



Uniped, årg. 38, nr. 4-2015, s. 284–292
ISSN online: 1893-8981

FAGFELLEVDERT ARTIKKEL

Læringsarena for tverrfaglig samarbeid

Ekspert i team

Bjørn Sortland
Førsteamanuensis
NTNU
bjorn.sortland@ntnu.no

SAMMENDRAG

Ekspert i team (EiT) er et obligatorisk emne på 7,5 SP for alle studenter på høyere grad ved NTNU. Om lag 2000 studenter tar EiT hvert år. Emnets mål er å lære studentene å samarbeide i tverrfaglige team. EiT er erfaringsbasert, og refleksjon over de samarbeidssituasjoner som oppstår underveis er sentralt i emnet, se: www.ntnu.no/eit

EiT bidrar til økt selvforståelse, trening i selvrefleksjon og utvikling av sosiale ferdigheter som kan være viktige for fremtidig prosjektsamarbeid i arbeidslivet. Et kontinuerlig fokus på det mellommenneskelige i samarbeidet, mener vi, legger til rette også for innovative prosesser.

EiT har helt siden starten i 2001 vært et pedagogisk utviklingsprosjekt. Den erfaringsbaserte læringsformen fordrer høy lærertetthet og behov for opplæring av lærerne. Det systematiske utviklings- og kvalitetsarbeidet har resultert i at nå rapporterer om lag 70 % av studentene at de er fornøyd med EiT.

Nøkkelord

tverrfaglig, samarbeidskompetanse, teamarbeid, ekspert i team, fasilitering, erfaringsbasert.

ABSTRACT

Experts in Teamwork (EiT) is a compulsory course at 7.5 ECTS for all students at the second-degree level at the NTNU. Annually, approximately 2,000 students take the subject. The students are placed in interdisciplinary teams, and their task is to complete a major project together. For more information, see: <http://www.ntnu.edu/eit>

The main learning objective is to develop teamwork skills, but also to train the students to utilize their academic competence in interdisciplinary settings, nationally and internationally, to reach an enhanced project output. EiT is experience-based; reflections and feedback on situations that arise in the teamwork are pivotal activities in this kind of learning arenas.



UNIVERSITETSFORLAGET



This article is downloaded from www.idunn.no. © 2015 Bjørn Sortland. This is an Open Access article distributed under the terms of the Creative Commons CC-BY 4.0 License (<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>), allowing third parties to copy and redistribute the material in any medium or format and to remix, transform, and build upon the material for any purpose, even commercially, provided the original work is properly cited and states its license.

EiT aims to increase the students' awareness of how they contribute as collaborative members in a team. The development of such social skills is of importance for their future workplace and careers. By keeping a continuous focus on the students' interpersonal collaborative skills, we believe, the training may also facilitate an innovative processes.

Experienced-based learning requires a high number of teachers and mandatory training to complete their tasks within the framework of EiT. Since the beginning in 2001, the EiT program has been under continuous development. Today, about 70% of the students report that they are satisfied with EiT.

Keywords

interdisciplinary, teamwork skills, teamwork, experts in teamwork, facilitation, experience based.

BAKGRUNN

Eksperter i team ble innført i 2001 i forbindelse med en stor revisjon av sivilingeniørstudiet. Emnet ble innført som svar på næringslivets behov for uteksaminerte kandidater med evne og ferdigheter til å arbeide i team med personer med ulike fagbakgrunn. Om lag 850 studenter deltok de første årene.

EiT ble i 2002 tildelt Utdanningskvalitetprisen fra daværende Utdannings- og forskningsdepartementet. Dette var viktig for emnets fortsatte eksistens. Ved oppstart ble EiTs fokus på samarbeidsprosessen sett på som en trussel mot studentenes faglige fordypning. Høsten samme år besluttet imidlertid styret ved NTNU at alle studieprogram på høyere grad skulle ha EiT.

