

Tiltaksplan for arbeidsmiljø

Institutt for foretaksøkonomi 2025

Vedtatt av instituttstyremøtet 06.05.2026

Bakgrunn

Ved Norges Handelshøyskole ble det gjennomført en omfattende arbeidsmiljø- og arbeidsklimaundersøkelse i perioden 14.10.2024–03.11.2024. Dette var tredje gang undersøkelsen ble gjennomført siden 2018. Undersøkelsen er basert på kartleggingsverktøyet ARK, som forvaltes av Institutt for sosialt arbeid ved NTNU.

Institutt for foretaksøkonomi avholdt et forberedende informasjonsseminar på 45 minutter den 11.10.2024. I løpet av perioden undersøkelsen var åpen, sendte instituttleder flere e-poster for å oppmuntre instituttets medarbeidere til å delta.

Den 18.02.2025 gjennomførte instituttet et tre og en halv times tilbakemeldingsmøte. Her presenterte instituttleder bakgrunnen for undersøkelsen og resultatene for instituttet. I forkant av møtet hadde instituttledelsen og verneombudet avklart hvilke dimensjoner som skulle vektlegges i gjennomgangen og i det påfølgende gruppearbeidet.

Svarprosenten ved Institutt for foretaksøkonomi har vært høy alle de gangene undersøkelsen har vært gjennomført ved NHH, og gjennomgående betydelig høyere enn snittet for høyskolen totalt. I 2024 nådde instituttet et rekordnivå, med en svarprosent på 90,3 %, mot 79,1 % for NHH samlet. Til sammenligning var svarprosenten i 2021 og 2018 henholdsvis 90,0 % og 88,9 % for instituttet, og 73,2 % og 84,0 % for NHH.

Ved de to tidligere kartleggingene skåret instituttet over NHH-gjennomsnittet på så å si alle dimensjoner som ble målt. I 2024-undersøkelsen lå instituttet fortsatt over NHH-snittet på følgende fire dimensjoner:

1. *samspill og støtte*
2. *uønskede hendelser og håndtering*
3. *oss og kollegaene våre*
4. *oss og arbeidet vårt*

Samtidig skåret instituttet i 2024 lavere enn NHH-gjennomsnittet på dimensjonene *medvirkning og informasjonsflyt, arbeidet vårt i hverdagen og ledelse ved vår enhet*. På disse tre dimensjonene viser instituttet også en tilbakegang sammenlignet med egne resultater fra tidligere år. Selv om resultatene ikke er problematisk lave, gir de grunn for skjerpet oppmerksomhet hos både instituttledelsen og verneombudet. Avvikene er særlig tydelige innen *medvirkning og informasjonsflyt*, og til dels *arbeidet vårt i hverdagen*, der avstanden til resultatene fra de to foregående undersøkelsene er størst.

Nedgangen i skår kan ha sammenheng med at instituttet har vokst betydelig de siste årene, og at en økende prosjektportefølje har bidratt til økt kompleksitet i arbeidshverdagen. Begge deler har satt instituttets administrasjon og ledergruppe under press. Arbeidspresset oppleves som for stort. Kapasitetsutfordringene kan ha ført til en opplevelse av redusert oppmerksomhet og oppfølging av medarbeidere fra ledelsens side. Dette var forhold instituttledelsen og verneombudet ønsket å belyse nærmere både i tilbakemeldingsmøtet og i det påfølgende gruppearbeidet.

Instituttledelsen og verneombudet anså det også som viktig å diskutere hvordan det gode samarbeidsklimaet ved instituttet kan opprettholdes. Resultatene innen dimensjonen *uønskede hendelser og håndtering* viser at medarbeiderne i svært liten grad opplever interne intriger, spenninger eller maktkamper i arbeidsmiljøet på instituttet. Dette ble fremhevet som en tydelig styrke ved instituttet og et viktig fundament for det videre arbeidsmiljøarbeidet.

Etter instituttleders resultatgjennomgang på tilbakemeldingsmøtet var det gruppearbeid og plenumsdiskusjon med søkelys på ønskede bevarings- og forbedringsoppgaver. De ansatte ble fordelt på totalt ni grupper. Gruppeinndelingen ble gjort med utgangspunkt i instituttets forskningsgrupper, men for å få jevnstore grupper ble dette ikke fulgt slavisk. Administrative ansatte, instituttledelsen og doktorgradsstipendiater dannet egne grupper.

Gruppene fikk utdelt følgende spørsmål, og ble bedt om å diskutere to av dem:

1. Information flow, participation and involvement in a large department

- What types of arenas, routines, management practices, or other organizational arrangements will contribute to improving the information flow from the leadership level and encourage your involvement?
- What existing working methods should be maintained in this regard and why?

