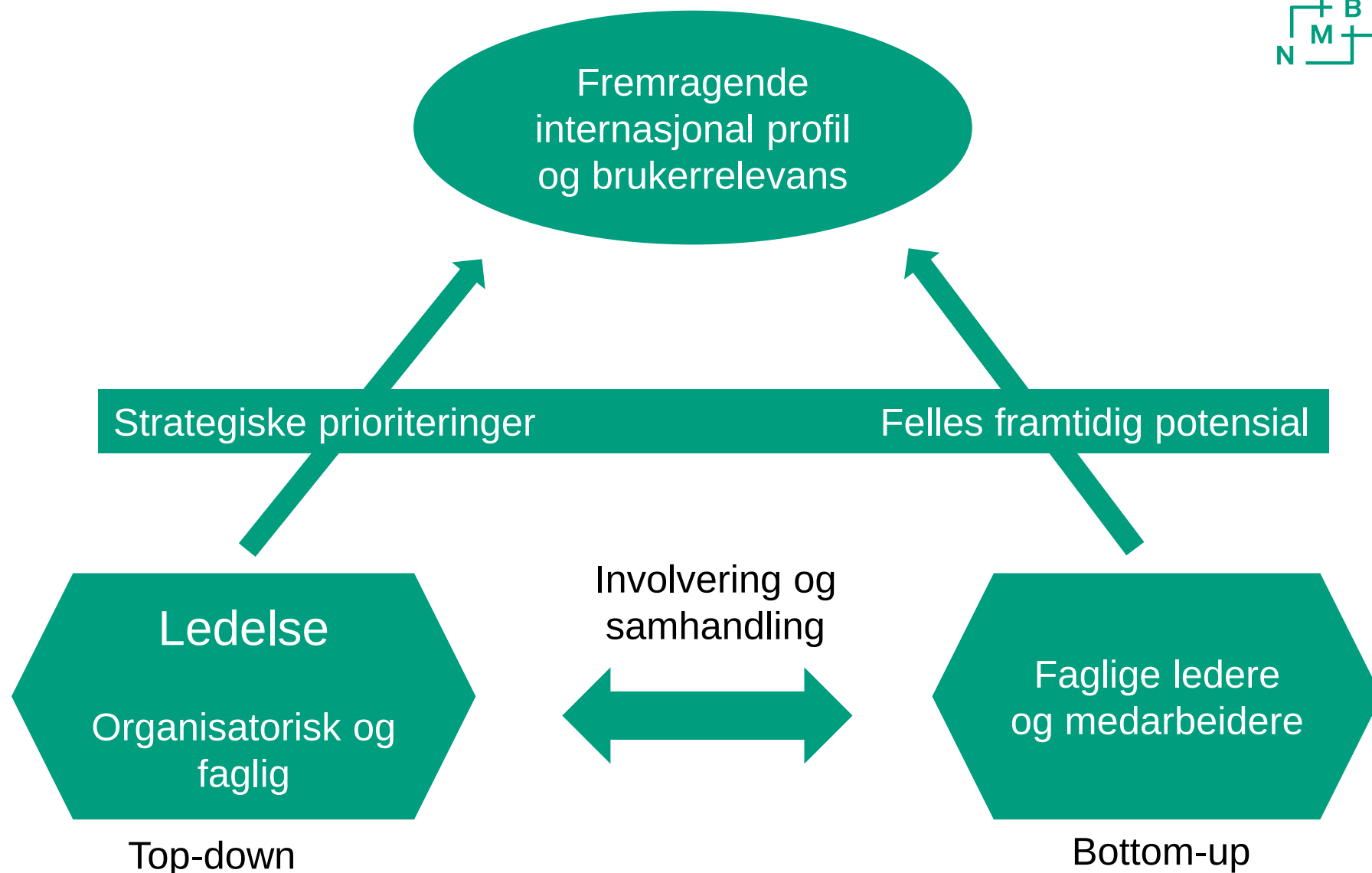


Lederutfordringer ved universiteter og høyskoler

Øystein Johnsen

Dekan Miljøtek



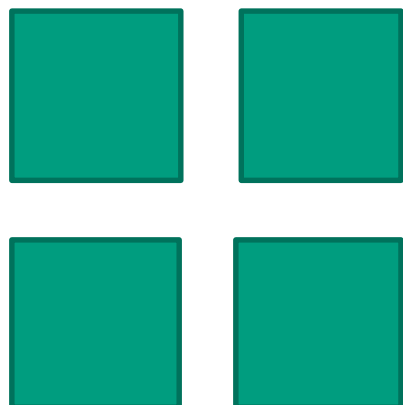
Valgt versus ansatt rektor

- Valgt rektor:
 - Todelt ledelse; direktør legger fram saker til US; rektor leder møtene og har stemmerett
- Ansatt rektor:
 - Enhetlig ledelse; rektor legger fra saker til US; ledes av ekstern styreleder; rektor har ikke stemmerett

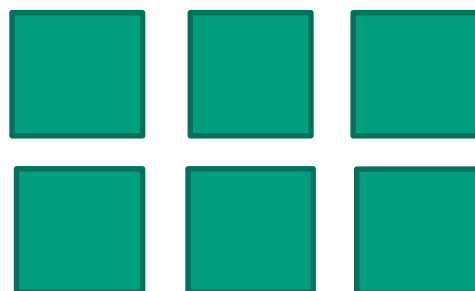
Hva er best?

