

Arbeidsnotat Working Paper

2017:1

Inger Cecilie Frisvoll
Turid Aarseth
Øivind Opdal

Høgskole i endring : evaluering
av omorganiseringer i 2014



Høgskolen i Molde
Vitenskapelig høgskole i logistikk



MØREFORSKING
MOLDE

Inger Cecilie Frisvoll
Turid Aarseth
Øivind Opdal

Høgskole i endring :
evaluering av omorganiseringer i 2014

Arbeidsnotat / Working Paper 2017:1

Høgskolen i Molde
Vitenskapelig høgskole i logistikk

Molde University College
Specialized University in Logistics

Molde, Norway 2017

ISSN 1894-4078

ISBN 978-82-7962-219-2 (trykt)

ISBN 978-82-7962-220-8 (elektronisk)



Høgskolen i Molde

Vitenskapelig høgskole i logistikk

HØGSKOLE I ENDRING

EVALUERING AV OMORGANISERINGER I 2014

Inger Cecilie Frisvoll Turid Aarseth Øivind Opdal

Forord

Høgskolen i Molde gjennomførte i 2014 flere endringer i formell struktur. På oppdrag fra høgskoledirektør Gerd Marit Langøy, ble endringene evaluert høsten 2016. En foreløpig rapport ble presentert og diskutert på personalmøte 25. januar 2017 og i Høgskolestyret 9. mars 2017.

I arbeidet med høgskolens endringshistorie ble vi vi oppmerksomme på hvor viktig det er at beskrivelser av strukturell utvikling er kvalitetssikret og lett tilgjengelig. Vi har derfor valgt å publisere en opprettet versjon av rapporten, og håper den kan være til nytte både internt og eksternt.

Turid Aarseth

Inger Cecilie Frisvoll

Øivind Opdal

Prosjektleder

Molde august 2017

Innhold

Innledning.....	3
Bakgrunnen for omorganiseringene i 2014.....	3
Organisasjonsendringer og evalueringsutfordringer	5
Datagrunnlag	6
Dokumentgjennomgang.....	6
Åpne intervju.....	7
Spørreundersøkelse	7
Vurdering av datamaterialet	9
Noen utviklingstrekk ved HS, LOG og ØS i perioden 2014-2016	9
Utvikling i antall ansatte.....	9
Utvikling i studentantall og studietilbud	10
Utvikling i forskning og publisering	12
Ulik utvikling i de tre fagavdelingene	12
Opprettelse av avdelingsstyrer	13
Deling av ØIS.....	16
Opprettelse av Studiekontoret.....	20
Opprettelse av viserektor for forskning (VFF)	23
Avslutning.....	27
Endring til avdelingsstyrer og deling av ØIS	27
Opprettelse av Studiekontoret.....	27
Opprettelse av viserektor for forskning	27
Oversikt over dokumenter	28

Innledning

I 2014 ble det iverksatt flere endringer i den interne strukturen ved Høgskolen i Molde (HiM):

1. Tidligere Avdeling for økonomi, informatikk og samfunnsfag (ØIS) ble delt i to nye avdelinger, Logistikk (LOG) og Økonomi og samfunnsvitenskap (ØS). De tidligere avdelingsrådene ble erstattet av avdelingsstyrer. Høgskolestyret vedtok instruks for avdelingsstyrene. De to nye avdelingene fikk hver sin dekan i 50% stilling.
2. De fleste administrativt ansatte som jobbet mot studier og/eller faglige avdelinger, ble samlet under studiesjefen i et nytt studiekontor. I den nye enheten inngikk avdelingsadministrasjonene ved Avdeling for helse- og sosialfag (HS) og tidligere ØIS, administrativt ansatt ved Enhet for utadrettet virksomhet (EUV), Studentservice og Studiesjefens kontor. Kun kontorsjefene ble igjen på fagavdelingene. Tidligere kontorsjefstilling ved ØIS ble delt mellom LOG og ØS.
3. Forskningsledelsen ble omorganisert, blant annet med opprettelsen av funksjonen viserektor for forskning og endringer i forsknings-, formidlings- og doktorgradsutvalg.

Høgskolestyret knyttet krav om evaluering til endringsvedtakene¹, og denne rapporten tar sikte på å belyse erfaringer med de nye strukturene etter vel to år. I arbeidet har vi lagt vekt på å få fram hvordan ansatte i ulike deler av organisasjonen tolker utviklingen. Vi håper leserne både vil kjenne igjen egne synspunkter og få mer innsikt i hvordan situasjonen ses fra andre utsiktsposter. Samlet sett kan det gi grunnlag for læring og identifisering av handlingsrom for videre utvikling av høgskolen. Vi har underveis formulert spørsmål som kan være relevante i den sammenheng.

Bakgrunnen for omorganiseringene i 2014

I arbeidsmiljøundersøkelsene (AMU) i 2006 og 2009 uttrykte spesielt de faglig ansatte misnøye med den faglige organiseringen ved høgskolen. Misnøyen gjaldt særlig ØIS som gjennomgående skåret lavere enn HS og administrativt ansatte (ADM) når det gjaldt tilfredshet med struktur og ledelse, i opplevelsen av tilgjengelige ressurser og støtte, og mulighet til å påvirke egen arbeidsmengde. Arbeidsmiljøundersøkelsen i 2012 bekreftet det samme bildet, og viste at forskjellene mellom ØIS og HS/ADM hadde økt.

I 2010 fikk en arbeidsgruppe i mandat å evaluere ledelse og struktur på avdelingsnivå (vedtak i høgskolestyret i sak 10/69). Arbeidsgruppen leverte «Forslag til faglig organisering for

¹ Evalueringskravet ble knyttet til omorganiseringen av fagavdelingene og samlingen av Studiekontoret. Vi har ikke funnet tilsvarende krav når det gjelder omorganisering av forskningsledelsen.

Høgskolen i Molde» til høring 12. mars 2012. Rapporten skisserte et alternativ med seks mindre institutt som skulle ha direkte tilgang til rektors bord. Hvert institutt skulle ha tilsatt leder. Rapporten ble behandlet i høgskolestyret 19.4.2012 (sak 12/13), der det ble besluttet å gå videre med arbeidet mot omorganisering med bakgrunn i arbeidsgruppens forslag. Styrevedtaket ble bekreftet med nytt vedtak 13.6.2012 (sak 12/26), med sikte på å innføre ny struktur fra 1.1.2013.

Det ble gjennomført dialogmøter med de potensielt nye instituttene, og det kom høringsuttalelser fra fagmiljøene og fagforeninger. Saken kom på nytt opp i høgskolestyret 24.9.2012 (sak 12/46). Høgskoledirektøren hadde da endret sin tilråding til innstilling på bakgrunn av høringsuttalelsene og dialogmøtene gjennomført samme måned. I tillegg ble det lagt vekt på at det ble for kort tid til vedtatt innføring av ny struktur. Vedtaket fra høgskolestyret 24.9.2012 i sak 12/46 annullerte vedtaket fra 13.6.2012, og gikk inn for å utrede 0+-alternativet mer inngående, altså å beholde en variant av eksisterende struktur med to avdelinger. Det ble opprettet to arbeidsgrupper for å utrede 0+-alternativet, en på HS og en på ØIS².

I overgangen 2012-2013 ble det skifte av høgskoledirektør. Videre fulgte valg på rektor i mai 2013, med tiltredelse august samme år. Før valget var nyvalgt rektor tydelig på at han ønsket å lande omorganiseringsprosessen. Han ønsket å dele ØIS i to avdelinger. I følge orienteringssak 13/16 (behandlet under sak 13/47 i høgskolestyret 19.9.2013) ble det at rektor ble valgt, med sine tydelige synspunkter, tatt til inntekt for at de ansatte og studentene ønsket denne endringen.

Rapporten fra arbeidsgruppen (0+-gruppen) på ØIS ble behandlet i høgskolestyret 15.10.2013, under sak 13/62 vedrørende deling av ØIS i to nye avdelinger med iverksetting 1.1.2014. Tidsfastsettelsen var begrunnet i at man manglet dekan på ØIS fra samme dato. I sakspapirene er det fortsatt avdelingsråd som omtales, med noe utvidet funksjonsområde og dekanen som leder. Styret besluttet utsettelse, og omorganiseringen ble vedtatt i høgskolestyrets sak 13/75, 11.12.2013, med iverksetting fra 1.8.2014. Avdeling ØIS ble da delt i Avdeling for logistikk (LOG) og Avdeling for økonomi og samfunnsvitenskap (ØS), med hver sin dekan i 50 %. Det ble samtidig besluttet at avdelingene skulle ha avdelingsstyrer med dekanen som leder. Det ble, på rektors initiativ, tatt med et ekstra punkt i vedtaket om at omorganiseringen skulle evalueres høst 2015 / vår 2016.

Omorganiseringen av *studieadministrasjonen* var initiert av nytilsatt direktør, med henvisning til den vedtatte omorganiseringen av fagavdelingene og tidligere prosesser og utredninger.

² Vi har ikke funnet noe vedtak på at disse gruppene skulle opprettes, heller ikke rapport fra HS-gruppen.

Studieadministrasjonen ved HS hadde noen år tidligere fysisk flyttet sammen med studieadministrasjonen på ØIS og Studiesjefens kontor. Som følge av at ØIS ble delt i to avdelinger, måtte det finnes en løsning på hvordan administrasjonen best kunne organiseres for å ivareta to avdelinger istedenfor én. Saken ble fremmet for høgskolestyret 12.6.2014, i sak 32/14. Styret vedtok å samle alle administrativt ansatte ved studieadministrasjon HS, studieadministrasjon ØIS, Studiesjefens kontor og administrativt ansatt ved EUV. Kontoret fikk navnet Studiekontoret, skulle ledes av studiesjefen og endringen skulle trå i kraft 1.8.2014, med økonomisk virkning fra 1.1.2015. Avdeling HS beholdt sin kontorsjef, mens tidligere stillingsressurs ved ØIS ble delt mellom de to nye avdelingene, med 50 % til hver. Høgskolestyret vedtok i tillegg at denne endringen skulle evalueres samtidig som omorganiseringen av fagavdelingene.

Opprettelsen av *viserektor for forskning* (VFF) ble behandlet av høgskolestyret 30.4.2014, under sak 25/14: Eventuelt. Rektor fremmet saken og fikk enstemmig vedtak på at saken skulle utredes og behandles på neste styremøte. Høgskolestyret vedtok 12.6.2014, i sak 33/14, at funksjonen skulle opprettes i 50 %, i første omgang for to år, gjeldende fra 1.8.2014. Viserektor for forskning ble utpekt av rektor³.

Organisasjonsendringer og evalueringsutfordringer

Samlet sett synes endringsbehovene å ha sitt utspring i kritiske tilbakemeldinger i arbeidsmiljøundersøkelser fra 2006 og framover. Misnøyen var særlig lokalisert i ØIS, mens HS-miljøet og administrativt ansatte i større grad ga uttrykk for tilfredshet.

Målene for og innholdet i de tre endringsgrepene som her skal evalueres, framstår som sekvensielt tilpasset historikk, situasjoner og sentrale aktørers vurderinger. Det er i første rekke tidspunktet for iverksetting, 1.8.2014, som er fellesnevneren.

Samtidig med organisasjonsendringene ble majoriteten av ledelsen fornyet. Det ble valgt ny rektor i 2013, ny direktør ble tilsatt, dekanen på HS var ny i 2013 og det kom to nye dekaner på ØS og LOG i 2014. Alle personskiftene vanskeliggjør evalueringen av omorganiseringene, da mye av endringene like gjerne kan tilskrives de personene som nå innehar disse stillingene og vervene. Særlig framstår nyvalgt rektor som sentral når det gjelder deling av ØIS og

³ Vi har ikke funnet styrevedtak på videreføring av funksjonen utover 31.7.2016.

opprettelse av VFF, og tilsvarende nytilsatt direktør når det gjaldt etablering av et felles studiekontor.

Å skulle måle og vurdere konsekvenser av interne organisasjonsendringer er spesielt krevende i en tid der ytre faktorer har preget livet på høgskolen på kraftfulle måter. Nye akkrediteringskrav, fusjonsspørsmål og sviktende rekruttering til enkelte studier, har satt dagordenen både i 2015 og 2016. Her kan en selvsagt snu spørsmålet til å dreie seg om hvordan vi med de nye strukturene har evnet å møte nye utfordringer? Men et slik spørsmål er kontrafaktisk, da vi ikke kan vite hvordan tidligere – eller en annen strukturell utforming – ville ha fungert.

