



Når starten er god, kan det bare bli bedre



Plan for veiledning av nyutdannede lærere

i skole og barnehage i Lillesand kommune

INNHALDSFORTEGNELSE

1. Innledning	side 3
2. Teoridel	side 4
2.1. Definisjon av veiledning	side 4
2.2. Særtrekk hos nyutdannede	side 4
2.2.1. Rachel Jakhellns fremmedheter	side 5
2.2.2. Tetzlaff og Wagstaffs faser for sosialisering inn i yrket	side 6
2.2.3. Blooms kognitive trapp	side 7
2.3. Kjennetegn på organisasjoner som tar godt imot nyutdannede	side 8
2.3.1. Et stillingsinnhold som medfører mestring	side 8
2.3.2. Rom for refleksjoner og diskusjoner i hverdagen	side 8
2.3.3. Tydelig struktur og felles mål	side 9
2.4. Prosjektet "Veiledning av nyutdannede"	side 9
3. Beskrivelse av roller	side 10
3.1. Ledelsen	side 10
3.2. Mentor	side 10
3.3. Den nyutdannede	side 10
4. Tiltak	side 11
4.1. Første arbeidsår	side 12
4.2. Andre arbeidsår	side 13
Litteraturliste	side 14

1. INNLEDNING

Det har i lang tid vært fokus på veiledning av nyutdannede lærere.

I 2010 var det på plass en intensjonsavtale om veiledning av nyutdannede lærere i skolen, og i 2011 var en tilsvarende avtale på plass for nyutdannede lærere i barnehagen.

Hensikten med disse intensjonsavtalene var å gjøre overgangen fra å være student til å bli yrkesaktiv lettere.

Lillesand kommune har i flere år jobbet godt med veiledning av nyutdannede, spesielt i skolen. Kommunens skoler har drevet veiledning av nyutdannede, og mange av skolene har også vært med i et samarbeid med UiA om dette. Enkelte av barnehagene har også veiledet nyutdannede, men dette har vært uten tilknytning til UiA.

Bakgrunnen for å lage en plan for veiledning av nyutdannede, er en sak som var til behandling på Utdanningsforbundets lokallagsårsmøte våren 2012, innmeldt fra klubben ved Lillesand ungdomsskole. I årsmøtet fikk saken enstemmig oppslutning.

I drøftingsmøte i etterkant av årsmøtet støttet også sektorsjefen saken, og det ble bestemt å igangsette et arbeid med å utarbeide et program for veiledning av nyutdannede lærere i skoler og barnehager i kommunen.

Mål for ordningen:

- Skolene og barnehagene gir god veiledning gjennom at det er høy kompetanse hos veilederne
- Nyutdannede lærere kjenner seg godt ivaretatt
- Nyutdannede lærere veiledes slik at de blir gode profesjonsutøvere, og de opplever mestring i arbeidet
- Nyutdannede lærere opplever Lillesand kommune som et godt sted å arbeide, og de blir værende i kommunen etter at veiledningen formelt er avsluttet

Tilrettelegging av veiledningen, og kvaliteten på den, er avgjørende faktorer for at arbeidet skal lykkes. I kommunen må vi ha et opplegg vi kan være stolte av og som kan gi gode resultater, og det håper vi denne planen kan medvirke til.

Lillesand mars 2013

Trude Ekse Gundersen

Kirsten Midtbø Schie

Hilde Tellefsen

Ottar Stordal

1. reviderte utgave; juni 2014

2. TEORIDEL

For å kunne si noe om hvordan en god mentorordning bør organiseres, er det viktig at alle involverte parter har kjennskap til hva som kjennetegner nyutdannede og hva veiledning kan bety for den enkeltes utvikling og for sikring av kvalitet i barnehage og skole. Forskning viser at nyutdannede som har blitt veiledet reflekterer mer rundt egen praksis, har større tro på egne evner og håndterer møtet med arbeidssituasjonen på en bedre måte.

Lærernes første år i yrket er viktig. Etter endt utdanning skal de få brukt det de har lært i en pedagogisk virksomhet. Avstanden mange nyutdannede opplever det er mellom teori og praksis, kan gjøre det første året i yrket meget krevende. For enkelte er det så vanskelig at de velger å slutte i yrket. Kunnskapsdepartementet mener at veiledning og oppfølging av nyutdannede lærere kan bidra til at flere velger å bli i sin stilling (St.meld nr 41, 2009).

