

# Självständigt arbete på grundnivå

*Independent degree project – first cycle*

Huvudområde: Pedagogik

*Major Subject: Education*

**Pedagogiskt forum-**

Verksamhetsutveckling inom ett gemensamt arbete i en kommun

**Jenny Vagelin och Karolina Andersson**



**Mittuniversitetet**

MID SWEDEN UNIVERSITY

Campus Härnösand Universitetsbacken 1, SE-871 88. Campus Sundsvall Holmgatan 10, SE-851 70 Sundsvall.

Campus Östersund Kunskapens väg 8, SE-831 25 Östersund.

Phone: +46 (0)771 97 50 00, Fax: +46 (0)771 97 50 01.

**MITTUNIVERSITETET**

Institutionen för utbildningsvetenskap (UTV)

**Examinator:** Anneli Hansson, anneli.hansson@miun.se

**Handledare:** Staffan Löfquist, staffan.lofquist@miun.se

**Författare:** Jenny Vagelin jeva1202@student.miun.se, Karolina Andersson  
kaan1107@student.miun.se

**Utbildningsprogram:** Förskolläraryrket, 210 hp

**Huvudområde:** Pedagogik

**Termin, år:** 7, 2015

## Förord

Vi vill här tacka alla som deltagit i vår studie för att ni medverkat med era egna uppfattningar och berättelser om ert pedagogiska nätverk. Det höga intresset från er sida till medverkan har gett oss motivation till studien och detta intressanta ämne.

# Abstrakt

Syftet med denna studie är att belysa deltagarnas uppfattningar om det pedagogiska nätverk som de är delaktiga i. Syftet är även att undersöka detta utvecklingsarbete som sker i nätverket och dess möjligheter till utveckling inom kommunens förskoleverksamheter. Nätverksträffsarbetet sker i en kommun i Norrland där åtta kommunala förskolor medverkar med en representant från varje förskola. Detta undersöktes genom en kvalitativ studie innehållande en ostrukturerad observation och åtta semistrukturerade intervjuer. Resultatet visar att syftet med nätverksarbetet är otydligt för alla deltagare, vilket tillsammans med bristande förmedling kan ha lett till att många inte kan känna ett engagemang och en delaktighet till arbetet. Resultatet visar att en prioritering av arbetstiden har lett till detta. Då nätverkets syfte är att det ska leda till en verksamhetsutveckling blir vår slutsats att för att detta ska ske så krävs det ett ökat driv från förskolecheferna. Detta för att förmedlingen av syftet ska nå ända ut till samtliga deltagare för att nätverksarbetet ska leda till en utveckling. Informanterna menar att arbetet främjar en personlig utveckling, framför en verksamhetsutveckling. De vill se en utveckling både på ett personligt och ett verksamhets plan.

Nyckelord: kvalitetsarbete förskola, utvecklingsarbete förskola, projektarbete, nätverk, förändringsarbete.

# Innehållsförteckning

<b>Abstrakt</b> .....	<b>i</b>
<b>Innehållsförteckning</b> .....	<b>ii</b>
<b>Inledning</b> .....	<b>1</b>
<b>Litteraturbakgrund</b> .....	<b>3</b>
Förändringsarbete och dess ledning.....	3
Att förändra genom projekt.....	5
Arbetslagets samverkan mot förändring .....	7
Personalutveckling inom yrkesprofessionen .....	9
<b>Syfte</b> .....	<b>11</b>
Frågeställningar .....	11
<b>Metod</b> .....	<b>12</b>
Val av metod .....	12
Genomförande .....	12
Urval.....	13
Bearbetning av datamaterial.....	14
Etiska förhållningssätt .....	14
Metoddiskussion .....	15
<b>Resultat</b> .....	<b>18</b>
Det pedagogiska nätverkets syfte .....	18
Pedagogiskt forum .....	19
Representantens uppgift inför nätverket .....	20
Intresse och engagemang från kollegorna .....	21
Förmedlingsmetoder.....	22
Synen på utvecklingsarbete .....	23
Arbetslaget.....	24
Gemensamma dokument för utveckling av arbetsmetoder .....	24
Vilka är chefernas insatser .....	26
Representanternas syn av det pedagogiska nätverket.....	27
Representanternas personliga utveckling.....	29
Avslutande reflektioner.....	29
<b>Diskussion</b> .....	<b>30</b>
Att förmedla budskap i projektarbete .....	30
Tydliga maktroller innehar sakkunnighet.....	32
Ledningens krav kräver kompetens .....	33

Den varierande utbildningens betydelse .....	34
Representanternas syn på utveckling.....	34
Avslutande reflektioner.....	35
<b>Referenser.....</b>	<b>36</b>
<b>BILAGA 1: Intervjuguide .....</b>	<b>38</b>
Förskolechefernas extrafrågor .....	38
<b>BILAGA 2: Informationsmejl inför observation.....</b>	<b>39</b>

# Inledning

I en mindre kommun i Norrland finns det ett pedagogiskt nätverk mellan de samtliga åtta kommunala förskolorna. Nätverk inom personalgrupper kan bidra till att utveckla verksamheten på olika sätt. Det undersökta nätverket kan beskrivas som ett pedagogiskt forum där stora övergripande frågor gällande kommunens förskolor tas upp, diskuteras och arbetas med. De medverkande i nätverket är en förskollärare från varje förskola och dess chefer, en förskollärare från förskoleklass samt en specialpedagog. Vi fick upp ögonen för detta nätverksarbete genom att vi har varit i kontakt med kommunens förskolor och det skapades ett intresse hos oss.

Rönnerman och Olin (2013) menar att ett ledarskap ofta leds uppifrån och mot det inre arbetet i en förskoleverksamhet, och detta ledarskap kan förknippas med att ha en hierarkisk ordning. Författarna hävdar att det är vanligt att ett projekt avslutas när det sökta ekonomiska bidraget tar slut. Detta sker om det inte sprids information från deltagarna i projektet och utåt i verksamheterna så att alla blir medvetna och involverade i projektet. I vår studie liknar vi det pedagogiska nätverket med projektarbete då arbetssättet är liknande. Rönnerman och Olin skriver att önskemål om en fördjupning i sina kunskaper inom området kvalitetsarbete i verksamheter finns, och förskollärare har ofta ett stöd i detta från sin förskolechef. Detta kan utkomma i formen av tid för diskussioner på förskolorna, vilket möjliggör en fördjupning som ger utveckling inom kvalitetsarbete. Författarna menar att det inte enbart sker styrning från ledningen och nedåt, utan att styrningen sker i olika riktningar mellan förvaltningsnivån och verksamhetsnivån. Framförallt på förskolenivå så har ofta förskolecheferna en hög tillit till förskollärarna, detta gör bland annat att förskolecheferna gärna vill ha initiativ från förskollärarna. Rönnerman och Olin menar att detta kan bestå av förslag till texter att ta del av, förslag till fortbildningsdagar och ämnen att föra fram till diskussion.

En inverkan på hur stora förändringar det kan bli av ett förändringsarbete beskriver Löfqvist (2015) är beroende av hur mycket tid som kan läggas på arbetet. Även att det ges tid till att återkommande diskutera innehållet i förändringsarbetet tillsammans med ledning och inom området kunnig arbetskraft, gynnar särskilt varaktiga förändringar. Men på grund av att en verksamhets pedagoger, alla arbetande med barn i förskolans verksamhet, kan ha svårigheter att lämna sina verksamheter, menar författaren blir svårt att tillsammans i arbetslaget delta i gemensamma arbetsstunder. Det är oftast svårt för alla pedagoger att medverka på alla arbetsstunder och detta kan leda till att istället endast några på varje enhet får gå på dessa lärtillfällen. Men detta leder sällan till att verksamheten förändras i någon större utsträckning, det leder istället till ett individuellt lärande hos den som fått medverka (Löfqvist 2015). Även Ganerud och Rönnerman (2007) hävdar att vissa arbetsstunder och fortbildningar är individuella, medan andra är för hela arbetslaget. Som också Robinson

(2015) menar, så är det viktigt att inom ett utvecklingsarbete sträva mot kommunikation i arbetslaget och ledningen för en god gemensam syn mot ett utvecklingsarbete. Istället fokuserar man på vardagliga problem, till exempel rutiner, schemaläggning och barngrupper. Robinson beskriver att pedagogerna ska arbeta mot en gemensam syn inom arbetslaget om förskolans uppdrag, och se detta som ett utvecklingsområde. En gemensam syn utvecklar verksamheten bättre på lång sikt än genom att fokusera på de vardagliga problemen i verksamheten.

Forskningen som vi har funnit inför detta arbete visar på att personalens förhållningssätt till utvecklingsarbete är en viktig del för att utveckling ska ske. Genom att en god kommunikation mellan personal och ledningen sker, ska det främja att det i verksamheten ständigt hålls ett utvecklingsarbete för att hela tiden sträva mot en bättre kvalitet. Genom denna forskning finner vi det intressant inför vårt framtida yrkesliv att undersöka hur förskollärares och förskolechefer ser på utvecklingsarbetet. Med detta arbete ger vi ett bidrag till existerande forskning genom att synliggöra ett arbetssätt med dess strategier för ett utvecklingsarbete. Kommunens engagemang i att utveckla verksamheterna riktar vår nyfikenhet till ämnet. Hur kan en förskoleverksamhet drivas framåt i utvecklingen? Utifrån detta forskningsobjekt vill vi beskriva några aspekter av detta nätverksträffsarbete.



# Litteraturbakgrund

Genom den tidigare kontakten med det pedagogiska nätverket som vi haft har skapat ett intresse för hur verksammas uppfattningar på utvecklingsarbete ser ut inom förskolans verksamhet. Vi har hittat litteratur inom förändringsarbete, projektarbete och personalutveckling. Detta har lett till genomförandet av denna studie för att undersöka detta arbetssätt för utvecklingsarbete inom förskolan. Litteraturen vi använt oss av i arbetet behandlar projekt och nätverk, främst inom skolan. Vi har riktat vår studie mot förskolan, men vi finner att vår litteratur om projekt och skolverksamheter är relevant för vår studie. Det pedagogiska nätverket som vi undersöker är inte ett projektarbete, men dess struktur liknar ett projektarbete och därför använder vi denna litteratur. När vi i detta avsnitt benämner pedagoger menar vi alla arbetande i förskolans och skolans verksamhet.

I det här avsnittet redogör vi för tidigare forskning om kvalitetsarbete och utvecklingsarbete inom förskolans verksamhet.

## Förändringsarbete och dess ledning

Det finns en viss skillnad med ett förändringsarbete och ett utvecklingsarbete beskriver Berg (1999). Då förändring sker mellan två jämförbara fenomen, och att utveckling är en förändring i en bestämd riktning. Ett utvecklingsarbete behöver sitt stöd av både den yttre och inre gränsen inom en skolorganisation, för att finna det fria rummet där det menas att utveckling sker. Den yttre gränsen inom en skolorganisation är styrningen, läroplanen, lagar och regler, av skolan som en institution, medan den inre gränsen är ledningen, chefer, av skolan som en organisation (Berg, 1999). Sandberg och Ekholm (1984) har i sin studie följt tre skolor och deras förändringar som skett och inte under en tidsperiod. Olika brister i organisationernas ledning inom studien som uppdragets har varit att oklara beslut lett till att de mycket ofta fullständigt saknar uppföljning av besluten. Dessa brister visar att organisationen inte är ett instrument för förändring, utan snarare att ledarna har verkat för stabilitet i organisationen. Författarna fortsätter med att förslag som glider genom beslutsapparaten för med sig negativa konsekvenser, viktiga frågor som behandlas på ett oseriöst sätt. Det finns en nödvändighet i att följa upp beslut, för att se till så att de inte försvinner i mängden, liksom hur viktigt det är att förslag är förankrade hos personalen. Detta för att anställda inom en lokal organisation ska kunna utvecklas gemensamt. För detta krävs en fungerande ledning menar Sandberg och Ekholm.

Frirumsmodellen ska synliggöras för en organisations utvecklingsområden som kan behöva komma att utvecklas för barnets bästa menar Berg (1999) med denna modell. Det handlar inom denna modell om att genom ett pedagogiskt samtal, det vill säga en kritisk diskussion, behandla både de yttre och inre

gränser som finns. De yrkesprofessionella personerna som sätts i diskussioner ska samarbeta för utveckling. Kunskaper om de yttre gränserna fås enligt författaren genom en analys av aktuella dokument och en historisk bakgrund som ska ge en organisation förståelse för vart frirummen ligger. Genom en analys av organisationens kultur, så ska de inre gränserna synliggöras för att finna en kunskap om nuläget och utvecklingspotential inom en organisation (Berg, 1999).

Skolutveckling sker genom att naturligt ifrågasätta och utmana vardagliga och invanda handlingsmönster inom verksamhet och arbetslag. Skolutveckling sker genom ett tänkande på lång sikt menar Berg (1999) och inte genom vardagens små krisartade problem. Genomtänkbarhet, systematik och målmedvetenhet, är tre delar som inom ett arbetslag måste finnas för att en arbetsmetod ska kunna arbetas med inom ett skolutvecklingsarbete. Vidare menar författaren att om dessa delar finns så kan en verksamhet hantera social oro och kris vid de vanligaste tillfällena, som kan komma att uppstå inom en skolverksamhet. Utvecklingen måste ske utifrån den enskilda förskolans behov och ambitioner med en ledning som ska ge varaktig utveckling. Om verksamheten utgår ifrån en redan konstruerad struktur på ett nätverksarbete så menar författaren att verksamheten glömmer bort den egna verksamhetens vardagliga behov, som är det utvecklingen måste ske ifrån (Berg, 1999).

