

Resumé

Denne rapport belyser, hvordan team samarbejder om undervisning og elevernes læring på erhvervsuddannelserne. Undersøgelsen fokuserer på, hvad der skal til, for at underviserne får et fagligt udbytte af teamsamarbejdet med betydning for kvaliteten af undervisningen, og hvordan skolerne kan understøtte teamsamarbejdet.

Relevans, kontekst og målgruppe

Erhvervsuddannelserne er i disse år optagede af, hvordan de kan forbedre kvaliteten af uddannelserne og undervisningen, bl.a. for at tiltrække flere elever.

Det, at underviserne i dag arbejder meget mere i team end tidligere, er en potentielt vigtig platform for, at erhvervsuddannelserne kan øge kvaliteten af uddannelserne. Forskning viser, at et godt teamsamarbejde, hvor der er fokus på kvaliteten af undervisningen og på elevernes læring, også smitter positivt af på en række faktorer som øget læring blandt eleverne, mindre frafald og mindre fravær. Men som tidligere undersøgelser fra EVA peger på, kan det være en udfordring at få det tætte samarbejde om undervisningen og elevernes læring til at fylde i et lærerteam.

I denne undersøgelse afdækker EVA, hvordan team på erhvervsuddannelserne samarbejder om undervisningens indhold og elevernes læring – og tilvejebringer dermed viden, som kun findes i begrænset omfang i dag.

Rapporten henvender sig til ledere og undervisere på erhvervsuddannelserne, som kan have glæde af at drøfte rapportens pointer i deres arbejde med at udvikle teamsamarbejdet om undervisningen og elevernes læring.

Datagrundlag

Teamsamarbejde om undervisningen belyses i undersøgelsen fra to vinkler: dels gennem en spørgeskemaundersøgelse, der kortlægger omfang og indhold i teamsamarbejdet på erhvervsuddannelserne i dag, og dels gennem underviseres og lederes perspektiver på, hvordan team kan samarbejde om undervisningen, og hvad der skal til for at understøtte samarbejdet.

Rapporten bygger på en spørgeskemaundersøgelse blandt fastansatte undervisere og ledere med personaleansvar for undervisere på erhvervsuddannelser samt kvalitative interview med ledere og undervisere i team på seks erhvervsskoler.

Resultater

Undersøgelsen viser, at arbejdet med undervisning og elevernes læring optager de fleste team på erhvervsuddannelserne, og at teamsamarbejde kan være en drivkraft til at udvikle undervisningen. Et flertal af underviserne (83 %) svarer i spørgeskemaundersøgelsen, at de bruger mest tid i teamet på opgaver i relation til undervisningen og elevernes læring, sammenlignet med de øvrige opgaver, som teamene varetager.

Det er et positivt udgangspunkt. Men på mange skoler kan der fortsat være behov for at styrke teamsamarbejdet om undervisningen, så underviserne får et tæt fællesskab omkring arbejdet med elevernes læring. Fx er det under halvdelen af underviserne, der drøfter data om elevernes læring (41%) og resultater fra evalueringer (36 %) med deres team.

Fem elementer, der styrker teamsamarbejdet

Undersøgelsen peger på fem elementer, som påvirker undervisernes oplevelse af, at teamsamarbejdet giver et fagligt pædagogisk udbytte. Disse fem elementer er vigtige at prioritere på skolen, hvis teamsamarbejdet om undervisningen skal styrkes. De fem elementer er:

1. **Tydlig retning for samarbejdet**
2. **Klar ansvarsfordeling mellem leder og team**
3. **Teamet er fælles om undervisningen**
4. **Fælles kompetenceudvikling i teamet**
5. **Gode sociale relationer.**

De fem elementer er udledt af en statistisk analyse, der, i kombination med pointer fra kvalitative interview, viser, hvad der har betydning for undervisernes faglige udbytte af teamsamarbejdet.

I det følgende præsenterer vi de fem elementer, giver en status med hensyn til elementerne og peger på mulige løsninger.

1

Tydelig retning for samarbejdet

Det har en positiv betydning for undervisernes faglige og pædagogiske udbytte af teamsamarbejdet, hvis de oplever, at der er en tydelig retning for teamets arbejde, viser undersøgelsen.

