



Rapport
2020:26

TALIS Starting Strong Survey: Hovedfunn

Andre kortrapport med oppsummering av OECDs internasjonale undersøkelse av ansatte og styreere i barnehagene

Cay Gjerustad og Ann Cecilie Bergene

NIFU

Rapport
2020:26

TALIS Starting Strong Survey: Hovedfunn

Andre kortrapport med oppsummering av OECDs internasjonale undersøkelse av ansatte og styrere i barnehagene



Cay Gjerustad og Ann Cecilie Bergene

Rapport 2020:26

Utgitt av Nordisk institutt for studier av innovasjon, forskning og utdanning (NIFU)
Adresse Postboks 2815 Tøyen, 0608 Oslo. Besøksadresse: Økernveien 9, 0653 Oslo.

Prosjektnr. 20582

Oppdragsgiver Utdanningsdirektoratet
Adresse Postboks 9359 Grønland, 0135 Oslo

Fotomontasje NIFU

ISBN 978-82-327-0485-9
ISSN 1892-2597 (online)



Copyright NIFU: CC BY 4.0

www.nifu.no

Forord

OECDs TALIS Starting Strong Survey er en internasjonal undersøkelse blant ansatte og styrere i barnehager. Den ble gjennomført våren 2018. Det er første gang OECD gjennomfører en undersøkelse blant barnehageansatte. Undersøkelsen dekker noen av temaene som også inngår i TALIS (Teaching and Learning International Survey), blant annet spørsmål om trivsel og muligheter for faglig utvikling. NIFU har på oppdrag for Utdanningsdirektoratet, hatt ansvaret for datainnsamlingen til TALIS Starting Strong Survey i Norge.

Denne kortrapporten gjengir hovedfunnene fra OECDs andre internasjonale hovedrapport fra TALIS Starting Strong Survey. Resultater fra TALIS Starting Strong Survey vil bli nærmere analysert og diskutert ut ifra en norsk kontekst i en norsk dybderapport som publiseres februar 2021. Den første internasjonale hovedrapporten kom høsten 2019 med en påfølgende norsk kortrapport. Det ble også publisert en norsk dybderapport i mars 2020.

Arbeidet med TALIS Starting Strong Survey 2018 er gjennomført av Cay Gjerustad, Hanne Næss Hjetland, Vibeke Opheim, Even Larsen, Tone Cecilie Carlsten og Lars Gulbrandsen (NOVA).

Vi retter en stor takk til alle ansatte og styrere i barnehagene som har tatt seg tid til å besvare undersøkelsen.

Oslo, 2. november 2020

Vibeke Opheim
direktør

Kari Veia Salvanes
stedfortredende
forskningsleder

Innhold

Sammendrag	7
1 TALIS Starting Strong Survey: Innledning og bakgrunn	12
1.1 TALIS Starting Strong Survey: Utforming og formål.....	12
1.2 Formidling fra TALIS Starting Strong Survey	14
1.3 Sentrale begreper.....	15
1.4 Kortrapportens videre oppbygging	17
2 Barnehageansattes utdanning og faglige utvikling.....	18
2.1 Grunnutdanning og faglig utvikling	18
2.2 Sammenheng mellom faglig utvikling og ansattes praksis	21
2.3 Grunnutdanning, faglig utvikling og arbeid med likhet i barnehagen.....	22
3 Arbeidsvilkår og trivsel	24
3.1 Lønn og arbeidstid.....	24
3.2 Trivsel	27
4 Ledelse og styring	31
4.1 Ledelsesfunksjoner	31
4.2 Ledelsesstruktur	32
4.3 Ansattes vurdering av styrerne	33
4.4 Relasjoner utad	34
4.5 Arbeidsvilkår	35
Referanser.....	37

Sammendrag

OECDs TALIS Starting Strong Survey er den første internasjonale spørreundersøkelsen rettet mot ansatte og styrere i barnehager. Denne kortrapporten inneholder en oppsummering av hovedfunnene fra den andre internasjonale rapporten fra undersøkelsen.

TALIS Starting Strong Survey er gjennomført i til sammen ni land: Chile, Danmark, Island, Israel, Japan, Korea, Norge, Tyrkia og Tyskland. Disse ni landene har gjennomført en undersøkelse blant styrere og ansatte som arbeider med barn i alderen 3-5 år. Fire av landene (Danmark, Israel, Norge og Tyskland) har i tillegg gjennomført en tilsvarende undersøkelse blant styrere og ansatte som arbeider med barn under 3 år.

Formålet med TALIS Starting Strong Survey er tredelt. Det er 1) å få mer kunnskap om kjennetegn ved barnehager i ulike land, og kjennetegn ved de som arbeider innenfor barnehagesektoren, 2) undersøke faktorer som kan bidra til kvalitet i barnehagene, og 3) sammenligne rammer for barnehagesektoren og hvordan de ansatte i barnehagene arbeider (deres praksis) i og på tvers av land, for å identifisere anbefalinger for å forbedre barnehagetilbudet for alle barn.

Følgende hovedfunn framgår av den andre internasjonale rapporten fra TALIS Starting Strong Survey:

Utbredt deltakelse i faglig utvikling og uformell læring

Majoriteten av de barnehageansatte i Norge hadde praksis som en del av grunnutdanningen. I den internasjonale rapporten fokuseres det på ni tematiske områder som barnehageansatte kan ha hatt opplæring i, både i grunnutdanningen og i senere faglig utvikling. Norge er et av to land hvor assistenter har hatt færre tema i grunnutdanningen enn barnehagelærere.

Mange barnehageansatte har deltatt i aktiviteter for faglig utvikling i løpet av de siste 12 månedene. I Norge er andelen 94 prosent. Andelen som har deltatt i slik aktiviteter er noe høyere blant barnehagelærere enn blant assistenter i de fleste landene, også Norge. Deltakelsen varierer i liten grad etter ansattes ansenitet.

Faglig utvikling i form av studiebesøk i andre barnehager og introduksjons- eller mentoraktiviteter er noe mindre utbredt i Norge enn i de andre landene.

Mangel på relevante etter- og videreutdanningstilbud framstår som en viktig hindring for kompetanseutvikling i mange land, men ikke i Norge.

Norge ligger høyt på flere mål på uformell læring, som å gi tilbakemelding til kolleger i barnehagen på deres arbeid. Rundt 70 prosent oppgir at de gjør dette daglig eller ukentlig. Barnehagelærere oppgir at de gjør dette oftere enn assistenter.

I alle landene er det slik at de ansatte har fått dekket flere tematiske områder i grunnutdanningen enn i senere faglig utvikling. I de aller flest tilfellene er temaene i faglig utvikling også dekket i grunnutdanningen. Det å ha hatt et tema i grunnutdanning og/eller i senere kompetanseheving øker sjansen for å ønske mer kunnskap om temaet. For Norge så finnes en slik sammenheng i under 3-undersøkelsen.

Når samarbeidet mellom de ansatte øker så øker også sannsynligheten for at de deltar i aktiviteter for faglig utvikling. Denne sammenhengen er særlig sterk for Norge.

Høy forventning til egen mestring

TALIS Starting Strong viser at barnehageansatte stort sett har moderat til sterk mestringsforventning, som handler om tro på egen evne til å støtte barns utvikling, læring og trivsel og til å planlegge og gjennomføre adekvat omsorg og praksis i barnehagen. De ansatte viser høyest mestringsforventning når det gjelder å gi barna følelse av trygghet, hjelpe barna til å samarbeide og å roe barn som er opprørt. De ansatte, både i Norge og i landene samlet, uttrykker minst mestringsforventning til å bruke digital teknologi for å fremme barns læring, støtte utviklingen til barn fra ressursvake hjem og å stimulere barns interesse for kulturelle likheter og forskjeller.

Å ha dekket flere tematiske områder i grunnutdanningen eller i både grunnutdanning og senere faglig utvikling henger sammen med høyere mestringsforventning. For Norge, og for de fleste andre land, er det ikke slik at deltakelse i aktiviteter for faglig utvikling eller å ha sterkt behov for faglig utvikling er knyttet til mestringsforventning.

Mye tid sammen med barna

Barnehageansatte i Norge bruker mer av arbeidstiden sammen med barna enn ansatte i andre land. Blant barnehagelærere brukes tiden uten barn først og fremst til administrative ting som møter og til individuell planlegging, mens den blant

assistenter først og fremst brukes til klesvask og renhold. Denne arbeidsdelingen er tydeligere i Norge enn i andre land.

På tvers av land gir barnehageansatte uttrykk for at de ser for seg å bli værende i nåværende stilling arbeidslivet ut. De tre årsakene flest barnehageansatte anser som sannsynlige grunner til at de forlater jobben er pensjonering, helserelaterte forhold og familieansvar. Sammenlignet med andre land er det en lavere andel barnehageansatte i Norge som oppgir helse eller familieansvar som grunner til å forlate yrket.

Færre ansatte ønsker mer støtte fra leder i Norge enn i andre land

Internasjonalt gir det store flertallet barnehageansatte uttrykk for at de er enige eller svært enige i at ledelsen oppfordrer alle ansatte til å delta i viktige beslutninger. Norge skiller seg ikke ut på dette punktet.

Det er stor variasjon mellom landene i behovet for støtte. Norge er et av landene hvor relativt få ansatte opplever at de trenger mer støtte fra lederen. I overkant av 30 prosent svarer dette. Majoriteten av ansatt i alle landene er enige eller svært enige i at lederne oppfordrer til samarbeid i kollegiet for å utvikle nye ideer, at de sørger for at ansatte tar ansvar for å forbedre sin praksis og at de sørger for effektiv ledelse.