I grunden för ett förändringsarbete gäller det enligt Holmlund (2004) att hålla en kommunikation och få en förståelse för hur skolans styrsystem, läroplaner och lagar fungerar. Men även arbetssätt och teorier, syftar till att pedagogen i sin praktik ska kunna synliggöra arbetets mål och riktlinjer om hur verksamheten ser ut för föräldrar, barn och övrig personal och chefer. Håkansson (2013) beskriver att ansvarsfördelningen ska vara tydlig och ett aktivt deltagande av alla medarbetare i en kommunal skola eller förskola för ett underlättande arbete i den praktiska verksamheten. Risker är annars menar författaren att kraven utifrån är så starka att pedagogerna i verksamheten fokuserar mer på dessa krav än på vardagsproblemen, till exempel rutiner, schemaläggning och barngrupper. Detta blir en brist i kommunikation och felfördelning av ansvar och arbetsuppgifter menar författaren. Håkansson hävdar att genom ett systematiskt kvalitetsarbete finns en risk med att nöja sig med att beskriva förbättringsinsatserna för att förbättra kvalitén i en verksamhet. Men för att ett förändringsarbete ska ske måste ett kontinuerligt arbete med kvalitetsbeskrivningar genomföras.

Maktbegreppet ledning, har med skolors organisation att göra skriver Berg (1999), och menar att det innebär i en skola att ledningen sätter institutionella uppdrag i behandling inom vardagens arbete som lärare. Genom att en ledning finns, så finns också ett ledarskap. Denna ledning ger pedagogen mål för arbetet ute i verksamheten. För att ledningen sedan ska rapportera till styrningen, vilket författaren belyser som ett maktbegrepp över ledningens maktposition mot verksamhetens pedagoger. Vad som ska arbetas med och verkställas uttrycker ledningen sig om, men inte varför det ska arbetas med, något författaren menar är kopplat till profession, förvaltning och organisation. Ge-

nom detta maktförhållande synliggör Edwards Groves och Rönnerman (2013) att vissa aspekter ändå måste infalla för att skapa ansvarstagande inom och mellan olika sorters ledningspraktiker. När en chef visar förtroende för pedagogernas kunskap och pedagogen visar förtroende för chefen, så kan verksamheten fördela ansvar emellan sig och utvecklas. Genom utvecklingen i en första förändring så kan denna verksamhet hjälpa en annan att utvecklas menar Edwards Groves och Rönnerman.

“Varje gång jag kräver att du ska prestera mer, har jag ett ansvar att ge dig ytterligare kompetens så att du kan åstadkomma prestationen.” (Robinson, 2015, s. 121-122). Detta är ett arbetssätt för en chef i en skolverksamhet att tänka på för att arbetet i verksamheten ska bli gjord genom en gemensam bestämd metod av chef och pedagog. Högpresterande skolor har det lättare att diskutera verksamheten med sin chef för att få råd och hålla en god kommunikation om undervisningsmetoder än vad lite mer lågpresterande skolorna har (Robinson, 2015).

De mest väsentliga aspekterna i detta avsnitt är att förändring sker genom tidens gång, menat att ett specifikt arbete inte måste utföras för att förändringen ska ske. Det handlar snarare om att hitta ett förhållningssätt i ett arbetssätt för förändring vilket leder oss in i nästa avsnitt.

## **Att förändra genom projekt**

När man talar om förändring i skolan, är det viktigt att först vara klar med vad som skulle kunna karaktäriseras som en förändring, genom att se till vilken kvalitet och omfattning som den bär med sig menar Sandberg och Ekholm (1984). Många av de intervjuade lärarna i författarens studie berättade att de var uppfyllda av ständigt nya krav på förändring inom skolan, liksom hur de konstant var tvungen att arbeta genom nya rutiner. Lärarna kände en nödvändighet av arbetsro, och de saknade enhetlighet inom besluten som deras arbete reglerades av (Sandberg och Ekholm, 1984).

Samhället går framåt skriver Sandberg och Ekholm (1984), och vill därför att skolan också ska utvecklas, för att detta ska ske krävs det att samhället hjälper skolan att tydliggöra samhällets syn av sin skola. Samhället behöver också hjälpa skolan att peka ut vilka områden som behövs förbättras för att skolan ska fungera mer effektivt. För att detta ska kunna ske krävs då att skolan är öppen för förslag mot utveckling, och att förslagen inte läggs undan och glöms bort (Sandberg & Ekholm, 1984).

Löfqvist (2015) har genomfört en studie genom att intervjua rektorer och pedagoger som var med i ett språkprojekt som deras kommun startat. Projektet hade som mål att öka barnens möjligheter till ett bättre språk, genom förebyggande arbete för att barnen inte skulle få språk och skrivsvårigheter i skolan. Författaren har kommit fram till att om det pågår någon form av förändringsarbete i en förskola eller skola ska man vara medveten om att de varaktiga förändringar som arbetet skulle kunna ge, kan variera på grund av yttre påver-

kan. Ett förändringsarbete bör därför inte genomföras samtidigt som till exempel en ny läroplan ska implementeras i verksamheten. Detta kan även vara om verksamheten behöver förbättra något område efter att ha fått kritik från Skolinspektionen. Löfqvist menar att påverkan utifrån skulle kunna vara varierande av utbildad personal och om de ekonomiska bidrag verksamheten får för förändringsarbetet räcker till. Beroende av delaktigheten från de pedagoger som arbetar på förskolan så blir det olika resultat. Det visar sig ofta att pedagoger får muntliga löften om att vikarier ska tillsättas under projektträffar, men sedan kan det vara svårt att få vikarier för att alla pedagoger ska kunna delta. Ju större delaktighet i projektet desto större chans är det att verksamhetens arbete förändras, och detta inkluderar varaktiga förändringar i verksamheten (Löfqvist 2015).

När det sker ett kvalitetsarbete i förskolan är det viktigt att det leder till en förändring menar Löfqvist (2015). Denna förändring leder senare till en högre kvalitet i verksamheten som kan ge ett ökat lärande för barnen. Av ett utvecklingsprojekt sker en större förändring av arbetsätt i förskolan än i skolan. Detta kan ses som förvånande då det för förskolepersonal är svårare att medverka i utvecklingsprojekt än för skolpersonal. Författaren menar att förskolepersonal visar ett större intresse över dessa projekt. Detta trots deras närvaro i barngruppen hela dagen och andra yttre faktorer som påverkar deras chans till medverkande i projekten (Löfqvist 2015). Även Sandberg och Ekholm (1984) är inne på samma spår, att en viktig faktor för att förändring ska ske är att förändringen ska upplevas som nödvändig för de anställda. Att ställa krav på ett ökat antal schemalagda kollektiva planeringar i arbetslagen skulle utveckla lärarnas egna professionalitet.

Forskning och skolutveckling har ständigt under de senaste decennierna befunnit sig inom krav för att sträva mot förändring och förbättring inom skolor. Kraven har sin utformning, skriver Groth (2012) genom det politiska styret som format läroplaner och andra styrdokument. Men även andra behov styr ofta att ett förändringsarbete startar inom en verksamhet. Ledare och lärare har enligt författaren alltid upplevt en ständig förändring i samhället vilket också är en av anledningarna till att förändringsarbete ständigt ska ske inom en verksamhet. Ledare och lärare har en tendens till att starta ett förändringsarbete om ett vardagsproblem i praktiken, till exempel en barngrupp som inte får de utvecklingsmöjligheter som de behöver. Detta ser författaren som en förändring endast för en kort period och det utvecklar inte verksamheten i sig utan endast denna period som just den barngruppen går i skolan eller förskolan. Här ser vi en skillnad då Scherp (refererad i Groth, 2012) menar det motsatta. Scherp menar att det som verksamhetspersonalen ofta ser som viktigt är de praktiska problem som uppvisas och som kommer upp i det vardagliga arbetet. Det är detta som skapar grunden för ett förändringsarbete inom en skolverksamhet. Då arbetsplaner, skolplaner och verksamhetsplaner sällan nämns av verksamhetens pedagoger, inte heller läroplaner och andra styrdokument nämns särskilt ofta hävdar Scherp (refererad i Groth, 2012).

I ett projekt som pågår i alla kommunens förskolor kan det inträffa att förskolechefer eller pedagoger inte känner sig inkluderade. Det kan förekomma att förskolechefer brister i ledningen av projektet hävdar Löfqvist (2015) vilket tvingar fram frågan om att förskolechefer som ledning för projektet är tillräckligt kompetenta för uppdraget. Sandberg och Ekholm (1984) menar vidare att om ledningen brister, till exempel att om pedagogen inte ses som en kollega av chefen, "ledningen", så arbetar de inte som ett arbetslag, då bör kanske ledningen bytas ut för att ett gemensamt arbete inte fungerar som i exemplet. När pedagoger träffas i ett nätverk så är det viktigt med en tydlig ledare som håller samman gruppen menar Rönnerman (2008), liksom uppgifter att samlas kring under träffen. I dessa nätverk när det inte är alla pedagoger från varje förskola som träffas, så skapas det ett dilemma när pedagogen som är delaktig i nätverket ska få alla delaktiga och engagerade i nätverkets innehåll.

Det kan vara viktigt för ett projekts framgång i förskolans verksamhet att det finns en pedagog som har en särskild kompetens inom det område som ska utvecklas. Någon som då är driven till att hjälpa projektet framåt menar Löfqvist (2015). En annan aspekt som också har stor inverkan på projektets utveckling är om förskolan har tillgång till någon sakkunnig utifrån. Författaren menar att dessa tillför förskolan kunskap och kompetens av värde, och kan även se till så att arbetet fortskrider och därigenom bidrar till varaktig förändring. Något som däremot kan bromsa ett projekts framgång är om en i personalstyrkan motsätter sig projektet. En annan aspekt menar Löfqvist är att det är en viktig uppgift att anlita någon sakkunnig utifrån, som kan hjälpa personalstyrkan framåt i projektet. Det är viktigt att det är en person som gynnar arbetet i en positiv bemärkelse. Detta då en sakkunnig person utifrån står för mycket av den nya information som pedagog får lära och ta till sig. Det kan bli skrämmande för vilka följder det skulle bli om det var "fel person" med ett "olämpligt innehåll" som får med sig alla förskolor i kommunen (Löfqvist, 2015).

De viktigaste aspekterna för en utveckling av ett projektarbete som nämnts är att ett projekt leder till utveckling. Det är även viktigt att delaktigheten är hög från medarbetarna. En utveckling av detta kommer vi in på i nästa avsnitt.

## **Arbetslagets samverkan mot förändring**

Robinson (2015) menar att professionell utveckling sitter i det kollektiva snarare än inom det individuella. Det gemensamma är att utveckla barnets lärande och utveckling i stort i alla verksamheter, och vid samtal i arbetslag kommer ofta barns utveckling och problem upp. Man bör istället fokusera på att diskutera, analysera och motivera varandra i arbetslaget mot en samsyn för att en utveckling på lång sikt ska ske med goda resultat beskriver författaren. Dels att verksamheten håller motivationen uppe för att utveckla sina egna undervisningsmetoder. Men också för att verksamheten ska få en sammanhållning och ett gemensamt språk i de arbetssätt som verksamheten står för. Det ger mer jämlika läranden och framförallt liknande syn på undervisningsformerna genom samverkan och samtal om metoder som används. Robinson hävdar att en

utveckling i arbetslaget både kollektivt genom en gemensam syn av undervisningen och individuellt genom en syn av andras metoder som kommer att ge en tryggare undervisning. Det gäller för chefer och ledare att inte sätta pedagogens personliga tankar i kläm. Istället kan de lyfta dessa i samverkan med teori för att en utveckling ska ske hos pedagogerna, så att denna inte blir personligt angripen för det ger en negativ utveckling (Robinson, 2015).

Hoy och Miskel (refererad i Löfqvist, 2015) menar att genom samspel med andra skapar vi värden, normer, föreställningar och tankebanor. Detta ska bidra till ett skapande av en gemensam kultur, vilket hjälper pedagogers arbete i verksamheten. Resultatet av ett uppdrag blir bättre ju mer likartade värderingar pedagogerna som arbetar tillsammans har. Det förekommer många möten med olika ämnen i en verksamhet, som Gannerud och Rönnerman (2007) beskriver som en samverkansform. Andra former av samverkan är när pedagoger under dagens lopp pratar med varandra om barnen och verksamheten. Löfqvist (2015) är inne på samma spår som Hoy och Miskel, att när medarbetare på en förskola är positiva och engagerade till det pågående förändringsprojektet så finns det på förskolan ett gott samarbetsklimat, och detta ska leda till varaktig förändring. Olika aspekter kan bidra till att göra ett projekt till en varaktig uppgift hävdar Löfqvist, som en process, istället för att se det som ett tillfälligt projekt med en början och ett slut. Dessa olika aspekter kan vara mer generösa villkor, permanenta ändringar i schemat som möjliggör utrymme för samverkan och lärandeaktiviteter.

Den norska regeringen har tillämpat mål som ska stärka kvaliteten på förskolorna. Ett av dessa huvudmål med kvalitetsarbetet är att stärka förskolan som en arena för lärande. Barnet ska få chans till goda utvecklingsmöjligheter skriver Bjørnøy Sommersel, Vestergaard och Søgaard Larsen (2013), utifrån barnets egen livssituation och att detta är en väsentlig förutsättning då förskolan är en stark grund för barnets framtid och kommande skolgång. Författarna trycker på att det är en stor skillnad i hur det går för barnen senare i skolan, om de gått i en högkvalitetsförskola eller inte. Detta då en högkvalitetsförskola bidrar till ett livslångt lärande och social utveckling hos barnen. Författarna fortsätter med att förklara ett nytt arbetssätt i det pedagogiska arbetet, dokumentation. Dokumentationen infördes för att det sågs som ett område där den höjda kvalitén på förskolorna säkrades. Om vi sedan tittar på vad som står i Läroplan för förskolan (Skolverket, 2011) så har förskolechefen ett ansvar för att förskolans verksamhet systematiskt och kontinuerligt planeras, följs upp, utvärderas och utvecklar verksamheten. Det står vidare i läroplanen (Skolverket, 2011) att det systematiska kvalitetsarbetet ska genomföras av personalen i förskolans verksamhet i samarbete med förskolechefen.

