holdning vil kunne løfte frem barnehagen sin praksis og ulike perspektiver (Birkeland et al., 2022, s. 173-177). Observasjon handler om å

«[...] iaktta, legge merke til, undersøke eller holde utgikk med noe» (Løkken & Søbstad, 2013, s 40). Ved å bruke observasjon som verktøy får man en god oversikt over kulturen som finnes i barnehagen og på avdelingen. En kan blant annet se på de ulike rammebetingelsene, både fysiske og voksenskapte forhold, og hvordan voksne aktivt skaper muligheter eller begrensninger innenfor relasjonsarbeid. En god observasjonsmetode for å avdekke dette kan være sosiometri. Løkken og Søbstad skriver at ved «[...] hjelp av sosiometri kartlegger en de sosiale forholdene i en gruppe. Sosiometri handler om preferanser i mellommenneskelige forhold» (Løkken & Søbstad, 2013, s. 125). Metoden kan effektivt identifisere hvilke barn som blir inkludert og ekskludert. Gjennom sosiometri registrerer man hvilke voksne og barn som er til stede, hvor og når. En kan registrere verbale utsagn, hvem de er rettet mot, om det er blick mellom voksne og barn, smil og latter. Dette kan oppføres gjennom en matrise eller et mer visuelt representativt sosiogram (Birkeland et al., 2022, s. 172-187).

2.5.2 Foreldresamarbeid

Gjennom samarbeid kan foreldre være en god støtte for personalet til å kunne forstå og bli kjent med barnet i startfasen i barnehagen. “Et godt samarbeid og en god kommunikasjon mellom barnehagen og familien er grunnleggende for barnets trivsel og utvikling. Et godt samarbeid handler om å sikre en god informasjonsflyt, en god dialog og gi foreldrene mulighet for medvirkning” (Glaser, 2018, s. 78). Det er viktig å sikre gode metoder for samarbeid med foreldre, og at dette blir pedagogisk dokumentert slik at man i dialog kan samarbeide om barnets beste. Ifølge Glaser er det styrerens og den pedagogiske lederens ansvar å sørge for gode rutiner for samarbeidet, og ha en inviterende og åpen holdning til foreldrene. Det gode samarbeidet handler blant annet om å ta ansvar for at foreldrene medvirker til barnehagens årsplan (Glaser, 2018, s. 78).

Ifølge Glaser handler foreldresamarbeid om å jobbe sammen mot felles mål for å kunne ivareta barnets beste (Glaser 2018, s. 67). En må kunne samarbeide tett med foreldrene, ha en god dialog og på denne måten påvirke barnas relasjon til avdelingen, og pedagogisk leder, og som Spurkeland (2021) nevner, vil dette bidra til økt tillit mellom alle partene.

2.5.3 Relasjonsledelse

Relasjonell ledelse er sentralt når man leder et team eller en avdeling i barnehagen. “Når man som teamleder har en relasjonsorientert lederstil, prioriteres gode relasjoner med og mellom

medarbeiderne som mål, men også som et middel til å motivere til ytelse i teamet” (Aasen, 2018, s. 139). Relasjonsledelse handler om å gjøre andre gode, og at man som leder må ha en bevissthet rundt samspill og det relasjonelle (Spurkeland i Aasen, 2018, s. 139). Ifølge Aasen handler det om å legge til rette for at medarbeiderne bidrar, tar ansvar, og ønsker å bygge opp sine egne kompetanser. I relasjonsledelse er det viktig for kvaliteten at personalet jobber tett, og har en glede over å utøve arbeidet sammen. Å dele kompetansen er nyttig i teamarbeid fordi lederen søker å øke kompetansen til sine medarbeidere, hvor hvert enkelt medlem blir motivert og får et forsterket engasjement, drivkraft, og fellesskaps- og mestringsfølelse. I denne sammenheng er det kritisk med gode kommunikasjonsprosesser, hvor det er lederen som har det største ansvaret for å sikre samspill og tillit mellom de voksne i teamet (Aasen, 2018, s. 139).

2.5.4 Verdibasert kunnskapsledelse

“Barnehagen er en verdibasert organisasjon, og verdiledelse har derfor en svært sentral og viktig rolle der” (Aasen, 2018, s. 137). I overført betydning handler verdibasert ledelse om lederen i barnehagen sin evne til å viderefremme de verdiene som barnehagen står for, helt fra rammeplanens verdigrunnlag, til etiske og profesjonelle verdier. I denne sammenheng kan man se på verdibasert ledelse som en måte å skape et felles mål for å forbedre relasjoner mellom barn og voksne, ved at medarbeiderne i barnehagen har en forståelse for de verdiene som ligger til grunn for å oppnå dette. Lederens oppgave i dette er å være en god rollemodell, kommunisere visjonen, og inspirere og veilede de ansatte til å praktisere basert på det samme verdigrunnlaget som lederen selv og barnehagen står for (Aasen, 2018, s. 137-138).

2.5.5 Situasjonsbestemt ledelse

Aasen skriver at gjennom denne lederstilen tilpasser lederen seg ut fra medarbeidernes ferdighetsnivå, dette er for å kunne bygge opp en vilje hos medarbeiderne til å ville utføre enkelte oppgaver. Lederen må kunne tilpasse lederstilen til ulike situasjoner som fremmer medarbeidernes prestasjoner. Den tar utgangspunkt i medarbeidernes kompetanse, verdier, forventninger, holdninger, og adferd. Dette gjøres ved å observere personalet i sitt arbeid med barna (Aasen, 2018, s. 122-123).

2.5.6 Utviklingsarbeid

Kollektivt arbeid med kompetanseøkning vil være et godt verktøy for å bygge gode relasjoner med barna. Personalets kunnskaper om relasjoner og dets betydning for barns mentale helse vil ha mye å si i dette arbeidet.

Utviklings- og endringsarbeid kan ta ulike former. Vi er avgrensa merksemda her til systematisk, organisatorisk endring, det vil seia planlagde endringar som kan omfatta formelle og uformelle rutinar og struktur, kulturelle og institusjonaliserte verdiar, maktforhold og eksterne forhold i organisasjonen [...] Slik planlagd og gjennomtenkt endring av pedagogisk praksis framstår som ei svært viktig side ved pedagogisk leiing, fordi det gjeld leiing av utviklinga av det pedagogiske innhaldet i barnehagen (Børhaug & Lotsberg, 2016, s. 84).

Børhaug og Lotsberg skriver at utviklings- og endringsarbeid kan vises i ulike former som for eksempel systematisk og organisatorisk endring. Med dette menes planlagte endringer som kan gå ut over både formelle og uformelle rutiner, verdier, og andre faktorer som eksisterer i en barnehage. Børhaug og Lotsberg skriver at planlagt endring av pedagogisk praksis står sentralt i arbeidet med pedagogisk ledelse. Barnehagen skal være i kontinuerlig endring og utvikling, ettersom dette kan bidra til barnas læring, trivsel og generelle utvikling på avdelingen. Man bør ha en systematisk tilnærming til endringsarbeid, ved å ta hensyn til både uformelle og formelle prosesser, kan man skape en helhetlig endring, som kan bidra til utvikling av den pedagogiske praksisen vi utfører på avdelingen. Dette vil også bidra til god kvalitet i barnehagen (Børhaug & Lotsberg, 2016, s. 84).

2.5.7 Veiledning – Bateson, systemisk veiledning

"Systemisk veiledning er rettet mot å bevisstgjøre deltakerne på hvordan mennesker påvirker og påvirkes av sine omgivelser. Den søker å fokusere på effekten og konsekvensene av våre handlinger og ikke begrunnelsen for dem. Veiledningen er rettet mot relasjonen mellom mennesker og virkningen av handling" (Boge et al., 2016, s. 55). Boge et al, skriver at som pedagogisk leder i en barnehage kan du jobbe med systemisk veiledning ved å være bevisst på hvordan mennesker påvirker og påvirkes av sine omgivelser. "Batesons kommunikasjonsteori representerer et forsøk på å forstå hvordan mennesker tenker og skaffer seg kunnskaper om verden rundt seg. Videre kan teorien hjelpe oss til å forstå hvordan vi

kommuniserer og hvorfor kommunikasjon mennesker imellom kan oppleves som vanskelig. Bateson gir oss et hjelpemiddel til å forstå kommunikasjonsprosessen” (Carson & Birkeland, 2020, s. 113). Batesons teorier om veiledning går ut på å utvikle en forståelse av hvordan systemer fungerer og hvordan man kan påvirke dem på en måte som fremmer bærekraftig endring i en avdeling. Sentralt i Batesons teorier om veiledning er ideen om at læring og endring skjer i komplekse systemer som omfatter mennesker, organisasjoner og miljøet rundt oss. Han la også vekt på betydningen av kommunikasjon og relasjoner i læring og endring. Som veileder kan man bruke Batesons teorier til å jobbe med å skape en trygg og støttende atmosfære, hvor personen som er involvert i situasjonen kan føle seg trygg og støttet. En annen viktig teori til Bateson når det gjelder veiledning, er hans teori om *å lære å lære*. Med dette mener Bateson at man kan utvikle evnen til å lære og tilpasse seg nye situasjoner og utfordringer. Bateson påpekte at denne evnen er avhengig av at man er åpen for å lære og for å endre sitt syn på verden, og at dette kan være en krevende og utfordrende prosess (Carson & Birkeland, 2020, s. 113-114).