Vi hører på noen av innleggene fra US sin drøfting om dette spørsmålet

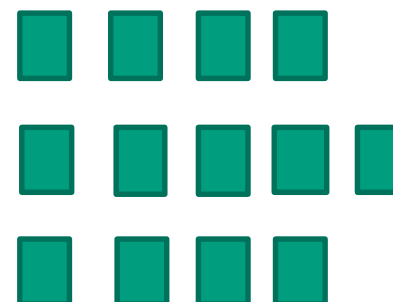
Organisering og ledelse



Strategisk styrt
Topp-down; sentralisert
Tverr- og flerfaglighet innen enheter
Lang vei til ledelsen
Enhetslederne tar helhetlig hensyn



Kompromiss



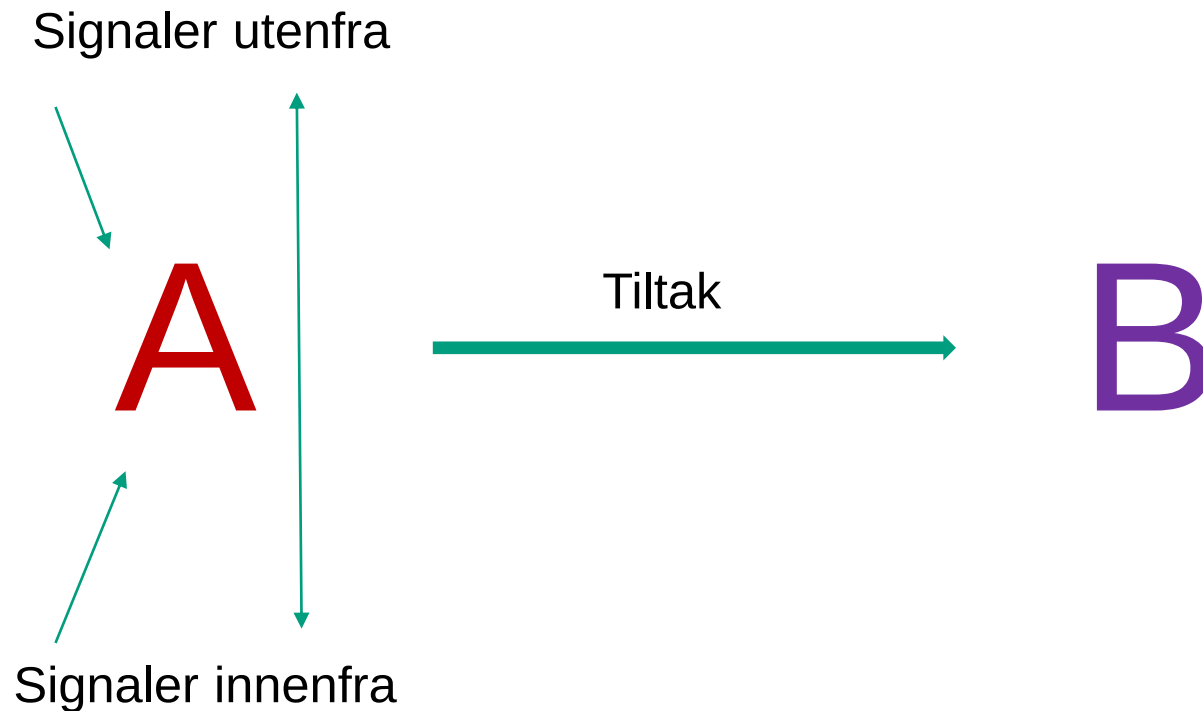
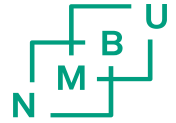
Autonomi
Selvstyring
Tverr- og flerfaglighet mellom enheter
Kort vei til ledelsen
Enhetslederne trekker i flere retninger

