



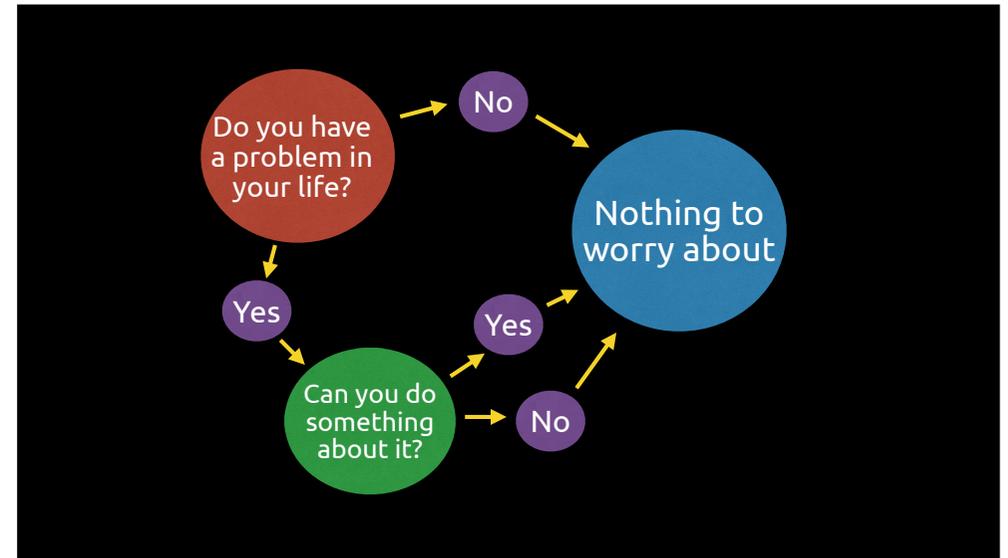
1



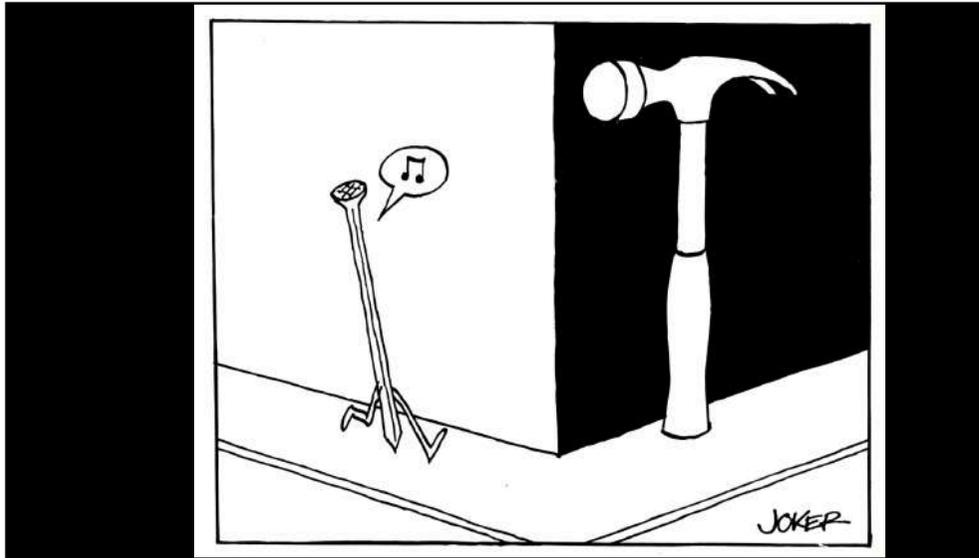
2



3



4



5



6



7



8

But we handle change much better when we:

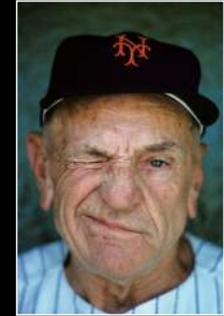
- work well together
- share responsibility and experience
- give each other recognition
- dare to use humor
 - even when things are tough

