

Tillit og tilhørighet i et universitet i endring.

En casestudie ved NTNU

—

Charlotte Gaertner

Masteroppgave i organisasjon og ledelse for offentlig sektor, mai 2018

Tillit og tilhørighet i et universitet i endring. En casestudie ved NTNU

Charlotte Gaertner

Innhold

1.	Innledning.....	5
1.1	Problemstilling.....	6
1.2	Oppgavens struktur	7
2.	Konteksten for undersøkelsen	9
2.1	NTNU før og etter fusjonen	9
2.2	Fusjonsprosessen ved NTNU	11
2.3	Faglig organisering.....	13
2.4	Administrativ organisering	16
3.	Teoretisk grunnlag.....	19
3.1	Organisasjonsteoretiske perspektiver	19
3.2	Hva kjennetegner universitetet som organisasjon? – strukturelle trekk.....	20
3.3	Hva kjennetegner universitetet som organisasjon? – kulturelle trekk	21
3.4	Tillit	22
3.5	Organisasjonstilhørighet.....	23
3.6	Endringsteori	24
3.7	Oppsummering.....	31
4.	Forskningsmetode.....	33
4.1	Forskningsdesign	33
4.2	Etiske vurderinger.....	34
4.3	Datainnsamling.....	35
4.4	Fremgangsmåter i dataanalysen	38
4.5	Metodekvalitet	41
5.	Resultater fra den statistiske analysen	43
5.1	Svarfordeling.....	43
5.2	Regresjonsanalyser – test av hypoteser	43

5.3	Sammenligning mellom grupper	49
5.4	Oppsummering	51
6.	Drøfting av funn	53
6.1	Organisasjonsendring og ansattes tillit til universitetsledelsen.....	53
6.2	Organisasjonsendring og ansattes tilhørighet til NTNU	56
6.3	Oppsummering	59
7.	Avslutning.....	61
8.	Litteraturliste.....	63
	Dokumenter brukt i dokumentstudien	65
	Tabeller.....	66
	Figurer	66
	Vedlegg.....	67

1. Innledning

I januar 2016 ble høgskolene i Sør-Trøndelag, Ålesund og Gjøvik overdratt til Norges teknisk-naturvitenskapelige universitet (NTNU) som følge av strukturreformen *Konsentrasjon for kvalitet* (Kunnskapsdepartementet, 2015). I kjølvannet av fusjonen gjennomførte NTNU en omfattende strukturell omorganisering med mål om å integrere fagmiljøene fra høgskolene og universitetet i det nye NTNU. Parallelt med den faglige omorganiseringen ble det gjennomført en gjennomgripende omstilling i administrasjonen ved universitetet i forbindelse med regjeringens avbyråkratiserings- og effektiviseringsreform (ABE-reformen) (Finansdepartementet, 2014). Disse to organisasjonsendringene danner utgangspunktet for studien.

Som ansatt ved NTNU var jeg direkte berørt av organisasjonsendringene, og jeg observerte at mine kollegaers innstilling til endringene endret seg i løpet av omstillingsperioden. Da fusjonen var et faktum, fikk jeg inntrykk av at forventningene til fusjonen var overveiende positive, og kollegaene mine gav uttrykk for tillit til at endringsprosessene ville bli gjennomført på en god måte. Senere, da organisasjonen sto midt i prosessen med omplassering av alle administrativt tilsatte, var stemningen i stedet preget av usikkerhet og misnøye: Noen snakket om å slutte i jobben, og flere gav uttrykk for manglende tillit til hvordan universitetsledelsen gjennomførte endringsprosessene.

At endringsprosesser kan være belastende er ingen overraskelse. Men observasjonene fikk meg til å stille spørsmål om hvordan det står til med de ansattes tillit til universitetsledelsen etter en slik gjennomgripende omorganisering? Og kan organisasjonsendringene ha ført til at ansatte ikke opplever den samme tilhørigheten til NTNU som før, med det resultatet at universitetet risikerer å miste ansatte og kompetanse? Disse spørsmålene ville jeg belyse gjennom masterprosjektet.

1.1 Problemstilling

Målsettingene for organisasjonsendringene ved NTNU var knyttet til økt kvalitet i utdanning og forskning og økt effektivitet i de administrative tjenestene¹. Tilhørighet og tillit i organisasjonen har en rekke positive følger som kan knyttes til både kvalitet og effektivitet: Tilhørighet til arbeidsplassen fører til trivsel og motivasjon og bidrar til å skape lojalitet til organisasjonen, som igjen fører til lavere fravær og et stabilt arbeidsforhold (Jacobsen & Thorsvik, 2013). Tillit legger til rette for samarbeid, reduserer konflikter, gjør organisasjonen fleksibel og påvirker de ansattes kreativitet og villigheten til å komme med kritiske ytringer (Kirkhaug, 2015). Gjensidig tillit og ansattes tilhørighet til organisasjonen er dermed avgjørende for at universitetet skal kunne drive undervisning og forskning av høy kvalitet. Med dette som utgangspunkt belyser studien følgende problemstilling:

Hvordan påvirker organisasjonsendringer ved NTNU de ansattes tillit til universitetsledelsen og deres opplevelse av tilhørighet til organisasjonen?

Undersøkelsen er gjennomført ved to institutter ved NTNU: Institutt for lærerutdanning (ILU) og Institutt for språk og litteratur (ISL). Disse instituttene er valgt ut fordi de i ulik grad har vært berørt av organisasjonsendringene, samtidig som de har flere fellestrekk. Lærerutdanning nyter stor politisk oppmerksomhet og var et av de sentrale fagområdene i fusjonen. ILU ble opprettet i 2017 som et resultat av fusjonen med Høgskolen i Sør-Trøndelag. Ansatte ved lærerutdanningen opplevde dermed store strukturelle endringer i forbindelse med den faglige omorganiseringen. Ansatte ved ISL var derimot i betydelig mindre grad direkte berørt av omstillingene. ISL fikk tilført et fagmiljø gjennom fusjonen, men fusjonen innebar ikke endringer i organisasjon eller ledelse ved ISL. På andre områder er instituttene sammenlignbare: Både ILU og ISL er store institutter i NTNU-sammenheng og ved sine respektive fakulteter. På grunn av størrelsen er det etablert et mellomledernivå under instituttleder ved begge instituttene. Videre

¹ Fusjonsplattform, Styringsgruppa for fusjonsprosjektet (2015). Hentet fra https://www.ntnu.no/documents/1262755726/1262827395/VEDTATT_Fusjonsplattform_190815.pdf/bf5c2955-bf6c-4388-8152-8a18583e7210

er både ILU og ISL heterogene institutter med fagmiljøer fra ulike disiplin faglige tradisjoner, og begge har lærerutdanning som sentralt utdanningsområde.

På grunn av ABE-reformen var også omstillingen mer merkbar for administrativt ansatte enn for ansatte i forsknings- og undervisningsstillinger. Utvalget i undersøkelsen omfatter dermed grupper som har opplevd omstillingsprosessene på ulike måter, avhengig av hvilket institutt respondentene er ansatt ved, hva slags stilling de har og hvilken enhet de var tilsatt ved før omorganiseringen. Dette gir anledning til å undersøke om organisasjonsendringene har påvirket tillit til universitetsledelsen og organisasjonstilhørighet både på individnivå og på gruppenivå.

Gjennom studien undersøker jeg på hvilken måte og i hvilken grad ansatte har vært berørt av og har opplevd endringsprosessen. Studien er todelt: Den første delen er en beskrivelse av innholdet i og omfanget av organisasjonsendringene på grunnlag av en studie av dokumenter som berører fusjonen og de påfølgende organisasjonsendringene ved NTNU. Den andre delen er en surveyundersøkelse, der ansatte ved de to instituttene blir spurt om organisasjonsendringene, tillit til universitetsledelsen og tilhørigheten de har til NTNU.

Problemstillingen utforskes med utgangspunkt i hypoteser om hvordan ulike forhold knyttet til organisasjonsendring påvirker de ansattes tillit til universitetsledelsen og deres opplevelse av tilhørighet til NTNU. Hypotesene testes ved hjelp av statistiske analysemetoder, og funnene drøftes med utgangspunkt i teori og empiri fra dokumentstudien.

1.2 Oppgavens struktur

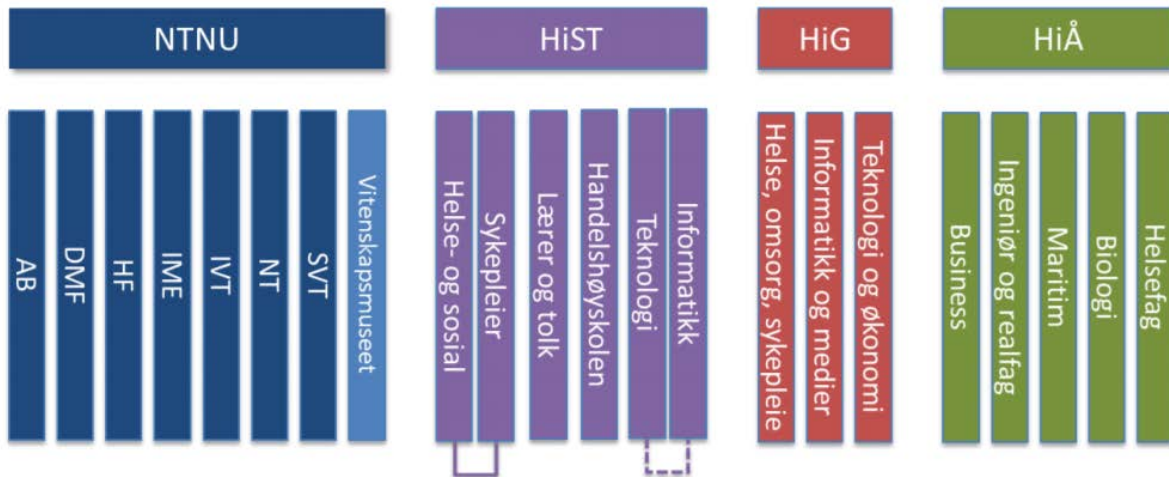
Etter innledningen starter oppgaven med en beskrivelse av konteksten for organisasjonsendringene ved NTNU i 2016, endringsprosessen og hvordan ansatte som inngår i studien ble berørt av organisasjonsendringene, basert på dokumentstudien. I kapittel 3 presenteres det teoretiske grunnlaget for studien. I dette kapittelet stilles også studiens hypoteser med utgangspunkt i teorien og kontekstbeskrivelsene i kapittel 2. I kapittel 4 gjør jeg rede for og begrunner de metodiske valgene som er tatt underveis i studien. Dette kapittelet inneholder også en drøfting av metodekvalitet. Resultatene fra surveyundersøkelsen og den statistiske analysen presenteres i kapittel 5, og funnene i studien drøftes nærmere i kapittel 6. Oppgaven avrundes med noen tanker om hvordan funnene kan bidra til en bredere forståelse av organisasjonsendringer ved universitetet.

2. Konteksten for undersøkelsen

2.1 NTNU før og etter fusjonen

NTNU fusjonerte med Høgskolen i Gjøvik, Høgskolen i Sør-Trøndelag og Høgskolen i Ålesund 1. januar 2016. Med fusjonen steg antall studenter ved NTNU fra 23 442 i 2014 til 40 180 i 2017, og antall årsverk gikk opp fra 5085 til 7135².

De fire fusjonspartene bestod til sammen av 20 enheter; tre avdelinger ved Høgskolen i Gjøvik, fire fakulteter ved Høgskolen i Sør-Trøndelag, fem avdelinger ved Høgskolen i Ålesund og sju fakulteter og Vitenskapsmuseet ved NTNU (figur 1).

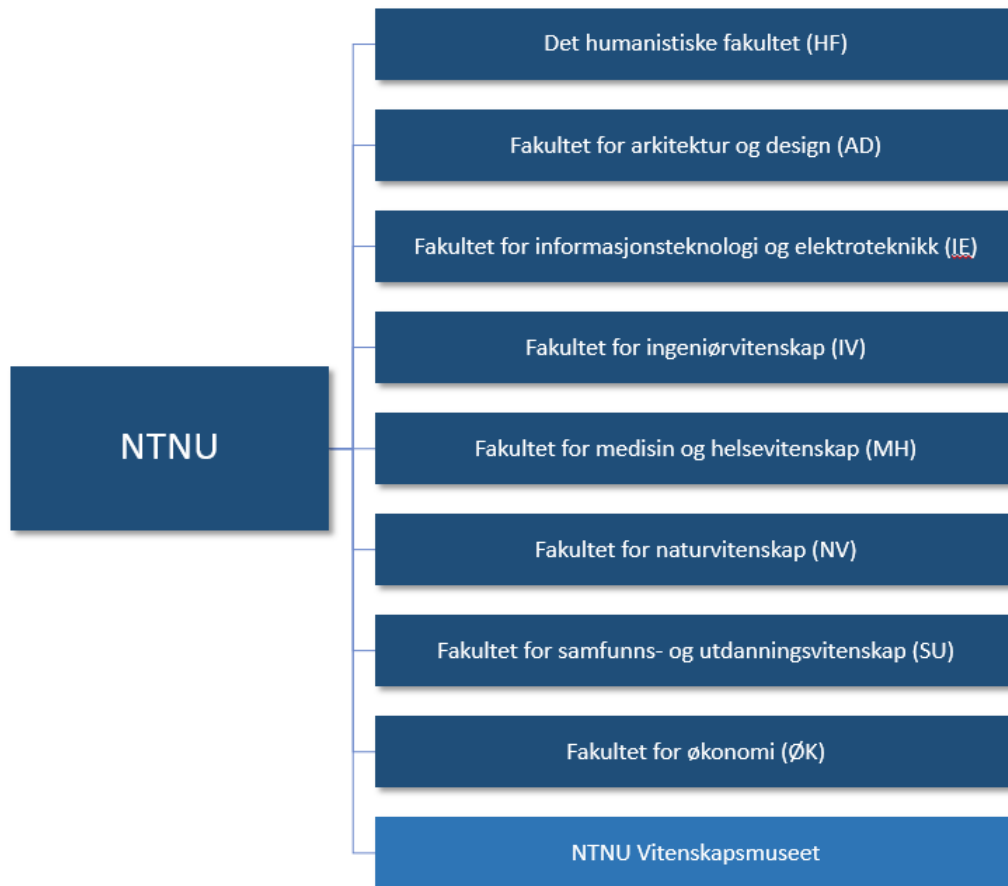


Figur 1 Fakulteter og avdelinger før ny faglig organisering³

Etter fusjonen er de tidligere enhetene samlet i 8 fakulteter ved NTNU, i tillegg til Vitenskapsmuseet. Den nye fakultetsstrukturen er framstilt i figur 2.

² Kilde: Database for statistikk om høgre utdanning

³ Kilde: Faglig organisering. Utredning om ny fakultetsstruktur ved NTNU (2016)



Figur 2 Fakulteter ved NTNU fra 1. januar 2017⁴

Institutt for lærerutdanning (ILU) ble opprettet under Fakultet for samfunns- og utdanningsvitenskap gjennom en sammenslåing av Fakultet for lærer- og tolkeutdanning (FLT) og Program for lærerutdanning (PLU), som lå under Fakultet for samfunnsvitenskap og teknologiledelse ved gamle NTNU. Institutt for språk og litteratur (ISL) ligger under Det humanistiske fakultet, og fikk tilført 11 stillinger fra FLT i forbindelse med den faglige omorganiseringen⁵. For sammenligningens skyld viser tabell 1 antall årsverk ved disse enhetene før fusjonen (2014) og etter at den nye organiseringen ble virksom i 2017.

⁴ Kilde: Faglig organisering. Utredning om ny fakultetsstruktur ved NTNU (2016)

⁵ Ref. 2016/5391 Rektorvedtak – faglig organisering – fakulteter/institutter og studieprogram, NTNU (2016)

Tabell 1 Årsverk ved enhetene som inngår i undersøkelsen før og etter omorganiseringen

		FLT	PLU	ILU	ISL
Årsverk	2014	152,4	94,9	-	120,2
	2017	-	-	277,2	136,2

Parallelt med omorganiseringen som fulgte av fusjonen, stilte regjeringen krav om at universitetet skulle redusere antall administrative stillinger gjennom den såkalte avbyråkratiserings- og effektivitetsreformen (ABE-reformen). Dette, sammen med fusjonen, førte til betydelige endringer i organiseringen av de administrative tjenestene ved NTNU. Fakultetenes rolle ble endret, de sentrale administrative enhetene ved NTNU ble gjenstand for en omfattende omlegging og instituttene fikk et mer selvstendig ansvar for saksbehandling innenfor en rekke saksområder

2.2 Fusjonsprosessen ved NTNU

Fusjonen var et resultat av forhandlinger institusjonene imellom etter kunnskapsministerens oppdragsbrev til universitets- og høyskolesektoren 26. mai 2014⁶ og forarbeidet til stortingsmelding om strukturreformen i universitets- og høyskolesektoren våren 2015⁷. Sammenslåingen ble vedtatt i kongelig resolusjon 19. juni 2015⁸ med virkning fra 1. januar 2016. Forberedelsene til fusjonen startet i januar 2015 under ledelse av rektor ved NTNU, Gunnar Bovim. Fusjonsarbeidet ble organisert som et prosjekt⁹ med tre arbeidsgrupper; ei gruppe for faglig plattform, ei gruppe for faglig organisering og ei egen prosjektgruppe for administrativ organisering.

⁶ Oppdrag til statlige høyere utdanningsinstitusjoner: Innspill til arbeidet med framtidig struktur i universitets- og høyskolesektoren, 26.5.2014, Kunnskapsdepartementet (2014)

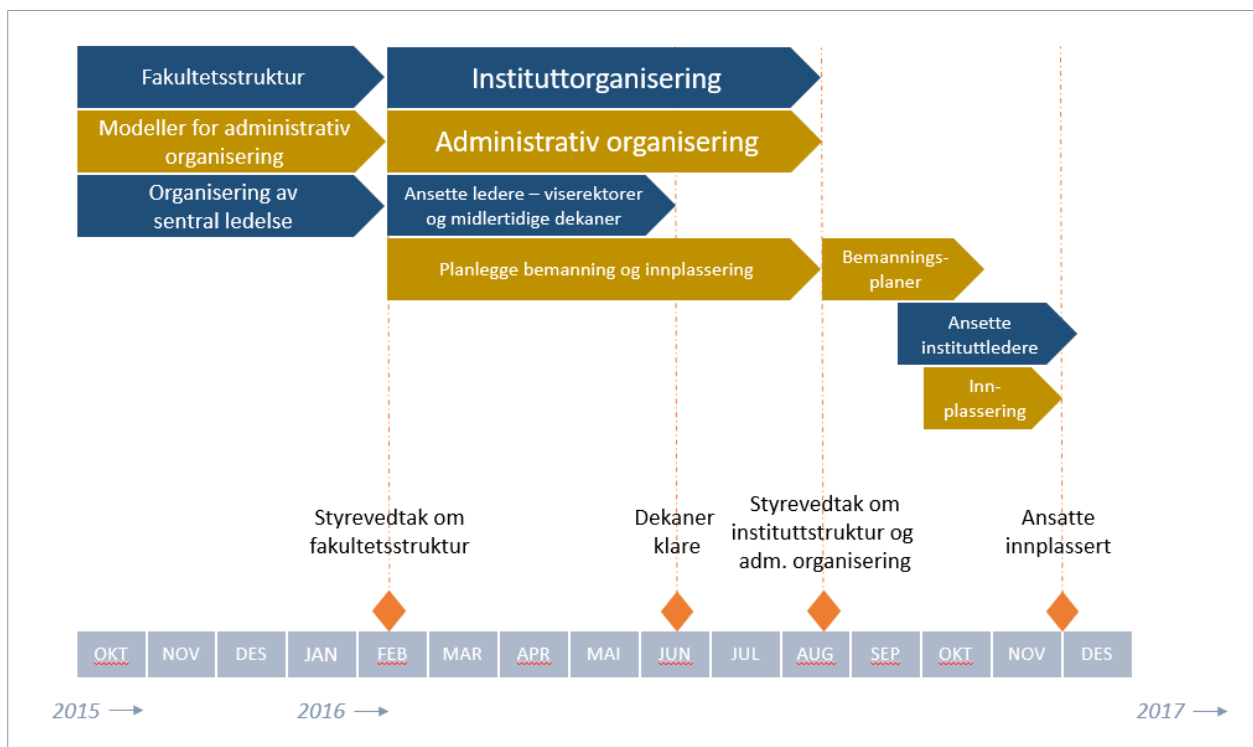
⁷ Meld. St. 18 Konsentrasjon for kvalitet, Kunnskapsdepartementet (2015)

⁸ Kongeleg resolusjon 19.6.2015, Sammenslåing av NTNU, Høgskolen i Sør-Trøndelag, Høgskolen i Gjøvik og Høgskolen i Ålesund, Kunnskapsdepartementet (2015). Hentet fra <https://www.regjeringen.no/no/dokumenter/sammenslaing-av-ntnu-hogskolen-i-sor-trondelag-hogskolen-i-gjovik-og-hogskolen-i-alesund/id2423958/>

⁹ O-sak 7/15 Fusjon NTNU, Høgskolen i Gjøvik, Høgskolen i Ålesund og Høgskolen i Sør-Trøndelag, NTNU (2015)

Fusjonsplattformen¹⁰ dannet et sentralt utgangspunkt for det videre arbeidet med fusjonen. Arbeidet med faglig og administrativ organisering ble satt i gang i første halvdel av 2015. Disse to delprosjektene ble gjennomført parallelt. Ny fakultetsstruktur¹¹ og modeller for administrativ organisering¹² ble behandlet i NTNUs styre 15. februar 2016. Den nye organisasjonsstrukturen for NTNU var virksom fra 1. januar 2017.

Figur 3 viser fremdriften i prosessene for faglig og administrativ organisering fra vedtak om fakultetsstruktur og modeller for administrativ organisering 15. februar 2016 frem til ny organisasjonsstruktur ble satt i drift 1. januar 2017.



Figur 3 Tidslinje for faglig og administrativ organisering¹³

¹⁰ Fusjonsplattform, Styringsgruppa for fusjonsprosjektet (2015). Hentet fra https://www.ntnu.no/documents/1262755726/1262827395/VEDTATT_Fusjonsplattform_190815.pdf/bf5c2955-bf6c-4388-8152-8a18583e7210

¹¹ S-sak 3/16 Faglig organisering – ny fakultetsstruktur ved NTNU, NTNU (2016)

¹² S-sak 4/16 Administrativ organisering: Modeller

¹³ Kilde: <https://www.ntnu.no/fusion/tidsplan>

2.3 Faglig organisering

Arbeidet med den faglige organiseringen ved det nye NTNU ble gjennomført i to faser. I første fase utredet gruppa for faglig organisering fremtidig fakultetsstruktur (nivå 2) ved NTNU¹⁴. I andre fase ble instituttstrukturen (nivå 3) ved hvert av de nye fakultetene etablert. Både ved Fakultet for samfunns- og utdanningsvitenskap (SU) og ved Det humanistiske fakultet (HF) ble det nedsatt egne utredningsgrupper for framtidig instituttstruktur ved fakultetene. Arbeidet foregikk fra fakultetsstrukturen ble vedtatt 15. februar 2016¹⁵ til endelig vedtak om instituttstrukturen 25. august 2016¹⁶.

2.3.1 Fakultetsstruktur

Ledelsen ved de to lærerutdanningsenhetene, Program for lærerutdanning (PLU) og Fakultet for lærer- og tolkeutdanning (FLT), hadde ulike syn på hvordan lærerutdanningene burde organiseres. PLU uttalte at lærerutdanningene burde organiseres som et samlet institutt ved et fakultet for samfunnsvitenskap, psykologi, sosialfag og utdanningsvitenskap¹⁷, mens ledelsen ved FLT mente at lærerutdanningene burde samles i et eget fakultet for utdanningsvitenskap¹⁸. Debatten gikk både i pressen (Lorentzen, van Marion & Ramberg, 2015; Meland, 2016; Normannsen, 2016b) og internt på NTNU i forkant av styrevedtaket om fakultetsstruktur. Ved Det humanistiske fakultet (HF) var det bred enighet i instituttene, fakultetsledelsen og fakultetsstyret om å opprettholde HF som før¹⁹.

2.3.2 Instituttstruktur ved HF: ISL videreføres

De nye fakultetene ble bedt om å utrede og foreslå instituttstruktur for å organisere fagmiljøene²⁰. Utredningsgruppen ved Det humanistiske fakultet (HF) holdt ett møte før de

¹⁴ Fusjonsprosjektet. Faglig organisering. Utredning om ny fakultetsstruktur ved NTNU, NTNU (2015). Hentet fra <https://www.ntnu.no/fusjon/arbeidsgrupper>

¹⁵ S-sak 3/16 Faglig organisering – ny fakultetsstruktur ved NTNU, NTNU (2016)

¹⁶ S-sak 46/16 Faglig organisering – ny instituttstruktur ved NTNU. Andre behandling, NTNU (2016)

¹⁷ Ref. 2015/18638 Svar fra program for lærerutdanning – høring om faglig organisering – utredning om ny fakultetsstruktur ved NTNU, NTNU (2016)

¹⁸ Ref. A25/15 Høring – faglig organisering i NTNU: Innspill fra Fakultet for lærer- og tolkeutdanning, NTNU (2016)

¹⁹ Ref. 2015/18579 Faglig organisering – høringsuttalelse fra Det humanistiske fakultet, NTNU (2016)

²⁰ Ref. 2016/5391 Mandat for utredning av den framtidige faglige og administrative organiseringen av NTNU, NTNU (2016)

skrev sin rapport om instituttstruktur. Rapporten ble ikke sendt på bred høring til instituttene, men behandlet i instituttleder møtet og i lokalt samarbeidsutvalg.

I rapporten foreslo HF å opprettholde den eksisterende instituttorganiseringen²¹. Rapporten legger vekt på at instituttstrukturen ved HF ble endret så sent som 1.8.2013²². Den gangen ble dagens Institutt for språk og litteratur etablert ved en sammenslåing av tre mindre institutter: Institutt for nordisk og litteraturvitenskap, Institutt for språk og kommunikasjon og Institutt for moderne fremmedspråk. HF argumenterte videre med at instituttstrukturen ved HF fungerer godt og at det tar tid å bygge nye institutter.

Den vedtatte instituttstrukturen ved HF²³ innebar at Institutt for språk og litteratur (ISL) fortsatte med den samme organiseringen som før fusjonen. Både dekan og instituttleder fortsatte i ny lederperiode etter omorganiseringen, og det nye fagmiljøet tegnspråk og tolking ble lagt inn i den eksisterende interne organiseringen ved ISL. Tegnspråk og tolking ble også fysisk lokalisert sammen med resten av ISL fra 1. januar 2017.