Helt fra starten har EiT vært et omfattende pedagogisk utviklingsprosjekt (Sortland, 2006). Det startet som et samarbeid mellom faglærere med bakgrunn fra erfaringsbasert undervisning og bruk av gruppearbeid innenfor sivilingeniørutdanningen (Thaulow, 2003; Sortland & Erichsen, 2006). EiTs pedagogiske praksis har siden hentet bidrag fra mange ulike fagområder ved NTNU. Over en tiårsperiode har professor Are Holen ved Det medisinske fakultet hatt det faglige ansvaret for opplæringen av undervisningspersonalet. Hans utgangspunkt var erfaring med grupper generelt og spesielt ansvaret for utviklingen av PBL (problembasert læring) ved medisinstudiet ved NTNU.

STUDENTENES LÆRINGSUTBYTTE

Læringsmål

I Eksperter i team utvikler studentene samarbeidskompetanse ved å reflektere over og lære av konkrete samarbeidssituasjoner i gjennomføringen av et prosjekt. Studentene arbeider i tverrfaglige team med deltakere fra ulike studieprogram. Aktuelle problemområder fra samfunns- og arbeidsliv danner utgangspunkt for teamarbeidet.

Etter at studentene har gjennomført EiT, kan de ut fra egenerfaring gjøre rede for forutsetninger for godt tverrfaglig teamarbeid. De kan anvende sin kompetanse i teamarbeid, og samarbeide om å finne løsninger på ulike åpne problemstillinger. De kan identifisere sentrale sider ved teamarbeidet, og reflektere over hva som preger dette, for å utvikle teamet. De har fått trening i å gi konstruktive tilbakemeldinger til personene de samarbeider med og til teamet som helhet. De kan bidra til endring av samhandlingsmønstre som vil gjøre teamet mer produktivt, og skape et godt, konstruktivt og sosialt samarbeidsklima.

Denne målformuleringen legger rammene for både den erfaringsbaserte læringsformen og organiseringen på tvers av hele universitetet. Arbeidsmåter og verktøy som brukes underveis er nedfelt i EiT-boka, en håndbok for undervisningspersonalet (Sortland, 2016). Boka inneholder rammeverket for EiT med utgangspunkt i emnebeskrivelsen, en beskrivelse av sider ved erfaringslæringen i EiT, og et forslag til plan for gjennomføring av semesteret. Boka inneholder også en beskrivelse av EiTs fasiliteringspraksis, og den byr på en samling samspillsøvelser. Boka har dessuten et kapittel om «cultural diversity» som er skrevet med utgangspunkt i internasjonale studentgrupper. EiT-boka har kommet i ny utgave hvert studieår, og den er et viktig redskap både i utvikling og formidling av EiTs mål og pedagogiske praksis.

Utvikling av samarbeidskompetanse

Utgangspunktet for læringen i EiT er studentgruppens refleksjoner over ulike, konkrete samarbeidssituasjoner. Det å lære å samarbeide handler blant annet om å bli klar over hvordan egen væremåte og eget handlingsmønster kan påvirke samspillet i gruppa. Gruppa får mulighet til å reflektere over dette, også ut fra innspill (fasilitering) fra læringsassistenter eller faglærer. Fasiliteringen har til hensikt å virke bevisstgjørende gjennom å stimulere til refleksjon om hvordan den enkelte påvirker samarbeidet, og på den måten få samarbeidet til å fungere bedre (Helgesen et al., 2009).

EiT-staben har også utviklet en refleksjonsbok (Sortland, 2016b) som alle studentene får utdelt ved starten av semesteret. I den skal de skrive sine personlige refleksjoner. Disse danner utgangspunkt for grupperefleksjoner og videre gruppas prosessrapport. Studentene skriver hver gang både personlig refleksjon og grupperefleksjon. EiT-staben har også satt sammen et kompendium til studentene. Kompendiet er en samling fagtekster hvor målet er å gi et visst teoretisk rammeverk samt danne grunnlag for refleksjon om gruppeprosesser. Ut fra ulike perspektiver beskriver og drøfter tekstene gruppedynamikk, og hva som kjennetegner og utvikler effektive grupper.