1.1. DEFINISJON AV VEILEDNING

Veiledning er en læringsform blant mange. Begrepet veiledning blir brukt om ulike metoder i ulike sammenhenger. Vi velger i denne forbindelse å forholde oss til Handal og Lauvås' definisjon av veiledning:

Veiledning dreier seg om å bistå andre i å utvikle sin egen praksisteori.

En slik definisjon gir helt klare retningslinjer i forhold til veileders rolle i veiledningsforløpet. Det er ikke snakk om rådgivning, det er en samtale hvor målet er læring og utvikling. Det er en dialog, ikke en diskusjon.

1.2. SÆRTREKK HOS NYUTDANNEDE

Nyutdannede lærere er like forskjellige som mennesker ellers. Likevel viser det seg at det er noen særtrekk og kjennetegn som de fleste nyutdannede vil kjenne seg igjen i. I dette dokumentet presenterer vi tre teorier som på hver sin måte beskriver noen av disse fellestrekkene. Rachel Jakhellns beskriver i den første teorien tre typer fremmedheter som nyutdannede ofte opplever idet de kommer som ny på en arbeidsplass. Den andre teorien, som er utviklet av Tetzlaff og Wagstaffs, tar utgangspunkt i fem ulike faser når sosialiseringprosessen inn i yrket beskrives. Den tredje teorien er Blooms kognitive trapp som beskriver ulike refleksjonsnivå som en ny lærer gjennomgår i sin utvikling av lærerkompetanse.

1.2.1. RACHEL JAKHELLNS FREMMEDHETER

En nyutdannet og nytilsatt lærer er i utgangspunktet ikke definert som en del av barnehagens/skolens identitetsfellesskap. Rachel Jakhelln (2007) beskriver denne følelsen av å være ny eller fremmed med tre ulike typer fremmedheter:

Den første fremmedheten;

som hun kaller *relasjonell fremmedhet*, innebærer at den nyutdannede er fremmed i møte med kollegaer, den konkrete arbeidsplassen og lokalmiljøet rundt. God kvalitet og trygghet i møtet mellom mennesker og utviklingen av relasjoner, er en forutsetning for læring i organisasjonen.

Den andre fremmedheten;

som Jakhelln kaller *den profesjonelle fremmedheten*, er usikkerheten i møtet med selve yrket, kravene den nyutdannede møter og overgangen fra å være student til å bli yrkesutøver. Den mye omtalte tause kunnskapen innenfor yrket og på den spesifikke arbeidsplassen, vil være en utfordring for den nyutdannede. Kunnskapen må artikuleres for at den nye skal kunne forstå den.

Den tredje fremmedheten;

som Jakhelln velger å kalle *den kulturelle fremmedheten*, beskriver møtet med kulturell ulikhet i barnehage/skole og barnehagekulturen/skolekulturen. Med dette menes for det første at skole og barnehage kan sies å ha blitt et flerkulturelt møtested. Det er barn fra mange ulike nasjonaliteter representert. For det andre kan det at en lærer begynner som ny i en jobb, handle om å forholde seg til ulikheter som også kan fortolkes i et kulturperspektiv.

Det vil være store forskjeller på hvor lenge en nytilsatt vil føle seg som ny, og hvor lenge barnehagen/skolen kjenner den nye som fremmed. Det finnes en god fremmedhet som er spennende og utfordrende, og som åpner muligheter for nytenkning og utvikling. Men det finnes også en vond og lukket fremmedhet som er preget av ekskludering i stedet for inkludering. Rachel Jakhelln mener at veiledning i starten av en yrkeskarriere vil øke sjansen for at den nye kan høres. Den erfarne kan bistå med sin kjennskap til organisasjonen og sin erfaringsbaserte kunnskap i møtet med den nyes oppfatninger. Jakhelln mener at en mentorordning vil være en god struktur for å sikre en organisert sosialisering av nytilsatte.



1.2.2. TETZLAFF OG WAGSTAFFS FASER FOR SOSIALISERING INN I YRKET

Forskerne Tetzlaff og Wagstaff beskriver ifølge Engvik (2007) fem ulike faser for sosialiseringen inn i yrket:

Forventningsfasen beskriver fasen når læreren er ferdig utdannet og ennå ikke har startet i sin første jobb.

Overlevelsesfasen preger ofte de to første månedene i arbeid hvor den nyutdannede opplever å møte mange utfordringer som han / hun ikke var forberedt på.