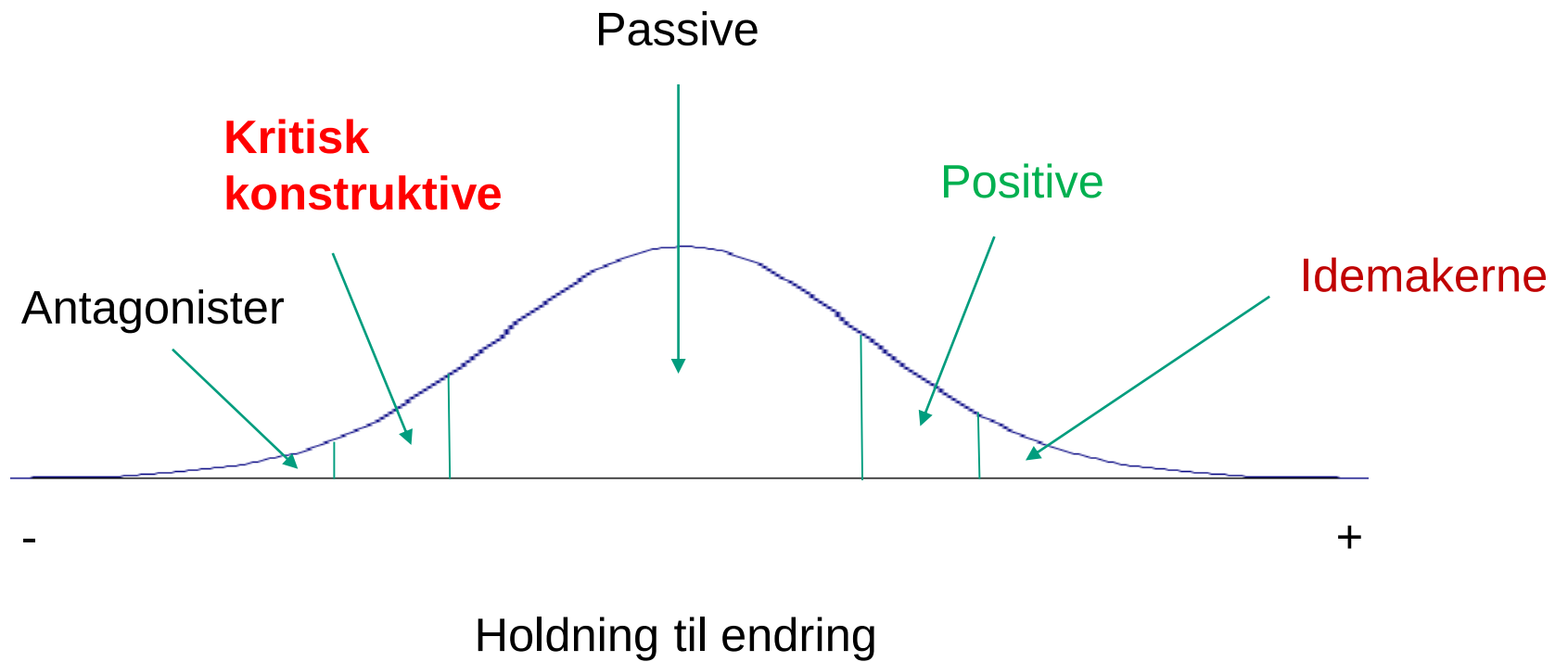
Avhenger av hvordan fullmakter mellom de ulike nivåene fordeles

