



# Miles

FAGLIG AUTORITET OG VARME

IT-forum 2017 – Solstrand 09.05.17

# Tom Georg Olsen - styreleder og konserntjener

## Utdannelse

- Master Computer Systems
- Bachelor Engineering
- Nursing assistant

## Ledererfaring (25 år)

- Miles AS
- Ementor ASA
- Avenir AS
- Telenor ASA
- Dataimport AS

## Eksterne oppdrag

- Styrevern
- Foredrag
- Fasilitering
- Mentoring





# Hei, vi er Miles!

- Verdibasert IT-selskap
- Etablert 2005
- Eiet av de ansatte
- 150 medarbeidere

# M Digitalisering

- Forretningsrådgivning
- Prosjektledelse
- Testledelse
- UX
- Arkitektur
- Systemutvikling



Konsulent



Team / Prosjekt



Bergen



Oslo



Stavanger



Mumbai

Bank & forsikring



skandia:banken



SpareBank 1

SPK | STATENS PENSJONSKASSE

FrendeForsikring

BRAGE FINANS

storebrand

SparebankenVest

Gjensidige

Energi

Statnett

BKK

Hafslund

Fjordkraft

Statoil

OLJEDIREKTORATET

tieto

Media



NRK

VIMOND

RiksTV

vizrt

CONAX

SIXTY

Telecom



Telia

altibox

Offentlig



Skatteetaten

FISKERIDIREKTORATET

Statens vegvesen

BITS

folkehelseinstituttet

KODE

DGI

Lørenskog kommune

Annet

IRIS

NORLEDE

Debio

BI

DNV·GL

ardoq

W·websystemer

# 1 Vår suksessformel

$$\int_{-\infty}^{\infty} e^{i\pi x^2} dx = \sqrt{\pi}$$

$$\lim_{x \rightarrow 1^-} \sum_{n=1}^{\infty} a_n x^n = \sum_{n=1}^{\infty} a_n$$

$$\frac{\partial_t u + u \partial_x u + \partial_x^3 u}{\varphi(s) \sqrt{1 - \varphi(t)^4} + \varphi(t) \sqrt{1 - \varphi(s)^4}} = 0$$

$$\zeta(s) = \sum_{n=1}^{\infty} \frac{1}{n^s} = \prod_{p \in \mathcal{P}} \frac{1}{1 - p^{-s}}$$