Vel to år er kort tid for å kunne belyse hvilken betydning endringene har hatt. Reaksjoner på endringer går gjerne gjennom ulike faser, og det kan være grunn til å anta at på evalueringstidspunktet har kostnadene heller enn gevinstene ved organisasjonsendringene vært mer synlige for de involverte.

De tre endringene som her gjøres til gjenstand for evaluering, burde ideelt sett vært vurdert i lys av en mer helhetlig organisasjonsanalyse av HiM: Hva kjennetegner den strukturelle utformingen av høgskolen som helhet? Har vi – gjennom de endringene som ble gjennomført i 2014 – beveget oss i retning av sentralisering eller desentralisering? Økt pluralisme eller mer likhet/standardisering? Løse eller tettere koblinger? Med de begrensninger evalueringen har vært underlagt, kan vi bare indirekte antyde i hvilke retninger høgskolen som helhet synes å bevege seg.

Datagrunnlag

Datainnsamlingen ble i hovedsak gjennomført i oktober og november 2016 og har vært tredelt: Gjennomgang av dokumenter, individuelle intervju av sentrale aktører og spørreundersøkelse blant alle ansatte

Dokumentgjennomgang

Innledningsvis leste vi alle relevante styrepapirer for perioden 2010 til november 2016 fra høgskolestyret, avdelingsrådene og avdelingsstyrene. Videre ble arbeidsmiljøundersøkelsene (AMU) fra 2006, 2009 og 2012 gjennomgått. Underveis i evalueringsprosessen ble resultatet fra AMU for 2016 presentert for de ansatte, både ved gjennomgang på allmøte og avdelingsvise dialogmøter. Disse rapportene og møtene ble tatt med i evalueringsarbeidet.

I november 2016 kom rapporten fra Nordisk institutt for studier av innovasjon, forskning og utdanning (NIFU) angående eventuell fusjon mellom HiM og andre høgskoler/universiteter (NIFU 2016:34). Rapporten tar i liten grad opp spørsmål om intern organisering, men har situasjonsbeskrivelser som er relevante i evalueringssammenheng. Her må det nevnes at samtidigheten i NIFUs arbeid og vår datainnsamling må ses som noe uheldig. Det skyldes både at sentrale aktører fikk to «forskningslag» å forholde seg til, og at oppmerksomheten til de ansatte høsten 2016 nok i større grad var rettet mot NIFUs arbeid og fusjonsspørsmål enn mot intern organisasjonsstruktur.

Det ble innhentet tallmateriale fra administrasjonen om utvikling i antall studenter og årsverk i de tre fagavdelingene ØS, LOG og HS.

Åpne intervju

Vi intervjuet i alt ni personer i nøkkelposisjoner i organisasjonen: Rektor, de tre dekanene og de to kontorsjefene, studiesjefen, personal- og økonomidirektøren og VFF. Vi stilte spørsmål om hvordan de oppfattet målene og bakgrunnen for omorganiseringen i 2014, og hvilke vurderinger de hadde av utviklingen etter to år med nye strukturer. I tillegg ba vi om innspill til spørsmål som skulle stilles til alle ansatte.

Spørreundersøkelse

I november 2016 fikk alle ansatte invitasjon til å delta i en spørreundersøkelse. Spørsmålene var delt inn i tre hovedkategorier tilsvarende de tre fokusområdene for evalueringen (Vedlegg 1). Det ble også åpnet for forslag til endringer innen de tre områdene, i tillegg til generell tilbakemelding på dagens organisering og ledelse.

Et uttalt mål for spørreundersøkelsen var at den skulle være enkel og rask å gjennomføre. Tidsvinduet siden arbeidsmiljøundersøkelsen var lite og vi antok at det kunne være et visst nivå av «survey-trøtthet». Undersøkelsen gikk derfor ikke like dypt inn i alle temaene, men bruk av fritekstfelt ga anledning til å uttrykke egne vurderinger. Det ble sendt ut 182 skjema, og svarprosenten ble på 48 %.

Respondentene fikk anledning til å svare på alle spørsmålene uavhengig av hvor de organisatorisk hører til. Svaralternativet «ingen mening» ble derfor lagt inn og kunne benyttes i de tilfellene respondentene vurderte spørsmålet som lite relevant for dem (Vedlegg 2). Siden spørsmålene er retrospektive, er «ingen mening» et særlig relevant og mye brukt svaralternativ for ansatte med kort fartstid ved høgskolen.

Responstratene varierer noe mellom ulike deler av høgskolen (Diagram 1). LOG, ØS og ADM er svakt overrepresentert i materialet, mens det omvendte er tilfelle for HS. Sistnevnte mottok 35 % av de utsendte skjemaene (N= 182), men utgjør bare 26 % av innkomne svar.

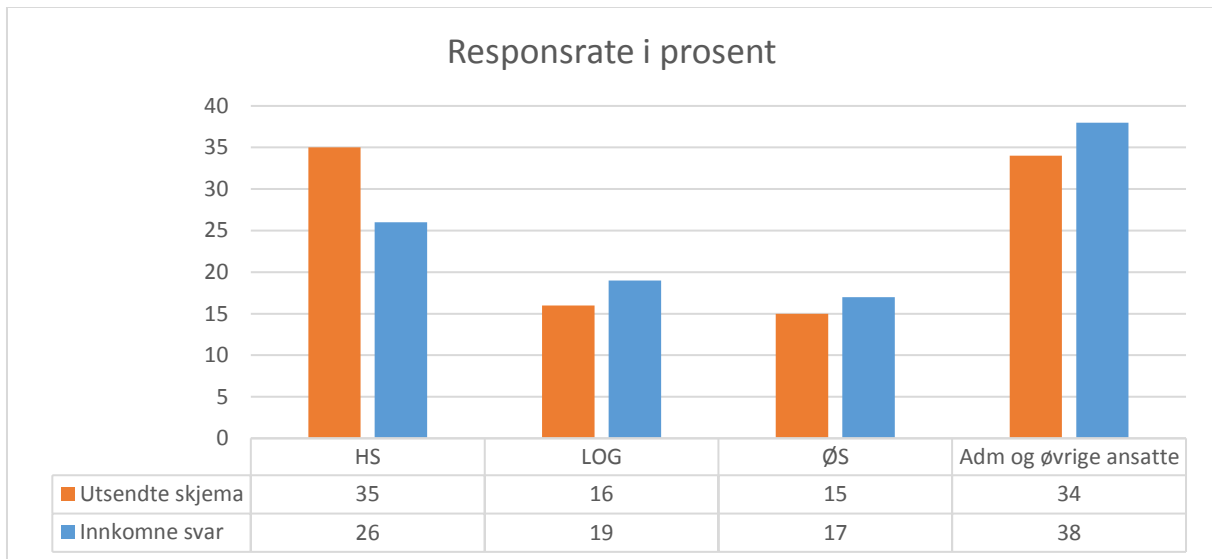


Diagram 1

Økonomi- og personalavdelingen (ØP) og «øvrige ansatte» blir i presentasjonen av resultatene slått sammen til en gruppe, omtalt som «øvrige ansatte». Det var forholdsvis få respondenter fra hver gruppe og en høy andel «ingen mening»-svar og sammenslåingen er blant annet begrunnet i muligheter for anonymisering.

«Ingen mening» ble også hyppig brukt av ansatte ved Studiekontoret, med unntak av delen som omhandler samlingen av studieadministrasjonen (Vedlegg 2).

Tilhørigheten til dem som svarer «ingen mening», synes å gi en god pekepinn på hvor berørt den enkelte er av organisasjonsendringene. Bruken av fritekstfeltene tyder imidlertid på at også selve utformingen av spørreskjemaet har hatt betydning. Vi ser mange kombinasjoner av «ingen mening» og fylldige svar på de åpne spørsmålene, særlig i gruppen «øvrige ansatte».

Respondentene ble bedt om å gradere svarene sine på en skala fra -2 til +2 (Vedlegg 1). Svarene for de tre fagavdelingene og Studiekontoret ble omgjort til en snittskår som tilsvarer gjennomsnittet av svarene fra -2 til +2. Kategorien «ingen mening» er utelatt i beregningen av snittskåren. Det er ikke regnet ut snittskår for ØP og øvrige ansatte, da de, etter at svarkategorien «ingen mening» er utelatt, har få svar (N=0-5). De er derimot tatt med i beregningen av snittskår totalt for organisasjonen.

Vurdering av datamaterialet

I evalueringsarbeidet har vi lagt vekt på å fange opp fortolkninger og vurderinger i ulike deler av organisasjonen. Samtidig har vi innen de ressursmessige begrensningene måtte gjøre visse valg. Samlet sett kan særlig den kvalitative delen av datamaterialet framstå som topptung, ved at det i første rekke er ledere som har blitt intervjuet. I en bredere anlagt studie ville vi ha inkludert medlemmer i avdelingsstyrene og gått nærmere inn på hvordan beslutninger fattes i den nye strukturen.

En svarprosent på 48 kan tolkes på ulike måter, og trolig er det snakk om samspill mellom flere faktorer og forhold. For det første kan AMU-undersøkelsen og andre parallelle prosesser knyttet til NIFU-rapporten, ha svekket motivasjonen til å fylle ut «nok et skjema». For det andre kan det være mangel på kunnskap om og/eller interesse for intern organisasjonsstruktur ved høgskolen. Mange kan dessuten ha opplevd at de var lite berørt av endringene som skulle evalueres. En tredje mulighet er rett og slett at invitasjonen gikk «hus forbi».

Noen utviklingstrekk ved HS, LOG og ØS i perioden 2014-2016

Fra 1.8. 2014 gikk HiM fra to til tre avdelinger. HS fortsatte som før, mens tidligere ØIS ble delt i to relativt jevnstore avdelinger (målt i antall ansatte). Vi skal i det følgende se nærmere på noen avdelingsvise utviklingstrekk i perioden 2014 - 2016.

Utvikling i antall ansatte

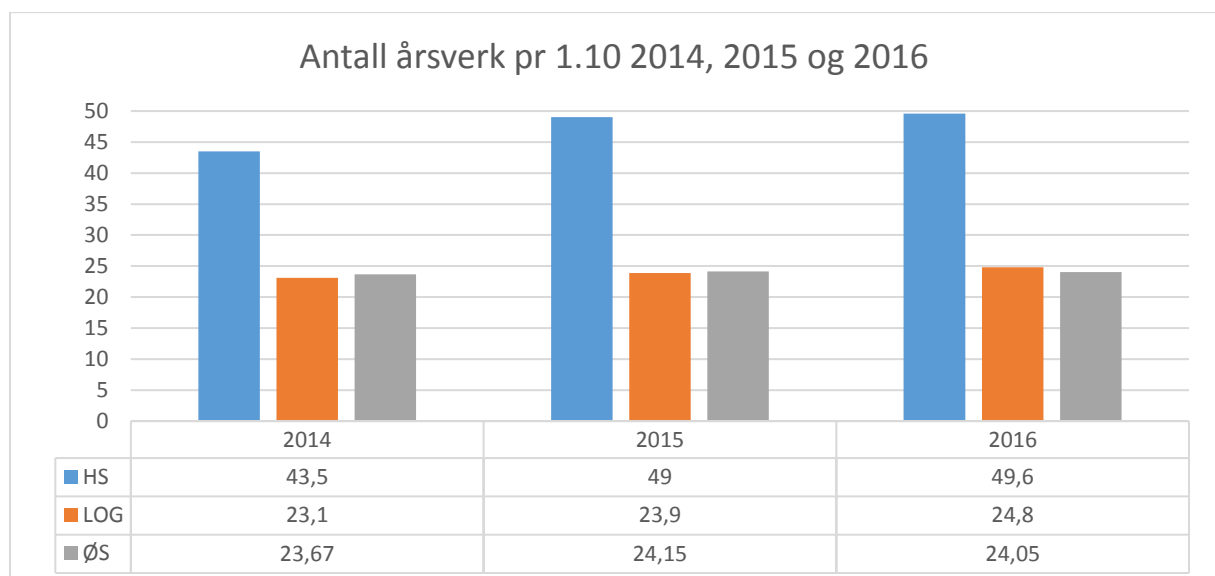


Diagram 2

I antall årsverk er HS den desidert største av de tre avdelingene ved HiM (Diagram 2). HS har i perioden økt fra 43,5 til 49,6 årsverk⁴ og har dermed passert de to andre avdelingene sett under ett (Diagram 3). Samtidig må en minne om at komtanseprofilen er ulik ved de tre avdelingene; 91 % av LOG-ansatte har professor/førstekompetanse, 74 % ved ØS og 43 % ved HS (Vedlegg 4). I tillegg til årsverkene som inngår i diagrammene under, var det i alt 18 stipendiater ved HiM høsten 2016: 1 ved ØS, 10 ved LOG og 7 ved HS.