I detta avsnitt tog vi upp det viktiga med att stå för samma värderingar inom ett arbetslag och att hålla motivationen uppe inom arbetslaget för att diskussioner ska främja personalens yrkesprofession. Denna yrkesprofession är grunden för nästa avsnitt.

## Personalutveckling inom yrkesprofessionen

Sheridan (2009) beskriver att den pedagogiska kvalitén spelar in på hur det pedagogiska arbetet fortgår i verksamheten och hur man arbetar mot målen i förskolans läroplan. Det är i samspelet mellan barn och pedagog som kärnan i den pedagogiska kvalitén sitter. Detta spelar därigenom in på barnens lärande. Det är pedagogens attityd och syn på barnet som styr hur barnets tid på förskolan formas. Samspel mellan barn och pedagog menar författaren har en hög kvalitet när det präglas av en pedagog som har en pedagogisk medvetenhet av hur egna värderingar och kunnande av teoretiska aspekter av barns lärande då spelar in i samspelet. I dessa förskolor reflekterar pedagogerna kontinuerligt över vad dessa aspekter har för inverkan på barnens lärande (Sheridan, 2009). Även Gannerud och Rönnerman (2007), Renblad och Brodin (2012) samt Sheridan och Pramling Samuelsson (2009) framhäver pedagogernas förhållningssätt som en framträdande del av det pedagogiska arbetet. Gannerud och Rönnerman beskriver hur medverkande pedagoger hade talat om vilka värderingar och handlingsmönster som man ville framhäva i samvaron i gruppen. Renblad och Brodin samt Sheridan och Pramling Samuelsson menar att pedagogerna som barnen möter i förskolan blir väldigt viktiga, och därigenom även deras roll och förhållningssätt gentemot barnen. Renblad och Brodin fortsätter med att då samhället är i ständig förändring så ställs det krav på att förskolan och dess personal också förändras, då barn utvecklas som mest till en ålder av fem år så blir förskoleperioden en väldigt viktigt del av barnets liv. Sheridan och Pramling Samuelsson hävdar att vad barn lär sig i förskolan blir till ett livslångt lärande, vilket gör att förskolan blir värdefull i barnets utbildning.

Gustafsson och Mellgren (2008) fick i uppdrag från fackförbunden Lärarförbundet och Kommunal att genomföra en utvärderingsstudie. Denna utvärderingsstudie utgick ifrån vad som händer med pedagoger som medverkar i workshops som består av diskussioner. Syftet menar författarna var att, få fram hur arbetet med kvalitet i förskolan skulle se ut utifrån förskolepropositionen, *Kvalitet i förskolan*, (refererad i Gustafsson och Mellgren, 2008) från verksamma pedagogers synvinkel. Detta som en hjälp för verksamma inom förskolan hur de ska arbeta med kvalitét i verksamheten. Författarna fann i studien att samtliga närvarande pedagoger vid studiens workshop såg denna som positiv. De närvarande barnskötarna och förskollärarna var överens om att det var givande för dem att träffa pedagoger från andra förskolor, och att tillsammans med dem utbyta erfarenheter och att diskutera de frågeställningar som workshopen innehöll. Vissa av författarnas medverkande tycktes se workshopen på olika sätt, då vissa barnskötare kände att dennes yrkesroll höjdes i värde av att vara med på fortbildning tillsammans med förskollärare. Det framgick även att somliga barnskötare kände sig nedtryckta av att medverka, då de kände sig som ett komplement till förskollärarna (Gustafsson och Mellgren, 2008).

Genom att lärare fortsätter att utvecklas i sin profession, Edwards Groves och Rönnerman (2013) skriver att det tidigare var vanligt att lärare fick utveckling individuellt som inte alltid kopplades till det professionella yrket. Medan detta

senare har förändrats och kom att leda till att utvecklingen istället ger en professionell utveckling och lärande för att gynna det professionella arbetet. I dagens litteratur menar författarna att det ges en ökande uppmärksamhet mot professionellt lärande, där fokuset ligger mer direkt mot sambandet mellan lärarens lärande, lärarens ledarskap och den pedagogiska praktiken och förändringen (Edwards Groves och Rönnerman, 2013).

Chef, förskollärare, huvudmän och andra förtroendegivna människor ska vara deltagande i tolkningar och i en kommunikation för att pedagogens arbete ska kännas tryggt och synliggöras för allmänheten. Det är ett personligt ansvar vad pedagogens synliggör i kontakt med barn och föräldrar skriver Holmlund (2004). En god kommunikation och samverkan stärker och utvecklar pedagogens handlingar till ett tydligare arbete mot barnen och föräldrarna. En väsentlig del i en pedagogs arbete för att främja kvalitetsarbetet, är att personalen med ledning samlas för att samtala och diskutera samverkan och kvalitéer. Detta för att få en förståelse om verksamhetens vardag och kvaliteter. Samt att samlas för att samarbeta med de kompetenser som finns inom kommunens förtroendevalda arbetare (Holmlund, 2004).

Här har vi fått en förståelse för hur viktig den pedagogiska kvalitén är för barnets lärande och utveckling. Personalens förhållningssätt blir ett avgörande för barnens tid i förskolan vilket ger en viktig del för personalens yrkesutveckling. Genom dessa avsnitt leder vi er vidare i studien.



# Syfte

Studiens syfte är att beskriva och analysera förskollärares och förskolecheferers uppfattningar om utvecklingsarbete inom ett pedagogiskt nätverk. Studiens syfte är också att beskriva och analysera nätverksträffarnas deltagares uppfattningar och funderingar om utvecklingsområden och möjligheter i nätverket.

## Frågeställningar

Hur ser förskollärares och förskolecheferers uppfattningar ut om utvecklingsarbete?

Vilket utvecklingsarbete sker inom verksamheten av nätverksträffsarbetet?

# Metod

I detta avsnitt kommer vi att beskriva val av metod, genomförande och en diskussion om studiens genomförande. Syftet som ställts för denna studie är att belysa förskollärares och förskolechefers uppfattningar om utvecklingsarbete genom ett nätverksträffsarbete. För att få svar på detta har vi valt att genomföra en kvalitativ studie.

## Val av metod

Vi använde oss av kvalitativa intervjuer, med en semistrukturerad intervjuguide (se bilaga 1). Enligt Bryman (2011) så har en semistrukturerad intervju upplägget där forskaren har några relativt specifika teman som ska beröras under intervjun. Detta kallas ofta för en intervjuguide, frågor som inte ingår i intervjuguiden kan också ställas, om detta har koppling till vad informanten sagt enligt Bryman. Det finns i kvalitativ forskning en betoning av att formulera de inledande frågeställningarna brett, och att det är synsättet och uppfattningen hos informanten forskaren vill åt. I denna form av intervju så finns viljan att intervjun ska vara öppen, då detta ger en klar och fördjupad bild över informantens personliga uppfattning. Bryman menar att dessa svar som forskaren vill ha ska vara utvecklade och detaljerade. Vi har spelat in våra intervjuer, och en av oss stödantecknade under tiden. Bryman menar att om man enbart antecknar så är det ofta som uttryck inte blir ihågkomna senare och att det därför är bra att spela in intervjun. Eriksson- Zetterquist och Arhne (2011) tar upp en fördel med att använda en kvalitativ intervjumetod. Denna ligger i att ställa frågor i rätt situation under samtals gång för att få en bredare bild med flera vinklar av ämnesområdet. Det handlar även om att det tydligt ska framgå att det är den intervjuades uppfattning av ämnesområdet som vi är intresserade av, menar Eriksson- Zetterquist och Ahrne är viktigt inom den kvalitativa metoden. Bryman (2011) menar att det finns flera fördelar med öppna frågor, såsom att frågorna inte styr informanten åt något håll och genom detta får man information om informanternas kunskap inom ämnet.

En ostrukturerad observation användes för att få en så detaljerad uppfattning som möjligt och fånga deltagarnas agerande och arbetsmetodens arbetsform, som Bryman (2011) menar är typiskt för en ostrukturerad observationsform. Vi förde stödanteckningar.

## Genomförande

Genomförande av intervjuer har skett där vi båda deltagit, vilket Eriksson- Zetterquist och Ahrne (2011) ser som fördel att vara två. Författarna menar att när stödanteckningar samt inspelade intervjuer gör att man på bästa sätt ska kunna analysera och transkribera materialet. Vi turades om att hålla i intervjuerna, därför höll vi i hälften av intervjuerna vardera. Den av oss som inte är

högsta ansvarig för intervjun fokuserade på att anteckna men samtidigt var denna närvarande i samtalet och kunde ställa någon följdfråga som kunde uppstå. Samtliga intervjuer pågick under 30- 60 minuter och vi genomförde åtta intervjuer. Då vi genomförde detta i en närliggande kommun har vi varit i kontakt med vissa informanter tidigare. Då planerade vi upp intervjuerna så att den som haft eventuell tidigare kontakt med informanten antecknade. Den andra höll i intervjun för att det inte skulle finnas någon tidigare relation emellan informanten och samtalsledare. Genom detta har det varit lättare att vara objektiva till studien. Vi har tänkt på vad Bryman (2011) skriver, att vetenskapen ska vara värderingsfri, alltså objektiv. När vi båda satt med under alla intervjuer, så har vi haft en ökad chans till att hålla våra eventuella egna värderingar ifrån studien. Bryman skriver att man ska sträva efter att ha sina värderingar under kontroll som forskare. Bryman menar dock att detta inte går att ha fullständig kontroll över, vilket vi har varit fullt medvetna om. Därför har det varit en viktig del att vi satt med båda två under intervjuerna, för att få ett så tillförlitligt resultat som möjligt samt att genomföra analys av intervjuerna på bästa sätt.

Intervjuguiden uppdaterades efter den första och andra intervjun, då följdfrågor som uppkom skrevs ner i guiden så att alla informanter fick så likvärdiga frågor som möjligt ställda till sig. Inför intervjuerna med förskolecheferna uppdaterade vi vår intervjuguide (se bilaga 1).

Vi fick möjligheten att delta i en nätverksträff. Vi tog denna chans, då vi såg denna som en möjlighet till att få en egen uppfattning av upplägget inom nätverksarbetet. Annars hade det blivit enbart informanternas uppfattning av upplägget. Vi satt med under träffen som varade under tre timmar och antecknade under tiden när deltagarnas uppfattningar av olika områden som diskuterades och träffens struktur uppkom.

## Urval

Kommunen består av åtta förskolor. Från varje förskola har det valts ut en representant som deltar i dessa nätverksträffar. Alla anställda inom samtliga förskolor är deltagare i nätverket. På nätverksträffarna är det 15 deltagare. Dessa är fem förskolechefer, åtta förskollärare, en specialpedagog och en förskollärare från en förskoleklass. Nätverksträffarna sker ungefär fyra gånger varje termin och pågår cirka tre timmar varje träfftillfälle. Nätverksträffsarbetet kan liknas med ett projektarbete till dess struktur men enligt förskolecheferna så är det ett mötesforum. Det är ett utvecklingsarbete utan politiskt beslut och ekonomiskt stöd. Nätverksträffarna är strukturerade efter en dagordning. Den innehåller genomgång från varje deltagare, som består av egna frågor från sin verksamhet eller nätverkets för tillfället valda område. Sedan sker en gemensam diskussion och även mindre diskussioner i små grupper av olika ämnen som tas upp inom nätverket. Dessa är bestämda av förskolecheferna i samråd med samtliga deltagare ute på förskolorna. I slutet av träffen så formuleras frågor eller ämnen som skulle arbetas vidare med. Dessa ska representanterna ta med till sina verksamheter för en diskussion tillsammans med sina kollegor.

Urvalet var att utgå ifrån hela kommunens nätverksgrupp. Vi gör tolkningen att vi har gjort ett målinriktat urval som Bryman (2011) menar är att välja ut en grupp personer som är relevanta för forskningsfrågan. Genom detta urval ville vi som Bryman menar, säkerställa en variation i resultatet. Författaren menar också att detta urval är när informanterna finns tillgängliga för forskaren, då vi genomför denna studie i en närliggande kommun som vi är bekant med, där arbetet genomfördes.

Eriksson- Zetterquist och Ahrne (2011) menar att antalet intervjuer har en stor betydelse för datamaterialets tillförlitlighet. De menar att man ska ha minst sex intervjuer för att kunna urskilja personligt åsikter ifrån generella åsikter inom ett ämnesområde. Detta stödjer vårt antal av intervjuer, då vi genomförde intervjuer med sex förskollärare och två förskolechefer, för att få en lämplig mängd datamaterial och bredd av ämnet för en tillförlitlighet. Vår önskan var att intervjua samtliga 15 deltagare från träffarna, där vi hade medvetenheten om att det kan komma att ske bortfall. Detta bortfall uppstod inte då de första sex kontaktade förskollärare tackade ja till att delta, vilket gjorde urvalet. Vår önskan var att intervjua samtliga 15, men en begränsning var tvungen att göras på grund av mängden material. Vi valde ut två förskolechefer för att få en bredd, då de var chef för större och mindre förskoleverksamheter. Enligt Bryman (2011) ska man alltid räkna med att ett bortfall kommer att ske så det gäller att i den mån som går kunna utöka antalet informanter för att vara säkrare på att antalet intervjuer blir till en hanterbar mängd för undersökningens storlek. Men i vårt fall blev det inget bortfall av informanter, då vi istället fick begränsa antalet informanter utifrån mängden datamaterial.