Tverrfaglig samarbeid

Det moderne arbeidsliv etterspør kandidater både med dyp faglig kunnskap, og med evne til å ta kunnskapen i bruk i samarbeid med andre. Gode samarbeidsevner, evne til å belyse maktstrukturer, se konsekvenser av ulike typer beslut-

ningsprosesser, og til å ta tak i vanskelige tema før de utvikler seg til fastlåste konflikter, er avgjørende for å lykkes med komplekse oppgaver.

Gjennom prosjektarbeid i den tverrfaglige gruppa i EiT får studentene trening i å bidra med sin egen fagkunnskap til løsning av komplekse problemer. Dette hjelper dem også å bli bevisst hva de selv kan, og hvordan de kan anvende det i samarbeid med andre. Studentene fra de frie studiene har et særlig behov for slik trening, for de har i noe mindre grad enn profesjonsstudentene erfaring med å utvikle løsninger. Foruten tverrfaglig samarbeidskompetanse bidrar EiT til å utvikle fleksibilitet og tilpasningsdyktighet, ansvarlighet og produktorientering, egenskaper som er viktige for kreativitet og innovasjon. Dette er ifølge Trilling og Fadel (2009) sentrale kompetanser i morgendagens arbeidsliv.

Om lag en femdel av gruppene i EiT er engelskspråklige, og består av både internasjonale og norske studenter. I disse gruppene består ulikhetene ikke bare av forskjell i kjønn og fagområder, men også av forskjeller i språk og kultur. Vektlegging av refleksjon i EiT gir studentene i de internasjonale gruppene bevissthet om hvordan kulturelle forskjeller kan påvirke samarbeidet. Dette gir en unik anledning til å utvikle multikulturell samarbeidskompetanse, se kapitlet «International Villages» i Sortland (2016).

Innovasjon

Utvikling av samarbeidskompetanse stimuleres ved at studentgruppene samarbeider med eksterne partnere. Samarbeidet motiverer studentene ved at de selv velger problemstilling, og at arbeidet er nyttig for samfunnet. De eksterne oppdragsgiverne presenterer komplekse problemstillinger, og studentene kan, basert på sine kunnskaper og erfaringer, ikke bare prøve å løse dem, men like gjerne stille spørsmål ved problemformuleringen. De eksterne rapporterer at de får svært nyttige impulser fra studentgruppene.

Ved semesterslutt fungerer de eksterne partnerne som mottakere av studentgruppens resultater, og de må vurdere om resultatene kan tas i bruk i egen virksomhet. I EiT brukes en utvidet definisjon av innovasjon, som sier at hvis resultatet av studentgruppas prosjekt tas i bruk, kalles det innovasjon. Dette aspektet er fremhevet ved at studentgruppas prosjektrapport skal inneholde en vurdering av samfunnsnyttan av prosjektet, og komme med forslag til hvordan det kan videreføres.

Betydningen av samarbeidskompetanse i innovasjonsprosjekter beskrives av Darsø (2011). Hun definerer innovasjonskompetanse som evnen til å skape innovasjon ved å navigere effektivt sammen med andre i komplekse sammenhenger. Aasen og Amundsen (2011) framhever medarbeiderdrevet innovasjon som en sentral og etterspurt kompetanse i arbeidslivet. EiT trener ferdigheter og holdninger som er viktige for innovasjon og entreprenørskap (Sortland & Strand, 2010), og bidrar på denne måten til å imøtekomme nasjonale forventninger.