Mange samarbeider med kolleger

Ansatte i begge undersøkelsene i Norge oppgir at de samarbeider med kolleger gjennom diskusjon om tilnærminger til barnas utvikling, behovene til bestemte barn og planlagte aktiviteter. Andelen som deltar i slike diskusjoner, er særlig høy i Norge.

Det å gi tilbakemelding til kollegaer på praksis er ikke utbredt i landene som deltok i undersøkelsen. En av tre oppgir at de gjør dette sjeldnere enn en gang i måneden, eller ikke i det hele tatt. Her skiller Norge seg ut ved at 91 prosent i begge undersøkelsene gir tilbakemelding på praksis til sine kollegaer månedlig eller oftere.

Mange trives

Det generelle bildet er at barnehageansatte på tvers av land er tilfreds både med yrket og med nåværende stilling. I Norge er omtrent halvparten svært enig i at de er fornøyde med yrket og rundt 60 prosent er svært enig i at de er fornøyde med nåværende stilling.

I alle landene, og i begge undersøkelsene, er høy arbeidsmengde på grunn av utilstrekkelig bemanning og økonomi en hovedkilde til stress.

Forhold ved jobben, som mestringsforventning, støtte fra leder og å være fornøyd med lønn, motvirker ansattes opplevelse av stress grunnet mange barn i gruppen eller på avdelingen. For barnehageansatte som jobber med barn under 3 år er ikke mestringsforventning i like stor grad en motvirkende faktor. Opplæring idet som forårsaker stress reduserer ikke stress, heller ikke samarbeid og medbestemmelse.

Norske styrere bruker lite tid med barna

På tvers av landene oppgir styrerne at de kan bidra til å bestemme barnehagens læringsmål og visjon i større grad enn bemanning og budsjett. Lønn er det området færrest styrere oppgir at de har innflytelse på. I Norge er det ikke forskjell mellom styrere i private og kommunale barnehager når det gjelder budsjettansvar, men forskjellene store og signifikante når det gjelder lønnsinnplassering av ansatte, og ansettelse og oppsigelser. Dette er områder styrere i private barnehager har mer innflytelse over enn styrere i kommunale barnehager.

Styrerne i Norge og Tyskland skiller seg ut ved at en relativt høy andel deler ansvaret for beslutninger med eier, virksomhetens styre eller annen myndighet.

Sammenliknet med de andre landene oppgir norske barnehagestyrere å bruke mer tid på administrativ ledelse og mindre på samhandling med barna og deres foreldre. Island og Norge er de to landene hvor barnehagestyrere oppgir å bruke minst tid på samhandling med barna. Styrere i Norge oppgir at de bruker omtrent 17 prosent av tiden på dette, og 20 prosent av tiden på pedagogisk ledelse. Dette henger trolig sammen med ansvars- og arbeidsfordelingen i norske barnehager, der styrerrollen er relativt spesialisert og avgrenset fra rollen til pedagogisk leder.

Ansatte deltar i beslutninger

Generelt uttrykker en stor andel barnehagestyrere på tvers av landene i TALIS Starting Strong Survey at barnehagen gir ansatte innflytelse i beslutningsprosesser og at det er en kultur preget av delt ansvar.

I overkant én av tre ansatte i Norge oppgir at de er svært enig i at deres barnehagestyrer sikrer effektiv ledelse av ansatte. Jo sterkere engasjement barnehagestyrere uttrykker for å utvikle barnehagens pedagogiske kvalitet, jo mer positivt er ansattes inntrykk. Denne sammenhengen ser ut til å være spesielt sterk i Norge. Det er videre en positiv sammenheng mellom ansattes forventning til å fremme barns utvikling, læring og trivsel og deres opplevelse av at lederen prioriterer arbeid med barnehagens pedagogiske kvalitet på tvers av landene.

I Norge oppgir rundt 80 prosent av ansatte at de er enige eller svært enige i at ledelsen er preget av samhandling i kollegiet og av at ansatte deltar i beslutninger. Ansatte som er svært enige i at barnehagestyreren oppfordrer alle til å delta i

diskusjoner ved viktige beslutninger har dobbelt så høy sannsynlighet for å rapportere at de liker jobben i barnehagen, at de vil anbefale barnehagen som en god arbeidsplass og at de generelt er fornøyde med jobben. Dette gjelder også i Norge.

Utilstrekkelig bemanning hindrer styrere fra å delta i faglig utvikling

I Norge opplever styrerne størst behov for mer kunnskap i å observere ansattes praksis og samhandling med barna, økonomisk styring og å bruke informasjon for å forbedre kvaliteten i barnehagen. På mange områder uttrykker styrere i Norge mindre behov for faglig utvikling enn styrere i andre land.

I Norge oppgir styrerne at den mest framtrædende barrieren mot å delta i faglig utvikling er at det ikke er tilstrekkelig bemanning for å dekke deres fravær. Dette kommer til uttrykk i begge undersøkelsene, men i størst grad i under 3-undersøkelsen.

I flere av landene gir barnehagestyrerne uttrykk for at de trenger mer støtte fra lokale/kommunale eller nasjonale myndigheter. Norge skiller seg ut ved å ha lavest andel som uttrykker dette.

1 TALIS Starting Strong Survey: Innledning og bakgrunn

TALIS Starting Strong Survey er den første internasjonale undersøkelsen av ansatte og styrere i barnehager i regi av OECD (Organisasjonen for økonomisk samarbeid og utvikling). Denne kortrapporten inneholder en oppsummering av hovedfunnene fra den andre internasjonale rapporten fra undersøkelsen (OECD, 2020a). Kortrapporten følger samme struktur som den internasjonale rapporten.

Dette kapitlet starter med en kort introduksjon til TALIS Starting Strong Survey; hvilke land har deltatt og hvilke ansattgrupper har besvart undersøkelsen i de ulike landene. Deretter presenteres sentrale begreper som brukes i undersøkelsen, samt planer for formidling av resultatene fra undersøkelsen. Avslutningsvis i dette kapitlet gir vi en beskrivelse av kortrapportens videre oppbygging.

1.1 TALIS Starting Strong Survey: Utforming og formål

TALIS Starting Strong Survey er gjennomført i til sammen ni land: Chile, Danmark, Island, Israel, Japan, Korea, Norge, Tyrkia og Tyskland. Disse ni landene har gjennomført en undersøkelse blant styrere og ansatte som arbeider med barn i alderen 3-5 år, det som også kalles ISCED 0.2.¹

Fire av landene (Danmark, Israel, Norge og Tyskland) har i tillegg gjennomført en egen undersøkelse blant styrere og ansatte som arbeider med barn under 3 år. Det vil si at i Norge består TALIS Starting Strong Survey av til sammen fire undersøkelser: En undersøkelse til styrere og en til ansatte som arbeider med barn i alderen 3-5 år, og en undersøkelse til styrere og en til ansatte som arbeider med barn under 3 år. For enkelthets skyld kaller vi undersøkelsene '3-5-undersøkelsen' og 'under 3-undersøkelsen'.

¹ International Standard Classification of Education (ISCED) er en internasjonal statistisk standard for klassifisering av utdanninger.

1.1.1 Formålet med TALIS Starting Strong Survey

TALIS Starting Strong Survey gir barnehageansatte og barnehagestyrere muligheten til å si sin mening om en rekke sider ved deres arbeid, som faglig utvikling, faglige holdninger, pedagogisk praksis og arbeidsforhold. OECD har beskrevet formålet med TALIS Starting Strong Survey ved hjelp av tre mål:

1. Å få mer kunnskap om kjennetegn ved barnehager i ulike land, og kjennetegn ved de som arbeider innenfor barnehagesektoren.
2. Undersøke faktorer som kan bidra til kvalitet i barnehagene.
3. Sammenligne rammer for barnehagesektoren og hvordan de ansatte i barnehagene arbeider i og på tvers av land, for å identifisere anbefalinger for å forbedre barnehagetilbudet for alle barn.

Sentralt i den internasjonale rapporten fra TALIS Starting Strong Survey, er å få kunnskap som kan bidra til økt kvalitet og forbedring av barnehagesektoren. Undersøkelsen dekker noen av temaene som også inngår i TALIS 2018 (Teaching and Learning International Survey), som er en OECD-undersøkelse rettet mot lærere. De to undersøkelsen har begge spørsmål om trivsel og muligheter for faglig utvikling. Resultatene fra TALIS 2018 ble publisert våren 2019 og våren 2020 (OECD, 2019c; Thronsen, Carlsten og Björnsson, 2019; OECD, 2020b; Carlsten, Thronsen og Björnsson, 2020).

1.1.2 Spørreskjema, utvalg og gjennomføring

I likhet med andre internasjonale undersøkelser som gjennomføres i regi av OECD, har også TALIS Starting Strong Survey utviklet seg gjennom flere faser før endelig hovedundersøkelse. En tidlig versjon av spørreskjemaene ble pilotert av en gruppe ansatte og styrere fra norske barnehager høsten 2016. Her ble ulike spørsmål prøvd ut og diskutert, enkelte spørsmål og tema ble i etterkant luket ut av undersøkelsen. Våren 2017 ble det gjennomført en generalprøve (felttest) av undersøkelsen blant et utvalg barnehager spredt over hele landet. Hovedundersøkelsen ble gjennomført fra mars til juni 2018. Gjennomføring av alle deler av undersøkelsen, samt utvalg av barnehager er beskrevet i større detalj i den tekniske rapporten fra TALIS Starting Strong (OECD, 2019b).