Desillusjonsfasen kommer vanligvis etter disse to første månedene. Den nyutdannede stiller nå spørsmål ved egen kompetanse og yrkesvalg. Dette betegnes av Tetzlaff og Wagstaff som den mest kritiske fasen.

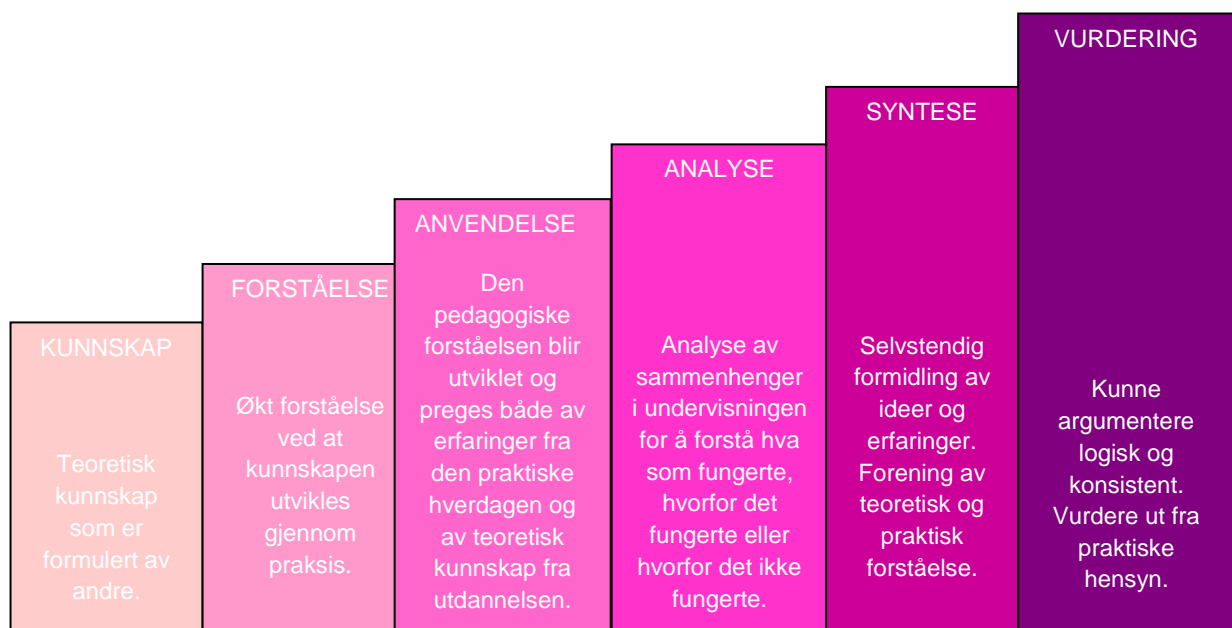
Fornyelsesfasen begynner gjerne etter et halvt års tid i yrket. Da har den nyutdannede fått fornyet håp og bedre forståelse for sitt nye yrke.

Refleksjonsfasen karakteriseres av at den nyutdannede begynner å reflektere over egne tolkninger av læreplan, undervisningsstrategier og egen praksis.



1.2.3. BLOOMS KOGNITIVE TRAPP

Utvikling av pedagogrollen vil hos en nyutdannet lærer påvirkes av mange forhold. Amundsen (2007) anser denne utviklingen som helhetlig; det er både en personlig og en pedagogisk forståelse som utgjør lærerkompetansen. Blooms "kognitive trapp" beskriver ulike refleksjonsnivå som en ny lærer gjennomgår i denne prosessen.



Modellen til Bloom beskriver at refleksjonen foregår fra det enkle mot det mer komplekse og fra det kjente mot det stadig mer ukjente.

Utviklingen til profesjonell lærer er sirkulær i den forstand at læreren beveger seg i en profesjonell og personlig utviklingsprosess gjennom kunnskaper, vurdering, analyse og refleksjon knyttet til praktisk arbeid. For å få en god start på denne utviklingen mener Amundsen at lærere trenger en personlig veileder det første året i arbeid.

2.3. KJENNETEGN PÅ ORGANISASJONER SOM TAR GODT IMOT NYUTDANNEDE

Våren 2012 gjennomførte Kunnskapsdepartementet og KS en kartleggingsundersøkelse av veiledningsordningen for nyutdannede lærere. I undersøkelsen kommer det frem at engasjement fra styrer eller rektor er en viktig faktor for å få en velfungerende mentorordning (www.ks.no).