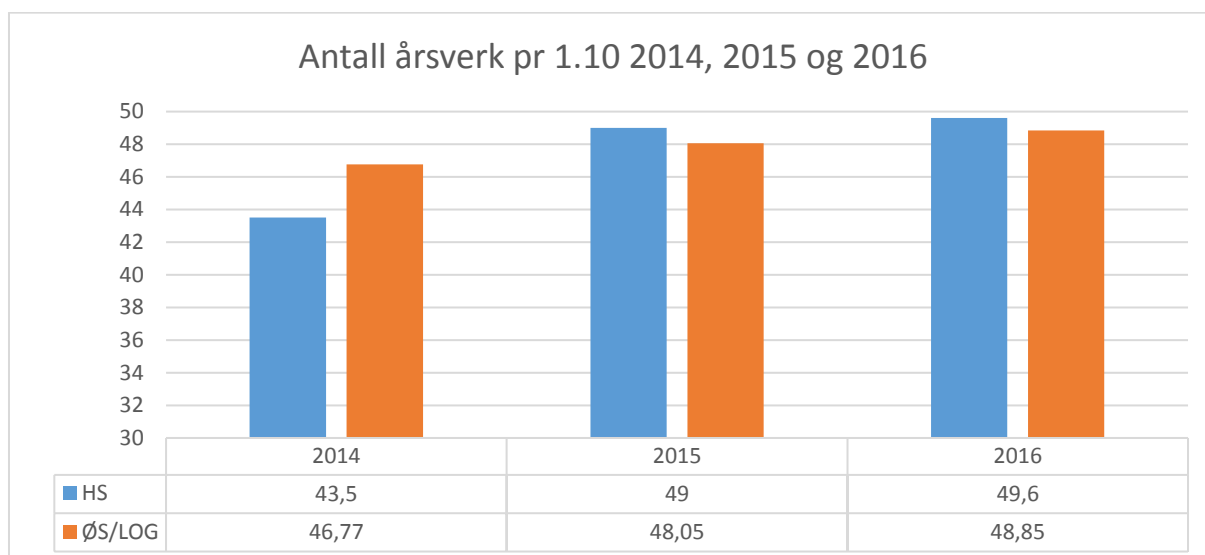


Diagram 3

Utvikling i studentantall og studietilbud

Ved HS er ingen studier nedlagt i perioden, følgende nye studietilbud er etablert:

- Videreutdanning / 1. år master i miljøarbeid og tverrprofesjonalitet (60 st.p.) – oppstart høsten 2014.
- Bachelorutdanning i sykepleie deltid – oppstart høsten 2016.
- Videreutdanning i avansert klinisk sykepleie (60 st.p.) – oppstart høsten 2016.
- Videreutdanning i innovasjon og tjenstedesign (15 st.p.).
- Videreutdanning i trygg legemiddelhåndtering (15 st.p.).
- Videreutdanning i klinisk bruk av HCR-20-Versjon 3 (Vivo III).

I tillegg ble doktorgradstudiet i helse- og sosialfag, en fellesgrad i samarbeid med Høgskulen i Volda, igangsatt høsten 2015. Fellesgraden innebærer deling av ansvar, ressursbehov og publiseringspoeng.

HS har størst vekst i antall studenter (Tabell 1-3), høsten 2016 var halvparten av studentene deltidsstudenter (Tabell 3). Alle videre- og masterutdanningene gis på deltid med opptak annet

⁴ Det er i perioden lagt inn to ekstra stillinger på HS utover rammen. Stillingene er ikke en reell økning i bevilgningen til HS, men et grep for å imøtekomme problemer med langvarige sykefravær.

hvert år, fra høsten 2016 tilbys masterløpet også på fulltid. Det tilbys bachelorutdanning på deltid både i vernepleie og sykepleie.

LOG har hatt en liten nedgang i studenttallet de siste to årene. Avdelingen har startet et nytt masterstudium i petroleumslogistikk. I samme periode er masterstudiet i Event Management lagt ned og samarbeidet med Høgskolen i Ålesund/NTNU i internasjonal logistikk avviklet. Deltidsstudentene ved LOG hører til på de erfaringsbaserte masterutdanningene.

ØS er den avdelingen som samlet sett har flest studenter. I evalueringsperioden har det ikke vært startet eller avviklet studietilbud. Ved ØS er det kun Ledelse i helse- og sosialtjenesten (LIHS) som er deltidstilbud. Dette er et samarbeid mellom HiM, NTNU Ålesund og Høgskulen i Volda. Ansvar er rullert mellom de tre institusjonene, og forklarer noe av svingningene i studenttallet ved ØS.

	HS	LOG	ØS	Sum
Bachelor	444	393	715	1552
Master	305	163	145	613
Sum	749	556	860	2165
<i>Av disse:</i>				
Deltid	352	71	57	480
Emnestud.			206	206

Tabell 1: Antall studenter i absolutte tall – Høst 2014.

	HS	LOG	ØS	Sum
Bachelor	438	344	686	1486
Master	341	192	106	621
Sum	779	536	792	2107
<i>Av disse:</i>				
Deltid	387	38		425
Emnestud.			157	157

Tabell 2: Antall studenter i absolutte tall – Høst 2015.

	HS	LOG	ØS	Sum
Bachelor	533	303	718	1554
Master	326	165	167	658
Sum	859	468	885	2212
<i>Av disse:</i>				
Deltid	432	45	47	524
Emnestud.			159	159

Tabell 3: Antall studenter i absolutte tall – Høst 2016.

Ved delingen av ØIS ble det besluttet at alle internasjonale studenter skulle registreres ved LOG og alle emnestudenter skulle registreres ved ØS. Det var en praktisk begrunnet administrativ beslutning, og det er derfor internasjonale studenter som tar emner både ved LOG og ØS, og emnestudenter som krysser grensene mellom ØS og LOG.

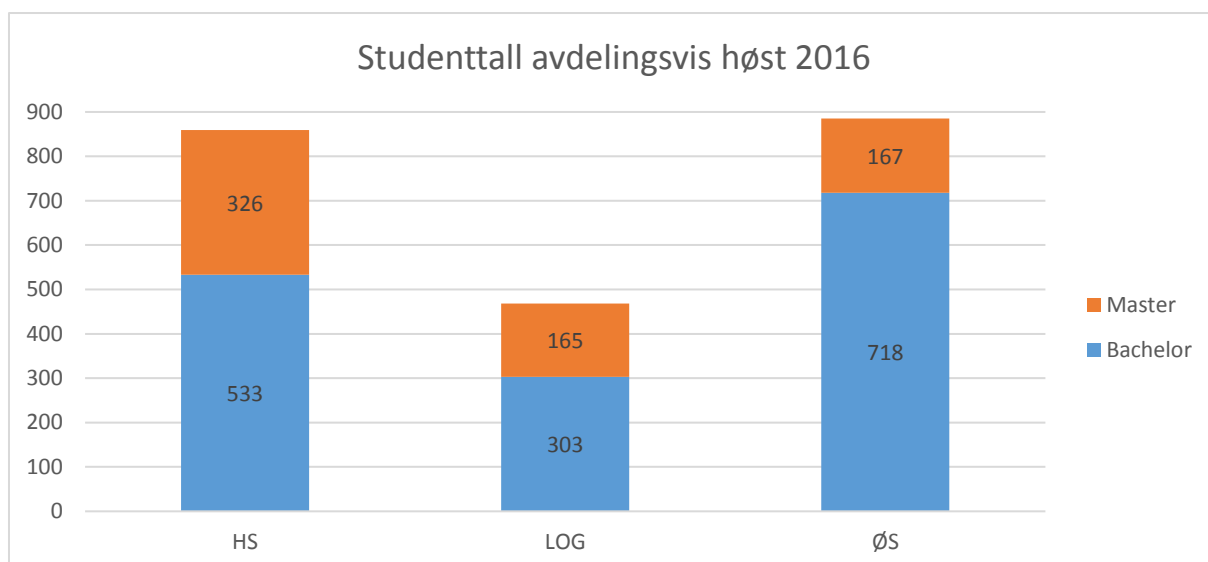


Diagram 4

Utvikling i forskning og publisering

To år er altfor kort tid til å identifisere klare utviklingstendenser i forskningsaktiviteten, og publiseringstallene er heller ikke direkte sammenlignbare fra år til år på grunn av omlegging av beregningssystemet (Tabell 4). Men igjen er det HS som framstår med «vind i seilene». Avdelingen har høsten 2016 8 forskningsgrupper, publiseringspoengene ble mer enn doblet fra 2014 til 2015 og økningen fortsetter fra 2015 til 2016.

Ved ØS er det i perioden 2 aktive forskningsgrupper, og avdelingen hadde en nedgang i publiseringspoeng fra 2015 til 2016. LOG, som har 10 forskningsgrupper, fikk på sin side en liten økning i 2016.

	2014	2015	2016
HS	10	23	27
ØIS	40		
LOG		50	52
ØS		25	22

Tabell 4: Publiseringspoeng fordelt på avdeling.

Ulik utvikling i de tre fagavdelingene

Perioden 2014-2016 preges av ekspansjon ved HS både når det gjelder antall årsverk, studenter, studietilbud og publiseringsaktivitet. Ved LOG er det stort sett status quo når det gjelder stillinger, studietilbud og publiseringspoeng, og en liten nedgang i studenttall. Ved ØS er det bølgedaler både når det gjelder studenttall og publiseringsaktivitet, og ingen endringer i studietilbud eller stillinger.

De forskjellene som kommer fram når det gjelder situasjonen i de tre fagavdelingene, stemmer langt på vei med NIFUs beskrivelser, og da særlig påpekingen av at ØS er i en ressursmessig «skvis» i forhold til de to andre avdelingene. ØS har det høyeste antall studenter, stor bredde i studieprogram og det laveste antall ansatte. Samtidig vil LOG og HS stadig ha behov for tilførsel av ressurser for å sikre doktorgradstilbudene (NIFU 2016:34, s 56).

Utviklingen i de tre avdelingene er også i overensstemmelse med resultatene fra AMU-undersøkelsen høsten 2016, som viser at HS gjennomgående kommer best ut. Underveis og i etterkant av undersøkelsen ble det reist en del kritikk mot utformingen av spørreskjemaet, noe som også gjenspeilte seg i dialogen på de avdelingsvise oppfølgingsmøtene⁵.

På møtene trakk ansatte ved ØS og LOG fram autonomien i arbeidssituasjonen sin som et bevaringsområde, og mente at lite tilbakemelding fra ledelsen ikke nødvendigvis skulle tolkes negativt, de fikk tilstrekkelig tilbakemelding fra kollegaer, studenter og fagfellevurderinger. HS-ansatte framhevet at det å bli sett av ledelsen har stor betydning for arbeidsinnsatsen, og trakk fram manglende tilbakemelding fra ledelsen som et forbedringsområde.

HS-ansatte trakk fram arbeidsmiljøet som bevaringsområde, det er lav terskel for både å spørre og hjelpe. De viste også til at de opplever stor grad av innflytelse, de får være med å uttale seg om avgjørelser som vedrører avdelingen. Arbeidsmiljøet ble ikke nevnt ved de to andre avdelingene, utover at det fra ØS ble etterlyst en felles kultur i avdelingen, noe de selv delvis forklarte med at de er en heterogen gruppe med flere fagmiljø, i tillegg til at de fysisk har tilhold i to separate bygninger og derfor opplever at de mangler felles møtepunkt.

Under forbedringsområder trakk LOG fram mangel på engasjement, for eksempel var det bare 6 oppmøtte på gjeldende møte, i en avdeling der det ble sendt ut 35 spørreskjema (det var ikke forventet at stipendiatene møtte opp). Det ble også etterlyst mer kollektiv innstilling mot studieprogrammene og mer samarbeid mellom de forskjellige foreleserne.