ORGANISERING AV EIT

Landsby

Studentene i EiT inndeles i «klasser» som kalles *landsbyer* på inntil 30 studenter. Studentene tilbys om lag 80 landsbyer med ulike tema som de kan velge mellom. Hver landsby har et bredt overordnet tema fra samfunns- eller arbeidsliv som danner utgangspunkt for studentgruppens prosjektarbeid. Landsbyen kan ha eksterne samarbeidspartnere som spiller inn aktuelle og komplekse problemstillinger, og som bidrar med veiledning. Hver landsby inndeles i tverrfaglige grupper på fem til seks studenter.

Landsbytemaene i Eksperter i team krever kompetanse fra ulike fagfelt. Tema i grenseland mellom teknologi og samfunn egner seg godt. Eksempler på slike tema er «Velferdsteknologi», «Idrettsteknologi» og «Ingen drepte i trafikken», som tiltrekker seg studenter fra ulike fakultet. Det er også et arbeid i gang med å knytte en del av landsbyene opp mot to av NTNUs tematiske satsingsområder: «Helse, velferd og teknologi» og «Bærekraftig samfunnsutvikling». Hensikten er å involvere studentene i globale problemstillinger, og å bidra til en tett kopling mellom forskningen og utdanning innenfor satsingsområdene. Hver landsby blir ledet av en faglærer (landsbyleder) og to læringsassistenter. Læringsassistentene er studenter som er ansatt av EiT-staben, og har 30 timers opplæring.

Det er to typer landsbyer: Intensiv landsby hvor læringsaktivitetene gjennomføres hver dag i tre uker i starten av semesteret, og langsgående landsby hvor undervisningen gjennomføres hver onsdag i hele semesteret. Om lag en femtedel av landsbyene er internasjonale med engelsk som undervisningsspråk. EiT undervises bare i vårsemesteret.

Studentgruppa

Studentgruppene utarbeider selv sin problemstilling for prosjektarbeidet med utgangspunkt i landsbyens tema og eventuelle innspill fra eksterne samarbeidspartnere. Temaet skal involvere den enkelte students kompetanse og interesse. Etter godkjenning fra landsbyleder arbeider studentgruppene med prosjektet gjennom hele semesteret eller intensivperioden.

Studentgruppene blir fasilitert av de to læringsassistentene mens de arbeider med prosjektet. Fasiliteringen innebærer at studentgruppene tidvis blir observert, og på bakgrunn av observasjonen kan fasilitator stille et åpent spørsmål til sider ved samspillet i gruppa. Fasiliteringen skal gjøre det lettere for studentene å se hva som skjer i gruppa, slik at de kan reflektere over eget samarbeid og finne egne løsninger på utfordringer i samarbeidet. Læringsassistenten kan også instruere studentgruppene i samarbeidsøvelser. Hensikten er å gjøre studentene bedre kjent med hverandre, ved at de på strukturert vis deler forventninger til hverandre, noe som er meget bevisstgjørende for samarbeidet.

Det er forventet at studentgruppene i tillegg selv skal ta initiativ til å diskutere mulige tiltak, som endring i handlingsmønstre, for å øke bevisstheten om samarbeidets kvalitet. Det er også forventet at studentene ved behov setter i verk slike tiltak for å bedre samarbeidet om prosjektet. Virkningen av tiltakene skal evalueres.

Ved slutten av semesteret leverer hver studentgruppe én prosjektrapport og én prosessrapport. Prosjektrapporten skal beskrive studentgruppas problemstilling og resultatet av prosjektarbeidet. Prosessrapporten skal beskrive de sosiale prosessene knyttet til samarbeidet i gruppa, og hva den enkelte har erfart og lært gjennom felles refleksjon om seg selv, andre og gruppen som helhet ut fra relevante situasjoner fra samarbeidet i prosjektet. Gruppa får én felles karakter.