I Norge er de aller fleste barnehager ment for barn både under og over 3 år. Barn i Norge går ofte i samme barnehage fra de starter i barnehagen, ofte ved 1-2 års alder, og frem til skolestart. Mange skifter avdeling underveis, fra småbarns- til storbarnsavdeling ved 3 års alder. Utvalgene til de to TALIS Starting Strong undersøkelsene i Norge ble trukket fra den samme populasjonen av barnehager. Barnehagene som ble trukket ut fikk beskjed om de var trukket ut til å delta i '3-5-undersøkelsen' eller i 'under 3-undersøkelsen'. Dersom barnehagen var trukket ut

til å delta i 'under 3-undersøkelsen', var det kun ansatte som i hovedsak arbeider med barn under tre år, som inngikk i utvalget. Omvendt hvis barnehagen var trukket ut til å delta i '3-5-undersøkelsen' (ISCED 0.2). Familiebarnehager inngikk ikke i det norske utvalget.

Tabell 1.1 viser svarprosent og antall svar for hver av de fire undersøkelsene som ble gjennomført i Norge.

Tabell 1.1 Antall svar og svarprosent i TALIS Starting Strong Survey Norge 2018. Uvektede tall.

	Ansatte (gjennomsnittlig svarprosent per barnehage)	Styrere (svarprosent)	Antall barnehager (svarprosent)
3-5-undersøkelsen (ISCED 0.2)	815 (84 %)	152 (83 %)	144 (79 %)
under 3-undersøkelsen (ISCED 0.1)	938 (87 %)	163 (92 %)	161 (90 %)

Tabellen viser at 815 ansatte deltok i 3-5-undersøkelsen, mens 938 ansatte deltok i under 3-undersøkelsen. 152 styrere deltok i 3-5-undersøkelsen, mens 163 styrere deltok i under 3-undersøkelsen. Svarprosent i alle fire undersøkelsene ligger godt over 80 prosent (83-92 prosent). Til sammen oppnådde 144 barnehager et tilstrekkelig antall svar til å inngå i datamaterialet fra 3-5-undersøkelsen, mens 161 barnehager oppnådde et tilstrekkelig antall svar til å inngå i under 3-undersøkelsen. Tilstrekkelig antall svar innebærer at styrer og minst 50 prosent av de ansatte som var trukket ut til å besvare undersøkelsen, må ha besvart.²

1.2 Formidling fra TALIS Starting Strong Survey

TALIS Starting Strong Survey er en omfattende undersøkelse. Resultatene er planlagt formidlet i flere etapper. OECD vil publisere resultatene i to internasjonale rapporter: Én som ble publisert høsten 2019, og en som publiseres samtidig som denne kortrapporten høsten 2020. Denne kortrapporten er en oppsummering av hovedfunnene fra den andre internasjonale rapporten (OECD, 2020a). En tilsvarende kortrapport ble laget og publisert til den forrige internasjonale rapporten (Gjerustad, Hjetland og Opheim, 2019; OECD, 2019a).

I tillegg til de to internasjonale rapportene, vil resultatene publiseres i to norske dybderapporter. Den første av disse ble publisert i mars 2020 (Gjerustad m.fl., 2020), og den andre publiseres i februar 2021. Som navnet tilsier dykker de to

² Mer detaljer om utvalg og svarprosent finnes i den tekniske rapporten fra undersøkelsen (OECD 2019b: TALIS Starting Strong Survey Technical Report).

dybderapportene dypere ned i de norske resultatene fra TALIS Starting Strong Survey.

Tema for første dybderapport var læring og trivsel i barnehagen. I tillegg til TALIS Starting Strong Survey, inneholdt denne rapporten også analyser av data fra FUBA (Foreldreundersøkelsen til barnehage) og BASIL (Nasjonal statistikk om barnehagene: Barnehage-Statistikk-Innrapporterings-Løsning).

Tema for den andre dybderapporten vil være kompetansenivå, motivasjon, faglig og yrkesmessig utvikling blant ansatte og styrere i barnehagen. Rapporten vil i tillegg til TALIS Starting Strong Survey, inkludere resultater fra kvalitative intervju med ansatte og styrere i et utvalg barnehager i Norge.

1.3 Sentrale begreper

I TALIS Starting Strong Survey brukes en del begreper for å beskrive de ansatte og barna i barnehagen. Her beskriver vi kort noen sentrale begreper som brukes i denne kortrapporten.

1.3.1 Begreper som omhandler ansatte i barnehagen

Barnehageansatte omfatter i TALIS Starting Strong Survey alle ansatte i barnehagen som arbeider direkte med barn. Både faste og midlertidig ansatte er inkludert.

- Den ansattes rolle: I den internasjonale rapporten skilles det mellom to grupper ansatte i barnehagene: Lærere og assistenter. Grupperingen er basert på de ansattes svar på spørsmål om deres rolle (stilling) i barnehagen.
 - Lærere: De to største gruppene ansatte i norske barnehager som inngår i denne kategorien er barnehagelærere og pedagogiske ledere. Spesialpedagoger og andre fagpedagoger inngår også i denne kategorien ansatte. I dybderapportene fra TALIS Starting Strong Survey i Norge, skilles det mellom pedagogiske ledere og andre pedagogiske stillinger (barnehagelærer, støt-tepedagog og fagpedagog) uten lederansvar.
 - Assistenter: I tillegg til ansatte som oppgir å være assistent, omfatter denne kategorien ansatte som oppgir å være barne- og ungdomsarbeidere. I dybderapportene fra TALIS Starting Strong Survey i Norge, skilles det mellom barne- og ungdomsarbeidere og assistenter.
- Faglig utvikling: I spørreskjemaet til ansatte er faglig utvikling definert som «aktiviteter som har som formål å utvikle dine ferdigheter, kunnskap og kompetanse som barnehageansatt (eller som fagperson generelt sett). Aktivitetene er formelle og kan inkludere kurs og workshops, men også formelt samarbeid mellom barnehageansatte eller deltagelse i profesjonelle nettverk. Kun aktiviteter gjennomført etter avsluttet utdanning inngår her.»

- **Ansiennitet:** I rapporten skilles det mellom nyansatte og erfarne ansatte, der nyansatte har jobbet i tre år eller mindre i barnehage.
- **Mestringsforventning:** Handler om ansattes tro på egen evne til å støtte barnas utvikling, læring og trivsel og til å planlegge og gjennomføre adekvat omsorg og praksis i barnehagen.

1.3.2 Begreper som omhandler ledelse av barnehagen

I TALIS Starting Strong Survey brukes en del begreper for å beskrive barnehageledelse og ulike lederfunksjoner. Følgende vil bli benyttet i denne rapporten:

- **Administrativ ledelse:** en ledelsesfunksjon hvor tiden primært brukes på rapportering, budsjettarbeid, forberedelser før tilsyn, svare på krav og henvendelser fra kommunale eller statlige myndigheter, strategisk arbeid/planlegging og lederaktiviteter som f.eks. utvikling av planer for barnehagen, personaloppfølging, rekruttering og ansettelse.
- **Pedagogisk ledelse:** en ledelsesfunksjon hvor tiden primært brukes på møter med ansatte for å utvikle barnehagens pedagogiske kvalitet, og organisere faglig utviklingstiltak for de ansatte. Videre inkluderer det at styrer deltar i aktiviteter som retter seg mot barnas lek, ansattes kompetanse og opplevelse av ansvar, og utviklingen av en visjon for barnehagen og av nye praksisformer.
- **Distribuert ledelse:** kjennetegnes ved at ansatte deltar i beslutningsprosesser, mens hierarkisk ledelse kjennetegnes ved at ansatte ikke deltar.

1.3.3 Begreper som omhandler kjennetegn ved barna i barnehagen

TALIS Starting Strong Survey inneholder informasjon om kjennetegn ved bakgrunnen til barna i barnehagen som helhet, og kjennetegn ved barnegruppen ansatte arbeider med til daglig. Styrere og ansatte er spurt om å anslå andeler barn med følgende bakgrunn:

- **Flerspråklige barn:** Dette omfatter barn med annet morsmål enn språket/språkene som benyttes i barnehagen.
- **Barn med rett til spesialpedagogisk hjelp:** Dette omfatter barn som er identifisert etter en sakkyndig vurdering fordi de har språklige, kognitive, fysiske eller emosjonelle vansker. Disse barna vil vanligvis være de som er tildelt særskilt støtte.
- **Barn fra sosioøkonomisk vanskeligstilte hjem:** Dette omfatter barn som mangler de grunnleggende nødvendigheter i livet, slik som tilfredsstillende bolig, mat og ernæring eller helsetilbud. I den internasjonale rapporten omtales dette som barn fra sosioøkonomisk vanskeligstilte hjem, eller barn med sosioøkonomisk vanskeligstilt bakgrunn.

1.4 Kortrapportens videre oppbygging

Kortrapportens videre oppbygging er basert på strukturen i den internasjonale rapporten. Den begynner med å presentere resultater som handler om utdanning, deltakelse i og behov for faglig utvikling og sammenheng mellom faglig utvikling og praksis i barnehagen. Deretter flyttes fokuset til de ansattes arbeidsvilkår og trivsel, der blant annet kilder til stress undersøkes. Til slutt i rapporten er det ledelse og styring i barnehagen som undersøkes.

2 Barnehageansattes utdanning og faglige utvikling

Dette kapitlet handler om barnehageansattes grunnutdanning, faglige utvikling mens de er i arbeid og opplevd behov for kompetanseheving. En av bakgrunnsvariablene som disse forholdene vurderes ut fra er ansiennitet, der det skilles mellom nyansatte (3 år eller mindre arbeidserfaring i barnehage) og erfarne ansatte (mer enn 3 års erfaring i barnehage).