Foruten veiledning, er det også andre forhold som medvirker til å gi nyutdannede en positiv start på sin yrkeskarriere. Anne-Harriet Berger og Rachel Jakhelln har forsket på hva som kjennetegner de organisasjoner som tar godt imot nyutdannede. Nedenfor fremkommer noen av resultatene fra undersøkelsen.

2.3.1. ET STILLINGSINNHOLD SOM MEDFØRER MESTRING

Engvik (2007) mener at nøkkelen til en god start på arbeidslivet på mange måter er knyttet til stillingsinnholdet. Han mener at nyutdannede lærere bør få arbeidsoppgaver som bygger på egen spesialisering fra studiet og at de bør ha færrest mulig grupper å forholde seg til. Det er særlig viktig at de nyutdannede får et stillingsinnhold som gir muligheter for mestring og utvikling første yrkesår fordi det er i denne fasen læreren i stor grad utvikler sin profesjonelle identitet.

2.3.2. ROM FOR REFLEKSJONER OG DISKUSJONER I HVERDAGEN

Muligheter for refleksjon og verbalisering av erfaringer i yrkeshverdagen, bidrar til å synliggjøre arbeidsplassens kultur, som dermed blir mulig å diskutere, bedømme og endre. Dette bekrefter Berger (2007) i sin beskrivelse av hva som kjennetegner en inkluderende skole for nye lærere. Disse skolene kjennetegnes ved at refleksjoner og diskusjoner tilhører hverdagen og at det er stor takhøyde for uenigheter i diskusjoner. Mulighetene for å lære og utvikle seg selv, ser ut til å være avhengig av både nærhet og distanse til arbeidet. Nærheten fås ved å handle i praktiske situasjoner. Distansen skapes ved å formulere det nære gjennom vitenskapelige begrep. Da kan teorier være gode å lene seg til for å skape den analytiske distansen til egne handlinger og seg selv i arbeidet.



Distanse krever tid for å kunne gå runder og bevege seg rundt de viktige spørsmålene. Veiledning av nyutdannede er ett av tiltakene på veien og kan være meget fremmede for læreprosessene (Østrem, 2007). Ved å bli møtt på sine oppfatninger og opplevelser i veiledningssamtalen, gis den nyutdannede også mulighet til å verdsette seg selv som en kompetent yrkesutøver. Dette styrker selvaktelsen og kan bringe frem en positiv holdning til yrkesrollen. Den nyutdannede trenger ikke underslå at arbeidet er krevende, fordi det gis mulighet til å utvikle en bevissthet om egne ressurser og egen kompetanse. I en veiledningssamtale preget av ønsket om å forstå den nyutdannede, vil idéer, tanker og forslag til tiltak som gis som råd eller betraktninger av veilederen, kunne bidra til økt selvinnsett og nye handlingsmuligheter på grunn av muligheten til vurdering og refleksjon (Karlsen, 2007).

2.3.3. TYDELIG STRUKTUR OG FELLES MÅL

Andre kjennetegn på en organisasjon som tar godt imot nyutdannede, er at arbeidet preges av tydelig struktur i det store og fleksibilitet i det daglige (Berger, 2007). Berger hevder det må finnes en felles visjon som blir gjort kjent for nye ansatte. Den bør være skriftlig og fremkomme i skriftlig informasjon om skolen og barnehagens planer og drift som de nyutdannede lett kan finne frem til. Organisasjonens utviklingsarbeid bør skje ved at det utarbeides felles mål og satsingsområder, som deretter danner grunnlag for gruppers arbeid mot å jobbe frem ny innsikt og kompetanse. Berger mener også det vil oppleves som en fordel om det finnes tilgjengelig skriftlig informasjon om viktige rutiner og regler og ferdige planer fra tidligere år som den nyutdannede kan støtte seg på. Den nyutdannede må inkluderes som et fullverdig medlem, men uten fullt ansvar, fra første stund.

2.4. PROSJEKTET "VEILEDNING AV NYUTDANNEDE"

"Veiledning av nyutdannede lærere" ble satt i gang som et prosjekt i 1997 etter et vedtak i Stortinget. SINTEF evaluerte ordningen og konkludert med at to av tre som deltok var svært godt eller godt fornøyd med veiledningen de hadde blitt tilbudt. Et stort flertall av både de nyutdannede, veilederne og ledelsen ved de involverte barnehager og skoler, mente opplegget de hadde vært igjennom hadde bidratt til at de nyutdannede fikk:

- Styrket evne til refleksjon over egen praksis og hva som fører til et godt læringsmiljø
- Styrket tro på egne evner
- Økt mestring og styrket kompetanse i håndtering av møtet med elevene/barna
- Økt mestring og styrket kompetanse i håndtering av arbeidssituasjonen

Det at veiledningstilbudet gav en mulighet til å reflektere over egen praksis som lærer, og samtidig gav hjelp til å diskutere konkrete utfordringer man møter som nyutdannet, ble beskrevet som hovedgrunnene til at ordningen opplevdes positivt.