Opprettelse av avdelingsstyrer

Overgang fra avdelingsråd til avdelingsstyre var i første rekke begrunnet i et ønske om desentralisering av beslutningsmyndighet. Avdelingsstyret er avdelingens øverste organ og har ansvar for at den faglige virksomhet ved avdelingen holder høy kvalitet og videreutvikles.

⁵ Vi deltok som observatører på disse møtene.

Styret ledes av dekanen og består ellers av fire representanter valgt av og blant undervisnings- og forskningspersonalet, en ansatt valgt av og blant administrativt ansatte, og to studenter⁶.

Som vi tidligere har påpekt, hadde nyvalgt rektor en sentral rolle når det gjaldt endringene på avdelingsnivå. I utgangspunktet så han for seg tre avdelinger med hver sin ansatte dekan og avdelingsstyrer med valgte ledere. På denne måten mente han at avdelingene, gjennom avdelingsstyrene, ville få større autonomi. Modellen som ble gjennomført, der dekanene er ledere av avdelingsstyrene, blir av rektor omtalt som en hybridmodell som ikke har samme potensiale når det gjelder autonomi og engasjement på avdelingsnivå. Samtidig ser rektor at en ordning med valgt styreleder kan gi økt byråkratisering ved at styreleder vil ha behov for administrativ støtte.

I de åpne intervjuene ble endringen fra avdelingsråd til avdelingsstyre gjennomgående vurdert som positiv. Spesielt ble det framhevet at det innen HS hadde ført til en vitalisering og aktivisering for å sikre representasjon og påvirkning. Spørreundersøkelsen bekrefter vurderingene, det er overvekt av respondenter som anser endringen fra avdelingsråd til avdelingsstyrer som positiv, da spesielt på HS med snittskår på 0,9 mot ØS og studieadministrasjonen på 0,4 (Diagram 5). Dekanen ved HS opplever avdelingsstyret som velfungerende og en viktig beslutningsarena og ser at det kan bli økt konkurranse innad i avdelingen om representasjon.

Intervjuene og kommentarer i spørreskjemaet – særlig fra ansatte ved LOG og ØS – nyanserer bildet noe mer. Det blir vist til mangelfull informasjon om arbeidet i avdelingsstyrene og at de som ikke er representert faller utenfor. Dekanen ved LOG påpekte i intervjuet at endringen til avdelingsstyre kan ha økt engasjementet hos styremedlemmene, men at det i liten grad har ført til økt engasjement utover det. Dekanen ved ØS sier han er usikker på om avdelingsstyrene har mer reell makt enn det tidligere avdelingsrådet. Forventningen var at dekanen, sammen med kontorsjefen, skulle utrede saker og legge dem fram for avdelingsstyret. Den viktigste grunnen til å gå fra råd til styre var, slik dekanen ser det, at beslutningene skulle bli med videre til høgskolestyret. Det skjer i liten grad, da det er sjelden avdelingsstyret får tid og mulighet til å engasjere seg i saker som skal opp i høgskolestyret. Dette skyldes blant annet saksbehandlingstid i direktørens stab, og en endring ville kreve at dekanen hadde et underlag til saksbehandling minst en måned før møtet i høgskolestyret.

⁶ Se http://kvalitet.himolde.no/KS_STK039 for nærmere redegjørelse for mandat og funksjon.

Kommentarer både fra ØS og LOG viser ønske om at avdelingsstyrene skal bli brukt mer aktivt og det kommer fram misnøye over manglende informasjon fra ledelsen. Dokumentgjennomgangen tyder på at møtehyppigheten ved LOG og ØS er lavere enn det som er forventet i instruksene og at sakene er lite utredet. Både i intervjuene og i spørreskjemaets kommentarfelt pekes det på at dekan og kontorsjef i delte stillinger begrenser kvalitet på saksforberedelsen og at sakene sendes ut kort tid før møtene. Kontorsjefen (som også var kontorsjef ved ØIS) opplever at det i stor grad er samme type saker som nå går til avdelingsstyrene som det avdelingsrådene fikk tidligere. Det er sjelden det kommer saker fra de ansatte inn til styrebehandling. Samlet sett kan en derfor stille spørsmål ved om det demokratiske potensialet er realisert ved den måten avdelingsstyrene så langt har fungerer ved ØS og LOG.

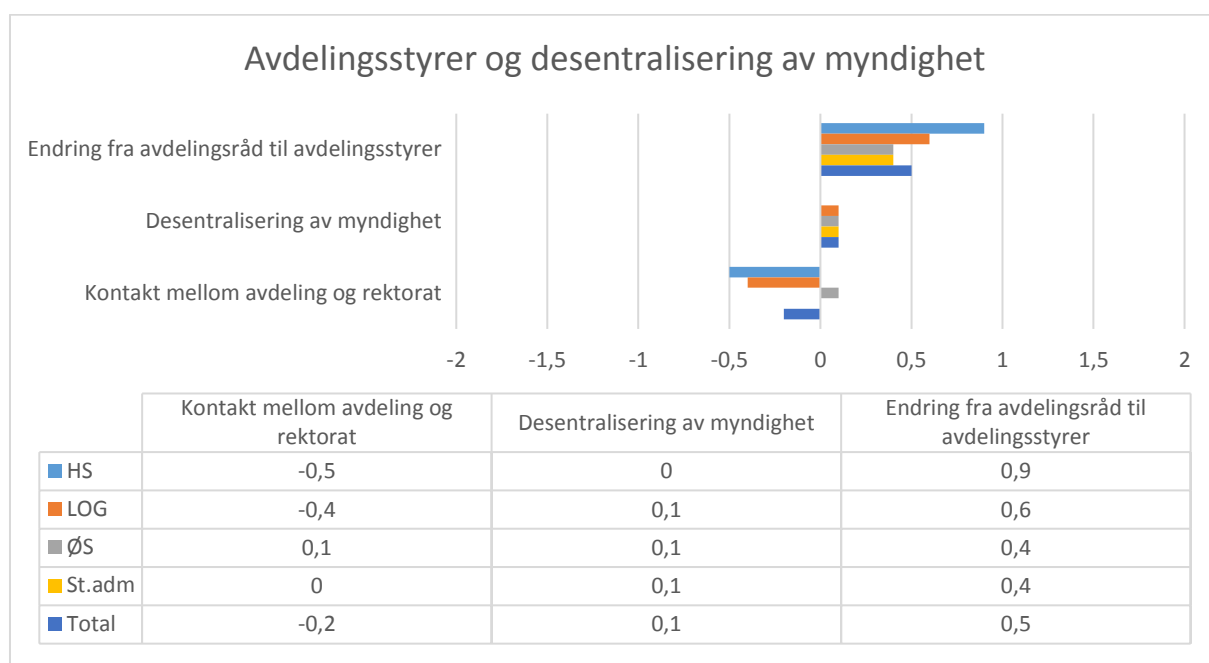


Diagram 5⁷

I spørreundersøkelsen kom det fram at respondentene opplever at endringene har hatt en positiv betydning i forhold til desentralisering av myndighet, samtidig har det vært en negativ utvikling i kontakten mellom avdelingene og rektoratet. En opplevd svakere relasjon kan tenkes å være uttrykk for reell desentralisering i form av frikobling og autonomi. Sett i sammenheng med de andre svarene, er det imidlertid lite som taler for en slik tolkning. Heller synes mindre kontakt med rektor å være knyttet til manglende aksess, en opplevelse som står særlig sterkt blant

⁷ Der det ikke er samsvar mellom snittskår total og snittet av de fire enhetene oppgitt i diagrammene, kommer det av at kategoriene «øvrige ansatte» og ØP ikke blir oppgitt med egen snittskår, men likevel blir regnet med i snittskår totalt.

ansatte ved HS. Her må det tas med i beregningen at det har vært flere parallelle prosesser i organisasjonen, samt endringer i rektoratet, noe som kan påvirke respondentenes opplevelse av kontakt mellom avdeling og rektorat.

Til refleksjon

Hvordan videreutvikle/styrke avdelingsstyrene som beslutningsarena?

- Informasjon
- Valgt eller ansatt leder
- Sammensetning/rekruttering
- Saksforberedelse/administrativ og faglig kapasitet
- Kobling til beslutninger i høgskolestyret

Deling av ØIS

På samme måte som for opprettelsen av avdelingsstyrene, var delingen av ØIS motivert av nyvalgt rektors ønske om å fremme desentralisering og faglig engasjement i avdelingene. Rektor ser ordningen med dekaner i 50 % stilling som et uttrykk for flat struktur, med en ledelse som har god kontakt med den operative kjernen i organisasjonen. At dekanen får mulighet til å beholde kontakten med fagfeltet – og selv være fagperson – blir av rektor vurdert som verdifullt. Han erkjenner at dekanen ved ØS sannsynligvis har større utfordringer med å holde kontakt med alle delene i sin avdeling, både fordi ØS er den mest heterogene gruppen med tanke på de ulike fagfeltene, men også på grunn av at de ansatte fysisk befinner seg i to forskjellige bygg.

I intervjuene med de to 50 %-dekanene kommer det fram at mye av dekanatiden blir spist opp av tilstedeværelse i møter, utvalg og prosjekter. De opplever at det blir en del «dobbel» når dekanene både ved LOG og ØS forventes å delta på de samme møtene, da mye er likt på tvers av avdelingene. Dekanen ved ØS beskriver det som konstant å «være på hælene» og at det ikke blir tid til å stoppe opp og tenke om ting kunne vært gjort annerledes.

Siden så mye av tiden spises opp av møtevirksomhet, blir det lite rom for andre oppgaver som for eksempel medarbeidersamtaler og strategitenkning. Samtidig viser de til at egenarten i akademiske organisasjoner har betydning for hvordan lederrollen bør utformes. Dekanen ved LOG sier at han ser det som vanskelig å være leder uten selv å ha vært gjennom løpet med doktorgrad og erfaring med publisering. Videre ser han at han er satt som leder for en gruppe som i utgangspunktet ikke vil bli ledet, de setter pris på sin uavhengighet og ønsker å få være i fred og holde på med sitt. Denne vurderingen deles av kontorsjefen som ser visse forskjeller

mellom de to avdelingene og som har betydning for forventningene til dekanene. De ansatte på LOG er svært «selvgående». De merkes ikke så mye, de vil egentlig ikke styres. Så lenge de får svar på det de lurer på er de fornøyde. På avdeling ØS er det litt mer forskjellig og vanskeligere å få en helhet. Mangfoldet forsterkes av at de ansatte innen samfunnsvitenskap og juss ikke fysisk er lokalisert sammen med de andre.

Dekanene ved ØS og LOG opplever at det var noe tilfeldig hvor grensene i det tidligere ØIS ble trukket opp, og at noen av de ansatte like gjerne kunne hatt tilhørighet på begge avdelingene. Dette ser de ikke på som noe problem, de samarbeider godt, og mye på tvers av avdelingsgrensene, og den organisatoriske tilhørigheten til hver ansatt blir da underordnet. De ser derimot at det på sikt kan by på problemer dersom nyansatte som kommer inn har en annen tilnærming til avdelingstilhørighet og samarbeid på tvers.

I beskrivelsen av kapasitetsproblemer hos dekanene må det også legges til at dekanen ved HS opplever en presset arbeidssituasjon preget av forventninger om at «alt skal gjennom dekanen». I vårt materiale kom det også klart fram at kontorsjefene har svært ulike oppgaver. I tillegg til økonomi, saksbehandling og drift arbeider kontorsjefen ved HS mye med personalsaker. Kontorsjefen ved ØS/LOG har mindre personalsaker og et mer studie- og studentrettet arbeidsfelt, og opplever en sterk økning i henvendelser direkte fra studenter. Det kan derfor være grunn til å vurdere dekanrollene og det administrative støtteapparatet på et noe bredere grunnlag enn de spesifikke utfordringene knyttet til delingen av ØIS.

Når det gjelder den administrative kapasiteten i de to nye avdelingene, ser rektor at det potensielt kan være problematisk at ØS og LOG i fellesskap disponerer én kontorsjef. Han begrunner ordningen blant annet med at dersom de to avdelingene skulle fått kontorsjefstillingene utvidet til 100 % hver, ville det medført opprettelse av en ny stilling, med alt det innebærer i forhold til ressursfordeling innad i organisasjonen. Begge dekanene uttrykker behov for å øke kontorsjefressursen, selv om de understreker konfliktfritt og godt samarbeid. Stilt overfor valget om de ville øke dekan- eller kontorsjefstillingen, svarer begge at de ville prioritere administrativ støtte.