## **Bearbetning av datamaterial**

En kort tid efter varje intervju transkriberade vi situationer utifrån inspelningen som framstod som intressanta för studien. Vi skrev alltså inte ut hela intervjuerna. Den som höll i intervjun transkriberade denna intervju. Efter detta så sammanfattade vi våra transkriptioner till en text. Därefter analyserade vi varandras sammanfattningar. Analysen har genom detta skett i flera olika steg genom kategorisering för att finna mönster, skillnader och likheter i materialet. Kategorierna består av olika ämnen som vi sen har fyllt med material i form av citat för att styrka det som vi analyserar. Eftersom vi inte transkriberade allt material, fick vi under analysens gång gå tillbaka till inspelningarna för att skriva ut ytterligare citat.

## **Etiska förhållningssätt**

Vi har förhållit oss till de fyra etiska grundprinciperna enligt vetenskapsrådet (2002): Informationskravet, samtyckeskravet, konfidentialitetskravet och nyttjandekravet. Informationskravet uppfyllde vi när vi vid den första telefonkontakten med samtliga informanter berättade om vad syftet med denna studie var. Vi berättade även detta muntligt vid intervju och observationstillfället. Samtyckeskravet uppfyllde vi genom att vi muntligt, genom telefon och per-

sonlig kontakt, berättade inför intervjuerna och skriftligt, i ett informationsmejl (se bilaga 2), inför observationen upplyste vi alla informanter om att de kan avbryta sitt medverkande när som helst under studiens gång. Konfidentialitetskravet har vi tagit på stort allvar och informerat informanterna, genom personlig, telefon och i ett informationsmejl (se bilaga 2), om att studien kommer att ske med en fullständig anonymitet. Inga namn på varken kommun, förskola eller informant kommer att nämnas. Vi valde att inte ge informanterna fiktiva namn, då vårt syfte var att synliggöra deltagarnas uppfattningar om nätverket. Inte deras personliga uppfattningar i den meningen om nätverket. Nyttjandekravet har vi uppfyllt genom att ingen obehörig har haft tillgång till allt material. Materialet kommer endast att användas till denna studie och kommer att raderas och brännas när arbetet är godkänt.

## Metoddiskussion

Vårt syfte var att synliggöra förskollärares och förskolechefernas uppfattningar av det pedagogiska nätverket som de ingick i, så vi valde att genomföra intervjuer. Vi intervjuade åtta av femton representanter från nätverket. Detta ansåg vi var tillräckligt för oss sett från tidsperioden vi hade på oss att genomföra arbetet under, även att det uppfyllde vårt syfte. Vi fann att informanternas svar följde liknande mönster, när vi lyssnade genom intervjuerna i omgångar och när vi tänkte tillbaka på hur informanterna uttryckte sig och vad de svarade. För att vi varit två stycken under hela arbetets gång så ser vi att resultatet är trovärdigt. Trots att vi inte har intervjuat samtliga representanter inom nätverket, tänker vi ändå att detta resultat är trovärdigt för samtliga inom detta nätverk.

Genom ett målinriktat urval menar Bryman (2011) att det är omöjligt att generalisera resultatet. För att kunna få ett resultat som vi kan generalisera så krävs det att vi slumpmässigt valt ut våra informanter i större utsträckning. Men vi menar att resultatet går att generalisera i kommunen som arbetet hålls inom, eftersom urvalet är målinriktat.

Reliabiliteten i en studie menar Stukát (2011) innebär bland annat hur bra valet av metod för studien är. Av detta tolkar vi att vi valde en bra metod, då vi valde kvalitativa intervjuer för att få veta informantens uppfattning av ett pedagogiskt nätverk. Författaren menar att för att visa om en studie är reliabel så ska det gå att genomföra samma metod igen efter en kort tid med liknande resultat som följd.

Ljudinspelning var viktigt i genomförandet av våra intervjuer. Detta gjorde att vi kunde gå tillbaka och lyssna flertalet gånger på intervjuerna, vilket annars inte hade varit möjligt. Om vi inte spelat in intervjuerna så skulle vi haft svårt att få med citat i resultatet, vilket var en viktig del för förtydligandet av informanternas uppfattning av det valda området. Vi har använt oss mindre än vad vi trodde innan studien av våra stödanteckningar. Detta för att ljudinspelningarna har varit grunden för datamaterialinsamlandet. Det har varit främst från observationen som vi använt oss av stödanteckningarna, och detta beror på att

vi inte spelade in observationens diskussioner. Vi gjorde tidigt en upptäckt i studien att det var viktigt att vi hade två ljudinspelningar under varje intervju. Detta då vi upptäckte att den ena inspelningen försvann. Det har också varit bra då ljudinspelningens kvalitet varierat. Vi upptäckte efter några intervjuer att vi skulle lägga inspelningen mycket nära informanten för bästa ljudupptagning.

Vi valde att transkribera endast intressanta delar av vårt datamaterial då vi ansåg att detta var tillräckligt. Vi kände även att det skulle vara alltför tidskrävande att transkribera allt datamaterial, då vi har genomfört åtta intervjuer á 30-60 minuter. En önskan hade varit att kunna transkribera allt material, men vi ansåg att med tidsbegränsningen och mängden datamaterial vi hade gjorde detta svårt att hinna. Det vi transkriberade ansåg vi var relevant mot vårt syfte och även tidsbegränsningen. I efterhand skulle det blivit enklare att hitta igen material om vi transkriberade allt, vi har istället fått gå tillbaka till inspelningarna för att lyssna om igen för att hitta citat som vi kände fattades. Men vid skrivandet av sammanfattningarna var vi noga med att skriva ut tidsangivelser för att snabbare kunna gå tillbaka och lyssna igen, detta har vi haft stor nytta av.

Vi har tidigare varit i kontakt med vissa av förskollärarna och förskolecheferna i den undersökta kommunen vilket vi tror kan ha lett till att de som blev tillfrågade valde att delta. Vi känner att de övriga tillfrågade som vi inte tidigare varit i kontakt med valde att delta i vår studie beror på att vi geografiskt inte bor alltför långt ifrån förskolorna. Detta för att de tillfrågade mest troligt kände igen orterna som vi kommer ifrån. På grund av detta kan det finnas en relevans för hur de informanter som vi tidigare varit i kontakt med svarade på våra frågor. Vi tänker att de kan ha svarat på ett annat sätt än de övriga informanterna, och om detta skedde så tror vi snarare att de gav djupare svar. Vi tänker att informanterna som känner igen oss berättade djupare för att de tänker att vi vet lite om just denna förskolas arbete sedan tidigare. När informanterna antydde att vi redan hade vetskap om vad de var tänkt att berätta, så gav vi ingen bekräftelse till detta. Vi fick då känslan av att de under intervjun gav ett djupare svar än att hoppa över de dem tänkt att berätta.

Intervjuguiden uppdaterade vi inför intervjuerna med förskolecheferna. Där tillfördes frågor angående projektarbete, om beslut är tagna för arbetet och om kommunen ansökt om ekonomiskt bidrag för arbetet. Detta var inte fallet så vi behandlade inte detta i vår resultatdel då vi ansåg att det inte var väsentligt för vårt syfte men det gav oss bättre vetskap om hur arbetet sker. Då förskolecheferna under sina intervjuer inte berättade något med mer tyngd i än vad förskollärarna gjorde, så valde vi att i resultatet inte benämna vilka av förskolechefernas och förskollärarnas olika citat är. Detta då de inte har någon större vikt för förståelsen av innehållet.

Vi hade kunnat genomföra en annan variant av studie. Vi hade kunnat undersöka flera olika nätverk och dess skillnader. Genom att göra en bredare studie hade vi kunnat visa på och upptäckt skillnader och olika upplägg av olika nät-

verk. Vi hade då fått möjlighet till en jämförelse mellan olika strukturer för att lyfta projekt från en annan vinkel. Genom detta hade vi fått till ett bättre resultat, där vi kunnat visa på mer än hur ett nätverk ser ut och fungerar just nu. Då hade vi kunnat se för och nackdelar i olika arbetssätt. Vår studie har mer blivit ett synliggörande av en struktur och fått höra informanternas uppfattningar om förbättringar. Men vi är nöjda med vår studie, och vi har fått ett gediget resultat.

# Resultat

Här kommer vi att redogöra för resultatet av vår studie genom en analys av vårt empiriska datamaterial. Utifrån intervjuer av sex förskollärare och två förskolechefer så kommer vi här att visa på deras uppfattningar av ett nätverksträffsarbete. Nätverksträffsarbetet har en representant vardera från de åtta förskolorna i hela kommunen med tillhörande fem chefer närvarande. Från varje nätverksträff skickas det ut ett protokoll innehållande träffens innehåll samt ämnen och frågor. Dessa ämnen och frågor ska arbetslagen behandla och sedan av representanten föras tillbaka till nästa nätverksträff. Nätverksträffsarbetet räknas inte som ett projektarbete av förskolecheferna, utan som ett mötesforum.

I detta avsnitt har vi analyserat all datamaterial på samma vis, vi har inte gjort någon skillnad på vilken informant som berättat vad. Vi har alltså inte en uppdelning av uppfattningarna från förskollärare och förskolechef. Vi hade en bild av att förskolecheferna skulle sticka ut i sina svar, men detta uppstod inte, därför gjorde vi valet att inte göra skillnad på svaren. Vi kommer att presentera resultatet genom olika områden som synliggjorts i studien. Nedan benämns nätverksträffsarbetet som nätverket. Med representant menar vi är de som är utvalda från varje förskola att delta på nätverksträffarna. Informant väljer vi att skriva ut när det är något som förskollärarna och förskolecheferna har uttryckt sig om i intervjuerna. Deltagare menar vi är samtliga pedagoger i förskolorna.

## Det pedagogiska nätverkets syfte

Informanterna berättar att nätverket öppnar upp representantens tankar och ger dem nya kunskaper om sig själva, hur man kan agera och vilken förståelse man får i olika frågor. Informanterna är överens om att förskolecheferna inom detta nätverk önskar att det ska finnas gemensamma dokument och strukturer för alla kommunens förskolor som citaten nedan visar.

En gemensam grund och en känsla av samhörighet blir ju det största och första syftet. Sen blir det ju också att kunna hjälpa varandra, att kunna utveckla verksamheten, och förskolorna tillsammans.

Jobba med förskoleutveckling.

Att nå längre under träffarna inom detta arbete än vad man kan göra annars.

Citaten ovan visar att det finns likheter mellan informanternas uppfattningar på vad syftet med nätverket är. Nätverkets syfte framstår tydligt för alla in-



formanter inom nätverksträffarna, men vi får intrycket av att syftet inte är lika klart för de kollegor som inte deltar i nätverksträffarna.

Sen också att man utvecklar, och att alla förskolor är lika viktiga, att alla ska utvecklas och att vi ska hjälpa varandra. Det ger ju också en liten kvalitetssäkring, när man jobbar tillsammans. För man ser till att ingen blir efter, så att det är ju också ett syfte. Det blir som en garanti att alla får med allting.

Fokus ligger i att finna en vision för kommunens alla förskolor gemensamt. Där alla verksamheter ska sträva mot de mål som måste arbetas med genom att en gemensam förståelse av målen finns i hela kommunen. Genom dessa mål kunna komma fram till gemensamma metoder och dokument som i hela kommunen ska underlätta arbetet i varje verksamhet, alla arbetar på olika sätt så därför viktigt att iallafall få en gemensam grund och förståelse av läroplans mål och dokument som måste användas.

Citaten visar att syftet är att synliggöra de gemensamma målen för alla förskolor i kommunen. Intrycket vi får är att detta ska göra arbetet i verksamheten enklare för alla deltagare. Detta då de kan ta hjälp av varandra genom nätverket för att skapa en gemensam vision för förskolorna i kommunen.

## **Pedagogiskt forum**

När representanterna träffas i nätverket så är det många olika röster som får höras. En informant menar att genom de frågor som tas upp under nätverksträffarna diskuteras av personer med olika bakgrund medför detta att nya saker görs synliga och att deltagarna får en djupare förståelse av de ämnen som tas upp. Om det exempelvis är ett dokument som ska utformas, eller göras om, så ser informanterna att det är en styrka i att de är olika. Att träffa andra kollegor som kan komma med nya infallsvinklar och idéer är värdefullt för informanterna.

Det är ett gyllene tillfälle att lyfta saker som man själv kanske också har drivit på förskolan, eller som vi diskuterar mycket.

Jag tycker ju det här är jättekul, för jag vill ju driva det här framåt, så jag vill ju utveckla förskolan. Jag tycker lite grann att vi här i orten har stagnerat lite grann, vi, kommunen har inga tydliga mål hur och vart de vill komma så att det här arbetet tycker jag är jätteviktigt.

Förskolecheferna får genom diskussionerna i nätverket en möjlighet att förstå vad deras förskollärare har för åsikter om olika frågor. Det verkar finnas en ambition från dessa att nätverket kan bidra med att upptäcka de gemensamma målen inom förskolan.

## Representantens uppgift inför nätverket

Representantens största uppgift i detta arbete förstår vi är att hålla ett driv till arbetet och att synliggöra de mål som arbetet innebär för kollegorna. Att engagera kollegorna är också viktigt. Flertalet informanter menar att det är svårt att förmedla det som behandlas under nätverksträffarna till varje respektive arbetslag. Samtidigt upplever informanterna det lika svårt att samla in och föra över frågor m.m. från verksamheten till nätverksträffarna. Här gäller det att vara lyhörd för vilka frågor som kollegorna anser vara viktiga och sedan avgöra vilka som ska föras vidare till nätverksträffarna.

