

*kunnskap gir vekst*

# Medbestemmelse og effektivisering

HiOA, 25. april 2017

*« Vi trente hardt, men hver gang vi begynte å få fram grupper som fungere, skulle vi omorganiseres. Jeg lærte meg senere i livet at vi har en tendens til å møte enhver ny situasjon med en omorganisering, og dessuten hvilken fantastisk metode dette er til å skape en illusjon av fremskritt, mens det som egentlig oppnås er kaos, ineffektivitet og demoralisering»*

# Effektivisering handler om

- Modernisering og digitalisering
- Om hensiktsmessig ressursutnyttelse
- Om kvalitet i tjenestene
- Om samordning og samarbeid
- Om omstilling, fornying
- Om høy endringstakt og behov for høyt tempo....

*Regjeringen forutsetter at alle statlige virksomheter gjennomfører tiltak for å bli mer effektive. Kravet om mindre byråkrati og mer igjen for pengene vil gjelde det meste av statlig forvaltning. Reformen omfatter sektorer som er politisk prioritert. Det er ikke mindre viktig å sikre effektiv ressursbruk i prioriterte sektorer (Avbyråkratisering- og effektiviseringsreformen fra 2015)*



## Kuttet til sammen 1/2 mrd kr i UH, men ulike syn på konsekvensene....

### Kutt som svekker kvaliteten er ikke effektive

- Når regjeringen foreslår det tredje stråke-effektiviseringskuttet for universiteter og høyskoler, tror jeg vi må slå fast at kuttene ikke er særlig effektive lenger. Det er helt ordinære kutt som rammer forskning og undervisning, mener Forskerforbundets leder Petter Aslestad.

20.07.2016



**Rektor Ottersen: Det verste budsjettet for UiO i min tid**

PUBLISERT TIRSDAG 6. DESEMBER 2016, 6:10 | OPPDATERT TIRSDAG 6. DESEMBER 2016, 6:10



Khrono

Nyhetst: Her dag. Forside: Meninger Campus Samfunn: Krimen Om Khrono: Tips-100: Aftenbrev: Nettavis

Forsatt: Storbudsjett Student: Væring

### Her er budsjettforliket for høyere utdanningssektoren

PUBLISERT TIRSDAG 6. DESEMBER 2016, 21:53 | OPPDATERT TIRSDAG 6. DESEMBER 2016, 22:45



### Her kjem kutta i administrasjonen



Martin Njåstad, Journalist

### Byråkrati-kutt får ingen konsekvenser for NTNU

Budsjettforliket ga økning i "effektiviseringskutt" fra 0,5 til 0,8. Dette får ingen umiddelbare følger for NTNU.






# Overadministrert og lite effektiv?

Forskerforum NYHETER ▼ REPORTASJE KRITIKK OG DEBATT ▼

Annons



Nyheter

## Konsulentrapport: HiOA kan kutte 158 årsverk

Av Jørgen Svarstad - 13. februar 2017

Høgskolen i Oslo og Akershus kan spare mye penger på å kutte i administrasjonen, ifølge ny rapport. Her fra campus Kjeller.

Del på Facebook Tweet

Stillingsannonser  
se alle stillingsannonser

- UiB: 50-60 årsverk
- NTNU: mulig 120 årsverk
- HSN: 30 årsverk
- UiT: Ikke tallfestet, startet gjennomgang «adm2020»
- Nord Universitet: ikke tallfestet, men stillingsstopp og 10 % kutt innen 2020
- Forskningsrådet: 40 årsverk

(Khrono, februar 2017)

# Medbestemmelse og effektivisering - effektivt uten medbestemmelse?

*«Et velorganisert og godt fungerende arbeidsmarked i privat og offentlig sektor er en forutsetning for en effektiv bruk av samfunnets samlede ressurser og bidrar til høy produktivitet.» (Produktivitetskommisjonen)*

- Arbeidslivsforskning:
  - «Store omstillinger, går på helsa løs» (Asbjørn Grimsmo, AFI)
  - Alle omstillinger konsekvenser for arbeidsmiljøet -
- Noen kjennetegn ved dårlige omstillingsprosesser:
  - Ansatte opplever å være dårlig informert
  - Målet, utover kostnadsreduksjon, er ikke tydelig
  - Behov for bedre kommunikasjon, desinformasjon gir ineffektivitet
  - Liten grad av medbestemmelse!