2.3.3 Instituttstruktur ved SU: ILU opprettes

Arbeidet med instituttstruktur ved det nye Fakultet for samfunns- og utdanningsvitenskap (SU) var mer komplekst og omfattende enn det som var tilfellet ved Det humanistiske fakultet. SUs utredningsgruppe for instituttorganisering holdt i alt fem møter. Utredningsgruppa sendte alternative modeller for instituttstruktur på høring i de berørte fagmiljøene og holdt høringsmøter ved flere av fagmiljøene. Instituttleder møtet ble løpende orientert om prosessen, og utredningen ble drøftet med tillitsvalgte.

Utredningsgruppa anbefalte i sin rapport blant annet at de to lærerutdanningsmiljøene Program for lærerutdanning (PLU) og FLT skulle slås sammen i ett institutt²⁴. FLT og PLU hadde imidlertid ulike synspunkter på hvordan lærerutdanningen ved SU burde organiseres. Mens FLT fremhevet

²¹ Ref. 2016/5391 Faglig organisering ved HF – svar på oppdrag fra Rektor

²² S-sak 14/13 Endring av instituttstrukturen ved Det humanistiske fakultet, NTNU (2013)

²³ S-sak 46/16 Faglig organisering – ny instituttstruktur ved NTNU. Andre behandling, NTNU (2016)

²⁴ Ref. 2016/5391 Utredning om framtidig instituttstruktur ved Fakultet for samfunns- og utdanningsvitenskap - sammendrag og anbefalinger, NTNU (2016)

ulikhetene mellom de to miljøene og argumenterte for at lærerutdanningen fortsatt burde være organisert som to separate institutter, la PLU vekt på mulighetene og fordelene en samling i ett institutt ville innebære for lærerutdanningen, både faglig, strategisk og økonomisk. FLT uttalte for eksempel at «Kompetanseprofilene ved FLT og PLU er ikke komplementære og sammenslåing vil derfor ikke bidra til noen faglig synergi»²⁵, mens PLU argumenterte slik:

*Fakultet for lærer- og tolkeutdanning og Program for lærerutdanning har en rekke parallelle fagmiljøer. En samling av fagmiljøene vil styrke lærerutdanningene og [...] gjøre fagmiljøene bedre rustet i konkurranse om utlyste midler*²⁶

Med vedtaket om instituttstruktur ved SU²⁷ ble lærerutdanningsmiljøene samlet i Institutt for lærerutdanning (ILU), til tross for uenighetene i fagmiljøene. ILU ble dermed det største instituttet ved NTNU med 277 årsverk²⁸. Det ble tilsatt ny instituttleder, som tiltrådte 1. januar 2017. Dekanen ved SVT-fakultetet fortsatte som dekan ved SU fra samme dato.

Etter vedtaket om instituttstruktur satte den påtroppende dekanen ved SU-fakultetet i gang et prosjekt for å utrede mulige modeller for faglig organisering, ledelse og medvirkning ved ILU. Rapporten fra dette arbeidet ble lagt til grunn i det videre arbeidet med å etablere den interne organisasjonen ved ILU.

Institutt for lærerutdanning (ILU) ble ikke fysisk samlet da det nye instituttet ble opprettet. Gjennom hele 2017 var de ansatte ved instituttet lokalisert på samme arbeidssted som før sammenslåingen. Instituttet var dermed fordelt på to campus, som lå vel 4 kilometer unna hverandre uten noen direkte bussforbindelse. Fra årsskiftet 2017/2018 ble den ene av campusene flyttet til nye lokaler på Kalvskinnet, sentralt i Trondheim. Ifølge NTNUs planer skal hele ILU samles på Kalvskinnet fra 1. januar 2018.

²⁵ Ref. 2016/9734 Høring om instituttstruktur – innspill fra ledelsen ved FLT, NTNU (2016)

²⁶ Ref. 2016/9734 Svar fra Program for lærerutdanning – utredning av faglig organisering ved Fakultet for samfunns- og utdanningsvitenskap, NTNU (2016)

²⁷ S-sak 46/16 Faglig organisering – ny instituttstruktur ved NTNU. Andre behandling, NTNU (2016)

²⁸ Kilde: Database for statistikk om høgre utdanning

2.4 Administrativ organisering

Arbeidet med den administrative organiseringen foregikk parallelt med prosessen for faglig organisering. Også denne prosessen tok utgangspunkt i målsettingene i fusjonsplattformen²⁹, der høy kvalitet og effektiv ressursbruk i de administrative tjenestene er fremhevet³⁰. I tillegg skulle endringene i den administrative organiseringen føre til en innsparing på 5 % i perioden 2017 og ytterligere 5 % frem mot 2020³¹ for å oppfylle innsparingskravene i ABE-reformen (Finansdepartementet, 2014).

Fakultetene fikk i oppdrag å utrede den administrative organiseringen på grunnlag av styrevedtaket og den valgte modellen for administrativ organisering. Oppdraget var todelt: Fakultetene skulle dimensjonere de administrative oppgavene og foreslå organisering og oppgavefordeling mellom fakultets- og instituttnivået³². Forslagene ble forhandlet med tillitsvalgte^{33, 34}, og den administrative organiseringen ble vedtatt 28. august 2016³⁵. Basert på dette vedtaket utarbeidet fakultetene bemanningsplaner, som dannet grunnlaget for den påfølgende innplasseringen av alle administrativt ansatte i den nye organisasjonen. Prosessen ble avsluttet i begynnelsen av desember 2016.

I prosessen for administrativ organisering ble det lagt stor vekt på målet om innsparing. I styrevedtaket fra 15. februar 2016 handler to av tre punkter om innsparingskravet³⁶, og «kvalitet» er ikke nevnt i bestillingen til fakultetene om å utrede administrativ organisering. Den ensidige oppmerksomheten på innsparing ble også bemerket av en forskningsgruppe som følger

²⁹ Administrativ organisering 2017. Rapport fra Grappa for administrativ organisering, 4.2.2016, NTNU (2016). Hentet fra <https://www.ntnu.no/fusjon/administrativ-organisering>

³⁰ Fusjonsplattform, Styringsgruppa for fusjonsprosjektet (2015). Hentet fra https://www.ntnu.no/documents/1262755726/1262827395/VEDTATT_Fusjonsplattform_190815.pdf/bf5c2955-bf6c-4388-8152-8a18583e7210

³¹ S-sak 4/16 Administrativ organisering: Modeller

³² Ref. 2016/5391 Mandat for utredning av den framtidige faglige og administrative organiseringen av NTNU, NTNU (2016)

³³ Ref. 2016/3914 Protokoll – forhandlinger om administrativ organisering, SU-fakultetet, 4. juli 2016, NTNU (2016)

³⁴ Ref. 2016/3914 Protokoll – forhandlinger om administrativ organisering, Det humanistiske fakultet, 11. august 2016, NTNU (2016)

³⁵ S-sak 47/16 Administrativ organisering ved NTNU: Prosesser og funksjons- og oppgavefordeling, NTNU (2016)

³⁶ S-sak 4/16 Administrativ organisering: Modeller

fusjonen ved NTNU. Forskningsgruppen advarte i sin rapport om farene ved å miste de sentrale målene for fusjonen av syne (Vabø, Melin, Aanstad, Borlaug & Dalseng, 2016).

Mens ansatte i forsknings- og undervisningsstillinger i all hovedsak fortsatte sine arbeidsoppgaver i de samme fagmiljøene som før fusjonen, ble flere administrativt tilsatte plassert i nye fagmiljø med til dels nye arbeidsoppgaver. Det er dermed grunnlag for å si at tilsatte i administrative stillinger ble berørt av fusjonen i større grad enn tilsatte i forsknings- og undervisningsstillinger.

2.4.1 Belastning på administrativt ansatte i forbindelse med administrativ organisering

Presseoppslag høsten 2016 vitner om at utarbeidelsen av bemanningsplaner og innplasseringen av ansatte var belastende for mange. Alle ansatte skulle plasseres inn i organisasjonen på nytt, og endringene ville føre til at noen ville miste stillingene sine (Normannsen, 2016a).

Tillitsmannsorganisasjonene kritiserte dessuten prosessen for å gå for raskt og være preget av manglende medvirkning (Mikkelsen, 2016b; Normannsen, 2016c). Innplasseringen av ansatte ble unntatt offentlighet, og den manglende informasjonen om og innsyn i prosessen kan ha bidratt til usikkerhet hos de ansatte.

Mine opplevelser som del av omstillingen samsvarer med omtalen i pressen.

Bemanningsplanene ble bekjentgjort i forkant av innplasseringene. De var skrevet på en slik måte at ansatte i noen tilfeller kunne kjenne igjen sine oppgaver i flere ulike stillinger. Dermed var det vanskelig å forutse hvilken stilling den enkelte ansatte ville bli plassert inn i. De planlagte offentliggjøringene av hvilke stillinger som var innplassert i de ulike trinnene i prosessen ble dessuten forskjøvet, slik at de ansatte måtte leve med usikkerheten lenger enn først forespeilet. I tillegg var kriteriene for innplassering etter «rett og plikt» uklare (Mikkelsen, 2016a). Til sammen bidro dette til en spent stemning blant de administrativt tilsatte mens innplasseringen pågikk.

Ansatte ved Fakultet for lærer- og tolkeutdanning (FLT) hadde vært gjennom flere endringsprosesser i forkant av arbeidet med bemanningsplaner og innplassering høsten 2016. Så sent som i 2015 ble den faglige organiseringen ved Høgskolen i Sør-Trøndelag (HiST) endret fra seks avdelinger til fire fakulteter (se figur 1). For de administrativt tilsatte ved FLT innebar

det ikke endrede oppgaver, men en gruppe ansatte ble flyttet organisatorisk fra sentralt nivå til fakultetsnivå. Overgangen fra HiST til NTNU innebar dessuten i seg selv en omstilling for ansatte ved FLT, ettersom det medførte nye administrative rutiner, systemer og arbeidsprosesser i en ny organisasjon³⁷.

Det endelige resultatet av innplasseringene i den nye administrasjonen ved Institutt for lærerutdanning (ILU), var at alle ansatte, med ett unntak, fikk stilling ved ILU. Det ble tilsatt ny kontorsjef som deltok i innplasseringene av de ansatte og som tiltrådte formelt i ny stilling ved årsskiftet. Institutt for språk og litteratur (ISL) fikk tilført en administrativ stilling knyttet til tegnspråk- og tolkeutdanningen³⁸. For øvrig ble instituttadministrasjonen ved ISL videreført med samme organisering og den samme administrative lederen som før fusjonen.

³⁷ Kilde: Uformelle samtaler med ansatte ved Institutt for lærerutdanning.

³⁸ Ref. 2016/3914 Protokoll – forhandlinger om administrativ organisering, Det humanistiske fakultet, 11. august 2016, NTNU (2016)

3. Teoretisk grunnlag

I dette kapittelet presenterer jeg teorier og begreper som danner utgangspunkt for undersøkelsen av hvordan organisasjonsendring påvirker tillit og tilhørighet ved NTNU. Innledningsvis gjør jeg rede for to ulike teoretiske perspektiver på organisasjoner, som jeg har benyttet i teoriutvalget og anvender i analysene av data. Jeg gir så en beskrivelse av strukturelle og kulturelle trekk som kjennetegner universiteter som institusjoner. Deretter gjør jeg rede for hvordan begrepene tillit og organisasjonstilhørighet forstås i studien. I den siste delen av kapittelet presenterer jeg relevante teorier om organisasjonsendring; hva som driver frem endring i organisasjoner, hva som skal til for å lykkes med endringsprosesser og hvilke trusler som kan finnes mot endring i en organisasjon. I denne delen presenteres også hypotesene som er utgangspunktet for surveyundersøkelsen.

3.1 Organisasjonsteoretiske perspektiver

I teorigjennomgangen og analysen av det empiriske materialet anvender jeg to ulike organisasjonsteoretiske perspektiver. Perspektivene gir forskjellige tolkningsrammer for endring i offentlige organisasjoner og kan bidra til ulike tolkninger av sammenhenger mellom organisasjonsendring, institusjonell tillit og organisasjonstilhørighet. De to perspektivene omtales som en strukturell-instrumentell tilnærming og en institusjonell tilnærming (Christensen, Egeberg, Lægreid, Roness & Røvik, 2015).

Fra et *instrumentelt perspektiv* betraktes offentlige organisasjoner som redskap for å nå de målene som er satt for virksomheten. I denne tilnærmingen anses den formelle strukturen i organisasjonen som et styringsverktøy, som kan brukes for å realisere mål og verdier i organisasjonen ved at den legger begrensninger for hvilke handlinger den enkelte medarbeideren kan foreta seg. Rasjonelle endringer i den formelle strukturen vil dermed kunne sette organisasjonen bedre i stand til å tilpasse seg endrede krav og målsettinger. Dette perspektivet kjenner vi igjen i målsettingene for organisasjonsendringene ved NTNU, som var knyttet til økt kvalitet i forskning og undervisning og økt effektivitet i de administrative tjenestene.

I kontrast til en instrumentell tilnærming står det *institusjonelle perspektivet*. Denne tilnærmingen tar utgangspunkt i at organisasjoner har sin egen kultur med regler, verdier og normer som styrer hvordan de ansatte i organisasjonen handler. Organisasjonskulturen utvikler og etablerer seg over tid, bidrar til stabilitet og gjør organisasjonen motstandsdyktig mot endring. Et annet sentralt poeng i det institusjonelle perspektivet er at organisasjoner formes av forventninger og press fra omgivelsene. Organisasjonsendringer i dette perspektivet betraktes dermed som et resultat av hva som anses som moderne og tillitvekkende og som gir organisasjonen legitimitet i samfunnet (Eriksson-Zetterquist, 2009; Røvik, 2007).

I de neste to delkapitlene beskriver jeg noen sentrale særtrekk ved universitetet som organisasjon, først fra et instrumentelt perspektiv og deretter med en institusjonell tilnærming. Disse særtrekkene kommer jeg så tilbake til i drøftingen av de empiriske funnene i oppgavens kapittel 6.

3.2 Hva kjennetegner universitetet som organisasjon? – strukturelle trekk

For å kunne belyse hvordan organisasjonsendringene ved NTNU påvirker ansattes tillit til universitetsledelsen og deres tilhørighet ved NTNU, er det nyttig å danne seg et bilde av hva som kjennetegner universitetet som institusjon. Mintzberg (1979) har laget en typologi med utgangspunkt i tre dimensjoner ved organisasjoners formelle struktur som tjener dette formålet. Den første dimensjonen er kjennetegn ved de enkelte stillingene som inngår i strukturen. Disse kan variere med hensyn til spesialisering, grad av standardisering og hvilken kompetanse arbeidet krever. Den andre dimensjonen er i hvilken grad og på hva slags måter ansatte grupperes. Det kan for eksempel gjøres ut fra type oppgave, fag eller marked. Den tredje dimensjonen er hvordan beslutningssystemet i organisasjonen er utformet, altså om beslutningsmyndigheten er sentralisert eller desentralisert.

Ved å kombinere variasjonen i disse tre dimensjonene, finner man fem ulike strukturelle konfigurasjoner som kan anvendes for å kategorisere organisasjoner (Jacobsen & Thorsvik, 2013). Den av de fem konfigurasjonene som er relevant i denne sammenhengen, er 'det profesjonelle byråkrati', som universitetet kan kategoriseres under (Bleiklie & Frølich, 2014). Denne typen organisasjoner kjennetegnes ved at ansatte har høy formell kompetanse, er spesialister på sine fag og har stor grad av autonomi i arbeidsutførelsen. Det er mange

grupperinger, som hovedsakelig følger fagkompetanse, altså hvilken faglig bakgrunn de ansatte har. Ved NTNU kjenner vi dette igjen i utformingen av den formelle organisasjonsstrukturen, som organiserer de ulike fagene i fakulteter, institutter og eventuelt fagseksjoner på laveste nivå. Den formelle organisasjonsstrukturen ved NTNU er nærmere omtalt i kapittel 3.

Beslutningssystemet i profesjonelle byråkratier er desentralisert, altså er en betydelig beslutningsmyndighet lagt til de ansatte (Jacobsen, 2012). Universiteter er nettopp preget av kjennetegn som høy grad av desentralisering og svakt utviklede hierarkiske beslutningsstrukturer, der det i stor utstrekning er opp til den enkelte vitenskapelig ansatte og det enkelte fagmiljø å definere sitt fagområde, utvikle sine studieprogram og utforme sine forskningsprosjekter. Dette fører igjen til komplekse maktforhold, der fagkompetanse og ansiennitet har stor betydning for uformell makt. Disse særtrekkene kan gjøre det utfordrende å gjennomføre planlagte organisasjonsendringer ved universitetet (Bleiklie & Frølich, 2014).

3.3 Hva kjennetegner universitetet som organisasjon? – kulturelle trekk

De uformelle trekkene ved universitetet som organisasjon, omtalt som organisasjonskultur, er også sentrale for å belyse oppgavens tema. Edgar Schein (2010) sin definisjon er mye referert til i litteraturen og dekker sentrale aspekter ved organisasjonskultur. Han definerer organisasjonskultur som

a pattern of shared basic assumptions learned by a group as it solved its problems of external adaptation and internal integration, which has worked well enough to be considered valid and, therefore, to be taught to new members as the correct way to perceive, think, and feel in relations to those problems (Schein, 2010, s. 18).

Som det fremgår av denne definisjonen, er organisasjonskultur nært knyttet til atferd. De uformelle normene og verdiene som en organisasjon eller en gruppe innad i en organisasjon deler, er styrende for hvordan de ansatte handler, og kulturen har dermed også betydning når universitetsledelsen ønsker å få de ansatte med på å gjennomføre endringer i organisasjonen. I tillegg til å legge rammer for atferd i organisasjonen, bidrar en sterk organisasjonskultur til at ansatte utvikler et sosialt fellesskap og identitet knyttet til organisasjonen. Kulturen er dermed viktig for ansattes tilhørighet til organisasjonen (Bang, 2011).

Kultur kan beskrives på ulike nivåer i organisasjoner, og det kan eksistere mange forskjellige organisasjonskulturer innad i en organisasjon, såkalte subkulturer (Bang, 2011). I definisjonen av organisasjonskultur er det dessuten verd å merke seg at kulturen utvikler seg gjennom *læring* i gruppen og at nye medlemmer i gruppen sosialiseres inn i kulturen, noe som tar tid. Over tid kan man dermed forutsette at universitetet har utviklet en rekke ulike organisasjonskulturer og subkulturer. Disse kulturene vil bli utfordret ved en omfattende endring i de formelle strukturene, som omorganiseringene ved NTNU innbar. Opprettelsen av Institutt for lærerutdanning innebærer at ansatte med bakgrunn fra ulike organisasjonskulturer skal arbeide sammen i det nye instituttet. Det kan føre til konflikter mellom de gamle kulturene, men det vil også over tid utvikle seg nye kulturer ved instituttet.

I organisasjonsteorien har universitetene vært betraktet som en særegen institusjonstype med spesielle styringsproblemer (Musselin, 2007). Forklaringen på disse særegenhetene kan finnes i de kulturelle særtrekkene ved universitetene, der verdiene akademisk frihet og faglig autonomi står sterkt. Samfunnet retter dessuten ulike og til dels motstridende krav og forventninger til universitetene; de skal på samme tid være forvaltningsorganer, kunnskapsinstitusjoner der fagstyre står sterkt som ideal, arbeidsplass for studenter og flere ulike profesjoner og kunnskapsprodusenter som skal bidra til økonomisk vekst i samfunnet (Bleiklie & Frølich, 2014). Denne kompleksiteten gjør at «timing, sensitivitet, forståelse av involverte verdier og interesser, blikk for makt og status-implikasjoner og planleggingsprosessens symbolske funksjon» (ibid., s. 50) blir viktige hensyn å ta når større, planlagte organisasjonsendringer skal iverksettes.

3.4 Tillit

Tillit er en grunnleggende forutsetning for ledelse og er omtalt som «limet som binder medarbeiderne til lederen» (Kirkhaug, 2015, s. 38). Tillit forbindes blant annet med jobbtillfredshet, ekstrarolleatferd (engelsk: *corporate citizenship*) og jobbutførelse (Dirks & Ferrin, 2001), effekter som er av stor verdi for organisasjoner generelt og universitetet spesielt. Som beskrevet i avsnittene over, er virksomheten ved universitetet preget av høy kompetanse og stadig utvikling, der det er forventet at de ansatte arbeider kreativt og er i utviklingsfronten innenfor sine fagområder. Tillit i sosiale relasjoner og tillit til institusjonen, representert ved universitetsledelsen, er en grunnleggende forutsetning for at de ansatte skal være villige til å yte

det som kreves for at universitetet skal lykkes med sine ambisjoner. For universitetet vil det derfor være avgjørende å ivareta ansattes tillit gjennom omstillingsprosesser.

Tillit omtales på ulike måter innenfor ulike fagdisipliner og innenfor organisasjonsteorien (Rousseau, Sitkin, Burt & Camerer, 1998). *Relasjonell tillit* defineres for eksempel som en psykologisk tilstand som utvikler seg mellom to parter over tid, der forhold som sårbarhet og følelsesmessig involvering står sentralt (Lewicki & Brinsfiels, 2011). Andre definisjoner legger vekt på en rasjonell vurdering av sannsynligheten for at den andre parten vil handle på en fordelaktig måte (Hosmer, 1995), også omtalt som *kalkulert tillit* (Kirkhaug, 2015). I denne studien undersøker jeg tillit som ansattes kognitive vurdering av universitetsledelsens kompetanse og ansvarlighet (Kaltainen, Lipponen & Holtz, 2017). Jeg legger vekt på ansattes kognitive vurderinger knyttet til tillit fordi ansatte flest ikke har et personlig forhold til universitetsledelsen, noe som gjør at de nære, relasjonelle aspektene ved tillit blir mindre relevante. Videre ble fusjonen og den påfølgende omorganiseringen ved NTNU besluttet og iverksatt av den øverste ledelsen ved universitetet, og det er derfor av interesse å undersøke hvordan disse endringene har påvirket nettopp tilliten til universitetsledelsen.

Tillit er sårbart og kan tapes som resultat av lederens atferd (Kirkhaug, 2015, s. 48-51).

Tillitsbrudd kan være mer eller mindre alvorlige, og det kan ta lang tid å bygge opp igjen tillit som er brutt. Ved mindre alvorlige tillitsbrudd, for eksempel på grunn av manglende kompetanse eller feil, manglende omsorg for medarbeiderne eller at leder ikke viser tilstrekkelig tillit til sine medarbeidere, kan tilliten gjenopprettes ved at lederen er åpen og søker dialog med medarbeiderne sine om tillitsbruddet. Mer alvorlige tillitsbrudd kan imidlertid føre til at tilliten ikke kan repareres. Eksempler på slike alvorlige tillitsbrudd er atferd som er forbundet med uærlighet og maktmisbruk (Grover, Hasel, Manville & Serrano-Archimi, 2014).

3.5 Organisasjonstilhørighet

Allen og Meyer (1990) argumenterer for at organisasjonstilhørighet (engelsk: *commitment*) består av tre ulike elementer: *Affective commitment*, *continuance commitment* og *normative commitment*. Her avgrenses organisasjonstilhørighet til å omfatte ansattes affektive, eller følelsesmessige, tilhørighet til organisasjonen. Ansatte som har høy affektiv

organisasjonstilhørighet vil være lojale, ha høy arbeidsinnsats og dele organisasjonens mål og verdier. Organisasjonstilhørighet er dermed assosiert med lite fravær, gode resultater og ekstrarolleatferd (Meyer & Allen, 1997). Organisasjonstilhørighet forstås her i betydningen «the relative strength of an individual's identification with and involvement in a particular organization» (Mowday, Porter, & Steers, 1982, referert i Meyer & Allen, 1997, s. 12), altså hvordan ansatte identifiserer seg med og involverer seg følelsesmessig i organisasjonen. Ansatte som har en sterk affektiv tilhørighet til NTNU, vil etter denne definisjonen ha en indre motivasjon til å yte sitt beste i jobben ved NTNU fordi de ser seg selv som en del av universitetet.

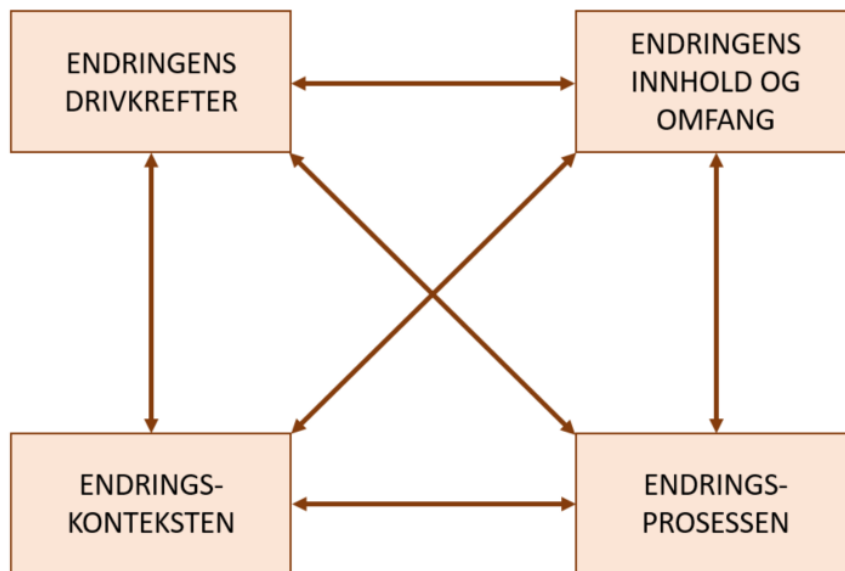
Et av de viktigste forholdene som må ligge til grunn for at ansatte utvikler affektiv tilhørighet til organisasjonen, er positive jobberfaringer som kan tilfredsstille de grunnleggende psykologiske behovene for å føle seg vel på jobb og kompetent i arbeidsutførelsen (Allen & Meyer, 1990). Omstillingsprosesser kan ha negative konsekvenser for disse forholdene, for eksempel gjennom at ansatte får nye arbeidsoppgaver eller blir plassert i et nytt kollegium. Det er lett å få øye på slike konsekvenser av omstillingen ved NTNU: Gjennom den faglige og administrative omorganiseringen ble gamle enheter splittet opp og nye enheter opprettet, og både vitenskapelig og administrativt ansatte fikk nye arbeidsoppgaver som resultat av organisasjonsendringen. At ansatte opplever omstillingsprosessen som rettferdig og at ledelsen har en åpen og ærlig kommunikasjon med medarbeiderne, er viktige faktorer som bidrar til å forebygge at omstillingsprosessen får negative konsekvenser for ansatte tilhørighet til organisasjonen (Meyer & Allen, 1997).

3.6 Endringsteori

I organisasjonsteorien skilles det mellom to typer organisasjonsendringer. Den ene er planlagte og hierarkisk styrte endringer. Den andre er endringer som er evolusjonære, der organisasjonen utvikler seg inkrementelt som resultat av påvirkning, enten fra omgivelsene eller indre forhold i organisasjonen (Jacobsen, 2012). Temaet for denne studien er knyttet til planlagt og styrt endring, og jeg gjør rede for teori som omtaler denne typen organisasjonsendring.