2.5.8 Kari Papes Relasjonsbarometer

Kari Pape (2014) sitt *relasjonsbarometer* brukes med den hensikt å få personalet i barnehagen til å reflektere over sine relasjoner til hvert enkelt av barna på den avdelingen de jobber på. Hvilke holdninger den voksne har til de forskjellige barna er avgjørende, det handler også om hvordan barna ser på seg selv og hverandre. For at vi som pedagogiske ledere skal utvikle oss til å bli en god omsorgsperson for barna i avdelingen, er det viktig at vi er bevisst over hvordan vi forholder oss til barna, og være bevisst på vår egen evne til å reflektere over relasjonen man bygger med barna (Pape, 2014, s. 79). Dette relasjonsskjemaet kan brukes både åpent og anonymt. Dette blir basert på om personalet er komfortabel med å dele dette med hverandre eller ikke. Det viktigste er at svarene fra personalet er så ærlige som mulig. Pape skriver at målet med relasjonsbarometeret er ikke å trekke frem den enkeltes holdninger til hvert enkelt barn, men å se hva de voksnes holdninger betyr for barnet samlet sett (Pape, 2014, s. 81). Relasjonsbarometeret tar i bruk fargekoder for at en kan synliggjøre og kartlegge de ulike relasjonene de voksne har til barna.

2.5.9 ICDP; International Child Development Programme

I boken *Se barnet innenfra Hvordan jobbe med tilknytning i barnehagen* omtales ICDP som et verktøy en kan bruke for kompetanseheving og refleksjon i personalgruppen. Det er et

program utviklet av Henning Rye og Karstein Hundeide ved Universitet i Oslo. Det har som mål å påvirke og forbedre kvaliteten på samspill og kontakt mellom omsorgsgiver og barn. Gjennom programmet blir personalet i barnehagen mer oppmerksom på kvaliteten på samspillet som er nødvendig for barnets følelsesmessige stabilitet, tilknytning og utvikling av ferdigheter (Brandtzæg et al., 2013, s. 118-119).

ICDP setter søkelys på å hjelpe omsorgsgiver til å bli bevisst på barnets tilstand og behov, og tilpasse omsorgen til barnets egne behov og initiativ. Den skal styrke omsorgsgivers selvtillit, fremme en sensitiv og uttrykksfull kommunikasjon mellom omsorgsgiver og barnet, slik at det følelsesmessige forholdet mellom de to blir positivt og utviklende. I tillegg skal den fremme et berikende og stimulerende samspill mellom omsorgsgiveren og barnet, for å utvikle og veilede barnets opplevelser og utspill i forhold til omverdenen” (Zachariassen, 2022).

2.5.10 Samspillmetoden Dialog

Samspillmetoden er et kommunikasjonsverktøy som gir rom for refleksjon og ansvarliggjør den voksne i samspill med barn, kollega, foreldre og andre man samarbeider med. Den fokuserer på at den gode barnehagen formes gjennom et personale med høy faglig kompetanse, at en møter foreldre og barn med forståelse og respekt og gir barn mulighet for å lære på en lekende måte (Zachariassen, 2022).

3.0 Metode

Metode er et redskap i møte med noe en vil undersøke, den kan hjelpe en å samle inn data som en trenger i undersøkelsen (Dalland, 2020, s. 54). Vi vil videre i denne oppgaven redegjøre for metodene vi har brukt i den empiriske delen av oppgaven vår.

3.1 Kvalitativ metode

De kvalitative metodene tar sikte på å fange opp mening og opplevelse som ikke lar seg tallfeste eller måle. Både kvalitativt og kvantitativt orienterte metoder bidrar på hver sin måte til en bedre forståelse av det samfunnet vi lever i, og av hvordan enkeltmennesker, grupper og institusjoner handler og samhandler (Dalland, 2020, s 54). Vi har tatt for oss kvalitative undersøkelser i form av intervju. Vårt formål i oppgaven vil være å kartlegge for å finne ut om det er nødvendig med bredere relasjonskompetanse i barnehagen. Vi ønsket å avdekke

hvordan pedagogiske ledere jobber med relasjonskompetanse på avdelingen sin. Hva som er gjort fra før, og hvordan man ser for seg å jobbe med det for å øke kompetansen til de ansatte på avdelingen. Vi intervjuet 4 pedagogiske ledere, for å få deres perspektiv på relasjoner.

3.2 Utvalg av informanter

Dalland skriver at når et kvalitativt intervju skal sikte mot å gå i dybden, kan ikke antallet intervjupersoner være for stort. Han skriver videre at gode samtaler med én, to eller tre intervjupersoner kan gi mye stoff til en oppgave. En kan starte med et lite antall, men hvis informasjonen viser seg å være mangelfull, kan antallet økes. Det vil si at tre til fire informanter kan være tilstrekkelig så lenge det kommer frem gode data. Dalland skriver videre at valg av intervjupersoner avhenger av *hva* en ønsker å vite noe om. Et strategisk grep i utvelgelsen, er å involvere personer med et bestemt sett kunnskap eller erfaring (Dalland, 2020, s. 78). Derfor utførte vi et strategisk utvalg av informanter som vi mente hadde betydningsfull og signifikant erfaring og kompetanse om temaet.

3.3 Beskrivelse av gjennomføring

Vi ønsket å kartlegge hvordan pedagoger jobber med relasjoner. Derfor valgte vi fire pedagoger med over 10 års individuell erfaring fra barnehagefeltet. Alle pedagogene har barnehagelærer- eller førskolelærerutdanning. Én har erfaring som barnehagestyrer, og to har videreutdanning i spesialpedagogikk. Informantene kom fra både private og offentlige barnehager. For å få god kvalitet på undersøkelsen, sendte vi informantene en intervjuguide med samtykkeskjema i forkant, slik at de kunne forberede seg best mulig (se vedlegg 1 og 2). Vi formulerte fire spørsmål om informantens kompetanse og utdanning for å bli bedre kjent. Deretter stilte vi dem 10 spørsmål knyttet til problemstillingen. Vi hadde også formulerte noen tilleggs spørsmål, dersom intervjuet gikk i ulike retninger, f.eks. mot veiledning. Alle deltok på intervjuene, og samarbeidet gjennom prosessen. Dalland skriver at intervjueren og den som blir intervjuet er sammen om å produsere kunnskap, og at det er i denne relasjonen at intervjukunnskapene produseres og at samspillet krever både empati og respekt fra den som intervjuer (Dalland, 2020, s. 65). Når vi møtte informantene, var vi opptatt av å være positive og imøtekommende. Vi ønsket at informantene skulle føle seg avslappet nok til å være åpen når de skulle dele informasjon med oss. Vår opplevelse var at informantene delte både viktig og lærerik informasjon, og det var tydelig at samtlige var engasjert i temaet om relasjoner mellom voksne og barn i barnehagen. I forkant av intervjuene ble det sendt en

søknad til NSD for å få godkjent intervjuguiden, og for å kunne benytte diktafon under intervjuene. Søknaden ble godkjent etter kort tid. Vi ønsket å bruke båndopptak for å oppnå en god flyt i samtalen, og for å sikre at ingen av detaljene ble utelatt. I etterkant av intervjuene fordelte vi opptakene, transkriberte dem, og drøftet funnene i fellesskap.

3.4 Reliabilitet og validitet

Dalland skriver at validitet står for relevans og gyldighet, det vil si at det som måles må være relevant og gyldig for det problemet som undersøkes. Han skriver videre at reliabilitet betyr pålitelighet og handler om at målinger må utføres korrekt, og at eventuelle feilmarginer angis (Dalland, 2021, s. 43). Dalland påpeker at et grunnleggende krav til data i vår oppgave, er at de må være relevante for problemstillingen vår. Vi mener spørsmålene våre var formulert på en måte som ivaretok reliabiliteten på en god måte.

Denne oppgaven gir bare en pekepinn på hvordan noen pedagoger jobber med relasjonsarbeid i barnehagen. For å oppnå et mer utfyllende resultat, kunne vi intervjuet langt flere informanter og formulert flere og mer dyptgående spørsmål. Vi kunne utført kvantitative undersøkelser og loggført statistikk på hvordan ulike pedagoger i ulike barnehager jobber med relasjoner. Vi valgte en kvalitativ tilnærming for å få en dypere innsikt i pedagogenes arbeid med relasjoner.