.... selv om medbestemmelse er hjemlet i lov

# Medbestemmelse

- Brubakken-utvalget 1985:
  - «Vidt definert kan en si at bedriftsdemokrati eller medbestemmelse omfatter alle tiltak som gir de ansatte innflytelse på avgjørelsesprosesser på alle plan i virksomheten, fra fastsetting av overordnede mål til de løpende avgjørelser i tilknytning til den enkeltes daglige arbeid og innsatsvilje» (NOU 1985:1)
- Oppslutningen om ordninger er høy, men....
  - «kunnskapen om ordningen er så svak, upresis og omtrentlig, at det er gode grunner til å spørre om man vet hva man slutter så massivt opp om?» (NOU 2010:1 Medvirkning og medbestemmelse i arbeidslivet)



Hilde-Marit Rysst  
SAFE



Tor Hæhre  
Lederne



Petter Aaslestad  
Forskerforbundet



Christian Grimsgaard  
Den norske legeforening



Unn Alma Skatvold  
Politiets fellesforbund



Jonny Simmenes  
FLT



**MEDBESTEMMELSESBAROMETERET**



Arbeidsforskningsinstituttet

HØGSKOLEN I OSLO  
OG AKERSHUS



# Fire styringsformer

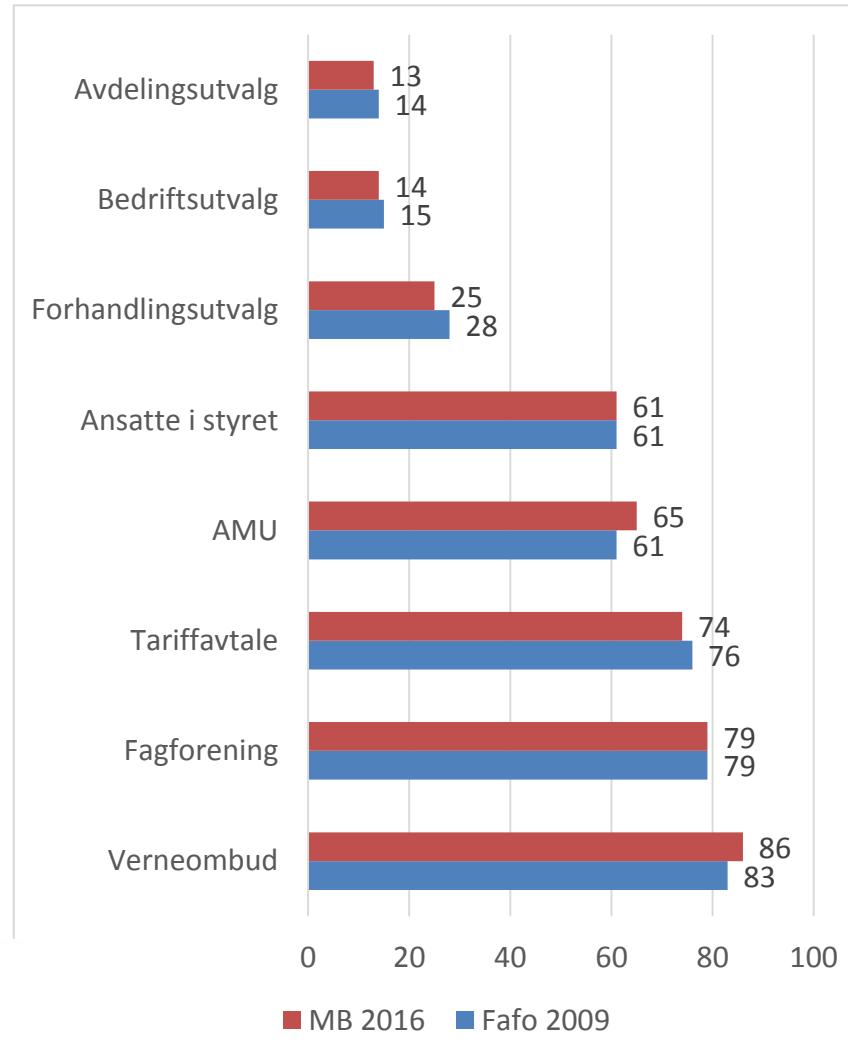
	Konkurransen	Samarbeid
Individuell	Standardisering og kontroll	Medvirkning
Kollektiv	Lojalitet og underkastelse	Medbestemmelse