Studien er gjennomført med utgangspunkt i Dag Ingvar Jacobsens (2012) konseptuelle modell for planlagt organisasjonsendring. Modellen omfatter fire elementer som gjenspeiler ulike

dimensjoner ved planlagt organisasjonsendring og tar med det høyde for at endring kan skje i ulike deler av organisasjonen. Det første elementet er hva som fører til organisasjonsendring (*drivkrefter*). Det andre er hvor endringen skjer (*kontekst*). Det tredje er hva som endres (*innhold og omfang*), og det fjerde er hvordan endringen skjer (*prosess*). De fire elementene påvirker hverandre gjensidig, og modellen illustrerer slik den iboende kompleksiteten i all organisasjonsendring. Modellen er gjengitt i figur 4.



Figur 4 Elementer i en konseptuell modell om organisasjonsendring (Jacobsen, 2012, s. 32)

3.6.1 Drivkrefter og kontekst for organisasjonsendring

Fusjonen og den påfølgende omorganiseringen ved NTNU i 2016 var en planlagt og styrt organisasjonsendring, drevet fram av den politiske ledelsens og universitetsledelsens intensjoner. Utgangspunktet for slike intensjonale organisasjonsendringer er at ledelsen har identifisert problemer eller muligheter, finner en løsning og planlegger og iverksetter tiltak for å imøtekomme disse problemene eller mulighetene i form av en organisasjonsendring (Jacobsen, 2012). Denne typen endringer kjennetegnes ved at de er planlagt, ledelsesstyrt, tidsavgrenset

og med uttalte målsettinger, og omtales også gjerne som omstillingsprosesser (Amundsen & Kongsvik, 2016).

Som beskrivelsene i kapittel 2.2 viser, var fusjonen ved NTNU initiert av regjeringen og fulgt opp av universitetsledelsen med mål om økt kvalitet i forskning og undervisning³⁹. Fusjonen kan dermed tolkes som et uttrykk for et instrumentelt syn på organisasjoner, der ledelsen iverksetter endringstiltak med en intensjon om bedre måloppnåelse (Christensen et al., 2015). En alternativ tolkning med utgangspunkt i institusjonell teori, er at kvalitetsreformen i UH-sektoren har bakgrunn i organisasjonstrenden 'avbyråkratisering' (Røvik, 2007). Denne trenden retter seg mot endringer i organisasjonens formelle struktur, bort fra den klassiske byråkratiske organisasjonsformen mot en organisasjonsstruktur som er sammentrasket både på det horisontale planet (færre nivåer i hierarkiet) og i det vertikale planet (færre sideordnede enheter). Organisasjonsendringen ved NTNU inngår i en rekke av fusjoner i universitets- og høgskolesektoren de siste 20 årene (Kunnskapsdepartementet, 2015), hvor tendensen er at den interne organiseringen ved universitetene går mot færre og større enheter (Bleiklie & Frølich, 2014).

Organisasjoner er konstruert med tanke på stabilitet. Det vil derfor finnes iboende eller omkringliggende forhold som gjør en organisasjon mer eller mindre motstandsdyktig mot endring, for eksempel produksjon, størrelse, resultater, organisasjonskultur og uformelle maktforhold. Dette utgjør konteksten for organisasjonsendring (Jacobsen, 2012). Analyser av endringskonteksten er interessant for å kunne identifisere hvilke forhold som legger til rette for vellykket endring og hvilke som ikke gjør det. Konteksten for organisasjonsendringen ved NTNU er omtalt i delkapittel 3.2 og 3.3, der særtrekk ved universitetet som organisasjon beskrives. I tillegg berører kontekstbeskrivelsene for studien i kapittel 2 også organisasjonsendringens kontekst i Jacobsens (2012) konseptuelle modell for organisasjonsendringer⁴⁰.

³⁹ Meld. St. 18 Konsentrasjon for kvalitet, Kunnskapsdepartementet (2015)

⁴⁰ Modellen er fremstilt i figur 4.

3.6.2 Endringens innhold og omfang

Jacobsen (2012) omtaler tre elementer som utgjør en organisasjon: 1) Produksjon og resultat (for eksempel arbeidsprosesser, teknologi og produkt), 2) formelle elementer (for eksempel formell struktur, grupperinger og beslutningssystemer) og 3) uformelle elementer (organisasjonskultur). Organisasjonsendring kan ha ulikt innhold gjennom å rette seg mot de forskjellige delene av organisasjonen. Endringen ved NTNU i 2016 var først og fremst en strukturell omorganisering som primært rettet seg mot de formelle elementene.

De ulike delene i en organisasjon henger tett sammen og påvirker hverandre. Det innebærer at endring i en del av organisasjonen vil medføre endringer også i de øvrige delene (Jacobsen, 2012). De strukturelle endringene ved NTNU vil dermed ha ført til endring i for eksempel organisasjonskultur og arbeidsprosessene ved universitetet. Et konkret eksempel er at IT-tjenestene ble flyttet fra fakultetsnivået til sentralnivået (strukturell endring). Det er rimelig å anta at denne strukturelle endringen har påvirket den kulturelle tilknytningen til ansatte i IT-tjenesten og ført til at andre ansatte har endret sine rutiner for å kontakte IT-tjenesten, som nå primært er tilgjengelig på telefon eller e-post.

3.6.3 Hypoteser knyttet til endringens innhold og omfang

I undersøkelsen har jeg lagt vekt på tre forhold knyttet til innhold og omfang av organisasjonsendringen ved NTNU: Formell organisering, arbeidsrutiner og samarbeidsrelasjoner. Disse forholdene danner utgangspunkt for hypoteser om hvordan endringens innhold og omfang påvirker ansattes tillit til universitetsledelsen og deres tilhørighet til organisasjonen. Hypotesene er utformet på bakgrunn av dokumentstudien i kapittel 2 og egne observasjoner i forbindelse med organisasjonsendringen ved NTNU. I det følgende gjør jeg rede for disse hypotesene, først i tilknytning til ansattes tillit til universitetsledelsen og deretter i tilknytning til deres opplevelse av tilhørighet til NTNU som organisasjon.

For det første ble vedtaket om fusjonen i NTNUs styre fattet med knappest mulig flertall, mot de ansattes stemmer⁴¹. Det tyder på at mange ansatte ved NTNU ikke var enig i ledelsens vurdering

⁴¹ S-sak 1/15 Struktur i høyere utdanning (SAKS), NTNU (2015)

i fusjonsspørsmålet. Senere var det også uenighet om hvordan den nye organisasjonen burde utformes. De ansattes vurdering av valgene universitetsledelsen tok i utformingen av den nye formelle organiseringen, vil kunne ha betydning for deres tillit til universitetsledelsen.

For det andre medførte den formelle omorganiseringen også en endring i arbeidsrutinene for mange ansatte. Dette er kanskje særlig merkbart ved Institutt for lærerutdanning, der erfaringen blant annet er at avstanden til ledelsen og administrative tjenester har økt etter omorganiseringen. Hvorvidt ansatte vurderer disse endringene i arbeidsrutiner som hensiktsmessig, kan ha betydning for tilliten deres til universitetsledelsen.

Organisasjonsendringen innebar dessuten at ansatte fikk nye kolleger og samarbeidsrelasjoner. Også denne endringen kan påvirke ansattes tillit til universitetsledelsen.

Antakelsene over gir grunnlag for utforming av følgende tre hypoteser knyttet til hvordan innhold og omfang av organisasjonsendringen kan påvirke ansattes tillit til universitetsledelsen:

Hypotese 1.1: Endringer i formell organisering påvirker ansattes tillit til universitetsledelsen.

Hypotese 1.2: Endrede arbeidsrutiner påvirker ansattes tillit til universitetsledelsen.

Hypotese 1.3: Nye samarbeidsrelasjoner påvirker ansattes tillit til universitetsledelsen.

En videre antakelse er at innholdet og omfanget av organisasjonsendringen kan påvirke ansattes tilhørighet til NTNU, ettersom opprettingen av nye formelle enheter også har betydning for uformelle strukturer og maktforhold. Endringer i arbeidsrutiner kan dessuten påvirke hvordan ansatte opplever mening, selvstendighet og mestring i jobben, og dermed også tilhørigheten deres til organisasjonen. Til slutt vil nye samarbeidsrelasjoner kunne ha betydning for organisasjonskulturen og derigjennom virke inn på ansattes tilhørighet til organisasjonen.

På dette grunnlaget stiller jeg følgende tre hypoteser om hvordan innhold og omfang av organisasjonsendringen kan påvirke ansattes tilhørighet til organisasjonen:

Hypotese 2.1: Endring i formell organisering påvirker ansattes tilhørighet til NTNU.

Hypotese 2.2: Endrede arbeidsrutiner påvirker ansattes tilhørighet til NTNU.

Hypotese 2.3: Nye samarbeidsrelasjoner påvirker ansattes tilhørighet til NTNU.

Studien inneholder dermed i alt seks hypoteser om hvordan organisasjonsendringens innhold og omfang påvirker ansattes tillit til universitetsledelsen og deres tilhørighet til NTNU.

3.6.4 Endringsprosessen

I teoriutviklingen om organisasjonsendring deles endringsprosessen inn i tre faser. Jacobsen (2012) refererer til Kurt Lewin når han betegner de tre fasene som *opptining*, *gjennomføring* og *nedfrysing*. En annen betegnelse som har vært brukt på disse fasene er *forberedelse*, *implementering* og *evaluering* (Irgens, 2011). Om en endringsprosess lykkes eller ikke, vil i stor grad være avhengig av hvordan de to første fasene gjennomføres. Jeg begrenser derfor den videre beskrivelsen av endringsprosessen til opptiningsfasen og gjennomføringsfasen.

I den første fasen mykes de stabiliserende kreftene i organisasjonen opp for å gjøre den mottakelig for endring. Målet er å skape en oppfatning blant de ansatte om at den forestående endringen er «viktig, riktig og god» (Jacobsen, 2012, s. 185). Dersom det lykkes, vil de ansatte dele en opplevelse av at det er behov for endring i organisasjonen og at organisasjonen etter den planlagte endringen vil være bedre rustet for oppgavene sine sammenlignet med før endringen. Forberedelsesfasen innebærer dermed å forankre den forestående endringen i organisasjonen og redusere motstanden mot endringen (ibid.).

I den andre fasen gjennomføres den planlagte organisasjonsendringen. I denne fasen vil det være vesentlig å redusere eller håndtere den motstanden mot endringen som finnes i organisasjonen. Ansattes holdning til planlagte organisasjonsendringer kan påvirkes gjennom å legge til rette for medvirkning og å gi tilstrekkelig og god informasjon om endringsprosessen til de som berøres av endringen. God informasjon til rett tid og i riktig mengde bidrar til å redusere usikkerhet og stress. Medvirkning i alle delene av endringsprosessen skaper eierskap til prosessen og settes i sammenheng med jobbtilfredshet, fravær og utfallet av endringsprosessen (Irgens, 2011).

Arbeidet med å gjennomføre en organisasjonsendring kommer på toppen av den ordinære driften i en virksomhet, og kan derfor medføre økt arbeidspress på ansatte som er berørt av endringen (Jacobsen, 2012). Denne belastningen kan ha betydning for oppslutningen rundt

endring, og dermed muligens også for ansattes tillit til universitetsledelsen og tilhørighet til organisasjonen.

3.6.5 Hypoteser knyttet til endringsprosessen

Med utgangspunkt i redegjørelsen over har jeg utformet en hypotese som fanger opp hvordan ansattes subjektive vurdering av endringsprosessen påvirker deres tillit til universitetsledelsen og tilhørighet til NTNU. I tillegg har jeg, med bakgrunn i teorien og beskrivelsene av endringsprosessen ved NTNU, identifisert tre spesifikke forhold ved endringsprosessen som kan tenkes å ha innvirkning på tillit og tilhørighet. Det er utformet hypoteser for hver av disse variablene: Medvirkning, opplevd belastning og forankring. Dermed omfatter studien fire hypoteser om hvordan endringsprosessen påvirker ansattes tillit til universitetsledelsen:

Hypotese 1.4: Ansattes vurdering av endringsprosessen påvirker deres tillit til universitetsledelsen.

Hypotese 1.5: Medvirkning i endringsprosessen påvirker ansattes tillit til universitetsledelsen.

Hypotese 1.6: Opplevd belastning gjennom endringsprosessen påvirker ansattes tillit til universitetsledelsen.

Hypotese 1.7: Forankring av organisasjonsendringen påvirker ansattes tillit til universitetsledelsen.

Tilsvarende er det utformet fire hypoteser om hvordan endringsprosessen påvirker ansattes tilhørighet til NTNU:

Hypotese 2.4: Ansattes vurdering av endringsprosessen påvirker deres tilhørighet til NTNU.

Hypotese 2.5: Medvirkning i endringsprosessen påvirker ansattes tilhørighet til NTNU.

Hypotese 2.6: Opplevd belastning gjennom endringsprosessen påvirker ansattes tilhørighet til NTNU.

Hypotese 2.7: Forankring av organisasjonsendringen påvirker ansattes tilhørighet til NTNU.

3.7 Oppsummering

Teoriene og begrepene som er presentert i dette kapitlet danner grunnlag både for beskrivelsene av fusjonen ved NTNU i kapittel 2 og surveyundersøkelsen i studien.

Teorigjennomgangen belyser hvorfor tillit og tilhørighet er verdifullt, både for organisasjonen og for den enkelte ansatte, og hvilke forhold som påvirker ansattes tillit til ledelsen og tilhørighet til organisasjonen. I presentasjonen av endringsteori er Jacobsens konseptuelle modell for organisasjonsendring (Jacobsen, 2012) sentral, og den utgjør rammen for hypotesene som stilles i studien og operasjonaliseringen av variablene knyttet til organisasjonsendring. Endelig gir de to organisasjonsteoretiske perspektivene alternative innfallsvinkler i drøftingen av resultatene i studien.

De 14 hypotesene som er stilt i forbindelse med teorigjennomgangen testes gjennom statistisk analyse av data som er generert gjennom surveyundersøkelsen. Dette og de øvrige metodiske valgene som er gjort i studien er tema for neste kapittel.

4. Forskningsmetode

4.1 Forskningsdesign

Studien er en surveyanalyse (Ringdal, 2013) med Institutt for lærerutdanning (ILU) og Institutt for språk og litteratur (ILS) ved NTNU som case. Problemstillingen er tydelig avgrenset, og undersøkelsen omfatter få variabler. Datainnsamlingen er todelt og gjennomføres i form av en dokumentstudie og en surveyundersøkelse med et relativt stort antall respondenter.

Undersøkelsen har et ekstensivt design (Jacobsen, 2015).

4.1.1 Valg av empiri

I studien bruker jeg både kvantitative data fra surveyundersøkelsen og kvalitative data fra dokumentstudien. Problemstillingen og det ekstensive designet gjør at det er hensiktsmessig å bruke empiri i form av kvantitative data for å teste hypotesene i studien. Den kvalitative empirien fra dokumentstudien⁴² er sentral for å forstå funnene fra den statistiske analysen av data fra surveyundersøkelsen.

Institutt for lærerutdanning og Institutt for språk og litteratur ble valgt som case for undersøkelsen fordi instituttene har vært berørt av organisasjonsendringene ved NTNU på ulikt vis, samtidig som de er sammenlignbare på flere andre områder, jf. kapittel 1.1. Utvalget omfatter respondenter fra tre ulike grupper av ansatte, fremstilt i tabell 2.

Tabell 2 Grupper av ansatte i utvalget

Grupper		Antall
Institutt	Institutt for språk og litteratur	169
	Institutt for lærerutdanning	339
Stillingskategori	Forsknings-/undervisningsstilling	452
	Teknisk/administrativ stilling	56
Tidligere enhet	Institutt for språk og litteratur	157
	Fakultet for lærer- og tolkeutdanning	244
	Program for lærerutdanning	107
Antall i utvalget ⁴³		508

⁴² Beskrevet i kapittel 2.

⁴³ Hver ansatt inngår i alle tre grupperinger, derfor er antallet i utvalget 1/3 av summen av gruppene.

Surveyundersøkelsen og dokumentstudien utgjør empirien knyttet til endringens innhold og omfang og vurderinger av endringsprosessen. Surveyundersøkelsen måler også respondentenes tillit til universitetsledelsen og tilhørighet til NTNU. Den gir dermed grunnlag for å teste hypotesene som er stilt i kapittel 3.6. I tillegg inneholdt surveyundersøkelsen to åpne spørsmål om hva omstillingsprosessene har betydd for respondentene.

Konteksten for organisasjonsendringen er beskrevet med empiri generert gjennom analyse av interne dokumenter, styrepapirer og omtale av organisasjonsendringene ved NTNU i pressen. Denne kvalitative empirien omfatter blant annet beskrivelser av den formelle organisasjonsstrukturen før og etter omorganiseringen, hvordan endringsprosessene ble gjennomført og hvordan ledelsen kommuniserte om endringsprosessen til de ansatte. Disse beskrivelsene berører også innhold, omfang og prosess, men på et mer overordnet nivå enn surveyundersøkelsen. Konteksten for undersøkelsen og valgte datakilder er utførlig beskrevet i kapittel 2.

4.1.2 Tidsperspektiv

Undersøkelsen er en tverrsnittstudie (Jacobsen, 2015, s. 108-109) gjennomført ca. 13 måneder etter at den nye organisasjonsstrukturen ved NTNU som følge av fusjonen med høyskolene i Sør-Trøndelag, Gjøvik og Ålesund ble innført. Hvordan de uavhengige variablene bidrar til å forklare variasjon i de avhengige variablene tillit til universitetsledelsen og tilhørighet til NTNU, synliggjøres gjennom regresjonsanalyse av datamaterialet fra surveyen.

4.2 Etiske vurderinger

Å gjennomføre undersøkelsen på egen arbeidsplass gir både fordeler og utfordringer. Kjennskapen til enhetene har vært en stor fordel i arbeidet med studien. Nettverket mitt ved de to instituttene har også gitt meg mulighet til å promotere undersøkelsen og motivere respondentene til å svare. Samtidig har det nære forholdet til instituttene og endringsprosessene ved NTNU krevd at jeg måtte være særlig oppmerksom på å ivareta min egen nøytralitet i undersøkelsen og unngå at arbeidet ble farget av egne erfaringer og forventninger. En annen mulig risiko er at respondentenes har tilpasset sine svar til hva de forventer at jeg ser etter i studien.

Spørreskjemaet inneholder ikke sensitive spørsmål, men demografisk informasjon medfører at det kan være mulig å identifisere enkeltpersoner i datasettet. Datasettet er derfor behandlet konfidensielt og lagret på en sikker server ved NTNU. Studien er godkjent av Norsk senter for forskningsdata (NSD)⁴⁴. Etter undersøkelsen slettes svar på åpne spørsmål og demografisk informasjon før datasettet gjøres tilgjengelig hos NSD.

4.3 Datainnsamling

Spørreskjemaet ble utformet i det nettbaserte survey-verktøyet Select Survey og sendt til 509 respondenter på e-post 29. januar 2018. De som ikke hadde fullført skjemaet eller svart på undersøkelsen innen to uker, fikk tilsendt en påminnelse to uker senere, 9. februar.

Spørreundersøkelsen ble avsluttet 16. februar. Svarprosenten var 37 %.

4.3.1 Datakilder

I og med at undersøkelsen retter seg mot en liten populasjonen, ble spørreskjemaet sendt til alle ansatte ved instituttene. E-postadresser ble hentet fra instituttenes nettsider.

Som kontekstbeskrivelsene i kapittel 2 viser, har forskjellige grupper i utvalget vært berørt av organisasjonsendringene i ulik grad og på ulike måter, avhengig av hvilket institutt de arbeider ved, hvilken stillingskategori de er tilsatt i og hvilken enhet de var tilsatt ved før den faglige og administrative omorganiseringen trådte i kraft. Surveyen er derfor utformet slik at svarene kan analyseres på gruppenivå.

De interne dokumentene som er brukt i dokumentstudien ble funnet gjennom søk i NTNUs arkiv og nettsider om fusjonsprosessen. I tillegg har jeg brukt presseomtaler for å synliggjøre ulike synspunkt og offentlige ordvekslinger i forbindelse med organisasjonsendringene. Empirien fra dokumentstudien er beskrevet i oppgavens kapittel 2.

⁴⁴ Godkjenningbrev fra NSD er vedlagt (vedlegg VII).

4.3.2 Variabler

Problemstillingen inneholder tre begreper: organisasjonsendring, tillit til universitetsledelsen og tilhørighet til organisasjonen. *Organisasjonsendring* er den uavhengige variabelen, mens *tillit* og *tilhørighet* er de avhengige variablene.

Målet med surveyen er å teste hypotesene som ble formulert i kapittel 3.6. På grunnlag av hypotesene er organisasjonsendring operasjonalisert i sju ulike variabler.

Organisasjonsendringens innhold og omfang måles gjennom variablene *endring formell organisering*, *endring arbeidsrutiner* og *nytt samarbeid*. Ansattes opplevelse av endringsprosessen måles på grunnlag av fire variabler: *Vurdering av endringsprosessen*, *medvirkning*, *opplevd belastning* og *forankring*.

Variablene som inngår i den statistiske analysen er samlet i tabell 3.

Tabell 3 Variable i statistisk analyse

Uavhengig variabler – organisasjonsendring		Avhengige variabler
<i>Endringens innhold og omfang</i>	1. Endring formell organisering	1. Tillit til universitetsledelsen 2. Tilhørighet til NTNU
	2. Endring arbeidsrutiner	
	3. Nytt samarbeid	
<i>Endringsprosess</i>	4. Forankring	
	5. Medvirkning	
	6. Opplevd belastning	
	7. Vurdering av endringsprosessen	

4.3.3 Operasjonalisering av variabler

En referansegruppe satt sammen av ansatte i forsknings- og undervisningsstilling fra begge instituttene og en administrativ ansatt fra ILU bidro i utformingen av spørreskjemaet, med mål om å sikre at formuleringene var lett forståelige og meningsfulle. Medlemmene i referansegruppen ga individuell tilbakemelding på skjemaet per e-post.

Itemene i skjemaet ble utformet som påstander som respondenten blir bedt om å ta stilling til ved hjelp av en tekstsatt femdelt Likert-skala (Ringdal, 2013, s. 202), fra *svært uenig* (1) til *svært enig* (5). Midtpunktet i skalaen (3) har teksten *verken/eller*.

Variabelen *tillit til universitetsledelsen* er operasjonalisert gjennom tre item oversatt fra skalaen brukt av Kaltiainen et al. (2017). I tillegg er det formulert tre påstander om hvordan ansatte

opplever at universitetsledelsen tar hensyn til fagmiljøenes og ansattes meninger og behov. Disse påstandene er utformet med tanke på universitetets kulturelle særtrekk (Bleiklie & Frølich, 2014). Det er også lagt inn en påstand som er direkte rettet mot tillit til universitetsledelsen. Dette gir en skala med totalt 7 påstander⁴⁵.

Operasjonaliseringen av *tilhørighet til NTNU* er min egen oversettelse av skalaen for «affective commitment» av Meyer og Allen (1997, s. 118), med noen tilpasninger ut fra en vurdering av hva som vil gi mening for respondentene. «I really feel as if this organization's problems are my own» i Meyer og Allens skala er erstattet med «Jeg føler at oppdraget til NTNU også er mitt oppdrag». Det er i tillegg formulert en påstand som måler direkte om organisasjonsendringene i 2016 har svekket respondentens tilhørighet til NTNU. Skalaen omfatter totalt 7 påstander⁴⁶.

Variablene knyttet til organisasjonsendringene er operasjonalisert med utgangspunkt i endringsteori (Jacobsen, 2012), dokumentstudien og egne erfaringer fra organisasjonsendringene ved NTNU. Operasjonaliseringen er ikke basert på tidligere utviklede skalaer, og bærer dermed preg av utforskning. I spørsmålene knyttet til endringens innhold og omfang er det lagt vekt på endringer i formell organisering, endring i arbeidsrutiner og endring i samarbeidsrelasjoner. I spørsmålene om respondentens opplevelse av endringsprosessen er det lagt vekt på forankring av organisasjonsendringen, medvirkning, opplevd belastning og respondentens vurdering av endringsprosessen.

Skjemaet inneholder også demografiske spørsmål som gjør det mulig å filtrere datasettet på de ulike gruppene som inngår i studien, jf. tabell 2. Skjemaet er kodet slik at ansatte som ble tilsatt 1.1.2017 eller senere kun besvarer spørsmål om tillit og tilhørighet, ettersom de ikke har grunnlag for å svare på spørsmål om organisasjonsendringene i 2016.

Spørreskjemaet brukt i surveyen ligger i vedlegg I.

⁴⁵ Spørsmål 14 i spørreskjemaet (vedlegg I).

⁴⁶ Spørsmål 15 i spørreskjemaet (vedlegg I).

4.4 Fremgangsmåter i dataanalysen

I dataanalysen har jeg tatt utgangspunkt i lærebøker i kvantitativ metode (Christophersen, 2009; Eikemo & Clausen, 2012; Ringdal, 2013). De statistiske analysene ble gjennomført i analyseverktøyet IBM SPSS Statistics.

4.4.1 Forberedelse av datasettet

Rådata fra Select Survey ble overført til analyseverktøyet IBM SPSS. Jeg fjernet 43 enheter med manglende svar for store deler av skjemaet. Etter dette inneholder datasettet 187 enheter.

Manglende svar for øvrige enheter ble generert basert på gjennomsnittet av verdiene i tilsvarende item hos naboenhetene i datamatriksen (Christophersen, 2009, s. 254). Med denne metoden blir nye verdier fordelt på samme måte som de øvrige verdiene, og nye verdier påvirker dermed ikke variansen i datasettet. Metoden ble først gjennomført for item knyttet til de avhengige variablene *tillit* og *tilhørighet* i hele datasettet, der 0,5–2 % av enhetene ble satt tilbake. Deretter ble datasettet filtrert på spørsmål 5. *Når ble du først tilsatt...* for å sortere ut ansatte som ikke var del av omstillingen i 2016, og manglende verdier i item for de uavhengige variablene ble satt inn på samme måte som for *tillit* og *tilhørighet*. Det ble gjort unntak for item 6.2 om formell organisering og 6.3 om ledelsesstruktur, ettersom disse itemene måler faktiske endringer og ikke kan generes uten at de medfører feil. For disse itemene ble 8–9 % av enhetene satt tilbake. Gjenstående manglende verdier ble erstattet manuelt med itemets gjennomsnittsverdi avrundet til nærmeste heltall (Ringdal, 2013, s. 262). Denne metoden påvirker ikke variansen og gir et ubetydelig mer forsiktig estimat for den manglende verdien enn metoden jeg primært brukte for manglende svar.

Frekvensfordelingen i datasettet ble undersøkt og kontrollert for skjevhet og kurtose (Christophersen, 2009, s. 47), både for det samlede datasettet og for hver av de fire gruppene Institutt for lærerutdanning, Institutt for språk og litteratur, ansatte i forsknings- og undervisningsstilling og ansatte i teknisk-administrativ stilling.