2. Efficiency, work related stress and tiredness

- How can we jointly create a highly productive work environment without unhealthy work-related stress in the future?
- What new preventive measures could be taken?
- What existing measure should be maintained?

3. Interpersonal conflicts and group conflicts

- How can we maintain the almost complete absence of interpersonal and intergroup conflicts in a large department like the Department of Business and Management Science?
- What types of existing activities, arrangements or arenas are crucial and should be maintained?

Nesten alle gruppene valgte å besvare spørsmålene under punkt 1 og delvis på de under punkt 3 over. I gruppepresentasjonene fremkom det flere momenter som alle kan grupper under punktene:

1. Informasjon
2. Systemer eller plattformer
3. Involvering
4. Møteplasser

Bevaringsområder

Som i 2018 og 2021 ble det uttrykt støtte for å videreføre faglige og sosiale fellesarrangementer som Geiloseminaret, semesteråpningsarrangement, fagdag med julebord og lignende. Deltakelse ved faglige og sosiale arrangementer er viktig for å bygge en sterk fellesskapsfølelse i en tid da veksten på instituttet fordrer mer delegering og sterkere forskergrupper. Som forbedringspunkt ble det derfor fremsatt ønsker om å jobbe ut tiltak for å styrke tilstedeværelsen av ansatte på for eksempel prøveforelesninger, stabsseminarer og jobbmarkedsseminarer. For å redusere tiden ansatte bruker på slike arrangement, ble det foreslått å legge seminarer til lunsj i den grad det er mulig. Argumentet var at det vil legge til rette for et produktivt arbeidsmiljø uten usunt, arbeidsrelatert stress.

Flere av gruppene trakk frem at det er positivt og viktig at instituttet fortsetter å sende ut instituttstyrepapirene til alle ansatte, inkludert en maskinoversatt engelsk versjon av innkallingen. For ledelsen har dette vært viktig med tanke på å skape åpenhet om prosesser og beslutningsgrunnlag.

Forbedringsområder

Gruppene uttrykte ønske om bedre informasjon og trakk frem at informasjon ved NHH er vanskelig å finne eller lite oversiktlig og formidles i ulike kanaler. Noe kommer på epost, noe ligger i teamsgrupper eller formidles på sharepointsider eller i app'er og andre saker formidles via Paraplyen og på nhh.no. Det kom også frem en oppfatning om at det er for mange systemer generelt. Bare i forhold til undervisning må man forholde seg til EPN, canvas, fagpersonweb og wiseflow i tillegg til app'er og eposter. Deler av denne frustrasjonen ble også fremmet på tilbakemeldingsmøtet etter ARK-undersøkelsen i 2021.

På instituttnivå kan også informasjonen gjøres mer tilgjengelig og struktureres på en annen måte enn i dag. Et innspill gikk ut på å avholde flere allmøter.

Det ble også fremmet ønske om strukturerte møter etter jobbmarkedsseminarer og om mer informasjon i forhold til rekrutteringsprosesser for å kunne bidra til å spre annonser. Flere av gruppene uttrykte behov for en tettere tilknytning til forskergruppene og samtidig et ønske om mer informasjon om arbeidet i andre forskningsgrupper enn sin egen. Gruppene med doktorgradsstudenter savner mer informasjon om eksterne kurs, utenlandsopphold, hvor de kan søke om økonomisk støtte og lignende.

Som følge av tilbakemeldingene foreslår instituttledelsen tiltak som skissert nedenfor. På grunn av mangel på administrativ kapasitet og en langtidssykemelding har det nå gått et år siden tilbakemeldingsmøtet fant sted. Selv om tiltaksplanen ikke har blitt skrevet før nå, rapporterte instituttet om tilbakemeldingsmøtet til HR-avdelingen innenfor ordinær frist 30.08.2025. I etterkant har instituttet vært gjennom en forskningsevaluering og utarbeidet en handlingsplan i den forbindelse. En del av tiltakene som ble foreslått i tilbakemeldingsmøtet er allerede håndtert der. Også en del andre tiltak har allerede blitt gjennomført.

Gjennomføring av en del av tiltakene krever infrastruktur i form av administrative ressurser og egnete lokaler.

Arbeidspresset ved instituttet oppleves som økende, blant annet på grunn av den eksterne prosjektporteføljen som stadig blir større. Det merkes kanskje særlig i administrasjonen og hos ledelsen. Det er ikke kapasitet til å gjøre alt som skal og bør gjøres. En del vedtatte aktiviteter og tiltak fra tidligere og nåværende handlingsplaner har derfor ikke blitt gjennomført. Samtidig har instituttets vitenskapelig ansatte høy undervisningsbelastning og forskningsproduksjonen øker. I tilbakemeldingsmøtet fremkom et ønske om arbeidsbelastningsevaluering.

