

Kvalificering af mentorer i erhvervsuddannelserne

Organisationspsykolog Kim Kabat
ARGO

August 2007



[ARGO]

Forandrer i praksis



Kvalificering af mentorer i erhvervsuddannelserne

På baggrund af flere års forsøgsarbejde og praksiserfaringer bliver det nu et bekendtgørelseskrav til erhvervsskolerne, at de stiller mentorer til rådighed for de elever, der har behov for støtte og vejledning fra sådanne kontaktpersoner for at kunne gennemføre et påbegyndt uddannelsesforløb.

I forvejen er der vejledere og kontaktlærere. Vejledernes hovedopgave er at støtte elevernes valg af fag mv. i deres uddannelsesforløb. Kontaktlærernes opgave er at være bindeled mellem elev og lærerteam, herunder at have overblik over uddannelsens samlede udbudspakke af læringsaktiviteter og den enkelte elevs personlige uddannelsesplan. Kontaktlærerens hovedfokus er stadig det faglige, men med udvidet fokus på elevens trivsel i skoleregion.

Mentorens opgave er en udbygning af kontaktlærerens fokus på elevens sociale og personlige trivsel i skolekonteksten (de mere uddannelsesmæssige og faglige aspekter er dækket ind af henholdsvis vejlederen og kontaktlæreren). Mentorens opgave er altså bredt at sikre fastholdelse af elever med sociale og personlige udfordringer i uddannelsessystemet.

Mentorkorpsets målgruppe

Målgruppen for mentorordningen er unge med sociale eller personlige problemer i sådan en grad, at de har svært ved at lære og ved at fastholde sig i ungdomsuddannelsessystemet uden særlig støtte i form af en personlig mentor. Der er ikke tale om en homogen gruppe med tydelige kendetegn, men en sammensat og meget forskellig gruppe med en bred variation af bagvedliggende sociale og/eller personlige årsager bag deres problemer med at gennemføre en ungdomsuddannelse.

Nogle uspecifikke kendetegn ved målgruppen:

- Unge med en kombination af svage faglige, sociale og personlige kompetencer er de mest udsatte.
- Yderligere er de kendetegnet af en lav grad af støtte fra familie/netværk.
- De er mere usikre på fremtiden og har mere behov for vejledning end middelgruppen.
- Udsat for mobning i såvel grundskole som EUD. F.eks. har 11% overvejet at stoppe på EUD pga. mobning.
- Ligelig kønsfordeling hos dem som stopper, trods det at 1/3 flere piger overvejer at stoppe.
- Kun i relativt svag grad er de opsøgt af/opsøger vejlederen ud over den kollektive rutinemæssige vejledning i grundskolen – kun 27% har haft kontakt med vejlederen ud over grundskolen.
- Uddannelsesvalg ser generelt ud ikke til at være resultat af en bevidst rationel valgproces, men snarere som et udtryk for en langvarig habituel proces.
- Har haft dårlig trivsel i grundskolen.
- To-kulturelle unge forventes at være overrepræsenteret i målgruppen.



Målgruppen matcher i høj grad gruppen af unge udsat for negativ social arv. Unge alene med svage faglige forudsætninger er dermed ikke en del af mentorens målgruppe. Det samme gælder den ressourcestærke uafklarede unge, som alene søger vejledning.

Mentorens opgave og virkemidler

Mentoropgaven består i etablering og fastholdelse af relationer til unge fra målgruppen, sådan at mentoren i den unges øjne fremstår som en ressourceperson, de kan bruge.

Som ressourceperson ift. at understøtte den unges bestræbelser på gennemførelse af en ungdomsuddannelse, vil mentorens opgaver række ud over det uddannelsesmæssige og ind i fritiden og den unges personlige sfære.

Uddannelseskompetence

Mentoren skal kort sagt understøtte den unges *uddannelseskompetence*, som her defineres som: Elevens kompetence til at gennemføre et læringsforløb på en uddannelsesinstitution.

Uddannelseskompetence består bl.a. af delkompetencerne lærings-/studiekompetence og skolelivskompetence:

Lærings-/studiekompetence karakteriseres som elevens evner og handleberedskab til målbevidst at lære. Herunder hører også elevens refleksion over, hvordan han/hun bedst kan lære det, han eller hun har sat sig for. Dette kompetenceområde er primært faglærerens og evt. vejlederens opgaveområde.

Skolelivskompetence karakteriserer elevens evner og handleberedskab til at afkode og indgå i skolemiljøet på en konstruktiv måde. Der er tale om en forståelse af, hvordan skolen er "skruet sammen" og en handledygtighed på baggrund af denne forståelse.

