

Skilda villkor

Chefen är frånvarande, klagade många anställda inom skola och omsorg i åtta olika kommuner. Så många dåliga chefer kan det inte finnas, tänkte Tina Forsberg Kankkunen.

20 JAN 2010

Kommunala enhetschefer har väldigt olika förutsättningar i arbetet. Det konstaterar Tina Forsberg Kankkunen, sociolog på Stockholms universitet, i avhandlingen *Två kommunala rum*. Hon har jämfört chefer för tekniska verksamheter med chefer inom utbildning, vård och omsorg, och en skillnad var antalet underställda. Tekniska enhetschefer hade i snitt 18 underställda, medan chefer inom utbildning och omsorg hade 55.

– Att det var så stora skillnader förvånade mig. När jag redovisade resultaten i kommunerna blev andra också förvånade, alla kände inte till hur det är.

I ett tidigare forskningsprojekt intervjuade Tina Forsberg Kankkunen personal i åtta kommuner inom bland annat skolan. Hon mötte många som klagade över att chefen var frånvarande. När något hände var chefen svår att nå och om de anställda fick kontakt sa chefen ofta att ”det där löser du själv”.

Mönstret blev tydligt.

– Att många säger samma sak tyder på att det inte är fel på cheferna utan att det är ett strukturellt problem.

I vissa fall hade problem fått jäsa i organisationen och som konsekvens riktades sedan missnöje och ilska mot chefen som inte varit närvarande och snappat upp problemet i tid.

– Organisationens skapar inte förutsättningarna för cheferna att vara närvarande. Det är min tolkning.

Å andra sidan betyder det inte att chefer med 18 underställda har mindre att göra eller inte är stressade, tillägger hon.

En annan påtaglig skillnad hon noterat är att chefer inom teknisk verksamhet har många och nära kontakter med förvaltningschefer och kommunpolitiker, till skillnad från chefer inom utbildning, vård och omsorg. Tekniska enhetschefer diskuterar sin verksamhet mer och får därmed större möjligheter att ställa krav och förhandla om resurser. När någonting inte fungerar kunde cheferna vända sig till politikerna och ställa dem till svars.

– Man vände sig uppåt. Ställde krav.

Chefer inom utbildning och omsorg hade däremot nästan ingen kontakt med sina chefer och

politiker utan sågs bara på stormöten där det inte var möjligt att diskutera verksamheten ingående.

– De har inte möjlighet att ifrågasätta och påverka beslut på samma sätt som chefer för teknisk verksamhet. De lämnades mer åt sig själva att fatta beslut.

Det var ovanligt för exempelvis skolledare att vända sig uppåt för att ställa krav och det fåtal som försökte fick inte sällan sina frågor tillbakavisade: ”nej, det där ska du klara”.

Ändå tror Tina Forsberg Kankkunen att det är en bra strategi att vända sig uppåt när något inte fungerar.

– Enskilda skolledare har svårt att ställa krav. Men det skulle vara svårare att tillbakavisa dem om alla vände sig uppåt. Kanske har fler samma problem?

Skolcheferna som arbetar centralt skulle dessutom kunna hjälpa till genom att i högre grad skapa mötes-

arenor där skolledare får tillgång till högre ledningsnivåer för att beskriva problem och möjligheter.

Hon efterlyser också ett resonemang om kvalitet inom utbildning och omsorg – ett resonemang som finns med i de tekniska verksamheterna när det gäller frågor som administrativt stöd.

– I de tekniska verksamheterna behöver man det administrativa stödet och man motiverar det utifrån kvalitet. Varför resonerar vi om hur kvaliteten påverkas i de tekniska förvaltningarna men inte inom andra områden?

Det administrativa stödet är en annan viktig knäckfråga när det gäller chefernas förutsättningar och bland enhetscheferna inom utbildning och omsorg upplevde många att de saknade administrativt stöd. De hade skurit ner på det administrativa stödet för att slippa minska antalet lärartjänster.

– De saknade någon som hjälper dem att planera ekonomin på ett mer strategiskt sätt och som sköter det löpande arbetet med löner och kontering av fakturor.

Varför ser då förutsättningarna så olika ut för chefer som arbetar för samma kommun?

– Oj, det går inte att svara på. Dels har det funnits olika historia och tradition för förvaltningarna, dels kommer vi in på hur vi ser på deras olika uppgifter. Här finns mycket att forska vidare om. .

AV EMILIE STENDAHL EMILIE.STENDAHL@LARARFORBUNDET.SE

CHEF

SKOLLEDARE

STOCKHOLMS UNIVERSITET

TINA FORSBERG KANKKUNEN

kommentera
