



Lederrollen i et samlederskap mellom likestilte pedagogiske ledere – *et ph.d prosjekt*

Kjartan Belseth

Ph.D-stipendiat, Dronning Mauds Minne Høgskole/
Førstelektor i pedagogikk, Høgskolen i Østfold

Digitalt praksisseminar, HiØ
25. november 2025

Mitt ph.d-prosjekt

- Artikkelbasert avhandling, bestående av fire delstudier og en kappetekst som skal belyse hovedproblemstillingen:

Hvordan oppleves og praktiseres likestilt pedagogisk samlederskap i barnehagen?

- Delstudie 1: Distribuert ledelse som rammeverk for likestilt pedagogisk samledelse, i lys av de pedagogiske lederne, det øvrige personalet og barnehagens øverste leder (Belseth, 2025)
- Delstudie 2: Lederrollen i et samlederskap mellom pedagogiske ledere – distribusjon av ledelse og posisjoneringer i det daglige pedagogiske arbeidet (Belseth, under review)
- Delstudie 3: Det relasjonelle i samarbeidet mellom to likestilte pedagogiske ledere og det øvrige personalet (Belseth, in press)
- Delstudie 4: Fordeler og ulemper med likestilt pedagogisk ledelse, og barnehagens øverste leders rolle i et likestilt pedagogisk samlederskap (Belseth & Fikse, under review)

Bakgrunn for prosjektet



- I 2018 ble det innført en tettere pedagogdekning i norske barnehager, som tilsier at det skal være én pedagogisk leder pr. 14 barn over 3 år eller 7 barn under 3 år (Kunnskapsdepartementet, 2018). Endringen ble bestemt på bakgrunn av OECDs rapporter som de siste årene har pekt på at norske barnehager har hatt færre pedagoger sammenlignet med andre nordiske land. Dette kan gi uttrykk for at pedagogisk kompetanse og kvalitet ses i sammenheng (Homme & Eide, 2024).
- Til tross for at enkelte barnehager har hatt en høy andel pedagoger også før den nye pedagogtettheten ble innført, har disse hatt stilling som enten «pedagogisk leder» eller «barnehagelærer», hvor sistnevnte ikke hadde lederansvar (Homme & Eide, 2024).
- Med den nye pedagogtettheten har mange barnehager valgt å likestille sine pedagogiske ledere, i det som kan beskrives som et samlederskap (Döös & Wilhelmson, 2019; Wadel, 2021, 2023).

Tidligere forskning

- Det finnes lite forskning på likestilte pedagogiske ledere nasjonalt (Belseth, 2025) og internasjonalt (Wadel, 2021). Dette til tross for at endringen i pedagognormen skjedde for over 7 år siden.
- Begrepet pedagogisk ledelse har imidlertid vært utforsket i nyere studier (Tollnes et al., 2024; Wadel, 2023). Pedagogisk ledelse fremstår som et uklart begrep, som rommer mange former for ledelse og som ofte brukes i vid betydning. Også blant barnehageansatte finnes det ulike forståelser av hva pedagogisk ledelse handler om (Wadel, 2023). *Likestilt* pedagogisk ledelse er derimot ikke nevnt i særlig stor grad.
- To nyere studier har tatt for seg barnehagelæreres arbeidsdeling i møte med skjerpet pedagognorm (Homme & Eide, 2024) og pedagogiske lederes arbeidsroller (Bøe & Hognestad, 2024), men ingen av studiene sier noe om hvordan to likestilte ledere opplever å være i et samlederskap.
- Flere ledere som skal lede sammen kan fort føre til «pedagogisk uro» (Eik et al., 2020). Hvem er «lederen»? (Heikka et al., 2018; Lund, 2021).
- Mitt bidrag blir derfor fylle på i et forskningshull, med ny kunnskap om temaet.



Metode

- **Deltagende observasjon med feltnotater**

På fem avdelinger, i fire barnehager, i tre forskjellige fylker.

- Både avdelinger med små og store barn, store og små barnehager, kommunale og private barnehager.

- Variasjon i antall barn (fra 13 til 25), og variasjon i antall ansatte i grunnbemanningen på avdelingen (fra tre til fem).

- Felles er at alle avdelingene hadde to likestilte pedagogiske ledere.

- **Fokusgrupper**

- To grupper med pedagogiske ledere (fem i hver gruppe).
- En gruppe med assistenter og fagarbeidere.
- En gruppe med styrere/daglig ledere.



