

Hur tar vi hand om våra nytexaminerade nyanställda pedagoger inom skolan?

Utvärdering av pilotprojektet : Grupphandledning för nyanställda nytexaminerade pedagoger inom skolan

”Rektorn påtalade att det här kändes viktigt för skolan, eftersom många säger upp sig, så jag tänkte att det här nog kunde vara något”

”Jag har förstått och insett vilket enormt ansvar vi axlar med vår undervisning och allt det andra arbetet runt omkring, som är så enormt mycket mer än jag trodde innan jag började arbeta, och jag känner mig stolt över att faktiskt ro allt detta iland”

Försöksverksamheten med grupphandledning för nytexaminerade nyanställda pedagoger är en del i det kommunövergripande personalförsljningsprojektet.

Uppdragsgivare: Kristina Axell
Projektledare: Christer Söderlind
Handledare: Ingalill Haglund

1. Bakgrund

Forskning visar att avhoppen bland de nyutexaminerade pedagogerna som anställs i skolan är stora under de första åren ca 15-20%.

Enligt massmedia har ca 25% av Uppsalas nyanställda nyutexaminerade lärare lämnat yrket.

Två undersökningar vid universiteten Stockholm och Göteborg visar att de nyexaminerade inte är tillräckligt förberedda att möta skolans komplexa verklighet. Ett flertal internationella rapporter ger liknande besked.

De nyutexaminerade uttrycker i dessa undersökningar ett uttalat behov av och önskemål om stöd av olika slag under sin första yrkesverksamma tid.

Sofia Persson, hävdar i sin C-uppsats i sociologi (1997): *Mötet med läraryrket – Om nyutexaminerade grundskollärares yrkessocialisation på arbetsplatsen*, (Göteborgs Universitet), att det är **tre olika yrkessocialisationsprocesser**, som kan upplevas frustrerande och chockande för en nyexaminerad:

- **Arbetslivschock** -att övergå från att vara student till att vara yrkesverksam
- **Arbetsvillkorschock** - att få insikt om läraryrkets arbetsvillkor
- **Realiserbarhetschock** -att få insikt i det svåra att inom skolans komplexa organisation realisera det man föresatt sig göra som lärare.

Göran Franssons kommer i sin D-uppsats i pedagogik (1998): *Nyutexaminerade grundskollärares syn på stöd – En fallstudie i slutet av den första yrkesverksamma terminen i yrkesverksamheten*, (Inst. för Lärarutbildningen i Stockholm), fram till fyra olika aspekter på stöd:

- **Praktiskt stöd**
Handlar om korta och konkreta stödinsatser, exempelvis:
 - Vilka rutiner gäller på skolan? Var kan man hitta material? Information om elever och gruppindelningar. Konkreta tips och idéer i undervisningen.
- **Moraliskt stöd**
Är relaterat till hur väl man som individ uppfattar sig fylla de krav och förväntningar som man uppfattar och tolkar ställs på ens personliga agerande och prestation i olika situationer. Man vill ha:
 - Uppmärksamhet och uppmuntran. Bekräftelse på att man är bra som lärare!
- **Situationshanterande stöd**
Är relaterat till hur man hanterar uppkomna situationer och problem och handlar om fördjupade samtal och stödinsatser omkring sociala och inlärningsmässiga situationer, exempelvis:
 - Stöd och kunskaper i konflikthantering
 - Hur hanterar man att elever inte uppnår målen?
 - Vad är ”rätt nivå” i undervisningen?
 - Hur motiverar man eleverna inför olika arbetsuppgifter?
 - Hur ska tiden räcka till?
 - Hur handskas man med elever med speciella svårigheter?
- **Problematiserande stöd**
Syftar till att medvetandegöra och utveckla erfarenheter, kunskaper och värderingar, så att lärarna blir mer professionella och reflekterande över skolverksamheten, genom att:

- Reflektera och ställa problematiserande frågor kring den verksamhet läraren är en del av.
- Utveckla kunskaper och insikter och förståelse om mötet mellan uppdraget, den egna förmågan, viljan och plikt känslan samt det yttre trycket av förväntningar och krav, vilka omgärdar situationen.

