

Ventet i tre år på Tesla Modell 3:

– Jeg bare så den og ble forelsket, sier Eirik Larsen.

NYHETER → SIDE 14



Smell for hotell i Oslo:

Antall nye hotellrom øker langt kraftigere enn antall gjester.

NYHETER → SIDE 7

DN

Dagens Næringsliv

Kina-ekspert Dan Rosen advarer mot samarbeid på grunnlag av frykt.

NYHETER → SIDE 16-17



Hacket tilbake til papiralderen

Dataangrepet gjorde faks, kopimaskin og gråhåret erfaring ekstra verdifullt i Hydro.

NYHETER → SIDE 8-10



Årets avis på nett og papir

UKE 14
NR. 78
ÅRG. 130

LØSSALG
KR. 45,-

TIRSDAG

02
04
19

Plukker ut 13 nye områder for vindkraft → S.6-7 Vant mot tysk galleri → S.28-29

Halvparten av ledere i ny rapport:

Arbeidslivet er blitt mer autoritært

48 prosent av de spurte mener arbeidslivet utvikler seg i en autoritær retning. Rapporten fra Arbeidsforskningsinstituttet viser også at det er lav tillit til toppledelsen i mange bransjer. → S.4-5

↓
Dollar
8,58
-4 øre

↓
Euro
9,63
-4 øre

↑
Pund
11,25
2 øre

↓
100 SEK
92,51
-40 øre

↑
Oslo Børs
873,06
1,15 %

↑
Nordsjølje
68,46
0,85 USD

↑
Penge-
marks-
rente
1,35
1 basispunkt

7 026780 000019

Halvparten av norske ledere opplever at arbeidslivet utvikler seg i en autoritær retning. Sidsel Lindsø (40) har kjent på avmaktsfølelsen – og var opptatt av å skape tillit da hun startet sitt eget konsulentselskap.

Tiril Mettesdatter Solvang Oslo

● **Allerede som 25-åring** begynte Sidsel Lindsø å mislike maktsstrukturen i bransjen.

Liten innflytelse på arbeidsplassen, og vanskeligheter med å slippe til, ble gjennomgående i hennes ti år som ansatt i både norske og internasjonale oljeselskaper.

– Jeg kjente at arbeidslivet gikk i en voksende hierarkisk og autoritær retning, sier Lindsø.

Sommeren 2016 var hun én av flere i oljebransjen som opplevde å miste jobben grunnet nedbemanning. Dette så hun på som en mulighet til å starte på noe hun hadde hatt lyst til lenge.

– Jeg ble inspirert til å starte opp noe eget for å teste ut hvordan det fungerer å ikke ha makt over andre. Ingen ordre, men fokus på oppgaver som man løser og definerer sammen, sier Lindsø, som nå driver konsulentselskapet ExploCrowd i Stavanger, sammen med drøye 30 ansatte.

En fersk rapport utført av Arbeidsforskningsinstituttet, på bestilling av fagforbundet Lederne, viser at norske ledere melder om en tøffere, mer autoritær stil på norske arbeidsplasser.

– Disse resultatene er utrolig bekymringsfulle, sier forbundsleder Audun Ingvartsen.

De siste ti årene har undersøkelsen Norsk Ledelsesbarometer gått ut til Ledernes medlemmer. I gjennomsnitt har rundt 3000 toppledere, mellomledere, tillitsvalgte og verneombud svart årlig.

Forsker ved Oslomet, Eivind Falkum, har sammen med forskerne Bitten Nordrik og Heidi Enehaug, hatt ansvar for å gjennomgå alle barometrene.

I den siste undersøkelsen fra 2018 svarer 48 prosent at de mener arbeidslivet utvikler seg i en autoritær retning, 18 prosent svarer de mener at arbeidslivet går i en demokratisk retning.

– Vi ser av gjennomgåelsen at mange ledere har en følelse av avmakt på jobb. I tillegg blir

arbeidslivet i økende grad individualisert, og avstanden fra leder til ansatt vokser, sier Falkum.

Falkum peker på spesielt to hendelser som utløsende til utviklingen.

– Finanskrisen i 2008 førte til en sterk kontroll over kostnadsbruk og for at alt det forretningsmessige var i orden. Dette ga en sentralisering av makt rundt posisjoner som hadde med disse postene å gjøre, sier Falkum og fortsetter:

– Oljeprisfallet i 2014 gjorde at lønningene hos flere falt fordi det ble mindre arbeid, overtid og bonus. Dette kom av nedbemanning, at prosjekter ble lagt på is og at bedrifter ble avviklet.