3. BESKRIVELSE AV ROLLER

Petter Mathisen (2008) mener at en forutsetning for en vellykket mentorordning er at de krav og forventninger som stilles til aktørene, er tydeliggjort for alle involverte parter; ledelse på kommunalt nivå og enhetsnivå, mentor i den enkelte enhet, samt den nyutdannede.

Nedenfor følger en beskrivelse av de enkelte aktørers ansvar.

3.1.LEDELSEN

Mentorordningen må være forankret i ledelsen både på administrasjonsnivå i kommunen (eier) og på den enkelte skole og barnehage (enhetsleder).

Eiers ansvar: Fastsette mål, rammer og vilkår for mentorordningen.
Ansvar for gjennomføring av fellessamlinger for alle nyutdannede.

Enhetsleders ansvar: Utnevne en kompetent og motivert mentor på arbeidsplassen.
Ansvar for at mentor og den nyutdannede får avsatt tid til forberedelser, samlinger og veiledninger innenfor sin fastsatte arbeidstid.
Støtte og veilede mentor i sitt arbeid.
I samarbeid med mentor og nyutdannet evaluere ordningen i lys av behov og reel effekt.

3.2.MENTOR

Undersøkelser viser at den viktigste faktoren for å lykkes med en mentorordning, er rekruttering av riktig mentor. Mathisen hevder at mentor bør kjennetegnes ved at han/hun blant annet har høy sosial kompetanse, kunnskap om arbeidsplassen, høy fagkompetanse og personlig autoritet. I tillegg er det viktig at mentor har en formell veilederkompetanse.

Mentors ansvar: Gjennomføre veiledninger som fastsatt.

3.3.DEN NYUTDANNEDE

Før ansettelse av nye lærere i skole og barnehage, bør det opplyses om at mentorordningen i kommunen er obligatorisk og forpliktende. Den nyutdannede tildeles tidligst mulig en mentor og har, så fremt det er praktisk mulig, en første samtale før første arbeidsdag. I samtalen avklares forventninger, detaljert plan gjennomgås og kontrakt signeres.

Den nyutdannedes ansvar: Forberede seg til, delta i og bidra til at veiledninger og samlinger blir nyttige og viktige i den profesjonelle utviklingen.



4. TILTAK

I denne sammenheng anser vi lærere som nyutdannet de tre første årene etter endt utdanning. Alle nyutdannede lærere som ansettes i Lillesand kommune forplikter seg til å være med i ordningen som har en varighet på to år.

I god tid før første arbeidsdag skal den nyutdannede ha fått oppnevnt en mentor på sin arbeidsplass.

Mentorordningen består av individuelle veiledninger med mentor og den nyutdannede på den enkelte arbeidsplass. Veiledning skal skje innenfor ordinær arbeidstid. Mentor og den nyutdannede får avsatt 0,5 timer pr. uke til veiledning. For ansatte i skole skal dette gis som reduksjon i undervisningstid og timeplanfestes. For ansatte i barnehage skal fast tidspunkt avtales og vikar settes inn dersom dette er praktisk mulig.

I tillegg til veiledning på arbeidsplassen, deltar alle nyutdannede på to fellessamlinger per halvår med undervisning og erfaringsutveksling rundt aktuelle tema. Første del av samlingen vil vanligvis være felles for lærere i barnehage og skole, mens man ved erfaringsutvekslingen etterpå vil dele de to gruppene. Fellessamlingene vil ha en varighet på omkring 3 timer og foregå på dagtid innenfor ordinær arbeidstid. Veiledning på arbeidsplassen utgår de ukene det er fellessamling.

Alle mentorer deltar på to samlinger årlig. Samlingene vil være i september og mai måned. Formålet med samlingene er å sikre sammenheng for de nyutdannede mellom det som foregår på fellessamlinger og det som skjer i veiledning på arbeidsplassen.