AMIGO

9

Leadership... *Ledelse...*

- The key to being a good manager is keeping the people who hate me away from those who are still undecided.
- *Hemmeligheten ved å være en god leder, er å holde folk som hater meg, borte fra de som fortsatt er usikre.*



Casey Stengel

10

Become better

What should I, as a leader:

- stop doing
- start doing
- continue doing

11

Summing

- List 3 factors or situations that create enthusiasm and provide energy for **me** at work!
Be specific!
- List opp 3 forhold som skaper begeistring og gir **meg** energi i arbeidshverdagen!
Vær konkret!

12

What creates enthusiasm at work?



13

What creates enthusiasm at work?

You

are your colleague's
work environment!

Du er din kollegas arbeidsmiljø!

14

What creates enthusiasm at work?

AMIGO

Begeistring.no

15

AMIGO skaper begeistring

A

Anerkjennelse

Se, rose, bekrefte og verdsette

The problem when recognition is missing:

- People become unsure whether they are doing a good job
Folk blir usikre på om de gjør en god jobb
- Effort is taken for granted
Innsats tas for gitt
- Small mistakes feel like major failures
Små feil oppleves som store nederlag

-> Lower psychological safety,
more stress, less initiative.

-> Mindre trygghet, mer stress og mindre initiativ



Acknowledgement

See, praise, acknowledge, and appreciate

16

AMIGO skaper begeistring

A

- We consistently underestimate others' need for feedback
– Vi undervurderer konsekvent andres ønske om tilbakemelding
- Do we celebrate success?
– Er det mye stolthet og feiring hos oss?
- Have I given clear praise and recognition this week?
– Har jeg i løpet av siste uke gitt tydelig ros og anerkjennelse?
- Do I confirm what works – early and often?
– Bekrefter jeg det som fungerer – tidlig og ofte?
- Do I ensure clear and realistic expectations?
– Sørger jeg for tydelige og realistiske forventninger?
- Do I provide support before things go wrong?
– Gir jeg støtte før, og ikke etter, at det går galt?
- Do I provide feedback that people can actually act on?
– Gir jeg tilbakemeldinger den andre kan gjøre noe med?

Anerkjennelse

Se, rose, bekrefte og verdsette

Acknowledgement

See, praise, acknowledge, and appreciate



17



18

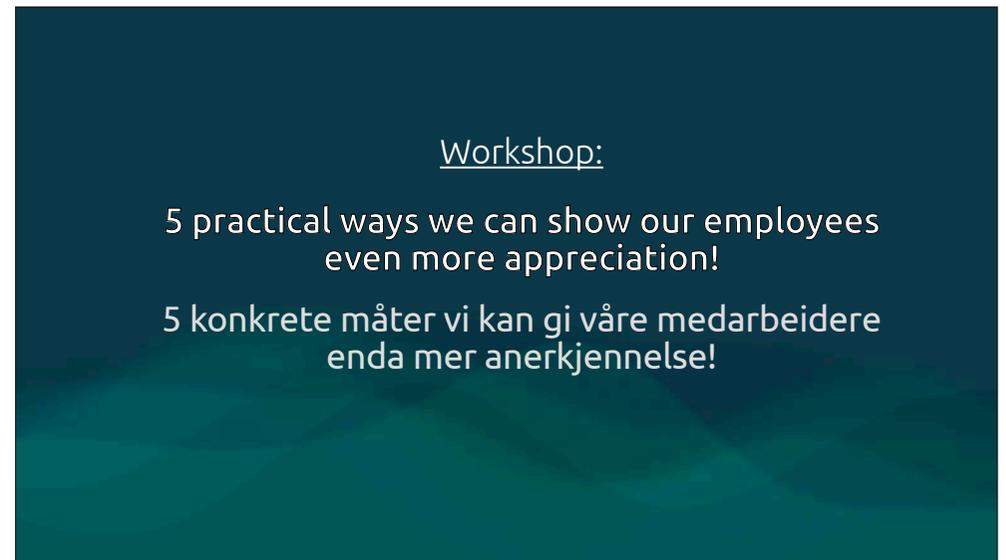


Seagull management
Måkeledelse

Flyr inn, skriker og skiter og flyr ut igjen...