Elevens trivsel hænger tæt sammen med elevens oplevelse af egen mestring i skolen/oplevelse af egen uddannelseskompetence på den ene side og social trivsel på den anden side.

Uddannelseskompetence og social trivsel påvirker interaktivt hinanden gensidigt i enten positivt eller negativt dynamiske spiraler.

Mentorens opgaveområder

Mentoren har tre opgaveområder mht. understøttelse/udvikling af den unges uddannelseskompetence:

1. At understøtte den unges overgang fra et system til et andet. F.eks. fra grundskole til ungdomsuddannelse eller fra en ungdomsuddannelse til en anden.
2. At understøtte den unges mestring af skolelivet, primært skolelivskompetencen. F.eks. gennem mediering mellem eleven og andre elever eller ved at støtte elevens møde med skolens krav - og skolens møde med elevens forudsætninger. Heri ligger cirkulær forståelse af elev-skole relationen.
3. At understøtte den unges brug af egne sociale ressourcer i form af familie, venner, fritidstilbud osv. Da den unges øvrige livsområder har stor indflydelse på hans/hendes aktuelle evne til at gennemføre en ungdomsuddannelse, rækker mentorens opgaverum naturligt ud over skolekonteksten i arbejdet med at understøtte den unges uddannelseskompetence.



Mentoren skal virke som en del af elevens sociale kapital, som eleven kan trække på efter behov. Det betyder bl.a., at elev – mentor relationen er en relation som er af længerevarende karakter, og som betinges af, hvor megen betydning eleven tillægger mentoren som en troværdig ressourceperson, der er tilgængelig (med tilgængelig menes, at eleven relativt let kan komme i kontakt, når der er behov herfor).



Fig.1 Mentorens opgavefelt

Mentorens hovedopgave er at støtte eleven ift hans/hendes skoleliv.

I det omfang involvering af elevens familieliv og ungdomsliv skønnes relevant ift den unges skoleliv, er det også mentorens opgave.

Antagelser bag denne forståelse af mentoring

Mentoring defineres i denne sammenhæng således: At yde vejledning, støtte og praktisk hjælp gennem livskriser eller overgange til nye udviklingstrin bredt i forbindelse med fastholdelse i uddannelse.

Det er vores opfattelse i ARGO, at mentoring overfor uddannelsesudsatte unge ikke alene kan basere sig på en *funktionel* tilgang, som er kendetegnet ved en målrettet rationel indslusning, hvor mentors opgave er at hjælpe den unge med at tilpasse sig en uforanderlig organisationsvirkelighed. Funktionel mentoring sker f.eks. ved indslusning af nye medarbejdere, som af en eller anden grund har en tilpasningsudfordring.

Derimod er der behov for en *udviklende* tilgang, som i langt højere grad tager afsæt i den unges egne forestillinger, drømme og selvforståelse. Der er tale om en mentorindsats, hvor der fokuseres på transformativ læring hos eleven – og på organisatorisk fleksibilitet i bestræbelserne på at understøtte elevens integration og fastholdelse i uddannelsesforløbet.

Målgruppen taget i betragtning anbefaler ARGO, at der benyttes en semi-formel mentorordning, hvor mentorerne selv vælger rollen som mentorer, hvor eleven har indflydelse på hvilken mentor, de tilknyttes, hvor mål formuleres i fællesskab og hvor der er uformelle support strukturer.

Yderligere kendetegnes en god mentor-mentee relation af TAF:

- Tiltrækning: Eleven tiltrækkes af mentorens kvaliteter som rollemodel.
- Aktion: Mentoren investerer tid og energi i/på sin mentee.



- Følelser: Relationen har en følelsesmæssig komponent, f.eks. at de kan lide hinanden samt at mentoren tilbyder såvel opmuntring og support som udfordring.

Forpligtende fællesskaber

I ARGO ser vi det som centralt, at der udvikles forpligtende fællesskaber på uddannelsesinstitutionerne mhp. fælles understøttelse af elevernes egne fastholdelsesbestrebelse. Fællesskaberne kan bestå af både elev- og lærergrupper f.eks. et hold, ung-til-ung gruppe eller lærerteamet. At fællesskaber som den unge indgår i er vigtige, bygges på flg. antagelser:

- At opleve sig som bidragende til et forpligtende fællesskab fagligt og socialt er helt afgørende for især usikre unge på nye store uddannelsesinstitutioner.
- At fællesskaber omkring den unge er vigtige, betyder endvidere, at også mentoren har brug for kolleger i bestrebelse på at understøtte den unge bedst muligt.

