

Kartläggning av lärarnas situation i Högskolan på Åland

Carolin 2010

Bakgrund

År 2009 genomförde Carolin på uppdrag av Högskolan på Åland en arbets- klimatundersökning på högskolan som visade att lärarna är missnöjda med sin situation. För att åtgärda detta har vi i februari 2010 genomfört 11 temaintervjuer bland lärarna för att närmare kartlägga deras situation. Intervjusvaren ligger som grund för de åtgärdsförslag vi ger för att förbättra lärarnas situation.

Områden där de största utmaningarna finns

I analysen av intervjumaterialet framgår tydligt några områden som speciellt stör lärarna och ökar deras frustration över sin arbetssituation. Lärarna upplever en osäkerhet kring högskolans och i viss mån även utbildningsprogrammets enskilda mål och visioner, vilket gör det svårt för lärarna att dra åt samma håll. Samtidigt är det svårt för högskolan att profilera sig i samhället och inom näringslivet. Profileringen upplever många lärare som viktig för högskolans framtid.

De flesta lärare anser att kollektivavtalet man har idag inte motsvarar dagens sätt att arbeta som lärare. Det verkar finnas en efterfrågan på ett utökat samarbete mellan högskolan och näringslivet och utbildningsprogrammen sinsemellan, men detta är svårt att fullfölja på grund av faktorer som tidsbrist och för lite ekonomiska resurser. Att sparåtgärder måste genomföras är ett faktum, men kriterierna för inbesparingarna har inte kunnat uttryckas klart och tydligt, vilket i sin tur ökat osäkerheten bland lärarna. Man borde även se över systemet med programledare och vilka befogenheter de har.

Nedan följer de områden där vi anser att de största utmaningarna finns:

1. Identitet och profilering, kärnverksamhet
2. Ledningens och rektorns roll
3. Programledarens roll
4. Beslutsgång och konsekvenser, sparåtgärder
5. Arbetstid och samarbete, avtalsfrågor

1. Identitet och profilering, kärnverksamhet

Högskolan är en viktig faktor i det åländska samhället, en livsnerv. Lärarna önskar att högskolan själv skulle profilera sig och inte vänta på att politikerna ska göra det. Högskolan måste visa att den är viktig och att den har en funktion, att den är en resurs i näringslivet. Högskolan måste våga börja synas i samhället, inte vänta på att andra ska ta initiativ.

Lärarna anser att högskolans mål främst är/borde vara att erbjuda kvalitativ utbildning för sina studeranden - utbildningen är kärnverksamheten. Visionen måste börja från kärnverksamheten, och utbildningarna som erbjuds bör vara aktuella och motsvara näringslivets krav och behov. För detta behöver högskolan skapa och upprätthålla ett bra samarbete med näringslivet och andra högskolor. Kvaliteten på utbildningen borde vara så bra att högskolan kan locka till sig både studeranden och välutbildade lärare. I nuläget anser flera lärare dock att ett visionärt tänkande saknas i högskolan.

Trots att Högskolan på Åland redan år 2003 blev en högskola, är åsikterna fortfarande delade kring om man är/ska vara en yrkeshögskola eller yrkesskola. En del tycker att de klarat sig bra med yrkesskole-tänkandet, att det är praktiskt och inte för teoretiskt. Andra skulle gärna se mera forskning och en större akademisk inriktning. Detta verkar förvirrande med tanke på högskolans identitet och profilering i samhället och bland andra högskolor. Vissa lärare efterlyser pedagogiska samtal som skulle kunna leda till en gemensam grundsyn för hur man jobbar pedagogiskt på högskolan. Man borde föra en ständig diskussion och utveckla arbetssätten kontinuerligt.

Tydliga strategier och mål leder till mera gemenskap, och gemenskapen stärker högskolans profil utåt. Målen och strategierna borde bearbetas till en praktisk verksamhet som man enkelt och regelbundet kunde följa upp. Vad händer idag om man inte följer riktlinjerna? Vilka är konsekvenserna imorgon? Man kan också fråga sig om alla enheter måste vara lika teoretiska?