3.5 Etiske hensyn og kildekritikk

Forskningsetikk handler om å ivareta personvernet og sikre at de som deltar i forskningen ikke blir påført skade eller unødvendige belastninger (Dalland, 2021, s. 168). Dalland skriver at etikken handler om normene for riktig og god livsførsel. Når man blir stilt overfor vanskelige avgjørelser i livet, skal etikken gi oss veiledning og grunnlag for vurderinger før vi handler. Det er ikke slik at dagliglivet har én type etikk og forskningen en annen. Han skriver videre at forskningsetikk handler også om å ivareta personvernet og sikre at de som deltar i forskning, ikke blir påført skade eller unødvendige belastninger (Dalland, 2020 s.167). Når vi utførte intervjuene, benyttet vi derfor en diktafon som ikke var koblet til internett. Vi valgte også å dele filene ved bruk av minnebrikker for å unngå skylagring, da det aldri kan bli 100% trygt. Ved redigering benyttet vi operativsystemet iOS, som er langt sikrere enn operativsystemet Windows, Linux og Ubuntu. Vi reflekterte over hvilke etiske retningslinjer vi måtte følge i forhold til NSD-søknaden vår, men også hvilke etiske retningslinjer som kan bli brutt ved å f.eks. ikke slette opptakene etter levert oppgave. Vi var

også opptatt av å opprettholde informantenes personvern ved å ikke oppgi navn eller spørre om annen informasjon som kan føre til at informantene kan identifiseres av andre.

4.0 Funn og drøfting

Rienecker og Jørgensen skriver at empiri, eller funn, blir brukt om alt materiale som er gjenstand for undersøkelse, og som det kan refereres til. Eksempler på hva empiri kan være er: tekster, observasjoner, data og teorier (Rienecker & Jørgensen, 2013). Vi har inkludert et utdrag fra empiri av informanter 1, 2, 3, og 4. Vi har analysert funnene for å finne en sammenheng mellom svarene, og koblet inn teori og vår egen erfaring.

4.1 Inkludering i barnehagen

I rammeplanen for barnehagen står det at vi skal møte barnets individuelle behov for blant annet omsorg og anerkjennelse. Med økt mangfold og større barnehagedekning enn før, er det viktig at vi som jobber i barnehagen respekterer alle de forskjellige meningene som kan oppstå på en avdeling i barnehagen. Barns beste-prinsippet skal ivareta barns interesser og behov på en helhetlig måte og på en måte som tar hensyn til deres rettigheter og behov. For barn er ytringsfrihet spesielt viktig fordi den hjelper dem med å utvikle sin identitet, uttrykke sine meninger og få tilgang til informasjon og ideer som er relevante for deres psykiske og sosiale utvikling.

Overordnet funn nr 1: Pedagogene er opptatt av inkludering i barnehagen

Et av hovedfunnene fra undersøkelsen vår viser at samtlige informanter var opptatt av inkludering, og at det skulle være et godt og inkluderende miljø for alle barn. Men det kan imidlertid også by på utfordringer med å inkludere barn med utagerende atferd.

Informant 2:

“I barnehagen må en sørge for at alle har en tilhørighet i gruppen, det er viktig. Alle skal oppleve mestring, bruke det som bor i barna for å få det til å blomstre. Det er viktig med fellesskap og føle seg som en del av det.”

Informant 4:

“Inkludering vil si at alle i barnehagen skal føle tilhørighet og trygghet, som jeg mener er grunnleggende for at de kan ta inn lærling. Alle skal ta del i det sosiale fellesskapet, og de skal ha like muligheter ut ifra deres behov.”

Thoresen & Winje skriver at vi som pedagogiske ledere er pliktet gjennom rammeplanen og samfunnsmandatet til å bidra til mangfold og inkludering i barnehagen (Thoresen & Winje, 2021, s. 20, 21). I forhold til vår jobb som pedagogiske ledere og profesjonelle i barnehagen, må vi sørge for at alle barn blir sett på en god og inkluderende måte, og at vi tar avgjørelse med godt faglig skjønn. Vi skal ivareta kulturen til hvert barn, og å jobbe med å inkludere barna inn i miljøet og avdelingen. Ved at vi jobber med inkludering i barnehagen kan vi bidra til å øke forståelsen og aksepten av kulturelt mangfold blant barna. Dette kan være med på å redusere fordommer og fremme inkludering og likestilling. Vi mener at hvis hvert barn blir møtt med respekt, anerkjennelse og sett på som et subjekt vil det også være med på å forebygge dårlig psykisk helse hos barnet. Jmf. Drugli om barns psykiske helse og viktigheten av gode relasjoner (Drugli 2017, s 40-41).

Selv om pedagogene mener at alle barn skal imøtekommes, inkluderes og respekteres, kan utagerende barn være vanskelig å jobbe med, noe enkelte av informantene påpeker.

Informant 1:

“Det er de som utagerer, hvis det blir fysisk, altså vold, og bli slått, sparket og spyttet på, det er nok adferd som det er vanskeligst å håndtere.”

Selv om utagerende atferd hos barn kan være vanskelig å jobbe med, opplever vi at pedagogene likevel forstår viktigheten av å imøtekomme disse barna spesielt.

Informant 3:

“Uavhengig om de har noen ekstra behov eller ikke har noen ekstra behov, så skal alle ha muligheten til enhver tid, å kunne delta.”

Vi mener at det er viktig at barnehagene har tilstrekkelig kompetanse, ressurser og bemanning til å håndtere mangfold og inkludering på en god måte i møte alle barn. Det er også viktig å ha en dialog med personalet på avdelingen, der det snakkes åpent om hvordan personalet kan jobbe med inkludering i avdelingen. Dette kan gjøres ved å sette av tid til

refleksjonsmøter med personalet. Barnehagen spiller en viktig rolle i å ivareta kulturen til hvert barn, og i arbeidet med inkludering. Vi mener at når en ansatt på avdelingen ikke har verktøy til å håndtere utagerende atferd, står det på kompetansen til den enkelte som må evne å gå inn i seg selv og reflektere over hvorfor denne adferden er en trigger for dårlige relasjoner. Som pedagogisk leder kan en da bruke veiledning som verktøy (Carson & Birkeland, 2020, s. 113).

I den nye barnehageloven § 41 (også kalt «krenkeloven») slås det fast at barnehagen skal ha nulltoleranse for krenkelser som utestenging, mobbing, vold, diskriminering og trakassering. Formålet med bestemmelsen er å understreke viktigheten av tydelige holdninger fra barnehagens side. Videre følger det av bestemmelsen at de som arbeider i barnehagen, plikter å gripe inn hvis et barn utsettes for krenkelser. Vi mener derfor at det er viktig at barnehageeier og pedagogisk leder passer på at personalet har god kunnskap om hva slags handlinger og ytringer som regnes som krenkelser, og hvordan man kan gripe inn på ulike måter. En krenkelse kan være både fysisk og verbal, men den kan også være mer indirekte i form av utfrysning. Plikten til å gripe inn vil handle om å kunne bryte opp en krangel til å inkludere barnet i lek. En krenkelse har mange former, og det er viktig at den ansatte i barnehagen har kunnskap om den nye krenkeloven og hva den innebærer. Som pedagogisk leder kan en ta i bruk verdibasert lederstil, gjennom å stå frem som en god rollemodell og fremme barnehagens og rammeplanens verdier (Aasen, 2018, s. 137-138).

Gjennom våre funn har vi sett at pedagogene ser på den nye krenkeloven som et positivt tiltak i arbeid mot mobbing og ekskludering, og at de mener den nye loven vil hjelpe dem i arbeidet med å fremme dette temaet i barnehagen.

Informant 4:

“Altså jeg tenker det er veldig bra at det er blitt lovfestet, for da er det mye lettere for personalet å faktisk måtte ha dette her i fokus. For det er et så viktig område, at jeg tror at i og med at det er lovfestet, så blir det holdt av mer tid i en krevende hverdag, som det er i en barnehage.”

Den nye loven vil hjelpe de pedagogiske lederne til å kunne sette inkludering og relasjonsarbeid som et viktig tema å jobbe med i barnehagen. En har mange områder en skal

jobbe med, og det er ikke alltid like enkelt å sette av tid til det en ønsker å få gjennomført, men den nye loven setter dette arbeidet tydeligere på agendaen.

Mæland og Drugli skriver at mobbing kan defineres på flere måter, det kan være når et barn blir “[...] utsatt for negative handlinger fra en eller flere personer gjentatte ganger og over tid” (Idsøe mfl., 2017 i Mæland & Drugli 2022, s. 49). Det kan også være handlinger “[...] fra voksne og/eller andre barn som krenker barns opplevelse av å høre til og være en betydningsfull person for fellesskapet” (Lund & Helgeland, 2016 i Mæland & Drugli, 2022, s. 48). Benedict mfl., skriver at å oppleve å bli plaget og krenket av “[...] lite oppmerksomme voksne, medfører risiko for å utvikle psykiske plager i form av for eksempel tristhet og usikkert selvbylde” (Benedict mfl., 2015 i Mæland & Drugli, 2022, s. 50). For å forebygge dette ble det i 2021 innført et nytt kapittel om psykososialt miljø i barnehageloven. Den handler om at alle ansatte i barnehagen har et ansvar å følge med på barnas trivsel og har en plikt til å melde ifra om de har sett eller en mistanke om at et barn blir mobbet og krenket. Som pedagogiske ledere kan vi benytte systematisk observasjon f.eks. gjennom metoden sosiometri, og gripe umiddelbart inn dersom det observeres utestengelser fra lek, erting og slåssing i barnehagen. Vi som barnehageansatte må kunne gi beskjed til foreldrene, og melde ifra til styrer som igjen skal gi beskjed til eier.