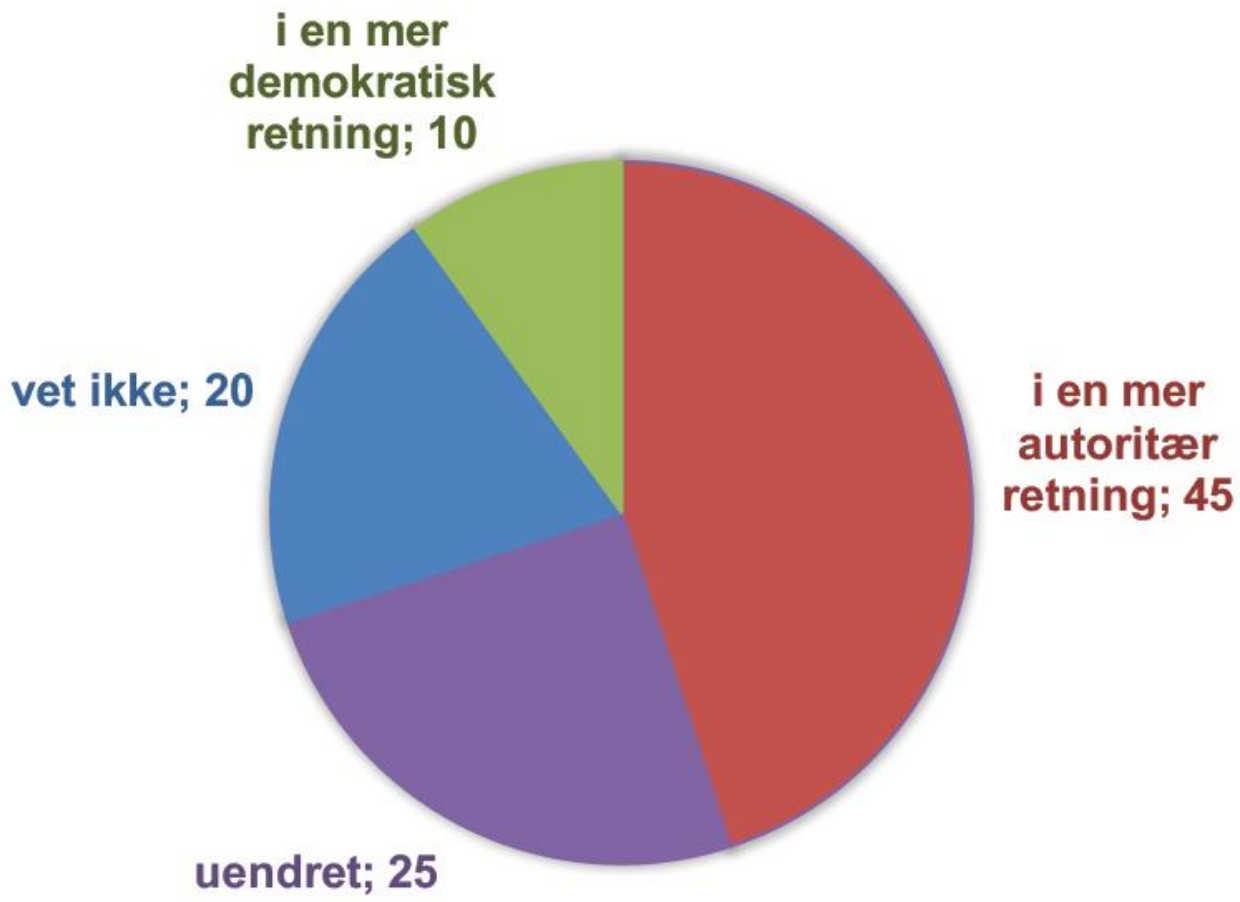
# Fire styringsformer

Importerte systemer	Den norske modellen
Hard HR: Standardisering og kontroll av avvik, straff og belønning	Medvirknings HR: Autonomi, deltakelse i utvikling, tillit mellom ansatte og ledelse (Thorsrud-skolen)
Forpliktelses HR: Vekt på individuell atferd og kontroll, forpliktende oppslutning om ledelsens mål og verdier.	IR – ledelse (Medbestemmelse): Bruker partssamarbeid og medbestemmelse i beslutninger og utvikling.