Som forberedelse til faktoranalyse, ble skalaretningen for fire item knyttet til variabelen *tilhørighet til NTNU* snudd (Christophersen, 2009, s. 98), slik at høy verdi i skalaen uttrykker sterk tilhørighet til NTNU i alle itemene. Nye verdier ble kontrollert ved frekvensanalyser.

4.4.2 Faktoranalyse av avhengige variabler – tillit og tilhørighet

Jeg gjennomførte bekreftende faktoranalyse uten rotasjon (Ulleberg & Nordvik, 2001, s. 15) for item knyttet til begrepene tillit⁴⁷ og tilhørighet⁴⁸. På bakgrunn av analysene konkluderte jeg med å slå sammen fem item til variabelen *tillit til universitetsledelsen* og seks item til variabelen *tilhørighet til NTNU*. Item som inngår i begrepene og faktorladning er presentert i tabell 4. Begrepenes konsistens ble testet med Cronbachs alfa (α) (Ringdal, 2013, s. 357-358). Som kontroll gjennomførte jeg frekvensanalyser av de sammenslåtte variablene. De sammenslåtte variablene ble brukt i den videre analysen.

Tabell 4 Faktoranalyse av variablene tillit og tilhørighet

Item	Faktorladning
<i>Tillit til universitetsledelsen</i>	
1. Universitetsledelsen er dyktige i jobben de gjør.	.78
2. Jeg stoler på kompetansen til universitetsledelsen.	.83
3. Jeg stoler på at universitetsledelsen tar hensyn til fagmiljøenes behov.	.80
4. Jeg er trygg på at universitetsledelsen ønsker det beste for de ansatte.	.83
5. Universitetsledelsen lytter til råd fra de ansatte.	.79
<i>Tilhørighet til NTNU</i>	
1. Jeg vil gjerne jobbe ved NTNU resten av mitt yrkesaktive liv.	.67
2. Jeg føler at oppdraget til NTNU også er mitt oppdrag.	.68
3. Jeg føler meg ikke som en del av NTNU. (r)	.77
4. Jeg er ikke følelsesmessig knyttet til NTNU. (r)	.68
5. NTNU betyr mye for meg.	.76
6. Jeg føler ikke noen sterk tilhørighet til NTNU. (r)	.87

4.4.3 Faktoranalyse av uavhengige variabler – organisasjonsendring

Variablene knyttet til endringens innhold og omfang ble identifisert med utforskende faktoranalyser med skjev rotasjon (Ringdal, 2013, s. 352). Analysene tok utgangspunkt i en korrelasjonsanalyse av item knyttet til spørsmål 6 *Formell organisering* og 8 *Arbeidsoppgaver, tidsbruk og samarbeid med andre* i spørreskjemaet. Item 8.6 *Arbeidsoppgavene mine er mer interessante ...* ble utelatt på grunnlag av korrelasjonsanalysen.

⁴⁷ Spørsmål 14 i spørreskjemaet med sju item. Item 14.3 *Universitetsledelsen er dyktige i jobben de gjør* ble utelatt på grunn av lavere faktorladning enn øvrige item (0,370). Item 14.1 *Jeg har full tillit til universitetsledelsen* ble utelatt på grunn av faktorladning > 0,9.

⁴⁸ Spørsmål 15 i spørreskjemaet med sju item. Item 15.7 *Organisasjonsendringene i 2016 har svekket min tilhørighet til NTNU* ble utelatt fordi itemet skiller seg semantisk fra de øvrige seks itemene.

Faktoranalysen av item 6.1–6.5 gav ladninger i området 0,527–0,865 på en felles faktor. De fem itemene ble slått sammen til variabel 1. *Endring formell organisering.*

Faktoranalysen av item 8.1–8.10 identifiserte to faktorer, der item 8.8 *Omorganiseringen har ført til at jeg har fått nye kolleger...* og 8.10 *Jeg samarbeider med ansatte ved andre enheter...* skiller seg ut med høy ladning på faktor to. På bakgrunn av dette gjennomførte jeg to nye faktoranalyser: Den første analysen inkluderte item 8.8, 8.10 og 8.9 *Omorganiseringene har ført til at jeg har mistet kontakten med kolleger...*, som ble tatt med på grunn av den semantiske nærheten til item 8.8 og 8.10. Analysen identifiserte en faktor der item 8.8 og 8.10 lader henholdsvis 0,717 og 0,779, men der item 8.9 lader betydelig lavere (0,212). Jeg gjorde en ny analyse uten item 8.9 og identifiserte slik en faktor. Itemene 8.8 og 8.10 ble slått sammen til variabel 3. *Nytt samarbeid.*

Den andre analysen, med item 8.1–8.5 og 8.7, identifiserte en faktor med ladninger i området 0,671–0,898. De seks itemene ble slått sammen til variabel 2. *Endring arbeidsrutiner.*

Spørsmål 13 i spørreskjemaet er knyttet til endringsprosessen. Item 13.1–13.4 gir uttrykk for en overordnet vurdering av endringsprosessene. Jeg gjennomførte faktoranalyse uten rotasjon (Ulleberg & Nordvik, 2001, s. 15) med disse itemene og identifiserte en faktor med ladning på 0,675–0,780. De fire itemene ble slått sammen til variabel 7. *Vurdering av omstillingsprosessen.*

Etter faktoranalysene ble de fire begrepenes konsistens testet med Cronbachs α (Ringdal, 2013, s. 357-358). På bakgrunn av analysen konkluderte jeg med å slå sammen itemene i de fire faktorene til nye variabler som beskrevet over. De nye variablene ble undersøkt med frekvensanalyser. Vedlegg IV gir en oversikt over de sammenslåtte variablene og tilhørende faktorladninger.

Item 13.5, 13.8 og 13.9 inngår som henholdsvis variabel 5. *Medvirkning*, 6. *Belastning* og 4. *Forankring* i regresjonsanalysen.

5.3.3 Sammenligning mellom grupper i undersøkelsen

Gjennomsnittskåren (*mean*) (Christophersen, 2009, s. 55) for variablene som inngår i hypotesene ble undersøkt, både totalt og for datasettet gruppert etter institutt, stillingskategori og hvor respondentene var ansatt under organisasjonsendringene i 2016.

4.5 Metodekvalitet

4.5.1 Pålitelighet

En konsekvens av å velge et ekstensivt forskningsdesign, er at tilfanget av empiri er begrenset til det som fanges opp av spørreskjemaet. Å samholde empirien fra surveyundersøkelsen med empiri fra dokumentstudien gir et bredere grunnlag for å trekke konklusjoner om sammenhengene mellom organisasjonsendring, tillit og tilhørighet ved NTNU, noe som styrker studiens pålitelighet.

Å gjennomføre undersøkelsen på egen arbeidsplass kan utgjøre en trussel mot studiens pålitelighet. Det kan tenkes at respondenter som kjenner meg som kollega bevisst eller ubevisst har tilpasset sine svar til det de tror jeg forventer å høre. Ved å samle inn kvantitative data gjennom et spørreskjema, øker avstanden til respondentene og denne feilkilden reduseres. Det at resultatene fra surveyen stemmer godt overens med empirien fra dokumentstudien, bidrar også til å styrke undersøkelsens pålitelighet.

Frafall ved elektroniske surveyer er normalt større enn ved andre typer undersøkelser, ettersom kommunikasjon på nett gjerne oppleves som mindre forpliktende enn hvis man kontaktes per brev eller telefon (Jacobsen, 2015). Jeg vurderte imidlertid at temaet for undersøkelsen ville virke så motiverende på respondentene at det delvis veier opp for ulempen ved å gjennomføre undersøkelsen elektronisk. Likevel er det et frafall på 63 %. Dette er en svakhet ved undersøkelsen, særlig fordi jeg ikke har mulighet til å kontrollere om frafallet er systematisk. Det kan for eksempel tenkes at det er en overvekt av respondenter som i stor grad er berørt av organisasjonsendringene. At 72 % av svarene er fra Institutt for lærerutdanning kan være en indikasjon på det. Undersøkelsen ble også bare sendt ut på norsk, noe som kan ha ført til at ansatte med utenlandsk bakgrunn har unnlatt å svare på undersøkelsen.

Manglende data på enkeltitem i en enhet er generert for å minimere frafallsfeil.

4.5.2 Begrepsvaliditet

Spørsmålene for å måle begrepene tillit og tilhørighet er tilpasset fra andre studier og oppfører seg omtrent som forventet i faktoranalysen.

Målingen av begrepene knyttet til endringsdimensjonen er mer usikker. I utformingen av måleinstrumentet forsøkte jeg å fange ulike sider av organisasjonsendring, og variablene ble først klare gjennom eksplorerende faktoranalyse. Begrepene som ble funnet gjennom faktoranalysen framstår imidlertid som relativt konsistente. Variablene medvirkning, opplevd belastning og forankring måles bare ved ett enkelt spørsmål. Å utvikle skalaer som kan fange ulike sider av disse begrepene, ville kunnet øke begrepsvaliditeten i undersøkelsen.

4.5.3 Intern og ekstern gyldighet

Undersøkelsen er en tverrsnittstudie, og i utprøvingen av hypotesene i oppgaven trekker jeg konklusjoner om årsak og virkning basert på regresjonsanalyser. Dette legger en begrensning på gyldighetene av konklusjonene, ettersom undersøkelser av kausalitet ideelt sett skal baseres på data fra to ulike tidspunkter. På den andre siden tar slutningene også utgangspunkt i relevant teori og kvalitative data fra dokumentanalysen, og det bidrar til å styrke den interne gyldigheten til studien.

Ettersom undersøkelsen er en casestudie, har den i utgangspunktet ikke mål om å være gyldig ut over den konteksten den er gjennomført i. Det smale utvalget gjør at resultatene ikke uten videre kan generaliseres til å gjelde andre enheter eller organisasjoner enn de som inngår i undersøkelsen. Funnene er likevel relevant for praksisfeltet, ikke minst som et innlegg i den pågående debatten om fusjonsprosessen ved NTNU (Mikkelsen, 2018), og inngår som et bidrag i det organisasjonsfaglige forskningsfeltet.

5. Resultater fra den statistiske analysen

5.1 Svarfordeling

Undersøkelsen ble sendt til 509 personer. Etter å ha fjernet enheter som ikke har fullført undersøkelsen, inneholder datasettet 187 enheter, som gir en svarprosent på 37 %. 72 % av svarene kommer fra ansatte ved Institutt for lærerutdanning, mens 70 % av respondentene er ansatte i forsknings- og undervisningsstilling. Svarfordelingen gruppene imellom er framstilt i tabell 5.

Tabell 5 Svarfordeling

	Nåværende stillingskategori (antall og prosent)						Total		Missing
	Forsknings- og undervisningsstilling		Adm. eller teknisk stilling		Annen type stilling				
<i>Institutt for språk og litteratur</i>	31	17 %	7	4 %	5	3 %	43	23 %	
<i>Institutt for lærerutdanning</i>	100	53 %	25	13 %	10	5 %	135	72 %	
Total	131	70 %	32	17 %	15	8 %	178	95 %	9

Frekvensfordelingen⁴⁹ i datasettet er tilfredsstillende med hensyn til skjevhet og kurtose⁵⁰ (Christophersen, 2009, s. 47). Enkelte item knyttet til organisasjonsendring har skjevhet og/eller kurtose som går ut over grenseverdiene +/-2. Dette er som forventet, ettersom 72 % av svarene er fra Institutt for lærerutdanning og dermed i stor grad har vært berørt av organisasjonsendringene i 2016. Skjevhet og kurtose ut over grenseverdien er markert i tabellen i vedlegg III.

5.2 Regresjonsanalyser – test av hypoteser

Som grunnlag for regresjonsanalysen gjorde jeg en bivariat korrelasjonsanalyse (Christophersen, 2009, s. 55-58) med variablene som skal inngå i regresjonsanalysen: De avhengige variable *tillit* og *tilhørighet*, de fire sammenslåtte uavhengige variablene *endring formell organisering*,

⁴⁹ Frekvensfordeling for hele datasettet er framstilt i vedlegg II.

⁵⁰ Skjevhet og kurtose er framstilt i vedlegg III.

endring arbeidsrutiner og nytt samarbeid, og de tre enkeltitemene medvirkning, belastning og forankring. Korrelasjonsanalysen er framstilt i tabell 6.

Tabell 6 Bivariat korrelasjon – tillit og tilhørighet

Uavhengig variabel (n = 170)		Avhengige variable (n = 187)	
		Tillit	Tilhørighet
Tillit til universitetsledelsen	Pearsons <i>r</i>	1	,487**
	Signifikans <i>p</i>		,000
Tilhørighet til NTNU	Pearsons <i>r</i>	,487**	1
	Signifikans <i>p</i>	,000	
Endring formell organisering	Pearsons <i>r</i>	-,305**	-165*
	Signifikans <i>p</i>	,000	,032
Endring arbeidsrutiner	Pearsons <i>r</i>	-,274**	,159*
	Signifikans <i>p</i>	,000	,038
Nytt samarbeid	Pearsons <i>r</i>	,127	,218**
	Signifikans <i>p</i>	,099	,004
Vurdering av endringsprosessen	Pearsons <i>r</i>	,634**	,417**
	Signifikans <i>p</i>	,000	,000
Medvirkning	Pearsons <i>r</i>	,616**	,363**
	Signifikans <i>p</i>	,000	,000
Opplevd belastning	Pearsons <i>r</i>	-,327**	,238**
	Signifikans <i>p</i>	,000	,002
Forankring	Pearsons <i>r</i>	,315**	,212**
	Signifikans <i>p</i>	,000	,005

** Korrelasjonen er signifikant på 0,01-nivå

* Korrelasjonen er signifikant på 0,05-nivå

Korrelasjonsanalysen viser en signifikant sammenheng mellom *tillit til universitetsledelsen* og de uavhengige variablene, unntatt variabelen *nytt samarbeid*. På grunnlag av korrelasjonen forkastes hypotese 1.3 *Nye samarbeidsrelasjoner påvirker ansattes tillit til universitetsledelsen*. De øvrige hypotesene beholdes i den videre regresjonsanalysen.

Videre viser korrelasjonsanalysen en signifikant sammenheng mellom *tilhørighet til NTNU* og de sju uavhengige variablene. På grunnlag av korrelasjonsanalysen beholdes alle hypotesene om sammenhengen mellom organisasjonsendring og tilhørighet til NTNU i den videre analysen.

Tabell 6 viser også en signifikant korrelasjon mellom *tillit til universitetsledelsen* og *tilhørighet til NTNU*. Denne sammenhengen er empirisk beskrevet (Dirks & Ferrin, 2001), men ettersom forholdet mellom tillit og tilhørighet ikke er tema i denne studien, ble disse variablene ikke tatt med videre i regresjonsanalysen.

Variablene som korrelerer med *tillit* og *tilhørighet* med en signifikanssannsynlighet (p) på minst 0,05 ble tatt med videre i regresjonsanalysen. Dette signifikansnivået (Ringdal, 2013, s. 319) ble valgt fordi datasettet bare inneholder 170 enheter. Innledningsvis ble det gjennomført to sekvensielle regresjonsanalyser (Christophersen, 2009, s. 165-173) for hver av de avhengige variablene *tillit til universitetsledelsen* og *tilhørighet til NTNU*; den første med uavhengige variabler knyttet til endringens innhold og omfang og den andre med uavhengige variabler knyttet til endringsprosessen. I tilfeller der enkelte variabler ikke bidro til å styrke modellen, ble regresjonsanalysen gjentatt uten disse variablene. I analysene ble variabler med $p < 0,05$ i første regresjonsanalyse tatt med videre til den andre analysen. Deretter gjennomførte jeg en samlet regresjonsanalyse med signifikante variabler ($p < 0,05$) fra de to foregående analysene for å undersøke hvordan variablene knyttet til endringens innhold og omfang og endringsprosessen sammen bidrar til å forklare variasjon i ansattes tillit til universitetsledelsen og deres tilhørighet til NTNU. Valget av signifikansnivå er også her begrunnet i utvalgets størrelse.

5.2.1 Tillit til universitetsledelsen

Tabell 7 gir en oversikt over resultatene fra den innledende regresjonsanalysen for den avhengige variabelen *tillit til universitetsledelsen*, med standardisert regresjonskoeffisient (β) (Ringdal, 2013, s. 401) og signifikans for hver variabel.

Tabell 7 Preliminær regresjonsanalyser for tillit til universitetsledelsen

Uavhengig variabel	Tillit til universitetsledelsen		
		Modell 1	Modell 2
Endringens innhold og omfang		korr. $R^2=0,092$	
1.1 Endring formell organisering	Beta (β)	-,219*	-
	Signifikans p	,023	-
1.2 Endring arbeidsrutiner	Beta (β)	-,132	-
	Signifikans p	,169	-
Endringsprosess		korr. $R^2=0,473$	korr. $R^2=0,475$
1.4 Vurdering av endringsprosessen	Beta (β)	,370**	,375**
	Signifikans p	,000	,000
1.5 Medvirkning	Beta (β)	,319**	,331**
	Signifikans p	,000	,000
1.6 Opplevd belastning	Beta (β)	-,036	-
	Signifikans p	,567	-
1.7 Forankring	Beta (β)	136*	,137*
	Signifikans p	,021	,019

** Modellbidraget er signifikant på 0,01-nivå

* Modellbidraget er signifikant på 0,05-nivå

Av variablene knyttet til endringens innhold og omfang, gir *endring formell organisering* det eneste signifikante bidraget. Hypotese 1.2 *Endrede arbeidsrutiner påvirker ansattes tillit til universitetsledelsen* forkastes på grunnlag av regresjonsanalysen.

Av variablene knyttet til endringsprosessen, gir tre variabler signifikante bidrag til modellen: *vurdering av endringsprosessen*, *medvirkning* og *forankring*. Den multiple korrelasjonskoeffisienten R^2 (Ringdal, 2013, s. 399) indikerer at disse variablene samlet forklarer 47,5 % av variasjonen i *tillit til universitetsledelsen*. Hypotese 1.6 *Opplevd belastning gjennom endringsprosessen påvirker ansattes tillit til universitetsledelsen* forkastes.

På grunnlag av disse resultatene ble det kjørt en ny, samlet regresjonsanalyse med signifikante bidrag fra de innledende regresjonene. Resultatet fra den samlede analysen er framstilt i tabell 8.

Tabell 8 Samlet regresjonsanalyse – tillit til universitetsledelsen

Uavhengig variabel		Tillit til universitetsledelsen
		<i>korrigert R²=0,476</i>
1.4 Vurdering av endringsprosessen	Beta (β)	,355**
	Signifikans <i>p</i>	,000
1.5 Medvirkning	Beta (β)	,322**
	Signifikans <i>p</i>	,000
1.7 Forankring	Beta (β)	,142*
	Signifikans <i>p</i>	,015
1.1 Endring formell organisering	Beta (β)	-,066
	Signifikans <i>p</i>	,273

** Modellbidraget er signifikant på 0,01-nivå

* Modellbidraget er signifikant på 0,05-nivå

Den samlede regresjonsanalysen viser at *vurdering av endringsprosessen*, *medvirkning* og *forankring* gir signifikante ($p < 0.05$) positive bidrag til å forklare variasjon i ansattes tillit til universitetsledelsen, mens *endring formell organisering* gir et svakt negativt, ikke signifikant bidrag. Regresjonsanalysen støtter dermed hypotese 1.4, 1.5 og 1.7, mens hypotese 1.1 forkastes.

Oppsummert viser regresjonsanalysen at ansattes vurdering av endringsprosessen, medvirkning i endringsprosessen og forankring av organisasjonsendringen påvirker tilliten de ansatte har til universitetsledelsen positivt. Forhold knyttet til endring i formell organisering, arbeidsrutiner, samarbeidsrelasjoner og opplevd belastning i forbindelse med organisasjonsendring ser derimot ikke ut til å ha noen vesentlig betydning for ansattes tillit til universitetsledelsen.

5.2.2 Tilhørighet til NTNU

Resultatene fra regresjonsanalyse for *tilhørighet til NTNU* er presentert i tabell 9, med beta og signifikans for hver variabel.

Tabell 9 Preliminær regresjonsanalyse for tilhørighet til NTNU

Uavhengig variabel	Tilhørighet til NTNU	
	Modell 1	Modell 2
Endringens innhold og omfang	<i>korr. R²=0,112</i>	
2.3 Nytt samarbeid	Beta (β)	,338**
	Signifikans p	,000
2.1 Endring formell organisering	Beta (β)	-,116
	Signifikans p	,222
2.2 Endring arbeidsrutiner	Beta (β)	-,220*
	Signifikans p	,028
Endringsprosess	<i>korr. R²=0,180</i>	<i>korr. R²=0,181</i>
2.4 Vurdering av endringsprosessen	Beta (β)	,228**
	Signifikans p	,003
2.5 Medvirkning	Beta (β)	,116
	Signifikans p	,240
2.6 Opplevd belastning	Beta (β)	-,069
	Signifikans p	,376
2.7 Forankring	Beta (β)	,099
	Signifikans p	,173

** Modellbidraget er signifikant på 0,01-nivå
 * Modellbidraget er signifikant på 0,05-nivå

Av variablene knyttet til endringens innhold og omfang, gir *nytt samarbeid* og *endring arbeidsrutiner* signifikante bidrag i modellen. Dermed forkastes hypotese 2.1 *Endring i formell organisering påvirker ansattes tilhørighet til NTNU*. Modellen forklarer 11,2% av variasjonen i tilhørighet til NTNU.

Av variablene knyttet til endringsprosessen, gir *vurdering av endringsprosessen* det eneste signifikante bidraget. Modellen forklarer 18,1 % av *variasjonen i tilhørighet til NTNU*. Hypotese 2.6 forkastes fordi opplevd belastning ikke bidrar i forklaringsmodellen. Hypotese 2.5 *Medvirkning i endringsprosessen påvirker ansattes tilhørighet til NTNU* og 2.7 *Forankring av organisasjonsendringen påvirker ansattes tilhørighet til NTNU* forkastes fordi disse variablenes bidrag i modellen ikke er signifikante.

På grunnlag av disse resultatene ble det kjørt en ny, samlet regresjonsanalyse med signifikante bidrag fra de innledende regresjonene. Resultatet fra den samlede analysen er framstilt i tabell 10.

Tabell 10 Samlet regresjonsanalyse – tilhørighet til NTNU

Uavhengig variabel		Tilhørighet til NTNU
		<i>korrigert $R^2=0,219$</i>
2.4 Vurdering av endringsprosessen	Beta (β)	,352**
	Signifikans p	,000
2.3 Nytt samarbeid	Beta (β)	,260**
	Signifikans p	,001
2.2 Endring arbeidsrutiner	Beta (β)	-,084*
	Signifikans p	,018

** Modellbidraget er signifikant på 0,01-nivå
 * Modellbidraget er signifikant på 0,05-nivå

Den samlede regresjonsanalysen viser at *vurdering av endringsprosessen* og *nytt samarbeid* gir signifikante ($p < 0,01$) positive bidrag til å forklare variasjon i ansattes tilhørighet til NTNU. *Endring arbeidsrutiner* gir et svakt negativt bidrag ($p < 0,05$). Regresjonsanalysen støtter dermed hypotese 2.4, 2.3 og 2.2.

Oppsummert viser regresjonsanalysen at ansattes vurdering av endringsprosessen og etablering av nye samarbeidsrelasjoner påvirker de ansattes tilhørighet til NTNU positivt, mens endring i arbeidsrutiner har en svak negativ effekt på tilhørigheten til NTNU. Analysen finner ikke at endring i formell organisering, medvirkning, opplevd belastning gjennom omstillingen eller forankring av organisasjonsendringen påvirker ansattes tilhørighet til organisasjonen.

5.3 Sammenligning mellom grupper

Tabell 11 viser en sammenstilling av gjennomsnittsskåren (Ringdal, 2013, s. 286) og standardavvik (Ringdal, 2013, s. 289) for variablene når svarenhetene grupperes etter hvilket institutt de er tilsatt ved, stillingskategori og hvor de var tilsatt i 2016. Gjennomsnittsskåren for de uavhengige variablene *tillit til universitetsledelsen* og *tilhørighet til NTNU* varierer i liten grad gruppene imellom. Den største forskjellen på gjennomsnitt for tillitsvariabelen finnes når respondentene grupperes etter hvor de var tilsatt under omstillingsprosessen, der Program for lærerutdanning (PLU) skårer 0,1 skalaenhet høyere enn de andre to enhetene. Forskjellene på gjennomsnittsskåren for tilhørighet til NTNU er mindre enn 0,1 skalaenhet. Standardavviket (s) for disse variablene ($s < 0,95$) viser at det er relativt liten spredning i svarene.

Tabell 11 Gjennomsnittsskår for grupper i utvalget

		Tillit til universitetsledelsen	Tilhørighet til NTNU	Endring formell organisering	Endring arbeidsrutiner	Nytt samarbeid	Vurdering av endringsprosessen	Medvirkning	Opplevd belastning	Forankring	
Total	Gj.snitt	2,99	3,61	3,50	3,08	3,14	2,87	2,40	3,00	2,71	
	Std.avvik	0,84	0,79	0,98	0,97	1,10	0,77	1,03	1,23	1,02	
Institutt	ISL	Gj.snitt	2,98	3,68	2,62	2,54	2,84	2,74	2,42	2,44	2,69
		Std.avvik	0,78	0,84	0,94	0,90	1,21	0,79	1,03	1,05	1,02
	ILU	Gj.snitt	2,99	3,60	3,77	3,21	3,19	2,91	2,39	3,16	2,73
		Std.avvik	0,86	0,78	0,83	0,94	1,03	0,79	1,06	1,24	0,97
Stillings- kategori	Forsk./und.	Gj.snitt	2,95	3,61	3,50	3,06	3,00	2,91	2,44	2,93	2,69
		Std.avvik	0,88	0,76	0,93	0,95	1,07	0,75	1,04	1,21	1,04
	Tekn./adm.	Gj.snitt	2,94	3,56	3,60	3,34	3,55	2,79	2,10	3,33	2,89
		Std.avvik	0,67	0,95	1,10	1,10	0,87	0,69	0,88	1,22	1,05
Institutt i 2016	ISL	Gj.snitt	2,87	3,54	2,53	2,50	2,65	2,76	2,45	2,58	2,52
		Std.avvik	0,79	0,84	0,91	0,89	1,12	0,77	0,93	1,03	1,06
	PLU	Gj.snitt	2,97	3,57	3,93	3,07	3,15	2,80	2,26	3,29	2,76
		Std.avvik	0,82	0,70	0,67	0,86	1,06	0,74	0,91	1,18	0,98
	FLT	Gj.snitt	2,88	3,59	3,88	3,59	3,36	2,90	2,42	3,16	2,81
		Std.avvik	0,88	0,82	0,64	0,79	1,05	0,79	1,18	1,25	1,08

ISL – Institutt for språk og litteratur
 ILU – Institutt for lærerutdanning
 PLU – Program for lærerutdanning
 FLT – Fakultet for lærer- og tolkeutdanning

For variablene knyttet til organisasjonsendringens omfang og innhold er det større forskjeller mellom gruppene. Gjennomsnittsskåren for *endring i formell organisering*, *endring arbeidsrutiner* og *nytt samarbeid* er 0,35–1,15 skalaenheter høyere ved Institutt for lærerutdanning (ILU) enn ved Institutt for språk og litteratur (ISL). Forskjellen er størst for *endring i formell organisering*. Det er tilsvarende ulikhetene når respondentene grupperes etter hvor de var tilsatt i 2016. Det er også forskjell mellom stillingskategoriene i disse variablene. Her er det størst differanse i *nytt samarbeid*, med 0,55 skalaenhet høyere skår i gruppen for teknisk og administrativt tilsatte. Standardavviket for disse variablene er noe høyere enn for *tillit* og *tilhørighet*, altså er spredningen på disse variablene større.