4.1.FØRSTE ARBEIDSÅR

Tidspunkt		Innhold / tema
Før første arbeidsdag	Møte mellom enhetsleder, mentor og nyutdannet	Pedagog i Lillesand kommune. Informasjon om hensikt med mentorordningen og gjennomgang av plan for gjennomføringen. Informasjon om taushetsplikt. Avklaring av gjensidige forventninger. Presentasjon av strategiplan, satsingsområder for kommunen og enheten, samt regler og rutiner på arbeidsplassen.
1.arbeidsår	Individuelle veiledninger	Ukentlige, individuelle veiledninger <ul style="list-style-type: none"> • hovedvekt på samtale • andre metoder kan også benyttes dersom dette anses som hensiktsmessig Den nyutdannede definerer tema og innhold i de individuelle veiledningene. Aktuelle tema kan være: <ul style="list-style-type: none"> • Organisering i hverdagen • Profesjonsetikk • Tilpasset opplæring • Samarbeid med foreldre • Elevmedvirkning/barns medvirkning • Klasseledelse/ledelse i barnehagen • Relasjonsbygging • Dokumentasjon og vurdering • Refleksjoner rundt egen praksis • Faglige og pedagogiske utfordringer • Forberedelser til fellessamlinger
	1.fellessamling i september	Faser i det første året som ny i yrket
	2.fellessamling i november	Klasseledelse / ledelse i barnehagen
	3.fellessamling i februar	Samarbeid med foreldre og foresatte
	4.fellessamling i april	Den vanskelige samtalen

4.2.ANDRE ARBEIDSÅR

Tidspunkt		Innhold / tema
2.arbeidsår	Individuelle veiledninger	<p>Ukentlige, individuelle veiledninger</p> <ul style="list-style-type: none"> • hovedvekt på samtale • andre metoder kan også benyttes dersom dette anses som hensiktsmessig <p>Den nyutdannede definerer tema og innhold i de individuelle veiledningene, men det kan være naturlig å samtale noe omkring de samme tema som året før. Ta utgangspunkt i utvikling og erfaringer.</p> <p>Aktuelle tema kan være:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Organisering i hverdagen • Profesjonsetikk • Tilpasset opplæring • Samarbeid med foreldre • Elevmedvirkning/barns medvirkning • Klasseledelse/ledelse i barnehagen • Relasjonsbygging • Dokumentasjon og vurdering • Refleksjoner rundt egen praksis • Faglige og pedagogiske utfordringer • Forberedelser til fellessamlinger
	1.fellessamling i september	Nytt år – nye muligheter (refleksjon omkring egen profesjonell utvikling)
	2.fellessamling i november	Tilpasset opplæring og individuell tilrettelegging
	3.fellessamling i februar	Profesjonsetikk
	4.fellessamling i april	På egne ben (evaluering av mentorordningen, veien videre)

LITTERATURLISTE

Amundsen, Per (2007): *Ferdig utdannet og nybegynner*, i Det store spranget (Løkensgard Hoel, Hanssen, Jakhelln, Østrem)

Berger, Anne-Harriet (2007): *Det første møtet forteller mest*, i Det store spranget (Løkensgard Hoel, Hanssen, Jakhelln, Østrem)

Engvik, Gunnar (2007): *Praksissjokk i videregående skole?*, i Det store spranget (Løkensgard Hoel, Hanssen, Jakhelln, Østrem)

Jakhelln, Rachel (2007): *Å se muligheter i det fremmede*, i Det store spranget (Løkensgard Hoel, Hanssen, Jakhelln, Østrem)

Karlsen, Thorbjørn J. (2007): *Veilederen eller den nyutdannede som premissleverandør for veiledningssamtalen?*, i Det store spranget (Løkensgard Hoel, Hanssen, Jakhelln, Østrem)

Kunnskapsdepartementet / KS (2009): *Avtale mellom KD og KS om veiledning av nytilsatte nyutdannede pedagoger i barnehagen og skolen.*

Kunnskapsdepartementet (2009): *St.meld.nr.41, Kvalitet i barnehagen (2008-2009)*

Mathisen, Petter (2008): *MENTOR Om mentoring i teori og praksis*. Fagbokforlaget

SINTEF teknologi og samfunn (2006): *Hjelp til praksisspranget*. Evaluering av veiledning av nyutdannede lærere (T. Dahl, H.Finne, T. Buland og V. Havn)

Østrem, Sissel (2007): *Det store spranget – ny som lærer i skole og barnehage*

www.ks.no: Nettsiden er underlagt Kommunesektorens organisasjon