Den direkte konsekvensen for kontorsjefen er at hun nå har to dekaner å forholde seg til. Hun ser at dekanene er med på de samme møtene og de samme sakene må utredes for begge avdelingene. Kontorsjefen opplever at det blir en del dobbeltarbeid også på henne, spesielt i forhold til forberedelse og gjennomføring av avdelingsstyremøter og avdelingsmøter. Til tross for at avdelingene nå er mindre, er det de samme oppgavene som må utføres hos begge, og hun

ser at det er tiden som ikke strekker til for dekanene. Etter hennes vurdering er det behov for å øke dekanstillingene, det er den faglige ledelsen av avdelingene som må styrkes. Selv opplever hun at hun har de ressursene og den støtten hun har behov for, hun ga dessuten fra seg store oppgaver i omorganiseringsprosessen og det merarbeidet hun har fått, dreier seg om dupliseringen av oppgavene som følge av at ØIS gikk fra å være én til to avdelinger.

Tilbakemeldingene i spørreundersøkelsen er gjennomgående negative når det gjelder delingen av ØIS. Flere respondenter skriver i fritekstfeltene at de ønsker at ØS og LOG blir slått sammen igjen, og med unntak av HS har alle negativ snittskår både på spørsmålet angående delingen av ØIS og det å ha to dekaner i 50 % stilling (Diagram 6). Hovedargumentasjonen går på at de ikke ser noen gevinst av delingen når det gjelder det å øke engasjementet blant de ansatte. Kontrollspennet til dekanen oppleves heller ikke å ha blitt mindre. Da dette var oppfattet som to av de tydeligste argumentene for å dele ØIS i utgangspunktet, vurderes det til at intensjonene for endringen ikke har blitt imøtekommet. I tillegg kommer det at dekanene har en del sammenfallende oppgaver, og det oppleves da å være en unødvendig ressursbruk å ha to til å gjøre den samme jobben hver sin gang. Det nevnes også at én kontorsjef delt på to virker som en lite gunstig ordning.

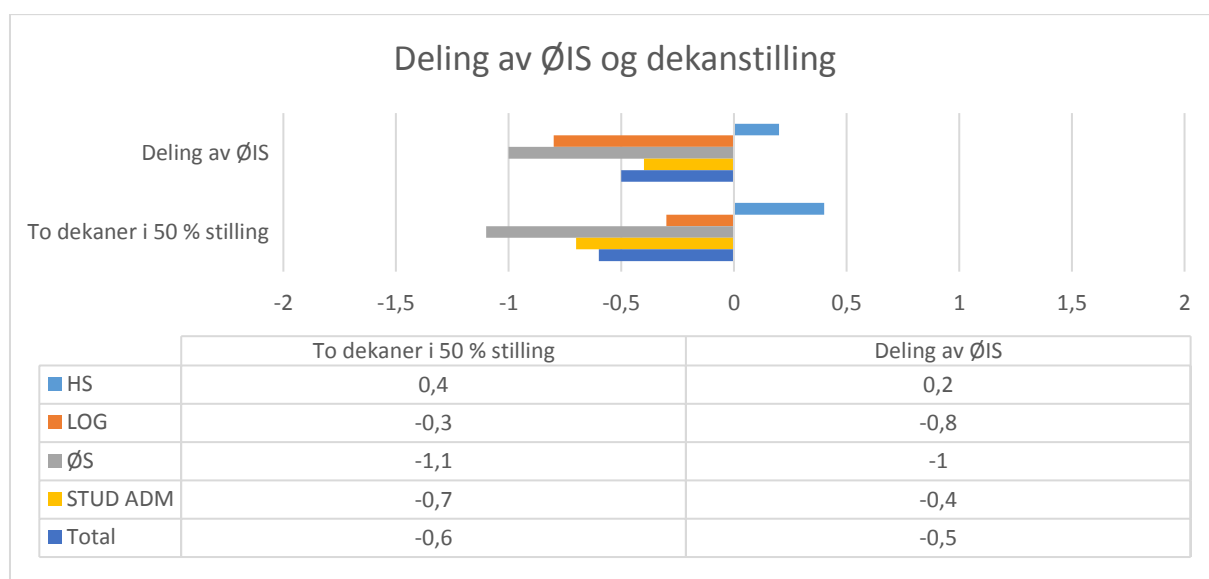


Diagram 6

Et ytterligere argument imot å beholde ØS og LOG delt, er at opplevelsen av samarbeid på tvers av avdelingene har blitt skadelidende (Diagram 7). At det samarbeidet som allerede eksisterte skulle kontinueres og videreutvikles, var et av momentene som ble framhevet i prosessen fram til omorganiseringen i 2014. Samarbeidsambisjonene omfattet både de to nye avdelingene, ØS og LOG, og HS. Respondentene opplever derimot at omorganiseringene har hatt negativ effekt

på samarbeidet mellom avdelingene, alle de tre fagavdelingene har negativ snittskår på de tre samarbeidsmarkørene.

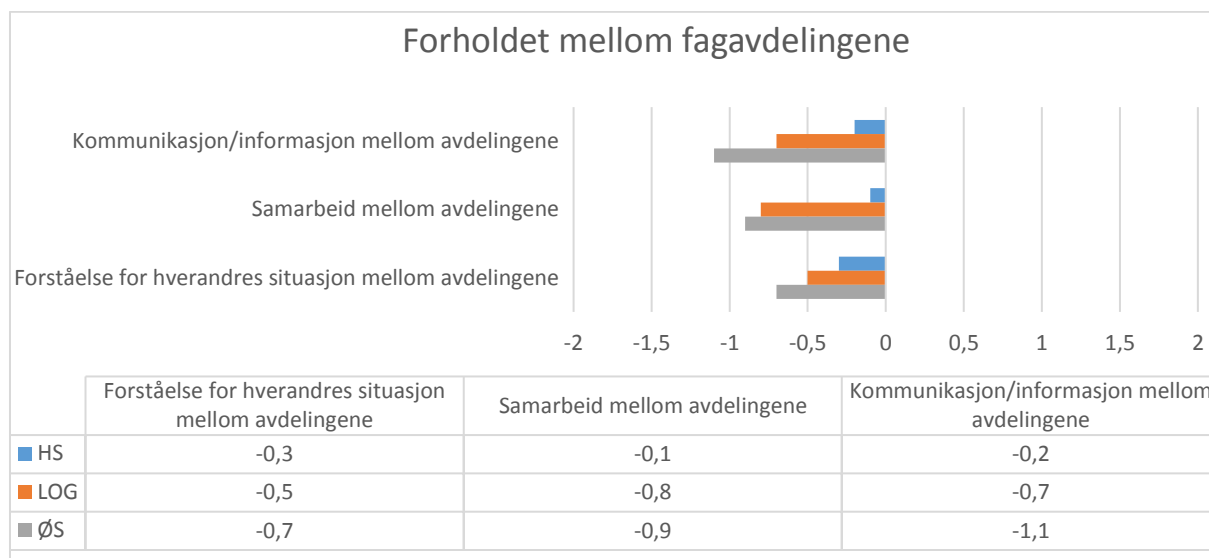


Diagram 7

HS-ansatte synes i noe mindre grad å oppleve at samarbeid og kommunikasjon på tvers av avdelingene har forverret seg. På grunn av at HS ikke ble direkte berørt av delingen av ØIS, kan det forventes at de har merket mindre til eventuelt endret samarbeid og forståelse på tvers av avdelingsgrensene. Det samarbeidet som var tidligere har sannsynligvis ikke blitt påvirket av avdelingsdelingen på samme måte som innad i tidligere ØIS, der de fagansatte nå må forholde seg til at de er delt i to separate avdelinger med hver sin ledelse. I kommentarene blir det nevnt at de nye avdelingene ikke bare skilte lag, de fikk også ny ledelse, med to nye dekaner og endring fra avdelingsråd til -styre, noe som må tas med i betraktningen. Det er ikke gitt at selve delingen av ØIS kan forklare hele endringen.

Dekanen og kontorsjefen på HS gir uttrykk for at de fortsatt opplever at det i praksis er to avdelinger ved høgskolen, HS og LOG/ØS. De ser lite endring i styrkeforholdet mellom HS og tidligere ØIS nå i forhold til før ØIS ble delt. Dette samsvarer også med resultatene fra spørreundersøkelsen, der HS har minst utslag på sin snittskår (Diagram 7). Dekanen på HS påpeker derimot at hun opplever at styrkeforholdet mellom ØS og LOG har endret seg, og at ØS kommer mer uheldig ut enn LOG i en del sammenhenger. Dette samsvarer både med kommentarer gitt fra ansatte ved flere avdelinger, og med det NIFU kommenterte i sin rapport (NIFU 2016:34).

Mange respondenter fra ØS og LOG er tydelige på at de ønsker sammenslåing til én avdeling. Noen går så langt at de omtaler delingen som en «katastrofe». Ett av hovedargumentene for

reversering er at det er vanskelig å fylle rollen som dekan i 50 % på en god måte, til det er oppgavene for mange og tiden og ressursene for knappe i 50 %. Det nevnes også at det er vanskelig å utføre dekanrollen på en god måte til tross for 100 % stilling, og at det kanskje må vurderes en form for visedekan eller lignende for å avlaste dekanen. Det vises til at dekanene har visse oppgaver som må gjennomføres uavhengig av størrelsen på avdelingene, og at det fører til unødvendig tidsbruk med flere små avdelinger sammenlignet med færre og større. Andre forslag er å tilbakeføre flere administrative ressurser til avdelingene for å avlaste kontorsjefene, slik at man gjennom det igjen avlastar dekanene.

Et annet argument som nevnes for å gå tilbake på delingen av ØIS, er at det oppleves som vanskeligere med faglig samarbeid på tvers av de to nye avdelingene. En respondent poengterer at hovedmotivasjonen for deling var at kontrollspennet til dekanen skulle bli mindre. Dette har ikke skjedd, og isteden har det samordnede fokuset gått tapt. En annen skriver at delingen utløste forventning om styrket profilering av ØS-fagene, men at opplevelsen er at det tvert om har blitt mindre. Informasjonen på tvers av avdelingene oppleves også som dårligere.

Både LOG- og ØS-ansatte er tydelige i kommentarene på at de ønsker sammenslåing av avdelingene. En av respondentene undrer seg likevel over om det er verdt jobben, og påpeker at en viktig avveining må være om det er lettest å rekruttere én dekan for en samlet avdeling eller to dekaner til dagens to avdelinger.

Til refleksjon

- Hvilke fordeler og ulemper har delingen av ØIS?
- I hvilken grad vil de problemene en erfarer bli løst ved en gjenforening av LOG og ØS?
- Forventninger til dekanrollen og støtteapparatet rundt

Opprettelse av Studiekontoret

Studiekontoret som ble opprettet 1.8.2014, omfattet de fleste administrativt ansatte som jobbet mot studier og/eller faglige avdelinger. I den nye enheten inngikk avdelingsadministrasjonene ved HS og tidligere ØIS, administrativt ansatt ved EUV, Studentservice og Studiesjefens kontor. Kontoret ledes av studiesjefen. Antall årsverk var i 2014 18,2 og ved årsskiftet 2016/17, 19,8.

Studiekontoret har ansvar for administrative oppgaver i forbindelse med opptak, studiegjennomføring og eksamen. Arbeidet er organisert i fem team: opptak, eksamen, romplan,

saksbehandling og studentservice. I tillegg har studiekontoret ansvar for internasjonalisering, rapportering, praksiskoordinering, kvalitetssikring og studieadministrative IT-systemer. Studiekontoret gir administrativ støtte til avdelingene i studieadministrative saker, blant annet i forbindelse med studieplanarbeidet, og er sekretær for Studieutvalget og Læringsmiljøutvalget.

Opprettelsen av Studiekontoret hadde bakgrunn i tidligere utredninger og prosesser knyttet til administrativ organisering. Løsningen som ble valgt i 2014 var aktualisert av delingen av ØIS og realisert av nytilsatt direktør. Det synes ikke å ha vært vurdert alternativer til den valgte modellen (funksjonsbasert sentralisering).