EiT-staben

En sentral stab (EiT-staben) organiserer EiT i samarbeid med fakultetene, og har det faglige ansvaret for den erfaringsbaserte læringsmetoden til utvikling av samarbeidskompetanse. EiT-staben utarbeider læringsmaterieell og metoder, og koordinerer sensuren. Staben har også ansvaret for ansettelse, opplæring og veiledning av alle assistentene, samt opplæring og veiledning av landsbylederne. EiT-staben ivaretar på vegne av fakultetene sentrale studieadministrative oppgaver som det å koordinere antall landsbyer i forhold til studentprognoser, informere studentene om EiT, presentere alle landsbytemaene på nett, og fordele studentene til landsbyene.

Rektor

I og med at styret ved NTNU har besluttet at EiT skal inngå i alle studieprogram på høyere grad, fastsetter rektor læringsmål og vurderingsform. EiT gjennomføres for alle syv fakultet, noe som innebærer at emnets pedagogikk praktiseres på tvers av hele NTNU. EiT undervises i vårsemesteret, og for våren 2016 består lærerstaben av 80 vitenskapelige ansatte (landsbyledere), 160 læringsassistenter (studenter ansatt i EiT-staben) og 12 undervisningsassistenter (studenter med erfaring som læringsassistenter ansatt i EiT-staben).

OPPLÆRING AV UNDERVISNINGSPERSONALET

EiT's fokus på sosiale holdninger og ferdigheter medfører et særlig behov for opplæring av landsbyleder og læringsassistenter. Opplæring i EiT's fasiliteringspraksis består av praktisk trening gjennom bruk av rollespill og improvisasjonstrening. Læringsassistenterne får til sammen 30 timer opplæring i høstsemesteret før undervisningen i vårsemesteret, og en del av dette er et seminar over to dager som foregår sammen med landsbyleder. Læringsassistenterne får dessuten veiledning av undervisningsassistenterne i fasilitering både under opplæringen og underveis i semesteret.

Undervisningsassistentene er et sentralt mellomledd mellom EiT-staben og landsbyene, og har ansvar for oppfølging av læringsassistenter i landsbyene. De deltar i opplæring av landsbyledere og læringsassistenter, samt jobber med rekruttering og opptak av nye læringsassistenter. Undervisningsassistentene har erfaring som læringsassistenter, og får en utvidet opplæring og tett oppfølging av EiT-staben gjennom hele studieåret.

Professor Are Holen har i samarbeid med EiT-staben utviklet et seminar som går over to dager hvor landsbyledere og læringsassistenter sammen får praktisk intensiv trening i den erfaringsbaserte læringsmetoden (Sortland, 2007). Hensikten er å trene landsbyleder og læringsassistentene på å samarbeide om å legge til rette for den erfaringsbaserte læringsformen i landsbyen. Både nye og erfarne landsbyledere gjennomfører dette, og de aller fleste deltar hvert år. På seminaret får landsbyleder og de to læringsassistentene som skal samarbeide mulighet til å bli godt kjent med hverandre. Arbeidet på seminaret består i hovedsak av praktisk trening i å observere samspill i grupper, trening i fasilitering og i å gi og ta imot tilbakemeldinger, og omfatter dessuten diskusjoner til avklaring av roller og arbeidsdeling mellom landsbyleder og læringsassistenter ved gjennomføring av landsbyen. Det legges dessuten til rette for erfaringsutveksling mellom erfarne og nye landsbyledere og læringsassistenter.

STUDENTENES EVALUERING

EiT-staben har i samarbeid med eksterne forskere utarbeidet en spørreundersøkelse for studentene. Resultatene av undersøkelsen gir den enkelte landsbyleder tilbakemelding fra studentene om læringsmiljøet i landsbyen, og EiT-staben får nyttig informasjon om effekten av tiltak i utviklingen av EiT.