Resultatet visar att intervjupersonerna har lätt att se och efterfråga det *praktiska* och *moraliska stödet*, har något svårare med det *situationshanterande stödet* och har framför allt betydligt svårare att se och efterfråga det *problematiserande stödet*.

Vidare pekar resultaten på att nyexaminerade lärare om möjligt söker sig samman med andra relativt nyexaminerade för att få stöd och känna gemenskap.

I ”En satsning till 2000”, beskrivs det kommande rekryteringsbehovet av pedagoger. Här talas också om det **introduktionsår** som parterna var överens om att nyanställda skulle få tillgång till. Även i det nya avtalet återkommer introduktionen som ett av de prioriterade utvecklingsområdena.

I Uppsala kommun har bl.a personalorganisationerna framfört krav på att kommunen bör bli bättre på omhändertagandet under det första introduktionsåret. Man anser att arbetet med att planera introduktionsåret gått trögt.

2. Syfte med grupphandledningen

Uppsala kommun vill erbjuda ett bra introduktionsår för nyanställda nyutexaminerade pedagoger. Ansvar vilar på varje skolledare och skolenhet att forma denna introduktion. För att underlätta och pröva olika former av stöd under introduktionsåret valde kommunen pröva *grupphandledning som form* och utvärdera detta för att ge skolorna ytterligare ett underlag till utformningen av introduktionsåret.

Stödet under introduktionsåret bör vara utformat så, att det omfattar de olika typer av stöd som framkommit i forskning och i olika undersökningar och skall syfta till att ge de nyutexaminerade en god start i yrkesprofessionen, genom att de:

- får praktisk och konkret hjälp på respektive skola
- får hjälp och stöd att sätta sig in i yrkets komplexitet
- får hjälp att hitta sin yrkesidentitet
- tillsammans med andra nyutexaminerade lärare få känna stöd, förståelse och gemenskap under den första tidens knepigheter och glädjeämnen

Ett bra introduktionsår ska leda till att Uppsala kommun får

- behålla de nyutexaminerade och de ska känna att de blir omhändertagna
- nyutexaminerade som på ett bra sätt snabbt kommer in i verksamheten och blir delaktiga och kan bidra till utvecklingen av verksamheten
- ett gott rykte om sitt sätt att utforma introduktionsåret vilket skapar en god rekryteringsgrund för framtida rekryteringsbehov
- minskade sjukfrånvarokostnader

3. En modell börjar växa fram på skolorna

Introduktionsprogrammet för de nyutexaminerade nyanställda har på några skolor i Uppsala utformats som ett **introduktionsprogram** med tre delar och med olika syften

A. Varje nyanställd erhåller en **introduktör** som skall kunna svara på frågor av allehanda karaktär, alltifrån var material finns till frågor rörande arbetsplatsens egen kultur, organisation och regelverk. Introduktören kan lämpligen vara en person i det arbetslag i vilket läraren ingår. Träffar sker vid behov.

B. Nyutexaminerade som önskar får en egen **mentor** under sitt första år. Mentorn skall fungera som ett metodiskt, didaktiskt bollplank, samt ha så stor erfarenhet av klassrumssituationen och de kringkontakter som ingår i lärarjobbet så att även dessa situationer blir belysta. Mentorn bör vara en erfaren kollega, gärna med liknande ämneskombinationer som den nyutexaminerade men inte alltid nödvändigt. Mentorn bör helst vara från någon annan skola än den egna. Regelbundna träffar skall förekomma, omgärdade av tystnadsplikt. Mentorerna får i någon kommunal del också stöd i sin roll som mentor.

C. Frivillig grupphandledning där det via reflekterande och utvecklande samtal bjuds ytterligare tillfälle att hitta sin yrkesidentitet och att lära mer om samspelet i den komplexa organisation som skolan är. Viktigt är också att få känna stöd från och gemenskap med andra nyutexaminerade i liknande situation och därigenom få möjligheter att se på situationerna utifrån flera aspekter än sina egna.