2. Ledningens och rektorns roll

Högskolan på Åland är enligt de flesta lärarna en "liten organisation". De anser att rektorn delvis på grund av detta har en stark position i högskolan. Lärarna önskar ett ledarskap med ledare som kan kommunicera tydligt vad som är på gång, ledare som kan dra upp klara riktlinjer och ge realistiska mål och visioner. Ledningen bör få medarbetarna att känna sig sedda och hörda, den ska kunna ge konstruktiv feedback.

Många lärare känner att förväntningarna på ledningen och rektorn inte uppfylls idag. De känner sig förbisedda och indirekt att deras arbetsplatser är hotade. En del lärare uppmärksammar att ansträngningar nog gjorts från ledarhåll, att det verkar finnas en god vilja, men att denna godhet inte alltid räcker. De skulle gärna se att många ärenden behandlas på ett annorlunda sätt, speciellt ur personalsynvinkel. De upplever att det finns ett vacuum i ledarskapet.

Ledningens ansvar är att komma med mål och visioner, att visa riktningen för hela högskolan. Hurudan skall Högskolan på Åland vara? Vad är högskolans värdegrund? De mål som redan finns är "luddiga" och alltför allmänna, de måste konkretiseras. Strategidokumentet som finns var tydliga när de kom, men de är inte det längre. En del lärare har också märkt att man i högskolan inte alltid följer de dokument som finns. Ledningen borde se över dokumenten och omskriva dem så att de är aktuella idag. Högskolan borde ha en vision att växa på lång sikt.

Lärarna saknar en ledare som regelbundet kommunicerar vartåt man strävar, en ledare som vid behov kan sätta ned foten och ta beslut. Ledaren ska ha klara riktlinjer, utan att kontrollera och lägga sig i småsaker. Lärarna förväntar sig att rektorn/ledningen ger tillit och har förtroende för den övriga personalen, att det finns tro för att andra också kan göra beslut som går i linje med visioner, riktlinjer och målsättningar. Avsaknaden av personer i ledningen som har relevant kunskap om dagens lärararbete upplevs som ett dilemma. Lärarna önskar att flera personer i ledande ställning skulle ha mera insikt i programmen.

3. Programledarens roll

Lärarnas närmaste förman är programledaren. Flera lärare uttryckte dock osäkerhet över vem som är deras närmaste förman - är det programledaren eller någon annan? Det har inte alltid informerats officiellt vem som är programledare inom respektive program, vilket lett till att lärarna inte alltid vetat vem de skall vända sig till i vilken fråga. En del tycker att de inte har något behov av en förman så länge allt fungerar. De flesta önskar dock stöd av förmannen, men i nuläget känns det svårt att få det stöd de behöver.

Uppgiften som programledare upplevs som jobbig av lärarna. Många av lärarna bedömer att nuvarande programledare är överbelastade. Det är ett heltidsjobb med halvtidslön. Allt slussas till programledarna, men de har ingen att delegera till. Det finns väldiga krav/förväntningar på programledarna, t.ex. att de ska föra programmets talan i ledningsgruppen och försvara programmets existens. Men det finns ingen planering och framförhållning, programledarna hinner i många fall bara sköta det dagliga ("brandsläckning") och t.ex. utveckling av utbildningsprogrammen hinner man oftast inte med.

Vad är programledarens verkliga påverkningsmöjligheter? Flera lärare skulle gärna ge mera inflytande åt programledarna. De upplever det viktigt att programledarna är branschkännare, att de har hög kompetens. Hur ska de annars på ett trovärdigt sätt kunna föra programmen vidare och uttala sig om de olika ämnena? En del lärare frågar sig om systemet med programledare är ett strukturellt problem. Är de kvasi-ledare? Borde överlärarna fungera som programledare, då dessa redan har nedsatt undervisningsskyldighet (enligt det gamla systemet)? Rektorn kan ju omöjligt vara insatt i alla branscher, därför är det viktigt att det finns sådana programledare som han/hon har förtroende för.