På spørsmålet: «Totalt sett hvor fornøyd er du med EiT?» viser studentenes tilbakemeldinger en formidabel forbedring over en ni års periode. Det kontinuerlige kvalitets- og utviklingsarbeidet har bidratt til at studentenes tilbakemeldinger for hvert år har blitt stadig mer positive. Våren 2015 rapporterte 69 % av studentene at de var fornøyd eller svært fornøyd, og kun 6 % at var misfornøyd med EiT. Andelen som svarer at de er fornøyde eller svært fornøyde har økt fra 1/3 av studentene i 2007 til over 2/3 i 2015. I samme periode har antall studenter som hvert år har gjennomført EiT økt fra 1200 til 2000.

Studentenes evaluering har over flere år vist at de vurderte det å gi og få tilbakemeldinger som det viktigste læringsutbyttet i EiT. Våren 2015 svarte 73 % av studentene positivt (i stor grad eller svært stor grad) på spørsmålet: «I hvilken grad har du blitt oppmerksom på hvordan din adferd påvirker samarbeidet i gruppa?» Også intervju med studentene viser at de verdsetter tilbakemeldinger fra medstudenter høyt, en tilbakemelding de normalt ikke får på universitetet. Studentenes oppfatning av om erfaring fra EiT vil være nyttig i fremtiden, har også økt vesentlig over den perioden vi har undersøkt, og våren 2015 svarte 69 % av studentene positivt (mye eller en god del) på dette spørsmålet.

TILBAKEMELDING FRA ARBEIDSLIVET

I februar 2014 ble EiT presentert for Rådet for samarbeid med arbeidslivet (RSA) ved NTNU, og den unisone tilbakemeldingen fra rådets medlemmer var at: *NTNU bør opprettholde fokuset på videreutvikling av den tverrfaglige samarbeidskompetansen som det obligatoriske masteremnet EiT representerer, se: www.ntnu.no/rsa*

EiT-staben får også tilbakemeldinger fra privat og offentlig virksomhet som ansetter nyutdannede studenter. Ved flere anledninger er det blitt kommentert at NTNU-studentene virker mer samarbeidsorienterte enn andre, og at de er mer reflekterte om sitt eget bidrag i et team. EiT-staben har samlet slike uttalelser i EiT-brosjyren, fra blant annet personalavdelingen i Det Norske Veritas, Utbyggingsseksjonen i Jernbaneverket og Senter for kompetanseutvikling i Statens Vegvesen.

Summen av disse uttalelsene viser at EiT bidrar med en kompetanse som er verdsatt i arbeidslivet og samfunnet for øvrig. Siden EiT omfatter om lag 2000 studenter hvert år, vil en stor del av den norske arbeidsstyrken over tid ha fått tilført samarbeidskompetanse gjennom EiT. EiT ble på oppdrag fra NTNU evaluert av NIFU STEP i 2005 (Hovdhaugen & Aamodt, 2005), og anbefalingen den gang var at EiT bør videreføres og styrkes, for emnet bidrar med verdifull kompetanse og er i tråd med NTNUs overordnede strategier for tverrfaglighet.

OPPSUMMERING

Samarbeidskompetanse utvikles ved at studentene reflekterer over hvordan de enkeltvis og som gruppe kommuniserer, planlegger, tar beslutninger og forholder seg til faglige og personlige forskjeller underveis i arbeidet med prosjektet. På den måten lærer de av egne erfaringer, og øker sin samarbeidsevne.

Det moderne arbeidsliv etterspør faglig kunnskap på høyt nivå, men det etterspør også evnen til samarbeid i team og til å spille hverandre gode. Evnen til å belyse maktstrukturer, se konsekvenser av ulike væremåter og typer av beslutningsprosesser, og til å identifisere vanskelige tema før de fører til fastlåste konflikter, er nødvendig og verdifull kompetanse for samfunn og arbeidsliv. Godt samarbeid er en forutsetning for å utløse det kreative potensialet i en tverrfaglig gruppe, og det er også en forutsetning for å finne gode løsninger på komplekse oppgaver.