2.1 Grunnutdanning og faglig utvikling

I den internasjonale rapporten fokuseres det på ni tematiske områder som barnehageansatte kan ha hatt opplæring i, både i grunnutdanningen og i senere faglig utvikling:

- Barns utvikling
- Barns helse
- Håndtering av barnegruppen
- Foreldrekontakt
- Dokumentering
- Overganger
- Lek og læring
- Arbeid med mangfold og ulikhet
- Pedagogikk

Rundt 70 prosent av assistentene og 70 til 80 prosent av barnehagelærerne i Norge hadde praksis som en del av grunnutdanningen. I mange av landene er det en positiv sammenheng mellom å ha hatt slik praksis og å ha hatt flere av de overnevnte temaene dekket i grunnutdanningen. Dette gjelder også for Norge, men kun i under 3-undersøkelsen. Norge er et av to land hvor assistenter har hatt færre tema i grunnutdanningen enn barnehagelærere.

En svært høy andel barnehageansatte har deltatt i aktiviteter for faglig utvikling i løpet av de siste 12 månedene. I Norge gjelder det over 94 prosent av de ansatte. Andelen som har deltatt i slik aktiviteter er noe høyere blant barnehagelærere enn

blant assistenter i de fleste landene, Norge inkludert. Deltakelse varierer i liten grad med ansattes ansiennitet.

I TALIS Starting Strong inngår det fire utsagn som måler særlig praksisnære former for faglig utvikling som kan omfatte en eller flere ansatte i barnehagen:

- Veiledning i barnehagen av en person som kommer utenfra
- Kollega- eller egenevaluering som del av en formell ordning
- Studiebesøk i andre barnehager
- Introduksjons- eller mentoraktiviteter

Når vi ser på alle landene som har deltatt er det 44 prosent som har hatt veiledning i barnehagen, i underkant av 40 prosent som har hatt kollega/egenevaluering eller studiebesøk i andre barnehager, mens 32 prosent har vært med på introduksjons- eller mentoraktiviteter. De norske tallene for deltakelse i de fire aktivitetene er omtrent 40 prosent for veiledning i barnehagen og kollega/egenevaluering, rundt 15 prosent for studiebesøk og rundt 10 prosent for introduksjons/mentoraktiviteter. Tallene gjelder både under 3- og 3-5-undersøkelsen. Det vil si at faglig utvikling i form av studiebesøk i andre barnehager og introduksjons- eller mentoraktiviteter er noe mindre utbredt i Norge enn i de andre landene.

Angående deltakelse i introduksjons- eller mentoraktiviteter viser tallene fra TALIS Starting Strong at dette naturlig nok varierer etter ansiennitet. Blant nyansatte barnehagelærere er det rund 20 prosent som oppgir at de har deltatt i slike aktiviteter i løpet av de siste 12 månedene, mens rundt 10 prosent av barnehagelærere med lenger erfaring svarer det samme. En ny norsk undersøkelse på det samme temaet fant at 63 prosent nyutdannede og nyansatte barnehagelærere fikk eller hadde fått veiledning (Rambøll, 2020). Tallene i de to undersøkelsene er imidlertid ikke direkte sammenliknbare, både på grunn av ulik spørsmålsformulering og fordi den norske undersøkelsen var spesifikt rettet mot nyutdannede barnehagelærere, mens Starting Strong er rettet mot hele personalet.

I TALIS Starting Strong kommer det også fram at assistenter mottar introduksjons- og mentoraktiviteter i mindre grad enn barnehagelærere. Blant assistenter oppgir henholdsvis 12 og 6 prosent i under 3- og 3-5-undersøkelsen at de har deltatt i slike aktiviteter.

Så å si alle styrere oppgir at barnehagen har introduksjonsaktiviteter for nyansatte. Norge skiller seg ikke ut fra de andre landene på dette punktet. Akkurat hvilke aktiviteter som tilbys varierer mellom landene.

Mangel på relevant etter- og videreutdanning framstår som en viktig hindring for kompetanseutvikling. Samlet for alle landene svarer 33 prosent av de ansatte i 3-5-undersøkelsen og 24 prosent i under 3-undersøkelsen at dette er et hinder for kompetanseutvikling. Andelen som svarer slik er lavest i Norge, i begge undersøkelsene. Svarene tyder på at tilbud av relevant videreutdanning er større i Norge enn i de andre landene.

2.1.1 Uformell læring

Uformell læring, som samarbeid og kunnskapsdeling med kolleger kan bidra til kompetanseutvikling blant ansatte og til å sikre et godt arbeidsmiljø. Omfanget av uformell læring ble undersøkt ved at de ansatte ble bedt om å oppgi hvor ofte de deltok i ulike aktiviteter, målt med følgende utsagn:

- Gir tilbakemelding til kolleger i barnehagen på deres arbeid
- Deltar i diskusjoner om tilnærminger til barns utvikling, trivsel og læring
- Deltar i fellesaktiviteter på tvers av barnegrupper og aldersgrupper
- Utveksler pedagogisk materiell med kolleger
- Deltar i diskusjoner om planlagte aktiviteter
- Deltar i diskusjoner om bestemte barns utvikling eller behov
- Diskuterer evaluering av barns utvikling og trivsel med andre ansatte

Å delta i uformelle diskusjoner er mest utbredt. På tvers av landene oppgir mellom halvparten og to tredeler at de diskuterte med kolleger om ulike tema. Å delta i aktiviteter på tvers av barnegruppene, utveksle pedagogisk materiell og å gi tilbakemelding til kolleger er mindre utbredt. Rundt 40 prosent oppgir å gjøre dette daglig eller ukentlig. Norge ligger høyt på noen av utsagnene. Særlig gjelder dette de tre øverste utsagnene, der henholdsvis 70, 80, og 70 prosent av ansatte i under 3- og 3-5-undersøkelsen oppgir at dette er noe de gjør daglig eller ukentlig. I Norge er det vanlig at ansatte er organisert i team, noe som kan ha betydning for svarene på disse spørsmålene.

Å gi tilbakemelding til kolleger er det utsagnet hvor det er størst forskjell mellom barnehagelærere og assistenter. Barnehagelærere oppgir at de gjør dette oftere enn assistenter. Dette gjelder fire land, deriblant Norge. Det er ingen slik forskjell mellom nyansatte og mer erfarne.

2.1.2 Samsvar mellom grunnutdanning og senere faglig utvikling

I alle landene er det slik at de ansatte har fått dekket flere av temaene som undersøkes (se punkt 2.1) i grunnutdanningen enn i senere faglig utvikling. Ansatte i de norske undersøkelsene forteller at de fikk dekket åtte av i alt ni tema i grunnutdanningen, mens de i senere kompetanseheving har fått dekket rundt fire tema. I de aller flest tilfellene er temaene i faglig utvikling også dekket i grunnutdanningen, slik at kompetanseheving fungerer som en oppfriskning og/eller videre fordypning av noe de tidligere har lært.

2.1.3 Behov for faglig utvikling

I forrige internasjonale rapport (OECD, 2019a) og i den nasjonale dybderapporten (Gjerustad m.fl., 2020) ble det vist at de ansatte særlig hadde behov for faglig utvikling innen:

- Arbeid med barn med rett til spesialpedagogisk hjelp
- Arbeid med tospråklige barn
- Arbeid med barn med ulik bakgrunn

Utsagnene inngår i temaet *arbeid med mangfold og ulikhet* – jamfør punkt 2.1. Det er stor grad av enighet på tvers av landene at det er dette temaet hvor behovet for faglig utvikling er størst. Nyansatte uttrykker mer behov for faglig utvikling enn erfarne ansatte, særlig innen temaene håndtering av barnegruppen og kontakt med foreldre. Det er ikke forskjell etter ansiennitet i behovet for faglig utvikling i mangfold og ulikhet. Barnehagelærere uttrykker generelt mer behov for faglig utvikling enn assistenter.

Rapporten finner en sammenheng mellom tidligere utdanning i et tema og opplevd behov for mer kompetanse blant ansatte i mange av landene. Det å ha hatt et tema i grunnutdanning og/eller i senere kompetanseheving øker sjansen for å ønske mer kunnskap om temaet. For Norge så finnes en slik sammenheng i under 3-undersøkelsen. Dette kan både forstås som at opplæring i et tema kan stimulere interessen for mer kunnskap, og at opplæring gir forståelse av kompleksiteten, noe som øker behovet for ytterligere kunnskap. Dette kan bidra til å forklare hvorfor barnehagelærere i større grad enn assistenter uttrykker behov for faglig utvikling, som omtalt i avsnitter over.

2.2 Sammenheng mellom faglig utvikling og ansattes praksis

Når det er mer samarbeid mellom de ansatte så øker sannsynligheten for at de ansatte deltar i aktiviteter for faglig utvikling. Denne sammenhengen er særlig sterk for Norge. Funnet tyder på at det ikke er slik at de ansatte enten samarbeider med kolleger eller søker kompetanseutvikling utenfor kollegiet, men at dette kombineres. Sammenhengen gjenfinnes for alle de ni undersøkte tematiske områdene.