Gjennomsnittskåren for *vurdering av endringsprosessen* varierer med 0,12–0,17 skalaenhet mellom gruppene. Standardavviket (0,69–0,79) viser at det er relativt liten variasjon i svarene på denne variabelen.

For *medvirkning* er det større forskjeller mellom gruppene enn for vurdering av endringsprosessen. Teknisk og administrativt ansatte skårer noe lavere (0,34 skalaenhet) enn ansatte i forsknings- og undervisningsstilling. Gruppen som var ansatt ved Program for lærerutdanning (PLU) i 2016 skårer 0,16 skalaenhet lavere enn gruppen som var ansatt ved Fakultet for lærer- og tolkeutdanning (FLT) og 0,19 skalaenhet lavere enn respondenter som var tilsatt ved Institutt for språk og litteratur (ISL).

Ansatte ved ILU skårer gjennomsnittlig 0,72 skalaenhet høyere enn ISL på variabelen *belastning*, og teknisk og administrativt tilsatte skårer 0,4 skalaenhet høyere enn ansatte som forsker og underviser. Gruppen som var tilsatt ved PLU i 2016 skårer noe høyere enn FLT på denne variabelen.

På *forankring* er gjennomsnittskåren for teknisk og administrativt ansatte 0,3 skalaenhet høyere enn ansatte i forsknings- og undervisningsstilling. Her er gjennomsnittskåren for gruppen som jobbet ved ISL i 2016 lavere enn for ansatte fra PLU og FLT. Gjennomsnittskåren for FLT er høyest; 0,29 skalaenhet høyere enn for ISL.

Sammenligningene mellom grupperingene kan oppsummeres i to hovedfunn:

1. Det er liten variasjon mellom gruppene når det gjelder ansattes tillit til universitetsledelsen og deres tilhørighet til NTNU.
2. Sammenligningen mellom gruppene viser at ansatte i tekniske og administrative stillinger og ansatte i lærerutdanningen ble berørt av organisasjonsendringene i større grad enn de øvrige gruppene som inngår i undersøkelsen. Dette resultatet er i tråd med de kontekstuelle dataene i undersøkelsen beskrevet i kapittel 2.

5.4 Oppsummering

Resultatene fra den statistiske analysen viser at organisasjonsendringene ved NTNU har betydning for ansattes tillit til universitetsledelsen og tilhørigheten deres til organisasjonen.

Tilliten til universitetsledelsen påvirkes først og fremst av forhold som er knyttet til endringsprosessen, nærmere bestemt hvordan ansatte vurderer endringsprosessen, medvirkning og forankring av organisasjonsendringen. Forhold som handler om innholdet i endringene eller hvilket omfang den hadde, ser imidlertid ikke ut til å påvirke tilliten til universitetsledelsen. Innholdet i og omfanget av organisasjonsendringen ser derimot ut til å påvirke ansattes tilhørighet til organisasjonen: Nye samarbeidsrelasjoner påvirker tilhørigheten til NTNU positivt, mens endring i arbeidsrutiner har en negativ virkning på tilhørighet i utvalget. I tillegg ser også vurderingen av endringsprosessen ut til å ha betydning for tilhørigheten til organisasjonen.

Gjennomsnittskåren for *tillit* og *tilhørighet* i gruppene som inngår i studien varierer lite. Tilhørigheten til organisasjonen har gjennomgående høyere gjennomsnittskår enn tilliten til universitetsledelsen. Det er større variasjon mellom gruppene i gjennomsnittskåren på variablene som er knyttet til organisasjonsendring. Disse gruppeforskjellene stemmer godt overens med den kvalitative empirien fra dokumentstudien, beskrevet i kapittel 2.

I neste kapittel drøftes funnene i studien nærmere. I drøftingen trekkes relevant teori og den kvalitative empirien fra dokumentstudien inn, og respondentenes svar på de åpne spørsmålene i skjemaet bidrar til å nyansere funnene.

6. Drøfting av funn

Resultatene fra surveyundersøkelsen og dokumentstudien indikerer at organisasjonsendringene ved NTNU har betydning for ansattes tillit til universitetsledelsen og deres tilhørighet til NTNU. I dette kapitlet drøftes og tolkes disse funnene nærmere. Diskusjonen er todelt: Første del tar for seg hvordan organisasjonsendring påvirker tilliten til universitetsledelsen. Andre del handler om sammenhengen mellom organisasjonsendring og ansattes tilhørighet til NTNU.

6.1 Organisasjonsendring og ansattes tillit til universitetsledelsen

Den samlede regresjonsanalysen forklarer 48 % av variasjonen i tillit til universitetsledelsen i datasettet⁵¹. Variablene som inngår i modellen er *vurdering av endringsprosessen, medvirkning, forankring og endring formell organisering*, hvorav de tre første er signifikante bidrag i modellen. I det følgende omtales disse sammenhengene nærmere.

6.1.1 Medvirkning og vurdering av endringsprosessen

Det synes å være særlig to forhold som påvirker NTNU-ansattes tillit til universitetsledelsen: hvordan de ansatte vurderer gjennomføringen av endringsprosessen og i hvilken grad de opplever medvirkning i prosessen. Disse funnene samsvarer med empiri fra Amundsen og Kongsvik (2016), der medvirkning og informasjon trekkes frem som suksessfaktorer i omstillingsprosesser. Også i endringsteorien fremheves betydningen av prosesser som legger til rette for informasjon og medvirkning i gjennomføringsfasen i organisasjonsendringer (Irgens, 2011).

Sammenligningen mellom gruppene som inngår i utvalget viser liten variasjon i gjennomsnittsskåren for tillit til universitetsledelsen på tvers av gruppene. Gjennomsnittsskåren ligger litt under skalaens midtpunkt for alle gruppene med et standardavvik på godt under en skalaenhet. Dette resultatet kan tolkes som et uttrykk for at ansatte har relativt svak tillit til universitetsledelsen.

⁵¹ Modellen er framstilt i tabell 8.

Funnene fra regresjonsanalysen viser at tilliten til universitetsledelsen påvirkes av ansattes opplevelse av endringsprosessen og medvirkning i prosessen. Når disse resultatene ses i sammenheng med den relativt lave gjennomsnittskåren for tillit og empirien fra dokumentstudien, er det en rimelig tolkning at endringsprosessen ved NTNU i 2016 har bidratt til å svekke de ansattes tillit til universitetsledelsen. Som beskrevet i kapittel 3, gikk omstillingsprosessene i 2016 raskt, og særlig den administrative omorganiseringen ble kritisert for å være preget av manglende medvirkning og uklar informasjon (Normannsen, 2016c). I underveisevalueringen av fusjonen (Vabø et al., 2016) ble det blant annet poengtert at den hurtige framdriften i prosjektet førte til at ansattes opplevelse av informasjon og medvirkning var begrenset. Så sent som i mars 2018 ble en Tekna-undersøkelse om tilfredshet blant ansatte i ingeniørutdanningene (Furberg, 2018) debattert i NTNUs styre (Mikkelsen, 2018). Undersøkelsen avdekket blant annet misnøye og manglende tillit til rektor blant de ansatte. I styredebatten forklarte universitetsledelsen denne misnøyen som et resultat av høyt endringspress over lang tid. Funnene i denne studien viser imidlertid ingen klar sammenheng mellom forhold som berører omfanget eller innholdet i organisasjonsendringen og tillit. Derimot er manglende medvirkning en mer sannsynlig forklaring på de ansattes misnøye og manglende tillit til universitetsledelsen.

De kulturelle særtrekkene ved universitetet som organisasjon kan bidra til å forklare hvorfor ansattes vurdering av endringsprosessen og medvirkning synes å påvirke tilliten de har til universitetsledelsen. Universitetet har lang tradisjon for kollegialt styre med valgt rektor (Bleiklie & Frølich, 2014), og faglig autonomi er en sentral verdi (Musselin, 2007). Ved NTNU ble styringsformen med enhetlig ledelse og tilsatt rektor innført i 2005 da den nye universitets- og høyskoleloven ble innført (uhl., 2016). Ettersom organisasjonskultur utvikles og endres over tid (Schein, 2010), er det likevel sannsynlig at ledelsen ved universitetet fremdeles er avhengig av legitimitet gjennom gjensidig tillit mellom universitetsledelsen og de ansatte, der universitetsledelsen forventes å representere fagmiljøenes felles verdier og preferanser. En opplevelse av at endringsprosessen i forbindelse med fusjonen ikke ble gjennomført på en god måte og at muligheten til å medvirke i prosessen ikke var reell, kan påvirke dette gjensidige tillitsforholdet på flere måter: For det første kan inntrykket av at universitetsledelsen bare

tilsynelatende legger opp til medvirkning i endringsprosessen tolkes som en form for uærlighet fra universitetsledelsens side, noe som er tabu i alle tillitsforhold (Grover et al., 2014). For det andre forsterker hurtige prosesser og manglende medvirkning et inntrykk av at universitetsledelsen ikke i stor nok grad tar hensyn til fagmiljøenes autonomi – at det er fagmiljøene selv som kan vurdere hvordan de best kan oppnå kvalitet og faglig utvikling. Dette forholdet berører noen av de grunnleggende verdiene ved universitetet. For det tredje kan manglende medvirkning føre til en opplevelse av at universitetsledelsen ikke har tillit til de ansatte. Tillit er gjensidig og styrkes gjennom at begge parter opptre tillitsfullt (Fulmer & Gelfand, 2012). Det at de ansatte opplever manglende tillit fra universitetsledelsens side, kan dermed også påvirke ansattes tillit til universitetsledelsen.

6.1.2 Forankring

I tillegg til vurdering av endringsprosessen og medvirkning, ser forankring av omorganiseringen, altså at ansatte anser omstillingen som et gode for virksomheten, ut til å ha betydning for tilliten til universitetsledelsen. Selv om betydningen av forankring er mindre enn vurdering av endringsprosessen og medvirkning, gir den et signifikant bidrag i å forklare variasjonen i tillit til universitetsledelsen. Også dette funnet er konsistent med endringsteori, der prosesser som sikrer forankring av omstillingen er sentralt i forberedelsene til organisasjonsendring (Jacobsen, 2012, s. 185-187).

Det var motstand mot fusjonen ved NTNU, som er vanlig ved større omstillingsprosesser (Vabø et al., 2016). NTNUs styrevedtak om fusjon ble fattet mot stemmene fra de ansattes representanter⁵². Høgskolestyret ved Høgskolen i Sør-Trøndelag (HiST) vedtok derimot intensjonen om å gå inn i en fusjonsprosess med NTNU enstemmig⁵³. At de ansattes representanter i de to styrene hadde ulik oppfatning av fusjonen, er en indikasjon på at fusjonen var bedre forankret ved HiST enn ved NTNU. Sammenligningen mellom gruppene i studien bekrefter til en viss grad en slik tolkning: Ansatte som tidligere var tilsatt ved Fakultet for lærer og tolkeutdanning skårer gjennomsnittlig noe høyere på variabelen *forankring* (2,81)

⁵² S-sak 1/15 Struktur i høyere utdanning (SAKS), NTNU (2015)

⁵³ HS-V-01/15 Institusjonelle veivalg for HiST, Høgskolen i Sør-Trøndelag (2015)

enn tilsatte ved Program for lærerutdanning og Institutt for språk og litteratur (ISL), og ISL har den laveste gjennomsnittskåren (2,52). Gjennomsnittskåren for *forankring* er imidlertid under middels for alle gruppene. Det tyder på at fusjonen gjennomgående var relativt svakt forankret i utvalget.

Vabø et al. (2016) skriver i sin rapport at flere ansatte opplevde målene om effektivitet og innsparing som mer synlige i omstillingsprosessen enn målene om faglig utvikling og kvalitet, som var de sentrale målsettingene i fusjonsplattformen⁵⁴. Denne målforskyvingen er relevant i tolkningen av sammenhengen mellom forankring og tillit til universitetsledelsen. Når ansatte opplever at økonomiske målsettinger kommer i forgrunnen i omstillingsprosessen, mens universitetsledelsen tidligere argumenterte for at fusjonen ville gi faglig utvikling og kvalitet, kan resultatet være at universitetsledelsen framstår som uærlige overfor de ansatte. Uærlighet (deception) er identifisert som en ubotelig krenkelse av tillit mellom leder og medarbeider (Grover et al., 2014). I den grad den opplevde målforskyvningen i omstillingsprosessen ved NTNU har fått universitetsledelsen til å fremstå som uærlige, kan dette dermed ha bidratt til å svekke de ansattes tillit til universitetsledelsen.

6.2 Organisasjonsendring og ansattes tilhørighet til NTNU

Sammenhengen mellom organisasjonsendring og tilhørighet til NTNU er noe svakere enn koblingen mellom organisasjonsendring og tillit til universitetsledelsen. Variablene som inngår i modellen er *vurdering av endringsprosessen*, *nytt samarbeid* og *endring i arbeidsrutiner*. I det følgende drøfter jeg hvordan hver av disse tre variablene kan påvirke tilhørighet til organisasjonen.

6.2.1 Vurdering av endringsprosessen

I regresjonsanalysen for *tilhørighet* er det ansattes vurdering av omstillingsprosessen som påvirker ansattes tilhørighet til NTNU sterkest. Dette resultatet kan tolkes gjennom at vurderingen av endringsprosessen er knyttet til ansattes opplevelse av rettferdighet i

⁵⁴ Fusjonsplattform, Styringsgruppa for fusjonsprosjektet (2015). Hentet fra https://www.ntnu.no/documents/1262755726/1262827395/VEDTATT_Fusjonsplattform_190815.pdf/bf5c2955-bf6c-4388-8152-8a18583e7210

endringsprosessen. At ansatte opplever rettferdighet på arbeidsplassen er sentralt for å utvikle organisasjonstilhørighet (Meyer & Allen, 1997). Opplevelse av rettferdighet i policyutforming og beslutninger er, ifølge studiene som Meyer og Allen (ibid, s. 46) referer til, viktigere for organisasjonstilhørighet enn hvor fornøyde ansatte er med utfallet av endringen for egen del.

Vurdering av endringsprosessen berører også informasjon og medvirkning. Tidligere studier har vist at åpenhet og god og korrekt informasjon i organisasjonen påvirker ansattes tilhørighet positivt (ibid. s. 43). Åpenhet og demokrati kan også betraktes som elementer i akademisk frihet og faglig autonomi, som er grunnleggende verdier i universitetet som institusjon (Bleiklie & Frølich, 2014, s. 48), ettersom faglig autonomi og frihet bare kan ivaretas gjennom å ha en åpen diskusjon om fagenes utvikling. En opplevelse av at endringsprosessen ikke gjennomføres i tråd med disse grunnleggende verdiene, vil kunne bidra til å svekke den ansattes tilhørighet til universitetet.

6.2.2 Nye samarbeidsrelasjoner

Videre viser resultatene at etableringen av nye samarbeidsrelasjoner påvirker de ansattes tilhørighet til organisasjonen positivt. Funnet er interessant, ettersom det er rimelig å forvente at tilhørigheten til organisasjonen svekkes når ansatte blir flyttet til nye fagmiljø. Om man tolker dette resultatet i lys av institusjonelle særtrekk ved universitetet som profesjonelt byråkrati (Mintzberg, 1979), er det likevel ikke så overraskende: Universitetsansatte har stor autonomi i utformingen av arbeidsoppgavene sine, men samarbeidet med eget og andre relevante fagmiljø spiller en vesentlig rolle i arbeidsutførelsen. Nye samarbeidsrelasjoner vil derfor kunne medføre faglig utvikling, kompetanseutveksling og etablering av nye forskningsprosjekter. Dette kan være gunstig for jobbtilfredsheten ved universitetet, og dermed virke positivt på tilhørigheten til arbeidsplassen. Uttalelser fra respondentene på spørsmål om hva fusjonen betyr for dem, støtter en slik tolkning, for eksempel «*Nye kollegaer som har vært berikende for faget*» og «*Lettere å finne folk man kan jobbe med på ulike prosjekter*». Ut fra et institusjonelt syn på organisasjoner kan dette resultatet tolkes som konsistent med de grunnleggende verdiene autonomi og akademisk frihet, som preger universitetet som institusjon (Bleiklie & Frølich, 2014).

Med en instrumentell tilnærming til organisasjoner kan sammenhengen mellom nye samarbeidsrelasjoner og tilhørighet tas til inntekt for at noe av målsettingen med fusjonen – faglig utvikling og kvalitet – er i ferd med å bli realisert. Ansatte ved institutt for lærerutdanning skårer gjennomsnittlig høyere på variabelen *nytt samarbeid* enn Institutt for språk og litteratur. Den strukturelle endringene som ble gjort i lærerutdanningene ser dermed ut til å ha hatt en effekt på samarbeidet mellom fusjonspartene. De konkrete resultatene av disse samarbeidsrelasjonene er også synlige i forskning og undervisning i lærerutdanningen ved NTNU⁵⁵.

6.2.3 Endrede arbeidsrutiner

Den tredje variabelen som påvirker ansattes tilhørighet til NTNU, er *endrede arbeidsrutiner*. Variabelen påvirker tilhørigheten til NTNU i negativ retning. Sammenhengen mellom arbeidsrutiner og tilhørighet er svakere enn for *vurdering av endringsprosessen* og *nytt samarbeid*.

For ansatte i forsknings- og undervisningsstillinger kan en forklaring på denne sammenhengen ligge i at de har fått flere administrative oppgaver. Dette kommer til uttrykk i uttalelsene fra respondentene i de åpne spørsmålene i surveyundersøkelsen, for eksempel «*Det ser ut som om mange administrative oppgaver nå må gjøres fra oss som er vitenskapelig ansatte*» og «*jeg opplever at det er mindre støtte i administrasjonen*». Årsaken til denne opplevelsen kan ligge i den administrative omorganiseringen, som innebar nedskjæring og omorganisering av de administrative støttefunksjonene. Dette kan ha medført at administrasjonen er mindre tilgjengelig enn tidligere, og at vitenskapelig ansatte dermed ivaretar flere administrative oppgaver enn tidligere. En annen forklaring på denne opplevelsen kan ligge i at avstanden til administrasjonen øker når instituttet øker i størrelse. Ved Institutt for lærerutdanning ble det for eksempel etablert et nytt mellomledernivå under instituttleder for å redusere lederspennet i

⁵⁵ Et eksempel er prosjektet DigGiLU, som ble tildelt midler fra Forskningsrådet i november 2017: <https://www.regjeringen.no/no/aktuelt/nar-90-millioner-til-prosjekter-for-a-digitalisere-larerutdanningene/id2577668/>

det store instituttet⁵⁶. Dette mellomledernivået har ingen egen administrativ støtte, og administrasjonen kan dermed oppleves som fjernere fra den faglige virksomheten enn tidligere. Siden administrative oppgaver ligger på siden av vitenskapelig ansattes interesser og kompetanse, vil slike oppgaver kunne føre til at arbeidet oppleves mindre tilfredsstillende enn tidligere. Dette kan igjen påvirke organisasjonstilhørigheten (Newman & Krzystofiak, 1993).

For ansatte i administrative stillinger er det også mulig at den administrative omorganiseringen har ført til lavere jobbtilfredshet og dermed lavere tilhørighet til organisasjonen (Meyer & Allen, 1997). Gjennomsnittskåren for denne variabelen er hele 1,09 poeng høyere for ansatte som tidligere arbeidet ved Fakultet for lærer- og tolkeutdanning enn for ansatte som tidligere jobbet ved Institutt for språk og litteratur, så administrativt ansatte ser ut til å ha opplevd betydelige større endringer i arbeidsrutiner enn vitenskapelig tilsatte. Endring i arbeidsrutiner kan ha negative konsekvenser for organisasjonstilhørigheten, enten på grunn av lavere mestring eller at arbeidsoppgavene er blitt mindre utfordrende enn tidligere (ibid. s. 45-46). Begge disse tolkningene er underbygget av uttalelser som kom på spørsmål om hva den administrative omorganiseringen har betydd for respondenten, for eksempel «*nedskjæringene har vært arbeidskrevende for de administrativt ansatte*» og «*Mistet mange interessante arbeidsoppgaver, endt opp med kjedelige rutineoppgaver*».

6.3 Oppsummering

Studien viser at organisasjonsendringene ved NTNU påvirker tillit og tilhørighet i ulik grad og på ulike måter. Tillit til universitetsledelsen ser ikke ut til å være påvirket av organisasjonsendringene i seg selv. Derimot kan informasjon, åpenhet, medvirkning og forankring i endringsprosessen styrke ansattes tillit til universitetsledelsen. Disse resultatet fra surveyundersøkelsen styrkes av empirien fra dokumentstudien og endringsteori. Funnet tolkes i lys av kulturelle og strukturelle særtrekk som kjennetegner universitetet som institusjon.

⁵⁶ Ref. 2017/987 Sak 9/17 Forhandlingssak: Oppretting av fagenheter på nivå 4 ved Institutt for lærerutdanning, NTNU (2016)

Videre tyder studien på at en positiv vurdering av endringsprosessen også kan styrke de ansattes tilhørighet til organisasjonen. Det er dessuten en positiv sammenheng mellom etablering av nye samarbeidsrelasjoner og organisasjonstilhørighet, mens endringer i arbeidsrutiner påvirker tilhørigheten til universitetet i negativ retning. Også disse funnene tolkes ut fra institusjonell teori, med utgangspunkt i kjennetegn ved universitetet som organisasjon, og de settes i sammenheng med tidligere studier om forhold ved organisasjonen og arbeidserfaringer som styrker organisasjonstilhørighet (Meyer & Allen, 1997). Samtidig kan resultatene tas til inntekt for at strukturelle endringer i UH-sektoren kan bidra til økt faglig samarbeid, og at dette kan styrke ansattes tilhørighet til organisasjonen.

7. Avslutning

Målsettingen for masteroppgaven var å undersøke hvordan organisasjonsendringene ved NTNU påvirker ansattes tillit til universitetsledelsen og deres tilhørighet til organisasjonen. Resultatene fra studien viser at ansattes tillit til universitetsledelsen er påvirket av tre forhold ved endringsprosessen: hvordan de ansatte vurderer endringsprosessen, medvirkning og forankring av organisasjonsendringen. Videre finner undersøkelsen at tilhørigheten til NTNU også påvirkes av hvordan de vurderer endringsprosessen. I tillegg har nye samarbeidsrelasjoner og endringer i arbeidsrutiner betydning for tilhørigheten til NTNU.

Funnene i studien er relevante både med tanke på framtidige organisasjonsendringer i UH-sektoren generelt og for det videre arbeidet med å integrere de fusjonerte fagmiljøene ved NTNU. For at organisasjonsendringer i UH-sektoren skal lykkes, er det viktig at endringen er forankret i kollegiet. Videre er åpenhet, informasjon og medvirkning i endringsprosessen viktig for å ivareta ansattes tillit til ledelsen og tilhørighet til organisasjonen. Dette funnet bygger opp under kritikken mot universitetsledelsen ved NTNU om uklar informasjon og manglende medvirkning i endringsprosessene, som blant annet er uttalt av arbeidstakerorganisasjonene.

Videre kan undersøkelsen gi grunnlag for å stille spørsmål ved følgene av regjeringens avbyråkratiserings- og effektiviseringsreform ved universitetene. Studien tyder på at den administrative omorganiseringen ved NTNU har bidratt til å svekke ansattes tilhørighet til organisasjonen, som et resultat av at avstanden mellom administrasjon og produksjon øker og administrative oppgaver overføres til vitenskapelig ansatte. Universitetet betraktes som en særegen institusjon i offentlig sektor (Musselin, 2007). Når universitetene underlegges de samme kravene om innsparing som øvrige statlige etater, kan det ha negative følger for kvaliteten på undervisningen og forskningen som universitetet leverer. Disse sammenhengene må imidlertid undersøkes nærmere empirisk før man kan trekke noen tydelig konklusjon.

Studien tyder også på at strukturelle organisasjonsendringen ved universitetet kan gi verdifulle resultater i form av økt faglig samarbeid. Nye samarbeidsrelasjoner virker positivt på de ansattes tilhørighet til organisasjonen, noe som kan føre til faglig utvikling og økt kvalitet i forskning og undervisning. Strukturelle endringer i UH-sektoren kan dermed være et

virkemiddel i utviklingen av UH-sektoren. Dette forutsetter imidlertid at endringsprosessene tar hensyn til de institusjonelle særtrekkene ved universitetet.