Det er en generell oppfatning av oss at pedagogene er bevisst på hva dårlige relasjoner mellom voksne og barn kan føre til. Dette underbygger igjen det Drugli skriver om barns psykiske helse i barnehagen (Drugli. 2017. s. 40-41).

Informant 4:

“De kan oppleve lav selvtillit, lav selvfølelse, som der igjen fører til lav sosial kompetanse. Sånn at de blir gjerne engstelig og redde. Og selvfølgelig kan det gå utover den psykiske helsen til barna.”

Vi mener mangelen på tid og bemanning i barnehagen gjør at det ofte ikke blir lagt opp til at barna får mer enn én tilknytningsperson. Barnet havner derfor i en sårbar posisjon, dersom denne personen av ulike årsaker plutselig ikke har anledning til å være til stede. Ifølge Drugli vil dette få negative konsekvenser, da barnets emosjonelle utvikling kan påvirkes negativt dersom omsorgspersonen ikke er i stand til å møte barnet (Drugli, 2017, s. 22-39). Vi mener

derfor at det er svært viktig at barn får flere tilknytningspersoner for å sikre tilstrekkelig omsorg og oppfølging.

Samtidig er det ikke alltid like lett for alle i en personalgruppe å bygge gode relasjoner med alle barn. Som informant 3 nevner:

“Jeg har vært borti relasjoner selv som pedagog, der jeg egentlig har følt at jeg ikke har fått noen relasjon, og det er jo heller ingen bra relasjon tenker jeg. Grunnen kan være det jeg nettopp var inne på; hva har vi med oss? Og hvordan møter man det barnet?”

I tilfeller hvor en har utfordringer med å skape tilknytning til barnet, på grunn av personlige triggere eller «bagasje», kan pedagogisk leder lene seg på dialektisk teori og anerkjennelse, beskrevet av Mæland og Drugli. At den voksne må kunne lytte, samtidig som en har en åpen holdning overfor barnet. Som voksen må en sette egne tanker og følelser til side, og være tilgjengelig for barnet (Mæland & Drugli, 2022, s. 19-20). Dette får oss også inn på det neste hovedfunnet fra undersøkelsen vår; viktigheten av holdningsarbeid i personalgruppen.

4.2 Behov for mer systematisk holdning- og endringsarbeid

Overordnet funn nr 2: Behov for mer systematisk holdning- og endringsarbeid

Et annet hovedfunn i undersøkelsen er at vi opplever at pedagogene mener holdning- og endringsarbeid er vanskelig og tidkrevende arbeid. Pedagogene vet at dette er en viktig lederoppgave, og at det er noe som bør gjøres for å heve kvaliteten i barnehagen.

Informant 2:

“Holdningsarbeid jobber vi jo med akkurat nå, og det er veldig tøft.”

Barnehagen skal være en lærende organisasjon, og vi mener en god kultur for utvikling og endringsarbeid er viktig, det handler om å kunne styrke det pedagogiske arbeidet med barna. Som en lærende organisasjon, skal barnehagen også være i kontinuerlig utvikling, fordi det bidrar til barnas læring, trivsel og generelle utvikling (Børhaug & Lotsberg, 2016, s. 84). Ved å ha relasjonsarbeid som tema for et utviklingsarbeid vil en kunne fremme flere gode

relasjoner mellom barn og voksne (Aasen, 2012, s. 179). Vi mener et viktig verktøy i arbeidet med å fremme gode relasjoner er veiledning. Veiledning som verktøy blir ikke nevnt i alle intervjuene.

Informant 1:

“Kultur for veiledning? Vi har ikke noe fast, det har vi ikke lagt opp til, men vi har jo medarbeidersamtaler, som vi skal ha en gang i året.”

Systematisk veiledning er kanskje noe som bør få mer fokus i arbeidet med relasjonskompetansen til de ansatte i barnehagen. Veiledning i barnehagen er et godt verktøy som pedagogisk leder kan bruke som et redskap i arbeidet sitt med personalet i barnehagen. Ifølge Boge et al. (2016) skal veiledningen bidra til å forbedre relasjonen mellom mennesker og virkninger av handling. En pedagogisk leder i barnehagen har flere metoder å lene seg på, herunder Batesons teorier for å kunne forstå og håndtere utfordrende situasjoner, og skape en trygg atmosfære for kommunikasjon og relasjoner i endring (Carson & Birkeland, 2020, s. 113). Batesons teorier bekrefter samtidig hvor utfordrende slike prosesser kan være, fordi det krever en åpenhet for å endre sitt eget syn på verden. En systematisk tilnærming til veiledning kan hjelpe med å sette søkelys på påvirkningen og konsekvensene av handlingene til både barn og voksne på en avdeling, i stedet for å fokusere på begrunnelsen for dem. Som pedagogisk leder bør en derfor benytte seg av systematisk veiledning til å hjelpe personalet til å reflektere over sine egne handlinger, deres kommunikasjon, og hvordan dette påvirker barnas oppførsel.

Våre funn viser at de pedagogiske lederne jobber ulikt med å fremme relasjonskompetansen til personalet. Noen av verktøyene som ble nevnt i intervjuene var foreldresamarbeid og observasjon, og en av utfordringene var tidsrammene man har i barnehagen.

4.3 Verktøy og utfordringer som informantene nevner i relasjonsarbeidet

Overordnet nr 3: Mangel på tid som utfordring knyttet til observasjon, foreldresamarbeid og bruk av kartleggingsverktøy

Foreldresamarbeid

Informant 1:

“Foreldresamarbeid er jo kjempeviktig, hvis ikke går man glipp av mye informasjon som vil komme barnet til gode.”

Samtlige pedagoger omtaler foreldresamarbeid som kritisk. Glaser underbygger viktigheten av dette, for å kunne påvirke barnets relasjon til avdelingen og samlet sett bidra til økt tillit mellom alle partene (Glaser, 2018, s. 78).

I rammeplanen står det at barnehagen skal legge til rette for foreldresamarbeidet og god dialog med foreldrene. Foreldresamarbeidet skal både skje på individnivå, med foreldrene til hvert enkelt barn, og på gruppenivå, gjennom foreldrerådet og samarbeidsutvalget (Kunnskapsdepartementet, 2017). Ifølge Eriksen og Halkier vil et møte mellom barnehagen og foreldrene som er preget av mistillit og utrygghet, kunne skape en dårlig energi som igjen vil være med på å bidra til et dårlig tilhørighetsforhold både i barnegruppen og overfor personalet. De skriver videre at det også kan bli problematisk å se sammenhengen mellom de to arenaene som hjemmet og barnehagen (Eriksen & Halkier, 2012, s. 77). For å kunne se det store bildet rundt barnet og kunne danne en god relasjon er en avhengig som leder av å ha et godt samarbeid med foreldrene til barnet. Våre funn fra intervjuet tilsier at pedagogene ser på foreldresamarbeid som et viktig verktøy i relasjonsarbeidet.

Ifølge Drugli er det flere faktorer som kan fremme et godt samarbeid med foreldrene blant annet at en har et personale som har evne til å reflektere over egne holdninger, at en som leder har en plan for samarbeidet, at en avklarer forventninger i foreldresamarbeidet, har en daglig og uformell kontakt, åpen kommunikasjon, støttende holdninger, og møter foreldrenes følelser og adferd. En må også kunne tilby foreldreveiledning (Drugli, 2017 s. 109-125). Vi mener at en god måte å starte uformelle samtaler med foreldre på, er å møte dem i hente- og bringe situasjoner. Her er det ofte lagt opp til å kunne fortelle om dagen, hvordan barnet har hatt det den dagen, og eventuelle utfordringer som kan ha oppstått. Dette gir også foreldrene et godt innblikk i barnehagehverdagen, og kan bidra til økt relasjon mellom hjemmet og barnehagen.

Observasjoner

Gjennom våre funn har vi kartlagt at samtlige pedagoger mener observasjon som et verktøy er sentralt i arbeidet for å fremme gode relasjoner mellom personalet og alle barn. Gjennom

våre erfaringer fra praksis har vi sett at observasjon også kan brukes på personalmøter/refleksjonsmøter der de ansatte på avdelingen leser opp praksisfortellinger som kan bli et utgangspunkt for et tema å reflektere rundt.

Informant 3:

“Observasjoner selvfølgelig, som ble forventet at ble skrevet ned.”