2.2.1 Kompetanseutvikling og forventninger til egen mestring

Mestringsforventning handler om ansattes tro på egen evne til å støtte barnas utvikling, læring og trivsel, og til å planlegge og gjennomføre adekvat omsorg og praksis i barnehagen. TALIS Starting Strong viser at barnehageansatte stort sett har moderat til sterk mestringsforventning. De ansatte uttrykker høyest mestringsforventning til følgende utsagn:

- Gi alle barna en følelse av trygghet
- Hjelpe barna til å samarbeide og vise god sosial atferd
- Roe et barn som er opprørt

Over halvparten av de ansatte krysser av for at de kan gjøre dette i svært stor grad, både i Norge og i de fleste andre deltakerlandene. De ansatte, både i Norge og i landene samlet, uttrykker minst mestringsforventning overfor følgende utsagn:

- Bruke digital teknologi for å fremme barns læring
- Støtte utviklingen til barn fra ressursvake hjem
- Stimulere barns interesse for kulturelle likheter og forskjeller

I Norge svarer mellom 9 og 19 prosent at de kan gjøre dette i svært stor grad. Tidligere opplæring er knyttet til mestringsforventning. Flere tema dekket i grunnutdanning og i både grunnutdanning og senere faglig utvikling henger sammen med høyere mestringsforventning. For Norge, og for de fleste andre land, er det ikke noen sammenheng mellom ansattes mestringsforventning og det å ha deltatt i aktiviteter for faglig utvikling i løpet av de siste tolv månedene eller å ha sterkt behov for faglig utvikling.

2.2.2 Faglig utvikling og praksis

Å ha hatt flere av de nevnte tematiske områdene i grunnutdanningen og i både grunnutdanningen og senere faglig utvikling henger sammen med mer tilpasning av det som skjer i barnehagen til barnas behov. Dette gjelder for de fleste landene, inkludert Norge. Det er også en slik sammenheng for praksis rettet mot å støtte barnas atferd for Norge, og for noen av de andre landene. Dette gjelder både under 3- og 3-5-undersøkelsen.

I rapporten blir det også undersøkt om det å ha hatt arbeid med mangfold og ulikhet som tema i grunnutdanning og/eller senere kompetanseheving, har betydning for å jobbe med å tilpasse praksis til barnas behov. For nesten alle landene, Norge inkludert, er det mer positivt å ha hatt mangfold både i grunnutdanning og i senere kompetanseheving enn å ha hatt det kun i en av delene.

2.3 Grunnutdanning, faglig utvikling og arbeid med likhet i barnehagen

I barnehager med mer enn 10 prosent flerspråklige barn er det flere ansatte som har hatt opplæring i å arbeide med mangfold og ulikhet i både grunnutdanningen og i senere faglig utvikling enn i barnehager med mindre enn 10 prosent flerspråklige barn.

Andelen flerspråklige barn, andelen barn med rett til spesialpedagogisk og andelen barn fra sosioøkonomisk vanskeligstilte hjem henger i liten grad sammen med andelen ansatte som har hatt utdanning rettet mot barn eller andelen som har deltatt i faglig utvikling. Dette gjelder i Norge i både under 3- og 3-5-undersøkelsen, og i de fleste andre land som deltar i Starting Strong.

3 Arbeidsvilkår og trivsel

Dette kapitlet omhandler arbeidsvilkår i barnehagene og ansattes trivsel. Dette er nøkkelfaktorer for at barnehagesektoren skal tiltrekke seg og beholde dyktige profesjonsutøvere. Som det framgår av den internasjonale TALIS Starting Strong rapporten skaper mangel på kvalifisert arbeidskraft og fravær i mange av OECD-landene utfordringer med å få til en velfungerende sektor. Dette ikke minst fordi det utfordrer god ledelse og kan hindre ansattes deltakelse i faglig utvikling. Arbeidsvilkår påvirker ansattes trivsel, spesielt stress og utbrenthet. I tillegg kan ansattes trivsel påvirke deres omgang med barn og den øvrige yrkesutøvelsen, og dermed også i siste instans kvaliteten på arbeidet de gjør.

I Starting Strong er arbeidsvilkår forstått som lønn, jobbsikkerhet, karrieremuligheter, arbeidsmengde og arbeidsmiljø. Arbeidsmiljø er en viktig faktor i ansattes trivsel. Starting Strong inneholder derfor også spørsmål om relasjoner kollegaer imellom, og mellom ansatte og ledelse i form av samarbeid. Videre undersøkes også ansattes deltakelse i beslutninger.

3.1 Lønn og arbeidstid

På tvers av landene uttrykker ansatte lav tilfredshet med lønn. Det store flertallet av ansatte oppgir at dersom sektoren får romsligere budsjett bør økning i ansattes lønn prioriteres. Her skiller imidlertid Norge seg til en viss grad ut i både under 3- og 3-5-undersøkelsen ved at en lavere andel oppgir at det er viktig at en eventuell budsjettøkning brukes på høyere lønninger. Dette til tross for at andelen som oppgir at de er uenig i påstanden om at de er fornøyde med lønnen er på samme nivå som de øvrige landene.

I 3-5-undersøkelsen er nyansatte i Norge mer fornøyde med lønnen enn erfarne. Dette kan være et uttrykk for at begynnerlønnen er i tråd med forventningene, men at lønnsutviklingen ikke er det. I under 3-undersøkelsen gir en større andel ansatte i private barnehager uttrykk for at de er fornøyde med lønnen enn ansatte i kommunale barnehager.

Barnehageansatte i Norge bruker mer av den totale arbeidstiden sammen med barna enn ansatte i andre land. I de fleste landene bruker en større andel av

barnehagelærerne tiden uten barn på å dokumentere barnas utvikling og individuell planlegging sammenliknet med assistentene, selv om assistentene også oppgir at de bruker tid på dette. Assistentene, på den andre siden, bruker mer av tiden uten barn på klesvask og renhold. I denne sammenhengen er det større forskjeller mellom de ulike ansattgruppene i Norge når det gjelder hva tiden borte fra barna brukes til sammenliknet med andre land.

3.1.1 Jobbsikkerhet

I de fleste landene rapporteres det relativt høy grad av jobbsikkerhet, hvor mange ansatte har faste stillinger. I Norge oppgir om lag 12 prosent i TALIS Starting Strong at de har midlertidig ansettelse. Dette er høyere enn andelen midlertidig ansatte i det norske arbeidslivet totalt. Ifølge tall fra SSB var andelen midlertidig ansatte i Norge 7,5 prosent første kvartal i 2020. Likevel er det en betraktelig lavere andel enn de fleste andre landene i TALIS Starting Strong. Kun Danmark og Tyskland ligger på et sammenlignbart nivå, under 20 prosent.

På tvers av landene, med unntak av Korea, er det en tendens til at nyansatte sjeldnere er fast ansatt, noe som også gjelder i Norge. Det samme gjelder også til en viss grad for assistenter, som oftere har midlertidig ansettelse enn barnehagelærere, og deltidsansatte. Slik sett er det en overordnet tendens til at faktorer som skaper usikkerhet, slik som nyansettelse, deltidsarbeid og å være ukvalifisert, bygger på hverandre. Det er i Norge ingen forskjell mellom private og kommunale barnehager i andelen midlertidig ansatte.

Internasjonalt har 2020 vært preget av unntakstilstander og usikkerhet i forbindelse med Covid-19. I Norge medførte samlede tiltak og ordninger til at barnehageansatte i liten grad ble permittert.

3.1.2 Karrieremuligheter

Generelt er det begrensede karrieremuligheter i barnehagesektoren, hvor tradisjonelle karrierer er «flate» med få muligheter for å avansere eller spesialisere seg. En mulig karrierevei er å gå fra assistent til barnehagelærer, noe som krever utdanning. For allerede utdannede barnehagelærere er eneste karrieremulighet å påta seg lederansvar. Likevel gir barnehageansatte på tvers av land uttrykk for at de ser for seg å bli værende i nåværende stilling arbeidslivet ut, og den største andelen oppgir at å gå av med pensjon er den mest sannsynlige grunnen til at de slutter i sin stilling. Dette er trolig både uttrykk for høy grad av engasjement i jobben og for manglende karrieremuligheter.

De tre årsakene flest barnehageansatte internasjonalt anser som sannsynlige grunner til at de forlater jobben i barnehagen er pensjonering, helserelaterte

forhold og familieansvar. Sammenlignet med andre land er det en lavere andel barnehageansatte i Norge som oppgir helse eller familieansvar som grunner til å forlate yrket. Mens rundt 40 prosent oppgir familieansvar som grunn til å forlate yrket i Japan, gjelder dette kun 2 prosent i Norge. Når det gjelder helserelaterte forhold oppgir 10 prosent at dette sannsynligvis leder til at man slutter i jobben i barnehagen i Norge, mens andelen er rundt 25 prosent i både Tyskland og Korea.

En annen framtrødende årsak til å forlate yrket er å få en jobb utenfor barnehagesektoren. I Norge oppgir 15 prosent i under 3-undersøkelsen og 20 prosent i 3-5-undersøkelsen at dette er den mest sannsynlige grunnen til at de eventuelt slutter i sin stilling. Dette er betydelig høyere enn andelen som anser det som sannsynlig at de vil gå over i en lederrolle (6 prosent). Videre er andelen som oppgir at den mest sannsynlige grunnen til at de slutter i sin stilling at de får en jobb utenfor barnehagesektoren høyere blant barnehagelærere (8-9 prosent i de to undersøkelsene) enn blant assistenter (3-4 prosent i de to undersøkelsene) i Norge.

3.1.3 Deltakelse og samarbeid

Internasjonalt gir det store flertallet barnehageansatte uttrykk for at de er enige eller svært enige i påstanden: *Ledelsen oppfordrer alle ansatte til å delta i viktige beslutninger*. Norge skiller seg ikke ut på dette punktet. Mens det ikke er forskjeller mellom private og kommunale barnehager i 3-5-undersøkelsen, viser under 3-undersøkelsen at en høyere andel ansatte i kommunale barnehager gir tilslutning til dette utsagnet sammenlignet med ansatte i private barnehager.