$$u_t - u_{xxt} + 3uu_x - 2u_x u_{xx} - uu_{xxx} = 0$$

# Fra fagre ord til fine resultater

1. Definér organisasjonens filosofi
2. Rekrutter mennesker som deler filosofien
3. Bygg kultur basert på filosofien

# Fra fagre ord til fine resultater

1. Definér organisasjonens filosofi
2. Rekrutter mennesker som deler filosofien
3. Bygg kultur basert på filosofien



 Unik og annerledes



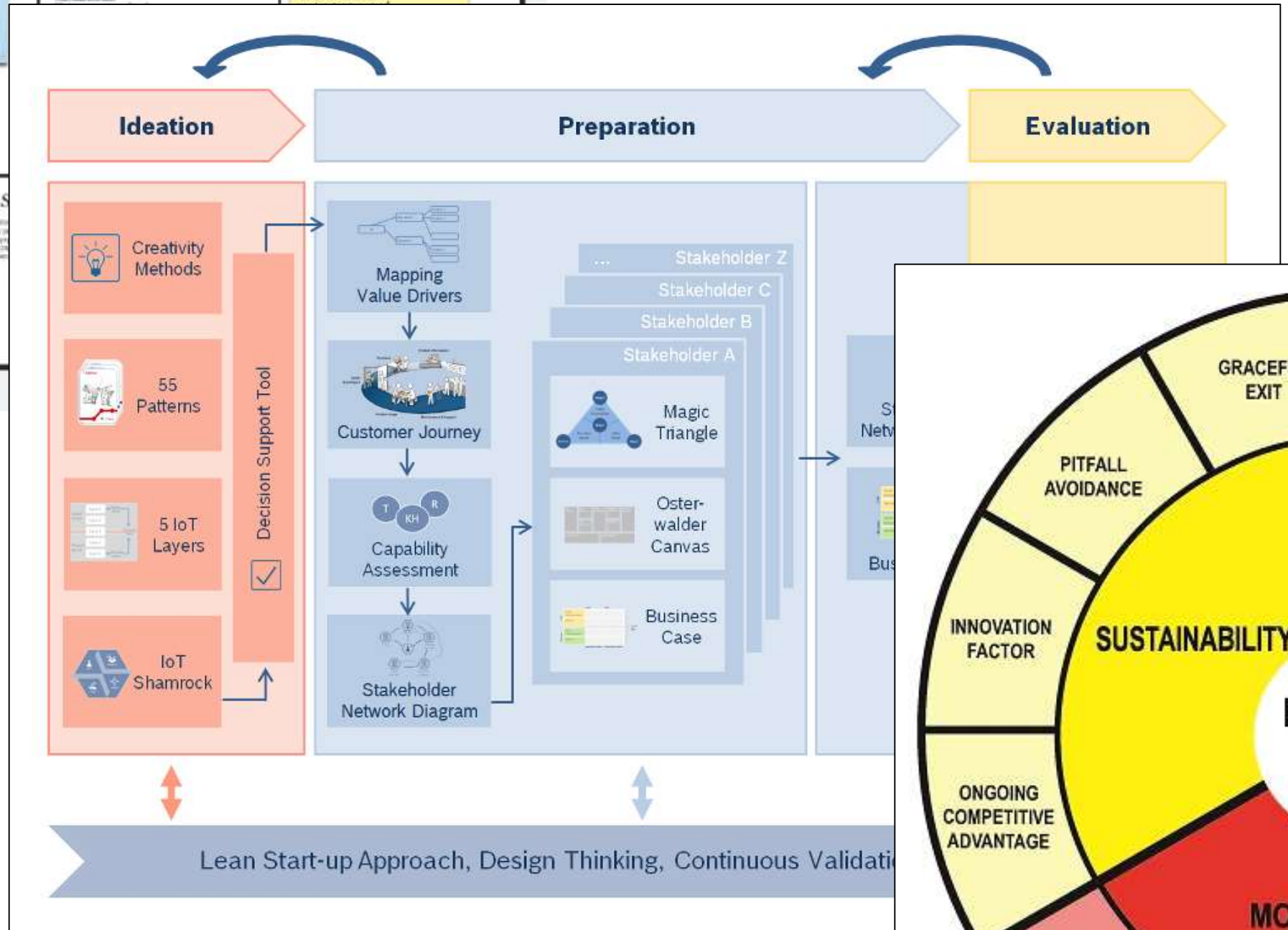
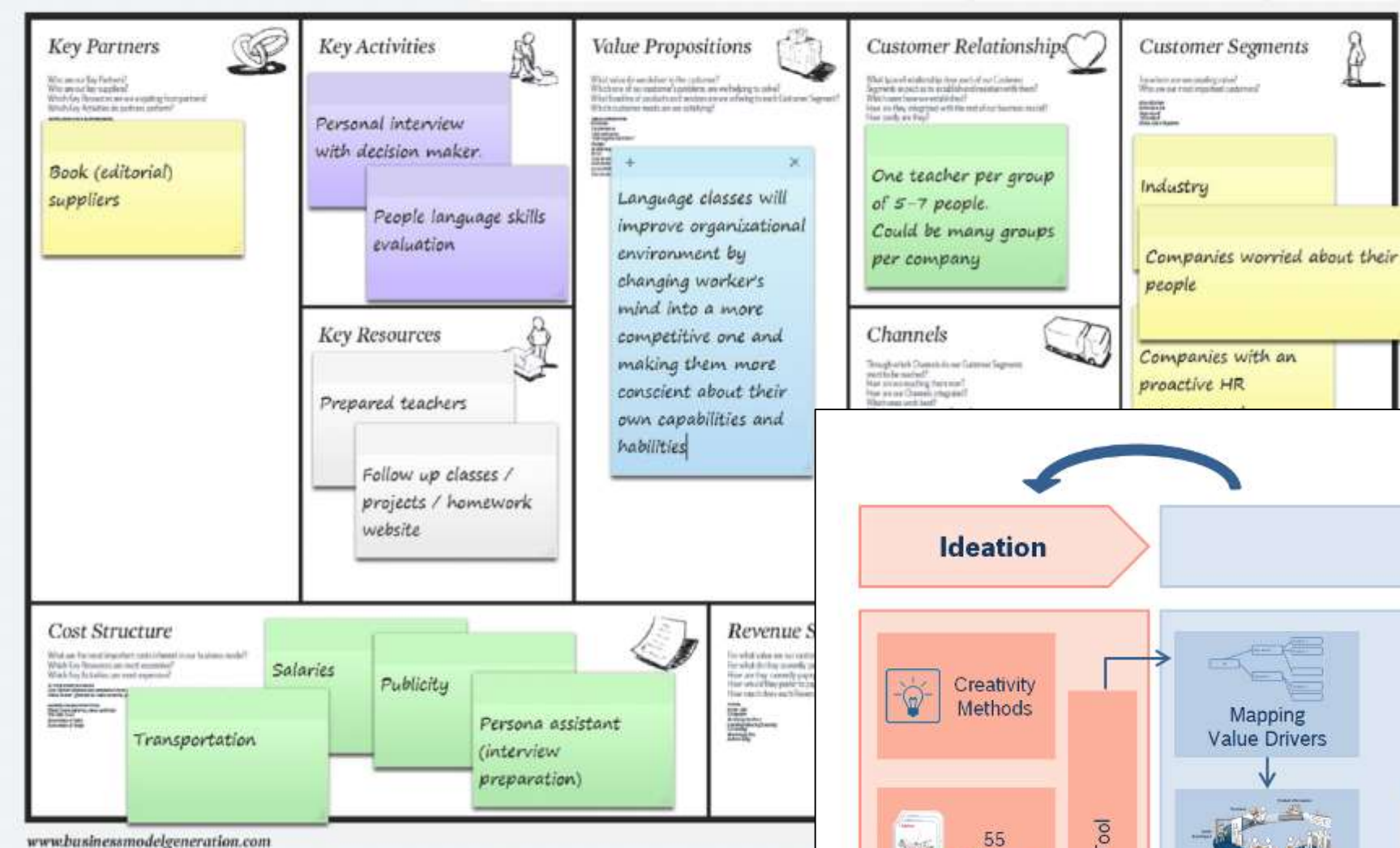