8. Litteraturliste

- Allen, N. & Meyer, J. (1990). The measurement and antecedents of affective, continuance and normative commitment to the organization. *Journal of Occupational Psychology*, 63(Mar 90), 1-18.
- Amundsen, O. & Kongsvik, T. (2016). *Endringskynisme* (2. utgave utg.). Oslo: Gyldendal akademisk.
- Bang, H. (2011). *Organisasjonskultur*. Oslo: Universitetsforlaget.
- Bleiklie, I. & Frølich, N. (2014). Styring, organisering og ledelse i høyere utdanningspolitikk. I N. Frølich, E. Hovdhaugen & L.I. Terum (red.), *Kvalitet, kapasitet og relevans*. (s. 40-57). Oslo: Cappelen Damm akademisk.
- Christensen, T., Egeberg, M., Lægreid, P., Roness, P.G. & Røvik, K.A. (2015). *Organisasjonsteori for offentlig sektor* (3. utgave utg.). Oslo: Universitetsforlaget.
- Christophersen, K.-A. (2009). *Databehandling og statistisk analyse med SPSS* (4. utg. utg.). Oslo: Unipub.
- Dirks, K.T. & Ferrin, D.L. (2001). The Role of Trust in Organizational Settings. *Organization Science*, 12(4), 450-467. doi:10.1287/orsc.12.4.450.10640
- Eikemo, T.A. & Clausen, T.H. (2012). *Kvantitativ analyse med SPSS : en praktisk innføring i kvantitative analyseteknikker* (2. utg. utg.). Trondheim: Tapir akademisk forl.
- Eriksson-Zetterquist, U. (2009). *Institutionell teori - idéer, moden, förändring*. Malmö: Liber.
- Finansdepartementet. (2014). En mer effektiv offentlig sektor. Hentet 30.5., 2017, fra <https://www.regjeringen.no/no/aktuelt/En-mer-effektiv-offentlig-sektor/id2005673/>
- Fulmer, C.A. & Gelfand, M.J. (2012). At What Level (and in Whom) We Trust: Trust Across Multiple Organizational Levels. *Journal of Management*, 38(4), 1167–1230. doi:10.1177/0149206312439327
- Furberg, K. (2018, 13.3.2018). Stor misnøye etter fusjonen. *Universitetsavisa*. Hentet fra <https://www.universitetsavisa.no/campus/2018/03/13/Stor-misn%C3%B8ye-etter-fusjonen-72851.ece>
- Grover, S.L., Hasel, M.C., Manville, C. & Serrano-Archimi, C. (2014). Follower reactions to leader trust violations: A grounded theory of violation types, likelihood of recovery, and recovery process. *European Management Journal*, 32(5), 689-702. doi:10.1016/j.emj.2014.01.002
- Hosmer, L.T. (1995). Trust: The connection link between organizational theory and philosophical ethics. *Academy of Management Review*, 20, 379-403.
- Irgens, E.J. (2011). *Dynamiske og lærende organisasjoner : ledelse og utvikling i et arbeidsliv i endring*. Bergen: Fagbokforl.
- Jacobsen, D.I. (2012). *Organisasjonsendringer og endringsledelse*. Bergen: Fagbokforlaget.
- Jacobsen, D.I. (2015). *Hvordan gjennomføre undersøkelser? Innføring i samfunnsvitenskapelig metode*. Oslo: Cappelen Damm Akademisk.
- Jacobsen, D.I. & Thorsvik, J. (2013). *Hvordan organisasjoner fungerer* (4. utgave utg.). Bergen: Fagbokforlaget.
- Kalttinen, J., Lipponen, J. & Holtz, B.C. (2017). Dynamic interplay between merger process justice and cognitive trust in top management: A longitudinal study. *The Journal of applied psychology*, 102(4), 636. doi:10.1037/apl0000180
- Kirkhaug, R. (2015). *Lederskap. Person og funksjon*. Oslo: Universitetsforlaget.
- Kunnskapsdepartementet. (2014). *Oppdrag til statlige høyere utdanningsinstitusjoner: Innspill til arbeidet med framtidig struktur i universitets- og høyskolesektoren*.
- Kunnskapsdepartementet. (2015). *Meld. St. 18 (2014-2015). Konsentrasjon for kvalitet — Strukturreform i universitets- og høyskolesektoren*. Hentet fra <https://www.regjeringen.no/no/dokumenter/meld.-st.-18-2014-2015/id2402377/?ch=1&q=>.
- Lewicki, R.J. & Brinsfiels, C. (2011). Measuring trust beliefs and behaviours. I F. Lyon (red.), *Handbook of Research Methods on Trust* (s. 29-39). Cheltenham, Gloucestershire: Edward Edgar Publishing.

- Lorentzen, S., van Marion, P. & Ramberg, P. (2015, 3.11.2015). Vil opprette eget fakultet for utdanning. *Universitetsavisa*. Hentet fra <http://www.universitetsavisa.no/leserbrev/2015/11/03/Vil-opprette-eget-fakultet-for-utdanning-53038.ece>
- Meland, S.I. (2016, 10.2.2016). Stor skuffelse ved lærerutdanningen. *Adressa*. Hentet fra <http://www.adressa.no/pluss/nyheter/2016/02/10/Stor-skuffelse-ved-l%C3%A6rerutdanningen-12141563.ece>
- Meyer, J.P. & Allen, N.J. (1997). *Commitment in the Workplace. Theory, Research and Application*. Thousand Oaks: SAGE Publications.
- Mikkelsen, S. (2016a, 31.10.2016). Fagforeningene mener NTNU bryter lovverket. *Universitetsavisa*. Hentet fra <http://www.universitetsavisa.no/campus/2016/10/31/Fagforeningene-mener-NTNU-bryter-loverket-60944.ece?device=pc>
- Mikkelsen, S. (2016b, 7.11.2016). Tillitsvalgte beskriver et pes uten like for å få bemanningsplanene på plass. Hentet fra <http://www.universitetsavisa.no/campus/2016/10/07/Tillitsvalgte-beskriver-et-pes-uten-like-for-%C3%A5-f%C3%A5-bemanningsplanene-p%C3%A5-plass-60402.ece>
- Mikkelsen, S. (2018). Styremedlem mener NTNU bommer på hvorfor ansatte er misfornøyde. *Universitetsavisa*. Hentet fra <http://www.universitetsavisa.no/politikk/2018/03/14/Styremedlem-mener-NTNU-bommer-p%C3%A5-hvorfor-ansatte-er-misforn%C3%B8yde-72925.ece>
- Mintzberg, H. (1979). *The structuring of organizations : a synthesis of the research*. Englewood Cliffs, N.J: Prentice-Hall.
- Musselin, C. (2007). Are Universities Specific Organisations? I G. Krücken, A. Kosmütsky & M. Torka (red.), *Towards a Multiversity? Universities between Global Trends and National Traditions* (s. 63-83). Bielefeld: Transcript.
- Newman, J.M. & Krzystofiak, F.J. (1993). Changes in Employee Attitudes after an Acquisition. *Group & Organization Management*, 18(4), 390-410. doi:10.1177/1059601193184002
- Normannsen, S.W. (2016a, 24.8.2016). "Behovet for en del stillinger og oppgaver faller bort". *Universitetsavisa*. Hentet fra <http://www.universitetsavisa.no/politikk/2016/08/24/%E2%80%9DBehovet-for-en-del-stillinger-og-oppgaver-faller-bort%E2%80%9D-58969.ece>
- Normannsen, S.W. (2016b, 10.2.2016). Kan godta flere modeller, bare det satses på lærerutdanning. *Universitetsavisa*. Hentet fra <http://www.universitetsavisa.no/incoming/2016/02/10/Kan-godta-flere-modeller-bare-det-satses-p%C3%A5-l%C3%A6rerutdanning-55218.ece>
- Normannsen, S.W. (2016c, 19.10.2016). Mener bemanningsplaner er laget uten reell medvirkning. *Universitetsavisa*. Hentet fra <http://www.universitetsavisa.no/politikk/2016/10/19/Mener-bemanningsplaner-er-laget-uten-reell-medvirkning-60638.ece>
- Ringdal, K. (2013). *Enhet og mangfold. Samfunnsvitenskapelig forskning og kvantitativ metode* (3. utgave utg.). Bergen: Fagbokforlaget.
- Rousseau, D.M., Sitkin, S.B., Burt, R.S. & Camerer, C. (1998). Not so different after all: A cross-discipline view of trust. *The Academy of Management Review*, 23(3), 393-404.
- Røvik, K.A. (2007). *Trender og translasjoner. Ideer som former det 21. århundrets organisasjon*. Oslo: Universitetsforlaget.
- Schein, E.H. (2010). *Organizational culture and leadership* (4th ed. utg.). San Fransisco, Calif: Jossey-Bass.
- uhl. (2016). *Lov, 1. april 2005, om universiteter og høyskoler (2005)*. Oslo: Kunnskapsdepartementet.
- Ulleberg, P. & Nordvik, H. (2001). *Faktoranalyse*. Trondheim: Tapir.
- Vabø, A., Melin, G., Aanstad, S., Borlaug, S.B. & Dalseng, C.F. (2016). Utviklingen av det nye NTNU: Rom for alle og rom for fornying? En underveisevaluering av fusjonen: NIFU.

Dokumenter brukt i dokumentstudien

- Brev: *Oppdrag til statlige høyere utdanningsinstitusjoner: Innspill til arbeidet med framtidig struktur i universitets- og høyskolesektoren*, 26.5.2014, Kunnskapsdepartementet (2014)
- Kongeleg resolusjon 19.6.2015, *Sammenslåing av NTNU, Høgskolen i Sør-Trøndelag, Høgskolen i Gjøvik og Høgskolen i Ålesund*, Kunnskapsdepartementet (2015). Hentet fra <https://www.regjeringen.no/no/dokumenter/sammenslaing-av-ntnu-hogskolen-i-sor-trondelag-hogskolen-i-gjovik-og-hogskolen-i-alesund/id2423958/>
- Meld. St. 18 Konsentrasjon for kvalitet, Kunnskapsdepartementet (2015)
- Notat: *Fusjonsplattform*, Styringsgruppa for fusjonsprosjektet (2015). Hentet fra https://www.ntnu.no/documents/1262755726/1262827395/VEDTATT_Fusjonsplattform_190815.pdf/bf5c2955-bf6c-4388-8152-8a18583e7210
- Notat: Ref. 2015/18579 *Faglig organisering – høringsuttalelse fra Det humanistiske fakultet*, NTNU (2016)
- Notat: Ref. 2015/18638 *Svar fra Program for lærerutdanning – høring om faglig organisering – utredning om ny fakultetsstruktur ved NTNU*, NTNU (2016)
- Notat: Ref. 2016/3914 *Organisering og dimensjonering av de administrative oppgavene ved HF – svar på oppdrag fra rektor*, NTNU (2016)
- Notat: Ref. 2016/3914 *Protokoll – forhandlinger om administrativ organisering, SU-fakultetet*, 4. juli 2016, NTNU (2016)
- Notat: Ref. 2016/3914 *Protokoll – forhandlinger om administrativ organisering, Det humanistiske fakultet*, 11. august 2016, NTNU (2016)
- Notat: Ref. 2016/5391 *Faglig organisering ved HF – svar på oppdrag fra Rektor*, NTNU (2016)
- Notat: Ref. 2016/5391 *Mandat for utredning av den framtidige faglige og administrative organiseringen av NTNU*, NTNU (2016)
- Notat: Ref. 2016/5391 *Rektorvedtak – faglig organisering – fakulteter/institutter og studieprogram*, NTNU (2016)
- Notat: Ref. 2016/5391 *Utredning om framtidig instituttstruktur ved Fakultet for samfunns- og utdanningsvitenskap - sammendrag og anbefalinger*, NTNU (2016)
- Notat: Ref. 2016/9734 *Høring om instituttstruktur – innspill fra ledelsen ved FLT*, NTNU (2016)
- Notat: Ref. 2016/9734 *Svar fra Program for lærerutdanning – utredning av faglig organisering ved Fakultet for samfunns- og utdanningsvitenskap*, NTNU (2016)
- Notat: Ref. 2017/987 *Sak 9/17 Forhandlingssak: Oppretting av fagenheter på nivå 4 ved Institutt for lærerutdanning*, NTNU (2016)
- Notat: Ref. A25/15 *Høring – faglig organisering i NTNU: Innspill fra Fakultet for lærer- og tolkeutdanning*, NTNU (2016)
- Rapport: *Administrativ organisering 2017. Rapport fra Gruppa for administrativ organisering*, 4.2.2016, NTNU (2016). Hentet fra <https://www.ntnu.no/fusjon/administrativ-organisering>
- Rapport: *Faglig organisering. Utredning om ny fakultetsstruktur ved NTNU* (2016)
- Rapport: *Fusjonsprosjektet. Faglig organisering. Utredning om ny fakultetsstruktur ved NTNU*, NTNU (2015). Hentet fra <https://www.ntnu.no/fusjon/arbeidsgrupper>
- Styresak: HS-V-01/15 *Institusjonelle veivalg for HiST, Høgskolen i Sør-Trøndelag* (2015)
- Styresak: O-sak 7/15 *Fusjon NTNU, Høgskolen i Gjøvik, Høgskolen i Ålesund og Høgskolen i Sør-Trøndelag*, NTNU (2015)
- Styresak: S-sak 1/15 *Struktur i høyere utdanning (SAKS)*, NTNU (2015)
- Styresak: S-sak 14/13 *Endring av instituttstrukturen ved Det humanistiske fakultet*, NTNU (2013)
- Styresak: S-sak 3/16 *Faglig organisering – ny fakultetsstruktur ved NTNU*, NTNU (2016)
- Styresak: S-sak 4/16 *Administrativ organisering: Modeller*, NTNU (2016)

Styresak: S-sak 46/16 *Faglig organisering – ny instituttstruktur ved NTNU. Andre behandling*, NTNU (2016)

Styresak: S-sak 47/16 *Administrativ organisering ved NTNU: Prosesser og funksjons- og oppgavefordeling*, NTNU (2016)

Tabeller

Tabell 1 Årsverk ved enhetene som inngår i undersøkelsen før og etter omorganiseringen	11
Tabell 2 Grupper av ansatte i utvalget	33
Tabell 3 Variable i statistisk analyse	36
Tabell 4 Faktoranalyse av variablene tillit og tilhørighet	39
Tabell 5 Svarfordeling	43
Tabell 6 Bivariat korrelasjon – tillit og tilhørighet	44
Tabell 7 Preliminær regresjonsanalyser for tillit til universitetsledelsen	46
Tabell 8 Samlet regresjonsanalyse – tillit til universitetsledelsen	47
Tabell 9 Preliminær regresjonsanalyse for tilhørighet til NTNU	48
Tabell 10 Samlet regresjonsanalyse – tilhørighet til NTNU	49
Tabell 11 Gjennomsnittsskår for grupper i utvalget	50

Figurer

Figur 1 Fakulteter og avdelinger før ny faglig organisering	9
Figur 2 Fakulteter ved NTNU fra 1. januar 2017	10
Figur 3 Tidslinje for faglig og administrativ organisering	12
Figur 4 Elementer i en konseptuell modell om organisasjonsendring (Jacobsen, 2012, s. 32)	25

Vedlegg

- I. Spørreskjema brukt i surveyundersøkelsen
- II. Beskrivende statistikk: Gjennomsnitt, standardavvik og frekvenser
- III. Skjevhet og kurtose i datasettet
- IV. Faktoranalyse av uavhengige variable
- V. Invitasjon/e-post til ansatte
- VI. Henvendelse til instituttlederne
- VII. Godkjenning fra NSD

Innledning

I løpet av 2016 gjennomførte NTNU en større omorganisering som følge av fusjonen med høgskolene i Gjøvik, Sør-Trøndelag og Ålesund. Omorganiseringen var delt inn i to prosesser; en prosess for den faglige organiseringen og en prosess for den administrative organiseringen av det nye NTNU. Den nye organisasjonsstrukturen har vært virksom siden 1. januar 2017.

Spørsmålene er delt inn i tre deler: I første del (side 1–4) vil du få en rekke spørsmål om hvilke endringer du har opplevd i arbeidshverdagen din i forbindelse med omorganiseringen av NTNU etter fusjonen. Andre del (side 5) handler om tilliten din til universitetsledelsen ved NTNU. I tredje del (side 6) vil du få spørsmål som handler om din tilhørighet til NTNU som organisasjon. Avslutningsvis blir du bedt om å svare på spørsmål om demografiske forhold. Undersøkelsen vil ta om lag 10 minutter.

Du kan besvare spørsmålene i mer enn én økt, men når du har klikket på 'ferdig' på siste side, kan du ikke lenger komme inn på din besvarelse. Du samtykker i å delta i undersøkelsen ved å svare på spørsmålene og sende dem inn ved å klikke på 'ferdig' på siste side.

1. Kjenner du til den *faglige* omorganiseringen som ble gjennomført ved NTNU i 2016?

- Ja
 Nei

2. Hva betyr den *faglige* omorganiseringen ved NTNU for deg?

3. Kjenner du til den *administrative* omorganiseringen som ble gjennomført ved NTNU i 2016?

- Ja
 Nei

4. Hva betyr den *administrative* omorganiseringen ved NTNU for deg?

5. Når ble du først tilsatt ved NTNU?

Dersom du svarer at du ble tilsatt 1. januar 2017 eller senere, blir du ledet rett videre til spørsmål om tillit til universitetsledelsen.

- Jeg ble først tilsatt før 1. januar 2017.
 Jeg ble først tilsatt 1. januar 2017 eller senere.

Organisasjonsendring

Vedlegg I

I denne delen av undersøkelsen blir du bedt om å ta stilling til noen utsagn om endringer i arbeidshverdagen din etter at den faglige og administrative omorganiseringen ved NTNU trådte i kraft 1. januar 2017.

6. Formell organisering

	Svært uenig	Uenig	Verken / eller	Enig	Svært enig
Arbeidshverdagen min endret seg da den nye faglige og administrative organiseringen ved NTNU trådte i kraft 1.januar 2017.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Den formelle organiseringen ved instituttet jeg jobber ved ble endret i forbindelse med den faglige omorganiseringen ved NTNU.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ledelsesstrukturen ved instituttet jeg jobber ble endret i forbindelse med den faglige omorganiseringen ved NTNU.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Jeg opplever at avstanden til min nærmeste leder har økt etter omorganiseringen.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Jeg opplever den nye organisasjonen som mer regelbundet enn den gamle organisasjonen.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

7. Har du fått ny nærmeste leder i forbindelse med omorganiseringene ved NTNU?

- Ja
 Nei
 Vet ikke/ikke aktuelt

8. Arbeidsoppgaver, tidsbruk og samarbeid med andre

	Svært uenig	Uenig	Verken / eller	Enig	Svært enig
Jeg har fått nye arbeidsoppgaver etter omorganiseringene ved NTNU.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
NTNU har innført nye rutiner for arbeidet mitt i forbindelse med omorganiseringene.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Jeg har tatt i bruk andre dataverktøy i arbeidet mitt etter omorganiseringene ved NTNU.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Regelverket som regulerer arbeidet mitt er endret etter omorganiseringene ved NTNU. ('Regelverket' kan være lover, forskrifter, retningslinjer, rektorvedtak, veiledninger eller andre dokumenter som legger føringer for hvordan du utfører arbeidet ditt.)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Arbeidsoppgavene mine er mer tidkrevende nå sammenlignet med før omorganiseringene.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Arbeidsoppgavene mine er mer interessante nå sammenlignet med før omorganiseringene.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Kravene til rapportering i arbeidet mitt har økt etter omorganiseringene.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Omorganiseringene har ført til at jeg har fått nye kolleger som jeg arbeider sammen med i det daglige.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Omorganiseringene har ført til at jeg har mistet kontakten med kolleger jeg samarbeidet tett med tidligere.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Jeg samarbeider med ansatte ved andre enheter ved NTNU nå som jeg ikke samarbeidet med tidligere.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Fysisk arbeidssted

Vedlegg I

9. Har du fått ny kontorplass i forbindelse med omorganiseringen eller senere?
- Ja
 - Nei
 - Ikke aktuelt
10. Har du flyttet til en annen type kontor (for eksempel enekontor, delekontor, åpent kontorlandskap) i forbindelse med omorganiseringen eller senere?
- Ja
 - Nei
 - Ikke aktuelt
11. Har du fått fast arbeidssted på en annen campus i Trondheim i forbindelse med omorganiseringen eller senere?
- Ja
 - Nei
 - Ikke aktuelt
12. Kjenner du til planer om å endre din kontorplass i løpet av 2018?
- Ja
 - Nei
 - Ikke aktuelt

Forankring, medvirkning og støtte

Vedlegg I

13. Ta stilling til disse påstandene om gjennomføringen av den faglige og administrative omorganiseringen ved NTNU i 2016:

	Svært uenig	Uenig	Verken / eller	Enig	Svært enig
NTNU gjennomførte den <i>faglige</i> omorganiseringen på en god måte.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Jeg fikk god informasjon om den <i>faglige</i> omorganiseringen ved NTNU.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
NTNU gjennomførte den <i>administrative</i> omorganiseringen på en god måte.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Jeg fikk god informasjon om den <i>administrative</i> omorganiseringen ved NTNU.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ansattes medvirkning ble godt ivaretatt gjennom omorganiseringene ved NTNU.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Jeg fikk god støtte fra min nærmeste leder i forbindelse med omorganiseringene ved NTNU.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Det psykososiale arbeidsmiljøet ved min enhet ble godt ivaretatt gjennom omorganiseringene ved NTNU.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Omorganiseringene ved NTNU har vært belastende for meg.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Det var nødvendig for NTNU å omstille seg for å kunne ivareta samfunnsoppdraget til universitetet.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Tillit

Vedlegg I

14. Du vil nå få presentert en serie utsagn om tillit universitetsledelsen ved NTNU. Ta stilling til følgende utsagn om ditt forhold til universitetsledelsen:

'Universitetsledelsen' i denne sammenhengen omfatter rektor og rektors lederteam (prorektorer, organisasjonsdirektør og økonomi- og eiendomsdirektør).

	Svært uenig	Uenig	Verken / eller	Enig	Svært enig
Jeg har full tillit til universitetsledelsen.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Universitetsledelsen er dyktige i jobben de gjør.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Universitetsledelsen når målene de setter seg.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Jeg stoler på kompetansen til universitetsledelsen.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Jeg stoler på at universitetsledelsen tar hensyn til fagmiljøenes behov.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Jeg er trygg på at universitetsledelsen ønsker det beste for de ansatte.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Universitetsledelsen lytter til råd fra de ansatte.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Tilhørighet

Vedlegg I

15. Ta stilling til følgende utsagn om ditt forhold til NTNU som arbeidsplass:

	Svært uenig	Uenig	Verken / eller	Enig	Svært enig
Jeg vil gjerne jobbe ved NTNU resten av mitt yrkesaktive liv.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Jeg føler at oppdraget til NTNU også er mitt oppdrag.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Jeg føler meg ikke som en del av NTNU.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Jeg er ikke følelsesmessig knyttet til NTNU.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
NTNU betyr mye for meg.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Jeg føler ikke noen sterk tilhørighet til NTNU.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Organisasjonsendringene i 2016 har svekket min tilhørighet til NTNU.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Demografisk informasjon

Vedlegg I

Spørsmålene om demografiske forhold vil bli brukt til å gjøre analyser på gruppenivå. Ved publisering vil ikke spørsmålene kombineres på en slik måte at det er mulig å identifisere mindre grupperinger eller enkeltpersoner.

16. Kjønn

- Kvinne
- Mann

17. Alder

- 18–29 år
- 30–39 år
- 40–49 år
- 50–59 år
- 60–69 år
- 70 år eller eldre

18. Hvor lenge har du vært tilsatt ved NTNU og/eller HiST?

- Mindre enn 1 år
- 1–3 år
- 3–10 år
- Mer enn 10 år

19. Nåværende stillingskategori

- Forsknings- og undervisningsstilling
- Administrativ eller teknisk stilling
- Annen type stilling

20. Formell tilknytning til NTNU

- Midlertidig ansatt
- Fast ansatt
- Annet

21. Hvilket institutt jobber du ved?

- Institutt for språk og litteratur
- Institutt for lærerutdanning

22. Hvor jobbet du under omorganiseringene ved NTNU i 2016?

- Institutt for språk og litteratur
- Program for lærerutdanning
- Fakultet for lærer- og tolkeutdanning
- Annen enhet ved NTNU
- Annet arbeidssted utenfor NTNU

Vedlegg II

Statistics

	N		Mean	Std. Deviation
	Valid	Missing		
Kjenner du til den faglige omorganiseringen som ble gjennomført ved NTNU i 2016?	187	0	1,20	0,399
Kjenner du til den administrative omorganiseringen som ble gjennomført ved NTNU i 2016?	185	2	1,21	0,409
Når ble du først tilsatt ved NTNU?	185	2	1,08	0,274
Formell organisering - Arbeidshverdagen min endret seg da den nye faglige og administrative organiseringen ved NTNU trådte i kraft 1.januar 2017.	170	17	3,21	1,329
Formell organisering - Den formelle organiseringen ved instituttet jeg jobber ved ble endret i forbindelse med den faglige omorganiseringen ved NTNU.	170	17	3,88	1,222
Formell organisering - Ledelsesstrukturen ved instituttet jeg jobber ble endret i forbindelse med den faglige omorganiseringen ved NTNU.	170	17	3,77	1,346
Formell organisering - Jeg opplever at avstanden til min nærmeste leder har økt etter omorganiseringen.	169	18	3,02	1,429
Formell organisering - Jeg opplever den nye organisasjonen som mer regelbundet enn den gamle organisasjonen.	169	18	3,61	1,171
Har du fått ny nærmeste leder i forbindelse med omorganiseringene ved NTNU?	167	20	1,34	0,533
Arbeidsoppgaver, tidsbruk og samarbeid med andre - Jeg har fått nye arbeidsoppgaver etter omorganiseringene ved NTNU.	169	18	2,78	1,316
Arbeidsoppgaver, tidsbruk og samarbeid med andre - NTNU har innført nye rutiner for arbeidet mitt i forbindelse med omorganiseringene.	167	20	3,11	1,237
Arbeidsoppgaver, tidsbruk og samarbeid med andre - Jeg har tatt i bruk andre dataverktøy i arbeidet mitt etter omorganiseringene ved NTNU.	168	19	3,15	1,414
Arbeidsoppgaver, tidsbruk og samarbeid med andre - Regelverket som regulerer arbeidet mitt er endret etter omorganiseringene ved NTNU. ('Regelverket' kan være lover, forskrifter, retningslinjer, rektorvedtak, veiledninger eller andre dokumenter som le	169	18	3,14	1,057
Arbeidsoppgaver, tidsbruk og samarbeid med andre - Arbeidsoppgavene mine er mer tidkrevende nå sammenlignet med før omorganiseringene.	169	18	3,17	1,247
Arbeidsoppgaver, tidsbruk og samarbeid med andre - Arbeidsoppgavene mine er mer interessante nå sammenlignet med før omorganiseringene.	170	17	2,45	0,930
Arbeidsoppgaver, tidsbruk og samarbeid med andre - Kravene til rapportering i arbeidet mitt har økt etter omorganiseringene.	170	17	3,10	1,190
Arbeidsoppgaver, tidsbruk og samarbeid med andre - Omorganiseringene har ført til at jeg har fått nye kolleger som jeg arbeider sammen med i det daglige.	168	19	3,43	1,217
Arbeidsoppgaver, tidsbruk og samarbeid med andre - Omorganiseringene har ført til at jeg har mistet kontakten med kolleger jeg samarbeidet tett med tidligere.	170	17	2,84	1,258
Arbeidsoppgaver, tidsbruk og samarbeid med andre - Jeg samarbeider med ansatte ved andre enheter ved NTNU nå som jeg ikke samarbeidet med tidligere.	170	17	2,83	1,231
Har du fått ny kontorplass i forbindelse med omorganiseringen eller senere?	170	17	1,45	0,545

