

DEBATT

«VI BLIR ALLE PUBLISISTER I SOSIALE MEDIER, MEN DET KREVER TIDVIS EGENSKAPER IKKE ALLE HAR – FOR EKSEMPEL DØMMEKRAFT TIL Å SE KONSEKVENSER FOR ANDRE.»

KNUT OLAV ÅMÅS, direktør i Fritt Ord og spaltist i Aftenposten

D LEDELSE

NYE TRENDER TRUER TILLITSSAMFUNNET

► Tillit mellom partene i arbeidslivet har gjort Norge til verdens beste land å bo i. Nå utfordres dette av ledertrender fra USA.

D HOVEDINNLEGG

AUDUN INGVARSEN
Forbundsleder i Lederne

Kontroll og tall blir stadig viktigere. Resultatet av all målingen kan paradoksalt nok bli mindre effektivitet og dårligere velferd.

En fersk undersøkelse Lederne har gjort sammen med sine skandinaviske søsterforbund viser forskjeller i lederstil i Norge, Sverige og Danmark. I Danmark er lederstilen målrettet og rasjonell, og legger vekt på rasjonalitet, intelligens og resultat. I Sverige dominerer relasjonsorienterte ledere med fokus på coaching, kommunikasjon og lydhørhet.

HER I NORGE legger ledere mest vekt på trivsel og arbeidsglede. Samarbeid og demokrati står sentralt i den norske arbeidslivskulturen. Der andre kulturer kanskje oppfatter trivsel og arbeidsglede som naive verdier uten forankring i krav til effektivitet og bunnlinje, viser norske ledere hver dag at dette er verdier som både gir penger i kassa og bygger et samfunn.

Det betyr ikke at den norske lederstilen er uten ulemper. Med høye krav til samarbeid og trivsel, kan strukturene i selskaps-hierarkiet bli utydelige. Ledere i mange land sliter med å forstå den «snille» norske modellen, men vi har historien med oss når vi hevder at det er den norske ledermodellen som gir best resultater på sikt.

PÅ 1930-TALLET var antall tapte arbeidsdager i Norge på grunn av arbeidskonflikter skyhøyt. Knallharde fronter mellom arbeidsgivere, myndigheter og arbeidstakere gjorde at åtte millioner arbeidsdager gikk tapt i 1933 alene. For å avslutte mange år med tunge arbeidskonflikter og svekket konkurransekraft, opprettet statsminister Mowinckel fra Venstre arbeidsfredskommissjonen i 1930. Den ledet fram til Hovedavtalen mellom LO og NHO i 1935 og deretter til trepartssamarbeidet mellom myndigheter, arbeidstakere og arbeidsgivere etter krigen.

Velferdstiltakene støttet opp under verdiskapingen i samfunnet, mens verdiskapingen la grunnlaget for velferdsstaten. Statlig regulering balanserte interessekonflikter i samfunnet, slik at markeds-kreftene ikke fikk herje fritt.

BEGRUNNELSEN FOR samarbeidsmodellen er at medvirkning, medbestemmelse, fagorganisasjoner og partssamarbeid styrker produktiviteten, effektiviteten,



«TAPTE ARBEIDSDAGER PÅ GRUNN AV ARBEIDSKONFLIKT MÅLES IKKE LENGER I MILLIONER, MEN NOEN FÅ TUSEN.»

FÆRRE KONFLIKTER: Tapte arbeidsdager på grunn av arbeidskonflikt måles ikke lenger i millioner, men noen få tusen, skriver artikkelforfatteren. Han frykter et arbeidsliv preget av mindre tillit og mer anspekte relasjoner mellom ansatte og ledere.

FOTO: CARINA JOHANSEN / NTB SCANPIX

økonomisk vekst og nasjonal konkurransekraft. Vi snakker altså om en demokratisk ledelsesmodell med tett samarbeid mellom tillitsvalgte og ledelse i strategiske beslutninger for bedriften. Slik gir trivsel og arbeidsglede tydelige resultater.

Ledernes forskning siden 2008 med Norsk Ledelsesbarometer viser imidlertid at modellen blir kraftig utfordret av mer kontrollerende, talloptatte ledertrender som kommer fra USA spesielt. Målstyring og tall brukes stadig mer for å styre, belønne eller straffe ansattes atferd. Slik vi ser i innføringen av New Public Management i offentlig sektor, Gjørsvik-kommisjonens konklusjoner om kulturen i politiet etter 22. juli-tragedien eller debatten rundt byråkratisering og kontroll av helseforetakene. Dersom denne trenden ikke bremses, vil vi få et arbeidsliv preget av mindre tillit og mer anspekte relasjoner mellom ansatte

og ledere. Vi vil få et mer konfliktorientert samfunn og en ny økning i antall tapte arbeidsdager og dermed også tapt konkurransekraft for landet som helhet.

VÅR UNDERSØKELSE viser at Norge har gode ledere som inkluderer, bygger tillit og søker samarbeid. Sammenliknet med mange andre land har vi derfor lite konflikt. De siste tiårene har vi bare hatt mellom fem og 20 arbeidskonflikter i året. Tapte arbeidsdager på grunn av arbeidskonflikt måles ikke lenger i millioner, men noen få tusen. Det må imidlertid ikke bli en hvilepute. Lederrollen må utvikles ytterligere slik at ansatte trives, vokser og utvikler seg. Dersom vi makter å holde fast ved tillit, trivsel og arbeidsglede som fundament også i framtidens arbeidsliv, vil vi fortsette å skape verdier som sikrer velferdsgodene i verdens beste land å bo i.