Flies in, squawks, dumps and flies out again.

19



Workshop:

5 practical ways we can show our employees even more appreciation!

5 konkrete måter vi kan gi våre medarbeidere enda mer anerkjennelse!

20



M

The problem when mastery is missing:

- People doubt their own competence
Folk tviler på egen kompetanse
 - Change creates resistance
Endringer skaper motstand
 - Mistakes are hidden instead of handled
Feil skjules i stedet for å håndteres
- > **Stress, defensive behaviour, and lower quality.**
-> *Stress, defensiv adferd og lavere kvalitet.*

Mestring

Utvikling av kompetanse og talent;
takle utfordringer, autonomi

Manage & cope

- Development of competence and talent;
coping with challenges, autonomy

21



M

- Celebrate good attempts and efforts, not just results.
Anerkjenne og feire innsats, ikke bare resultater
- Share knowledge and successes systematically
Systematisk kunnskapsdeling
- Create opportunities for early success
Skape muligheter for tidlig suksess
- No one improves from scolding
Ingen blir bedre av kjeft
- There are no stupid questions
Det finnes ingen dumme spørsmål
- Mistakes are allowed
Lov å gjøre feil

Mestring

Utvikling av kompetanse og talent;
takle utfordringer, autonomi

Manage & cope

- Development of competence and talent;
coping with challenges, autonomy

22



Infection clinic, Bærum hospital



Helle Eklund



23

Mestring i ny jobb



24

Kultur for innovasjon og nytenking

What is creativity? *Hva er kreativitet?*



25

Kreativitet i organisasjoner

- IMPORTANT!
• Stop idea killers
Forhindre idéødeleggere
- Respond to ideas with «Yes, and...»
Møte idéer med en «JA, OG..» -holdning
- «No» reduces risk and preserves the status quo
«Nei» reduserer risiko og sikrer status quo
- «Yes» makes you a better listener
«Ja» gjør deg til en bedre lytter
- «Yes» encourages more original input
«Ja» oppmuntrer til mer originale innspill
- «Yes» gives energy to the team
«Ja» gir energi til teamet



26

Dave Brubeck



” «I like to play dangerously.
You have to risk playing it wrong
if you want to create something
you've never played before.»

«Jeg liker å spille farlig.
Man må risikere å spille feil,
hvis man skal skape noe man
ikke har spilt før.»

27

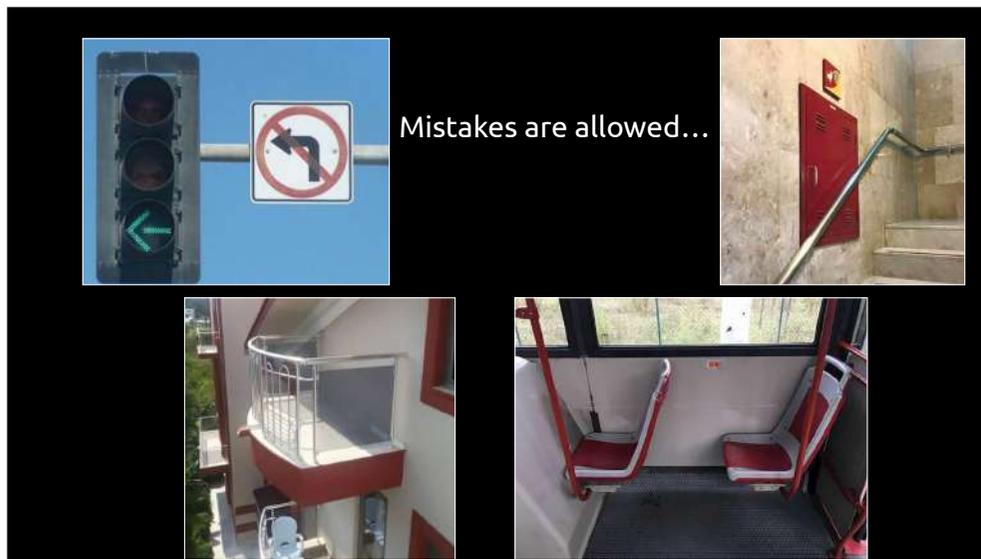
Safety to take risks
Trygghet til å ta risiko

