

AFSTANDEN MELLE**M** **LEDER**

Mange daginstitutionsledere får flere medarbejdere under sig. Hvad betyder den voksende afstand mellem leder og pædagog for trivsel og faglig kvalitet? Nyt forskningsprojekt søger efter svar.

AF CAMILLA MEHLSÉN

Daginstitutioner har vokseværk, og ledelseslandskabet er i forandring. Tendensen i den offentlige sektor er, at der er tale om et større ledelsesspænd end tidligere. Den enkelte leder skal lede et større antal medarbejdere, og afstanden mellem leder og medarbejder vokser, enten ved at lederen får mindre tid til den enkelte medarbejder, eller ved at den fysiske afstand bliver større. Det voksende ledelsesspænd er et resultat af effektiviseringskrav.

Hvad er konsekvensen af et større ledelsesspænd i daginstitutioner? Skal pædagoger arbejde mere selvstændigt end tidligere? Får lederen mindre daglig kontakt med personalet? Påvirker et større ledelsesspænd pædagogers trivsel? Ændrer lederopgaven karakter? Hvad sker der med den faglige kvalitet?

Endnu har forskningen ikke undersøgt konsekvenserne af ledelsesspænd på daginstitutionsom-

rådet. Men et nyt forskningsprojekt er søsat for at afdække sammenhængen mellem ledelsesspænd og det pædagogiske personales trivsel og for at komme tættere på, hvad ledelsesspænd betyder for oplevelsen af faglig kvalitet.

BUPL STØTTER NYT PROJEKT. KORA – Det Nationale Institut for Kommuners og Regioners Analyse og Forskning står bag det nye projekt 'Ledelsesspænd på daginstitutionsområdet – trivsel og faglig kvalitet', som er støttet af BUPL's forskningspulje. Projektet forløber i 2014, og resultaterne kommer sidst på året. I projektet undersøger forskerne konsekvenserne af det større ledelsesspænd gennem en kvalitativ undersøgelse i både store og små institutioner i fire kommuner. Projektets forskere er alle tilknyttet KORA. Ph.d. Christina Holm-Petersen er leder af projektet.

KORA har i en række undersøgelser inden for andre sektorer dokumenteret, at den enkelte leder får et større ledelsesspænd. Det sker blandt andet

OG

PÆDAGOG

VOKSER

inden for ældre-, social- og sundhedsområdet. Ifølge en KORA-analyse fra 2012, 'Udviklingen i strukturen på daginstitutionsområdet', er der samlet set kommet færre og større daginstitutioner i 2004-2011. Udviklingen er dels drevet af, at der kommer flere store aldersintegrerede daginstitutioner, som afløser mindre vuggestuer og børnehaver, dels af, at flere institutioner lægges under samme overordnede områdeledelse.

HVAD MOTIVERER PÆDAGOGER? Ledelsesspænd har en stor potentiel betydning for medarbejdernes motivation. Forfejlet styring eller manglende ledelse kan lægge en dæmper på medarbejderes motivation og dermed også deres trivsel.

Eksisterende forskning har vist, at pædagoger har et højt niveau af både indre opgavemotivation (drivkraften knyttet til selve det at nyde at løse sine opgaver) og såkaldt public service-motivation (drivkraften knyttet til det at levere service til gavn for andre mennesker og samfundet). Pædagoger er

blandt de faggrupper i den offentlige sektor, der har et højt niveau af public service-motivation, hvilket især handler om at ville gøre en forskel for børnene.

Projektet 'Ledelsesspænd på daginstitutionsområdet' går i dybden med medarbejderes og lederes egne opfattelser af kvaliteten af det pædagogiske arbejde. Projektets vigtigste bidrag er at sikre praktisk, relevant forskning om, hvordan man mest hensigtsmæssigt kan udøve ledelsesspænd i daginstitutioner for at sikre pædagogisk arbejde af høj kvalitet leveret af medarbejdere, der trives. ○

LÆS MERE OM LEDELSESPÆND:

Christina Holm-Petersen og Olaf Rieper: 'Når ledelsesspændet vokser. Lederes erfaringer fra social- og ældreområdet, samt kommunalforvaltning'. KORA, 2013.
Christina Holm-Petersen et al.: 'Færre ledere til flere medarbejdere – Ledelsesspænd på store hospitalsafsnit'. DSI og Region Midtjylland, 2011.
Louise Kryspin Sørensen og Christina Holm-Petersen: 'Hvad giver sygeplejersker arbejdsglæde? Resultater fra en spørgeskemaundersøgelse'. KORA, 2011.