I denne forståelse kan eleven ikke isoleres som at have/være et problem, men relationen mellem elev og skole/praksisfællesskaber anses som den mindste enhed.

Tilgængelighed

Oplevelsen af adgang til mentor som interesseret voksen over tid og skolekontekster antages at have stor betydning for målgruppens tillid og aktiv brug af mentor.

De unge skal opleve mentor som deres egen ressourceperson – også i relation til skolen. Mentor skal så at sige være de unges "advokat" eller bisidder. Denne position er afgørende ift. uddannelsessvage unge, der har brug for personlig støtte.

Fleksibel tilgængelighed (tid + rum). Mentors opgave er bl.a. betinget af kontinuerlig kontaktflade til den unge. Derfor skal mentor, ud over IRL (in real life), også holde kontakt med sin brugergruppe via SMS og evt. Messenger mv. Mentor skal så at sige "holde sig inden for rækkevidde" så den unge husker og oplever mentor som en ressource, der kan hjælpe.

Mentor versus vejleder

Mentoropgaven adskiller sig fra vejlederopgaven gennem 1) den længerevarende mere uformelle relation, 2) mentoren skal være involveret, rådgivende, styrende/støttende, hvor vejlederen skal være neutral og ikke-styrende. Der er således tale om to vidt forskellige tilgange til den unge. Den vejlederuddannede mentor skal være bevidst om og kunne agere ud fra en mentordiskurs med en relationsbaseret involverende uformel tilgang til målgruppen – som på mange måder er i opposition til vejlederdiskursens neutralitetstænkning.

Den ikke-vejlederuddannede mentor har ikke denne udfordring med at "aflære" sin vejledertilgang, men har til gengæld ofte behov for at lære mere omkring kommunikativ relationskompetence.

Mentor-mentee relationen vil veksle mellem at være aktiv i perioder og hvilende i perioder – med tendens til ad hoc akutte korte aktive perioder afbrudt af stadig længere hvileperioder jo længere hen i forløbet den unge kommer.



Organisering

Et mentorkorps skal opleves som en støtte – og ikke en konkurrent – af henholdsvis grundskole, ungdomsuddannelser og UU. Derfor skal mentorernes hovedopgave og valg af opgaveløsning afstemmes bedst muligt med øvrige aktører.

Mentorkorpset skal have ledelsesmæssig opbakning fra institutionerne, som de vil komme ind på/samarbejde med. De skal desuden have tætte relationer til centrale medarbejdere på skolerne/UU.

Grænserne mellem mentorer og øvrige aktører skal være klare – ligesom øvrige aktører skal have en klar forestilling om mentorens rolle.

Mentorerne skal optimalt have kontakt med potentielle mentees fra 9.kl. på grundskolen frem til gennemført grundforløb/AVU el. lign. Mentoren, som er ansat i en uddannelsesinstitution, har som primære målgruppe de unge som er tilknyttet skolen, eller som skal starte på mentorens skole. I mindre omfang unge som har været tilknyttet skolen, og som (endnu) ikke har fået tilknyttet en anden mentor (Etisk udslusning/overgang).

Mentorkorpset skal udvikle netværk udover ungdomsuddannelsessektoren. Antagelsen er, at mentorkorpsets egen sociale kapital er betydende for deres mulighed for at indgå som social kapital for den unge. Herunder tilknytningsskift (overdragelser) fra en mentor til en anden efter devisen: Min vens ven er min ven.

Mentor skal kunne agere som forholdsvis frie agenter ift. skolen under løsning af deres mentoropgaver. Målet er, at mentor sikres bedst mulige organisatoriske betingelser for at være opsøgende såvel indenfor som udenfor skolekonteksten f.eks. i form af besøg i familien, besøg i grundskole mv.

Mentors organisatoriske placering vil variere fra uddannelsesinstitution til uddannelsesinstitution. Det anses dog essentielt, at mentor har aktiv topledelsesopbakning, da dele af det øvrige skolesystem ikke vil have tilstrækkelig forståelse for mentors opgave eller arbejdsform. Desuden vil positionen som "den unges advokat" uundgåeligt give anledning til potentielle konflikter og opgavebestemte grænsestridigheder mellem mentor og enkelte lærer/grupper af lærere på skolen. Et forhold som kræver aktiv mediering og beslutninger fra ledelsen. Erfaringer fra bl.a. UU Nordsjælland viser, at mentorordningen virker bedst, hvis mentor ikke er "linielærer" for den unge, men én som eleven selv kobler på "elev-linie systemet".