Det skyldes, at en tydelig retning, fx via klare mål for teamets arbejde, skaber fokus i forbindelse med teamets samarbejde om undervisningen og giver underviserne klarhed om, hvilke forventninger lederen har til de opgaver, teamet skal løse.

Status

Ikke alle undervisere oplever i dag, at der er en klar faglig og pædagogisk retning for teamsamarbejdet. I spørgeskemaundersøgelsen svarer 70 %, at der ikke er mål for deres arbejde i teamet, og 22 % svarer, at det kun i mindre grad eller slet ikke står klart for dem, hvorfor de skal arbejde sammen i team. Samtidig svarer 25 % af underviserne, at de ikke kender skolens fælles didaktiske pædagogiske grundlag, som ellers skal sætte den overordnede kurs for skolens retning på det pædagogiske område.

Gode råd

Ledelsen kan arbejde med at tydeliggøre retningen for undervisernes teamsamarbejde på flere måder, viser den kvalitative del af undersøgelsen.

For det første er det vigtigt, at lederen sørger for, at teamet kender skolens mål for samarbejdet på både det faglige og det pædagogiske område. Dermed kan man sikre, at underviserne i teamet bruger målene som reference, når de samarbejder om undervisningen.

For det andet bør team og leder drøfte med hinanden, hvilken betydning skolens overordnede faglige og pædagogiske retning har for de helt specifikke undervisningsmaterialer eller -forløb, som teamet udvikler.

2

Klar arbejdsdeling mellem leder og team

Undervisere, der oplever, at deres leder understøtter teamsamarbejdet, og at der er en klar ansvarsfordeling mellem leder, team og evt. teamkoordinator, oplever i højere grad et fagligt udbytte af teamsamarbejdet, viser undersøgelsen.

Opbakning fra teamets leder og en klar rollefordeling giver et godt grundlag for samarbejdet om undervisningen, fordi teamet ved, hvornår det selv kan træffe beslutninger, og at det kan trække på teamets leder med hensyn til fx pædagogisk sparring.

Status

33 % af underviserne oplever ifølge spørgeskemaundersøgelsen i mindre grad eller slet ikke, at deres leder understøtter teamets samarbejde om undervisningen og elevernes læring.

Spørgeskemaundersøgelsen viser også, at færre undervisere end ledere oplever, at der er en klar ansvarsfordeling mellem team og leder. Mens 59 % af lederne oplever, at der i høj grad er en klar ansvarsfordeling, gælder dette kun for 33 % af underviserne.

Hele 49 % af lederne svarer, at de har brug for flere kompetencer til at lede team. De har bl.a. et ønske om at styrke deres kompetencer inden for pædagogisk ledelse.

Gode råd

God teamledelse handler især om at skabe en balance mellem på den ene side at give teamene beslutningskompetence og på den anden side at være nærværende som leder. Det er erfaringen blandt de interviewede team og ledere.

Lederen kan bl.a. understøtte teamsamarbejdet med konkrete beskrivelser af ansvarsfordelingen mellem leder, team og evt. teamkoordinator ved at gå i dialog med teamet om dets opgaver og løbende følge op og tilbyde relevant pædagogisk sparring. Her er det vigtigt, at teamet gør opmærksom på, hvis det oplever uklarheder om ansvarsfordelingen eller har behov for lederens sparring.

3

Teamet er fælles om undervisningen

Undersøgelsen viser, at det har betydning for undervisernes faglige udbytte af teamsamarbejdet, at de samarbejder om pædagogiske opgaver i tilknytning til undervisningen.

Samarbejde om pædagogiske opgaver bidrager til at kvalitetssikre og videreudvikle undervisningen, fordi teammedlemmerne trækker på hinandens viden. Det skaber ligeledes en rød tråd i undervisningen for eleverne og gør det nemmere at understøtte elevernes faglige udvikling på tværs af fag, viser undersøgelsen.

Status

Spørgeskemaundersøgelsen viser, at de fleste undervisere samarbejder med deres team om forberedelse af undervisningen, mens det er mindre udbredt, at underviserne samarbejder med deres team om gennemførelse og evaluering af undervisningen.

Fx forbereder 68 % af underviserne undervisning ved at udarbejde opgaver til eleverne sammen med deres team.