Mean og standaravvik

Vedlegg II

Statistics	N		Mean	Std. Deviation
	Valid	Missing		
Har du flyttet til en annen type kontor (for eksempel enekontor, delekontor, åpent kontorlandskap) i forbindelse med omorganiseringen eller senere?	97	90	1,29	0,455
Har du fått fast arbeidssted på en annen campus i Trondheim i forbindelse med omorganiseringen eller senere?	97	90	1,22	0,414
Kjenner du til planer om å endre din kontorplass i løpet av 2018?	170	17	1,62	0,532
Ta stilling til disse påstandene om gjennomføringen av den faglige og administrative omorganiseringen ved NTNU i 2016: - NTNU gjennomførte den faglige omorganiseringen på en god måte.	170	17	2,95	0,872
Ta stilling til disse påstandene om gjennomføringen av den faglige og administrative omorganiseringen ved NTNU i 2016: - Jeg fikk god informasjon om den faglige omorganiseringen ved NTNU.	170	17	3,17	0,985
Ta stilling til disse påstandene om gjennomføringen av den faglige og administrative omorganiseringen ved NTNU i 2016: - NTNU gjennomførte den administrative omorganiseringen på en god måte.	169	18	2,63	0,931
Ta stilling til disse påstandene om gjennomføringen av den faglige og administrative omorganiseringen ved NTNU i 2016: - Jeg fikk god informasjon om den administrative omorganiseringen ved NTNU.	168	19	2,74	0,997
Ta stilling til disse påstandene om gjennomføringen av den faglige og administrative omorganiseringen ved NTNU i 2016: - Ansattes medvirkning ble godt ivaretatt gjennom omorganiseringene ved NTNU.	168	19	2,40	1,016
Ta stilling til disse påstandene om gjennomføringen av den faglige og administrative omorganiseringen ved NTNU i 2016: - Jeg fikk god støtte fra min nærmeste leder i forbindelse med omorganiseringene ved NTNU.	169	18	3,16	1,060
Ta stilling til disse påstandene om gjennomføringen av den faglige og administrative omorganiseringen ved NTNU i 2016: - Det psykososiale arbeidsmiljøet ved min enhet ble godt ivaretatt gjennom omorganiseringene ved NTNU.	169	18	2,82	1,048
Ta stilling til disse påstandene om gjennomføringen av den faglige og administrative omorganiseringen ved NTNU i 2016: - Omorganiseringene ved NTNU har vært belastende for meg.	170	17	3,00	1,226
Ta stilling til disse påstandene om gjennomføringen av den faglige og administrative omorganiseringen ved NTNU i 2016: - Det var nødvendig for NTNU å omstille seg for å kunne ivareta samfunnsoppdraget til universitetet.	170	17	2,71	1,006
Du vil nå få presentert en serie utsagn om tillit universitetsledelsen ved NTNU. Ta stilling til følgende utsagn om ditt forhold til universitetsledelsen: 'Universitetsledelsen' i denne sammenhengen omfatter rektor og rektors lederteam (prorektorer,	185	2	2,94	1,003

Vedlegg II

Statistics

Statistics	N		Mean	Std. Deviation
	Valid	Missing		
Du vil nå få presentert en serie utsagn om tillit universitetsledelsen ved NTNU. Ta stilling til følgende utsagn om ditt forhold til universitetsledelsen: 'Universitetsledelsen' i denne sammenhengen omfatter rektor og rektors lederteam (prorektorer,	183	4	3,32	0,831
Du vil nå få presentert en serie utsagn om tillit universitetsledelsen ved NTNU. Ta stilling til følgende utsagn om ditt forhold til universitetsledelsen: 'Universitetsledelsen' i denne sammenhengen omfatter rektor og rektors lederteam (prorektorer,	185	2	3,35	0,714
Du vil nå få presentert en serie utsagn om tillit universitetsledelsen ved NTNU. Ta stilling til følgende utsagn om ditt forhold til universitetsledelsen: 'Universitetsledelsen' i denne sammenhengen omfatter rektor og rektors lederteam (prorektorer,	183	4	3,20	1,008
Du vil nå få presentert en serie utsagn om tillit universitetsledelsen ved NTNU. Ta stilling til følgende utsagn om ditt forhold til universitetsledelsen: 'Universitetsledelsen' i denne sammenhengen omfatter rektor og rektors lederteam (prorektorer,	185	2	2,67	1,076
Du vil nå få presentert en serie utsagn om tillit universitetsledelsen ved NTNU. Ta stilling til følgende utsagn om ditt forhold til universitetsledelsen: 'Universitetsledelsen' i denne sammenhengen omfatter rektor og rektors lederteam (prorektorer,	185	2	3,19	0,996
Du vil nå få presentert en serie utsagn om tillit universitetsledelsen ved NTNU. Ta stilling til følgende utsagn om ditt forhold til universitetsledelsen: 'Universitetsledelsen' i denne sammenhengen omfatter rektor og rektors lederteam (prorektorer,	185	2	2,57	0,965
Ta stilling til følgende utsagn om ditt forhold til NTNU som arbeidsplass: - Jeg vil gjerne jobbe ved NTNU resten av mitt yrkesaktive liv.	186	1	3,66	0,991
Ta stilling til følgende utsagn om ditt forhold til NTNU som arbeidsplass: - Jeg føler at oppdraget til NTNU også er mitt oppdrag.	185	2	3,59	1,018
Ta stilling til følgende utsagn om ditt forhold til NTNU som arbeidsplass: - Jeg føler meg ikke som en del av NTNU.	186	1	2,27	1,004
Ta stilling til følgende utsagn om ditt forhold til NTNU som arbeidsplass: - Jeg er ikke følelsesmessig knyttet til NTNU.	186	1	2,44	1,065
Ta stilling til følgende utsagn om ditt forhold til NTNU som arbeidsplass: - NTNU betyr mye for meg.	185	2	3,58	0,912
Ta stilling til følgende utsagn om ditt forhold til NTNU som arbeidsplass: - Jeg føler ikke noen sterk tilhørighet til NTNU.	185	2	2,46	1,016
Ta stilling til følgende utsagn om ditt forhold til NTNU som arbeidsplass: - Organisasjonsendringene i 2016 har svekket min tilhørighet til NTNU.	186	1	2,88	1,172

Mean og standaravvik

Vedlegg II

Statistics

	N		Mean	Std. Deviation
	Valid	Missing		
Kjønn	179	8	1,40	0,492
Alder	182	5	3,26	1,174
Hvor lenge har du vært tilsatt ved NTNU og/eller HiST?	183	4	3,18	0,842
Nåværende stillingskategori	182	5	1,36	0,630
Formell tilknytning til NTNU	182	5	1,90	0,386
Hvilket institutt jobber du ved?	179	8	1,76	0,428
Hvor jobbet du under omorganiseringene ved NTNU i 2016?	179	8	2,51	1,072

Kjenner du til den faglige omorganiseringen som ble gjennomført ved NTNU i 2016?

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Ja	150	80,2	80,2	80,2
	Nei	37	19,8	19,8	100,0
	Total	187	100,0	100,0	

Kjenner du til den administrative omorganiseringen som ble gjennomført ved NTNU i 2016?

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Ja	146	78,1	78,9	78,9
	Nei	39	20,9	21,1	100,0
	Total	185	98,9	100,0	
Missing	System	2	1,1		
Total		187	100,0		

Når ble du først tilsatt ved NTNU?

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Jeg ble først tilsatt før 1.	170	90,9	91,9	91,9
	Jeg ble først tilsatt 1. januar 2017 eller	15	8,0	8,1	100,0
	Total	185	98,9	100,0	
Missing	System	2	1,1		
Total		187	100,0		

Formell organisering - Arbeidshverdagen min endret seg da den nye faglige og administrative organiseringen ved NTNU trådte i kraft 1.januar 2017.

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Svært	22	11,8	12,9	12,9
	Uenig	36	19,3	21,2	34,1
	Verken /	29	15,5	17,1	51,2
	Enig	50	26,7	29,4	80,6
	Svært enig	33	17,6	19,4	100,0
	Total	170	90,9	100,0	
Missing	System	17	9,1		
Total		187	100,0		

Formell organisering - Den formelle organiseringen ved instituttet jeg jobber ved ble endret i forbindelse med den faglige omorganiseringen ved NTNU.

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Svært	9	4,8	5,3	5,3
	Uenig	24	12,8	14,1	19,4
	Verken /	12	6,4	7,1	26,5
	Enig	59	31,6	34,7	61,2
	Svært enig	66	35,3	38,8	100,0
	Total	170	90,9	100,0	
Missing	System	17	9,1		
Total		187	100,0		

Formell organisering - Ledelsesstrukturen ved instituttet jeg jobber ble endret i forbindelse med den faglige omorganiseringen ved NTNU.

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Svært	18	9,6	10,6	10,6
	Uenig	20	10,7	11,8	22,4
	Verken /	9	4,8	5,3	27,6
	Enig	59	31,6	34,7	62,4
	Svært enig	64	34,2	37,6	100,0
	Total	170	90,9	100,0	
Missing	System	17	9,1		
Total		187	100,0		

Formell organisering - Jeg opplever at avstanden til min nærmeste leder har økt etter omorganiseringen.

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Svært	29	15,5	17,2	17,2
	Uenig	45	24,1	26,6	43,8
	Verken /	27	14,4	16,0	59,8
	Enig	30	16,0	17,8	77,5
	Svært enig	38	20,3	22,5	100,0
	Total	169	90,4	100,0	
Missing	System	18	9,6		
Total		187	100,0		

Formell organisering - Jeg opplever den nye organisasjonen som mer regelbundet enn den gamle organisasjonen.

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Svært	12	6,4	7,1	7,1
	Uenig	14	7,5	8,3	15,4
	Verken /	47	25,1	27,8	43,2
	Enig	51	27,3	30,2	73,4
	Svært enig	45	24,1	26,6	100,0
	Total	169	90,4	100,0	
Missing	System	18	9,6		
Total		187	100,0		

Har du fått ny nærmeste leder i forbindelse med omorganiseringene ved NTNU?

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Ja	116	62,0	69,5	69,5
	Nei	46	24,6	27,5	97,0
	Vet ikke/ikke	5	2,7	3,0	100,0
	Total	167	89,3	100,0	
Missing	System	20	10,7		
Total		187	100,0		

Arbeidsoppgaver, tidsbruk og samarbeid med andre - Jeg har fått nye arbeidsoppgaver etter omorganiseringene ved NTNU.

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Svært	30	16,0	17,8	17,8
	Uenig	57	30,5	33,7	51,5
	Verken /	23	12,3	13,6	65,1
	Enig	38	20,3	22,5	87,6
	Svært enig	21	11,2	12,4	100,0
	Total	169	90,4	100,0	
Missing	System	18	9,6		
Total		187	100,0		

Arbeidsoppgaver, tidsbruk og samarbeid med andre - NTNU har innført nye rutiner for arbeidet mitt i forbindelse med omorganiseringene.

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Svært	21	11,2	12,6	12,6
	Uenig	34	18,2	20,4	32,9
	Verken /	40	21,4	24,0	56,9
	Enig	50	26,7	29,9	86,8
	Svært enig	22	11,8	13,2	100,0
	Total	167	89,3	100,0	
Missing	System	20	10,7		
Total		187	100,0		

Arbeidsoppgaver, tidsbruk og samarbeid med andre - Jeg har tatt i bruk andre dataverktøy i arbeidet mitt etter omorganiseringene ved NTNU.

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Svært	30	16,0	17,9	17,9
	Uenig	33	17,6	19,6	37,5
	Verken /	19	10,2	11,3	48,8
	Enig	53	28,3	31,5	80,4
	Svært enig	33	17,6	19,6	100,0
	Total	168	89,8	100,0	
Missing	System	19	10,2		
Total		187	100,0		

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Svært	13	7,0	7,7	7,7
	Uenig	31	16,6	18,3	26,0
	Verken /	59	31,6	34,9	60,9
	Enig	52	27,8	30,8	91,7
	Svært enig	14	7,5	8,3	100,0
	Total	169	90,4	100,0	
Missing	System	18	9,6		
Total		187	100,0		

**Arbeidsoppgaver, tidsbruk og samarbeid med andre -
Arbeidsoppgavene mine er mer tidkrevende nå sammenlignet med
før omorganiseringene.**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Svært	18	9,6	10,7	10,7
	Uenig	36	19,3	21,3	32,0
	Verken /	44	23,5	26,0	58,0
	Enig	42	22,5	24,9	82,8
	Svært enig	29	15,5	17,2	100,0
	Total	169	90,4	100,0	
Missing	System	18	9,6		
Total		187	100,0		

**Arbeidsoppgaver, tidsbruk og samarbeid med andre -
Arbeidsoppgavene mine er mer interessante nå sammenlignet med
før omorganiseringene.**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Svært	32	17,1	18,8	18,8
	Uenig	46	24,6	27,1	45,9
	Verken /	80	42,8	47,1	92,9
	Enig	8	4,3	4,7	97,6
	Svært enig	4	2,1	2,4	100,0
	Total	170	90,9	100,0	
Missing	System	17	9,1		
Total		187	100,0		

**Arbeidsoppgaver, tidsbruk og samarbeid med andre - Kravene til
rapportering i arbeidet mitt har økt etter omorganiseringene.**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Svært	22	11,8	12,9	12,9
	Uenig	27	14,4	15,9	28,8
	Verken /	52	27,8	30,6	59,4
	Enig	50	26,7	29,4	88,8
	Svært enig	19	10,2	11,2	100,0
	Total	170	90,9	100,0	
Missing	System	17	9,1		
Total		187	100,0		

**Arbeidsoppgaver, tidsbruk og samarbeid med andre -
Omorganiseringene har ført til at jeg har fått nye kolleger som jeg
arbeider sammen med i det daglige.**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Svært	14	7,5	8,3	8,3
	Uenig	30	16,0	17,9	26,2
	Verken /	24	12,8	14,3	40,5
	Enig	69	36,9	41,1	81,5
	Svært enig	31	16,6	18,5	100,0
	Total	168	89,8	100,0	
Missing	System	19	10,2		
Total		187	100,0		

**Arbeidsoppgaver, tidsbruk og samarbeid med andre -
Omorganiseringene har ført til at jeg har mistet kontakten med
kolleger jeg samarbeidet tett med tidligere.**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Svært	28	15,0	16,5	16,5
	Uenig	50	26,7	29,4	45,9
	Verken /	30	16,0	17,6	63,5
	Enig	46	24,6	27,1	90,6
	Svært enig	16	8,6	9,4	100,0
	Total	170	90,9	100,0	
Missing	System	17	9,1		
Total		187	100,0		

**Arbeidsoppgaver, tidsbruk og samarbeid med andre - Jeg
samarbeider med ansatte ved andre enheter ved NTNU nå som jeg
ikke samarbeidet med tidligere.**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Svært	26	13,9	15,3	15,3
	Uenig	51	27,3	30,0	45,3
	Verken /	35	18,7	20,6	65,9
	Enig	42	22,5	24,7	90,6
	Svært enig	16	8,6	9,4	100,0
	Total	170	90,9	100,0	
Missing	System	17	9,1		
Total		187	100,0		

Har du fått ny kontorplass i forbindelse med omorganiseringen eller senere?

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Ja	97	51,9	57,1	57,1
	Nei	69	36,9	40,6	97,6
	Ikke aktuelt	4	2,1	2,4	100,0
	Total	170	90,9	100,0	
Missing	System	17	9,1		
Total		187	100,0		

Har du flyttet til en annen type kontor (for eksempel enekontor, delekontor, åpent kontorlandskap) i forbindelse med omorganiseringen eller senere?

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Ja	69	36,9	71,1	71,1
	Nei	28	15,0	28,9	100,0
	Total	97	51,9	100,0	
Missing	System	90	48,1		
Total		187	100,0		

Har du fått fast arbeidssted på en annen campus i Trondheim i forbindelse med omorganiseringen eller senere?

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Ja	76	40,6	78,4	78,4
	Nei	21	11,2	21,6	100,0
	Total	97	51,9	100,0	
Missing	System	90	48,1		
Total		187	100,0		

Kjenner du til planer om å endre din kontorplass i løpet av 2018?

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Ja	68	36,4	40,0	40,0
	Nei	98	52,4	57,6	97,6
	Ikke aktuelt	4	2,1	2,4	100,0
	Total	170	90,9	100,0	
Missing	System	17	9,1		
Total		187	100,0		

Ta stilling til disse påstandene om gjennomføringen av den faglige og administrative omorganiseringen ved NTNU i 2016: - NTNU gjennomførte den faglige omorganiseringen på en god måte.

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Svært	9	4,8	5,3	5,3
	Uenig	36	19,3	21,2	26,5
	Verken /	86	46,0	50,6	77,1
	Enig	33	17,6	19,4	96,5
	Svært enig	6	3,2	3,5	100,0
	Total	170	90,9	100,0	
Missing	System	17	9,1		
Total		187	100,0		

Ta stilling til disse påstandene om gjennomføringen av den faglige og administrative omorganiseringen ved NTNU i 2016: - Jeg fikk god informasjon om den faglige omorganiseringen ved NTNU.

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Svært	9	4,8	5,3	5,3
	Uenig	34	18,2	20,0	25,3
	Verken /	55	29,4	32,4	57,6
	Enig	63	33,7	37,1	94,7
	Svært enig	9	4,8	5,3	100,0
	Total	170	90,9	100,0	
Missing	System	17	9,1		
Total		187	100,0		

Ta stilling til disse påstandene om gjennomføringen av den faglige og administrative omorganiseringen ved NTNU i 2016: - NTNU gjennomførte den administrative omorganiseringen på en god måte.

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Svært	22	11,8	13,0	13,0
	Uenig	48	25,7	28,4	41,4
	Verken /	72	38,5	42,6	84,0
	Enig	25	13,4	14,8	98,8
	Svært enig	2	1,1	1,2	100,0
	Total	169	90,4	100,0	
Missing	System	18	9,6		
Total		187	100,0		

Ta stilling til disse påstandene om gjennomføringen av den faglige og administrative omorganiseringen ved NTNU i 2016: - Jeg fikk god informasjon om den administrative omorganiseringen ved NTNU.

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Svært	22	11,8	13,1	13,1
	Uenig	43	23,0	25,6	38,7
	Verken /	60	32,1	35,7	74,4
	Enig	42	22,5	25,0	99,4
	Svært enig	1	0,5	0,6	100,0
	Total	168	89,8	100,0	
Missing	System	19	10,2		
Total		187	100,0		

Ta stilling til disse påstandene om gjennomføringen av den faglige og administrative omorganiseringen ved NTNU i 2016: - Ansattes medvirkning ble godt ivaretatt gjennom omorganiseringene ved NTNU.

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Svært	36	19,3	21,4	21,4
	Uenig	56	29,9	33,3	54,8
	Verken /	50	26,7	29,8	84,5
	Enig	24	12,8	14,3	98,8
	Svært enig	2	1,1	1,2	100,0
	Total	168	89,8	100,0	
Missing	System	19	10,2		
Total		187	100,0		

Ta stilling til disse påstandene om gjennomføringen av den faglige og administrative omorganiseringen ved NTNU i 2016: - Jeg fikk god støtte fra min nærmeste leder i forbindelse med omorganiseringene ved NTNU.

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Svært	13	7,0	7,7	7,7
	Uenig	28	15,0	16,6	24,3
	Verken /	63	33,7	37,3	61,5
	Enig	49	26,2	29,0	90,5
	Svært enig	16	8,6	9,5	100,0
	Total	169	90,4	100,0	
Missing	System	18	9,6		
Total		187	100,0		

Ta stilling til disse påstandene om gjennomføringen av den faglige og administrative omorganiseringen ved NTNU i 2016: - Det psykososiale arbeidsmiljøet ved min enhet ble godt ivaretatt gjennom omorganiseringene ved NTNU.

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Svært	20	10,7	11,8	11,8
	Uenig	45	24,1	26,6	38,5
	Verken /	54	28,9	32,0	70,4
	Enig	45	24,1	26,6	97,0
	Svært enig	5	2,7	3,0	100,0
	Total	169	90,4	100,0	
Missing	System	18	9,6		
Total		187	100,0		

Ta stilling til disse påstandene om gjennomføringen av den faglige og administrative omorganiseringen ved NTNU i 2016: - Omorganiseringene ved NTNU har vært belastende for meg.

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Svært	22	11,8	12,9	12,9
	Uenig	41	21,9	24,1	37,1
	Verken /	42	22,5	24,7	61,8
	Enig	45	24,1	26,5	88,2
	Svært enig	20	10,7	11,8	100,0
	Total	170	90,9	100,0	
Missing	System	17	9,1		
Total		187	100,0		

Ta stilling til disse påstandene om gjennomføringen av den faglige og administrative omorganiseringen ved NTNU i 2016: - Det var nødvendig for NTNU å omstille seg for å kunne ivareta samfunnsoppdraget til universitetet.

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Svært	18	9,6	10,6	10,6
	Uenig	55	29,4	32,4	42,9
	Verken /	63	33,7	37,1	80,0
	Enig	26	13,9	15,3	95,3
	Svært enig	8	4,3	4,7	100,0
	Total	170	90,9	100,0	
Missing	System	17	9,1		
Total		187	100,0		

Du vil nå få presentert en serie utsagn om tillit universitetsledelsen ved NTNU. Ta stilling til følgende utsagn om ditt forhold til universitetsledelsen: - Jeg har full tillit til universitetsledelsen.

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Svært	16	8,6	8,6	8,6
	Uenig	44	23,5	23,8	32,4
	Verken /	68	36,4	36,8	69,2
	Enig	50	26,7	27,0	96,2
	Svært enig	7	3,7	3,8	100,0
	Total	185	98,9	100,0	
Missing	System	2	1,1		
Total		187	100,0		

Du vil nå få presentert en serie utsagn om tillit universitetsledelsen ved NTNU. Ta stilling til følgende utsagn om ditt forhold til universitetsledelsen: - Universitetsledelsen er dyktige i jobben de gjør.

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Svært	7	3,7	3,8	3,8
	Uenig	13	7,0	7,1	10,9
	Verken /	87	46,5	47,5	58,5
	Enig	67	35,8	36,6	95,1
	Svært enig	9	4,8	4,9	100,0
	Total	183	97,9	100,0	
Missing	System	4	2,1		
Total		187	100,0		

Du vil nå få presentert en serie utsagn om tillit universitetsledelsen ved NTNU. Ta stilling til følgende utsagn om ditt forhold til universitetsledelsen: - Universitetsledelsen når målene de setter seg.

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Svært	3	1,6	1,6	1,6
	Uenig	9	4,8	4,9	6,5
	Verken /	102	54,5	55,1	61,6
	Enig	63	33,7	34,1	95,7
	Svært enig	8	4,3	4,3	100,0
	Total	185	98,9	100,0	
Missing	System	2	1,1		
Total		187	100,0		

Du vil nå få presentert en serie utsagn om tillit universitetsledelsen ved NTNU. Ta stilling til følgende utsagn om ditt forhold til universitetsledelsen: - Jeg stoler på kompetansen til universitetsledelsen.

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Svært	15	8,0	8,2	8,2
	Uenig	24	12,8	13,1	21,3
	Verken /	63	33,7	34,4	55,7
	Enig	72	38,5	39,3	95,1
	Svært enig	9	4,8	4,9	100,0
	Total	183	97,9	100,0	
Missing	System	4	2,1		
Total		187	100,0		

Du vil nå få presentert en serie utsagn om tillit universitetsledelsen ved NTNU. Ta stilling til følgende utsagn om ditt forhold til universitetsledelsen: - Jeg stoler på at universitetsledelsen tar hensyn til fagmiljøenes behov.

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Svært	30	16,0	16,2	16,2
	Uenig	52	27,8	28,1	44,3
	Verken /	57	30,5	30,8	75,1
	Enig	41	21,9	22,2	97,3
	Svært enig	5	2,7	2,7	100,0
	Total	185	98,9	100,0	
Missing	System	2	1,1		
Total		187	100,0		

Du vil nå få presentert en serie utsagn om tillit universitetsledelsen ved NTNU. Ta stilling til følgende utsagn om ditt forhold til universitetsledelsen: - Jeg er trygg på at universitetsledelsen ønsker det beste for de ansatte.

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Svært	16	8,6	8,6	8,6
	Uenig	22	11,8	11,9	20,5
	Verken /	65	34,8	35,1	55,7
	Enig	75	40,1	40,5	96,2
	Svært enig	7	3,7	3,8	100,0
	Total	185	98,9	100,0	
Missing	System	2	1,1		
Total		187	100,0		

Du vil nå få presentert en serie utsagn om tillit universitetsledelsen ved NTNU. Ta stilling til følgende utsagn om ditt forhold til universitetsledelsen: - Universitetsledelsen lytter til råd fra de ansatte.

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Svært	30	16,0	16,2	16,2
	Uenig	51	27,3	27,6	43,8
	Verken /	73	39,0	39,5	83,2
	Enig	30	16,0	16,2	99,5
	Svært enig	1	0,5	0,5	100,0
	Total	185	98,9	100,0	
Missing	System	2	1,1		
Total		187	100,0		

Ta stilling til følgende utsagn om ditt forhold til NTNU som arbeidsplass: - Jeg vil gjerne jobbe ved NTNU resten av mitt yrkesaktive liv.

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Svært	5	2,7	2,7	2,7
	Uenig	17	9,1	9,1	11,8
	Verken /	52	27,8	28,0	39,8
	Enig	74	39,6	39,8	79,6
	Svært enig	38	20,3	20,4	100,0
	Total	186	99,5	100,0	
Missing	System	1	0,5		
Total		187	100,0		

Ta stilling til følgende utsagn om ditt forhold til NTNU som arbeidsplass: - Jeg føler at oppdraget til NTNU også er mitt oppdrag.

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Svært	8	4,3	4,3	4,3
	Uenig	22	11,8	11,9	16,2
	Verken /	35	18,7	18,9	35,1
	Enig	93	49,7	50,3	85,4
	Svært enig	27	14,4	14,6	100,0
	Total	185	98,9	100,0	
Missing	System	2	1,1		
Total		187	100,0		

Ta stilling til følgende utsagn om ditt forhold til NTNU som arbeidsplass: - Jeg føler meg ikke som en del av NTNU.

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Svært	40	21,4	21,5	21,5
	Uenig	85	45,5	45,7	67,2
	Verken /	38	20,3	20,4	87,6
	Enig	17	9,1	9,1	96,8
	Svært enig	6	3,2	3,2	100,0
	Total	186	99,5	100,0	
Missing	System	1	0,5		
Total		187	100,0		

Ta stilling til følgende utsagn om ditt forhold til NTNU som arbeidsplass: - Jeg er ikke følelsesmessig knyttet til NTNU.

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Svært	33	17,6	17,7	17,7
	Uenig	78	41,7	41,9	59,7
	Verken /	44	23,5	23,7	83,3
	Enig	22	11,8	11,8	95,2
	Svært enig	9	4,8	4,8	100,0
	Total	186	99,5	100,0	
Missing	System	1	0,5		
Total		187	100,0		

Ta stilling til følgende utsagn om ditt forhold til NTNU som arbeidsplass: - NTNU betyr mye for meg.

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Svært	3	1,6	1,6	1,6
	Uenig	20	10,7	10,8	12,4
	Verken /	53	28,3	28,6	41,1
	Enig	84	44,9	45,4	86,5
	Svært enig	25	13,4	13,5	100,0
	Total	185	98,9	100,0	
Missing	System	2	1,1		
Total		187	100,0		

Ta stilling til følgende utsagn om ditt forhold til NTNU som arbeidsplass: - Jeg føler ikke noen sterk tilhørighet til NTNU.

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Svært	30	16,0	16,2	16,2
	Uenig	75	40,1	40,5	56,8
	Verken /	50	26,7	27,0	83,8
	Enig	24	12,8	13,0	96,8
	Svært enig	6	3,2	3,2	100,0
	Total	185	98,9	100,0	
Missing	System	2	1,1		
Total		187	100,0		

Ta stilling til følgende utsagn om ditt forhold til NTNU som arbeidsplass: - Organisasjonsendringene i 2016 har svekket min tilhørighet til NTNU.