De sosiale ferdighetene som innøves gjennom EiT, representerer en utvidelse av kompetansen knyttet til universitetsutdanningen. Slike ferdigheter legger grunnlaget for å utnytte kunnskapene og ferdighetene hos alle innen en heterogen gruppe. Godt samarbeid bidrar til å oppnå eierskap og deltakelse som tar vare på ulike personers ideer, og det etablerer også et grunnlag for innovative prosesser. NIFU STEP konkluderte i 2005: EiT lykkes i betydelig grad i å gi

studentene mer av det som ofte betegnes som «generiske» kunnskaper, dvs. kunnskaper som er felles for alle fagområder, og spesielt på feltet «sosio-kommunikative ferdigheter».

Samarbeidskompetanse er nødvendig i et heterogent arbeidsmiljø, og vil i økende grad bli etterspurt i framtidens samfunns- og arbeidsliv. EiT bidrar til at studentene senere i arbeidslivet evner å ta i bruk sin fagkunnskap i samarbeid mellom ulike fagkunnskaper. Både gode kunnskaper og god samarbeidsevne er forutsetninger for å videreføre velferdsstaten og dekke dens komplekse behov. EiT bidrar på denne måten til oppfyllelse av NTNU visjon: Kunnskap for en bedre verden.

TAKK

Takk til EiT-staben og professor Are Holen for gode kommentarer og innspill.

LITTERATUR

- Darsø, L. (2011). *Innovasjonspædagogik – kunsten at fremelske innovasjonskompetence*. Fredriksberg: Samfundslitteratur.
- Helgesen, H. Ch., Slåtten, M., Sortland, B., & Vikjord, K. S. (2009). «Fasilitering som pedagogisk praksis i Ekspertes i team» i Fyhn, H. (red.), *Kreativ tverrfaglighet, teori og praksis* (s. 115–131). Trondheim: Tapir Akademiske Forlag.
- Hovdhaugen, E., & Aamodt P. O. (2005). *Ekspertes i team: en evaluering av et tverrfaglig emne ved NTNU gjennomført våren 2005*. Oslo: NIFU STEP Skriftserie 10/2005.
- Sortland, B., & Erichsen, S. (2006). *Teamwork as a Teaching Instrument in Design Education*. Paper presentert på Proc. of the Ninth International Marine Design Conference, IMDC, Ann Arbor, Michigan.
- Sortland, B. (2006). EiT – Interdisciplinary Teamwork: Preparing Students for Working Life. I Fan, Yihong et al. (red.), *Assuring University Learning Quality: Cross-Boundary Collaboration* (s. 106–125). Trondheim: Tapir Akademisk Forlag.
- Sortland, B. (2007). *Interdisciplinary Teamwork, Preparing Professors and Learning Assistants for Team Supervision*. Paper presentert på Proc. of the Joint SEFI-IGIP 2007 Annual Conference, University of Miskolc, Miskolc, Hungary
- Sortland, B., & Strand, L. (2010). *Social Entrepreneurship at NTNU: Harnessing Opportunities in Interdisciplinary Teamwork*. Paper presentert på Proceedings of the IGIP-SEFI 2010, Joint International IGIP-SEFI Annual Conference, Trnava, Slovakia.
- Sortland, B. (red.) (2016). *Ekspertes i team 2016 – Håndbok for landsbyledere og læringsassistenter* (7. utgave), Trondheim: NTNU.
- Sortland, B. (red.) (2016b). *Refleksjonsbok – Student i Ekspertes i team 2016*, Trondheim: NTNU.
- Thaulow, C. (2003). *Fasilitatoren – Ekspertes i Team ved NTNU*. Trondheim: Kompendieforlaget, Tapir Akademisk Forlag.
- Trilling, B., & Fadel, C. (2009). *21st Century Skills: Learning for life in our times*, San Francisco: Jossey-Bass.
- Aasen, T. M., & Amundsen, O. (2011). *Innovasjon som kollektiv prestasjon*. Oslo: Gyldendal Akademiske.