Vi mener at observasjoner er et viktig verktøy for å kunne jobbe med voksen-barn relasjoner i barnehagen. Alt utviklingsarbeid må ha sin rot i faktiske hendelser og situasjoner. Uten dokumenterte observasjoner, kan man heller ikke gjennomføre troverdig veiledning med personalet. Teorigrunnlaget vårt presenterer ulike måter å gjennomføre observasjon på, blant annet kan man bruke metoden sosiometri, som er en enkel måte å effektivt kartlegge de sosiale forholdene i en gruppe (Løkken & Søbstad, 2013, s.125).

Kartleggingsverktøy

En av pedagogene vi intervjuet var kjent med verktøyet ICDP og samspillmetoden Dialog. Dette mener vi er gode verktøy i møte med ansatte på en avdeling for å fremme god kommunikasjon, åpenhet og ærlighet på avdelingen.

Informant 4:

«Jeg mener det er viktig å skape en trygghet innad i personalet, slik at alle tørr å si ifra. Verktøy jeg har tatt i bruk er dialog og ICDP»

Som informant 4 sier i intervjuet er trygghet blant personalet sentralt for at ICDP og Dialog skal fungere i praksis, slik at alle får delt ærlige tanker, og reflektert rundt holdninger som kan oppstå på en avdeling. Med åpenhet og ærlighet blant personalet kan en pedagogisk leder skape en atmosfære der de ansatte som omsorgsgivere kan bli bevisst på barnets tilstand og behov og styrke selvtilliten og skape en følelsesmessig og omsorgsfull kommunikasjon mellom den ansatte og barnet (Zachariassen, 2022).

Tid som utfordring i relasjonsarbeid

På grunn av mangel på tid og ressurser, er det ikke alltid mulighet til å jobbe så mye med relasjonsarbeid som pedagogene selv ønsket.

Informant 3:

Det som er utfordrende, er jo tiden i barnehagen. Jeg vet ikke om dere har vært borti det når dere har vært ute i praksis, men det er jo ofte møtetid, og hvordan blir den møtetiden brukt?"

I Børhaugrapporten (2018) fremkommer det også at møtetiden som barnehagelærerne disponerer oppleves som tidstyveri fra den travle hverdagen i arbeidet med barna, og at daglig drift ofte blir prioritert over det som egentlig er en svært viktig felles arena for kompetanseutvikling. På toppen av et høyt gjennomsnittlig sykefravær, er også barnehagen pålagt å forholde seg til planlagte satsinger. Dermed blir de ansatte ofte tvunget til å jobbe med kompetanseutvikling utenfor vanlig arbeidstid. Det fører derfor til en kjent utfordring, hvor barnehagelærerne står i spenn mellom det som er pålagt og det som egentlig hadde blitt prioritert på avdelingen for å sikre en bedre kvalitet i barnehagen (Børhaug et al., 2018, s. 231).

Et dysfunksjonelt voksen-barn relasjon kan ødelegge mye av det øvrige arbeidet med barna i barnehagen, uansett om det er ytre styringssignaler, satsinger eller andre prioriteringer som kommer fra ledelsen eller eierne. Som pedagogiske ledere er det vårt øverste ansvar å sikre at barnehagen etterlever en standard som er til barnas beste, deres utvikling, trivsel og læring. Derfor er det også vår plikt å stå i dette spenningsfeltet med vår faglige autoritet, og jobbe for å etterleve den standarden vi ønsker på vegne av barna.

4.4 Metoder og verktøy for å skape gode relasjoner i tråd med barns beste

4.4.1 Kommunikasjon, prosesskvalitet, systematisk arbeid, ledelse og motiverte ansatte

Vi mener at for å kunne skape god kvalitet i barnehagen må en som pedagogisk leder fremme god kommunikasjon med personalet og et godt samspill med alle barn. Dette faller under prosesskvalitet som er et viktig bindeledd i de tre viktige dimensjonene innenfor kvalitetsbegrepet. Gjennom et systematisk arbeid med relasjoner, god ledelse og engasjerte ansatte mener vi barnehagens kvalitet styrkes (Alvestad & Gjems, 2021, s.15-16).

Det er viktig at vi som pedagogiske ledere kontinuerlig jobber med personalets relasjonskompetanse, holdning- og endringsarbeid. Juul og Jensen definerer relasjonskompetanse som den "[...] profesjonelle evne til å se det enkelte barn på dets egne premisser, og tilpasse sin egen atferd etter det" (Juul & Jensen, 2003 i Mæland og Drugli,

2022, s. 31). Og som voksen i barnehagen må en ha evne og vilje til å påta seg hele ansvaret for relasjonen mellom en selv og barnet.

Pedagogene er bevisst på at man må jobbe med holdninger og endringer kontinuerlig, og at det ikke er noe man kan ha som tema av og til. Vi mener også det er viktig å jobbe med det både i grupper på avdelingen, men også på et individuelt nivå.

Informant 4.

“Det er utrolig viktig å jobbe med holdninger. Og jevnlig. For det er ofte det at du jobber med det, også havner du litt ned i samme grop igjen. Så det må hele tiden holdes oppe. Det er ikke noe du kan ta på et personalmøte hvert tredje år liksom.”

Vi mener en må ha en bevisst holdning til å fremme gode relasjoner og ta på seg det viktige ansvaret for at alle barn blir inkludert i et fellesskap. Dette handler om å være profesjonell i barnehagen (Thoresen, 2015, s. 72-74) Og alle som jobber i barnehagen må opptre profesjonelt i møte med alle barn. Vi mener det er den pedagogiske lederen som har ansvar for å legge til rette for at de ansatte har kunnskap og verktøy i dette krevende arbeidet. Pedagogene som vi har intervjuet er opptatt av at en opptre profesjonelt i møte med barn, personalet og foreldrene til barna. Og at en til sin beste evne jobber med å ikke ta med «bagasje» hjemmefra, men at vi er alle mennesker med ulike situasjoner i livet. Det er da viktig å være forståelsesfull for at en kan ha en dårlig dag av og til. Men være bevisst på sine egne holdninger og heller trekke seg litt unna, slik at det ikke går ut over arbeidsoppgavene og barna.

Informant 3:

“Det er ikke mine private ting som skal ut i barnehagen. Da må jeg være så voksen at jeg snakker om det og anerkjenner at – Ok, det er kanskje noe med meg. Igjen, jeg har ansvaret for å jobbe med det, ikke barnet.”

Vi mener at som pedagogisk leder på en avdeling kan det være utfordrende å initiere og lede samtaler som går dypere enn overflaten, spesielt når det kommer til å snakke om sensitive temaer som følelser, relasjoner og konflikter. Vi mener at som leder har vi et ansvar for å skape trygg og tillitsfull atmosfære som oppmuntrer til åpenhet og ærlighet blant personalet. Vi må være bevisst på egne holdninger, kunne kommunisere holdninger og forventninger til hvordan en behandler barn, vise interesse og empati for andreparten i samtalen (Haugen &

Skogen 2021, s 109-110). Vi mener også at en som pedagogisk leder bør en også ha en forståelse av ulike kommunikasjonsstiler og tilnærminger, og at en må være villig til å tilpasse seg ulike personligheter og behov. Aasen omtaler dette som situasjonsbestemt ledelse (Aasen 2018, s. 122-123). En må som leder være observant på at noen mennesker kan være mer reservert og tilbakeholdne i samtaler, og andre kan være mer åpne og uttrykksfulle. Det er viktig å respektere ulike tilnærminger og tilpasse seg etter behovene til den enkelte, ved å bruke relasjonell tenkning, fokusert kommunikasjon og ha fokus på bygge relasjoner med de ansatte, kan en lettere skape en tilnærming slik at det blir lettere å tilpasse samtalens behov (Aasen, 2018, s. 139-140).

Pedagogene fremhever at det er viktig å ha jevnlig dialogmøter med personalet hvor en kan reflektere over relasjonene en har til de ulike barna.

Informant 4:

“Jeg tenker det er viktig å bevisstgjøre personalet på hvorfor det er viktig med gode relasjoner, og ha jevnlig dialogmøter med personalet. Og det er viktig at personalet er trygg på den pedagogiske lederen, at de kan være åpne om at de ikke alle har like god relasjon og tilknytning til alle barn.”