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Svært	24	12,8	12,9	12,9
	Uenig	47	25,1	25,3	38,2
	Verken /	64	34,2	34,4	72,6
	Enig	30	16,0	16,1	88,7
	Svært enig	21	11,2	11,3	100,0
	Total	186	99,5	100,0	
Missing	System	1	0,5		
Total		187	100,0		

Kjønn

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Kvinne	107	57,2	59,8	59,8
	Mann	72	38,5	40,2	100,0
	Total	179	95,7	100,0	
Missing	System	8	4,3		
Total		187	100,0		

Alder

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	18–29 år	9	4,8	4,9	4,9
	30–39 år	39	20,9	21,4	26,4
	40–49 år	64	34,2	35,2	61,5
	50–59 år	41	21,9	22,5	84,1
	60–69 år	23	12,3	12,6	96,7
	70 år eller eldre	6	3,2	3,3	100,0
	Total	182	97,3	100,0	
Missing	System	5	2,7		
Total		187	100,0		

Hvor lenge har du vært tilsatt ved NTNU og/eller HiST?

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Mindre enn 1 år	9	4,8	4,9	4,9
	1–3 år	24	12,8	13,1	18,0
	3–10 år	75	40,1	41,0	59,0
	Mer enn 10	75	40,1	41,0	100,0
	Total	183	97,9	100,0	
Missing	System	4	2,1		
Total		187	100,0		

Nåværende stillingskategori

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Forsknings- og undervisning	132	70,6	72,5	72,5
	Administrativ eller teknisk	35	18,7	19,2	91,8
	Annen type stilling	15	8,0	8,2	100,0
	Total	182	97,3	100,0	
Missing	System	5	2,7		
Total		187	100,0		

Formell tilknytning til NTNU

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Midlertidig ansatt	24	12,8	13,2	13,2
	Fast ansatt	153	81,8	84,1	97,3
	Annet	5	2,7	2,7	100,0
	Total	182	97,3	100,0	
Missing	System	5	2,7		
Total		187	100,0		

Hvilket institutt jobber du ved?

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Institutt for språk og litteratur	43	23,0	24,0	24,0
	Institutt for lærerutdanning	136	72,7	76,0	100,0
	Total	179	95,7	100,0	
Missing	System	8	4,3		
Total		187	100,0		

Hvor jobbet du under omorganiseringene ved NTNU i 2016?

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Institutt for språk og litteratur	32	17,1	17,9	17,9
	Program for	60	32,1	33,5	51,4
	Fakultet for lærer- og tolkeutdann	61	32,6	34,1	85,5
	Annen enhet ved	15	8,0	8,4	93,9
	Annet arbeidssted utenfor	11	5,9	6,1	100,0
	Total	179	95,7	100,0	
Missing	System	8	4,3		
Total		187	100,0		

Vedlegg III

Item	Skjevhet og kurtose			
	Valid	N Missing	Skewness	Kurtosis
6.1 Formell organisering - Arbeidshverdagen min endret seg da den nye faglige og administrative organiseringen ved NTNU trådte i	170	17	-0,228	-1,164
6.2 Formell organisering - Den formelle organiseringen ved instituttet jeg jobber ved ble endret i forbindelse med den faglige	170	17	-0,942	-0,234
6.3 Formell organisering - Ledelsesstrukturen ved instituttet jeg jobber ble endret i forbindelse med den faglige omorganiseringen ved NTNU.	170	17	-0,929	-0,424
6.4 Formell organisering - Jeg opplever at avstanden til min nærmeste leder har økt etter omorganiseringen.	169	18	0,080	-1,361
6.5 Formell organisering - Jeg opplever den nye organisasjonen som mer regelbundet enn den gamle organisasjonen.	169	18	-0,594	-0,340
8.1 Arbeidsoppgaver, tidsbruk og samarbeid med andre - Jeg har fått nye arbeidsoppgaver etter omorganiseringene ved NTNU.	169	18	0,269	-1,169
8.2 Arbeidsoppgaver, tidsbruk og samarbeid med andre - NTNU har innført nye rutiner for arbeidet mitt i forbindelse med omorganiseringene.	167	20	-0,188	-0,977
8.3 Arbeidsoppgaver, tidsbruk og samarbeid med andre - Jeg har tatt i bruk andre dataverktøy i arbeidet mitt etter omorganiseringene ved NTNU.	168	19	-0,239	-1,324
8.4 Arbeidsoppgaver, tidsbruk og samarbeid med andre - Regelverket som regulerer arbeidet mitt er endret etter omorganiseringene ved NTNU. ('Regelverket' kan være lover, forskrifter, retningslinjer, rektorvedtak, veiledninger eller andre dokumenter som le	169	18	-0,245	-0,488
8.5 Arbeidsoppgaver, tidsbruk og samarbeid med andre - Arbeidsoppgavene mine er mer tidkrevende nå sammenlignet med før omorganiseringene.	169	18	-0,114	-0,987
8.6 Arbeidsoppgaver, tidsbruk og samarbeid med andre - Arbeidsoppgavene mine er mer interessante nå sammenlignet med før omorganiseringene.	170	17	0,067	-0,048
8.7 Arbeidsoppgaver, tidsbruk og samarbeid med andre - Kravene til rapportering i arbeidet mitt har økt etter omorganiseringene.	170	17	-0,259	-0,767
8.8 Arbeidsoppgaver, tidsbruk og samarbeid med andre - Omorganiseringene har ført til at jeg har fått nye kolleger som jeg arbeider sammen med i det daglige.	168	19	-0,542	-0,753
8.9 Arbeidsoppgaver, tidsbruk og samarbeid med andre - Omorganiseringene har ført til at jeg har mistet kontakten med kolleger jeg samarbeidet tett med tidligere.	170	17	0,099	-1,148
8.10 Arbeidsoppgaver, tidsbruk og samarbeid med andre - Jeg samarbeider med ansatte ved andre enheter ved NTNU nå som jeg ikke samarbeidet med tidligere.	170	17	0,138	-1,052
13.1 Ta stilling til disse påstandene om gjennomføringen av den faglige og administrative omorganiseringen ved NTNU i 2016: - NTNU gjennomførte den faglige omorganiseringen på en god måte.	170	17	-0,059	0,184
13.2 Ta stilling til disse påstandene om gjennomføringen av den faglige og administrative omorganiseringen ved NTNU i 2016: - Jeg fikk god informasjon om den faglige omorganiseringen ved NTNU.	170	17	-0,349	-0,489
13.3 Ta stilling til disse påstandene om gjennomføringen av den faglige og administrative omorganiseringen ved NTNU i 2016: - NTNU gjennomførte den administrative omorganiseringen på en god måte.	169	18	-0,086	-0,462

Vedlegg III

Item	Skjevhet og kurtose			
	Valid	N Missing	Skewness	Kurtosis
13.4 Ta stilling til disse påstandene om gjennomføringen av den faglige og administrative omorganiseringen ved NTNU i 2016: - Jeg fikk god informasjon om den administrative omorganiseringen ved NTNU.	168	19	-0,237	-0,872
13.5 Ta stilling til disse påstandene om gjennomføringen av den faglige og administrative omorganiseringen ved NTNU i 2016: - Ansattes medvirkning ble godt ivaretatt gjennom omorganiseringene ved NTNU.	168	19	0,228	-0,761
13.6 Ta stilling til disse påstandene om gjennomføringen av den faglige og administrative omorganiseringen ved NTNU i 2016: - Jeg fikk god støtte fra min nærmeste leder i forbindelse med omorganiseringene ved NTNU.	169	18	-0,233	-0,406
13.7 Ta stilling til disse påstandene om gjennomføringen av den faglige og administrative omorganiseringen ved NTNU i 2016: - Det psykososiale arbeidsmiljøet ved min enhet ble godt ivaretatt gjennom omorganiseringene ved NTNU.	169	18	-0,108	-0,807
13.8 Ta stilling til disse påstandene om gjennomføringen av den faglige og administrative omorganiseringen ved NTNU i 2016: - Omorganiseringene ved NTNU har vært belastende for meg.	170	17	-0,039	-0,997
13.9 Ta stilling til disse påstandene om gjennomføringen av den faglige og administrative omorganiseringen ved NTNU i 2016: - Det var nødvendig for NTNU å omstille seg for å kunne ivareta samfunnsoppdraget til universitetet.	170	17	0,252	-0,295
14.1 Tillit - Jeg har full tillit til universitetsledelsen.	185	2	-0,163	-0,558
14.2 Tillit - Universitetsledelsen er dyktige i jobben de gjør.	183	4	-0,535	0,866
14.3 Tillit - Universitetsledelsen når målene de setter seg.	185	2	-0,167	1,121
14.4 Tillit - Jeg stoler på kompetansen til universitetsledelsen.	183	4	-0,600	-0,169
14.5 Tillit - Jeg stoler på at universitetsledelsen tar hensyn til fagmiljøenes behov.	185	2	0,027	-0,868
14.6 Tillit - Jeg er trygg på at universitetsledelsen ønsker det beste for de ansatte.	185	2	-0,689	-0,082
14.7 Tillit - Universitetsledelsen lytter til råd fra de ansatte.	185	2	-0,117	-0,777
15.1 Tilhørighet - Jeg vil gjerne jobbe ved NTNU resten av mitt yrkesaktive liv.	186	1	-0,523	-0,077
15.2 Tilhørighet - Jeg føler at oppdraget til NTNU også er mitt oppdrag.	185	2	-0,791	0,156
15.3 Tilhørighet - Jeg føler meg ikke som en del av NTNU.	186	1	0,766	0,253
15.4 Tilhørighet - Jeg er ikke følelsesmessig knyttet til NTNU.	186	1	0,617	-0,161
15.5 Tilhørighet - NTNU betyr mye for meg.	185	2	-0,469	-0,053
15.6 Tilhørighet - Jeg føler ikke noen sterk tilhørighet til NTNU.	185	2	0,473	-0,276
15.7 Tilhørighet - Organisasjonsendringene i 2016 har svekket min tilhørighet til NTNU.	186	1	0,182	-0,682

Faktoranalyse av uavhengige variable

Item	Faktorladning
<i>Endring formell organisering</i>	
1. Arbeidshverdagen min endret seg da den nye faglige og administrative organiseringen ved NTNU trådte i kraft 1. januar 2017.	.61
2. Den formelle organiseringen ved instituttet jeg jobber ved ble endret i forbindelse med den faglige omorganiseringen ved NTNU.	.79
3. Ledelsesstrukturen ved instituttet jeg jobber ble endret i forbindelse med den faglige omorganiseringen ved NTNU.	.87
4. Jeg opplever at avstanden til min nærmeste leder har økt etter omorganiseringen.	.53
5. Jeg opplever den nye organisasjonen som mer regelbunden enn den gamle organisasjonen.	.63
<i>Endring arbeidsrutiner</i>	
1. Jeg har fått nye arbeidsoppgaver etter omorganiseringen ved NTNU.	.67
2. NTNU har innført nye rutiner for arbeidet mitt i forbindelse med omorganiseringene.	.90
3. Jeg har tatt i bruk andre dataverktøy i arbeidet mitt etter omorganiseringen ved NTNU.	.68
4. Regelverket som regulerer arbeidet mitt er endret etter omorganiseringene ved NTNU.	.76
5. Arbeidsoppgavene mine er mer tidkrevende nå sammenlignet med før omorganiseringene.	.78
6. Kravene til rapportering i arbeidet mitt har økt etter omorganiseringene.	.71
<i>Nytt samarbeid</i>	
1. Omorganiseringen har ført til at jeg har fått nye kolleger som jeg arbeider sammen med i det daglige.	.75
2. Jeg samarbeider med ansatte ved andre enheter ved NTNU nå som jeg ikke samarbeidet med tidligere.	.75
<i>Vurdering av endringsprosessen</i>	
1. NTNU gjennomførte den faglige omorganiseringen på en god måte.	.71
2. Jeg fikk god informasjon om den faglige omorganiseringen ved NTNU.	.68
3. NTNU gjennomførte den administrative omorganiseringen på en god måte.	.73
4. Jeg fikk god informasjon om den administrative omorganiseringen ved NTNU.	.78

Vedlegg V

Hei!

Du inviteres med dette til å delta i et forskningsprosjekt som har som mål å undersøke sammenhenger mellom organisasjonsendringer, tillit til universitetsledelsen og organisasjonstilhørighet hos ansatte ved NTNU. Institutt for lærerutdanning og Institutt for språk og litteratur er valgt ut som case for undersøkelsen. Disse instituttene har i ulik grad vært berørt av organisasjonsendringene ved NTNU i 2016 og 2017, men er sammenlignbare på flere andre parametere. Forespørselen sendes ut til alle ansatte ved disse to instituttene etter avtale med instituttlederne.

Gjennom undersøkelsen vil jeg forsøke å finne svar på spørsmål som:

- Er det forskjell på tilhørighet til NTNU hos ansatte som har opplevd store endringer sammenlignet med ansatte som i mindre grad er berørt av endringene?
- Har ansatte som i stor grad har vært berørt av organisasjonsendringene mindre tillit til universitetsledelsen enn ansatte som har merket endringene i mindre grad?
- Er det forskjeller i grad av tillit og tilhørighet til NTNU mellom ansatte i forsknings- og undervisningsstilling og teknisk-administrativt ansatte?
- Opplever ansatte som kommer fra «gamle» NTNU en annen tilhørighet til NTNU enn ansatte fra tidligere HiST?

Undersøkelsen er et masterprosjekt i organisasjon og ledelse for offentlig sektor ved UiT Norges arktiske universitet.

Hva innebærer det å delta i studien?

Du deltar i undersøkelsen ved å svare på et elektronisk spørreskjema. Lenke til spørreskjemaet finner du nederst i denne e-posten. Når du besvarer spørreskjemaet, samtykker du i at du har mottatt informasjon om studien og at du er villig til å delta i undersøkelsen.

Det tar ca. 10 minutter å svare på undersøkelsen.

Hva skjer med informasjonen om deg?

Spørreskjemaet inneholder ingen personopplysninger eller annen informasjon som kan bidra til å identifisere deg som har svart. Spørsmålene om demografiske forhold vil bli brukt til å gjøre analyser på gruppenivå. Ved publisering vil ikke data kombineres på en slik måte at det er mulig å identifisere mindre grupperinger eller enkeltpersoner.

Prosjektet skal etter planen avsluttes 15. mai 2018. Etter den tid vil informasjon om respondentenes institutttilhørighet slettes fra den innsamlede dataen før datasettet gjøres tilgjengelig hos NSD.

Studien er meldt til Personvernombudet for forskning, NSD - Norsk senter for forskningsdata AS.

Det er frivillig å delta

Hvis du likevel ikke ønsker å delta i undersøkelsen, kan du avbryte underveis i spørreskjemaet.

Er du interessert i resultatene av undersøkelsen?

Resultatene av undersøkelsen vil bli tilgjengelig i masteroppgaven min, som etter planen vil offentliggjøres etter sensur våren 2018. Jeg kan også presentere resultatene ved instituttene dersom det er ønskelig.

Dersom du har spørsmål om undersøkelsen, kan du ta kontakt med [Charlotte Gaertner](#). Prosjektet er veiledet av [professor Hans-Kristian Hernes](#) ved UiT Norges arktiske universitet.

Vedlegg V

Lenke til spørreskjemaet:
#SurveyLink#

Med vennlig hilsen
Charlotte Gaertner
Masterstudent i organisasjon og ledelse for offentlig sektor, UiT

Forespørsel om å få gjennomføre et forskningsprosjekt med Institutt for lærerutdanning som case

Hei, Torberg

Som du kjenner til, arbeider jeg med en masteroppgave i organisasjon og ledelse for offentlig sektor ved UiT Norges arktiske universitet. Tema for prosjektet er organisasjonsendring, tillit og tilhørighet. I studien vil jeg undersøke mulige sammenhenger mellom organisasjonsendring, tillit til universitetsledelsen og tilhørighet til NTNU som organisasjon. Gjennom masterprosjektet håper jeg å finne svar på spørsmål som:

- Er det forskjell på tilhørighet til NTNU hos ansatte som har opplevd store endringer sammenlignet med ansatte som i mindre grad er berørt av endringene?
- Har ansatte som i stor grad har vært berørt av endringsprosessen mindre tillit til universitetsledelsen enn ansatte som har merket endringene i mindre grad?
- Er det forskjeller i grad av tillit og tilhørighet til NTNU mellom ansatte i forsknings- og undervisningsstilling og teknisk-administrativt ansatte?
- Opplever ansatte som kommer fra «gamle» NTNU en annen tilhørighet enn ansatte fra Fakultet for lærer- og tolkeutdanning?

Jeg vil gjennomføre undersøkelsen ved Institutt for lærerutdanning (ILU) og Institutt for språk og litteratur (ILS). Jeg har valgt disse to enhetene først og fremst fordi de i ulik grad har vært berørt av organisasjonsendringene ved NTNU i 2016 og 2017. Mens ILU ble opprettet som et direkte resultat av fusjonen med HiST i 2016, har ILS vært etablert som institutt siden 2013 og fikk bare tilført en liten gruppe ansatte fra HiST i forbindelse med omorganiseringen i 2016. SU-fakultetet og HF-fakultetet, som instituttene er organisert under, har også i ulik grad vært berørt av organisasjonsendringene i 2016. I tillegg er det en fordel for meg at jeg kjenner begge instituttene fra før.

Veileder for prosjektet er professor Hans-Kristian Hernes ved Institutt for samfunnsvitenskap, UiT Norges arktiske universitet.

Metode

Jeg vil gjennomføre studien som en kvantitativ spørreundersøkelse. Spørsmålene er delt inn i tre deler: I første del stilles en serie spørsmål om hvilke endringer respondentene har opplevd i arbeidshverdagen sin i forbindelse med omorganiseringen av NTNU i 2016 og 2017. Andre del handler om respondentens tillit til universitetsledelsen ved NTNU. I tredje del er det spørsmål som handler om tilhørigheten til NTNU som organisasjon. Spørreskjemaet avsluttes med spørsmål om demografiske forhold.

Det vil ta ca. 10–15 minutter å svare på undersøkelsen. Utkast til spørreskjemaet er vedlagt.

Tidsplan

Planen er å distribuere et elektronisk skjema til alle ansatte ved de to enhetene rundt månedsskiftet januar/februar 2018. Masteroppgaven skal ferdigstilles innen 15. mai 2018.

Forespørsel om tillatelse

Med dette som bakgrunn, ber jeg om tillatelse til å bruke Institutt for lærerutdanning som case i forskningsprosjektet og distribuere spørreskjemaet til alle ansatte ved instituttet i henhold til tidsplanen.

Resultatene av undersøkelsen vil bli tilgjengelig i masteroppgaven min, som etter planen vil offentliggjøres etter sensur våren 2018. Jeg kan også presentere resultatene ved instituttet hvis det er ønske om det.

Med vennlig hilsen

Charlotte Gaertner

Forespørsel om å få gjennomføre et forskningsprosjekt med Institutt for språk og litteratur som case

Hei, Annlaug

Jeg arbeider med en masteroppgave i organisasjon og ledelse for offentlig sektor ved UiT Norges arktiske universitet. Tema for prosjektet er organisasjonsendring, tillit og tilhørighet. I studien vil jeg undersøke mulige sammenhenger mellom organisasjonsendring, tillit til universitetsledelsen og tilhørighet til NTNU som organisasjon. Gjennom masterprosjektet håper jeg å finne svar på spørsmål som:

- Er det forskjell på tilhørighet til NTNU hos ansatte som har opplevd store endringer sammenlignet med ansatte som i mindre grad er berørt av endringene?
- Har ansatte som i stor grad har vært berørt av endringsprosessen mindre tillit til universitetsledelsen enn ansatte som har merket endringene i mindre grad?
- Er det forskjeller i grad av tillit og tilhørighet til NTNU mellom ansatte i forsknings- og undervisningsstilling og teknisk-administrativt ansatte?
- Opplever ansatte som kommer fra «gamle» NTNU en annen tilhørighet enn ansatte fra Fakultet for lærer- og tolkeutdanning?

Jeg vil gjennomføre undersøkelsen ved Institutt for lærerutdanning (ILU) og Institutt for språk og litteratur (ILS). Jeg har valgt disse to enhetene først og fremst fordi de i ulik grad har vært berørt av organisasjonsendringene ved NTNU i 2016 og 2017. Mens ILU ble opprettet som et direkte resultat av fusjonen med HiST i 2016, har ILS vært etablert som institutt siden 2013 og fikk bare tilført en liten gruppe ansatte fra HiST i forbindelse med omorganiseringen i 2016. SU-fakultetet og HF-fakultetet, som instituttene er organisert under, har også i ulik grad vært berørt av organisasjonsendringene i 2016. I tillegg er det en fordel for meg at jeg har noe kjennskap til begge instituttene fra før.

Veileder for prosjektet er professor Hans-Kristian Hernes ved Institutt for samfunnsvitenskap, UiT Norges arktiske universitet.

Metode

Studien vil gjennomføres som en kvantitativ spørreundersøkelse. Spørsmålene er delt inn i tre deler: I første del stilles en serie spørsmål om hvilke endringer respondentene har opplevd i arbeidshverdagen sin i forbindelse med omorganiseringen av NTNU i 2016 og 2017. Andre del handler om respondentens tillit til universitetsledelsen ved NTNU. I tredje del er det spørsmål som handler om tilhørigheten til NTNU som organisasjon. Spørreskjemaet avsluttes med spørsmål om demografiske forhold.

Det vil ta ca. 10–15 minutter å svare på undersøkelsen. Utkast til spørreskjemaet er vedlagt.

Tidsplan

Planen er å distribuere et elektronisk skjema til alle ansatte ved de to enhetene rundt månedsskiftet januar/februar 2018. Masteroppgaven skal ferdigstilles innen 15. mai 2018.

Forespørsel om tillatelse

Med dette som bakgrunn, ber jeg om tillatelse til å bruke Institutt for språk og litteratur som case i forskningsprosjektet og distribuere spørreskjemaet til alle ansatte ved instituttet i henhold til tidsplanen. Dersom det er mulig, setter jeg pris på å få en kontaktperson ved ILS som kan hjelpe meg med å få ut e-postlister for de ansatte ved instituttet.

Resultatene av undersøkelsen vil bli tilgjengelig i masteroppgaven min, som etter planen vil offentliggjøres etter sensur våren 2018. Jeg kan også presentere resultatene ved instituttet hvis det er ønske om det.

Med vennlig hilsen

Charlotte Gaertner

Hans-Kristian Hernes
Postboks 6050 Langnes
9037 TROMSØ

Vår dato: 21.11.2017

Vår ref: 56854 / 3 / STM

Deres dato:

Deres ref:

Forenklet vurdering fra NSD Personvernombudet for forskning

Vi viser til melding om behandling av personopplysninger, mottatt 01.11.2017.

Meldingen gjelder prosjektet:

56854	<i>Organisasjonsendring, tillit og tilhørighet: Hvilke følger kan fusjoner i UH-sektoren ha for ansattes tillit og tilhørighet til organisasjonen? Et case-studium ved NTNU</i>
Behandlingsansvarlig	<i>UiT Norges arktiske universitet, ved institusjonens øverste leder</i>
Daglig ansvarlig	<i>Hans-Kristian Hernes</i>
Student	<i>Charlotte Gaertner</i>

Vurdering

Etter gjennomgang av opplysningene i meldeskjemaet med vedlegg, vurderer vi at prosjektet er omfattet av personopplysningsloven § 31. Personopplysningene som blir samlet inn er ikke sensitive, prosjektet er samtykkebasert og har lav personvernulempe. Prosjektet har derfor fått en forenklet vurdering. Du kan gå i gang med prosjektet. Du har selvstendig ansvar for å følge vilkårene under og sette deg inn i veiledningen i dette brevet.

Vilkår for vår vurdering

Vår anbefaling forutsetter at du gjennomfører prosjektet i tråd med:

- opplysningene gitt i meldeskjemaet
- krav til informert samtykke
- at du ikke innhenter [sensitive opplysninger](#)
- veiledning i dette brevet
- UiT Norges arktiske universitet sine retningslinjer for datasikkerhet

Veiledning

Krav til informert samtykke

Utvalget skal få skriftlig og/eller muntlig informasjon om prosjektet og samtykke til deltakelse.

Informasjon må minst omfatte:

- at UiT Norges arktiske universitet er behandlingsansvarlig institusjon for prosjektet
- daglig ansvarlig (eventuelt student og veileder) sine kontaktopplysninger

Dokumentet er elektronisk produsert og godkjent ved NSDs rutiner for elektronisk godkjenning.

- prosjektets formål og hva opplysningene skal brukes til
- hvilke opplysninger som skal innhentes og hvordan opplysningene innhentes
- når prosjektet skal avsluttes og når personopplysningene skal anonymiseres/slettes

På nettsidene våre finner du mer informasjon og en veiledende mal for [informasjonsskriv](#).

Forskningsetiske retningslinjer

Sett deg inn i [forskningsetiske retningslinjer](#).

Meld fra hvis du gjør vesentlige endringer i prosjektet

Dersom prosjektet endrer seg, kan det være nødvendig å sende inn endringsmelding. På våre nettsider finner du svar på hvilke [endringer](#) du må melde, samt endringsskjema.

Opplysninger om prosjektet blir lagt ut på våre nettsider og i Meldingsarkivet

Vi har lagt ut opplysninger om prosjektet på nettsidene våre. Alle våre institusjoner har også tilgang til egne prosjekter i [Meldingsarkivet](#).

Vi tar kontakt om status for behandling av personopplysninger ved prosjektslutt

Ved prosjektslutt 15.05.2018 vil vi ta kontakt for å avklare status for behandlingen av personopplysninger.

Gjelder dette ditt prosjekt?

Dersom du skal bruke databehandler

Dersom du skal bruke databehandler (ekstern transkriberingsassistent/spørreskjemaleverandør) må du inngå en databehandleravtale med vedkommende. For råd om hva databehandleravtalen bør inneholde, se [Datatilsynets veileder](#).

Hvis utvalget har taushetsplikt

Vi minner om at noen grupper (f.eks. opplærings- og helsepersonell/forvaltningsansatte) har [taushetsplikt](#). De kan derfor ikke gi deg identifiserende opplysninger om andre, med mindre de får samtykke fra den det gjelder.

Dersom du forsker på egen arbeidsplass

Vi minner om at når du [forsker på egen arbeidsplass](#) må du være bevisst din dobbeltrolle som både forsker og ansatt. Ved rekruttering er det spesielt viktig at forespørsel rettes på en slik måte at frivilligheten ved deltakelse ivaretas.

Se våre nettsider eller ta kontakt med oss dersom du har spørsmål. Vi ønsker lykke til med prosjektet!

Vennlig hilsen

Marianne Høgetveit Myhren

Siri Tenden Myklebust

Kontaktperson: Siri Tenden Myklebust tlf: 55 58 22 68 / Siri.Myklebust@nsd.no