Innføringen av kontrollsystemer er noe Sidsel Lindsø kjenner seg godt igjen i.

– Det blir jo lettere for bedriften å måle resultater. Men det som skjer, og som ikke blir mulig å måle, er kreativitet og verdiskapingen, sier hun.

– Vi ødelegger verdiene i det norske samfunnet når makten flyttes slik, og det er ganske mye potensial som går tapt.

– Men dette er vel lettere å få til for en bedrift med få ansatte?

– Ikke nødvendigvis. Store selskaper kan også overføre makten til mindre avdelinger slik at de kan bestemme mer selv. Da vil man unngå å havne de i standardiserte rammene, sier Lindsø.

Rapporten viser også at det i flere bransjer er lav tillit til toppledelsen.

Innen olje og gass oppgir 38 prosent at de har tillit til øverste hold. I barnehage-bransjen er tallet 77 prosent.

Audun Ingvartsen, som er forbundsleder for Lederne, synes utviklingen er urovekkende.

Han påpeker, som Falkum, at det for flere bedrifter har vært nødvendig med en snuoperasjon. Samtidig har dette ført til at flere har gått bort fra den nordiske modellen, der ansatte og tillitsvalgte i større grad blir tatt med i beslutningsprosessene.

– Med en tro på at det vil gi økt effektivisering har mange selskaper adoptert tøffere HR-modeller med mer styring og kontroll. Dette har nok i flere tilfeller bidratt til at makten fordeles på færre hender, der beslutningene tas av den øverste ledelsen inne på lukkede rom, og orienterer tillitsvalgte og ansatte først etterpå, sier Ingvartsen, og understreker at dette fort gir en følelse av avmakt hos de ansatte.

Demotivasjon og misnøye er derfor noe han advarer mot kan spre seg i arbeidsmiljøet.

– For å motvirke dette regimet må de øverste lederne i større grad inkludere tillitsvalgte og mellomlederne underveis i beslutningsprosessene, sier han, og mener mellomleder-rollen her er i en skvis.



Orker ikke ble helt s

Undersøkelsen har en svarprosent med overvekt av mellomledere, som er på 60 prosent.

– De har en øvre leder som forventer lojalitet mot fattede beslutninger, samtidig som de må møte de ansatte som forventer å bli ivarettatt på sine premisser. Det er vanskelig å vite hvilken retning du skal påvirke, men hovedutfordringen er jo at du blir inkludert i utgangspunktet.

Lindsø trekker også frem den nordiske modellen som et godt eksempel for maktfordeling.

Dette er en kultur hun mener allerede er et grunnlag i norsk arbeidsliv, som er viktig å ikke miste og dra frem igjen.

– Vi må stoppe opp litt og reflek-

tere over hva som er godt for oss og hvordan vi vil jobbe. For at en arbeidsplass skal fungere bra er det avgjørende med tillit til at alle kan gjøre en jobb, sier hun.

Datterselskaper som kan presses av internasjonal ledelse, mener Lindsø må forsøke å definere eller endre rammeverket de får tildelt.

– Mange internasjonale selskaper er ikke kjent med den skandinaviske tillitskulturen, og kan føle det som trygt å tildele datterselskapene strenge rammer. I disse tilfellene er det mulig å be om endring og gå mot strømmen for å få det beste ut av alle ansatte, sier Lindsø.

tiril.solvang@dn.no



↑ Audun Ingvartsen, forbundsleder i Lederne.

Tillit til toppledelsen

↓ Respondentene som har svart om de «i stor grad» eller «svært stor grad» har tillit til øverste ledelse

Rederi, leverandør til OG	38 %
Olje og gass	38 %
Mekanisk industri	48 %
Luftfart, reise, transport	50 %
IKT, elektro og energi	52 %
Vekstbedrifter	59 %
Prosessindustri	59 %
Service, tjenesteyting	59 %
ASVL, vekstbedrift	59 %
Handel	61 %
Næringsmidler, fisk og havbruk	63 %
Bygg og anlegg	68 %
Barnehage	77 %

2019 DN Grafikk / Kilde: Norsk Ledelsesbarometer

Sidsel Lindsø var lei av
hierarkisk maktfordeling
– og bestemte seg for
å gjøre noe med det.
Foto: Tommy Ellingsen

Ikke sjefete sjefer, sjef uten å sjefe



TA STEGET VIDERE

NHH.NO/EXECUTIVE

NHH

EXECUTIVE MBA
I ØKONOMISK STYRING OG LEDELSE

Masterprogram over to år på deltid
11 samlinger i Oslo, to i Bergen og to utenlands
Fortløpende opptak - oppstart 5. september

Vi utdanner fremtidens ledere