Det kan være nyttig å ha en strukturert tilnærming til slike dialogmøter, for å kunne bevege seg gradvis fra overflaten til mer dyptgående temaer og samtaler. For eksempel kan man starte med å snakke om praktiske ting som vanlige arbeidsoppgaver en gjør i løpet av arbeidsdagen, før man beveger seg inn på temaer som relasjoner, verdier og følelser (Boge et al., 2016, s. 55). Det er også viktig å anerkjenne at dyptgående samtaler kan føre til uventede konflikter eller følelsesmessige reaksjoner, og som leder må man være villig til å håndtere disse situasjonene på en empatisk og støttende måte. «Tillit er bærebjelkene i alle relasjoner, det er en følelse som utvikles gjennom interpersonlige erfaringer og bygges ved repeterte, tillitvekkende handlinger. Den er av emosjonell art og kan ikke gis eksakte beskrivelser og mål. Det er et av de mange begrepene vi kjenner verdien av, men ikke helt kan forklare med vårt språk» (Spurkeland, 2021. s. 37). Spurkeland argumenterer for at utvikling av ansatte er en viktig del av ledelsesarbeidet, og ikke en oppgave som bare tilhører administrasjonen. Han peker på at det ikke alltid er like klart for ledere hva dette ansvaret innebærer, og noen ganger kan det virke som om det begrenser seg til medarbeidersamtaler og midler til kurs. Spurkeland viser til at noen få ledere skiller seg ut ved å ta på seg rollen som utviklere og

prestasjonshjelpere for sine medarbeidere (Spurkeland, 2021. s. 37). Dette innebærer å være mer aktiv i å støtte og veilede sine medarbeidere, både gjennom å tilby faglig utvikling og gjennom god tilbakemeldingskultur for å forbedre prestasjonene deres. Carson og Birkeland mener at ledere som tar dette ansvaret på alvor vil bli husket av sine medarbeidere, og bidrar dermed til å bygge en kultur for kontinuerlig læring og utvikling. Dette krever både faglig kompetanse og gode mellommenneskelige ferdigheter (Carson & Birkeland, 2020, s. 113-114). Det Spurkeland skriver om viser at ledere har et viktig ansvar for å utvikle sine ansatte, og at dette kan bidra til å bygge en sterkere og mer effektiv organisasjon. Vi mener at ledere som tar på seg rollen som utviklere og prestasjonshjelpere for sine medarbeidere, vil kunne bidra til å bygge en positiv kultur på avdelingen og oppnå bedre resultater for de ansatte i jobben, som da vil bidra til barns beste. Som pedagogisk leder må en passe på at personalet får mulighet til å reflektere over egen praksis gjennom veiledninger, samtaler og generelt god tilbakemeldingskultur, som informantene under her viser til:

Informant 2:

“[...] det handler om barnets beste. Og det vi har øvd oss på er at vi har stilt hverandre spørsmål om hverandres praksis, og skjer det noe som er uklart, tar vi det opp med leder. Det handler om tilbakemeldingskulturen, om å tørre å ta det opp.”

Det er viktig å skape en kultur for at personalet reflekterer over samspillet sitt med barna. I dette arbeidet vil en som pedagogisk leder være avhengig av at alle i personalgruppen er engasjerte i dette, og gjennom veiledning vil en hjelpe den ansatte til å sette søkelys mot seg selv og gi sitt bidrag i relasjonsarbeidet.

Når man skal arbeide for å bygge gode relasjoner med barn, er det viktig at man hele tiden jobber for en forbedring. Dette hever kvaliteten i arbeidet, og som leder i team er det viktig at det skapes en kultur for utviklingsarbeid for kompetanseøkning og kvalitet. Når man arbeider i team er det viktig å være fleksibel for endring, og ikke være låst i de rutinene man har i barnehagen. Fordelen med en struktur som er fleksibel vil være at man får tilgang til hverandres kompetanse, og det åpner for læring og en økning i det pedagogiske arbeidet. Som profesjonell barnehagelærer arbeider man ikke i en jobbotasjon fordi det hevdes at dette kan påvirke teamlæring og utviklingen for hele personalet (Aasen, 2018, s.180). Gjennom lokalt utviklingsarbeid vil en som pedagogisk leder kunne fremme relasjonsarbeidet og kompetansen på avdelingen. Gjennom å lære personalet at det alltid er den ansatte som har

ansvaret for kvaliteten på relasjonen, må den voksne kunne anerkjenne barna, møte dem med respekt og tillit for å bekrefte barnets egenverdi.

Informant 3:

“Det er helt og holdent den voksnes ansvar. Det er ikke et ansvar man kan legge på barn. [...] og det er noe en må jobbe med i personalet. Og da kommer jeg tilbake til det med å være åpne og snakke sammen. For vi har med oss et sett med verdier fra da vi vokste opp, som vi tar med oss videre. Og er det greit?”

Den voksne skal alltid sette søkelys på å forstå barnet innenfra og se seg selv utenfra i samme øyeblikk. Personalet må vite at når et barn får tilstrekkelig oppmerksomhet, blir møtt, sett, og får lade når det trenger, kan dette medføre trygghet, trivsel og god psykisk helse hos barnet. Gjennom trygge og omsorgsfulle relasjoner til voksne, vil barnet klare å regulere sin egen atferd og følelser. Relasjonsbygging kan ikke bare skje gjennom utviklingsarbeid, men bør være en kontinuerlig prosess gjennom hele barnehagehverdagen. Det starter allerede i tilvenningsfasen og bør fortsette i alle rutinesituasjoner i barnehagen. En skal lære personalet at en alltid må se barnet som en ressurs, og legge til rette for gode dannelsesprosesser.

For å oppnå et godt samspill fra personalets side er det viktig at barna har gode rammer rundt seg, og dette preges av god organisering, nærhet, omsorg, varme, stimulering, mestring og læring som er per definisjon barnehagekvalitet for de yngste barna (Drugli, 2019, s. 143). Relasjon kan defineres som “[...] gjensidig kommunikasjon og samspill mellom to parter over tid» (Drugli, 2019, s. 143). Men det er ikke bare en gjensidig kommunikasjon, den består i tillegg av partenes kunnskap om og forventninger til hverandre (Drugli, 2019, s. 143). Barnet i barnehagen vil ofte søke til personalet som han/hun vet en har et godt samspill til, det vil si at barnet har forventninger til hvor den kan bli møtt med sine behov, eller bli forstått eksempelvis. Drugli forklarer at “[...] konkrete, positive samspillserfaringer der barnets behov blir forstått og møtt på en god måte, er byggeklosser i gode relasjoner” (Drugli, 2019, s. 144).

Informant 2 påpeker dette:

“Vi hadde i høst med en forsamling hvor en psykiater snakket om relasjoner. Hvis et barn skal kunne utvikle seg, så trenger de virkelig gode relasjoner. [...] Det handler om å se hva du trenger, at jeg klarer å pushe deg der det trengs, og støtte deg fullt ut der det trengs.”

Vi mener at alle barn trenger å føle støtte basert på de erfaringene de møter i hverdagen, og de trenger å føle seg trygge rundt sine omsorgspersoner, og at det er avgjørende for barnet at den voksne forstår hele barnet, og dermed kan bygge et samspill basert på barnets behov. Samspillet til voksne og barnet vil være basert på hvordan personalets væremåte er, og den voksne har en viktig oppgave med å gi barnet et stort rom for å kunne uttrykke seg i samspillet.

Å beskrive en god relasjon vil ifølge Drugli være “[...] kjennetegnet av at barnet av den voksne blir respektert, vist tillit, anerkjent og gitt positiv bekreftelse, vist interesse, støttet på sine initiativ, motivert for utforskning, samt møtt med empati, forståelse og toleranse” (Drugli, 2019, s. 144). Når barn er små evner det ikke til å ha en klar oppfatning av seg selv, og da mener vi det er viktig at man har personalet som kan støtte opp under barnet og som kan være et støttende stillas til å forme og skape en oppfatning av selvet.

Informant 2:

“Vi trenger ikke at de ansatte har den beste grønne relasjonen, men at alle har noe.”

Informanten hevder i denne sammenhengen at det er viktig å bygge relasjoner med alle barn, men anerkjenner at ikke alle relasjoner kan være like gode. Som tidligere nevnt, mener vi at barnet står i en sårbar posisjon dersom det kun har én god tilknytningsperson/relasjon i barnehagen. Informanten henviser ellers til Kari Papes relasjonbarometer, som kartlegger de voksnes relasjoner til barna, så lenge de ansatte er ærlige i sine svar (Pape, 2014, s.81).

Det er svært viktig å avdekke en dårlig relasjon, da dette kan ha en stor konsekvens for barnet og dens utvikling videre. Som pedagogisk leder mener vi at man er ansvarlig for å løse dette, og en skal finne ut hvorfor det er en negativ relasjon mellom dem det angår. Drugli og Lekhal mener at negative “[...] relasjoner mellom barn og voksne i barnehagen er en risikofaktor som i stor grad kan hemme barns psykiske helse, og som bør tas på det største alvor” (Drugli & Lekhal, 2019, s. 141). Når det utvikler seg til en dårlig relasjon kan dette ha store konsekvenser for barnet som kan enten medføre eller opprettholde en psykisk problematikk barnet har eller får. “Når relasjoner mellom ansatte og barn har utviklet seg til å bli negative, gjerne i form av for stor grad av avhengighet fra barnets side, lite nærhet og varme og/eller høyt konfliktnivå, er det svært viktig at man i barnehagen avdekker slike relasjoner og jobber

systematisk med å endre dem” (Drugli & Lekhal, 2019, s. 141). Informant 3 opplevde en sviktende relasjon, og beskrev situasjonen slik:

“Jeg følte at jeg prøvde og prøvde, og det var akkurat som om hun bare hadde satt opp en mur. Så jeg gikk og snakket med styrer. –Hva gjør jeg? Skal jeg gi opp? For du blir nesten litt desperat. Det endte med at jeg tok et skritt tilbake. Det var fremdeles mitt ansvar, men jeg ventet på at barnet var klart til å danne en relasjon med meg. Og da funknet det, heldigvis.”