4. Genomförande av pilotprojekt med frivillig grupphandledning

Diskussioner om grupphandledning som stöd påbörjades under våren 2000. Forskarundersökningar studerades och kontakter togs med Högskolan i Gävle angående

deras Inductionprogram - ett EU-projekt om pedagogers första tid i yrkesverksamhet. Spaning har även genomförts för att ta del av andra kommuners introduktionsprogram.

Barn och ungdomschefer informerades om projektet i början av höstterminen 2000. Därefter gick en inbjudan ut om grupphandledningen.

Inga-Lill Haglund anställdes som grupphandledare i augusti 2000.

Under höstterminen deltog två handledningsgrupper, varefter utvärdering av grupphandledningen skedde.

Den positiva utvärderingen ledde till att projektet förlängdes, för att omfatta även vårterminen 2001, där samma förfarande som ovan ledde till att ytterligare två grupper kunde erbjudas handledning och därefter utvärderas.

Totalt har 4 handledningsgrupper genomförts och 20 nytexaminerade nyanställda deltagit.

Antalet träffar har varit 8 st per grupp.

Deltagarna har varit 1-7 och 4-9 lärare, ämnes-, övnings- och speciallärare.

Tjänstgöringstiden har varierat från helt nytexaminerad till drygt ett års tjänstgöring.

I tre av grupperna har lärarna kommit från olika skolor, i den fjärde var de från samma skola.

Gruppstorleken har varierat från fyra – sju deltagare.

Deltagandet har varit frivilligt.

Dag och tid bestämdes tillsammans med grupperna och resulterade i sen eftermiddagstid, 16.00 – 18.00 eller 17.00 - 19.00. Träffarna genomfördes periodvis varje vecka p.g.a. att handledningen skulle vara avslutad och utvärderad inom respektive termin.

Innehållet har styrts av deltagarnas upplevelser, tankar och behov, genom de inledande ”laget-runt-frågornas” presentation.

Träffarna har omgärdats av sekretess.

5. Utvärdering av grupphandledning

Utvärderingen skedde både muntligt och skriftligt vid det sista grupphandledningstillfället.

Vid den muntliga styrde handledaren samtalet utifrån rubrikerna: information, förväntningar, tider, gruppstorlek, innehåll och övrigt. Handledaren fungerade som sekreterare och läste upp det nedtecknade för godkännande av gruppen.

Den skriftliga utvärderingen skedde i brevform, där deltagarna ombads att skriva ner tankar rörande ramar, innehåll och utförande samt även utvärdera handledaren som handledare.

Handledaren har också gjort en egen utvärdering av handledningen i respektive grupp och om handledning som redskap i den här situationen.

Citat från deltagarnas utvärdering sammanställda under utvärderingens rubriker:

Förväntningar:

- Jag fick inget stöd på jobbet och tänkte därför ”Det här behöver jag nog”.
- Blev osäker på vad det innebar, men var nyfiken och bestämde mig för att gå på första träffen.
- Jag tror inte det ger så mycket, men jag ger det ett försök.
- Hade hört om det från tidigare deltagare, men tänkte på informationsträffen ändå, ”kan det här verkligen bli bra”.
- Rektorn påtalade att det här kändes viktigt för skolan, eftersom många säger upp sig, så jag tänkte att det här nog kunde vara något.

Tider:

- Först kändes det jättemycket med en gång i veckan. Jag tänkte att jag kommer inte att hinna med, men det blev inte så.
- Som ensamstående mor har det varit jobbigt med de långa dagarna, men det har gått bra.
- Att få kompensations tid skulle vara bra.
- Som nyexad skulle man ha mindre undervisningstid (på heltid), så att det var möjligt att lägga in handledning på dagtid.
- En gång i veckan har känts bra. Det har underlättat att vi lärt känna varandra snabbare och att processen i gruppen har kommit igång.
- Jag har längtat till handledningskvällarna. Jag har gått med mycket lättare steg hem än dit.
- Bra att få kvalitativ tid tillsammans med kompisar.

Gruppstorlek:

- Alla grupper anser att gruppstorleken varit bra och lämnat talutrymme till alla.
- Gruppen med sju deltagare kommenterar dock att ”den får inte vara större”.

