



Háskólinn
á Akureyri

Jafningjastuðningur

Skýrsla ráðgjafa MSHA

Sólveig Zophoníasdóttir

9/20/2013



Miðstöð skólaþróunar við Háskólann á Akureyri

Efnisyfirlit

Inngangur	2
Kostnaðaráætlun	2
Fræðileg umgjörð	3
Framvinda.....	4
Mat – samantekt/ábendingar	6
<i>Hvað tókst vel?</i>	6
<i>Raddir þátttakenda</i>	6
<i>Hvað má bæta?</i>	7
<i>Raddir þátttakenda</i>	7
Lokaorð.....	8
Heimildaskrá.....	9
Fylgiskjal 1	10
Fylgiskjal 2	11
Fylgiskjal 3	12

Inngangur

Veturinn 2012–2013 hafði miðstöð skólaþróunar við Háskólann á Akureyri (msHA) umsjón með jafningjastuðningsnámskeiði sem haldið var fyrir embættismenn Akureyrarbæjar. Umsjón msHA fólst í fræðslu, ráðgjöf og stuðningi við þátttakendur í námskeiðinu.

Verkefnastjórn, fræðsla og ráðgjöf var til að byrja með í höndum Birnu M. Svanbjörnsdóttur forstöðumanns msHA en um áramót tók Sólveig Zophoníasdóttir sérfræðingur msHA við af henni og fylgdi verkefninu til loka. Þátttakendur í námskeiðinu voru 12, þau Bryndís Björnsdóttir deildarstjóri í Naustaskóla, Elín H. Gísladóttir forstöðumaður Sundlaugar Akureyrar, Erna Rós Ingvarsdóttir skólastjóri í leikskólanum Flúðir/Pálmholt, Eyrún Skúladóttir skólastjóri Glerárskóla, Inda Björk Gunnarsdóttir leikskólastjóri á Kiðagili, Jakobína Elín Áskelsdóttir leikskólastjóri á Tröllaborgum, Karl Frímannsson fræðslustjóri, Kristín Jóhannesdóttir skólastjóri Oddeyrarskóla, Kristjana Hreiðarsdóttir aðalbókari, Margrét I. Ríkarðsdóttir forstöðumaður Hæfingarstöðvar, Ólöf Inga Andrésdóttir deildarstjóri í Síðuskóla og Soffía Lárusdóttir framkvæmdastjóri Búsetudeildar.

Í þessari skýrslu er gerð grein fyrir framvindu verkefnisins frá sjónarhorni verkefnisstjóra og ráðgjafa msHA.

Kostnaðaráætlun

Jafningjastuðningur hjá stjórnendum Akureyrarbæjar 2012-2013			Samningur við skóladeild	Aðrir
Þátttakendur, 12 manns, 8 úr skólum og 4 aðrir	klst.	Kr.	67%	33%
Upphafsfundur, allir saman	1,5	15000	10000	5000
Tölvupóstsamskipti yfir veturinn	6	60000	40000	20000
Undirbúningur og umsýsla	6	60000	40000	20000
6 upphafsfundir með þörum (60 mín pr. fund)	6	60000	40000	20000
6 eftirfylgnifundir (45 mín pr. fund)	4,5	45000	30000	15000
6 fundir í lok vetrar (60 mín pr. fund)	6	60000	40000	20000
Lokafundur, allir saman	1,5	15000	10000	5000
Umsýsla, kynning, efni, samantekt	6	60000	40000	20000
Samtals		375000	250000	125000

Markmið verkefnis og hlutverk ráðgjafa

Markmið verkefnisins var að:

- efla með þátttakendum hæfni til starfsefningar og -þróunar með aðferðum jafningjastuðnings
- þátttakendur settu sér starfstengd markmið, formuðu verkáætlun og beittu aðferðum jafningjastuðnings til að ná markmiðum sínum.
- efla hæfni þátttakenda til að nota jafningjastuðning til markvissrar ígrundunar á eigin starfsháttum og hugarfari, til umbóta á starfsvettvangi
- þátttakendur þekktu leiðir til að eiga gagnvirka, gagnrýna og umbótamiðaða samræðu við starfsfélaga sem byggir á trausti, feldi í sér virka hlustun og leiðbeinandi endurgjöf
- draga úr einangrun, efla samræðu og stuðla að sjálfbærni.