- Mistakes are allowed
- Det er lov å gjøre feil



© Erik Johansson

28



Mistakes are allowed...

29



30

The future:
New reality – new methods
Ny virkelighet – nye metoder

- **Tighter budgets — higher expectations**
– More impact per krone, greater political and media scrutiny
- **Digital and data-driven supervision**
Risk-based inspections, automation, higher digital competence requirements
- **New and more complex risk landscapes**
Climate change, new diseases, global supply chains, faster response demands
- **Stronger demands for collaboration and coordination**
Across municipalities, industry, and other supervisory authorities
- **Greater need for trust and communication**
More dialogue and guidance — while maintaining clear authority
- **New expectations of leadership and culture**
More involvement, psychological safety, and learning — less silo thinking
- **Intensified competition for critical competence**
Continuous learning and knowledge sharing become essential

31

Workshop:

How can we create an even more open and creative “Yes culture”?
Hvordan kan vi skape en enda mer åpen og kreativ Ja-kultur?

32

Pause!

33

AMIGO creates enthusiasm at work

The problem when goals are lacking or unclear:

I

- Everything feels equally important
Alt oppleves like viktig
- Priorities become personal, not shared
Prioriteringer blir personlige, ikke felles
- People work hard – but in different directions
Folk jobber mye – men i ulike retninger

-> More work, poor outcomes.
-> Mer arbeid, dårligere resultater.



Inspirerende og tydelige mål
– som motiverer og engasjerer; kvalitative, kvantitative, visjon, verdier, strategier

Inspiring goals and objectives
– distinct goals that motivates and engages; qualitative, quantitative, vision, values, strategies

34

AMIGO creates enthusiasm at work

I

- Why do I get up in the morning and go to work?
Hvorfor står jeg opp om morgenen og går på jobben?
- Goals for:
 - Shared social activities and arenas – the company's glue
Felles sosiale aktiviteter og arenaer -> bedriftens limstift
 - Creating an even more inclusive and engaging workplace culture
Skape enda mer inkluderende og engasjerende arbeidskultur
- Clarify what matters most right now
Tydliggjøre hva som er viktigst nå
- Turn problems into inspiring goals
Snu problemer til inspirerende mål

Inspirerende og tydelige mål
– som motiverer og engasjerer; kvalitative, kvantitative, visjon, verdier, strategier

Inspiring goals and objectives
– distinct goals that motivates and engages; qualitative, quantitative, vision, values, strategies

35



Confucius

Tell me, and I will forget.
Show me, and I will remember.
Involve me, and I will learn.

36

Phases in change processes

Faser i endringsprosesser

– the same as in traumatic experiences
– de samme som i traumatiske opplevelser

1. Denial – Fornektelse
2. Anger – Sinne
3. Grief – Sorg
4. Adaptation – Tilpasning



37

Resistance to change

Motstand mot endring

We are not resistant to change when it:
Vi er ikke motstandere av endring når de:

- meets our needs – dekker behovene våre
- makes sense – gir mening
- feels manageable – kan mestres
- involves us – vi er involvert

38

Telemark Hospital Frank Hvaal

Surgical Clinic, shared across:

- Surgery
- Women's health
- Emergency medicine

Merger process:

- Two weeks of process planning
- Town hall meetings and departmental meetings
- 80 two-hour meetings with employees



39

Ad: Men seeking women

«Young, desperate man seeks a beautiful, intelligent young woman with the right curves.

Would also be positive to consider an experienced woman.