Innehåll:

- Bra att ta det som är aktuellt – leder inte till prestationsångest.
- Vi har aldrig ältat eller gnällt över t.ex resurser, utan vi har haft konstruktiva diskussioner.
- Det har varit skönt att ”älta” sitt eget och så småningom fått perspektiv på det hela, samtidigt som det varit väldigt intressant att följa de andras.
- Det har varit bra att gå ”laget runt” när vi kom. Då tömde man sig på det som låg överst och kunde sedan bättre delta.

Allmänt:

- Yrkesrollen har blivit stärkt.
- Man lär sig massor, när man hör hur det är på andra stadier. Det är så lätt att man får ett tunnelseende på sitt eget annars.
- Ta hand om oss! Vi är viktiga! **Nu** är jag intresserad men hur blir det om ett år??
- Jag tycker nyexade bör vara en möjlighet inom skolvärden.
- Nu kanske jag vågar vara det jag kan.

- Hade jag inte pratat om vissa saker här, hade jag blivit tokig. Jag hade inte klarat det lika bra utan handledning.
- Det vi har tagit upp under *en* träff, är mer än vad jag har haft möjlighet att prata med mina kollegor om under hela terminen.
- Jag är imponerad av mina kamrater, tycker att de är proffsiga och människor på samma gång.
- Jag har förstått och insett vilket enormt ansvar vi axlar med vår undervisning och allt det andra arbetet runt omkring, som är så enormt mycket mer än jag trodde innan jag började arbeta, och jag känner mig stolt över att faktiskt ro allt detta iland.
- Det är lätt att bli ensam i sitt arbete när man aldrig hinner prata med sina kollegor. Den som inte varit i vår sats tror jag inte riktigt kan sätta sig in i hur stor press vi har på oss. Våra möten har gjort att jag inte känt mig ensam om hur jag upplever mitt arbete.
- Vad som också varit bra är att jag fått tillfälle att formulera mina tankar inför min lärarroll, hur jag ställer mig till vissa saker och situationer. Detta har varit nyttigt och berikande.
- Jag inser att det är viktigare än vad man tror att även kunna se det roliga eller snarare det tragikomiska i saker och ting som för stunden kan känna jobbigt.
- Jag har upplevt träffarna som positiva! Handledningen har gett mig oerhört mycket. Min självkänsla har fått en push, jag har blivit bekräftad i det jag ”gör rätt”. Dessutom har min lärarroll stärkts, jag känner mig mycket säkrare och modigare nu.

Om handledning:

- Det har varit ett öppet och tillåtande klimat vid dessa träffar och det har på många sätt känts som en befrielse att få prata om och diskutera sådant som man går och grubblar över. Känslan av att ”ingenting är omöjligt” har funnits där hela tiden. Ibland är man inte ens medveten om att man grubblar över något men under dessa tillfällen har ändå saker kommit fram och därför har träffarna alltid känts värdefulla och gett mig mycket.
- Vore bra om det blev en bestående verksamhet. Jag har fått formulera mig och sätta ord på vad jag tänker, vilket har fått mig att tänka klart.
- Borde vara en rättighet för nyexade. Nej för alla lärare.
- Bra med någon utifrån kommande handledare.
- Jag skulle tänka en extra gång innan jag böt kommun om handledning fortgick.
- Vore bra om det blev en bestående verksamhet.
- Handledningen har varit mycket givande, att få träffa andra i samma situation, känna gemenskapen då de andra har samma problem och att få prata av sig har känts jätteskönt.
- Det finns många bra med i denna utvärdering, men det är precis vad jag tycker att handledningen har varit.
- Träffarna har också lockat till befriande skratt och det har känts trevligt att träffas dessa tisdagar.
- Trots att handledningen varit bra, har jag saknat en mentor, som jag tror kan underlätta andra saker. Så det ultimata vore att ha både en mentor och handledning.
- En oförglömlig tid med handledning. Det är svårt att beskriva hur mycket den har betytt.
- Jag tycker handledningen har varit mycket givande och näst intill en nödvändighet för mig som nyutbildad lärare. Man har fått ett bra stöd från övriga kursdeltagare och inta minst från handledaren. Jag har fått hjälp genom att se problemen genom andra synvinklar och de lösningar man har fått har gjort att man känt sig styrkt och rustad att gå tillbaka till jobbet igen. Man har kunnat ta itu med saker och ting som jag inte tror att man skulle gjort på samma sätt och vid samma tidpunkt, om man inte hade haft tillgång till handledningen.
- Jag vet att många nya lärare inte tycker sig finna den tid som behövs för att delta i detta, men jag lovar att man lär sig att prioritera BÄTTRE om man deltar i handledningen.