Hlutverk ráðgjafa msHA var að fræða, styðja, fylgjast með og endurskoða á gagnrýninn og leiðbeinandi hátt, koma með hugmyndir, ábendingar og meta framvindu.

Fræðileg umgjörð

Jafningjastuðningur eða félagastuðningur (peer coaching, partnership coach) er gagnvirkt samband að minnsta kosti tveggja einstaklinga sem vinna saman að því að setja sér fagleg og starfstengd markmið og styðja hvor annan við að ná þeim. Starfshættir og hugarfar sem einkenna jafningjastuðning eru ígrundun, samræða, rýni í eigið starf á vettvangi, gagnvirkni og traust. Hugtakið felur í sér að einstaklingar læra saman, takast á við nýbreytni, eiga hlutdeild í fagsamfélagi sem byggir á jafngildi einstaklinga með það að markmiði að stuðla að umbótum og velferð. Jafningjastuðningur getur unnið gegn einangrun á vinnustað og stuðlað að ígrundun með samræðu um sýn og viðfangsefni og gefur þátttakendum tækifæri til að prófa og þróa aðferðir og meta árangur í vökulu sambandi við félag sína. Þegar vel tekst til með stuðninginn getur hann nýst sem tæki til starfsþróunar og ævináms (Knight, 2011; Robertson, 2008). Jafningjastuðningur felur einnig í sér að spyrja spurninga, hlusta, deila með sér og leita leiða, prófa sig áfram og vera virkur þátttakandi. Þegar vel tekst til með stuðninginn verður jafninginn eins konar bandavinur (critical friend) sem tilbúinn er að hlusta og veita gagnrýna og uppbyggilega endurgjöf (McNiff og Whitehead, 2006).

Þátttakendur voru hvattir til beita aðferðum starfendarannsóknna og halda leiðarbók um framvindu jafningjastuðningsins. Í leiðarbók geta þátttakendur kallast á við sjálfan sig, skráð hjá sér, viðfangsefni, líðan, upplifanir og reynt að gera sér grein fyrir veikum og sterkum hliðum. Með leiðarbókum varðveitast gögn sem eru til staðar ef og þegar á þarf að halda til að gera sér grein fyrir

framvindu og þróa ferlið áfram (McNiff og Whitehead, 2009). Þegar viðfangsefni hafa verið valin er sett niður framkvæmdaáætlun þar sem fram kemur hver staðan er, markmiðin, verkþættir, þjargir, viðmið og mat. Uppsetning framkvæmdaáætlunar byggir á að þátttakendur setja sér markmið og móta verkáætlun í anda GROW og SMART en það eru líkön sem nýtast við gerð verkáætlana (Robertson, 2008). Hafa ber í huga að stöðluð uppsetning framkvæmdaráætlunar hefur fyrst og fremst þann tilgang að varpa skýru ljósi á uppbyggingu og skipulag viðfangsefna og skrá framvindu þeirra markvissan hátt (Coghlan og Brannick, 2010; McNiff, 2002).

Þátttakendur voru jafnframt hvattir til að heimsækja jafningja sinn á vinnustaðinn og skoða starfsvettvanginn. Vettvangsathugun er áreiðanleg leið til að rýna í og fá upplýsingar um störf jafningja á þeirra eigin vinnustað. Hún er bæði gagnleg fyrir þann sem fylgist með og þann sem fylgst er með. Með vettvangsathugunum geta þörin fengið tækifæri til að skoða með gagnrýnum hætti hjá hvort öðru hvernig þau takast á við svipaðar aðstæður og lært af athuguninni og sameiginlegri reynslu. Vettvangsathugun felur ekki í sér að fella dóma um hvort sá sem fylgst er með stendur sig vel eða illa heldur verður í kjölfar hennar að eiga sér stað endurgjöf sem er markviss, lýsandi og lærdómsrík fyrir báða aðila (Robertson, 2008).