Studiesjefen opplevde at det var lite dramatisk i endringene, mye lå allerede til rette gjennom tidligere gjennomført samlokalisering. Før omorganiseringen sorterte flere medarbeidere under fagavdelingene, noe som medførte at studiesjefen hadde ansvar for oppgavene, men ikke for personene som utførte dem. Ansatte kunne oppleve at de fikk mange «sjefer» med ulike forventninger. Sett fra studiesjefens utsiktspost gir en samling i ett kontor bedre ressursutnyttelse enn den tidligere modellen der de samme ressursene ble spredt på tre avdelinger. Videre er en mindre sårbar og kan i større grad sikre lik behandling av alle studenter ved høyskolen. Inndeling i team har ført til at ansatte får god kompetanse på mer avgrensede felt og at ansvarsforholdene blir klarere. Selv om studiesjefen gjennomgående opplever at opprettelsen av et eget studiekontor har fungert godt, mener hun å observere at avstanden til fagavdelingene har økt. Særlig savnes informasjonsutveksling knyttet til tidligere møteplasser, som studieledermøtene på ØIS.

Svarene i spørreundersøkelsen tyder på at de ansatte ved Studiekontoret er fornøyde med omorganiseringen, med unntak av en negativ utvikling i samarbeid og kommunikasjon mellom administrasjonen og de faglige avdelingene (Diagram 8). Denne opplevelsen deles av de andre ansatte ved HiM; avstanden har blitt større.

I fritekstfeltene er det flere ansatte ved Studiekontoret som har utdypet hva som har gått tapt i forholdet mellom Studiekontoret og fagavdelingene. De viser til at kontakten nå i større grad skjer på ledernivå, og at administrativt ansatte ikke tas med på samme måte som tidligere (f.eks. på studieledermøter). Noen opplever at det er uklart hvilke kanaler som skal brukes for å sikre god informasjonsflyt mellom Studiekontoret og fagavdelingene.

Videre gir de åpne svarene støtte til teamorganiseringen og arbeidet med økt standardisering. Samtidig er det noen som er bekymret for oppgaver som faller utenfor teamene, og at det kan bli for mye båndtenkning.

Studiekontorets egne ansatte opplever at de har blitt bedre på fleksibilitet, mens de tre fagavdelingene har negativ snittskår, fra -0,2 til -0,5. Noen fagansatte erfarer mer rigid regelstyring og mindre dialog mellom fagansatte og administrasjon. Samtidig nevnes spesielt økt likebehandling som positivt, og at teamorganisering reduserer sårbarheten ved eventuelt fravær av enkeltpersoner.

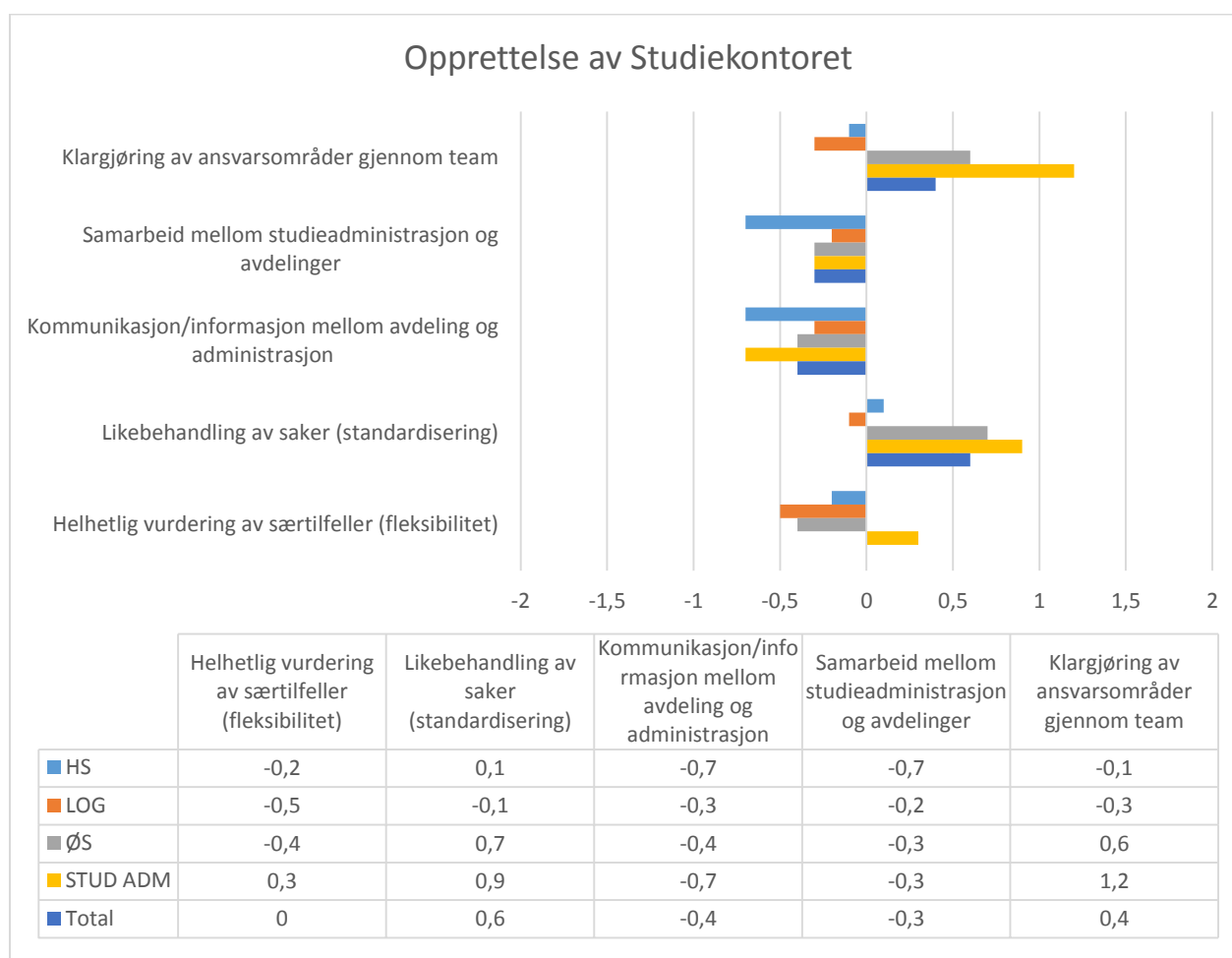


Diagram 8

En høy andel av ansatte ved LOG og ØS har «ingen mening» når det gjelder vurdering av Studiekontoret (Vedlegg 2). Blant de som har svart, er det visse forskjeller mellom de tre fagavdelingene. LOG har en negativ snittskår på alle parameterne, ØS ser positive endringer, men vurderer fleksibiliteten til å ha blitt mindre. HS ligger mer inn mot null i snittskår («ingen betydning»), men det er samtidig HS som i de åpne svarene uttrykker størst grad av negativ utvikling i forhold til samarbeid og kommunikasjon mellom administrasjon og fagavdeling.

I intervjuene kommer det fram at en på HS har sine «faste personer» på Studiekontoret, men at en savner den løpende kontakten ved å ha disse personene på avdelingen. Dekanen stiller spørsmål ved om dagens modell egentlig er mindre sårbar, og ønsker bedre styring og koordinering av HS-relaterte oppgaver. Flere ansatte ved HS kommenterer at de opplever at avdelingen får for lite administrativ støtte, og det ytres ønske om at det øremerkes flere ansatte til å bistå avdelingen.

Det synes å være en generell uklarhet rundt den organisatoriske tilhørigheten til den administrativt ansatte fra Studiekontoret som fysisk er plassert på ØS/LOG, noe hun selv også bekrefter. Det råder en allmenn oppfatning av at hun «tilhører» LOG/ØS, noe som ikke stemmer i forhold til organisasjonsstrukturen. Hun har studiesjefen som sin nærmeste overordnede, men har en rekke oppgaver direkte fra avdelingene, noe som gjør at hun i praksis har like mye, om ikke mer direkte kontakt med kontorsjefen og dekanene på avdelingene LOG og ØS. Arbeidsoppgavene hun utfører for ØS/LOG er i stor grad oppgaver som naturlig ligger under ØP. Hun utfører altså arbeidsoppgaver tilhørende ØP, ligger organisatorisk under Studiekontoret og server ØS/LOG. I intervjuene blir denne «hybridløsningen» opplevd som nødvendig og positiv av dekaner og kontorsjef ved ØS/LOG, mens personal- og økonomidirektøren ser ordningen som et uheldig avvik i forhold til den organisasjonsmodellen som er valgt.

Det er samme problemstilling knyttet til avvik fra organisasjonsmodellen i forhold til en ansatt med tilnærmet samme funksjon overfor HS, forskjellen er at den ansatte ikke har fysisk plassering inne i HS-avdelingen.

Til refleksjon

- | |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <ul style="list-style-type: none">- Hvordan styrke samarbeidet mellom Studiekontor og fagavdelinger? |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

Opprettelse av viserektor for forskning (VFF)

Opprettelsen av VFF var rektors initiativ. Han begrunner behovet ut fra en opplevelse av at den delingen det var lagt opp til tidligere, at rektor skulle lede forskningsutvalget og prorektor studieutvalget, var en lite tilfredsstillende ordning. Han så at oppgaver og funksjoner lett kunne bli nedprioritert, da de ikke nødvendigvis samsvarte med rektors- og prorektors hovedengasjement. Han ønsket en ordning der forskningen ble løftet opp og fram, og ved å utpeke en person som hadde engasjement for forskning, kunne dette sikres på en bedre måte.

Høgskolens første VFF, som fikk avsatt 50 % av stillingen sin til funksjonen fra 1.8.2014, opplevde stor frihet i utformingen av rollen som VFF. Han har prioritert arbeidet med å lage systemer for å fremme og håndtere forskningsaktiviteten ved HiM. Blant annet er det etablert et godt samarbeid med prosjektgruppa på ØP som har fått hevet sin kompetanse når det gjelder prosjektadministrasjon. Det er opprettet en prosjektdatabase for oppdrags- og bidragsprosjekter. Det er etablert et forskningslederforum som møtes to ganger i året og det er utviklet nye websider for forskningsgruppene og nye ressursider for forskning. VFF leder og forbereder saker for Forskningsutvalget. I tillegg inngår arbeidet med Forskningsdagene, ledelse av Formidlingsutvalget og observatørrolle i begge doktorgradsutvalgene, samt i Tilsettingsutvalget. Det er etablert årlige rapporteringsrutiner for forskningsgruppene og en strategisk bruk av driftsmidler for disse knyttet til aktiviteter som kan stimulere til økt prosjektsøknadsvirksomhet og open access-publisering.

I likhet med de andre 50 %-lederne vi har intervjuet, opplever VFF at tiden lett spises opp av møtevirksomhet. Han deltar av den grunn bare annen hver uke på ledermøter. Når det gjelder relasjonen til de rundt 20 forskningsgruppene ved HiM, har han primært kontakt med forskningslederne, men møter i gruppene etter invitasjon. Hans utgangspunkt er at initiativ og forskning utvikles nedenfra, og at VFF skal fungere som støttespiller. I tillegg har han en rolle i å gjøre forskningen synlig både i og utenfor organisasjonen. VFF er bevisst på at han kommer fra et fagmiljø, og er fortsatt del av det, og at han derfor må tilstrebe å tilegne seg mest kunnskap om de fagområdene han er minst kjent med. For hans del har det derfor vært naturlig å fokusere ekstra på avdeling HS og deres fagområder.

Opprettelse av VFF kan ut fra svarene i spørreskjemaundersøkelsen⁸ tolkes til å være nesten udelt positivt mottatt blant de ansatte (Diagram 9). I de åpne kommentarene nyanseres bildet noe mer. Flere ansatte stusser over tittelen, at det ble en utvidelse av rektoratet og med det en sentralisering. Det nevnes også at dette er en funksjon som heller burde ivaretas av dekan eller egne forskningsledere på avdelingsnivå. Disse synspunktene er særlig utbredt ved HS, der flere ønsker seg en egen forskningsleder underlagt dekanen. Det blir også nevnt at forskningsaktivitet ved HS har blitt underkommunisert av VFF.

VFF oppleves som usynlig i fagmiljøene, særlig ved HS. Flere av respondentene uttrykker at de ikke kan se at behovet tilsvarer 50 % stilling, og det blir etterlyst mer synliggjøring og mer

⁸ En høy andel blant administrativt ansatte har «ingen mening» på spørsmål om VFF (se vedlegg 2).

forskningsstøtte til avdelingene. Det etterlyses også systemer for å registrere forskningsaktivitet ved de forskjellige avdelingene.