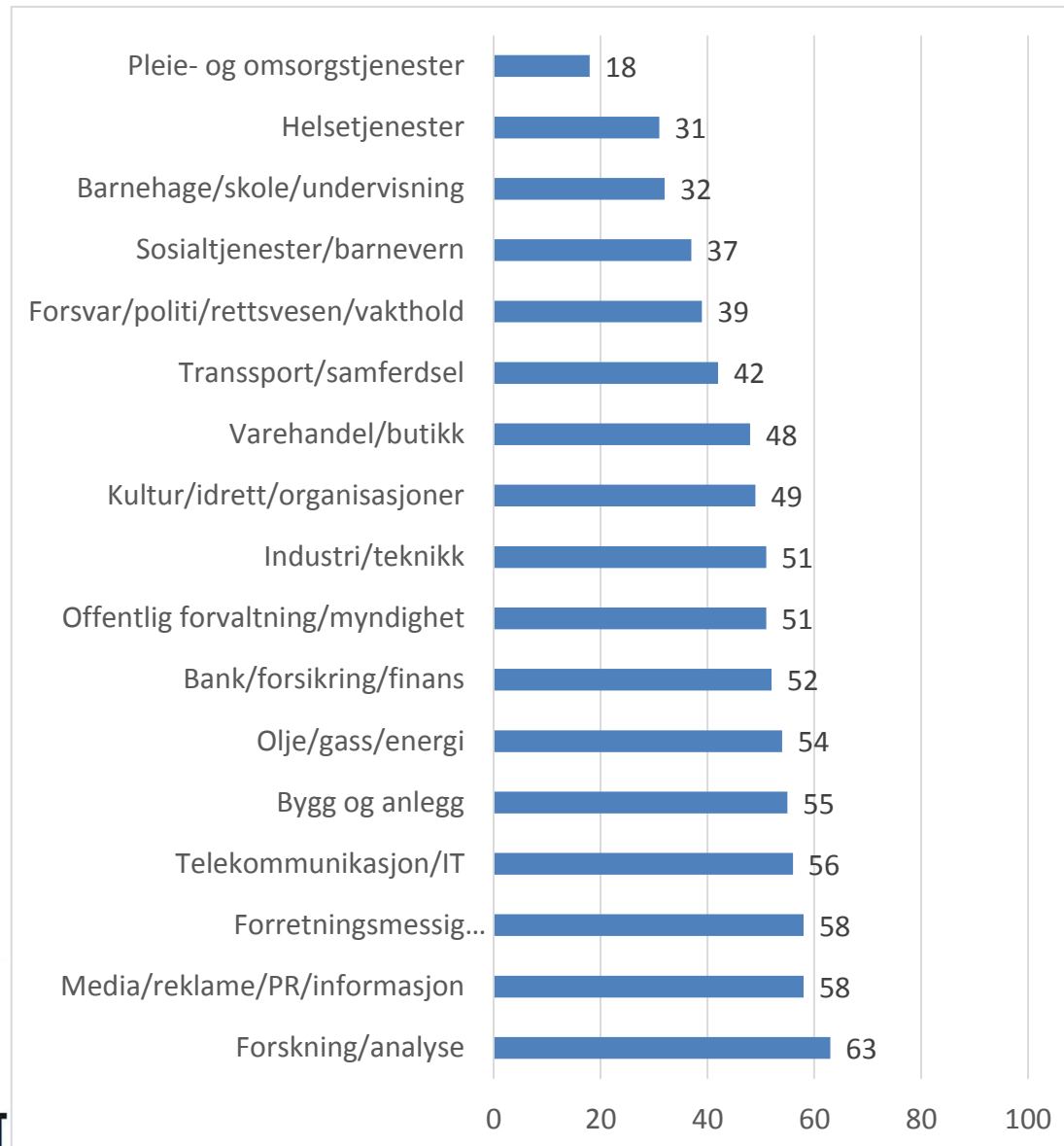
## Prosentandeler som sier at disse ordningene er etablert hos dem (prosenttall, n=3053)



Figur 25 Andeler i Medbestemmelsesbarometeret som mener at arbeidslivet beveger seg... (prosenttall, n= 3053)