Framvinda

Ingunn Helga Bjarnadóttir verkefnastjóri starfsþróunar Starfsmannabjónustu Akureyrar boðaði til fyrsta fundar verkefnisins. Fundurinn var haldinn 25. október 2012 og hafði Birna Svanbjörnsdóttir umsjón með honum. Á fundinum gerði Birna grein fyrir markmiðum og umgjörð verkefnisins og fundaðáætlun. Þátttakendur fengu fræðslu um jafningjastuðning, hvað skiptir máli fyrir árangursríkt samband jafningja, afmörkun viðfangsefna, gerð framkvæmdaáætlana, vettvangsathuganir og endurgjöf. Samsetning jafningjastuðningsparanna var fjölbreytt, sum þörin þekktust vel og önnur ekki, sum unnu á sama starfsvettvangi og önnur ekki. Allir þátttakendurnir voru stjórnendur.

Dagskrá og tímaáætlun fyrir verkefnið var eftirfarandi:

Upphafsfundur 25. október 2012 (allir).

Upphafsfundur með hverju pari (klst), verkefnisstjóri og par koma sér saman um fundartíma.

Eftirfylgnifundur með hverju pari í desember/janúar (verkefnisstjóri + par).

Lokafundur með hverju pari að vori, samantekt og mat. Hvert par skilaði stuttu minnisblaði um framvindu og gagnsemi verkefnisins.

Heildarsamantekt með hópnum í maí 2013.

Reiknað með tölvusamskiptum milli funda eftir þörfum.

Í kjölfar upphafsfundarins voru tímasettir upphafsfundir með verkefnisstjóra og hverju pari fyrir sig. Á upphafsfundum fór fram samræða um fyrirkomulag og framvindu jafningjastuðningsins, viðfangsefni og lögð voru drög að framkvæmdaáætlun (fylgiskjal 1). Einstaklingum í hverju pari var í framhaldinu falið að velja sér ákveðið viðfangsefni tengt starfsvettvangi sem þarfnaðist úrbóta og setja niður framkvæmdaáætlun. Í áætluninni þurfti að koma fram staða viðfangsefnisins í upphafi, markmið, verkþættir, þjargir, viðmið um árangur og mat. Þörin voru jafnframt hvött til að framkvæma vettvangsathuganir (fylgiskjal 2) og fylgjast á markvissan hátt með jafningjanum á starfsvettvangi til þess að geta betur glöggvað sig á aðstæðum hans og vera þannig betur í stakk búinn til að veita honum stuðning.

Eftirfylgnifundir fóru fram í desember og janúar og fóru ýmist fram á starfsvettvangi þátttakenda eða í Háskólanum á Akureyri. Framkvæmdaáætlanir lágu almennt fyrir, og farið að vinna eftir þeim, hjá fimm pörum um mánaðarmótin janúar/febrúar. Hjá einu pari skilaði annar einstaklingurinn óformlegri framkvæmdaáætlun. Hvað sjötta parið varðar voru áhöld um hvort það hefði tök á að taka þátt í verkefninu og varð niðurstaðan sú að ráðgjafi átti samskipti við parið eins og það tæki fullan þátt í verkefninu allt til loka þrátt fyrir að parið tæki ekki fullan þátt í formlegu jafningjastuðningsferli. Á eftirfylgnifundum var framkvæmdaáætlun rædd og yfirfarin með hverju pari og rætt um framvindu og gildi jafningjastuðningsins og næstu skref við stuðninginn skipulögð. Hlutverk ráðgjafa á eftirfylgnifundunum var að veita faglega ráðgjöf og styðja jafningjaparið með tilliti til framkvæmdaáætlunar.

Í lok apríl sendi ráðgjafi þátttakendum minnisblöð (fylgiskjal 3) fyrir mat á jafningjastuðningnum og verkefninu og boðaði til lokafundar með hverju pari fyrir sig. Á lokafundunum voru matsblöðin lögð til grundvallar frekari ígrundun, umræðu og mati. Niðurstöður þeirrar ígrundunar var megin innlegg paranna á sameiginlegum lokafund allra para sem haldinn var í lok maí og efniviður í heildarsamantekt verkefnisins.