A mature, elderly lady is fine too
- and in the worst case, even a man.»



40

The problem when seriousness dominates:

G

- Small problems grow bigger
Små problemer vokser
 - Energy drains faster
Energi tappes raskere
 - Stress becomes contagious
Stress blir smittsomt
- > Heavier days than necessary.
-> *Tyngre dager enn nødvendig*



Glede og humor

Møte utfordringer og seire med latter, galgenhumor og raushet

Gladness, humour & joy

Meet challenges with laughter, gallows humour and generosity

41

G

- Humor in change and development processes?
Humor i endrings- og utviklingsarbeidet?
- Do colleagues and partners experience humor and joy when interacting with us?
Oppelever kolleger og samarbeidspartnere humor og glede i møte med oss?
- Do you allow lightness, even in serious situations?
Aksepterer dere humor også i alvorlige situasjoner?
- Do not confuse professionalism with seriousness
Ikke forveksle profesjonalitet med alvor
- Playfulness and laughter during our workday?
Lekenhet og latter i hverdagen?
- Do we bring each other joy? – *Gleder vi hverandre?*
- Are adversity and problems met with aggression or allows humor?
Takles motgang med aggresjon eller galgenhumor?

Glede og humor

Møte utfordringer og seire med latter, galgenhumor og raushet

Gladness, humour & joy

Meet challenges with laughter, gallows humour and generosity

42

Nicolai Tangen, CEO Oljefondet
(NBIM – Norges Bank Investment Management)

Nordic Business Forum



43

Trenerprofilen fra Romerike: - Humor er vårt våpen



44



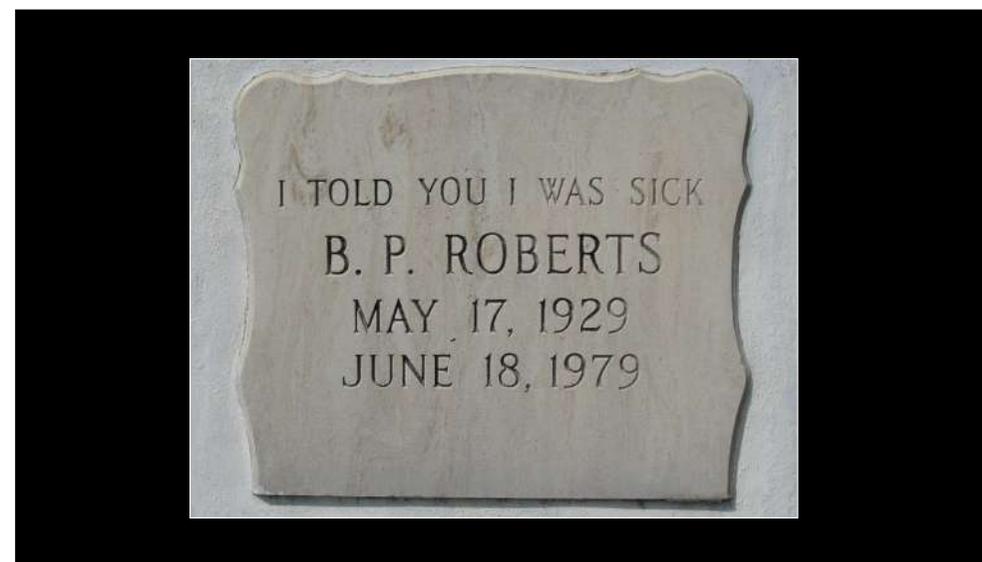
45



46



47

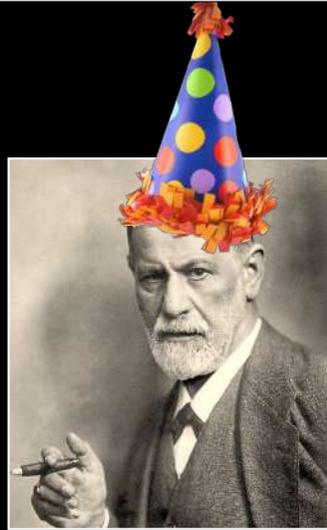


48

«The sense of humour is a skill helping us to handle stress, frustrations, discomfort and other daily problems.»