4. Beslutsgång och konsekvenser, sparåtgärder

Samhället är inte färdigt att pumpa resurser till Högskolan på Åland så att det skulle bli ett universitet. Lärarna ser att resurserna då istället tas från kärnverksamheten eller undervisningen. Rektorns önskan att sänka undervisningsskyldigheten till 20h leder t.ex. indirekt till sänkt lön. Flera lärare upplever också arbetsituationen hotad eftersom de bara erbjuds kortsiktiga arbetskontrakt. Lärarna förväntar sig att man informerar om/diskuterar större saker som sparåtgärder på personalmöten, inte endast per mejl.

En stor del lärare har känt sig hotade av de sparåtgärder som tagits under de senaste åren. De känner av att man sparar in på det som är avgörande för högskolans existens, och tycker inte att man kan pruta på utbildningens kvalitet. Det är viktigt för lärarna att ledningen är tydlig med sparåtgärderna, att ledningen berättar vad den beslutat att spara in på och att besluten som tagits verkligen efterföljs. T.ex. upplevs Sjöfart som viktigare än andra program bland en del lärare. Om det är så, behöver ledningen uttala dylika prioriteringar. Det ska synas vilka beslut man tagit, att man gjort prioriteringar. Ingen kan prioritera ensam.

Utan vision går folket under. Många lärare anser att en tydlig strategi och tydliga mål saknas i högskolan. Det görs en massa utvärderingar, men det finns inga uppföljningar. Högskolan borde arbeta mera långsiktigt och konkretisera målen så att man lätt kan utvärdera hur arbetet framskrider. Var är vi idag? Var vill vi vara om 10 år? Ledningen borde överväga tendenserna i samhället eftersom utbildningarna måste vara relevanta, de ska kunna leda till jobb. Vilka hot leder till sparåtgärder? Vilka är kriterierna för besluten? Vad är det värdefulla man strävar efter med de beslut man tar? Hur hänger de ihop med högskolans värdegrund och vision? Detta är frågor ledningen måste ta itu med.

5. Arbetstid och samarbete, avtalsfrågor

Högskolan på Åland är som ett företag som förmedlar kunskapstjänster. Många lärare anser att om kärnverksamheten är att utbilda, borde ledningen också se till att det finns resurser för just detta. De studenter som väljer Högskolan på Åland måste få en bra utbildning. Nästan alla lärare tyckte att forskning är bra, men de flesta tyckte också att man måste se sina begränsningar som en liten högskola. Det

finns delade meningar om lärarens roll och vad som ingår i lärarens uppgifter.

Lärarna upplever att det i ledningen/styrelsen inte finns förståelse för lärarbetet. Idag består lärarens arbete av mycket annat än undervisning. Det finns en stor oro bland lärarna eftersom man nu har ett system där undervisningstimmarna ger lön. Det vore viktigt att så snart som möjligt ta ställning till ett dagsaktuellt kollektivavtal för att göra det möjligt för lärarna att utveckla sig själva och utbildningen, samarbeta mera över programgränserna, andra högskolor och näringslivet. I nuläget räcker inte timmarna till för planering och samtal för samarbete trots att det ger mervärde. Kravet på lärarna växer hela tiden och de upplever att de bara får mindre betalt och mera arbetsuppgifter att utföra.

Flera lärare tycker att man kunde utveckla mycket mera samarbete mellan programmen. Det är tidskrävande att hitta det gemensamma eftersom programmen är så olika. Vilka kurser kunde man ha gemensamt över programgränserna så att de är ändamålsenliga och man inte bara samarbetar för samarbetets skull? Förslag på programöverskridande undervisning som kommit fram genom intervjuerna är t.ex. ledarskap. En del lärare hoppas att den nya rektorn till och med skall "tvinga" de olika enheterna till mera samarbete.