Sen är det ju också så att det är ett eget ansvar att jag förmedlar mina åsikter till dig som är nätverksrepresentant. Det kan ju inte bara ligga på nätverksrepresentantens axlar och ansvar att söka upp var och en för att få reda på åsikter. Man måste själv också kunna komma med dem också, eftersom man vet att nästa gång ska det ju diskuteras det här.

Flera informanter menar att det med fördel skulle kunna bytas representant med jämna mellanrum för att alla i varje verksamhet ska bli intresserade och delaktiga. Flera informanter menar att det finns en risk att kollegorna inte tar ett lika stort ansvar själv för att ta reda på informationen från nätverksträffarna. Detta blir svårt då informanterna menar att kollegorna har en del av sin arbetsuppgift att ta reda på innehållet i nätverksträffarna.

Den som har varit där får ju förstahandsinformation. Och då är det ju, det är ju svårt att överföra, det blir ju mina tolkningar av vad jag har fått också då. När jag kommer från nätverksträffen, alla kommer och tycker att det är jätte intressant att höra.

Citatet ovan visar hur representanterna själva tolkar innehållet i nätverksträffarna, att innehållet tolkas i flera steg innan det når fram till kollegorna. Det som för en representant anses viktigt kan för övriga kollegor kännas mindre viktigt. Liksom att det som för representanten är intressant förmedlar de mer noggrant än det som inte intresserar dem lika mycket. Informanten menar att det är svårt att förmedla budskapet som diskuteras under nätverksträffarna, och att detta är svårt trots att kollegorna visar sitt intresse.

Flera informanter menar att det mycket beror på att tiden inte räcker till för att hinna reflektera själv om vad som togs upp under nätverksträffen. Delaktigheten vill många ska förbättras, men informanterna menar att det då behövs mer tid till reflektion och diskussion.

När vi väl tar upp en sak och diskuterar det så är de ju intresserade, och har åsikter. Sen kan det ju vara som att man ibland, om det läggs på saker hela tiden så lägger man taggarna utåt. Men om man får höra det förklarat, så här är de, så här ligger det till, då kan man börja diskutera saker. De är på, de är de oftast. Och att man försöker att ändra utifrån hur vi har bestämt där borta då. Ibland kan de komma och undra över vilka dokument det är vi ska använda nu då. De ver-

kar intresserade. Det gäller att sätta sig in i och berätta för alla vad arbetet behandlar.

Innan jag själv var med och bara läste protokollet så förstår man inte mycket av det. Det är inte så lätt. Man måste förtydliga lite, berätta lite runt omkring. Man är inte likgiltig inför det, utan de läser protokollen.

Informanterna menar att protokollen från varje nätverksträff oftast läses genom av kollegorna. Återkoppling från kollegorna beskriver informanterna olika. Vissa får pressa fram funderingar och svar, lite samla ihop för att ha något med sig tillbaka, medan andra får dem nedskrivna på ett papper att ta med sig till nätverksträffen. Ibland kommer kollegorna med frågor utifrån vad de läst i protokollet och de brukar vara nyfikna på hur de nya dokumenten ser ut.

## **Intresse och engagemang från kollegorna**

Det är många som kanske inte riktigt förstår varför vi har den här gruppen, och vilken betydelse den har. De har nog inte förstått att de kan påverka väldigt mycket genom att föra sina frågor vidare med mig då, också vidare dit. Så det blir som "Jaha, nu ska du dit igen, vad gör ni där?".

Man saknar det här att, vad är det som händer på de olika förskolorna. Man känner en gemenskap att vara där. Aldrig någonsin hört att "äh ska du iväg igen", utan det har varit bra.

Det ställs lite högre krav när det är längre mellan avdelningarna än på en liten förskola. Intresset för nätverket är olika, man är ju olika helt enkelt. Så att en del tycker att "Ja, jag läser de där anteckningarna och sen funderar jag inte så mycket mer på det där nätverket." Andra är mer engagerade, så att det ser lite olika ut. Jag tror att det ibland inte är helt enkelt att få med sig åsikter och synpunkter, för representanterna, att ta med sig till nästa nätverk för det är mycket som händer i vardagen, så det kanske inte kommer som första plats. Det är ju någonting som vi skulle kunna förbättra. Jag tycker ändå att det är ganska tydliga frågor som ska besvaras, eller som man ska samla in åsikter ikring, det tycker jag att vi har, som vi också lägger ut på datorn så att alla kan läsa de där då, alla vet om de där frågorna.

Två olika informanter brukar få dessa reaktioner från sina kollegor. Det första citatet visar en negativ inställning i sitt uttalande medans det andra citatet visar en positiv inställning till att representanten ska på nätverksträffarna. Det tredje citatet visar att det kan vara som en process att fånga in kollegorna in i nätverket. Informanterna menar att det går men kan ta lite tid.

Ja alltså om man börjar prata om nya dokumentationsmallar igen, då blir det ju suck och stön. Ja det blir tvärstopp, för att det läggs på nytt, också tas inte det gamla bort, också kommer det nytt igen, så det ligger kvar flera stycken också blir man alldeles villrådlig.

Citatet ovan visar att deltagarna känner att nya uppgifter som ska utföras känns övermäktigt för deltagarna, då de har svårt att släppa tidigare uppgifter. Informanterna menar att kollegorna ser detta arbete som utvecklande först när utarbetade dokument kommer ut. Arbetet ger då kollegorna något konkret som de kan arbeta med. Informanterna menar att innan det kommer ut ett beslut från nätverksträffarna så verkar vissa arbetslag inte ha förstått att de kan påverka innehållet i nätverksträffarna och då även utfallet av dessa.

Så i den bästa av världar så vore det ju så att det vore en naturlig del av varje arbetslags tid, gemensamma tid, också kan man samla på sig avdelningarnas olika åsikter. Också tar du med dig dem på nästa nätverk. Utan att det ska behöva vara så mycket jobb från nätverksrepresentanten. Men det fungerar inte riktigt så idag.

Flera informanter menar att kollegorna som inte är närvarande på nätverksträffarna ibland är aktivt intresserade, som har frågor om vad som diskuterats under den senaste nätverksträffen. Medan andra informanter menar att det sällan är så. Verksamheterna verkar ha svårt att släppa in de större frågorna från nätverket in i verksamheternas diskussioner, de små praktiska problemen får större utrymme, än frågor som utvecklar verksamheterna på längre sikt.

## Förmedlingsmetoder

Metoder som tas upp för hur representanterna brukar förmedla informationen till varje arbetslag är att till exempel ta upp ämnen för diskussion under arbetsplatsträffar och reflektionstider. Detta för att få en gemensam diskussion tillsammans med kollegorna. Ett annat sätt som nämns är att skapa en egen anslagstavla för detta nätverk för att lätt hitta informationen. Andra sätt är att lämna ut ämnen och frågor från nätverksträffarna i pappersform till varje avdelning. Då kan kollegorna lyfta detta när tiden ges, samt att svar och funderingar skrivs ner på detta papper för representanten att ta med till nästa nätverksträff.

Vi får ju med frågor hit då, och det är ju egentligen var och ens skyldighet att läsa protokollet, och se vad det är för frågor, men vi måste ju strida för att få fram, så att vi har några svar att redovisa till de andra då när vi kommer tillbaka. Så just den biten att cheferna skickar ju ut frågorna på mejl, men många glömmer ju bort att titta, eller de tittar också blir det ju bortglömt så att det är ju vår uppgift som är med i gruppen då att försöka strida och få fram svar.

Flera informanter menar att det är upp till representanten att "strida för att få svar" på de frågor som tas med till respektive verksamhet. Att det är representanternas ansvar för att sin förskola ger delaktighet i nätverket. Informanterna vill få alla delaktiga och ibland är det omotiverade kollegor som de måste pressa fram ett svar ur.

Det kan bli mer praktiskt, om hur vi ska lägga upp och hur vi ska jobba på de olika sidorna. Så det är inte säkert att vi har tid att foku-

sera så mycket på just nätverksträffarna, och vad de handlar om just nu då, men det finns ändå där. Det kommer upp, vi pratar om det och sen kanske man kan ta förskolechefen till hjälp för att komma vidare, så det är ju bra. Det är ju bra att det är en chef med också från varje ställe, så att det är bra.

Samtliga informanter menar att det skapas en trygghet av att deras förskolechef är med på nätverksträffarna, så att de inte är helt själva från sin verksamhet med att förmedla informationen. Hur skulle förmedlingen göras enklare när man kliver in i vardagsarbetet igen? Vi har fått intrycket av att planerad och avsatt tid för nätverksdiskussioner på förskolorna skulle underlätta förmedlingen.

## Synen på utvecklingsarbete

Det är de som är drivkraften egentligen i verksamheten, att man hela tiden vill framåt, förbättra saker, vad de än må vara. Det kan vara att vi förbättrar detaljer i verksamheten som händer dagligen, rutiner och sådana saker, men att det är en vilja att utveckla verksamheten, det är ju grunden till det hela. Det finns ju alltid saker att jobba med och förbättra, och så, och det är de som är de roliga tycker jag.

Vi blir aldrig färdig, och allt är föränderligt. Det är något som är nödvändigt för att kunna möta våra barn. Sen måste vi också kunna dra i handbromsen, titta i spegeln och titta vad är det vi har? Och vad är det vi gör som vi ska fortsätta med? Vi måste förändras för att vara nära våra barn. Att kunna sitta och se att de här vi gör, de är bra.

Utbildningar, föreläsningar och artiklar förstår vi är en startpunkt för utveckling, det är nya tankar som gör att en utveckling startar inom ett område och hos någon. Men främst ses av informanterna det dagliga samtalet med barn och föräldrar, som ett ständigt utvecklingsarbete då dessa är i ständig förändring. Utveckling i verksamheten handlar i grunden enligt informanterna om att utvecklas inom områden för att kunna arbeta och utveckla sin verksamhet.

Jag tycker ju att om man jobbar i flera år och inte har tänkt att man ska plugga vidare, eller ja jag skulle ju vilja de. Men man känner att man kanske inte skulle jobba så mycket. För jag skulle vilja att man kanske läser lite, jobbar lite och läser lite. Så att man kan utveckla sig och kunna läsa lite ny forskning. Men jobbar man heltid, en del fixar väl det också, men ska jag få in lite nya saker så måste jag kunna stanna upp och kanske fundera på vad man håller på med. Men jag vill gärna att det kommer in nya saker i verksamheten, det är jag positiv till. Men då ska man känna att man har tid att kanske prova och genomföra. Det beror alldeles på hur barngruppen ser ut och vilka som jobbar. Man måste känna att man hinner testa olika metoder.

Informanterna berättar om sina kollegors inställningar till nätverket, och utifrån dessa så har vi upptäckt två skillnader. Den ena är att det ger representanterna och deras kollegor en trygghet, medan den andra är att det ses som en

tyngd. Här måste de få landa i arbetet de gör, för att känna om det fungerar och vad det tillför. Informanterna menar att de har fått en bättre förståelse av förskolans läroplans innehåll genom diskussionerna i nätverket. Några informanter menar att de känner sig nöjda med arbetet de genomför då de känner att de uppfyller målen i förskolans läroplan i sin verksamhet. Medan andra informanter känner sig mer osäker i att arbetet de gör idag inte uppfyller läroplanens mål. Vi förstår att nätverkets syfte är att deltagarna ska bli medvetna om och känna en trygghet i sina yrkesroller genom läroplanen. Intrycket vi har fått är även att informanterna kan hämta inspiration från varandras förskolor genom nätverket.

## Arbetslaget

Ta hjälp av tekniken. Man kan ju kombinera, det är ju det som är det viktiga. "Å nej va svårt, hur gör man det här", man e så rädd å göra fel, de är ju de, sen är de ju jättebra med det gamla kvar också, absolut, sitta ner och berätta en saga med en massa saker är ju det bästa egentligen också, men att kunna kombinera och variera. Sen är de ju så att alla är ju olika. Då kompletterar vi varandra, och i det arbetslaget som vi jobbar i nu har vi alla det som vi är duktiga på och det anammar vi.

Informanten menar att det är bra att vara olika i ett arbetslag för att komplettera varandra, vilket utvecklar olika arbetssätt. Vissa inom ett arbetslag kan vara osäkra till att prova något nytt arbetssätt, vilket ger en variation till både nya och gamla metoder. Styrkor och svagheter gör att någon i arbetslaget blir motiverad till olika delar inom förskollärares arbete som denne drivs mer av. Motivationen från informanterna ses som starkast till att vilja se och sträva mot utveckling inom mig själv, som efter hand främjar verksamheten i en utveckling. Samtidigt finns det en brist i att vara olika och driva något ensamt framåt. Detta arbetssätt motsäger att det gemensamt ska drivas framåt, inte enskilt av representanten. Flera informanter känner att de står lite ensamma i sin förskola med att driva arbetet framåt. Representanterna inom nätverksarbetet blir mer motiverade än sina kollegor till arbetet. Ett motstånd ges av mindre intresserade kollegor och informanterna menar att de vill känna stöd av arbetslaget för att förmedlingen och utvecklingen ska ske inom arbetet. Många vill gå utbildningar för att förstå nya arbetssätt och för att finna ett nytänkande.

## Gemensamma dokument för utveckling av arbetsmetoder

Många tycker att det blir mer pappersarbete, och det har de ju rätt i. Och vårt mål är ju att förenkla allting så mycket som möjligt.