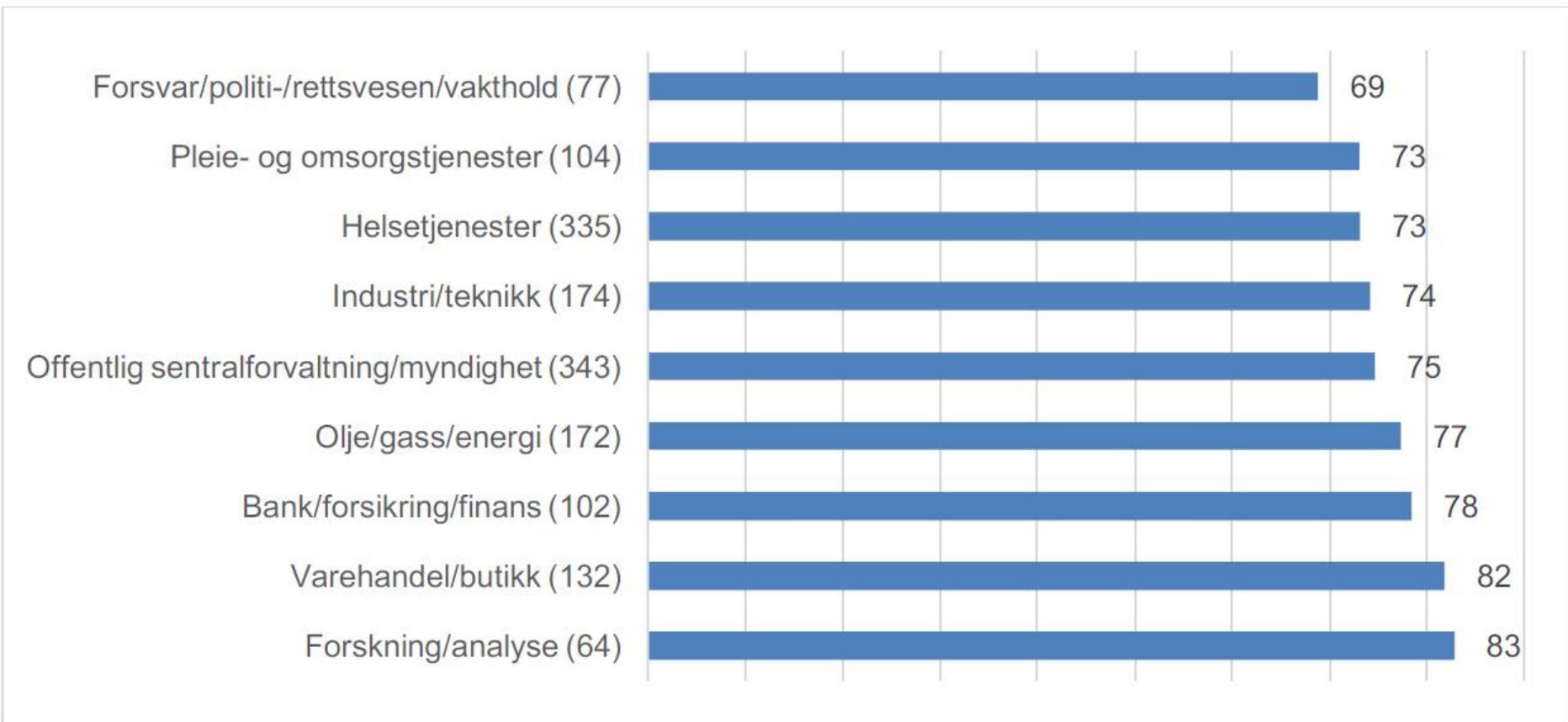


## Innflytelse på organiseringen av arbeidet fordelt mellom bransjer (prosenttall, andeler som scorer 4 eller 5 på skalaen).

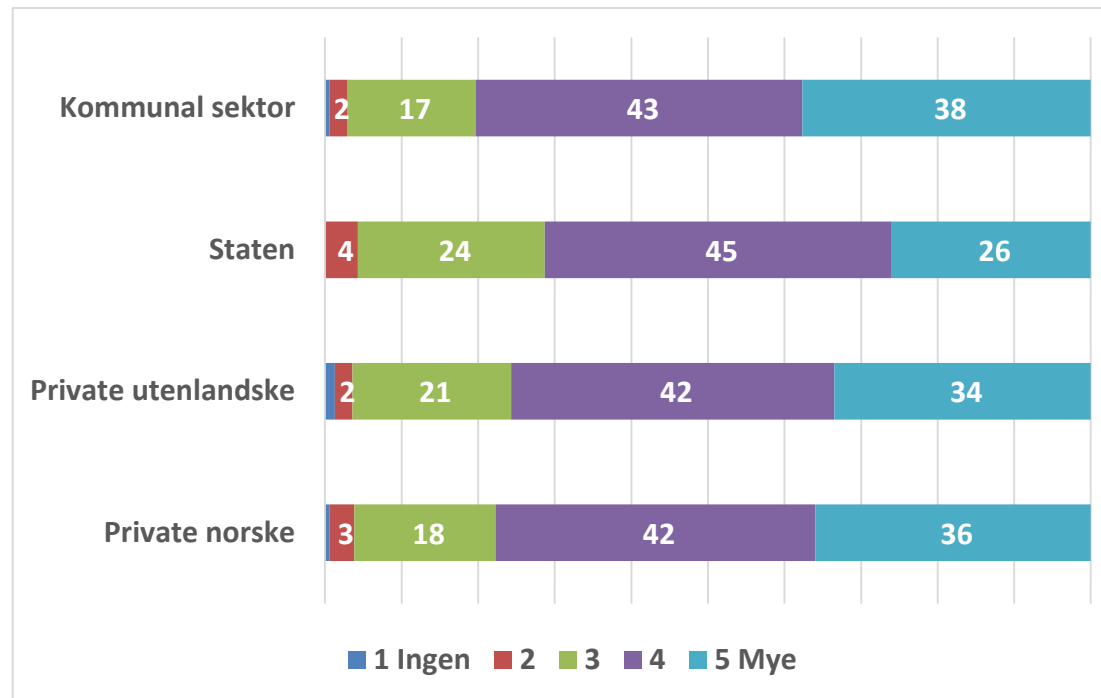




Figur 11 Innflytelse på egen arbeidssituasjon i noen bransjer (prosenttall, andeler som scorer 4 eller 5 på skalaen).