Selv om informanten opplevde en negativ relasjon, var hun åpen om dette, og ga ikke opp på relasjonen til tross for utfordringene. Barnet opplevde informanten til slutt som en støttende og trygg relasjon, og dermed som en beskyttelsesfaktor. Drugli skriver at beskyttelsesfaktorer er aktive systemer rundt barnet som kan fremme positiv utvikling selv om barnet blir utsatt for risiko. De er med på å fremme resiliens hos barnet. En støttende og stabil relasjon til minst en voksen utenfor hjemmet, eks en ansatt i barnehagen, god trivsel i barnehagen, et støttende nettverk og god hjelp til familier som trenger det, er eksempler på slike beskyttelsesfaktorer (Drugli, 2017, s. 20-23). Så vi mener at når en omsorgsperson imøtekommer og trøster et barn hver gang hun eller han er lei seg og frustrert, vil han eller hun etter hvert forstå at barnet blir i stand til å håndtere og regulere egne følelser på egen hånd. Barn som er engstelige, triste, sinte og viser en utagerende atferd har en økt risiko for å utvikle negative relasjoner til andre (Mæland & Drugli, 2022, s. 44-45). Mæland og Drugli skriver at de barna som trenger det mest er ofte de “[...]” barna som er vanskeligst å støtte. Samtidig har disse barna et spesielt behov for gode relasjoner” (Mæland & Drugli, 2022, s. 45).

Informant 3 snakket om barns atferd som skaper utfordringer i relasjonsarbeidet:

“Jeg opplevde ofte at det var de utagerende barna, og de barna som gjerne ikke har så fin språkbruk. Alle barna som stille, fulgte de reglene vi hadde [...], de går det greit med. Men det er ofte de som gjør ting på en litt annerledes måte, som oftest ble snakket om, og oftest kanskje utsatt for den mer negative mottakelsen, og kanskje ikke fikk den tette relasjonen som andre lettere fikk.”

Vi mener at i slike situasjoner er det viktig at den voksne i samspill situasjonen kan forstå og tolke barnets uttrykksform og væremåte. Når barn har lav selvtillit, kan det ha en stor betydning for barnas sosiale kompetanse og trivsel i barnehagen. Når barn har dårlig

selvfølelse, kan de føle seg usikre og engstelige i sosiale situasjoner som for eksempel samlinger og i leken. Dette kan resultere i at barn da unngår sosiale situasjoner og får vanskeligheter med å utvikle relasjoner med voksne og andre barn på avdelingen.

Drugli mener at kvaliteter i miljøet rundt barna har mye å si for utviklingen til barna, og at barn må sees som deltakere i samspill med omgivelsene rundt. Hun mener det vil foregå en transaksjon mellom et barn og en voksen, når den voksne behandler barnet ut fra sine egne forutsetninger. Når omsorgspersonen har latt seg påvirke, skal den tilpasse sin respons deretter. Maktforholdet skal per definisjon være asymmetrisk mellom den voksne og barnet, uansett hvor vanskelig det kan være i samspillet med barnet. Hun mener at voksne har et viktig ansvar ved å alltid jobbe med seg selv, for å passe på at kvaliteten på samspillet seg imellom er basert på barnets behov (Drugli, 2017, s. 17-18).

5.0 Oppsummering

Å jobbe i barnehagen og skape gode relasjoner mellom voksne og alle barn mener vi har avgjørende betydning for barns trivsel, læring og utvikling. I oppgaven har vi drøftet flere viktige tema som bør ha økt fokus i arbeidet for å sikre en god relasjon mellom de voksne og alle barn i barnehagen. Vår empiri består av kvalitative undersøkelser, intervju med fire pedagoger som alle har kompetanse og erfaring fra området.

Vi mener alle barn bør ha mer enn én tilknytningsperson i barnehagen. Dette gir barna et større nettverk for omsorg og støtte. Samtidig reduseres sårbarheten i tilfeller hvor den voksne er fraværende, og barnet er sikret en bedre kontinuitet i omsorgen. Ved å ha flere tilknytningspersoner og parallelt jobbe systematisk med personalet, får barnehagen bedre forutsetninger for å forbedre den generelle kvaliteten, samtidig som alle barn får den omsorgen, støtten og kjærligheten de trenger for å utvikle seg og blomstre.

For å oppnå gode relasjoner mellom voksne og barn må det jobbes systematisk med personalet. Dette inkluderer nødvendig opplæring, veiledning og støtte for å utvikle relasjonell kompetanse. Det er også viktig å skape et miljø hvor refleksjon, læring og kontinuerlig utvikling både blir prioritert og verdsatt. En investering i de ansattes kompetanse og trivsel, legger også til rette for et positivt og inkluderende miljø for gode relasjoner.

Gode relasjoner mellom voksne og alle barn i barnehagen er en svært viktig oppgave. Som ledere i barnehagen, har vi gode verktøy for å oppnå akkurat dette. Relasjonell-, situasjonsbestemt- og verdibasert ledelse, systematisk veiledning og observasjon, samt en forpliktelse til å alltid gjøre det beste for barna, står sentralt i dette arbeidet.

Det er også viktig å kommunisere godt med personalet, og legge til rette for kontinuerlig utviklingsarbeid og godt foreldresamarbeid. Mangel på tid og ressurser i barnehagen blir ansett som en stor årsak til manglende gjennomføring av kompetanseheving i barnehagen. Men vår opplevelse er at pedagogene vet hva de skal gjøre, hvordan det skal gjøres, og ikke minst anerkjenner viktigheten av gode relasjoner i barnehagen.

Fundamentet i arbeidet med å skape gode relasjoner er tuftet på vårt profesjonelle mandatet og ansvar for å alltid gjøre det beste for barna. Det betyr å ha barnets beste i fokus i alle beslutninger, handlinger og situasjoner som kan forekomme i barnehagen. De ansatte må ivareta barnas individuelle behov, og tilpasse egen atferd etter deres personlighet. Ved å åpne opp for at alle barn skal bli sett og hørt som individuelle subjekt, kan de voksne skape rom for tillit og trygghet, som er avgjørende for at barna skal kunne utvikle seg og trives i barnehagen.

6.0 Litteraturliste

Aasen, W. (2018). *Teamledelse i barnehagen*. Fagbokforlaget.

Alvestad, M. & Gjems, L. (2021). Introduksjon. I M. Alvestad & L. Gjems (Red.), *Pedagogisk kvalitet i barnehagen*. Universitetsforlaget.

Askeland, L & Sataøen, S. O. (2019). *Utviklingspsykologisk perspektiv på barns oppvekst*. (4. utg). Gyldendal.

Barnekonvensjonen. (1989). Konvensjon om barnets rettigheter (20-11-1989). Lovdata.
<https://lovdata.no/lov/1999-05-21-30/bkn/a13>

Birkeland, J., Fimreite, H. & Sønsthagen, A, G. (2022) *Den kompetente barnehagen*. Cappelen Damm Akademisk

Boge, M., Markhus, G., Moe, R. & Ødegaard, E. E. (2016). *Læring gjennom veiledning*. (4.utg). Fagbokforlaget

Brandtzæg, I., Torsteinson, S. & Øiestad, G. (2013). *Se barnet innenfra: Hvordan jobbe med tilknytning i barnehagen*. Kommuneforlaget.

Børhaug, K., & Lotsberg, D. Ø. (2016). *Barnehageleing i praksis* (1. utg.). Samlaget.

Børhaug, K., Brennås, H. B., Fimreite, H., Havnes, A., Hornslien, Ø., Moen, K. H., Moser, T., Myrstad, A., Steinnes, G. S. & Bøe, M. (2018). *Barnehagelærerrollen i et profesjonsperspektiv – et kunnskapsgrunnlag: Ekspertgruppen om barnehagelærerrollen*. (F-4450 B). Kunnskapsdepartementet.
<https://www.regjeringen.no/contentassets/f78959abbdc54b0497a8716ab2cbbb63/barnehagelærerrollen-i-et-profesjonsperspektiv.pdf>

Carson, N. & Birkeland, Å. (2020). *Veiledning for barnehagelærere*. (4. utg). Cappelen Damm Akademisk

Dalland, O. (2013). *Metode og oppgaveskriving*. Oslo: Gyldendal Akademisk.

Drugli, B. M. (2017). *Liten i barnehagen* (3. utg.). Cappelen Damm Akademisk.

Drugli, B. M. & Lekhal, R. (2019). *Livsmestring og psykisk helse*. Cappelen Damm Akademisk

Eriksen, K. E. & Halkier, L. (2012). *Utviklingsstøtte til barn i barnehagen*. Kommuneforlaget.

Glaser, V. (2018). *Foreldresamarbeid Barnehagen i et mangfoldig samfunn*. (2 utg.). Universitetsforlaget

Haugen, R. & Skogen, E. (2021). Holdninger og kommunikasjon. E. Skogen (Red.), *Å være leder i barnehagen*. (3. utg., s. 99-111). Fagbokforlaget.

