

Vedlegg 1: Intervjuguide

Intervjuguide:

Introduksjon

Oss og prosjektet, samt problemstilling. Dele ut samtykkeskjema

Intervjuobjekt: Rolle i barnehagen og teamet, bakgrunn/erfaring og fartstid.

Hvordan er dynamikken dere imellom i ledergruppen?

Stikkord: Ledergruppens verdier/kultur/stemning/holdninger/grad av trygghet

FORSKJELLIGHET

Kan du beskrive sammensetningen i ledergruppen?

Stikkord: Alder/utdannelse/erfaring/kompetanse

Hvordan er dere forskjellige fra hverandre i ledergruppen?

Stikkord: verdier/personligheter/perspektiver/væremåter/preferanser/effekt på hverandre

Eksempler med fokus på kommunikasjon:

- Hvilke styrker og begrensninger bringer hver av dere til ledergruppen?
- Kan du beskrive noen styrker og begrensninger du opplever at forskjellighetene bringer til ledergruppen?
Stikkord: Aksept/konflikt; oppgavekonflikt vs relasjonskonflikt/konstruktive kontroverser dialog; læreholdning perspektivbevegelse /utforske hverandres synspunkter /bygge på hverandre /tydelige ikke-devaluerende meningsytringer /debattkultur
- Hva skjer i ledergruppen dersom dere er uenige om en sak?
- Hva gjør dere for å bli bedre kjent med hverandre i ledergruppen?

FOKUSERT KOMMUNIKASJON

Beskriv hvordan dere kommuniserer i ledergruppen?

- Bidrar alle i samtalen?
- Bli alle hørt før den endelige avgjørelsen tas?
- Når i prosessen fremkommer leders synspunkt?

Har dere erfaring med konflikthåndtering? Hvordan taklet dere dette?

Hvordan opplever du evnen til å lytte i ledergruppen? Eksempler

Hvor fokusert kommunikasjon har dere på saken når dere diskuterer i ledergruppen?

Kan du beskrive avsporinger og utenomstakk som oppstår under saker til behandling i ledergruppen?

Stikkord: [temahopping/dårlig timing av /ulike abstraksjonsnivåer /konstruktivt/ikke konstruktivt/løsningshopping overfokuset diskusjon/håndtering av avsporinger/refleksjon/springende diskusjoner og innlegg som ble opplevd som overflødige/innlegg på siden av det som diskuteres](#)

Hvordan ivaretar dere kreativitet i gruppen uten at møtene blir for ufokuset?

Stikkord: [trygghet/frihet](#)

Hvem er det som avsporer?

Stikkord: [Enkeltpersoner/grupper](#)

Er det bestemte typer saker som fører til avsporinger?

KLARE BESTILLINGER

Hvilke typer saker behandler dere og hvordan presenteres de?

- Hvem bringer sakene til agenda, når og hvordan?
- Hvordan ser agendaen ut?
Stikkord: [orienterings-/ diskusjons-/ beslutningssak](#)
- Hvordan blir agendaen distribuert og hvor lenge før ledermøtet får dere den?
- Kreves det forberedelse fra medlemmene i teamet og eventuelt hvordan forbereder dere dere?
- Hvem presenterer sakene?
- Blir det forklart hvorfor den bestemte saken tas opp i ledermøtet?
- Hvordan blir det orientert om saken?
Stikkord: [Hva skal oppnås/hvordan skal man arbeide for å nå målet \(saksgangen\)/hva man ikke skal fokusere på](#)
- Bekreftes det at alle vet hva bestillingen er før man behandler saken?
- Sier du fra om du ikke syns målet med å ta opp saken i ledermøtet er klar?
- *Hvordan fungerer prosessen med å behandle en typisk sak i deres ledergruppe?*
Stikkord: [definere mål for den konkrete saken/veien til målet/den enkeltes rolle/relasjonen dere imellom under møtet/oppfølging/engasjement av deltagerne](#)

Hvordan syns du prosessen med behandling av saker fungerer i deres ledergruppe?

Stikkord: [er resultat av diskusjon i overenstemmelse med målet/ Førnøyd med målet?](#)

KONTINUERLIG GRUPPELÆRING

Kan du beskrive en evalueringsprosess? Eks. Arrangement.

Stikkord: Identifisering, analysing, justering.