UoH-sektoren består av

- Landets fremste eksperter
- Med solide kunnskaper om institusjonen
- Sterke personligheter som ikke alltid er lett å overbevise
 - Helt sentrale for produksjon, resultater (og verdiskaping)
 - De eier organisasjonens viktigste ressurs, som er dem selv.
- Hvordan leder man med autoritet uten å være autoritær?
- Hvordan la faglige «enere» få «blomstre»?
- Hvordan lede de som kan mer enn deg selv, og som har høyere status?

Respons på tilstandsanalyse





Fritt etter Søren Barlebo Rasmussen: Potensial ledelse

UiO skal lage en visjon i disse dager

Professor Kristian Gundersen (styremedlem):

Slike visjoner består bare av floskler, og egner seg ikke i det hele tatt i en institusjon som UiO.

Dette er en type ledelsesverktøy som kanskje egner seg på McDonalds, men ikke i en kunnskapsorganisasjon.

Det blir en nesten barnslig måte å skulle lede forskere og andre høyt utdannede på, sier han til Khrono.

Visjoner for UiO: «Man bør ikke bruke tid på sånt vrøvl, det er virkelig bortkastet arbeid».

ONSDAG, 30. MARS 2016 - 19:31



— Det er nesten en fornærmelse mot voksne mennesker å presentere noe sånt, men det er helt typisk for vår tids management-hysteri, mener professor Kristian Gundersen om forslag til utdanningsvisjon for Universitetet i Oslo. Foto: Ola Sæther

Steen Jensen: De beste universitet har visjoner

TIRSDAG, 5. APRIL 2016 - 0:35

TEKST:
TOVE LIE

Visjon. — De tre fremste universitetene i verden er visjonært drevet, sier mannen Ingebrigt Steen Jensen. Han mener UiO-professor Kristian Gundersen lider av akademisk arroganse i sin motstand mot visjoner.

Debatten om visjoner og visjonsarbeid ved universiteter og høyskoler har gått høyt etter at professor Kristian Gundersen ved Universitetet i Oslo i et [intervju i Khrono](#) reagerte på universitetets forslag til visjon om utdanningsvirksomheten:

— Man bør ikke bruke tid på sånt vrøvl, det er virkelig bortkastet arbeid, sa Gundersen som også sitter i universitetets styre.

Mandag møtte visjonsmotstander Gundersen og visjonstilhenger Ingebrigt Steen Jensen hverandre til debatt i [NRKs Dagsnytt18](#) (bildet under).



Analyser tilstand A

- Involver de ansatte; forankring; medvirkning
 - Diskuter signaler og påstander om tilstanden
 - Skaff om mulig dokumentasjon som kan belyse tilstand
 - Påvis sterke og svake sider, muligheter og trusler for organisasjonen (SWOT)
 - Hvordan lede for å oppnå felles forståelse?
 - Oppnå tillit, snakk om fremtiden, gi ros, se dem, skaff deg kunnskap om kultur, stol på at medarbeiderne vil institusjonens beste, motiver, skap arbeidsglede, vær nysgjerrig, vis empati, vær engasjert, deleger og koordiner arbeidsoppgaver
 - Så begynner jobben med å endre fra A til B og bli enige om veien.