TALIS Starting Strong rapporten tar opp betydningen av samarbeid med kollegaer, og kommer inn på at det er viktig for praksisfellesskap og kunnskapsdeling, noe som i neste omgang kan redusere stress. Ansatte ble spurt om samarbeid i forbindelse med utvalgte aktiviteter, og det er store variasjoner både mellom landene og mellom de ulike aktivitetene. Det generelle bildet er at i 3-5-undersøkelsen oppgir færrest at de samarbeider med kollegaer i form av å utveksle pedagogisk materiale og å gi tilbakemeldinger på hverandres praksis. Her skiller imidlertid Norge seg ut ved at en stor andel oppgir at de daglig eller ukentlig gir kollegaer tilbakemeldinger på praksis, mens det også i Norge er lavest andel som samarbeider med kollegaer i form av å utveksle pedagogisk materiale. De tre aktivitetene en høyest andel av barnehageansatte i begge undersøkelsene i Norge oppgir at de samarbeider om er:

- Diskusjoner om tilnærminger til barns utvikling, trivsel og læring
- Diskusjoner om bestemte barns utvikling eller behov
- Diskusjoner av planlagte aktiviteter

Norge skiller seg positivt ut på disse tre områdene ved at en høy andel (rundt 70-80 prosent) oppgir at de daglig eller ukentlig deltar i slike diskusjoner.

Barnehagelærere gir i større grad uttrykk for å samarbeide med kollegaer enn assistenter. Dette gjelder i begge undersøkelsene i Norge. Nyansatte inkluderes i stor grad i samarbeidet, men Norge skiller seg ut i under 3-undersøkelsen ved at en lavere andel nyansatte oppgir at de er involvert i samarbeidsaktiviteter enn mer erfarne barnehageansatte.

Det er stor variasjon mellom landene når det gjelder opplevelsen av støtte fra ledelsen. Ytterpunktene er Island, hvor 24 prosent oppgir at de er enige eller svært enige i at de trenger mer støtte fra sin leder, og Korea, der 71 prosent oppgir det samme. Barnehageansatte i Norge ligger nærmere Island i begge undersøkelsene, med litt i overkant av 30 prosent som gir uttrykk for at de har behov for mer støtte fra lederen. Det er ikke forskjeller mellom nyansatte og mer erfarne i noen av landene.

På tvers av landene svarer barnehageansatte mer positivt når de blir bedt om å vurdere ledelsen på spesifikke områder. For eksempel oppgir majoriteten i mange av landene at de er enige eller svært enige i påstandene om at lederne oppfordrer til samarbeid i kollegiet for å utvikle nye ideer, at de sørger for at ansatte tar ansvar for å forbedre sin praksis og at de sørger for effektiv ledelse. Det er imidlertid en viss sammenheng mellom hvor positive ansatte er til lederen på disse spesifikke områdene og behovet de har for mer støtte.

Det å gi tilbakemelding til kollegaer på praksis er generelt ikke veldig utbredt, og hele én av tre oppgir at de gjør dette sjeldnere enn én gang i måneden, eller ikke i det hele tatt. Her skiller imidlertid Norge seg ut ved at 91 prosent i begge undersøkelsene svarer at de gir tilbakemelding på praksis til sine kollegaer månedlig eller oftere. Dette kan muligens tilskrives organiseringen av barnehagene i Norge, hvor ansatte jobber i team. Dessuten vektlegges vurdering og refleksjon som sentrale aspekter av barnehagens arbeid som lærende organisasjon.

Når det gjelder eksterne vurderinger av kvaliteten på innholdet i barnehagen varierer hyppigheten betraktelig mellom landene. Mens rundt 80 prosent av barnehagestyrere i Israel og Korea oppgir at slike eksterne vurderinger gjøres minst én gang i året, er det under halvparten i Tyskland og Norge som oppgir det samme.

3.2 Trivsel

Trivsel handler om å like jobben og å være tilfreds, både med arbeidsoppgavene og med mulighetene for å realisere eget potensial. I TALIS Starting Strong rapporten skiller det mellom tre hovedaspekter:

- Emosjonell trivsel: omhandler følelsen av trivsel i arbeidet, og hvor de negative sidene er stress, engstelse eller andre mentale problemer
- Kognitiv trivsel: omhandler mestring, det å være komfortabel og trygg i utøvelsen av arbeidsoppgavene

- Sosial trivsel: omhandler kvaliteten på arbeidsrelasjonene, inkludert opplevelsen av å være anerkjent og respektert av andre

I alle landene unntatt Island er andelen som oppgir at de ville valgt å jobbe i barnehage om de skulle velge om igjen lavere blant ansatte som rapporterer høyt stressnivå enn de som ikke gjør det.

I Norge er følgende forhold knyttet til at ansatte i mindre grad ville valgt samme yrke om igjen:

- Ekstra oppgaver grunnet fravær i personalet (3-5-undersøkelsen)
- For mange barn i barnegruppa eller på avdelingen (under 3- og 3-5-undersøkelsen)
- For mye arbeid med å dokumentere barns utvikling (under 3-undersøkelsen)
- For mye administrativt arbeid (under 3-undersøkelsen)

3.2.1 Emosjonell trivsel

Det generelle bildet er at barnehageansatte på tvers av land er tilfreds både med yrket og med nåværende stilling. I Norge er omtrent halvparten svært enige i at de er fornøyde med yrket og rundt 60 prosent er svært enig i at de er fornøyde med nåværende stilling.

TALIS Starting Strong-undersøkelsen inneholder ikke direkte spørsmål om stressnivå eller fysiske symptomer på stress, men fokuserer på hvorvidt og i hvilken grad ulike aspekter ved arbeidet er kilder til stress. Disse ulike aspektene kan deles inn i tre kategorier:

- Stress relatert til arbeidsmengde på grunn av utilstrekkelig bemanning eller økonomi
- Stress relatert til arbeidsmengde i tiden uten barn
- Stress på grunn av arbeidet med barna og tilhørende ansvar

I alle landene, og i begge undersøkelsene, er stress relatert til arbeidsmengde på grunn av utilstrekkelig bemanning eller økonomi en hovedkilde til stress. Også stress knyttet til arbeidsmengde i tiden uten barn er en viktig kilde til stress i mange land, men her skiller Norge seg positivt ut i begge undersøkelsene. En mindre andel i alle landene gir uttrykk for stress på grunn av arbeidet med barna og tilhørende ansvar. De faktorene størst andel i begge undersøkelsene oppgir som kilder til stress i Norge er følgende (i synkende rekkefølge):

- For mange barn i barnegruppen eller på avdelingen
- Mangel på ressurser (for eksempel økonomisk støtte, materielle ressurser, ansatte)
- Ekstra oppgaver på grunn fravær i personalet

I flere av landene, Norge inkludert, er det en større andel i kommunale enn i private barnehager som uttrykker at mangel på ressurser er en stressfaktor.

Ved hjelp av regresjonsanalyser kan TALIS Starting Strong Survey si noe om drivende og motvirkende faktorer bak fire kilder til stress. Disse fire kildene er:

- For mange barn i barnegruppe eller på avdelingen
- Imøtekomme behovene til barn med spesielle behov
- For mange administrative oppgaver
- For mye arbeid med å dokumentere barns utvikling

I alle landene er den faktiske størrelsen på barnegruppen eller avdelingen den viktigste driveren, slik at de som har flere barn i gruppen de jobber med opplever mer stress. Unntaket er ansatte i Norge i 3-5-undersøkelsen, hvor det ikke er en slik sammenheng. I den norske 3-5-undersøkelsen motvirker forhold ved jobben som mestringsfølelse, støtte fra leder og å være fornøyd med lønn ansattes opplevelse av stress på grunn av mange barn i gruppen eller på avdelingen. For barnehageansatte som jobber med barn under 3 år er ikke mestringsfølelse i like stor grad en motvirkende faktor.

Når det gjelder å imøtekomme behovene til barn med spesielle behov er ikke overraskende andelen barn med spesielle behov den viktigste driveren i de fleste landene. På tvers av landene er støtte fra ledelsen den hyppigst motvirkende faktoren. I Norge gjelder dette kun i under 3-undersøkelsen, mens det i 3-5-undersøkelsen ikke identifiseres noen faktorer som motvirker denne kilden til stress. Dette til tross for at det er en høyere andel som oppgir dette som en viktig kilde til stress i 3-5-undersøkelsen sammenlignet med under 3-undersøkelsen.

I Norge er ikke dokumentering av barns utvikling en viktig kilde til stress, men det kan se ut til at en avgjørende faktor er krav til hvordan tiden uten barn brukes. Internasjonalt er viktige motvirkende faktorer støtte fra ledelsen og tilfredshet med lønn. Det samme bildet tegner seg for å ha for mange administrative oppgaver, som heller ikke er en viktig kilde til stress i Norge.

Overordnet kan resultatene fra regresjonsanalysene tyde på at mestringsfølelse, støtte fra ledere og lønn er viktige faktorer for å motvirke kilder til stress. Kanskje noe overraskende framstår ikke utdanning eller faglig utvikling relatert til stresskilden som en viktig motvirkende faktor. Det samme gjelder samarbeid og medbestemmelse. Disse funnene er ikke i tråd med litteraturen, som hevder at nettopp disse aspektene er viktige ressurser ansatte kan trekke på for å mestre stress. En mulig forklaring er at utdanningen, de faglige utviklingsaktivitetene, samarbeidsformene og medbestemmelsen ikke er tilstrekkelig tilpasset til at de reduserer stress. En annen forklaring kan være at undersøkelsen ikke godt nok fanger opp relevante sider ved utdanningen, de faglige utviklingsaktivitetene, samarbeid og medbestemmelse.