Handledarens kommentarer kring handledningen och utvärderingen

- Från alla grupper har jag känt att behovet av handledning varit enormt. Trots vaga förväntningar och uppfattningar om vad handledning egentligen skulle kunna ge, har en mycket stark positiv känsla väckts hos de deltagande.
- Att någon har tid att lyssna och vara intresserad av deras vardag i skolan och de speciella upplevelser, stora som små, som på något sätt påverkar dem, verkar framstå som oerhört positivt.
- Att andra upplever och ställs inför liknande utmaningar som man själv gör som nyexaminerad, får en bekräftande verkan.
- Att diskutera gränssättningar av allehanda slag upplevs befriande.
- Att man kan vara stöd för någon ena stunden och få stöd den andra är också en upplevelse, de noterar.
- Att man lär sig mycket av att reflektera över sina erfarenheter och att till synes små ärenden kan ge många nya tankar, är också något som framkommer med jämna mellanrum.
- Innehållet har varit av varierande karaktär och alltid utgått från deltagarnas situation, men det har alltid handlat om hur man ska förhålla sig till något, en elev, en grupp, ett fenomen i en grupp, föräldrar eller kollegor.
- Vad som ingår i läraruppdraget och hur man ska balansera mellan vilja och förmåga är andra delar av vårt innehåll.
- Att försöka att se vilka behov som kan finnas bakom vissa beteenden har också ständigt kommit upp och vidgat förståelsen av en situation eller ett möte.
- Våra diskussioner har vidgat förståelsen för den komplexitet lärarjobbet innefattar.
- I diskussionerna framgår det så tydligt den brist på tid för samtal och möten, som föreligger i verksamheten, vilket gör att flera känt sig "icke sedda" och upplevt att de fått lite stöd av ledning och kollegor. Känslan av utelämnande har verkat stort i början av deras arbetsliv. Somliga har ändå hittat kollegor som hjälpt dem på ett fantastiskt sätt utan att för den skull ha varit utsedda som mentorer.
- De som haft mentorer har haft olika positiva och negativa upplevelser av detta
- Flera berättar om att de saknat mentor eller att mentorskapet inte fungerat.
- Klart är också att handledning som sådan, har betraktats som ett mycket gott exempel på stöd för de inblandade i projektet.

Några handledarreflektioner:

- Jag själv slås av en stor ödmjukhet inför den oerhörda viljan som ryms i grupperna, av att lyckas med sitt uppdrag och att utveckla sig själv och skolan, av att både bli en av de andra men också bibehålla sig själv och sina intentioner i jobbet.
- Att stå helt fri från deras arbetsplatser och från varandra har känts skönt för både dem och mig. Frågor av karaktären Vem? och Var? har ersatts med Varför? och Hur går vi vidare? Syndabockstendenser har ersatts med reflektion och fördjupning av en problematik, eftersom den känns igen på olika håll i olika situationer.
- Den stora skillnaden mellan att vara lärarkandidat och lärare, är ansvarsbördan. När man kommer ut som färdig lärare har man bara sig själv att relatera till när ansvaret tydliggörs av alla de krav och förväntningar som ställs på en både av en själv och av utomstående. Att lära sig handskas med ansvaret och förhålla sig till det är oerhört viktigt att få hjälp med.
- Själv har jag fått värdefulla kunskaper och funderingar och lärt mig mycket av deltagarna och situationerna vi varit i, och jag kan bara säga att det har varit fantastiskt att få vara medresenär så här i början av deras lärarbana.
- Jag är övertygad om att introduktionsprogrammet i sin helhet skulle täcka större delen av det stöd som så tydligt finns behov av hos våra nyexade.