## Ansattes innflytelse på egen arbeidssituasjon fordelt etter hovedeier (Prosenttall)



# Statistisk sammenheng mellom styringsformene og hindringer for effektivt arbeid

(korrelasjonskoeffisienter, n = 0 301 – 3013)

\*\*signifikans  $p < 0,001$ , korrelasjonsmål Pearsons r

Styringsform/ Påstander	Standardiserin g og kontroll	Lojalitet og underkastelse	Medvirkning	Med- bestemmelse
Jeg har en trygg arbeidsplass	-0,21**	-0,30**	0,35**	0,38**
Kostnadskutt går utover sikkerheten	0,45**	0,34**	-0,24**	-0,36**
Jeg har en god balanse mellom jobb og fritid	-0,17**	-0,23**	0,24**	0,27**
Jeg bekymrer meg ofte for jobbrelaterte problem i fritid	0,17**	0,15**	-0,10**	-0,17**
Jeg opplever ofte at kravene på jobben går utover familielivet	0,22**	0,24**	-0,18**	-0,24**



**MEDBESTEMMELSESBAROMETERET**



Arbeidsforskningsinstituttet

HØGSKOLEN I OSLO  
OG AKERSHUS

Tabell 18 Statistisk sammenheng mellom styringsformene og hindringer for effektivt arbeid (korrelasjonskoeffisienter, n 0 301 – 3013)

<b>Styringsform/ Påstander</b>	<b>Standardi sering og kontroll</b>	<b>Lojalitet og underkastel se</b>	<b>Medvirk ning</b>	<b>Medbes temmelse</b>
<b>Jeg bruker mye tid på unødvendige ting</b>	0,32**	0,22**	-0,25**	-0,29**
<b>Jeg bruker mye tid på å vente på andre gjør sin del av jobben</b>	0,26**	0,22**	-0,23**	-0,27**
<b>Jeg bruker mye tid på ting som andre burde gjort</b>	0,29**	0,30**	-0,24**	-0,29**
<b>Jeg må ofte levere arbeid som jeg ikke er faglig fornøyd med</b>	0,29**	0,32**	-0,25**	-0,29**

\*\*signifikans  $p < 0,001$ , korrelasjonsmål Pearsons r

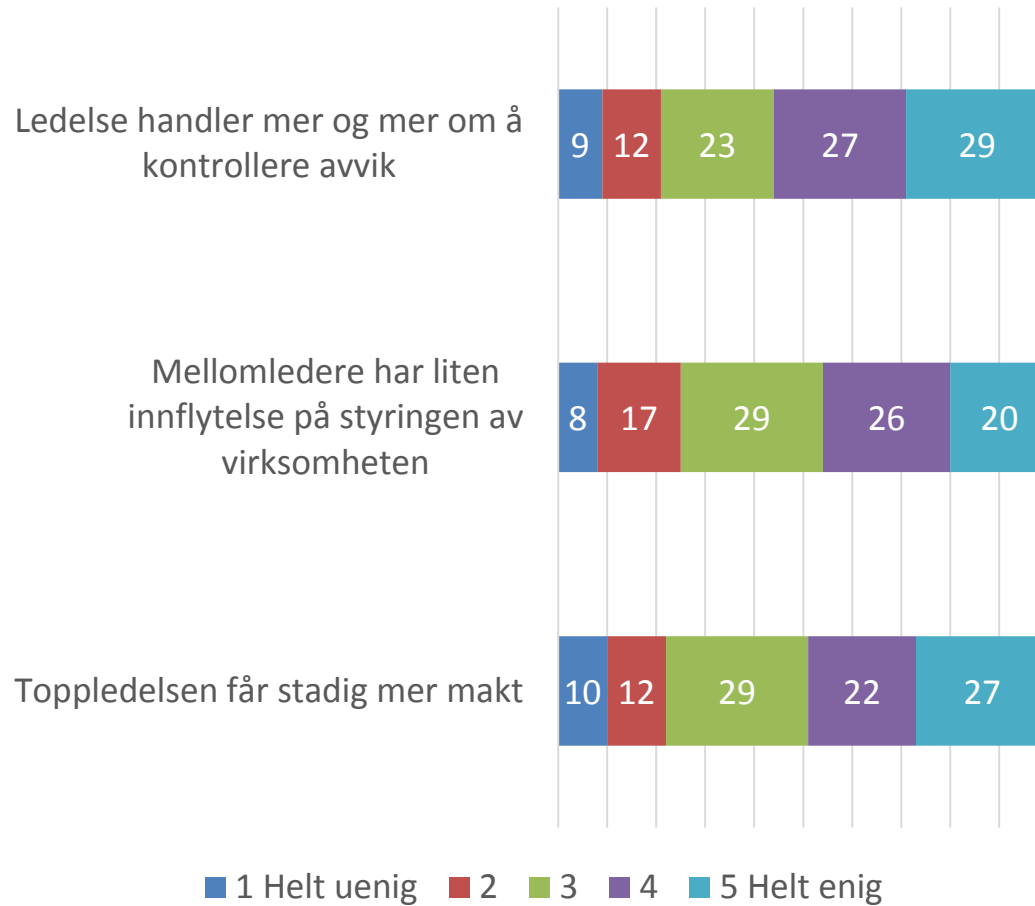
Tabell 19 Statistisk sammenheng mellom styringsformene og klarhet i organisasjonen  
(korrelasjonskoeffisienter, n 0 301 – 3013)