Videre er det en lavere andel barnehageansatte i Norge, sammenlignet med andre land, som oppgir at utilstrekkelig bemanning skaper utfordringer knyttet til faglig utvikling, stressnivå, effektiv ledelse og kvaliteten i barnehagen. Ansatte gir i noe større grad uttrykk for at manglende bemanning er en kilde til stress enn styrerne.

3.2.2 Kognitiv trivsel

Analyser av den norske 3-5 undersøkelsen viser at ansatte i barnehager med høye andeler flerspråklige barn, barn fra sosioøkonomisk vanskeligstilte hjem og barn med rett til spesialpedagogiske hjelp bruker mindre tid sammen med barna. Tiden uten barn brukt på administrativt arbeid og dokumentasjon av barns utvikling er knyttet til stress. I under 3-undersøkelsen viser det seg at ansatte i barnehager med stor andel barn fra sosioøkonomisk vanskeligstilte hjem opplever mer stress på grunn av mangel på ressurser. Det er også en tendens til at heltidsansatte som opplever mangel på ressurser jobber flere timer i Norge og har større behov for støtte fra ledelsen.

3.2.3 Sosial trivsel

Andelen barnehageansatte i Norge som føler seg verdsatt i samfunnet er relativt høy sammenliknet med alle landene som deltok i TALIS Starting Strong. Det er imidlertid en tendens til at assistenter i større grad opplever dette enn barnehagelærere, og det er noe høyere andel i begge ansattgruppene i under 3-undersøkelsen enn i 3-5-undersøkelsen. Når det gjelder foreldre og foresatte skiller Norge seg ut ved at hele 99 prosent oppgir at de opplever seg verdsatt av disse. Til sammenligning er andelen for 63 prosent i Japan, som er landet med lavest andel som føler seg verdsatt av foreldrene.

4 Ledelse og styring

Dette kapitlet handler om barnehagens ledelse og tar opp tema som visjon, kultur, faglig utvikling og arbeidsvilkår. Konkret innebærer dette å gjennomgå resultater fra spørsmål til styrere i TALIS Starting Strong om tidsbruk, samhandling med ansatte og syn på ledelse. Også ansattes vurdering av styrerne presenteres.

4.1 Ledelsesfunksjoner

På tvers av landene gir styrerne uttrykk for å ha betraktelig mer pedagogisk enn økonomisk handlingsrom, og oppgir at de har mer innflytelse på barnehagens læringsmål og visjon enn bemanning og budsjett. Lønn er det området færrest styrere oppgir at de har innflytelse på.

Spesielt i Norge og Tyskland skiller styrerne seg ut ved at en relativt høy andel deler ansvaret for beslutninger med eier, virksomhetens styre eller annen myndighet. Styrere i private barnehager gir uttrykk for signifikant høyere nivå av personalansvar, og ansvar for økonomi og for opptak enn styrere i kommunale barnehager. I Norge er det ikke forskjell mellom styrere i private og kommunale barnehager når det gjelder budsjettansvar, men forskjellene store når det gjelder lønnsinnplassering av ansatte, og ansettelse og oppsigelser. Dette er et resultat av nasjonale kollektivavtaler i offentlig sektor samt et strengere ansettelsesregime. Styrere i private barnehager i Norge oppgir også i betydelig større grad at de har beslutningsmyndighet når det gjelder opptak av barn. Styrere uttrykker i like stor grad ansvar knyttet til å velge ut materiell/leker og utvikle planer for barns utvikling, trivsel og læring på tvers av sektorer og på tvers av land.

Administrative oppgaver opptar minst 30 prosent av styrernes tid i alle landene bortsett fra Israel. De norske barnehagestyrerne oppgir å bruke mer tid på administrativ ledelse på bekostning av samhandling med barna og deres foreldre, sammenlignet med de øvrige landene. Dette henger trolig sammen med ansvars- og arbeidsfordelingen som er i norske barnehager, der styrerrollen er relativt spesialisert og avgrenset fra rollen til pedagogisk leder. Island og Norge er de to landene hvor barnehagestyrere oppgir å bruke minst tid på samhandling med barna.

Styrere i Norge oppgir at de bruker omtrent 17 prosent av tiden på slik samhandling, og rundt 23 prosent av tiden på pedagogisk ledelse.

Styrerne i de minste barnehagene oppgir at en større andel av tiden går med til samhandling med barna enn styrere i større barnehager. Barnehagestørrelse gir spesielt store utslag i Norge og Tyskland, både i under 3-undersøkelsen og 3-5-undersøkelsen. I Norge er forskjellen bortimot 20 prosentpoeng mellom de største og de minste barnehagene. Videre bruker styrere i kommunale barnehager i Norge og Island også mer tid på administrasjon enn styrere i private barnehager.

Det er ikke forskjeller i tiden som blir brukt på administrasjon etter hvor mye handlingsrom styrerne oppgir at de har i økonomiske og ressursrelaterte spørsmål. Tid brukt på administrasjon varierer imidlertid med styrerens utdanning. I under 3-undersøkelsen oppgir norske barnehagestyrere med utdanning innen administrasjon at de bruker mer tid på administrative oppgaver enn styrere som ikke har slik utdanning. I 3-5-undersøkelsen oppgir norske styrere med utdanning rettet mot å jobbe med barn at de bruker mindre tid på administrativ ledelse enn styrerne som ikke har slik utdanning. Videre er administrativt arbeid en større bekymring for styrerne i 3-5-undersøkelsen enn i under 3-undersøkelsen, særlig i Norge og Israel.

Pedagogisk ledelse innebærer å gi støtte til læringsaktiviteter, og inkluderer å bygge praksisfellesskap og støtte faglig utvikling. Som for administrativ ledelse viser det seg også at styrerne i de største barnehagene bruker mer av tiden sin på slik pedagogisk ledelse. Dette kommer til uttrykk i under 3-undersøkelsen i Norge. I Norge viser det seg også at barnehagestyrere som aldri eller mindre enn én gang i året har hatt ekstern vurdering bruker mindre tid på pedagogisk ledelse enn styrere som oppgir at de inspiseres én gang i året. På tvers av landene oppgir styrerne at de oppgavene de oftest gjør som del av sin pedagogiske ledelse er:

- Observere ansattes praksis og samhandling med barna
- Sikre at ansatte opplever seg ansvarlige for barnas utvikling, trivsel og læring
- Gi tilbakemelding basert på observasjoner

4.2 Ledelsesstruktur

I diskusjoner av ledelsesstruktur skilles det ofte mellom hierarkisk og distribuert ledelse. Distribuert ledelse kjennetegnes ved samhandling i kollegiet og ved at ansatte deltar i beslutningsprosesser, mens hierarkisk ledelse kjennetegnes ved at ansatte ikke deltar. Forskning på distribuert ledelse i utdanningssektoren viser at slik ledelse spiller en viktig rolle i forbedring av kvalitet. Effekten av distribuert ledelse avhenger imidlertid av hvordan ledelsen er distribuert og hvorfor, hvor det på sitt mest positive medfører aktiv kompetanseutvikling og fokus på innovasjon i undervisning og læring. På den andre siden stiller distribuert ledelse krav til

ansatte, og kan være en stressfaktor. Distribuert ledelse forutsetter dermed støtte fra ledelsen.

Generelt uttrykker en stor andel barnehagestyrere på tvers av landene i TALIS Starting Strong Survey at barnehagen gir ansatte innflytelse i beslutningsprosesser og at det er en kultur preget av delt ansvar. Det er med unntak av Norge og Tyskland statistisk signifikant sammenheng mellom barnehagestyreres tilslutning til distribuert ledelse og engasjement i å støtte ansatte i pedagogiske oppgaver.

4.3 Ansattes vurdering av styrerne

Barnehageansatte fikk spørsmål om deres inntrykk av barnehagestyreren. Det generelle bildet på tvers av land er at ansatte har et positivt syn, og i overkant én av tre i Norge oppgir at de er svært enige i at deres barnehagestyrer sikrer effektiv ledelse av ansatte.

På tvers av landene uttrykker ansatte at de er fornøyde med styrerens pedagogiske ledelse. Minst 85 prosent oppgir at de er enige eller svært enige i at:

- Styreren har en klar visjon for denne barnehagen
- Styreren oppmuntrer til samarbeid mellom ansatte for å utvikle nye ideer til gjennomføring av arbeidet
- Styreren sørger for at de ansatte føler seg ansvarlige for barnas utvikling, trivsel og læring

I Norge og Tyskland er det stor grad av sammenfall mellom ansattes og styreres vurdering av i hvilken grad barnehagestyreren evner å sette tydelige mål for barnas utvikling, trivsel og læring. Videre viser TALIS Starting Strong at jo oftere barnehagestyrere uttrykker at de utøver pedagogisk ledelse, for eksempel i form av å oppfordre til samarbeid og å forsikre seg om at ansatte føler ansvar for barnas utvikling, trivsel og læring, jo mer positivt er ansattes inntrykk. Denne sammenhengen ser ut til å være spesielt sterk i Norge, hvor ansatte er 26-30 prosent mer tilbøyelige til å være svært enige i at deres styrer har en tydelig visjon og at vedkommende oppfordrer til samarbeid i tilfeller der barnehagestyreren skårer høyt på indeksen over pedagogisk ledelse.