Til sammenligning er der 36 %, der drøfter resultater fra evaluering af undervisningen som en fast del af teamarbejdet. Endelig er der meget få undervisere (15 %), der overværer hinandens undervisning for at få feedback fra kollegaer i teamet.

Gode råd

Det er erfaringen fra team og ledere i undersøgelsen, at team og leder på flere måder kan arbejde for, at teamet er fælles om undervisningen.

For det første har det stor betydning, at teamet koordinerer samarbejdet om undervisningen. Det giver både team og elever et overblik over, hvordan de forskellige fag hænger sammen. For det andet er det vigtigt, at teamet udvider samarbejdet fra primært at udveksle undervisningsmaterialer til at gøre selve udviklingen af undervisningsmaterialerne til en fælles opgave. Det kan det gøre ved at sætte tid af til pædagogiske drøftelser og fx inddrage ny pædagogisk viden eller resultater fra evalueringer af undervisningen, når teamet skal tilrettelægge nye undervisningsforløb.

Ledelsen kan for det tredje understøtte teamet ved at give pædagogisk sparring og ved at drøfte data om undervisningen og elevernes læring i form af fx evaluering- og prøveresultater med teamet. Herudover er det vigtigt, at ledelsen sikrer, at underviserne har mulighed for at have pædagogiske og didaktiske drøftelser både på og uden for teamets møder.



4

Fælles kompetenceudvikling i teamet

Fælles kompetenceudvikling i teamet, i form af fx fælles kurser og udviklingsprojekter, øger sandsynligheden for, at underviserne får et fagligt, pædagogisk udbytte af teamsamarbejdet, viser undersøgelsen.

Fælles kompetenceudvikling kan bl.a. være med til at give teamet et fælles fagligt sprog, som styrker de pædagogiske drøftelser i teamet, ligesom underviserne kan få inspiration til at bruge nye redskaber og metoder i undervisningen.

Status

Undersøgelsen viser, at 38 % af underviserne har deltaget i eller er i gang med fælles kompetenceudvikling med deres team.

Samtidig svarer ca. halvdelen af underviserne (48 %), at der er behov for at styrke teamets kompetencer. Disse undervisere efterspørger især pædagogiske kompetencer (57%) og fagfaglige kompetencer (54 %) i teamet.

Gode råd

Hvis fælles kompetenceudvikling skal smitte af på undervisningen, er det vigtigt, at ledelsen og teamet har fokus på at integrere den nye viden i teamets arbejde.

Ledelsen kan understøtte udbyttet af fælles kompetenceudvikling ved at facilitere pædagogiske drøftelser i teamet med udgangspunkt i viden fra et kursus eller et udviklingsprojekt på skolen. Herudover kan ledelsen gå i dialog med teamet om, hvordan ny viden fra et kompetenceudviklingsforløb kan bruges i de opgaver, som teamet skal løse, viser undersøgelsen.

For at få det fulde udbytte af kompetenceudviklingen er det derudover vigtigt, at teamet har fokus på videndeling og går i dialog med lederen om, hvordan den nye viden kan bruges i forbindelse med teamets konkrete opgaver.

5

Gode sociale relationer

Den største positive betydning for undervisernes faglige udbytte af teamsamarbejdet har det, hvis underviserne oplever, at de trives socialt i deres team.

En forklaring på dette er, at gode sociale relationer i teamet skaber tillid mellem underviserne, som gør det lettere at dele materialer og give hinanden konstruktiv feedback.

Status

Undersøgelsen viser, at der generelt er et godt socialt miljø i teamene, da 63 % af underviserne svarer, at de i høj grad trives socialt i deres team.

43 % af underviserne svarer, at de hverken har gennemført eller er i gang med aktiviteter, der skal styrke samarbejdet i teamet.

Gode råd

Ledelsen kan understøtte de sociale relationer i teamet ved løbende at arbejde for at opretholde et godt socialt klima i teamet. Det kan fx ske ved at tage initiativ til aktiviteter, der styrker relationerne og feedbackkulturen i teamet.

Teamet kan ligeledes tage initiativ til aktiviteter, der styrker relationerne, og underviserne kan være åbne over for at bruge kollegaer i teamet til feedback på deres undervisning.