<b>Styringsform/ Påstander</b>	<b>Standardi sering og kontroll</b>	<b>Lojalitet og underkastel se</b>	<b>Medvirk ning</b>	<b>Medbes temmelse</b>
<b>Det er helt klart hvem som har ansvar for hva</b>	-0,19**	-0,16**	0,39**	0,39**
<b>Det er helt klart hvem som skal utføre hvilke oppgaver</b>	-0,19**	-0,23**	0,36**	0,38**
<b>Det er helt klart hvem som skal ta avgjørelser i hvilke saker</b>	-0,23**	-0,25**	0,40**	0,41**

\*\*signifikans  $p < 0,001$ , korrelasjonsmål Pearsons r

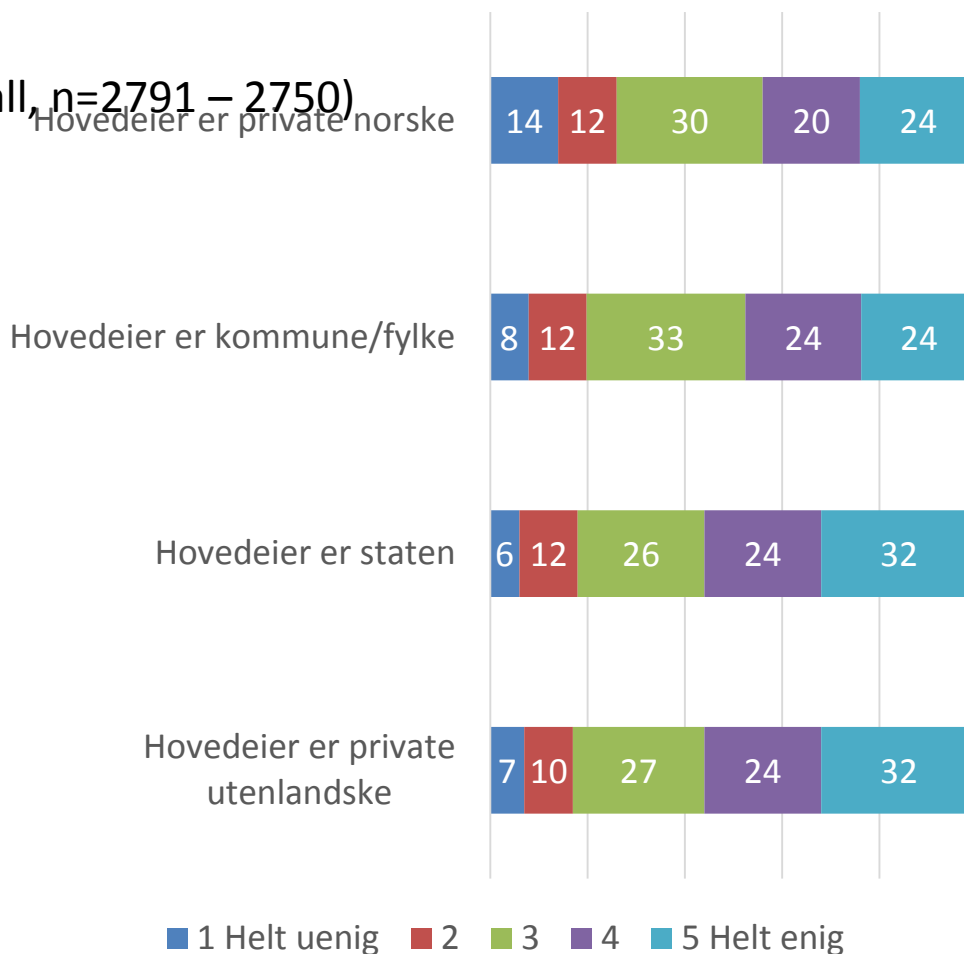


Tegn på sammentrekning/konsentrasjon av makt, andeler som mener at....  
(prosenttall, n=2791 – 2750)