– Sigmund Freud, psychoanalyst

«Sansen for humor er en ferdighet som hjelper oss å mestre stress, frustrasjoner, ubehag og andre daglige problemer.»



49

Healthy and unhealthy humour



50

Unhealthy humour



51

Leadership or administration?

Leadership: people, direction, and energy.
Administration: systems, structure, and control.



- Leadership creates energy and momentum
 - administration does not.*Lederskap skaper energi og kraft*
 - administrasjon gjør det ikke
- Leaders gain followers;
 - administrators manage through rules.*Lederen får følgesvenner, administratoren styrer med regler*
- Administration can be delegated. Leadership cannot.
Administrasjon kan delegeres. Lederskap kan ikke delegeres.



How much time do you spend on leadership versus administration?

52



Delegate / Delegér!

Can any of your administrative or professional tasks be delegated to free up more time for leadership?

Kan noe av administrasjons- eller fagjobben din delegeres for å frigjøre mer tid til ledelse?

53

AMIGO creates enthusiasm at work



Oss: Vi-følelse og involvering
Lagånd, åpenhet, trygghet, fellesskap

Ourselves, the fellowship and we-feeling
Team spirit, openness, safety, being part of a group

54

AMIGO creates enthusiasm at work



Oss: Vi-følelse og involvering
Lagånd, åpenhet, trygghet, fellesskap

Ourselves, the fellowship and we-feeling
Team spirit, openness, safety, being part of a group

55

AMIGO creates enthusiasm at work



The problem when community breaks down:

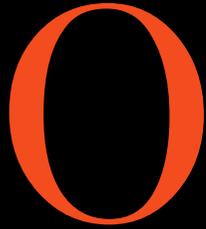
- People carry the burden alone
Folk står alene i utfordringer
 - Collaboration becomes optional
Samarbeid blir valgfritt
 - Responsibility is individualised
Ansvar individualiseres
- > **Wear and tear, conflict, and weaker results.**
- -> *Slitasje, konflikter og dårligere resultater.*

Oss: Vi-følelse og involvering
Lagånd, åpenhet, trygghet, fellesskap

Ourselves, the fellowship and we-feeling
Team spirit, openness, safety, being part of a group

56

AMIGO creates enthusiasm at work



1. Are we including everyone?
Inkluderer vi alle?
2. Good teamwork – internally and between departments?
Velfungerende lagarbeid – internt i og mellom avdelinger?
3. Do we take initiative and help each other?
Tar vi initiativ til å hjelpe hverandre
4. Do we reward collaboration, not solo heroes?
Belønner vi samarbeid, ikke solohelter?
5. Openness and sharing? – *Åpenhet og deling?*
6. Kind & generous – empathy and care?
Snille & rause – empati og omsorg?
7. Safe or unsafe – trusting or calculating?
Trygg eller utrygg – tillitsfull eller beregnende?
8. Psychological safety

Oss: Vi-følelse og involvering
Lagånd, åpenhet, trygghet, fellesskap

Ourselves, the fellowship and we-feeling
Team spirit, openness, safety, being part of a group

57

AMIGO creates enthusiasm at work



Checklist

To what extent do employees feel psychologically safe:

1. If you make a mistake in this group, it is not held against you.
2. People in this group are able to raise problems and difficult issues.
3. People in this group sometimes accept that others are different.
4. It is safe to take risks in this group.
5. It is not difficult to ask others in this group for help.
6. No one in this group would deliberately act in a way that undermines my work.
7. When I work with people in this group, my unique skills and talents are valued and used.

Oss: Vi-følelse og involvering
Lagånd, åpenhet, trygghet, fellesskap

Ourselves, the fellowship and we-feeling
Team spirit, openness, safety, being part of a group

58

Du jobber litt alene.