NÅR evalueres gruppen? 4 forskjellige læringsarenaer for ledergrupper:

1. Ledergruppens medlemmer sier fra underveis i ledermøtet
2. Ledergruppens medlemmer evaluerer ledermøtet i etterkant av møtet
3. En ekstern konsulent observerer ledermøtet og kommenterer underveis
4. En ekstern konsulent observere ledermøtet og kommenterer rett etter møtet

Hvordan sikrer dere at ting blir bedre?

Stikkord: Åpenhet når det gjelder å uttrykke seg og ta imot tilbakemeldinger/fokus på sak/nysgjerrig utforskning av refleksjonene og tilbakemeldingene/ansvarliggjøring – man har selv mulighet til å velge hvordan man skal handle og uttrykke seg

Kan du beskrive hvordan dere jobber med feil som oppstår?

Stikkord: Teamlæringsatferd/åpenhet/ansvarliggjøring/psykologisk trygghet/leders holdning og adferd (rollemodell)/holdninger i ledergruppen /lov å feile/ Refleksjon/ kontinuerlig gruppelæring/ utprøving og utvikling av ny atferd eller nye strukturer/Organisasjonskultur

Kan du beskrive hvordan dere jobber med tilbakemeldinger fra foreldre?

Hvordan fokus har dere på utviklingsområder?

RELASJON TIL OMGIVELSENE

Kan du beskrive ledergruppens relasjon til resten av organisasjonen og med viktige interesser utenom organisasjonen?

- Hvordan innhenter dere informasjon?
Stikkord: Trender/tilbakemeldinger/ hva som skjer i nærmiljø
- Hvordan samarbeider dere med andre instanser?
Stikkord: skoler/barnevern/andre barnehager også i kjeden
- Diskuterer dere saker som skal opp i ledergruppen med medarbeidere deres?
- Informerer dere om saker i ledermøtet og beslutning til organisasjonen med begrunnelse for konklusjon?
- Hvilke tilbakemeldinger får dere fra resten av organisasjonen når det gjelder informasjonsflyt? For eksempel assistenter
- Hvem er deres viktigste interesser?
- På hvilken måte påvirker disse interessentene dere i dag?
- Hva fungerer godt i samarbeid med disse interessentene?
- Hva er de største utfordringene i samarbeidet med disse interessentene?
- Brukerundersøkelsen, hvordan jobber dere med den?
- Hvordan er informasjonsflyten til egen organisasjon og foreldre?

Vedlegg 2: Informasjon om prosjektet og samtykkeskjema

Vil du delta i prosjektet

Kan prosesser som påvirker effektivitet i ledergrupper, ha bidratt til at barnehage x gjentagende har høstet gode resultater på Utdanningsdirektoratets brukerundersøkelse?

Dette er et spørsmål til deg om å delta/bli intervjuet i ca 45-60 minutter i et prosjekt som vi utfører i Matergradsprogrammet Teamledelse på Handelshøyskolen BI. Formålet med prosjektet er kort fortalt å undersøke hvordan prosesser som påvirker effektiviteten i ledergrupper, kan ha gitt barnehage x så gode resultater i Utdanningsdirektoratets brukerundersøkelse.

Det er frivillig å delta i intervjuer og andre aktiviteter i prosjektet. Dette gjelder selv om arbeidsgiver har satt av ressurser internt til gjennomføring. Du kan reservere deg mot å svare på enkeltspørsmål eller når som helst trekke deg uten å måtte oppgi noen grunn.

Oppgaven er konfidensiell, og alle data blir anonymisert. Oppgaven vil ikke bli brukt hverken internt eller eksternt uten avklaring med ledelsen på forhånd. Eventuell internt sensitiv informasjon fra intervju med deg vil ikke bli brukt uten at det er avklart med deg, selv om det er anonymisert.

For å sikre god og presis dokumentasjon vil vi be om å få gjøre lydopptak. Utskrift av intervju og lydopptak oppbevares slik at ingen uvedkommende kan få tilgang til det. Nedenfor gir vi deg mer informasjon om målene for prosjektet og hva deltakelse vil innebære for deg.

Hilsen Kjersti Hauger, Ann-Kristin Viken Eklund og Toril Larsen Sæther

Formål

Formålet med studien er å få mer kunnskap om prosessene i deres ledergruppe

Hvem er ansvarlig for forskningsprosjektet?