Mye av det som kommer fram i intervjuene og i kommentarene i spørreundersøkelsen er oppgaver VFF jobber med og stadig har fokus på. At organisasjonen kan oppleve VFF som usynlig samsvarer med VFF egen forståelse og prioriteringer av å utvikle systemer. Forestillingene i organisasjonen rundt VFF-funksjonen virker likevel noe avvikende i forhold til slik VFF selv beskriver sin rolle og oppgave. Det kan synes som om det VFF jobber med å få på plass, og langt på vei har fått på plass, blant annet en del systemer og registre, blir underkommunisert til de ansatte, det er ikke synliggjort i organisasjonen.

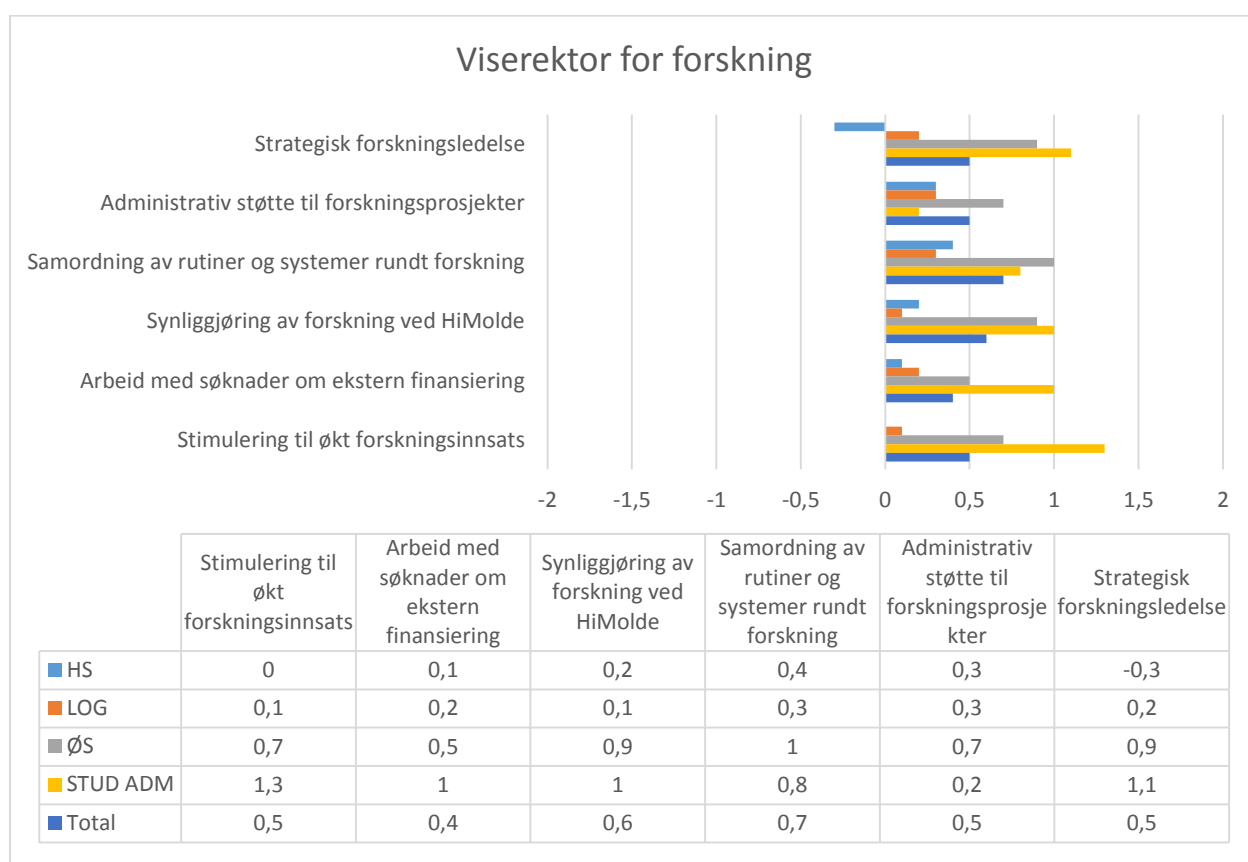


Diagram 9

Dekanene på LOG og ØS ser at opprettelsen av VFF møtte et behov i organisasjonen. Selv om slike verv tar ressurser fra andre oppgaver, har de tro på en modell der én person får ha fokus på den spesifikke oppgaven for å løfte fram og synliggjøre forskning ved HiM, spesielt med bakgrunn i de kravene som nå blir stilt i forhold til publisering og økende fokus på ekstern finansiering. HiM blir målt samlet på forskningsaktivitet, ikke avdelingsvis. Ansatt forskningssjef ble nevnt som ett alternativ til VFF, men det ble samtidig pekt på at det ville være høyst usikkert om de ansatte ville likt å bli styrt i hva de skulle forske på.

ØS er ifølge snittskåren mest fornøyd med opprettelsen av VFF. LOG og HS har snittskår nærmere null («Ingen betydning»). I kommentarene blir det nevnt at det er vanskelig å se behovet for en egen stilling som VFF. Det begrunnes med at det er vanskelig å se at dagens utforming av funksjonen kan forsvare en 50 % stilling, det pekes også på at dekanene kan ivareta oppgavene VFF nå utfører.

ØP og «øvrige ansatte» har en annen vinkling i sine kommentarer. Det påpekes at aktiviteten har økt i forhold til søknadsprosesser, det er også positive erfaringer i forhold til bedre koordinering, rutiner og fokus på intern motivering i forhold til søknader. ØP ønsker seg flere ressurser på området, for eksempel en forskningsadministrator med et koordinerende ansvar for de administrative prosessene på dette feltet. Det framheves også hvor viktig det er å synliggjøre forskningen som foregår, både med tanke på studentrekruttering og eksterne samarbeidspartnere.

Generelt virker det som om rollen VFF har i organisasjonen er lite kommunisert til de ansatte. Det kan ha medført manglende forståelse av behovet for og innholdet i funksjonen som VFF. Organiseringen, med at rektor utpeker VFF, kan nok problematiseres i forhold til at det blir oppfattet som en utvidelse av toppledelsen og med det en sentralisering av beslutningsmyndighet. Det kan også tenkes at en annen tittel kunne ført til at funksjonen hadde fått en annen mottakelse i organisasjonen Tittelen som nå brukes, med rektorbegrepet, bidrar til opplevelsen av sentralisering. Delingen av ØIS og innføring av avdelingsstyrer med beslutningsmyndighet, ble fremmet som desentraliseringsreformer og iverksatt på samme tid som VFF ble opprettet. Til tross for at disse endringene i utgangspunktet ikke er direkte koblet sammen, blir de likevel oppfattet slik i deler av organisasjonen.

Til refleksjon

- Hva fungerer godt med dagens ordning med VFF i 50 % stilling?
- Hvilke alternative modeller for forskningsledelse kan være aktuelle?

Avslutning

Med alle de begrensinger og forbehold som ligger til grunn for evalueringsarbeidet, vil vi avslutningsvis oppsummere hovedfunnene.

Endring til avdelingsstyrer og deling av ØIS

1. Avdelingsstyreordningen blir positivt vurdert, men har trolig hatt begrenset betydning når det gjelder desentralisering av beslutningsmyndighet og engasjement blant de ansatte. Ordningen framstår mer velfungerende ved HS enn ved ØS og LOG.
2. Delingen av ØIS blir gjennomgående negativt vurdert og en opplever økt avstand / mindre samarbeid mellom fagavdelingene.

Opprettelse av Studiekontoret

1. Samling av ressurser og teamorganisering blir gjennomgående positivt vurdert – særlig av Studiekontorets egne ansatte.
2. Avstanden mellom Studiekontoret og fagavdelingene har økt, og særlig HS etterspør mer bistand direkte til avdelingen.

Opprettelse av viserektor for forskning

1. Ordningen med VFF gis gjennomgående positive vurderinger.
2. Kritiske spørsmål til ordningen går på legitimitet, synlighet og ressursbruk.

Oversikt over dokumenter

Høgskolestyret

2010:

Sak 10/69: Mandat og gruppe for evaluering av ledelse og struktur på avdelingsnivå.

2012:

Sak 12/13: Til drøfting - Faglig organisering

Sak 12/26: Til drøfting - forslag til faglig organisering etter dialogmøter

Sak 12/46: Faglig organisering

2013:

Sak 13/47: Orienteringssaker

OS 13/16 Orienteringssak - faglig organisering

Sak 13/62: Faglig organisering - deling av ØIS

Sak 13/75: Faglig organisering - deling av ØIS

2014:

Sak 32/14: Studieadministrativ omorganisering

Sak 25/14: Eventuelt

Sak 33/14: Styrking av forskningsledelsen - viserektor for forskning

Rapporter⁹

Arbeidsmiljøundersøkelser:

2009: Dokument nr 06/00701-5

2012: Dokument nr 06/00701-7

2016:¹⁰

«Forslag til faglig organisering for Høgskolen i Molde», sendt ut på høring 12.mars 2012 og behandlet i høgskolestyret under sak 12/13: Til drøfting - Faglig organisering, dokument nr 10/00620-4.

«Rapport om faglig omorganisering fra ØIS sin arbeidsgruppe» (0+-gruppen), behandlet i høgskolestyret i 2013, sak 13/62: Faglig organisering - deling av ØIS, dokument nr 10/00620-42.

Spilling, Olav R., Trude Røsdal, Svein Kyvik, Terje Næss, Hebe Gunnes og Bjørn Magne Olsen. 2016. *Høgskolen i Molde i det nye institusjonslandskapet*. Molde: NIFU2016:34, behandlet i høgskolestyret i 2016, sak 57/16, dokument nr 14/01407-84.

⁹ Dokumentnummer refererer til HiMs arkivsystem Public 360°.

¹⁰ Vi finner ikke dokumentet i P360°, kun saksnr: 15/00728.

Evaluering av omorganiseringer 1.8.2014

Høgskolen i Molde

Del 1: Bakgrunnsinformasjon (undersøkelsen er anonym)

Hvor lenge har du vært ansatt: under 2 år 2-5år 6-10år over 10 år

Hvor arbeider du:

- Avdeling for helse og sosialfag
 Avdeling for logistikk
 Avdeling for økonomi og samf.vit.
 Studieadministrasjonen
 Økonomi- og personal
 Øvrige ansatte

Del 2: Deling av avdeling ØIS og opprettelse av avdelingsstyrer

1.8.2014 ble avdeling ØIS delt i to avdelinger, Avdeling for økonomi og samfunnsvitenskap (ØS) og Avdeling for logistikk (LOG). HiM fikk da tre avdelinger, Avdeling for helse- og sosialfag (HS), ØS og LOG. De to nye avdelingene ble ledet av hver sin dekan i 50 % og kontorsjefen ble delt mellom avdelingene med 50 % til hver. HS beholdt sin dekan og kontorsjef i 100 % stillinger. Samtidig ble avdelingsrådene, rådgivende organ for dekanene, endret til avdelingsstyrer, med beslutningsmyndighet og dekanene som ledere.

Hvilken betydning mener du organisasjonsendringene på avdelingsnivå har hatt når det gjelder:

(Sett ett kryss for hver linje.)	Negativ betydning		Ingen betydning		Positiv betydning		Ingen mening
	-2	-1	+1	+2			
Endring fra avdelingsråd til avdelingsstyre	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Deling av ØIS	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
To dekaner i 50 % stilling	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Kommunikasjon/informasjon internt i hver avdeling	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Kommunikasjon/informasjon mellom avdelingene	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Samarbeid internt i hver avdeling	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Samarbeid mellom avdelingene	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Samarbeid mellom avdeling og administrasjon	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Forståelse for hverandres situasjon på tvers av avdelingene	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Administrativ støtte til avdelingene	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Kontakt mellom avdeling og rektorat	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Desentralisering av myndighet	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Hvilke konsekvenser av omorganiseringen på avdelingsnivå – positive og/eller negative – ser du som de viktigste:

Del 3: Opprettelse av en samlet studieadministrasjon, Studiekontoret

Avdelingsadministrasjonene på ØIS, HS og EUV ble innlemmet i en felles administrativ enhet, Studiekontoret. Studiekontoret har organisert en del av oppgavene i team, og består av ca 20 ansatte.

Hvilken betydning mener du endringene har hatt når det gjelder:

(Sett ett kryss for hver linje.)