Hybrid arbeidshverdag

59

Psychologists recommend keeping your daily routines, even when you work from home.



60

AMIGO

DE 5 GRUNNLEGGENDE ELEMENTENE SOM SKAPER BEGEISTRING PÅ JOBBEN:

- Anerkjennelse:** Ros, bekræftelse, se og bekrefte hverandre
- Mestring:** Utvikling av kompetanse og talent, utfordringer og autonomi
- Inspirerende og tydelige mål:** Som motiverer og engasjerer
- Glede og humor:** Møte utfordringer og seire med latter, galgenhumor og raushet
- Oss:** Vi-følelse og involvering – opplevelsen av lagånd, å være del av noe felles og meningsfullt

Are there any occasions for enthusiasm during the workday?



- A**cknowledgment & recognition
- M**anage / cope
- I**nspiring goals and objectives
- G**ladness, humor & joy
- O**urselves, fellowship and we-feeling

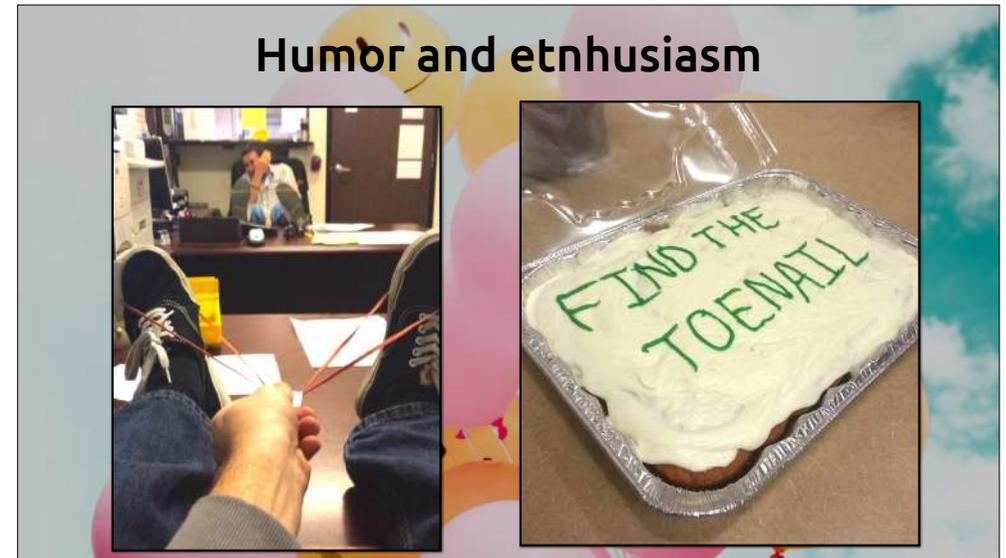
61



62



63



64

Konditori i Rakkestad



65



Create more fun and enthusiasm at work Skap mer humor og begeistring på jobben

1. Greeting day
Hilsedagen
2. Compliment day
Gi komplementer-dagen
3. Everyone goes to bed with wet hair – and comes to work the next day without brushing it
Alle legger seg med vått hår, og går på jobben dagen etter, uten å gre seg
4. Rubber bricks
Skumgummimurstein
5. No-Laughing Day
Ikke lov å le-dagen
6. Optimism & Bragging Day
Optimist- og skryte-dagen
7. Each employee gets an animal-sound name – used all day
Hver medarbeider får et dyrelydnavn, som brukes hele dagen



66

Some activities we do not recommend Noen tiltak vi ikke anbefaler

1. Bring your pet to work day (over 50 kg)
Kjæledyr på jobben-dag (over 50 kg)
2. Show that a conversation is over by covering your ears.
Vis at en samtale er over ved å holde deg for ørene
3. Fill the coffee machine with decaf for at least three weeks – once everyone gets used to it, switch to espresso
Fyll kaffemaskinen med koffeinfri kaffe i minst tre uker, – når alle er blitt vant til det, bytt til espresso
4. Shave off eyebrows and hair and insist that there is something wrong with the coffee machine
Barber bort øyenbryn og hår og påstå at det er noe galt med kaffemaskinen
5. – At least five days before a meeting requested by **you**, call and cancel because you personally «just don't feel like it anymore»
Minst fem dager før et møte du har bedt om, ringer du og avlyser med begrunnelsen at du «har ikke lyst likevel»
6. – If you have a glass eye, tap on it with a pen while you talk to people
Hvis du har glassøye, så slå på det med en penn når du snakker med andre