Kunnskapsdepartementet. (2017). *Rammeplan for barnehagen: Forskrift om rammeplan for barnehagens innhold og oppgaver*. Udir.
<https://www.udir.no/contentassets/7c4387bb50314f33b828789ed767329e/rammeplan-for-barnehagen—bokmal-pdf.pdf>

Lehn, E. W. & Sivertsen A. H. (2022). *Barnehagens betydning for livsmestring*. Fagbokforlaget

Løkken, G & Søbstad, F. (2013). *Observasjon og intervju i barnehagen*. (4. utg.). Universitetsforlaget.

Mælan, N. E. & Drugli M. B. (2022). *Dette vet vi om barnehagen: Gode relasjoner i barnehagen*. Gyldendal

Pape, K. (2014). *Fra handling til ord, fra ord til handling*. Kommuneforlaget AS.

Rienecker, L. & Jørgensen, P. S. (2013). *Den gode oppgaven*. (2. utg.). Fagbokforlaget.

Skau, G. M. (2017). *Gode fagfolk vokser personlig kompetanse i arbeid med mennesker* (5. utg.). Cappelen damm akademisk.

Spurkeland, J. (2021). *Relasjonskompetanse*. (3.utg). Universitetsforlaget.

Thoresen, I. T & Winje, G. (2021). *Religioner, mangfold og etikk i barnehagen*. (2. utg). Cappelen Damm

Thoresen, I. T. (2015). *Barnehagelæreren Profesjon, politikk og forskning* (1. utg.). Cappelen damm akademisk.

Zachariassen, A. K. (2022, 9. September). *Samspillmetoden Dialog og ICDP*. Bergen Kommune.

<https://www.bergen.kommune.no/omkommunen/avdelinger/olsvikparken-barnehage/satsingsomrader/samspillmetoden-dialog-og-icdp>

Vedlegg 1

INTERVJUGUIDE - Bacheloroppgave Våren 2023

Kompetanse og utdanning

Hvor mange år har du jobbet som barnehagelærer/pedagogisk leder?

Hvor lenge har du vært i denne stillingen?

Hvilken kompetanse og erfaring har du som du har nytte av i din stilling?

(Annen type komp enn formell lederutdanning? Evner, ferdigheter, holdninger)

Problemstilling

«Hvordan arbeider en som pedagogisk leder for å styrke relasjoner mellom ansatte og alle barn».

1. *Hva legger du i begrepet inkludering?*
2. *Hvorfor er det viktig å skape gode relasjoner til barn?*
3. *Hva tenker du er fremtidsutsiktene til barn som ikke blir møtt på en god og inkluderende måte?*
4. *Hvem har ansvaret for å skape gode relasjoner mellom voksne og barn i barnehagen?*
5. *Opplever du at alle i personalet ditt har hatt gode relasjoner til alle barn?*
Hvis ikke, hva kan grunnen til dette være?
6. *Hvordan jobber du som pedagogisk leder for å styrke relasjonskompetansen til personalet ditt på avdelingen? Hvilke verktøy tar du i bruk? Hva kan utfordringen være?*
7. *Hvilke type adferd har barna som personalet opplever utfordrende å skape relasjoner til?*

8. *Hvor viktig er det for deg å jobbe med holdningsendringer blant personalet? Og hvordan arbeider du med dette?*

9. *Hva er dine tanker om den nye krenke loven?*

- 10 *Har du opplevd bekymringsfull krenkelse av en ansatt mot et barn? Og hvilke tiltak har du evt. satt i gang for å forebygge krenkelser mot dette barnet?*

I den nye barnehageloven § 41 slås det fast at barnehagen skal ha nulltoleranse for krenkelser som utestenging, mobbing, vold, diskriminering og trakassering. Formålet med bestemmelsen er å understreke viktigheten av tydelige holdninger fra barnehagens side. Videre følger det av bestemmelsen at de som arbeider i barnehagen, plikter å gripe inn hvis et barn utsettes for krenkelser. Det er derfor viktig at barnehageeier sikrer at personalet har god kunnskap om hva slags handlinger og ytringer som regnes som krenkelser, og hvordan man kan gripe inn på ulike måter. En krenkelse kan være fysisk eller verbal, men den kan også være mer indirekte i form av utfrysning. Plikten til å gripe inn vil derfor kunne handle om alt fra å bryte opp en krangel til å inkludere barnet i lek.

Vedlegg 2

Vil du delta i forskningsprosjektet

Bacheloroppgave: Hvordan jobbe med gode relasjoner mellom ansatte og barna i avdelingen?

Dette er et spørsmål til deg om å delta i et forskningsprosjekt hvor formålet er å skrive om relasjoner mellom barn og voksne. Vi ønsker å finne ut hvordan pedagogiske ledere arbeider med personalet for at alle barn blir møtt på en god og inkluderende måte. I dette skrivet gir vi deg informasjon om målene for prosjektet og hva deltakelse vil innebære for deg.

Formål

I denne oppgaven skal vi skrive om relasjoner mellom barn og voksne. Vi ønsker å finne ut hvordan pedagogiske ledere arbeider med personalet for at alle barn blir møtt på en god og inkluderende måte. Gjennom ulike observasjonsmetoder som er gjort gjennom våre praksisperioder under barnehagelærerutdanningen har vi observert at personalet har ulike relasjonskompetanse og at voksen-barn relasjonen har varierende kvalitet. Så hvordan kan enhver pedagogisk leder sørge for at hvert barn blir møtt på en god og inkluderende måte, og bidra til å øke bevisstheten til de ansatte sine relasjoner med barna? Vårt mål i oppgaven vil være å kartlegge for å finne ut om det er nødvendig med bredere relasjonskompetanse i barnehagen.

Hvem er ansvarlig for forskningsprosjektet?

Ansvarlig er kandidatnummer: 238, 296 og 383, samt veileder Yvonne Bakken, lektor i samfunn, religion, livssyn og etikk ved HVL.

Hvorfor får du spørsmål om å delta?

Vi ønsker at du deltar i vår bachelor oppgave, ettersom du har vist bred kompetanse innen pedagogisk ledelse og relasjonsledelse i barnehagen. Vi ønsker å få inn ditt perspektiv på

hvordan en pedagogisk leder går inn for å arbeide med relasjonsledelse i en avdeling for å styrke relasjonene mellom barn og voksne.

Hva innebærer det for deg å delta?

Vi kommer å ta for oss kvalitative undersøkelser i form av intervju. Vi ønsker å finne ut hvordan pedagogisk ledere arbeider med relasjonskompetanse på avdelingen sin. Hva en gjør fra før, og hvordan en kunne tenke seg å jobbe med det for å øke kompetansen til de ansatte på avdelingen.

Dette innebærer for deg at du får tilsendt en intervjuguide som vil inkludere spørsmålene og mer utfyllende informasjon om oppgaven i god tid før intervjuet. Deretter kommer vi til å tilpasse oss din lokasjon, intervjuet vil ta ca. 45 minutter.

Vi kommer til å lagre dataen fra intervjuet til og med 25.05.23, dette for å ha det i Bachelor oppgaven når den leveres, og for å beholde dataen for eventuell rettelse.

Hva gir oss rett til å behandle personopplysninger om deg?

Vi behandler opplysninger om deg basert på ditt samtykke.

På oppdrag fra HVL har Sikt – Kunnskapssektorens tjenesteleverandør vurdert at behandlingen av personopplysninger i dette prosjektet er i samsvar med personvernregelverket.

Dine rettigheter

Så lenge du kan identifiseres i datamaterialet, har du rett til:

- innsyn i hvilke opplysninger vi behandler om deg, og å få utlevert en kopi av opplysningene
- å få rettet opplysninger om deg som er feil eller misvisende
- å få slettet personopplysninger om deg
- å sende klage til Datatilsynet om behandlingen av dine personopplysninger

Hvis du har spørsmål til studien, eller ønsker å vite mer om eller benytte deg av dine rettigheter, ta kontakt med:

- Yvonne Bakken – Yvonne.Bakken@hvl.no

Hvis du har spørsmål knyttet til vurderingen som er gjort av personverntjenestene fra Sikt, kan du ta kontakt via:

- Epost: personverntjenester@sikt.no eller telefon: 73 98 40 40.

Med vennlig hilsen

Prosjektansvarlig

Studenter

Yvonne Bakken (HVL)

238, 239 og 383

Samtykkeerklæring

Jeg har mottatt og forstått informasjon om prosjektet [*sett inn tittel*], og har fått anledning til å stille spørsmål. Jeg samtykker til:

- å delta i Hvordan jobbe med gode relasjoner mellom ansatte og barna i avdelingen?
- å delta i kvalitativt intervju.
- *at mine personopplysninger lagres etter prosjektslutt, til Bachelor*

Jeg samtykker til at mine opplysninger behandles frem til prosjektet er avsluttet

(Signert av prosjektdeltaker, dato)