

Forfatteren ønsker å inkludere og alminneliggjøre øresus i en bred omtale av hørselens fysiologi og patofysiologi, og han forklarer øresus som en naturlig følge av aktivitet i sanseceller i det indre øret og sentralnervesystemet. På denne måten ønsker han å ufarliggjøre øresus. Alle har øresus fra tid til annen. Han er kritisk til omfattende negativ fokusering på øresus, som bidrar til selvmedlidenhet og til å skremme pasienter. Ved øresus må man unngå sykmelding, og personer med øresus må ikke føres inn i en rolle som syk. Omlæringsbehandling og kognitiv terapi er omtalt relativt kortfattet. Teksten er holdt i en muntlig stil og er springende med mange digresjoner. Her diskuterer man om insekter har øresus, og om øresus er en følge av artenes utvikling. Kjente historiske personer med øresus har også fått omtale. Illustrasjonene er mange. Bildene er av god kvalitet, men mange bilder har så perifer tilknytning til hørsel og øresus at de virker forstyrrende i forhold til formålet. Boken inneholder mye informasjon om hørsel for den interesserte leseren, men jeg er i tvil om den er til vesentlig hjelp for pasienten som er plaget av øresus.

**Hans H. Elverland**

Øre-nese-hals-seksjonen  
Nordlandssykehuset Lofoten

## Norsk standard

Bjørn Gustavsen, Thoralf U. Qvale,  
Björg Aase Sørensen et al.

**Innovasjonssamarbeid mellom bedrifter  
og forskning**

Den norske modellen. 216 s. Oslo: Gyldendal  
Akademisk, 2010. Pris NOK 349  
ISBN 978-82-05-3 9872-6



Dette er en bok om metoder og erfaringer fra snart 50 års samarbeid mellom arbeidsliv og forskning om å utvikle nye og nyskapende arbeidsorganisasjoner. Det er en blanding av historie- og lærebok. Forfatterne

begynner med å gå igjennom forutsetningene for den nordiske trepartsmodellen (partene i arbeidslivet og regjeringen). Vi blir introdusert for debatten om industriell spesialisering som bakgrunn for å følge forskningserfaringene i det såkalte Samarbeidsprosjektet LO/NAF. Den siste delen omfatter nyere forsøk innenfor samme tradisjon og noen teoretiske betraktninger og perspektiver fremover.

Sosialpsykologen Einar Thorsrud (1923–85) får sin rettmessige plass i denne fortellingen, som pioner, initiativtaker og inspirator for samarbeidsforsøkene, og som lærer for en generasjon norske arbeidslivsforskere. For Thorsrud var hovedbegrunnelsen for arbeidsorganisatoriske forandringer at de skulle tjene demokratiet som en verdi i seg selv, men de skulle også sette arbeidslivet i stand til å møte utfordringene fra ny teknologi. Samarbeidet med partene i industrien bygde på en forutsetning om at demokrati også ville gi produktivitetsutvikling.

Det vi kan kalle Thorsrud-skolen, har preget norsk arbeidslivsforskning gjennom flere tiår. Forfatterne viser hvordan forskerne synliggjorde arbeidets organisering som en overordnet faktor i arbeidsmiljøet. Det er jo den faktoren som til sjuende og sist bestemmer hvem som skal utsettes for hva, hvor lenge og med hvilken grad av innflytelse på egen arbeidssituasjon. Arbeidsmiljøforbedringer måtte skje ved medvirkning fra arbeidstakerne. Men var det reell medvirkning eller «følelse av medvirkning»? Utviklingsprosessen skulle gi læring og erfaring på alle nivåer i organisasjonen.

Prinsippene for en god arbeidsorganisasjon som disse forskningsmiljøene utviklet, ble institusjonalisert i arbeidsmiljøloven av 1977. Prinsippene er beholdt ved senere revisjoner, tross forsøk underveis på å redusere lovverket til en snever «risikobasert» lov.