Mål med mentorkvalificering

På den skitserede baggrund kan formuleres følgende mål til kvalificering af mentorer for uddannelsesudsatte unge:

For det første skal kvalificeringen bidrage til mentorfaglige elementer som teori og praktisk indføring i kommunikativ relationskompetence, viden om målgruppen, herunder teori og træning i bl.a. anerkendende kommunikation, relationspædagogik, interkulturel kommunikation og konfliktmediering.

For det andet skal kvalificeringen bidrage til rolle- og opgaveafgrænsning, samt den nødvendige organisationspsykologiske viden for at kunne navigere i og mellem forskellige organisationer i en mentorposition.



For det tredje at udvikle et mentornetværk gennem indgående kendskab til de øvrige mentorer i netværket. Målsætningen er her at styrke de bagvedliggende forudsætninger for etablering af et personbåret netværk.

Og for det fjerde skal kvalificeringen støtte mentorerne i at arbejde evidensbaseret og systematisk med målgruppen samt i at udarbejde og implementere dokumentation af egen indsats.

En mentoruddannelse kan med fordel struktureres ud fra en læringsforståelse som på den ene side rummer kompetencebegrebets tre elementer; holdninger, viden og færdigheder og på den anden side det helhedsorienterede læringsbegrebs inddragelse af emotionelle, kognitive og sociale aspekter i læringen.

Aktuelle udfordringer

Umiddelbart er der mindst tre større udfordringer i den nærmeste fremtid mht. udvikling af mentorordninger på ungdomsuddannelserne.

- Først og fremmest er der behov for en teoretisk kvalificering af mentorbegrebet i en uddannelseskontekst med uddannelsessvage unge som målgruppe. Aktuelt flyder begrebet, og der kan ind imellem være tvivl om, det er det samme, der tales om.
- Dernæst er det en udfordring at etablere udviklende/transformativ mentorordninger, som er båret af frivillighed, engagement og helhedsforståelse, frem for tvungen deltagelse som mentor og en funktionalistisk tilgang til mentoropgaven.
- Sidst, og måske den største udfordring; en organisatorisk villighed til fleksibelt at gøre ting anderledes som følge af den læring organisationen opnår gennem mentorarbejdet med at støtte de udsatte elevers bestræbelser på at bide sig fast i uddannelsen/skolen.

Artiklen tager afsæt i en konsulentopgave for ungdomsuddannelserne i Kronjylland om en Mentoruddannelse. Referencen kan findes på www.argo.dk

Kim Kabat
Argonaut
26 89 85 95
kim@argo.dk

ARGO | Forandrer i praksis

Vision

ARGOs ambition er at være blandt de førende konsulentfirmaer, når det gælder unikke løsninger inden for kompetenceudvikling, videndeling og evaluering. Vi har som mål at arbejde helhedsorienteret inden for vores tre primære forretningsområder, hvor kompetenceudvikling, videndeling og evaluering forstås og håndteres i en samlet udviklingsproces.

Værdier

Vi har som mål at inddrage og omsætte den nyeste forskning om kompetenceudvikling, videndeling og evaluering i vores konsulentpraksis – og derved indgå i et lærende samarbejde med vores kunder og samarbejdspartnere. Det er videre et mål for os at bidrage til en mærkbar og positiv forskel ved:

- at være fagligt kompetente på et højt niveau samt konkrete og forståelige i vores kommunikation
- at skabe resultater funderet på inddragende processer
- at udvise fornemmelse både for organisationens overordnede behov – og for de små nuancer i samspillet med hver enkelt samarbejdspartner
- at agere ansvarligt og tillidsvækkende

Navnet ARGO

Argo var skibet, som bar den græske sagnhelt Jason over Sortehavet for at hente Det Gyldne Skind og dermed bevise sit retmæssige krav på den kongetrone, som han var født til, men forvist fra. Missionen lykkedes. Ikke mindst på grund af skibet Argos evne til at manøvrere gennem de oprørte vande.

Historien fascinerer os. Derfor har vi valgt navnet ARGO. Vi ønsker at blive den støtte, som hjælper vore kunder med at nå ambitiøse mål. Vi ønsker at fremme dialogen og samarbejdet mellem kaptajn og besætning, når bølgerne går højt, og man må trække på hinandens styrker og potentialer for at nå sikkert i havn. Og kursen – den sætter !!

Kontakt

Konsulentfirmaet ARGO
Klosterbanken 44
4200 Slagelse

Telefon : 58 50 17 11
E-mail: argo@argo.dk
Internet: www.argo.dk