	Negativ betydning		Ingen betydning		Positiv betydning		Ingen mening
	-2	-1	+1	+2			
Klargjøring av ansvarsområder gjennom team	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Samarbeid mellom studieadministrasjon og avdelinger	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Kommunikasjon/informasjon mellom avdeling og administrasjon	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Likebehandling av saker (standardisering)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Helhetlig vurdering av særtilfeller (fleksibilitet)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	

Hvilke konsekvenser av opprettelsen av en samlet studieadministrasjon – positive og/eller negative – ser du som de viktigste:

Del 4: Opprettelse av viserektor for forskning (50 % stilling)

Viserektor for forskning ble opprettet på initiativ fra rektor, med bakgrunn i at det var et uttalt behov for å styrke forskningen og forskningsledelsen.

Hvilken betydning mener du endringen har hatt når det gjelder:

(Sett ett kryss for hver linje.)

	Negativ betydning		Ingen betydning		Positiv betydning		Ingen mening
	-2	-1	+1	+2			
Strategisk forskningsledelse	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Administrativ støtte til forskningsprosjekter	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Samordning av rutiner og systemer rundt forskning	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Synliggjøring av forskning ved HiMolde	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Arbeid med søknader om ekstern finansiering	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Stimulering til økt forskningsinnsats	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	

Hvilke konsekvenser av opprettelsen av viserektor for forskning – positive og/eller negative – ser du som de viktigste:

Del 5: Endringsforslag

Har du forslag til endringer på de områdene evalueringen omfatter?

Avdelingsorganisasjon og -ledelse

Studiekontoret:

Forskningsledelsen:

Del 6: Spørsmål kun til vitenskapelig ansatte

Samlet sett, hvordan opplever du utviklingen siden 1.8.2014, når det gjelder:

<i>(Sett ett kryss for hver linje.)</i>	Negativ		Ingen endring	Positiv		Ingen mening
	-2	-1		+1	+2	
Nærhet mellom rektor og ditt fagmiljø	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Nærhet mellom dekan og ditt fagmiljø	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Tydelig fagledelse	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Faglig autonomi	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Opplevd innflytelse på beslutninger i eget fagfelt	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Andre forhold som påvirker din oppfattelse av dagens situasjon når det gjelder organisering og ledelse ved HiM?

Takk for hjelpen!

Prosentandel som svarte «Ingen mening» fordelt på avdelingene.**Del 2: Deling av avdeling ØIS og opprettelse av avdelingsstyrer***Hvilken betydning mener du organisasjonsendringene på avdelingsnivå har hatt når det gjelder:*

	HS	LOG	ØS	STUD ADM	Øvrige	Total
Endring fra avdelingsråd til avdelingsstyre	30	6	29	44	67	35
Deling av ØIS	46	0	7	22	60	28
To dekaner i 50 % stilling	68	6	8	28	53	35
Kommunikasjon/informasjon internt i hver avdeling	32	6	0	39	80	31
Kommunikasjon/informasjon mellom avdelingene	32	12	36	39	73	37
Samarbeid internt i hver avdeling	27	6	7	56	87	36
Samarbeid mellom avdelingene	32	0	14	61	87	38
Samarbeid mellom avdeling og administrasjon	27	18	36	24	40	28
Forståelse for hverandres situasjon på tvers av avdelingene	32	12	0	28	80	30
Administrativ støtte til avdelingene	32	12	14	22	33	23
Kontakt mellom avdeling og rektorat	32	6	36	72	79	44
Desentralisering av myndighet	33	13	36	44	80	41
N=	22	17	14	18	15	86

Del 3: Opprettelse av en samlet studieadministrasjon, Studiekontoret*Hvilken betydning mener du endringene har hatt når det gjelder:*

	HS	LOG	ØS	STUD ADM	Øvrige	Total
Klargjøring av ansvarsområder gjennom team	23	44	43	6	53	32
Samarbeid mellom studieadministrasjon og avdelinger	23	19	43	6	53	27
Kommunikasjon/informasjon mellom avdeling og administrasjon	29	25	50	6	47	30
Likebehandling av saker (standardisering)	36	50	36	17	67	40
Helhetlig vurdering av særtilfeller (fleksibilitet)	41	47	29	29	73	43
N=	22	16	14	17	15	84

Del 4: Opprettelse av viserektor for forskning (50 % stilling)*Hvilken betydning mener du endringen har hatt når det gjelder:*

	HS	LOG	ØS	STUD ADM	Øvrige	Total
Strategisk forskningsledelse	29	6	31	56	53	35
Administrativ støtte til forskningsprosjekter	29	13	46	72	50	42
Samordning av rutiner og systemer rundt forskning	33	19	39	72	47	42
Synliggjøring av forskning ved HiMolde	19	6	23	50	53	30
Arbeid med søknader om ekstern finansiering	48	13	54	72	73	52
Stimulering til økt forskningsinnsats	19	6	31	61	67	36
N=	21	16	13	18	15	83

Del 6: Spørsmål kun til vitenskapelig ansatte*Samlet sett, hvordan opplever du utviklingen siden 1.8.2014, når det gjelder:*

	HS	LOG	ØS	Total
Nærhet mellom rektor og ditt fagmiljø	14	0	0	6
Nærhet mellom dekan og ditt fagmiljø	14	0	0	6
Tydelig fagledelse	18	0	0	8
Faglig autonomi	18	0	14	11
Opplevd innflytelse på beslutninger i eget fagfelt	18	0	0	8
N=	22	17	14	53

Vedlegg 3

Snittskår fordelt på avdeling (Svarprosent: 88 av 182 = 48%)

Del 1: Bakgrunnsinformasjon (undersøkelsen er anonym)

Hvor lenge har du vært ansatt? (N=87)

- 9% under 2 år
- 18% 2-5 år
- 18% 6-10 år
- 54% over 10 år

Hvor arbeider du?

	Svar	Populasjon
Avdeling for helse og sosialfag	26%	35%
Avdeling for logistikk	19%	16%
Avdeling for økonomi og samfunnsvitenskap	17%	15%
Studieadministrasjonen	21%	
Økonomi- og personal	6%	34%
Øvrige ansatte	11%	
	100% (N=88)	100% (N=182)

De fleste spørsmålene skulle besvares på en skala fra -2 til +2 (se vedlegg 1). I resultattabellene nedenfor er det beregnet en snittskår for fire av avdelingene som var med i undersøkelsen. Det er ikke beregnet snittskår for avdelingen «Økonomi- og personal» og «Øvrige ansatte» pga. få svar, men de er inkludert i kolonnen «Total». Svaralternativet «Ingen mening» er ikke inkludert når snittskåren beregnes.

Del 2: Deling av avdeling ØIS og opprettelse av avdelingsstyrer

Hvilken betydning mener du organisasjonsendringene på avdelingsnivå har hatt når det gjelder:

	HS	LOG	ØS	STUD ADM	Total	
Endring fra avdelingsråd til avdelingsstyre	0,8	0,6	0,4	0,4	0,5	
Deling av ØIS	0,2	-0,8	-1,0	-0,4	-0,5	
To dekaner i 50 % stilling	0,4*	-0,3	-1,1	-0,7	-0,6	
Kommunikasjon/informasjon internt i hver avdeling	0,4	-0,4	-0,6	-0,3	-0,2	
Kommunikasjon/informasjon mellom avdelingene	-0,3	-0,7	-1,1	-1,0	-0,6	
Samarbeid internt i hver avdeling	0,3	-0,2	-0,2	0,4	0,1	
Samarbeid mellom avdelingene	-0,1	-0,8	-0,9	-0,3	-0,5	
Samarbeid mellom avdeling og administrasjon	-0,1	-0,1	-0,3	-0,5	-0,1	
Forståelse for hverandres situasjon på tvers av avdelingene	-0,3	-0,5	-0,7	-0,5	-0,5	
Administrativ støtte til avdelingene	-0,1	0,0	-0,1	-0,2	0,0	
Kontakt mellom avdeling og rektorat	-0,5	-0,4	0,1	0,0**	-0,2	
Desentralisering av myndighet	-0,1	0,1	0,1	0,1	0,1	
	N=	12-16	14-17	9-14	7-14	N=48-66

* N=7

**N=5

Del 3: Opprettelse av en samlet studieadministrasjon, Studiekontoret*Hvilken betydning mener du endringene har hatt når det gjelder:*

	HS	LOG	ØS	STUD ADM	Total
Klargjøring av ansvarsområder gjennom team	-0,1	-0,3	0,6	1,2	0,4
Samarbeid mellom studieadministrasjon og avdelinger	-0,7	-0,2	-0,3	-0,3	-0,3
Kommunikasjon/informasjon mellom avdeling og administrasjon	-0,7	-0,3	-0,4	-0,7	-0,4
Likebehandling av saker (standardisering)	0,1	-0,1	0,7	0,9	0,6
Helhetlig vurdering av særtilfeller (fleksibilitet)	-0,2	-0,5	-0,4	0,3	0,0
N=	13-17	8-13	7-10	12-17	47-61

Del 4: Opprettelse av viserektor for forskning (50 % stilling)*Hvilken betydning mener du endringen har hatt når det gjelder:*

	HS	LOG	ØS	STUD ADM	Total
Strategisk forskningsledelse	-0,3	0,2	0,9	1,1	0,5
Administrativ støtte til forskningsprosjekter	0,3	0,3	0,7	0,2	0,5
Samordning av rutiner og systemer rundt forskning	0,4	0,3	1,0	0,8	0,7
Synliggjøring av forskning ved HiMolde	0,2	0,1	0,9	1,0	0,6
Arbeid med søknader om ekstern finansiering	0,1	0,2	0,5	1,0	0,4
Stimulering til økt forskningsinnsats	0,0	0,1	0,7	1,3	0,5
N=	11-17	13-15	6-10	5-9	40-58

Del 6: Spørsmål kun til vitenskapelig ansatte*Samlet sett, hvordan opplever du utviklingen siden 1.8.2014, når det gjelder:*

	HS	LOG	ØS	Total
Nærhet mellom rektor og ditt fagmiljø	-0,7	-0,5	0,2	-0,4
Nærhet mellom dekan og ditt fagmiljø	0,5	0,5	-0,5	0,2
Tydelig fagledelse	0,1	-0,4	-0,1	-0,1
Faglig autonomi	0,5	-0,1	0,1	0,2
Opplevd innflytelse på beslutninger i eget fagfelt	0,4	0,1	-0,1	0,1
N=	18-19	17	12-14	47-50

Vedlegg 4

Personalressurser avdelingsvis i absolutte tall, pr 1.10 hvert år.

Rektor, dekaner, kontorsjefer, timelærere og stipendiater er ikke med i tallene.

	HS					
	2014		2015		2016	
	Årsverk	Hoder	Årsverk	Hoder	Årsverk	Hoder
1007	6	6	7	7	5	7
1008	23,2	26	23,2	27	23,5	25
1010						
1198	4,5	6	4,6	6	7,2	8
1011	5,7	10	9,9	15	9,9	16
1013	4,1	8	4,3	9	4	9
Sum	43,5	56	49	64	49,6	65

	LOG					
	2014		2015		2016	
	Årsverk	Hoder	Årsverk	Hoder	Årsverk	Hoder
1007						
1008	2,2	3	1,9	3	1,2	2
1010	1	1	1	1	1	1
1198			0,2	1	0,2	1
1011	12,4	15	10,7	14	11,5	17
1013	7,5	11	10,1	14	10,9	16
Sum	23,1	30	23,9	33	24,8	37

	ØS					
	2014		2015		2016	
	Årsverk	Hoder	Årsverk	Hoder	Årsverk	Hoder
1007	0,3	1	0,3	1	0,4	1
1008	5,57	7	5,7	6	4,8	5
1010	3	3	2	2	1	1
1198	1	1	2	2	2	2
1011	10,5	13	11,7	15	12,7	17
1013	3,3	6	2,45	7	3,15	9
Sum	23,67	31	24,15	33	24,05	35

1007: Høgskolelærer

1008: Høgskolelektor

1010: Amanuensis

1198: Førstelektor

1011: Førsteamanuensis

1013: Professor



Høgskolen i Molde
PO.Box 2110
N-6402 Molde
Norway
Tel.: +47 71 21 40 00
Fax: +47 71 21 41 00
post@himolde.no
www.himolde.no



Møreforsking Molde AS
Britvegen 4
N-6411 MOLDE
Norway
Tel.: +47 71 21 42 90
Fax: +47 71 21 42 99
mfm@himolde.no
www.mfm.no