Kollegorna ser ofta enligt informanterna detta mer som ett merarbete då de menar att nätverksarbetet sällan kommer ut med beslut. Detta när syftet är att förenkla och arbeta med frågor gemensamt, inte ta beslut. Genom de olika erfarenheter och utbildningar som ingår inom olika arbetslag synliggörs ämnen ur flera olika synvinklar, som utvecklar medvetenheten inom ämnet. Detta kan leda till en ökad kvalitet inom kommunen.

Från början av träffarna, så gjorde vi gemensamma dokument, såhär ska det se ut överallt. När det gäller utvecklingssamtal, när det gäller dokumentation. Men sen under tidens gång så har det liksom utkristalliserats så att det måste få se lite olika ut i alla fall, eftersom det ser ut så olika. Dels så är man olika i arbetslagen, och dels så är det olika förutsättningar. Jag tror att det är bra att vi har en ram, att de här dokumenten finns att använda, de motsvarar kraven i styrdokumentet, använder ni de här dokumenten så får vi med de frågor vi ska svara på. Men samtidigt ska det finnas en frihet i att vill vi ha andra, vill vi formulera oss på ett annat sätt, eller vill vi ha ett annat stuk på vårt dokument så får man göra det. Så det har skiftat från att vi har haft att vi ska alla göra lika, alla ska använda bara de här dokumenten som vi har bestämt i nätverket. Till att det idag finns mer utrymme, det finns en ram men den är lite vidare. Det beror ju också på hur man är som person, i arbetslaget, då vissa tycker ju om att driva sådana här saker, medan andra tycker att det kan andra göra också kan jag använda det som är bra. Då kan man ju hjälpa varandra.

Samtliga inom förskolorna i kommunen har tillgång till ett forum på kommunens internetserver, innehållande anteckningar och protokoll samt gemensamma mappar för dokument som **ska** användas och **kan** användas vid olika arbeten och vid behov av extra stöd i sitt arbete.

Vi försöker också att göra vissa dokument lika för att man inte ska behöva uppfinna hjulet på alla förskolor, utan att vi kan hjälpas åt och göra saker till varandra. Och sen också att föräldrar ska kunna, det ska inte vara någon skillnad på svar om man har frågor. Det ska inte vara någon skillnad på grundfrågorna och svaren man får beroende på vart man bor i kommunen.

Det har lett till utveckling, det har det, vi har gått genom olika dokument och jobbat tillsammans med dem, och jag upplever att det finns en kontakt mellan förskolorna nu. Men jag tycker absolut att det har lett framåt.

Där vi kunde knyta ihop förskolorna och göra en gemensam grund för vissa saker. Sen har ju olika förskolor olika förutsättningar, för att man måste ju få jobba på olika sätt iallafall men att vi ville ha en gemensam grund.

Samtliga informanter verkar nöjda med systemet som de har i nätverket, att de diskuterar och skapar gemensamma dokument. Det här kan vi se som att det blir mindre arbete för var och en. Genom detta finns det möjlighet att både spara resurser och tid. Informanterna menar att kommunen strävar mot samma grund, det kommer alltid att se olika ut då vi är olika, vilket det ges ett fri rum till. Representanterna har då genom nätverket arbetat fram metoder för att främja och synliggöra dessa delar i förskolans verksamheter runt om i kommunen. Aktuella dokument i förändringar har varit utvecklingssamtal, pedagogisk dokumentation och barnets utveckling.

## Vilka är chefernas insatser

Flera informanter vill ha mer stöd från sin förskolechef under möten på sin avdelning, då det kan gå bort mycket tid åt onödiga saker, istället för att prata om nätverksfrågorna. En önskan om ökat stöd i form av en dagordning ska finnas gjord av dem eller förskolechefen.

Dagordning gör möten effektiva. Det blir lätt att man pratar om praktiska detaljer så det kan krävas en dagordning för att hinna med nätverksdiskussioner.

Vi tänker att förskolechefen skulle kunna finnas med som stöd under diskussionstillfällena och ledare för mötet när nätverksarbetets frågor tas upp. Ibland tänker vi att det kan behövas en större drivkraft och ett starkare engagemang från förskolecheferna för att hjälpa dem framåt genom utmanande diskussioner.

En informant ställer sig frågan om det är en bristande planering gjord av förskolecheferna då det upplevdes att nätverksträffarna slutar före utsatt tid, eller om det är representanterna som inte är tillräckligt djupa i sina diskussioner. Vi får intrycket av att informanterna vill få ut så mycket som möjligt av arbetet när de sitter gemensamt för diskussioner och stöd av varandra.

Vi har alltid en träff innan, i god tid innan, där vi planerar upp och tar fram om det är något som vi ska läsa eller om vi ska förbereda något material helt enkelt. Men att vi också pratar genom vad det är vi vill att det ska leda till. Men sen att det också finns ett utrymme för aktuella saker som kan komma upp. Men vi har alltid träffar innan och efter.

Citatet visar att i slutet av varje nätverksträff ska representanterna kunna lyfta frågor och funderingar. Hur ser kommunikationen ut i slutet av nätverksträffarna? Vi får intrycket av att kommunikationen mellan förskolechef och representant brister, eftersom en informant uttrycker sig om att träffarna slutar före utsatt tid och anledningen till det tolkar vi som otydligt.

En informant menar att representanten vidarebefordrar informationen från nätverksträffarna olika beroende på hur förskolecheferna håller i och presenterar nätverksarbetets innehåll. Vi förstår att informanten ibland inte känner sig alltför motiverad till ämnena som presenteras. När förskolechefen är insatt och verkar brinna för ämnet, så kommer representanterna att bli motiverade att sätta sig in i ämnet djupare. Motivation ger bättre förståelse, som ger en ökad förmedling till kollegorna förstår vi det som.

Jag vet inte faktiskt hur mycket cheferna träffas annars då och pratar, om de har tid att reflektera och fundera. Jag tror inte det. Ja jag vet faktiskt inte. Men jag tror att, jag kan tänka mig att de måste känna att det är bra att kunna träffas och gå genom sådana här grundläggande saker tillsammans och bolla med varandra och stötta varandra i det.



Och just att man har samma grund. Sen är det ju olika inom varje område så klart, så varje chef får öppna olika frågor som finns inom respektive områden, men just det här, vi jobbar ju med de här sakerna som berör alla oberoende av hus. Och där tror jag det är jätte bra för cheferna också, det måste ju kännas tryggt tycker jag, att höra, tycker ni det är okej om vi, ja bestämmer så här nu. När vi skriver såhär, kan vi formulera det såhär, bli de bra såhär? Ja men att de har någon att bolla med då de är ganska ensamma som sitter med sina frågor på respektive plats. Ja, jag tror att det, är bra tillfälle för dem också att diskutera, för att de måste ju ha tid med det när vi sitter och pratar i grupp såhär och jobbar med frågorna. För då är ju cheferna sällan med. De kanske går runt litegrann sådär.

Förskolecheferna kan få en ökad insikt i hur arbetet ser ut genom detta nätverksarbete, vilket vi förstår leder till att en förståelse mellan förskolechef och medarbetare skapas. Vi förstår att det kan ge en bättre relation och framförallt starkare stöd och förståelse i arbetet alla parter gör. Förskolechefen kan få en ökad insikt i hur ledning bör ske. Detta kan leda till att förskolecheferna får se förskollärarnas utveckling, och att de även kan hjälpa dem framåt i arbetet.

## **Representanternas syn av det pedagogiska nätverket**

Man tänker sig att man står på taket till sin förskola, och så ska man titta lite grann, vad finns det för behov på den här förskolan jag jobbar på. Också bär man med sig det till det här nätverket, och sen jobbar man fram olika lösningar, så att det känns bra. Jag kan ta med mig frågor härifrån, om personalen här har någonting som de vill att vi ska jobba med. Också får man yppa det där, det är inte säkert att det blir det vi jobbar med, men man får ta med sig frågan iallafall.

Det har blivit lite mera status på nätverksträffarna. Det har blivit mera värt, upplever jag det som.

Så att man känner att det är vi som är kommunens förskolor. Också lyfta, höja känslan av att det här är en viktig verksamhet. Det är de här förskolorna som jobbar tillsammans, för tillsammans blir vi ju starkare och kan göra vår röst lite högre på något sätt.

Det största syftet från förskolechefernas sida tror jag har varit just det där att lyfta förskollärarnas betydelse att vi har mera ansvar.

Vi förstår samtliga informanter som att nätverket är ett viktigt forum för att lyfta frågor som rör samtliga verksamheter. Citaten ovan visar att informanterna känner att nätverksträffarna står högt i värde, och att det blivit ett lyft att vara förskollärare genom att nätverket finns. Blir även barnskötarna lyft i sin yrkesroll? Vi får intrycket av att nätverksarbetet kan vara både upplyftande och nedtryckande för barnskötarna. Då informanterna beskriver att statusen för nätverket blivit högre och genom att endast förskollärare sitter med som representanter så kan detta ses som nedtryckande för barnskötare. Då vi fått intrycket av att barnskötare inte får möjlighet att vara representant. Eftersom

vi förstått av informanterna att förskollärarna höjts i sin yrkesroll så får vi intrycket av att representanterna kan tillföra en grundlig förståelse av nätverkets innehåll. Vi tolkar att innehållet handlar om förskolans uppdrag som förmedlas till verksamheten, så att barnskötarna ändå får ut någonting av nätverket. Eftersom alla som inte är representanter räknas som deltagare så förstår vi att barnskötarna blir genom detta inkluderade i nätverket.

Jag skulle ju vilja att man kanske läser lite och jobbar lite, så att man kan utveckla sig och att man har tid att läsa lite ny forskning.

Jag vet inte om jag kan säga att vi har, rent praktiskt så kanske man inte har tagit del av det riktigt än. Jo, alltså vi har försökt att ändra lite granna i portfoliopärmarna, det är klart man startar ju en, man börjar ju fundera mer och diskutera mera när man kommer tillbaka ändå. Så visst blir det att man sätter igång en, att man börjar fundera mer kring olika frågor. Ibland blir man lite frustrerad för man tycker att det är så mycket man går runt och funderar på, men det är ju mycket runt i kring, det är det ju. Men det är ju bra att man inte bara går runt här på stället också, utan att man får lite nya idéer. Så att de gör väl att man funderar lite mera, på vad man ska kunna ändra till exempel.

Vi förstår av citaten ovan hur en verksamhet kan ta del av nätverkets innehåll, liksom deltagandet i nätverksträffarna förstår vi ses som att en tankeprocess startar som är utvecklande för deras yrkesprofession.

Det har ju varit lättare att ta till sig de här nya dokumenten man ska använda, man har ju fått en liten förhandsvisning, man har ju fått prova på de där i nätverksträffen när man diskuterar saker och ting, då är det ju lättare sen då att påbörja någonting i arbetslaget. Än att bara få ett utskick, ett mejl, att nu har vi nya dokument för utvecklingssamtal, varsågod. Man själv har fått tyckt till och varit med och forma, det gör ju också att man lättare kan känna att ja men de här är någonting som man vill använda.

Är nätverket utvecklande för samtliga inom dessa förskolor? Vi förstår informanterna som att det är lättare som representant att sätta sig in i nätverket och dess utarbetade dokument än vad det är för deras kollegor på sina respektive förskolor. Vi finner att diskussionerna under träffarna har en stark betydelse för detta pedagogiska nätverk och för både nätverkets och för deltagarnas utveckling.

Jag tycker att arbetet är bra, men att vi kanske har lite tid för efterarbetet när man kommer därifrån. För det är jätte intressant att sitta där, men det är svårt ändå att förklara för dem när jag kommer tillbaka, och hinna med. Också har man glömt det också sen, om man inte tar det på en gång, så att det är viktigt liksom och prata om det också, annars känns det som att det rinner ut bara, i sanden.

Vi får intrycket av att eftersom förskolorna inte har någon specifik avsatt tid för diskussion i varje verksamhet bidrar detta till att förmedlingen ibland helt uteblir. Vi får intrycket av att det gäller för informanterna att förmedla innehållet direkt för att få ut mesta möjliga information för en möjlighet till bredare och djupare diskussioner som vi fått intrycket av att det är idag.

## **Representanternas personliga utveckling**

Man får syn på sig själv, det tycker jag också är jätte viktigt att jag vet vem jag är, och hur tänker jag, och varför tänker jag så som jag gör.

Samtliga informanter menar att detta arbete blir som en ögonöppnare för dem. Vi förstår att de tänker i nya banor och har fått en bättre förståelse för hur de själv samt för andra arbetar. Vi får intrycket av att de utvecklas som förskollärare genom en syn på sig själv och arbetet de gör. Även att informanterna får ut mycket mer av arbetet och nätverksträffarna än sina kollegor, då det är svårt att förmedla en tre timmar lång nätverksträff tillbaka till sina kollegor. Speciellt när de inte har någon avsatt stund att förmedla detta på. Detta trots att vissa av representanternas arbetslag verkar vara intresserade av vad de gjort.

## **Avslutande reflektioner**

Vår slutsats av undersökningen är att tiden är en bristande faktor för att ett utvecklingsarbete ska kunna ske i varje verksamhet. Då beroende av förskolans storlek och personalens utbildning. Vi ser att tiden kan vara en faktor till att vissa kollegor inte får vetskap om nätverkets syfte, då förmedlingen och diskussionstillfällen blir lidande av att rutiner och vardagsproblem prioriteras av tiden som finns i verksamheten.

Många informanter menar att en förskoleverksamhet aldrig kan stå still i sin utveckling, på grund av att olika barngrupper, arbetslag och att samhällsstrukturen skapas och förändras. Vi har upptäckt att representanterna menar att det är ett lärorikt arbete, men att det främst bidrar till personlig utveckling. Vi ser att detta troligen måste förmedlas bättre till kollegorna, för att utvecklingen inte ska stanna inom representanten.