Åtgärdsförslag

1. Implementera mål och visioner

För att klargöra arbetet med högskolans identifiering, profilering och kärnverksamhet samt rektorns och ledningens roll, bör ledningen börja bygga en struktur för hur man ska implementera högskolans mål och visioner i hela organisationen. Ett förtydligande på systemnivå ger trygghet åt lärarna.

Vilka funktioner ingår i högskolans verksamhet? Vem gör vad? Hur ska de olika enheterna konkret och strategiskt arbeta för att följa upp verksamheten? Ledningen bör se över vad man informerar om allmänt, vad man för måldiskussioner om i de enskilda programmen och vad som tas upp i utvecklings-samtal på individplan. Vad tas upp på möten med hela personalen?

Högskolan kunde förslagsvis ta i bruk en "planeringsklocka", som skulle leda till att alla talar samma språk och förstår strukturen man följer. Alla använder då samma bild, där det klart framgår hur högskolans lärande mål hänger ihop med de strategiska målen. Högskolan kunde också bygga ut en personal-policy som är gemensam för alla enheter.

2. Tydliggöra programledarens roll

I samband med att högskolan bygger upp en tydlig struktur för sin verksamhet är det viktigt att man tittar på programledarens funktion. Är programledaren en förman/ledare och vad är programledarens ansvar och befogenheter? Eller är programledaren främst en koordinator?

Programledarens roll behöver tydliggöras och klart uttalas. För att kunna göra sitt jobb behöver programledaren befogenheter och resurser i form av tid och pengar. Programledarskapet ska utgå från högskolans mål och värdegrund. Ett välfungerande system på enhets-/programnivå stärker både organisationens identitet och lärarnas yrkesidentitet.

3. Ordna minnesvärda möten

När man börjat titta på de två ovanstående åtgärdsförslagen blir det aktuellt att se över den interna kommunikationen, som är en vertikal funktion i organisationssystemet. Lärarna (alla anställda) ska kunna förstå de beslut som tagits, varför de är värdefulla och på vilket sätt de bygger upp hela högskolan.

Det interna informationssystemet bör utvecklas så att det inte enbart handlar om information, utan kommunikation. Man borde skapa forum för dialoger, tillfällen där man tillsammans kan diskutera, analysera och komma fram till vad ett beslut betyder i praktiken, t.ex. gällande sparåtgärder. Detta ger trygghet åt lärarna.

Vilka möten ska vara programöverskridande? När håller man sådana möten? Vad ska de handla om? Ledningen borde sträva efter att alla möten ska vara minnesvärda, att de tillför värdefull tolkning, analys, ny förståelse, synergi så att man gärna går dit. Det bör vara möten där man inbjuds till dialog, deltagande och intern kommunikation.

4. Titta på nuvarande kollektivavtal

Till slut borde högskolan titta på de utmaningar som finns på grupp- och individnivå. Man borde återuppta samtal och kartläggningar av lärarnas nuvarande arbetssituation, och noggrant titta på avtalsfrågorna. Ett uppdaterat och aktuellt kollektivavtal skulle stärka lärarnas yrkesidentitet. Det är svårt för lärarna att delta i de möten man strävar efter enligt åtgärdsförslag tre, om de upplever att dessa möten är utanför arbetstiden.

Avslutande kommentar

Vi har strävat efter att göra rapporteringen så kort och tydlig som möjligt, och att klart lyfta fram lärarnas synvinkel. Vi hoppas att rapporten med åtgärdsförslagen stöder ledningen i besluten om hur man ska gå vidare och vad man främst ska åtgärda.

Vi står gärna till förfogande om rapporten ger upphov till kommentarer och frågor som man vill ställa till oss.

Heidi Salonen, HRD-konsult, tel. 010 6667302
Carola Lindholm, HRD-konsult, tel. 010 6667303
Sabina Söderlund, Art Director & Koordinator, tel. 010 6667301

CAROLIN
Gäddbergsvägen 8 B 7
02170 Esbo
Finland

tel: 010 6667300
e-post: fornamn.efternamn@carolin.fi

Carolin 2010