Institutt for foretaksøkonomi er det eneste instituttet ved NHH som ikke har et egnet rom i sine tildelte lokaler for seminarer og allmøter. Det gjør det mer krevende å møtes, og det innebærer også mer administrasjon og logistikk. Infrastruktur og kapasitet er derfor satt opp som et eget tiltak nedenfor.

Tiltak

Møteplasser

Bevare

1. Instituttet vil prioritere å opprettholde et årlig seminar i samme format som Geiloseminaret og andre eksisterende faglige og sosiale tilstelninger som semesteroppstartsarrangement, fagdag, julebord og mottagelser etter doktorgradsdisputaser.

Utvikle

1. Instituttet vil gjenoppta tradisjonen med månedlige lunsjseminarer. Lunsjseminarene kan være en arena for populærvitenskapelige presentasjoner fra ansatte på eget eller andre institutt, innlegg fra instituttets gjester eller innlegg fra ulike administrative avdelinger ved NHH.
2. Instituttet vil, i den grad det oppleves som hensiktsmessig, endre tidspunkt for stabsseminarene fra kl 14:15-15:30 til 12:15-13:30.
3. Instituttet vil etablere en månedlig, uformell lunsj med doktorgradsstudenter og instituttledelsen for gjensidig informasjonsutveksling. Veiledere og andre som måtte ønske å delta skal også være velkomne.
4. Instituttet vil hver vår ha en presentasjon for doktorgradsstudentene om finansieringsmuligheter og lignende. Presentasjonen kan inngå i et eget møte eller legges til andre møter doktorgradsstudentene måtte ha. Lunsjen som nevnt over og presentasjonen erstatter det tidligere dialogmøtet med doktorgradsstudentene.

Informasjon, systemer og plattformer

Bevare

1. Instituttet vil fortsette å sende ut instituttstyrepapirene, inkludert en maskinoversatt engelsk versjon, til instituttets medarbeidere.

Utvikle

1. Instituttet vil utvikle blomsterutdelingsarrangementene til å bli et kombinert blomsterutdelings- og informasjonsarrangement. Det skal avholdes 2-3 ganger per semester, avhengig av behov.
2. Instituttet vil utgi et nyhetsbrev som samler den informasjonen som i dag formidles gjennom separate eposter.
3. Instituttet vil ta opp frustrasjonen over uoversiktlig informasjon og mange systemer med NHH sentralt.
4. Instituttet vil tydeliggjøre overfor ansatte hva som fremkommer i instituttstyrepapirene om pågående rekrutteringsprosesser. Instituttstyret vedtar utlysningstekster, oppnevner sakkyndige komiteer som bedømmer søkerne og innstiller kandidater overfor NHHs ansettelsesutvalg.

Involvering

1. Instituttet vil gi faglig ledergruppe økt ansvar. Faglig ledergruppe består av gruppelederne og skal være et rådgivende utvalg for forskningsansvarlig. Dette følges opp gjennom handlingsplanen for forskning. Planene inneholder blant annet følgende konkrete tiltak:
 - a. *Empower the research group leaders by giving them a clearer and more formalized role as first line managers.*
 - b. *Mandating the research group leaders to organize regular group meetings.*
2. Instituttet vil legge til rette for økt involvering i rekrutteringsprosessene. Dette følges opp gjennom handlingsplanen for forskning. Planene inneholder følgende konkrete tiltak:
 - a. *Organizing post-seminar discussions after job market talks where all faculty members can give structured feedback.*
 - b. *Using the Research Committee as a forum where research group leaders can give recommendations to the department's recruitment plan.*