# Diskussion

I detta avsnitt kommer vi att diskutera våra slutsatser av vår analys. Vi kommer att diskutera våra slutsatser i förhållande till vad litteraturen säger om ämnena. Här kommer vi att behandla budskap inom projektarbeten, maktroller och ledning med dess kompetens och utveckling. Vi kommer att avsluta avsnittet med en avslutande reflektion. Vi benämner även i detta avsnitt representanterna som den som sitter med på nätverksträffarna och deltagare är alla inom förskolorna som är delaktiga i nätverksarbetet.

## Att förmedla budskap i projektarbete

Det finns flera aspekter till hur en verksamhet kan förändras och bli framgångsrikt och bestående, och dessa aspekter är delaktighet från de anställda, likartade värderingar och ett väl fungerande samspel. Detta kan skapas genom en gemensam uppgift (Löfqvist, 2015; Hoy och Miskel refererad i Löfqvist, 2015). Vår analys visar att nätverket har svårigheter i den förmedling som behövs mellan representanterna och deras kollegor. Denna brist i förmedlingen leder till att deras kollegor inte blir lika engagerade som representanterna är i nätverkets arbete. Analysen visar att kollegorna till representanterna inte ser samma betydelser som arbetet innehar som representanterna gör. Vi hävdar som författarna ovan att om delaktigheten finns från samtliga så skapas mer likartade värderingar och ett fungerande samspel. Vi ser att i nuläget är det mer två skilda grupper, kollegorna och deltagarna. Då vi har förstått att alla är deltagare, men att kollegorna ute i verksamheten inte är så delaktiga som de skulle behöva vara för att utvecklingen ska ske i en större aspekt. Vi har förstått att informanterna vill att förskolecheferna ska driva arbetet snabbare framåt för att de känner att de tappat kollegornas delaktighet. Detta menar vi är en viktig sak för att behålla allas engagemang till arbetet för att alla ska utvecklas. Inte bara representanterna, så som vi uppfattar att det är idag.

När pengarna till ett projekt tar slut så avslutas ofta arbetet hävdar Rönnerman och Olin (2013), men detta sker inte om informationen och budskapet fått en tydlig spridning och förståelse som lättare ger engagemang hos de anställda. Analysen visar att nätverkets budskap blir osynligt för de som inte deltar på nätverksträffarna. Men vi menar att som författarna ovan, att om budskapet sprids tydligare till alla deltagare, alltså även kollegorna till representanterna, så skapar det ett ökat engagemang. Då detta nätverk vill bidra med en utveckling av deltagarna ser vi det som en viktig del att alla får samma information för sin chans till utveckling. För vi finner nu att representanterna får ut mycket mer än deras kollegor utav det som bearbetas under nätverksträffarna. Vi får en förståelse av Löfqvist (2015) att om kollegorna ser nätverket som positivt och blir engagerade i arbetet så existerar ett gott samarbetsklimat som kan leda till en varaktig förändring. En förändring sker mellan två fenomen som går att jämföra menar Berg (1999), för att en utveckling ska ske behövs en bestämd

riktning på förändringen. Om nätverkets budskap når ut till alla kollegor menar vi att det blir en tydligare riktning för att förändringen ska ge en utveckling. Löfqvist stödjer oss i att när det pågår ett större projekt i en hel kommun så kan det inträffa att förskolechefer eller de anställda inte känner sig inkluderade i projektet, nätverksarbetet. Med detta menar författaren kan bero på att det är förskolechefen som brister i ledningen av projektet. Vilket vi menar gör att samarbetet lätt faller samman inom nätverket, som gör det svårt att finna en varaktig utveckling. I vår studie har det blivit en aspekt till varför det är olika mycket delaktighet från deltagarna mot nätverket. Detta kan bero på att förskolecheferna inte har varit tillräckligt tydliga i sin förmedling av nätverkets syfte till alla deltagare.

Vi har upptäckt att det har en stor betydelse för hur representanternas förmedlingsmetoder ser ut samt förskolechefernas otydlighet i att förklara syftet för samtliga deltagare. På grund av detta tror vi att en utveckling kan vara att man inom nätverket diskuterar om vilka förmedlingsmetoder som testats och vilka som bör användas för att även här gemensamt arbeta fram en metod som kan få alla deltagare mer engagerade. Så att inte varje representant står ensam med sina problem med förmedlingen som vi förstår är ett problem. Analysen visar att arbetet ska ske i en gemenskap, så vi undrar varför inte just förmedlingsmetoderna utvecklas gemensamt mellan alla parter inom nätverket. Enligt analysen är representanterna oftast tvungna att strida för att få svar, inför nästa nätverksträff, andra informanter menade att kollegorna har ett ansvar att förmedla sin åsikt till representanten. Vår analys visar att representanterna har valt olika strategier för att försöka fånga sina kollegors intresse. Genom att avsätta en specifik tid för diskussioner av nätverket, kan det ske som tidigare nämnts att kollegorna får vetskap om syftet. Vi ställer oss frågande till varför representanterna känner att detta arbete är ett positivt arbete, fast att representanterna sitter inne med en press av att kunna förmedla och att dra in åsikter från sina kollegor. Medan kollegorna i stort ser detta arbete som ett merarbete och inte ger sin delaktighet. Vi tänker att desto mer man är insatt i ett arbete, desto starkare kämpar man framåt ytterligare. Vi tänker att eftersom informanterna tycker att det är ett bra arbete så anser vi att det krävs en snar utveckling inom förmedlingen för att kunna motivera fler deltagare innan informanterna tappar sin kämparglöd till att driva arbetet framåt. Om kämparglöden försvinner tänker vi att nätverket inte kommer att kunna utbringa utveckling över huvud taget. Vilket vi får stöd av i det som Holmlund (2004) beskriver, att alla förskollärare har ett personligt ansvar för sitt arbete att engagera sig i alla arbetsuppgifter, genom att gemensamt diskutera för att få en förståelse om verksamhetens kvalitet och vad man vill förändra och står för. Analysen visar att en grundtanke med förmedlingen finns, men på grund av att många kollegor inte ens verkar veta om vad nätverket har för budskap, så ser vi förmedlingen som mycket svår för representanterna. Robinson (2015) styrker vår tanke i att om inte kollegorna har vetskap om vad nätverket går ut på, så kan ingen kräva av kollegorna att de ska prestera. Som tidigare nämnts så krävs det att syftet synliggörs för samtliga deltagare, och att motivationen hos samtliga drivs vidare kontinuerligt. Till en början kan detta vara tillräckligt, för att alla deltagare ska känna att de har samma grund för vad arbetet går ut på. Vi tänker att om för-

skolecheferna avsätter en bestämd tid för diskussion till nätverksarbetet så kommer nätverket att utvecklas i en högre grad än vad vi tolkar sker idag. Som Rönnerman och Olin (2013) menar, så kan stödet från förskolechefen ske i form av specifika diskussionstider för ämnet, som kan möjliggöra en fördjupning i arbetet vilket leder till en utveckling.

## **Tydliga maktröller innehar sakkunnighet**

Under nätverksträffarna är förskolecheferna samtalsledare och håller i dagordningen, de tar in alla anställdas åsikter om hur de vill arbeta inom nätverket visar vår analys. Förskolecheferna är goda ledare för sina anställda, som tar in de anställdas synpunkter. Berg (1999) anser att förskolecheferna oftast håller strukturen för ett specifikt arbete, de har en vilja att hålla alla delaktiga som oftast inte är möjligt då förskolecheferna intagit en ledarroll som alltid medför ett ledarskap och en maktrölle. Precis som Berg menar så visar vår analys att förskolecheferna sitter inne med en maktrölle. Flera informanter hade en önskan om att förskolecheferna skulle delta under arbetslagets möten för att nätverksarbetet skulle kunna diskuteras. Vi menar att representanterna är på samma nivå som sina kollegor, vilket leder till att om de startar och leder diskussioner, så känner de att de styr över sina kollegor. Vi tänker att det kan vara känsligt att inta en maktposition över sina kollegor, vilket är lättare för förskolechefen då de har en naturlig maktrölle. Vi känner att det är en riskabel sats att sätta sig i till sina kollegor, vilket vi tänker måste komma från förskolechefen så att detta arbete inte skapar osämja mellan kollegorna, syftet är ju ändå att skapa en gemenskap för starkt driv i arbetet. I detta finner vi att Rönnerman och Olin (2013) ger stöd i vårt resonemang. De menar att ett ledarskap leds uppifrån och leds mot det inre arbetet i verksamheten och förknippas med en hierarkisk ordning. Även om vi har sett att förskolecheferna är ledare över detta nätverk så strukturerar de endast innehållet, som arbetas fram genom representanterna och deras kollegor. Precis som Rönnerman och Olin beskriver, så har vi förstått att förskolecheferna har en starkare maktposition än representanterna.

När ett projektarbete genomförs menar Löfqvist (2015) att det kan behövas en driven person med en särskild kompetens för ämnet för att arbetet ska drivas framåt. Vi tolkar att det kan behövas en sakkunnig person utifrån som kan medföra nya tankar. Detta tänker vi kan föra arbetet vidare till en annan nivå där denna person med sakkunnighet får med sig alla deltagare bättre, så att alla kan nå en personlig utveckling, vilket vi tolkar att syftet för nätverket är. Vår analys visar på att nätverket stanna upp genom att individerna är så inkörda i sin verksamhet att det är svårt att få upp ögonen för nya tankesätt och metoder. Detta menar även Löfqvist, att det kan bromsa ett projekts framgång om en i arbetslaget motsätter sig projektet. Vi anser att det skulle gynna arbetet genom att en sakkunnig person inom området sätts med i arbetet för vidare motivation för alla inom arbetet.

## Ledningens krav kräver kompetens

Analysen visar att en större del av deltagarna behöver vara aktivt deltagande för att ha möjlighet till att underlätta det praktiska arbetet i verksamheten. Alla kommer inte gå att få engagerade till ett arbete tänker vi, men att man i den största mån kan arbeta för att involvera de flesta till intresse för arbetet. Utifrån analysen tänker vi att det är viktigt att deltagarna är aktivt engagerade i arbetet, då arbetet kan få en sämre kvalitet om endast några deltagare är engagerade. Då analysen visar att det endast är representanterna som idag driver detta arbete framåt. Men även så tänker vi att det främst är förskolecheferna som driver arbetet framåt och att representanterna hänger på förskolechefernas driv. Det kan lätt bli att förskolecheferna håller i ett arbete just främst för att chefer ständigt sitter med en maktroll utifrån sin yrkesroll. Detta får vi stöd från Rönnerman och Olin (2013) som menar att ledarskapet ofta kommer uppifrån och i detta fall förskolecheferna, som sitter på en högre makt än deltagarna. Detta kan vi även se hos Robinson (2015) som menar att det är viktigt för en förskolechef att tänka på att hitta en gemensam metod för alla deltagare som inte endast är bestämd av förskolechefen, utan i samarbete med deltagarna. Detta tänker vi blir en balans för förskolechefen att förhålla sig till, att vara tydlig i sin ledarroll. Men att samtidigt med sitt ledarskap skapa en relation som gör att det blir ett samarbete med sina anställda för att de ska känna sig delaktiga på bästa sätt utifrån ledarskapsrollen som finns. I förskoleverksamheter även utanför denna kommun kan förskollärare i sin roll ofta förhålla sig till sin chef, vilket också kan vara en viktig del för att kunna fånga de övriga deltagarna som i varje arbetslag idag inte motiveras till utvecklingsarbete. Genom detta så tolkar vi att Håkansson (2013) menar att barngruppen och vardagen sätts åt sidan när krav från ledningen ställs. Men i vår studie har vi funnit det motsatta. Analysen visar att de i sina arbetslag inte hittar tiden till att föra diskussionerna utifrån nätverket, utan de lägger ofta undan detta för att istället lägga all deras tid på vardagsproblem. Problematiken i detta är att det är lite tid till många olika delar som ska utföras i verksamheten. Men om det skulle läggas mer tid på frågorna från nätverket så skulle de anställda utvecklas i sin yrkesprofession och verksamheten skulle utvecklas. Om deltagarna utvecklas, så utvecklas även verksamheten vilket kan medföra att vardagsproblemen minskar och tiden till diskussioner kan prioriteras bättre. Då studien har visat att frågorna startar en tankeverksamhet hos varje individ som ger dem utveckling och en motivation till nätverksarbetet.

Analysen visar att informanterna får en större personlig utveckling än vad deras kollegor får av arbetet. Detta verkar beror på att kollegorna inte är med på diskussionerna på nätverksträffarna. Lika så visade analysen att under observationen uppstod det många intressanta diskussioner som bidrar till en personlig utveckling hos representanterna. Denna personliga utveckling går inte att skapa hos kollegorna i lika hög grad så länge de inte är med som representanter. Protokollen som de får ta del av, är långt ifrån samma information och resonemanget kring protokollet som representanterna får ta del av. Det är den personliga utvecklingen som främjar verksamheten, något som talar emot vad Robinson (2015) hävdar, att den professionella utvecklingen sitter i det

kollektiva och inte i det individuella. Detta ser vi som svårt i detta arbete för att kollegorna som inte är med under träffarna missar en stor del av en god chans till personlig utveckling, som senare kan leda till verksamhetens utveckling. Vi menar att om denna verksamhetsutveckling ska ske, behöver förmedlingsmetoder arbetas fram för att verksamheten ska utvecklas.