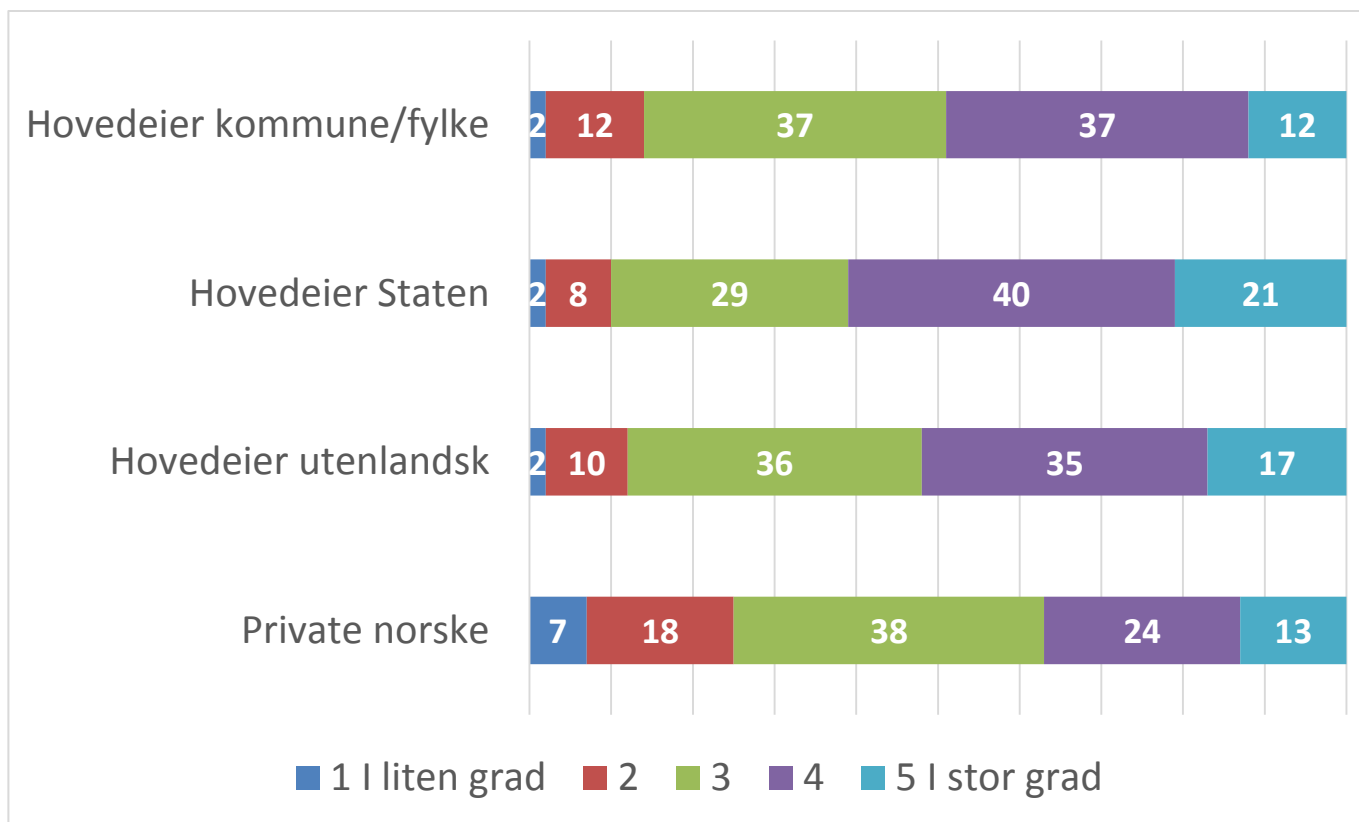


## Andeler som er enig/uenig i at «Toppledelsen får stadig mer makt», fordelt etter eierskap

(prosenttall, n=2791 – 2750)



## Ansattes oppfatning av graden av standardisering og kontroll, fordelt etter eierskap i virksomhetene (prosenttall)



## **KjellTech™ Leader advice**

Ledere skal kommunisere lederskap slik at de som ledes blir ledet til å tro at ledelsen kan påvirkes.



#543  
**KjellTech**  
When growing small means thinking big



Veiledning og retningslinjer

### Personalpolitikk ved omstillingsprosesser

Revisert 2015