Det er videre på tvers av landene en positiv sammenheng mellom ansattes mestringsfølelse når det gjelder å fremme barns utvikling, læring og trivsel og ansattes opplevelse av sterk pedagogisk ledelse.

For eksempel, ser det ut til å være sammenheng mellom opplevelsen av å få ansvar for barnas utvikling, læring og trivsel og mestringsfølelse knyttet til å kunne tilpasse aktiviteter til individuelle barns behov. Undersøkelsen viser at ansatte som er svært enige i påstanden at barnehagestyreren sikrer at ansatte opplever seg som ansvarlige for barnas utvikling, læring og trivsel er dobbelt så

tilbøyelige til å gi uttrykk for slik mestringsfølelse sammenlignet med de som kun er enige i samme påstand.

Ansattes vurdering av pedagogisk ledelse i under 3-undersøkelsen er påvirket av hvor mange ansatte det er i barnehagen. Ansatte i barnehager med få ansatte er mindre tilbøyelige til å være svært enige i at barnehagestyreren sikrer at ansatte tar ansvar for å forbedre egen praksis. Det er en tilsvarende sammenheng mellom antall ansatte og ansattes vurdering av om styreren oppfordrer til samarbeid ansatte imellom. Mens 52 prosent av ansatte i barnehager med mange ansatte i under 3-undersøkelsen i Norge oppgir at de er sterkt enige i påstanden at styreren oppfordrer til samarbeid, gjelder dette henholdsvis 41 prosent og 26 prosent i middels store og små barnehager målt i antall ansatte.

På grunn av risikoen for at barnehagestyrerne svarer på en sosialt akseptert måte kan det være interessant å se nærmere på sammenfall mellom deres svar og svarene til de ansatte. Når det gjelder distribuert ledelse er det ikke sammenfall i ansattes og styrernes vurdering i flere av landene, inkludert Norge. Det er i Norge en betydelig lavere andel ansatte som uttrykker at de er enige i at ledelsen i barnehagen er distribuert enn andelen barnehagestyrere som oppgir det samme.

I Norge oppgir totalt rundt 80 prosent av ansatte at de er enige eller svært enige i at ledelsen er distribuert. I under 3-undersøkelsen er det relativt stor forskjell i vurderingen blant ansatte i kommunale og private barnehager. Mens 87 prosent av ansatte i kommunale barnehager tilslutter seg påstanden at ledelsen er distribuert, er tilsvarende andel 77 prosent i private barnehager.

Ansatte som er svært enige i at barnehagestyreren oppfordrer alle til å delta i diskusjoner ved viktige beslutninger har dobbelt så høy sannsynlighet for å rapportere at de liker jobben i barnehagen, at de vil anbefale barnehagen som en god arbeidsplass og at de generelt er fornøyd med jobben. For alle landene, unntatt Korea, er sammenhengen sterkest når det gjelder å anbefale barnehagen som en god arbeidsplass, og dette kommer veldig sterkt til uttrykk i under 3-undersøkelsen i Norge. Sammenhengen er svakest i alle landene når det gjelder å generelt være fornøyd med jobben. Misnøye med lønn, som vi så i kapittel 3 er utbredt, henger sammen med lavere fornøydhet med jobben generelt.

4.4 Relasjoner utad

Barnehagestyreres samhandling med foreldre og foresatte varierer betydelig mellom landene. Mens styrere i Chile og Japan oppgir at de hyppig samhandler med foreldre og foresatte både på formell og uformell basis, oppgir barnehagestyrere i Norge at de sjeldnere kommuniserer med foreldre formelt. På den andre siden rapporterer en stor andel av norske barnehagestyrere at de daglig kommuniserer uformelt med foreldre og foresatte.

Andelen barnehagestyrere som oppgir at de samarbeider en del med aktører i lokalmiljøet varierer fra rundt én av tre i Norge og Tyskland, til rundt to av tre i Korea og Tyrkia. Det er betydelig vanligere å samarbeide med aktører i lokalmiljøet i rurale strøk (tettsteder opp til 15 000 innbyggere) enn i urbane (byer med mer enn 15 000 innbyggere) i Norge.

Under 3-undersøkelsen i Norge viser at barnehager med en høy andel flerspråklige barn kommuniserer oftere med foreldrene enn barnehager med lav andel barn med annet morsmål. Dette gjelder uformell kommunikasjon, mens det ikke er forskjeller i formelle former for kommunikasjon.

4.5 Arbeidsvilkår

På tvers av landene i TALIS Starting Strong Survey uttrykker barnehagestyrere at de liker jobben i barnehagen de nå er styrer for. Vi så i forrige kapittel at barnehageansatte generelt er misfornøyde med lønnen. Barnehagestyrere uttrykker dette i mindre grad, og andelen som er fornøyd er spesielt høy i Norge og Chile. Over halvparten av norske barnehagestyrere oppgir at de er enig eller svært enig i at de er fornøyd med lønnen. I motsetning til enkelte andre land er det små forskjeller i arbeidstid blant styrerne i Norge. Det er imidlertid en tendens i 3-5-undersøkelsen at styrere i store barnehager i gjennomsnitt oppgir mellom seks og syv timer mer i uken enn styrere i de mindre barnehager.

Barnehagestyrere i Norge og på Island er tydeligst i sine prioriteringer knyttet til egen faglige utvikling. I Norge er de tre høyest prioriterte følgende (i synkende rekkefølge):

- Observere ansattes praksis og samhandling med barna
- Økonomisk styring
- Bruke informasjon for å forbedre kvaliteten i barnehagen (inkludert tilbakemeldinger fra ansatte og foreldre/foresatte)

Generelt gir styrere i Norge i mindre grad uttrykk for at behovet for faglig utvikling innen de ulike områdene er stort. Barnehagestyrere i de øvrige landene gir uttrykk for stort behov for å utvikle seg innen alle områdene, inkludert alt fra ledelsesteori og forståelse av nasjonal policy, til samarbeid med foreldre/foresatte eller andre barnehager, til personalledelse. Dette kan tyde på at barnehagestyrere i Norge vurderer at de har den kompetansen de trenger.

På tvers av landene er den vanligste formen for faglig utvikling for styrerne deltagelse på kurs, seminarer og konferanser. For Norges vedkommende framstår profesjonelle nettverk som veletablerte sammenlignet med de øvrige landene. TALIS Starting Strong-undersøkelsen inneholder også spørsmål om potensielle barrierer for at barnehagestyrere kan utvikle seg faglig. I Norge oppgir styrerne at den mest framtreddende barrieren er at det ikke er tilstrekkelig bemanning til å dekke

deres fravær. Dette kommer til uttrykk i begge undersøkelsene, men i størst grad i under 3-undersøkelsen. Det er langt færre som oppgir at faglig utvikling kommer i konflikt med andre planlagte arbeidsoppgaver.

I flere av landene gir barnehagestyrerne uttrykk for at de trenger mer støtte fra ansvarlig myndighet. Norge skiller seg ut ved å ha lavest andel som uttrykker dette. Færre enn én av fire er enige i påstanden, og under fem prosent er svært enige.

Referanser

- Carlsten, T.C., Throndsen, I. og Björnsson, J.K. (2020) *Flere hovedfunn fra ungdomstrinnet*. UiO: Institutt for lærerutdanning og skoleforskning.
- Gjerustad, C., Opheim, V., Hjetland, H.N., Rogde, K., Bergene A.C. og Guldbrandsen, L. (2020) *Trivsel, læring og utvikling i barnehagen. Resultater fra TALIS Starting Strong Survey, Foreldreundersøkelsen i barnehage (FUBA) og BASIL*. NIFU Rapport 2020:10.
- Gjerustad, Hjetland, H.N. og Opheim, V. (2019) *TALIS Starting Strong Survey: Første hovedfunn. Kortrapport med oppsummering fra OECDs første internasjonale undersøkelse av ansatte og styrere i barnehagene*. NIFU Rapport 2019:18.
- OECD (2017): *Starting Strong 2017: Key OECD Indicators on Early Childhood Education and Care. Starting Strong*, OECD Publishing, Paris.
- OECD (2019a): *Providing Quality Early Childhood Education and Care: Results from the Starting Strong Survey 2018*. TALIS, OECD Publishing, Paris.
- OECD (2019b): *TALIS Starting Strong Survey 2018 Technical Report*. OECD Publishing, Paris.
- OECD (2019c): *TALIS 2018 Results (Volume I): Teachers and School Leaders as Lifelong Learners*. TALIS, OECD Publishing, Paris.
<https://doi.org/10.1787/1d0bc92a-en>.
- OECD (2019d): *Education at a Glance 2019: OECD Indicators*. OECD Publishing, Paris. <https://doi.org/10.1787/f8d7880d-en>.
- OECD (2020a): *Building a High-quality Early Childhood Education and Care Workforce. Further Results from the Starting Strong Survey 2018*. Paris: OECD Publishing
- OECD (2020b): *TALIS 2018 Results (Volume II): Teachers and School Leaders as Valued Professionals*. TALIS, OECD Publishing, Paris.
- Rambøll (2020): *Evaluering av veiledning av nyutdannede nytilsatte lærere. Delrapport 2020*. Rambøll.
- Throndsen, I., Carlsten, T.C. og Björnsson, J.K. (2019) *Første hovedfunn fra ungdomstrinnet*. UiO: Institutt for lærerutdanning og skoleforskning.

Nordisk institutt for studier av
innovasjon, forskning og utdanning

Nordic institute for Studies in
Innovation, Research and Education

www.nifu.no