## **Den varierande utbildningens betydelse**

De deltagarnas utbildning kan ha en betydelse för hur de ser på nätverksarbetet. Vår analys visar att deltagarna har varierande utbildning, från ingen utbildning till högre utbildning som förskolechef. Detta kan ha en stor betydelse i hur deltagarna ser på detta nätverk och utvecklingsarbetet och hur de kan sättas in i och hur de kan ta till sig arbetet för en personlig utveckling. Vi tolkar att de anställda utan utbildning kan ha en helt annan förförståelse jämfört med de som är högre utbildade. Erfarenheter är bra men det kan inte jämföras med det teoretiska som ger en bättre grund för hur och varför saker sker i en pedagogisk verksamhet. Deltagarna har olika värderingar och uppfattningar om nätverksarbetet och utvecklingsarbete i stort vilket kan ge utveckling i att kunna samlas och delge sina tankar om de områden som tas upp under nätverks-träffarna. Även erfarenheter och personligheterna hos deltagarna spelar en viktig roll för vad varje individ känner en motivation till att engagera sig i. Förskolechefen behöver lyfta deltagarna för att få dem att utvecklas, och denna utveckling menar Robinson (2015) ska ske om de får mer teoretisk utbildning. Även att arbetslaget bör fokusera på att diskutera, analysera och motivera varandra för att utveckla en gemensam syn, för att utveckling på längre sikt ska ske. Vi tänker att om en grundutbildning hade funnits hos samtliga deltagare skulle det automatiskt finnas en mer likvärdig uppfattning av arbetet och utvecklingen. Representanternas yrkesroll har höjts i värde i och med att de är representanter för detta arbete.

## **Representanternas syn på utveckling**

Vår studie visar att alla informanter ser detta arbete som positivt. Många menar att utveckling ska ske hela tiden inom en förskoleverksamhet. Det verkar som att det är utveckling som är drivkraften inom detta yrke. Då analysen visar att en verksamhet aldrig kan stå still i sin utveckling, då en förändring och utveckling sker kontinuerligt i både barngrupp, arbetslag och samhällsstruktur. Vi har upptäckt i analysen att en viktig känsla som anställd inom förskolan bör tänka på att man aldrig blir färdig i sin utveckling. Genom att stanna upp, och titta tillbaka är en viktig del för att se den utveckling som har skett. Detta nätverksarbete verkar hålla uppe ett diskussionsforum som håller representanternas tankar vid liv som gör att nya tankar förmedlas till varje verksamhet mer än om detta arbete inte skulle finnas. En vilja verkar finnas till att vidareutbilda sig under sin karriär, just för att hela tiden utvecklas och inte fastna i samma förhållningssätt vilket detta arbete ses kan vara en god möjlighet till. Detta tar vi stöd av i vad Renblad och Brodin (2012) hävdar, att samhället står i en ständig förändring och genom detta ställs det höga krav på att förskolan och personalen också förändras. Även Löfqvist (2015) menar att om det ska ske



varaktig förändring av ett förändringsarbete så måste man vara medveten om att resultatet kan variera utifrån samhällets förändring.

## Avslutande reflektioner

Detta arbete är ett pedagogiskt diskussionsforum där förskolors tankar och problem kan lyftas och bearbetas. Skolutveckling sker enligt Berg (1999) att naturligt ifrågasätta och utmana vardagliga och invanda handlingsmönster inom verksamheten, skolutveckling sker genom ett tänkande på lång sikt och inte vardagens små krisartade problem. Nätverket är ett bra utvecklingsarbete för att tiden som finns i vardagen i förskolan lätt behandlar de små problem som löser det praktiska arbetet och endast under en kort period. Arbetet ger ett betydelsefullt tillfälle att lyfta stora och viktiga frågor som är svåra att behandla under den tid och den kompetens som finns på varje verksamhet. Det finns svårigheter med att kunna lyfta stora och viktiga frågor i varje enskild verksamhet där tiden för gemensamma diskussioner är begränsad. Nätverksarbetet medför att många olika infallsvinklar kan synliggöras för att förstå ett ämne eller en fråga på ett djupare sätt. Detta kan utveckla både individer och hela verksamheter men att det krävs en stark ledning för att motivation ska införas i arbetssättet. Innan vi genomförde denna studie så var vi inspirerad till att ta reda på mer om detta arbete. Vi såg detta arbete som spännande för att det är ett nätverk som alla förskolor i hela kommunen är deltagande i. Rönnerman (2008) menar att denna form av nätverk skapar ett dilemma för representanten att lyckas få alla delaktiga och engagerade i nätverkets innehåll. Analysen visar att detta är ett dilemma och vi kan här dra slutsatsen att om en utveckling ska ske så måste detta arbete utvecklas så att större delen av deltagarna är engagerade. Detta arbetssätt kan ses som ett tillfälle för utbildning för varje verksamhet att ta del av, då vi i tidigare kontakt med förskoleverksamheter fått intrycket av att många diskussioner om ett ämne hålls till en liten storlek. Analysen visar att deltagarna skulle behöva få in nya synvinklar på olika områden för att kunna skapa en bredare förståelse om vad som behöver utvecklas i en förskoleverksamhet, som Berg (1999) menar med frirumsmodellen. Vi ser det som att fler erfarenheter som samlas på samma ställe leder till en bredare kunskap som ger verksamheterna utveckling. Detta blir en utveckling till representanterna för att de får en djup kunskap om styrdokument och mallar för till exempel utvecklingssamtal och dokumentation som ger ett tryggare och mer systematiskt arbete för varje anställd.

Något som vidare kan undersökas är att även intervjua kollegorna för att få en förståelse av deras uppfattning av detta nätverk. Sedan skulle en större studie med ett bredare resultat kunna vara att undersöka ett slumpmässigt urval av olika nätverk på olika platser i landet för att komma djupare in på utvecklingsområdena av olika arbetssätt. Något som vi då skulle tycka är intressant att ta del av är främst hur förmedlingsarbetet fungerar. Även att lägga större vikt i att se hur nätverket prioriteras av arbetslagen och hur de stora frågorna arbetas med, till exempel att under en tid följa arbetet för att se om det sker en utveckling.

# Referenser

Berg, G. (1999). *Skolkultur - nyckeln till skolans utveckling: en bok för skolutvecklare om skolans styrning*. (2., rev. uppl.) Stockholm: Gothia.

Bjørnøy Sommersel, H., Vestergaard, S. och Søgaard Larsen, M. (2013). *Kvalitet i barnehager i skandinavisk forskning 2006-2011: En systematisk forskningskartläggning*. København: Dansk Clearinghouse for Uddannelsesforskning. Hämtad 20150915 från:

<http://www.udir.no/Upload/Rapporter/2013/Kunnskap%20om%20kvalitet%20i%20barnehager%20%282%29.pdf?epslanguage=no>

Bryman, A. (2011). *Samhällsvetenskapliga metoder*. (2., rev. uppl.) Malmö: Liber.

Edwards Groves, C. & Rönnerman, K. (2013). Generating leading practices through professional learning. *Professional Development in Education*, 39:1, 122-140. Hämtad 20151026 från

<http://www.tandfonline.com.proxybib.miun.se/doi/pdf/10.1080/19415257.2012.724439>

Eriksson-Zetterquist, U., & Ahrne, G. (2011). Intervjuer. I Ahrne, G., & Svensson, P. (1:4., red. uppl.). *Handbok i kvalitativa metoder*. (s. 36-57). Stockholm: Liber.

Gannerud, E. & Rönnerman, K. (2007). *Att fånga lärares arbete: bilder av vardagsarbete i förskola och skola*. 1. uppl. Stockholm: Liber.

Gustafsson, K. och Mellgren, E. (2008). *Yrkesroller i förskolan: En utvärderingsstudie av en fortbildning initierad av Kommunal och Lärarförbundet*. Göteborg: Göteborgs Universitet. Hämtad 20150915 från:

[http://www.ipd.gu.se/digitalAssets/1162/1162033\\_Yrkesroller\\_i\\_forskolan2.pdf](http://www.ipd.gu.se/digitalAssets/1162/1162033_Yrkesroller_i_forskolan2.pdf)

Groth, E. (2012). *Perspektiv på skolans utveckling - en tankebok för lärare, skolledare och skolpolitiker*. 1. uppl. Lund: Studentlitteratur.

Holmlund, K. (2004). *Vad har kvalitet med skolan att göra?* Lund: Studentlitteratur.

Håkansson, J. (2013). *Systematiskt kvalitetsarbete i förskolan, skola och fritidshem. Strategier och metoder*. 1. uppl. Lund: Studentlitteratur.

Löfqvist, Å. (2015). *Projekt som strategi för skolutveckling: - en fjärils färdväg, men ingen dagslända....* (Doctoral dissertation). Umeå: Umeå universitet. Hämtad 20150924 från: <http://diva-portal.org/smash/get/diva2:787232/FULLTEXT04.pdf>

Renblad, K. och Brodin, J. (2012). Kvalitén i förskolan påverkar barns välbefinnande: Några förskolechefers syn på den nya läroplanen och kvalitet i förskolan. *Socialmedicinsk Tidskrift*, 2012, Vol.89(4-5), pp.416-424. Hämtad 20150915 från: <http://hj.diva-portal.org/smash/get/diva2:579251/FULLTEXT01.pdf?gathStatIcon=true>

Robinson, V. (2015). *Elevnära skolledarskap*. Stockholm: Lärarförlaget.

Rönnerman, K. (2008). *Medvetet Kvalitetsarbete. En uppföljning av kursen Q i förskolan och dess inverkan på förskollärares handlingar i praktiken*. Göteborg: Göteborgs Universitet. Hämtad 20150928 från: [https://gupea.ub.gu.se/bitstream/2077/22982/1/gupea\\_2077\\_22982\\_1.pdf](https://gupea.ub.gu.se/bitstream/2077/22982/1/gupea_2077_22982_1.pdf)

Rönnerman, K. & Olin, A. (2013). Kvalitetsarbete i förskolan belyst genom tre ledningsnivåer. *Pedagogisk forskning i Sverige*, 2013, Vol.18(3-4), pp.175-196. Hämtad 20150926 från: <http://journals.lub.lu.se/index.php/pfs/article/view/10656/9655>

Sandberg, B. och Ekholm, M. (1984). *Stabilitet och förändring i skolan*. Stockholm: LiberUtbildningsförl.

Sheridan, S. (2009). Discerning Pedagogical Quality in Preschool, *Scandinavian Journal of Educational Research*, 53:3, 245-261. Hämtad 20150929 från: <http://www.tandfonline.com.proxybib.miun.se/doi/pdf/10.1080/00313830902917295>

Sheridan, S. & Pramling Samuelsson, I. (2009). *Barns lärande: fokus i kvalitetsarbetet*. (1. uppl.) Stockholm: Liber.

Skolverket (2011). *Läroplan för förskolan Lpfö 98 reviderad 2010*. (2., rev. uppl.) Stockholm: Skolverket.

Stukát, S. (2011). *Att skriva examensarbete inom utbildningsvetenskap*. 2. uppl. Lund: Studentlitteratur.

Vetenskapsrådet. (2002). *Forskningsetiska principer inom humanistisk-samhällsvetenskaplig forskning*. CODEX. Hämtad 20151218 från: <http://www.codex.vr.se/texts/HSFR.pdf>

# BILAGA 1: Intervjuguide

Inom kommunen arbetar ni genom ett nätverksträffsarbete.

Skulle du vilja berätta om träffarna och erat arbete genom detta upplägg?

Hur ser du på arbetet?

Vad är din syn på utvecklingsarbetet?

Stödfrågor:

Vad är din syn på utvecklingsarbete i stort?

Vad tycker du att detta nätverksträffsarbete har lett till för dig och din verksamhet?

Vad är nätverksträffarnas syfte?

Vad gör ni som verksamhetspersonal för insatser inom och inför dessa träffar?

Hur ser personalens samverkan ut för ett utvecklingsarbete i verksamheten?

Vad ger detta arbete dig som de övriga i arbetslaget?

Vad tror du cheferna får ut av detta arbete?

## **Förskolechefernas extrafrågor**

Vad tycker du att detta nätverksträffsarbete har lett till för dig och din verksamhet?

Vad gör ni som chefer för insatser inom och inför dessa träffar?

Hur är barn och utbildningschefen delaktig i detta arbete? Vad får hon vetskap om?

Vad är detta för sorts arbete? /(projektarbete, möten)Är det taget något beslut för genomförandet av detta arbete? Har det sökts något ekonomiskt stöd för detta arbete?

Är andra förskolor inom kommunen tillfrågade att delta?

# BILAGA 2: Informationsmejl inför observation

Hej, alla deltagare i nätverksgruppen inom förskolorna i kommunen.

Vi är två studenter som läser förskolläraryrket på Mittuniversitetet i Härnösand. Vi läser vår sista termin nu och vi ska skriva vår C- uppsats som examensarbete.

Vi har intresserat oss för kommunens nätverksträffsarbete inom förskolorna och är väldigt nyfikna på att få en inblick i hur nätverksträffsarbetet ser ut och fungerar. Därav kommer vi att delta under nästa nätverksträff som kommer hållas fredagen den 23/10 2015.

Detta innebär att vi kommer att observera träfftillfället. Ni som deltagare under denna träff kommer då att bli observerade. Vi kommer att hålla största möjliga anonymitet, inga namn på er som deltagare, kommun eller verksamhet kommer att synas genom vår undersökning och uppsats. Du som deltagare har alltid rätt att avbryta ditt deltagande då vi omedelbart kommer att ta bort allt material som har med ditt medverkande att göra. Vi kommer under träffen att sitta med för att få en inblick i hur arbetet är upplagt och innehållet i träfftillfället. Detta kan komma att användas i vår C- uppsats. I uppsatsen kommer inga samtal om barn och relationer att användas.

Om du känner att du inte vill delta under denna observation så ber vi dig att höra av dig på mejl till Jenny Vagelin, så att vi får vetskap om detta.

Annars så ses vi där. Spännande att kunna medverka.  
Med vänliga hälsningar Jenny Vagelin och Karolina Andersson.