Noen sentrale funn



- Ulik organisering og distribusjon av ledelse (og lederoppgaver)
- Ulike ledelsesposisjoner i det daglige pedagogiske arbeidet
- Antall ansatte i grunnbemanningen og antall barn i barnegruppen er en vesentlig faktor
- Mindre bemanningstetthet, men ingen felles planleggingstid?

Noen eksempler fra datamaterialet – Ulik organisering og distribusjon av ledelse

- Ulik organisering av tider de pedagogiske lederne er til stede på avdeling, men de fleste avdelingene hadde pedagogiske ledere på hver sin yttervakt flere dager i uken.
- En avdeling skilte seg klart ut. Her hadde de pedagogiske lederne valgt en helt annen organisering. De hadde valgt en annerledes tilnærming til det å være to likestilte pedagogiske ledere i et samlederskap. De valgte å dele ukene opp mellom seg, slik at de har hovedansvar annenhver uke.





- Mye samsnalking, både fysisk og digital
- Ulike ansvarsoppgaver (eks: studenter/lærling), utvidete ansvarsområder og vaktbaserte oppgaver)
- Samtlige pedagogiske lederne fra alle fem avdelingene fortalte at de fordeler gjennomføringen av foreldresamtalene 50-50 mellom seg.
- Ledelse av avdelingsmøter
- Deltakelse på ped.ledermøter

Ulike ledelsesposisjoner i det daglige pedagogiske arbeidet



- *Fremtredende ledelse*
- *Stille ledelse*
- *Samledende ledelse*

Antall ansatte i grunnbemanningen og antall barn i barnegruppen er en vesentlig faktor

- Det er forskjell på å ha 9 barn (under 3 år)/18 barn (over 3 år) og 3 ansatte (**der to er pedagogiske ledere**) enn det er å ha 15 barn (under 3 år)/25 barn (over 3 år) og 4-5 ansatte, som ble påpekt i fokusgruppene blant flere av informantene.
- Og da er et vesentlig spørsmål å stille i denne sammenhengen især når det snakkes om økt kvalitet, om det trengs «flere hender», eller om det trengs mindre barnegrupper.
- En slik organisering kan kanskje også føre til mer samsnalking. Informantene opplever samtidig at det er de administrative oppgavene som tar mest fokus. Dette trekkes også frem som en utfordring i studiene av Heikka mfl. (2018), Homme og Eide (2024), og Bøe og Hognestad (2024).



Mindre bemanningstetthet – men ingen felles planleggingstid?