Lokafundur verkefnisins fór fram í Háskólanum á Akureyri 31. maí. Á fundinn mættu fulltrúar fjögurra para af sex og deildu þeir reynslu sinni og upplifun af jafningjastuðningnum, hvað tókst vel og hvað mætti betur fara. Auk þeirra sátu fundinn Ingunn Helga Bjarnadóttir verkefnastjóri starfsþróunar Starfsmannaþjónustu Akureyrar og ráðgjafi msHA. Almennt hafði jafningjastuðningurinn skilað árangri, stuðlað að starfsþróun og stutt þátttakendur í að ná markmiðum sínum. Þátttakendur voru almennt sammála um nauðsyn þess að auka þyrfti eftirfylgd frá msHA í ferlinu t.d. með því að kalla markvisst eftir upplýsingum um framvindu stuðningsins í gegnum tölvupóst og að halda sameiginlegan fund með öllum pörum um miðbik ferlisins og fá

tækifæri til deila reynslu sinni og læra af öðrum þörum. Það væri liður í að skapa verkefninu heilstæðari og skýrari mynd í hugum þátttakenda. Þátttakendur voru hvattir til að senda minnisblöð um framvindu verkefnisins og gagnsemi þess til ráðgjafa fyrir 21. júní. Frá því að verkefnið hófst og til loka þess fóru rúmlega 150 tölvupóstar á milli ráðgjafa og þátttakenda í verkefninu. Einstaka þörum var bent á og sent lesefni varðandi jafningjastuðning.

Mat – samantekt/ábendingar

Mat á verkefninu gefur haldbærar upplýsingar um framvinduna og gefur vísbendingar um hvert skuli stefna til aukin árangurs við jafningjastuðning. Við ígrundun á verkefninu voru þátttakendur hvattir til að hafa í huga allt ferlið; verkefnið, upphaf, markmið, undirbúning, hvatningu, samskipti, fundi, bjargir og stuðning msHA. Á lokafundinum voru þátttakendur hvattir til að senda minnisblöð um framvindu verkefnisins og gagnsemi þess til ráðgjafa fyrir 21. júní. Á þeim gögnum og umræðu á lokafundi byggir samantektin hér í kjölfarið.

Hvað tókst vel?

Af mati þátttakenda má draga þær ályktanir að á upphafsfundinum hafi verkefnisstjóri veitt þátttakendum góða leiðsögn inn í verkefnið, kynnt það vel og vakið með þátttakendum væntingar um að jafningjastuðningur væri góð og áhugaverð leið til starfsþróunar. Verkefnið gefur tækifæri á faglegum stuðningur frá einstaklingi sem fæst við svipuð verkefni á starfsvettvangi. Verkefnið krefur einnig þátttakendur um að setja sér markmið í starfi og vinna markvisst að þeim í samvinnu við jafningja. Verkefnið stuðlar að uppbyggingu trausts á milli jafningja og nokkrir þátttakendur nefndu að á því trausti og þeim grunni sem verkefnið hefði lagt gætu þeir haldið áfram jafningjastuðningnum. Almennt virtist það ekki skipta þátttakendum máli hvort þeir þekktust fyrir verkefnið eða unnu á mismunandi starfsvettvangi, allir töldu sig hafa haft gagn af jafningjastuðningnum. Af reynslu paranna í verkefninu má draga þá ályktun að jafningjastuðningur gangi ívið betur hjá þeim þörum sem ekki þekkjast náði í upphafi. Hjá þeim þörum sem þekktust kom fram að ekki hefði alltaf tekist að fylgja formlegri áætlun varðandi jafningjastuðningurinn og fundirnir gátu farið út í aðra sálma en stefnt var að. Reynsla þeirra para sem ekki þekktust náði í upphafi fól hins vegar í sér að farið var skipulegar í gegnum áætlunina og sérstaklega nefndu þau þör að með jafningjastuðningnum hafi opnast nýtt og verðmætt sjónarhorn á starfsvettvanginn.