Handelshøyskolen BI ved veileder Trond Kjærstad er ansvarlig for prosjektet.

Prosjektgruppen består av følgende personer: Kjersti Hauger, Ann-Kristin Viken Eklund og Toril Larsen Sæther.

Hvorfor får du spørsmål om å delta?

Du blir spurt om å delta i prosjektet fordi du er ansatt hos barnehage x og har erfaring som er relevant for det vi forsøker å finne ut av.

Hva innebærer det for deg å delta?

Deltakelse i studien vil innebære at du deltar i et individuelt eller et gruppeintervju der vi ønsker å få vite mer om dine tanker og opplevelser relatert til prosesser i ledergruppen. Intervjuet tar ca 60 minutter.

Det er frivillig å delta

Det er frivillig å delta i prosjektet. Hvis du velger å delta, kan du når som helst trekke samtykke tilbake uten å oppgi noen grunn. Alle opplysninger om deg vil da bli anonymisert. Det vil ikke ha noen negative konsekvenser for deg hvis du ikke vil delta eller senere velger å trekke deg.

Ditt personvern – hvordan vi oppbevarer og bruker dine opplysninger

Vi vil bare bruke opplysningene om deg til formålene vi har fortalt om i dette skrevet. Vi behandler opplysningene konfidensielt og i samsvar med personvernregelverket.

- Prosjektgruppen nevnt ovenfor vil ha tilgang til datamaterialet.
- Navnet og kontaktopplysningene dine vil vi erstatte med en kode som lagres på egen navneliste adskilt fra øvrige data. Ved prosjektslutt blir dataene anonymisert ved at opplysninger om deg slettes.
- Veileder, Trond Kjærstad, vil kun få tilgang til en anonymisert datafil.

Deltakerne og deres studiested/arbeidsplass vil ikke kunne gjenkjennes i publikasjoner knyttet til prosjektet.

Hva skjer med opplysningene dine når vi avslutter forskningsprosjektet?

Prosjektet skal etter planen avsluttes innen 17. november. Personopplysninger og lydopptak vil slettes ved prosjektslutt.

Dine rettigheter

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

- innsyn i hvilke personopplysninger som er registrert om deg,
- å få rettet personopplysninger om deg,
- få slettet personopplysninger om deg,
- få utlevert en kopi av dine personopplysninger (dataportabilitet), og
- å sende klage til personvernombudet eller Datatilsynet om behandlingen av dine personopplysninger.

Hva gir oss rett til å behandle personopplysninger om deg?

Vi behandler opplysninger om deg basert på ditt samtykke.

På oppdrag fra *Handelshøyskolen BI* har NSD – Norsk senter for forskningsdata AS vurdert at behandlingen av personopplysninger i dette prosjektet er i samsvar med personvernregelverket.

Hvor kan jeg finne ut mer?

Hvis du har spørsmål til studien, eller ønsker å benytte deg av dine rettigheter, ta kontakt med undertegnede eller veileder NN, e-post: NN@bi.no.

Personvernombud på Handelshøyskolen BI: Vibeke Nesbakken (vibeke.nesbakken@bi.no)

NSD – Norsk senter for forskningsdata AS, på epost (personverntjenester@nsd.no) eller telefon: 55 58 21 17.

Signatur for studentene
intervjuet
Kjersti Hauger, Ann-Kristin Viken Eklund og Toril L. Sæther

Signatur person

Vedlegg 3: Brev til lederne

Kjære medarbeider!

Alle ansatte i barnehagen skal jobbe med tilbakemeldinger og bli bevisst sine styrker og utviklingsområder. I den sammenheng ønsker vi å be deg om å gi tilbakemelding til din kollega. Dette vil brukes som utviklingsgrunnlag for din kollegas utvikling.

Du kan levere anonymt, om du ønsker, men aller helst ønsker vi en åpen prosess. Det er da lettere å arbeide videre med informasjonen.

Hva synes du er din leders styrker?

.....
.....
.....
.....

Hvilke kvaliteter setter du pris på hos din leder?

.....
.....
.....
.....

Hva opplever du er din leders utviklingsområde?

.....
.....
.....
.....

Jeg vil gjerne gi et konkret råd til min leder og det er

.....
.....
.....
.....
.....
.....

.