Infrastruktur og kapasitet

Bevare

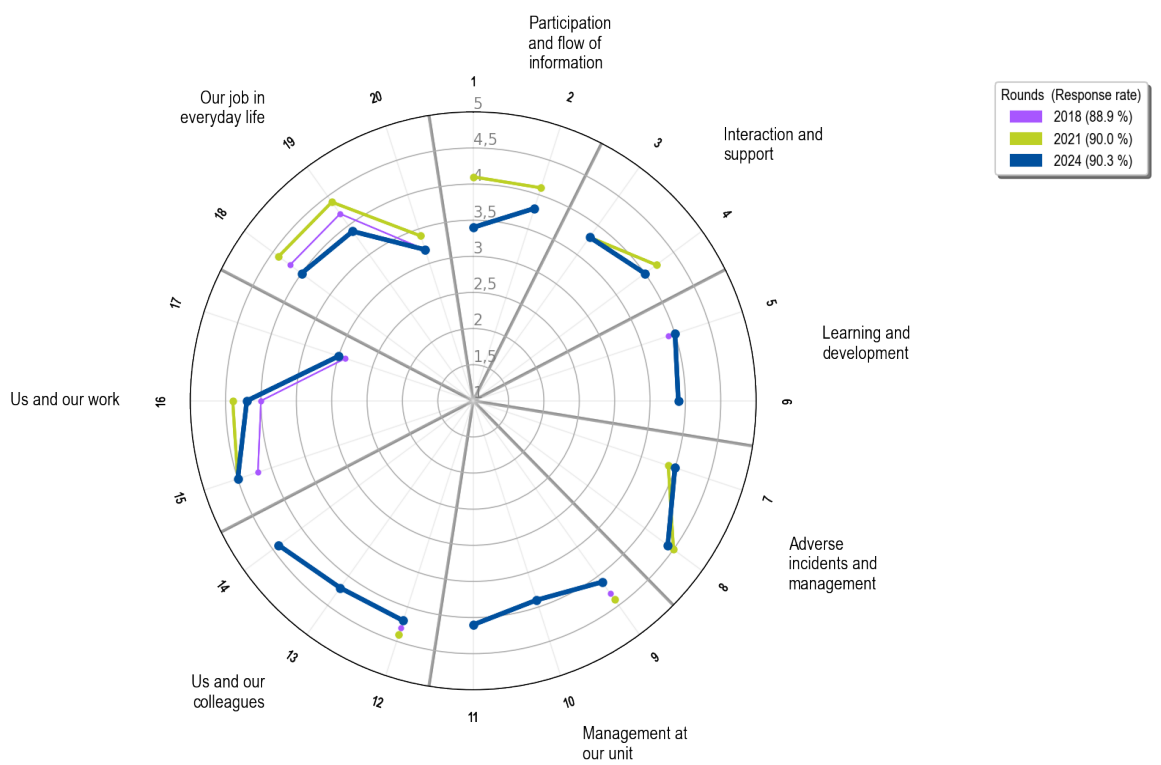
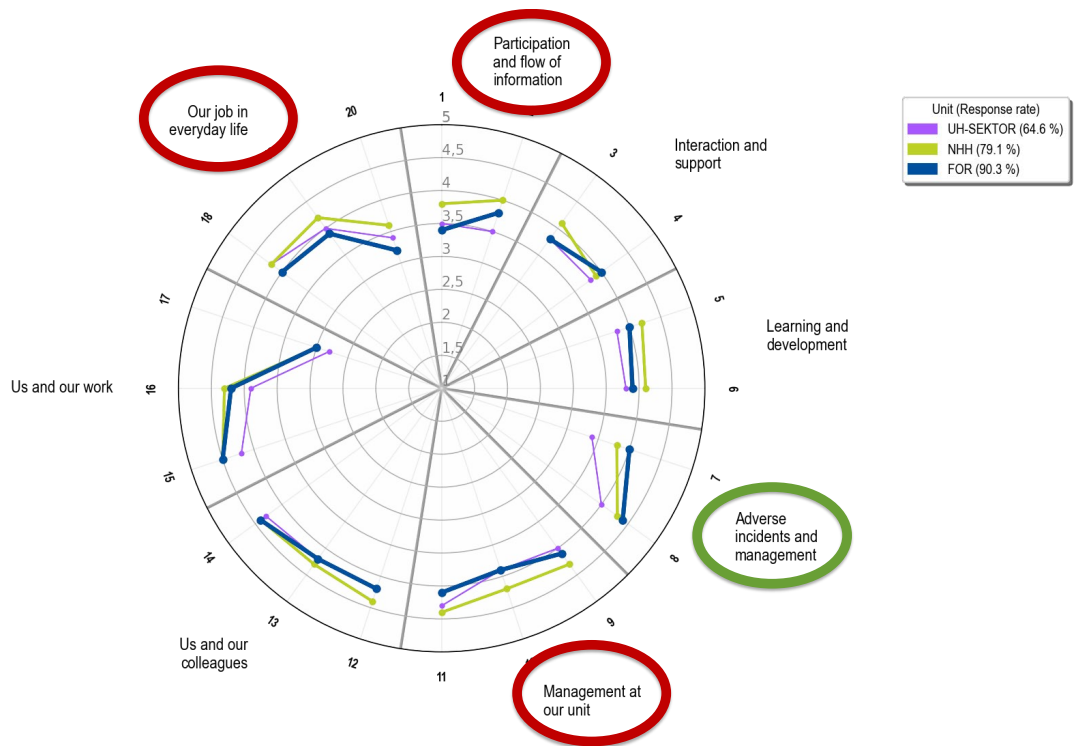
1. Instituttet vil fortsette å be den sentrale ledelsen om at det igangsettes et arbeid som ser på dimensjonering av instituttene både med hensyn til administrasjon og vitenskapelig stab