Raddir þátttakenda

- ég var sannfærð um að þetta væri góð leið til að bæta mig í starfi
- það er jákvæð og góð tilfinning að geta hitt einhvern sem er tilbúinn að hlusta og ræða málin frá ýmsum hliðum og gefa góð ráð

- mikilvægt að fá jafninga sem ég get treyst og get rætt við um þau mál sem efst eru í huga hverju sinni og fá stuðning við þær aðferðir sem hugmyndin er að breyta við lausn verkefna ekki síst þegar verið er að vinna að erfiðum verkefnum
- það myndaðist traust á milli okkar
- að setja markmið varðandi ákveðið verkefni hvetur til þess að áhersla (fókus/forgangsröðun) er lögð á viðkomandi verkefni
- ég ígrundaði hvernig ég ætlaði að leysa þau mál sem ég hafi sett að markmiði
- ekki ókostur að jafningi minn var í öðru vísi starfi en ég. Það vikkar líka sjóndeildarhringinn að fá innsýn inn í starf annarra stjórnenda og getur ábyggilega gefið aðra sýn á málin

Hvað má bæta?

Í mati þátttakenda komu fram hugmyndir um hvernig bæta má verkefnið. Þátttakendur töldu almennt til bóta ef eftirfylgd af hálfu msHA væri meiri t.d. með því að senda tölvupósta til þátttakenda jafnt og þétt í ferlinu og fá upplýsingar um framvinduna. Mikilvægt er að gera ráð fyrir nákvæmari tímaáætlun á framkvæmdaáætlun og tryggja verkefninu tíma og forgang. Einnig er mikilvægt að þátttakendur setji sér raunhæf og framkvæmanleg markmið miðað við tímaramma verkefnisins. Þátttakendur voru almennt sammála um að gott væri ef öll þörin hittust einu sinni um mitt ferlið til þess að deila reynslu sinni, heyra frá öðrum þörum og fá endurgjöf á framvinduna.

Raddir þátttakenda

- hefði þurft meiri hvatningu og stuðning í gegnum msHA til að ferlið yrði formlegra
- hefðum þurft skýrari tímaramma og fastsetja ákveðinn tíma í dagbók fyrir jafningjastuðningsfundina
- við hefðum þurft að byrja á tímasetja fundi okkar
- ég hef ekki haft tíma til að sinna verkefninu af einhverju viti en mun nota framkvæmdaáætlunina áfram
- ljóst að markmiðið var of háleitt og ekki raunhæft að ná því, að öllu leyti, á þeim tíma sem verkefninu var ætlað
- eins og kom fram á lokafundinum hefði verið gott að hafa léttan *peppfund* í t.d. febrúar

Almennt má segja að verkefnið hafi gengið vel og verið árangursríkt. Flest þörin ætla að halda stuðningnum áfram og öllum fannst verkefnið efla sig í og bæta í starfi. Hægt er að bæta verkefnið og auka umfang þess með tíðari eftirfylgd og leggja ríkari áherslu á að setja niður tímaramma fyrir verkefnið og fundi jafningja inn á framkvæmdaráætlun, bæta við einum sameiginlegum fundi um mitt tímabil verkefnisins, benda þátttakendum á lesefni varðandi jafningjastuðning og útbúa sameiginlega

rafræna geymslu t.d. dropbox fyrir gögn sem þátttakendur hafa áhuga á að deila með hópnum í tengslum við jafningjastuðninginn. Leggja má ríkari áherslu á að þátttakendur framkvæmdu vettvangsathuganir hvor hjá öðrum til að kynna sér starfsvettvang jafningjans og fá gleggri innsýn á störf hans.

Lokaorð

Verkefnið gekk vel og markmið þess náðust. Það hafði gildi fyrir stjórnendur og flestir ætla að halda jafningjastuðningi áfram. Verkefnið efldi hæfni þeirra til starfsþroska með markvissri ígrundun og umbótamiðaðri samræðu við jafningja, dró úr einangrun og stuðlaði að sjálfbærni í starfi. Þegar tekið er tillit til gildis og árangurs verkefnisins fyrir þátttakendur er æskilegt að stjórnendum standi áfram til boða að sækja verkefni af þessum toga og einnig má hugsa sér áframhaldandi stuðning við þau þör sem hafa hug á að halda jafningjastuðningnum áfram.