67

Workshop:

How can we create even more humor and enthusiasm at work? Hvordan kan vi kan skape enda mer humor og begeistring på jobben?



- First 2 minutes: write down your own ideas
Første 2 min notere egne ideer
- Yes, and! — saying no is not allowed
Ja Og! – ikke lov å si nei!
- Quantity, not quality
Kvantitet, ikke kvalitet
- Present at least 5 ideas – and include your wildest one!
Minst 6 idéer – inkludér den villeste!

68

Conclusion:

AMIGO

- 1. Anerkjennelse / Recognition**
See each other – *Se hverandre*
- 2. Mestring/Coping**
Help each other – *Hjelp hverandre*
- 3. Inspirerende mål / Inspiring goals**
Maintain enthusiasm and focus for yourself and your colleagues
Hold engasjementet og motet oppe hos deg selv og kollegene
- 4. Glede & Humor / Joy and humour**
There can never be too much fun and gallows humor
Det kan aldri bli for mye gøy og galgenhumor
- 5. Oss / Involvement and fellowship**
Be generous and kind – *Vær raus og snill*

69

AMIGO

And remember:

You
are your colleague's
work environment!

Du er din kollegas arbeidsmiljø!

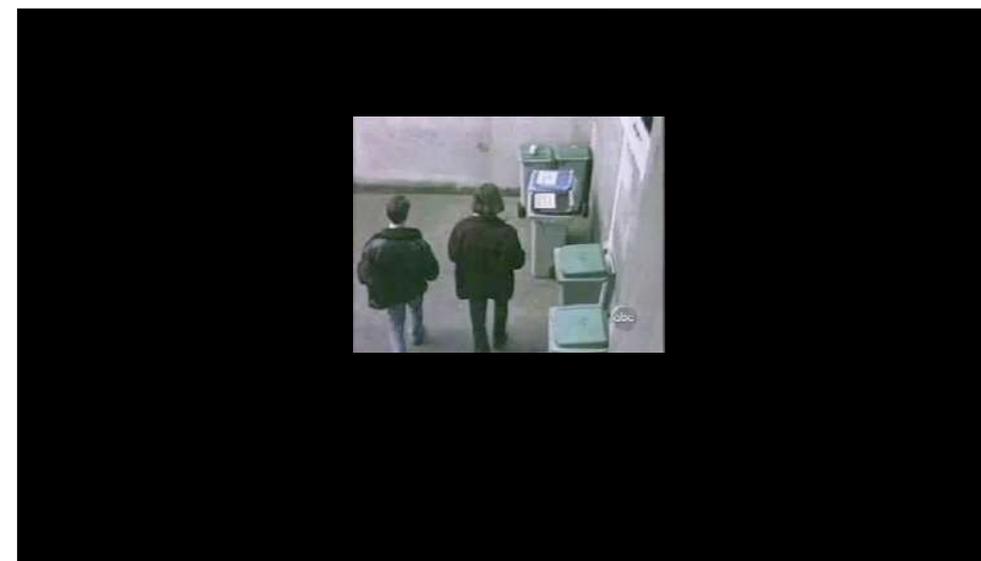
70

AMIGO

Enthusiastic Leadership – Hilariously Smart!
Begeistringsledelse – Latterlig Lurt



71



72

Thank you!

*For a pleasant life,
have a good mattress at night
and fun at work at daytime!*

*...or a good mattress at work
and fun at night!*

Jon Morten Melhus
www.begeistring.no
📞 920 555 88

 @begeistring

 @melhus



73