6. Hur ska Uppsala kommun fortsätta att stödja nyutexaminerade nyanställda pedagoger under introduktionsåret?

Skolan är en komplex arbetsplats. Där möts lärare utbildade i den gamla regelstyrda skolans regi, till vilken också den fysiska miljön på många skolor är anpassad och nyutexaminerade lärare utbildade i den målstyrda skolans regi. Förskolans och fritidsverksamhetens personal har integrerats i verksamheten och även här möts olika traditioner. Många barn behöver extra stöd av assistenter och speciallärare och därmed måste även det samarbetet utvecklas kring barnet för att resurserna skall komma det till nytta på bästa sätt.

Pedagogyrket består av ständiga möten, ständigt nya samarbetspartners och är i ständig utveckling.

Att förstå och finna sin plats i allt detta kräver samtalsutrymme för möten för alla inblandade, men framför allt för våra nyexaminerade.

Introduktionsåret är och blir av oerhörd vikt! Att utveckla formerna för stöd måste ges hög prioritet.

I utvecklingsavtalet för förskolan/skolan som gäller från 2001-06-01 prioriteras också utvecklingsområdet introduktion av nyanställda, inkluderande mentorskap. Varje skola skall ha ett fungerande introduktionsprogram för nyanställd personal samt erbjuda mentorskap till nyutexaminerade nyanställda

Nedan redovisar vi några idéer att arbeta vidare med för att skapa ett bra introduktionsår på alla skolor:

- **Lokala mentorspooler** ex kommundelsvis eller vänskolor där lämpliga mentorer finns listade. Detta skulle motverka den annars enkla lösningen att ta en mentor på den egna skolan och kanske till och med i det egna arbetslaget. Det skulle kunna underlätta byte av tjänster mellan skolor.
- **Stöd till mentorer** Vikten av att vara mentor behöver bekräftas. Många talar om svårigheter att få tag på mentorer. Skäl som anges är ofta tid och ersättning. En möjlighet kan också vara att ex erbjuda handledning och utbildning för mentorer för att stärka deras så viktiga funktion i skolan.
- Centralt anordnad **grupphandledning för nyutexaminerade nyanställda pedagoger** antingen i kommundelen eller i kommunstyrelsens kontors regi eller annan instans (motsvarande som i detta pilotprojekt)
- **Handledarnätverk byggs upp och kartläggs** dit skolor kan vända sig för att få tillgång till olika typer av handledning både för nyutexade, arbetslag, arbetslagsledare och rektorer
- Återkommande **utvecklingsdagar/temadagar** för nyutexaminerade, där man samlas till erfarenhetsutbyte kring något aktuellt tema.
- Att de nyutexaminerade får **prioriterad avsatt tid för sin egen utveckling** för att på denna tid introduceras i yrket. Kanske tillsammans med en äldre kollega, med uppdrag som mentor eller motsvarande. Försök har redan gjorts i andra kommuner.
- Att **samarbetet med Institutionen för lärarutbildning** utvecklas vad gäller introduktionsåret

- Att undersöka hur stora **avhopp** är från pedagogyrket i Uppsala kommun och varför i så fall
- Att **introduktionen utvärderas** på några skolor genom att ett urval av nyanställda tillfrågas
- Att lyfta fram exempel från våra skolor på ”**den goda introduktionen**” och dokumentera och sprida dessa erfarenheter

Vi vet att arbetsbördan är mycket stor för de nytexaminerade och att kunskapen om arbetets villkor bara kan fås på plats i skola. Det är av största vikt att de nya pedagogerna får känna det värde de har genom ett bra introduktionsår. Risken för personligt misslyckande och/eller arbetsotillfredsställelse, med därpå följande uppsägningar eller sjukskrivningar som följd, är annars stor.

Att ta till vara på de positiva resultat som framkommit i den här rapporten om stöd till de nytexaminerade, nyanställda lärarna och lyssna på deras rop på hjälp bör ligga i allas intresse.