Utvikle

1. Instituttet vil be om prioritert tilgang til styrerommet i 3. etasje for å kunne bruke det til seminarrom.
2. Instituttet vil be om prioritert tilgang til auditorium O eller P for allmøter og lignende instituttvise sammenkomster.
3. Instituttet vil jevnlig informere NHHs ledelse om den kontorknappheten som instituttet opplever og be om at det blir gjort en ny behovsanalyse så snart som mulig.

Vedlegg

- Sammenstilling av instituttets resultater fra undersøkelsen, sammenlignet med NHH og sektoren og med instituttets resultater i 2018 og 2021.
- Oppsummeringen til gruppene i tilbakemeldingsmøtet.



1. Efficiency ^{UNIVERSITY}
^{WORK STRESS}
- Improve: "Bullshit work" ^(SPV, 2019)

GROUP 1

Many platforms

Legends, ^{digital} media, EPN, master thesis, sustainability
Easy for those that do it every day,
difficult for once a year.

2. Information flow, participation...

- Improve: - Excluding signal to Language department board

Hiring process: Fly out
After seminar, all should be listened to.

Efficiency GROUP 2

1. The department has a diligent staff
2. Revise processes / too many systems

Information flow participation and involvement in a large department

1. More open discussion about the Department's direction (Strategy)
2. Use competence of the people in the Department. (and NHH)
3. Suggestion Box for anonymous
4. Long term recruitment policy that is debated (and decision making)
5. Proper Department's town hall meetings
6. Keep the flow of the board meeting information (keep sending the Engls)
7. Improve admin support
8. ~~Revise processes~~ (too many systems)

1)

2) C
Co
- Tig
- "Cr
of

* Group 3

3. Information flow

- Recruitment:

- Lack of knowledge about ads/planned ads
- All recruitment processes must be emailed to everyone at the department (to inform, potential candidates?)
- More info about position/recruitment process in emails about job market seminars
- Discussion about job market seminar between faculty immediately after the presentation.

- Publications:

- Difficult to keep track of top-tier publications at the department
- Faculty invited to give seminar at the department after a top publication

- ~~Information~~ Research centers:

- Annual update from all research centers at research area workshop
- More info about research projects/grants at the department.

1. Efficiency

UNIVERSITY

MARK STRESS

(SPV, 200)

GROUP

①

GROUP 4

- More positive conversations, even when one is having a bad day. Negativity is highly contagious.
- Prompter replies from sci-staff, especially when it comes to events.
- Participation at yoga classes.

②

- Easier access to information. It is unorganized, spread on MANY channels.
- Gettin info on important decisions that will affect our daily work well in advance.
- Get general access to Microsoft Copilot. It would make daily tasks so much easier. 1 and 2.

GROUP

GROUP 5

1) Centralize Information Flows

- Sharepoint page
- centralized "sample" schedule of the semester's events

2) Centralized Group Command Structure

- Tighter organization / collaboration ~~to~~ within research groups
- "Cross-training" for increased coverage of responsibilities

1. GROUP G

- More support for internal motivation
- Seminars during lunch instead of 14.15 for higher attendance and more interaction

2.

- Introduce work-related stress as a voluntary stated point for co-worker talk with leader
- Same with work-load evaluation
- Clear expectations: what is good enough?
- Gym-membership at Sammen
- Exam complaints: Make it more difficult for students to complain
- More information for new employees on resources for research and teaching

GROUP G

GROUP 7 & 8

1. Information Flow.

- 1) More intra-centre communication regarding events, courses, updates in yearly manner.
- 2) Clear Guidelines about funding for courses and conferences.
- 3) Co-supervisor and Supervisor expectation meeting - maybe a questionnaire.
- 4) Some information for foreigners regarding visa renewal.
- 5) Clear guidelines regarding funds for social events.

Efficiency

GROUP 2

GROUP 9

- ① Improve information
 - Newsletter
 - Recruitment processes
 - PhD dialogues with management
- ② Maintain and strengthen meeting places
 - Geilo or similar
 - Research area workshop
 - Trial lectures
 - Job marked seminarsAttendance!!
- ③ Improve physical work spaces
 - 3 rather than 4 floors
 - Shared offices and PhD reading roomsDoes it work