Men det betyr at lovverket forutsetter et klima for meningsutveksling som ikke alltid er til stede i virkeligheten.

Helsevesenet er et godt eksempel. De lever kontinuerlig i omorganiseringens tid. De ideene Thorsrud og medarbeidere sto for, og som denne boken oppsummerer, fortjener en renessanse også i den sammenhengen. For Thorsrud var det et hovedpoeng at organisasjonsprosessene ble lagt opp slik at det var spillerom for synspunktene og erfaringene til dem som var direkte berørt. Nyordninger skulle ikke bare tilflyte de ansatte ovenfra. Det var en prosess der både ledelse og ansatte skulle lære av erfaring. I en tid da mye «organisasjonsutvikling» domineres av instruksjoner ovenfra og av konsulenter utenfra, dokumenterer forfatterne en rik tradisjon av forskning og erfaring i Norge om betydningen av å vektlegge de ansattes innflytelse og medvirkning.

**Ebba Wergeland**  
Arbeidstilsynet

## Nyttig påminnelse for god ledelse

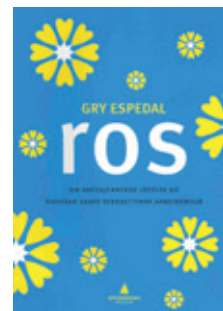
Gry Espedal

**Ros**

Om anerkjennende ledelse og hvordan skape verdsettende arbeidsmiljø. 224 s, ill.

Oslo: Gyldendal Akademisk, 2010. Pris NOK 345

ISBN 978-82-05-39993-8



Denne praktiske ledelsesboken er interessant og lettlest. Målgruppen er ledere, men boken bør også ha interesse for tillitsvalgte, verneombud og andre medarbeidere. Forfatteren gir mange konkrete

eksempler og flere nyttige tips. I kapitlene finner vi bl.a. omtaler av hva som kjenner seg ut som en anerkjennende lederstil, gjennomføring av den viktige og vanskelige samtalen, hvordan skape et verdsettende arbeidsmiljø, hvordan gjennomføre arbeidsmiljøkartlegginger, hvordan bruke anerkjennelse i medarbeidersamtaler, og betydningen av å gi konstruktive tilbakemeldinger som gir grunnlag for læring. I hvert kapittel er det en oppsummering med praktiske oppgaver og øvelser. Illustrasjonene er få, men oppsettet er enkelt og oversiktlig.

Forfatteren er høgskolelektor i ledelse og har erfaring som lederutvikler og coach. Hennes utgangspunkt er at vi får for lite ros snarere enn for mye. Ved å gi mer ros og anerkjennelse vil både den enkelte og organisasjonen få det bedre. Å være en anerkjennende leder handler om å få frem det beste i andre. Det gjør man bl.a. ved å flytte oppmerksomheten fra problemene til å lete etter løsninger. Innholdet skrives på denne måten inn i rammen av en løsningsfokuset tradisjon, LØFT. Innen familierapien har LØFT vært i bruk siden 1980-årene. I dag bruker man LØFT også i organisasjonsutvikling for å styrke relasjoner og samhandling. Espedal gir flere eksempler på at det fører til økt jobbengasjement og en mer effektiv organisasjon.

Forfatteren starter med å definere hva anerkjennelse er. Anerkjennelse handler ikke bare om å gi positive tilbakemeldinger, men også om holdninger, verdier og handlinger. Hun henviser til en rekke undersøkelser som er gjort, og som viser at mange ikke opplever anerkjennelse for utført arbeid. I en amerikansk undersøkelse svarte 65 % at de aldri hadde fått anerkjennelse for godt arbeid på jobben det siste året. Liknende funn er gjort i flere andre land i tilsvarende undersøkelser. Særlig innen kunnskapsvirksomheter og serviceyrker er personlig anerkjennelse og støtte avgjørende for motivasjon og pågangsmot.