Virðingarfyllt,

Sólveig Zophoníasdóttir

Heimildaskrá

- Coghlan, D. og Brannick, T. (2010). *Doing action research in your own organization* (3. útg.). London: SAGE.
- Knight, J. (2011). What good coaches do. *Educational Leadership*, 69(2), 18–22.
- McNiff J. (2002). *Action research for professional development: concise advice for new action researchers*. Sótt 27. mars 2009 af [http://www. Jeanmcniff.com/booklet1.html](http://www.Jeanmcniff.com/booklet1.html)
- McNiff, J. og Whitehead, J. (2006). *All you need to know about action research*. London: Sage.
- McNiff, J. og Whitehead, J. (2009). *Doing and writing action research*. London: SAGE.
- Robertsson, J. (2008). *Coaching educational leadership: building leadership capacity through partnership*. London: Sage.
- Schön, D. (1987). *Educating the reflective practitioner: toward a new design for teaching and learning in the profession*. San Fransisco: Jossey-Bass.

Fylgiskjal 1

Jafningjastuðningur stjórnenda á Akureyri



Frankvæmdaáætlun fyrir skólaárið 2012-2013						
	Staða við upphaf tímabils	Markmið Hvert er markmið vinnunnar?	Verkþættir Hvað á að gera til að ná markmiðinu og hvernig?	Bjargir Fræðsla, leshringir, umræðu- hópar, vettvangs- athugun o.fl. (hvað þarf að fá utan að?).	Viðmið Markmiðum hefur verið náð þegar...	Mat Hvernig og hvenær á að meta vinnuna?
2012- 2013						

Miðstöð skólaþróunar við Háskólann á Akureyri
Bíma Svanbjörnsdóttir, bimas@unak.is

Fylgiskjal 2

Vettvangsaðhugun – jafningjastuðningur
Samstarfsaðilar:
Dagsetning:



Háskólinn
á Akureyri

Markmið sem unnið er að:

Þættir til skoðunar og ígrundunar:

-
-

<p>Lýsing á því sem athugandi sá (sjá ljósrit með ábendingum):</p>	<p>Stutt sjálfsmat þess sem var „skoðaður“: Hvað gerði ég? Af hverju? Hvernig gekk?</p>
<p>Umræða eftir heimsóknina:</p>	
<p>Hvað lærðum við og hvernig ætlum við að bregðast við? Næstu skref (ný markmið):</p>	

Fylgiskjal 3



Jafningjastuðningur hjá stjórnendum Akureyrarbæjar 2012-2013

Hvernig tókst til?

Markmiðið er að ígrunda jafningjastuðninginn, meta gæði hans, draga fram styrk- og veikleika og læra af ferlinu.

- Þátttakendur fá tækifæri til að meta stuðningsferlið
- Styrk- og veikleikar dregnir fram
- Stuðningsferlið greint og lært af reynslunni

Skref 1

(einstaklings ígrundun)

Ígrundaðu jafningjastuðninginn og hafðu í huga eftirfarandi:

- Hvað tókst vel og hvers vegna? Hvernig veit ég það?
- Hafðu í huga allt ferlið: upphafið, markmiðið, undirbúninginn, hvatninguna, verkefnið, samskipti, fundi, bjargir, kynning, stuðningur msha o.fl.

Skref 2

(jafningja ígrundun)

Deilið ígrunduninni úr skrefi 1 og reynslu ykkar af ferlinu með jafningja ykkar og ræðið saman jafningjastuðningsferlið og metið á svipaðan hátt og í skrefi 1. Ræðið hvað er líkt með ígrundun ykkar og reynslu og hvað ekki. Listið upp hvað gekk vel í ferlinu og hvað gekk ekki eins vel og hvernig hægt er að bæta ferlið.

Gangi ykkur vel!