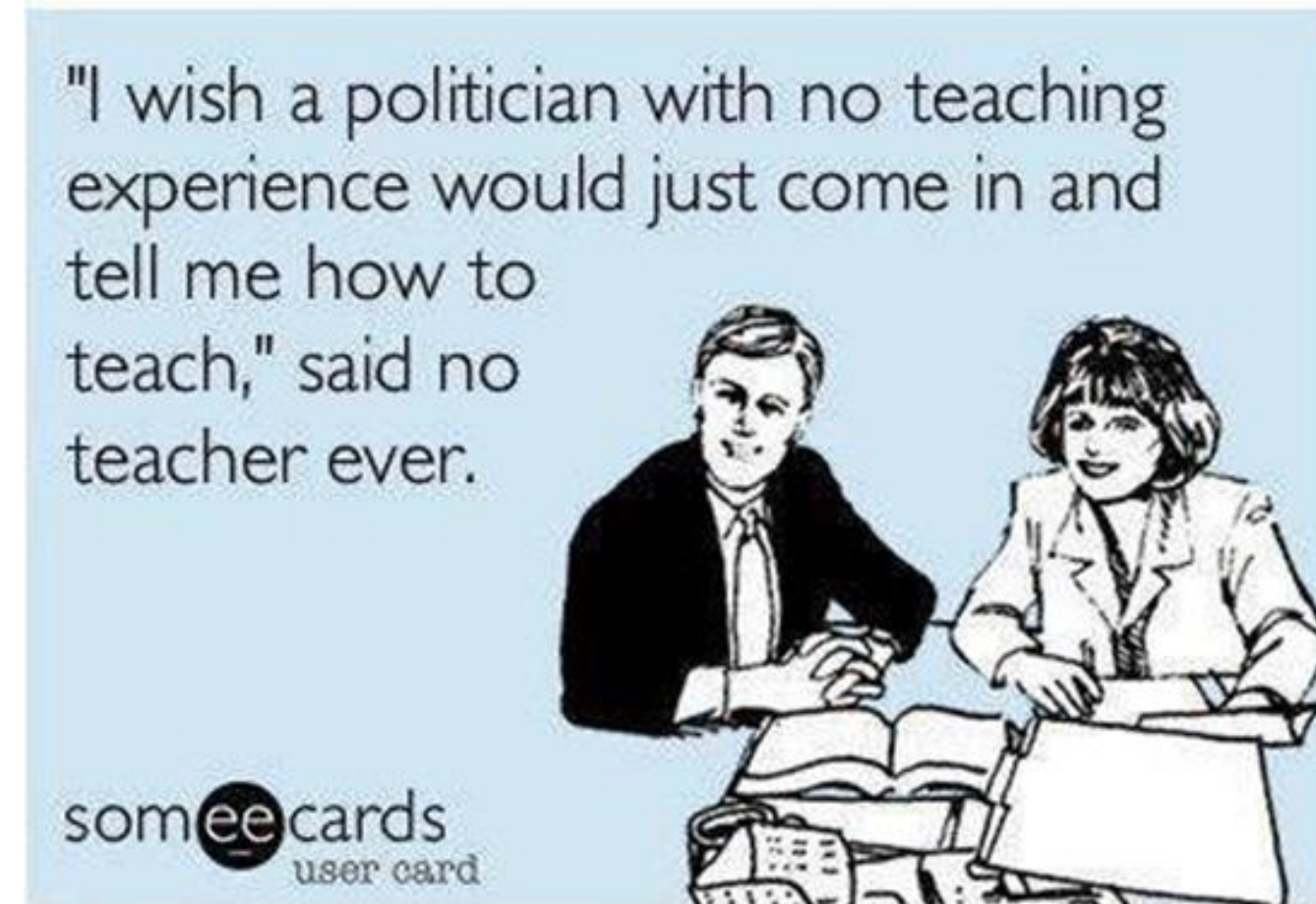


- *Assistent/BUA 1: Jeg tenker det blir litt sånn generelt fordi, det er flere pedagoger, mindre assistenter. Så jeg vil si, at da blir voksentettheten kanskje mindre enn med en pedagog. Tidvis, så kan det vel bli litt mer kaos i gåseøyne, vil jeg si. Når de to er borte (...) Kanskje voksentettheten heller blir mindre. Det føles noen ganger sånn.*
- *Assistent/BUA 2: Jeg synes det er mindre kvalitet når ped.lederne er borte flere ganger om dagen. Eller ofte. Det skulle ha vært flere ansatte på avdelingen for å øke kvaliteten. Det er jo ikke så mye for å øke kvaliteten. Hvis man har to ped.ledere, så skal man fylle opp med [ped.leder vikar] de når de er borte.*
- *Assistent/BUA 3: Pedagogene er mye på møter, de er mye ute av avdelingen. Da blir det lite kvalitet, det blir mer brannslukning overalt. Fordi det ikke skal gå ut av kontroll, så man savner liksom... Vi ser at det er mange [barn] som trenger et fang, men så har du ikke tid til det fordi du må stoppe noe annet der. I tillegg har vi at vi skal lage mat. Da er det en voksen borte fra avdeling. Det faller mye på oss som er igjen da.*
- Kun var én av de fem avdelingene klarte å få til en times felles planleggingstid på de ti ukenes observasjonstid. Dette tyder på at det er utfordrende å finne tid til dette i barnehagens åpningstid.

Avslutning:



Økt pedagogtetthet – et politisk feilskjær?



- Assistent: Jeg sitter og tenker på at politikerne burde tatt seg en tur i barnehagene.
- Kjartan: Det tenker jeg også.
- Assistent: De sitter og bestemmer at pedagogtettheten skal opp. Så og så mange ansatte. Men de har ikke oversikt over hvordan en helt vanlig dag i barnehagen er. Hvordan fordelingen av voksne er, hvordan tettheten er i løpet av en dag. Så man blir litt fortvila. Man føler at styresmakten skjønner ikke hva dette går ut på. Tror de har gjort en innsats. «For nå har vi bestemt det og det».

Kontakt:

kabe@dmmh.no (frem til 31.7.26) eller

kjartan.belseth@hiof.no