## Vårt DNA

Visjon: En fremragende arbeidsplass

Verdier: Faglig autoritet og varme

# The Business Model Canvas



# M Vår forretningsmodell



Filosofi  
&  
Strategi



Rekruttering  
&  
Kultur

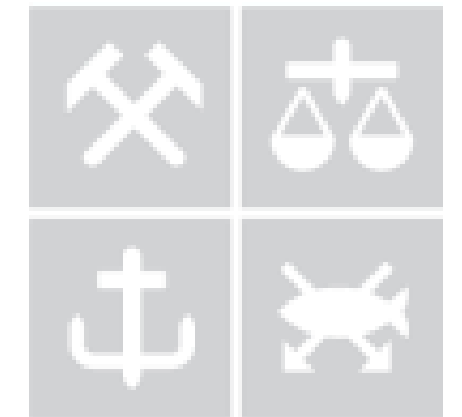


Resultater

# Forskningsprogrammet FOCUS

Future-Oriented Corporate Solutions

NHH



## TEMA 2: LEDELSE AV KUNNSKAPSMEDARBEIDERE

Mange mener at såkalte kompetansemedarbeidere stiller andre krav til ledelse og organisering, men den empiriske forskningen på dette feltet er mangelfull og gir ikke entydige svar.

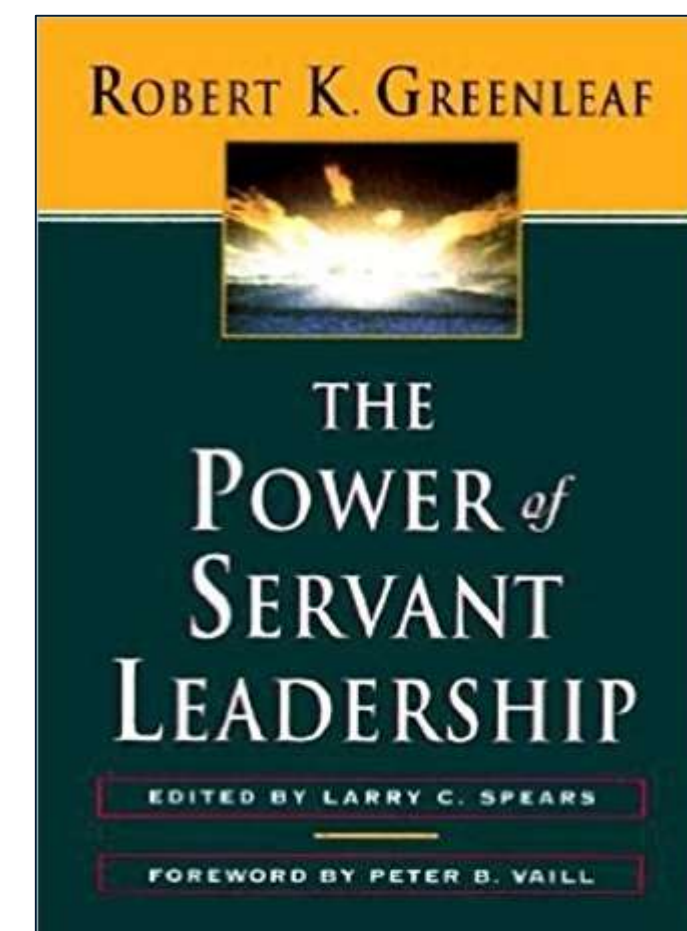
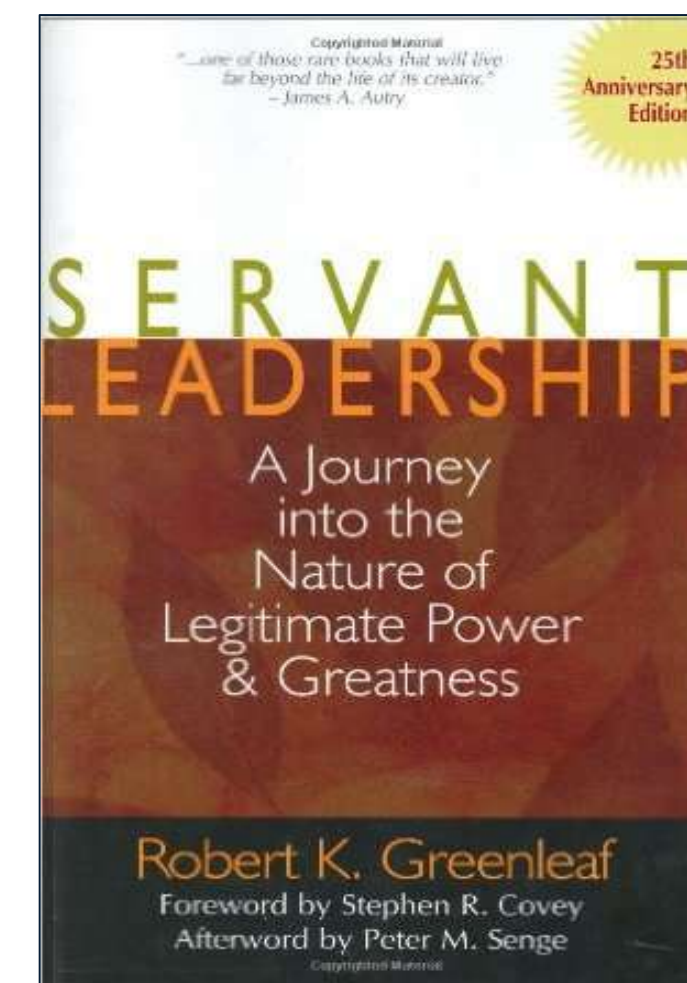
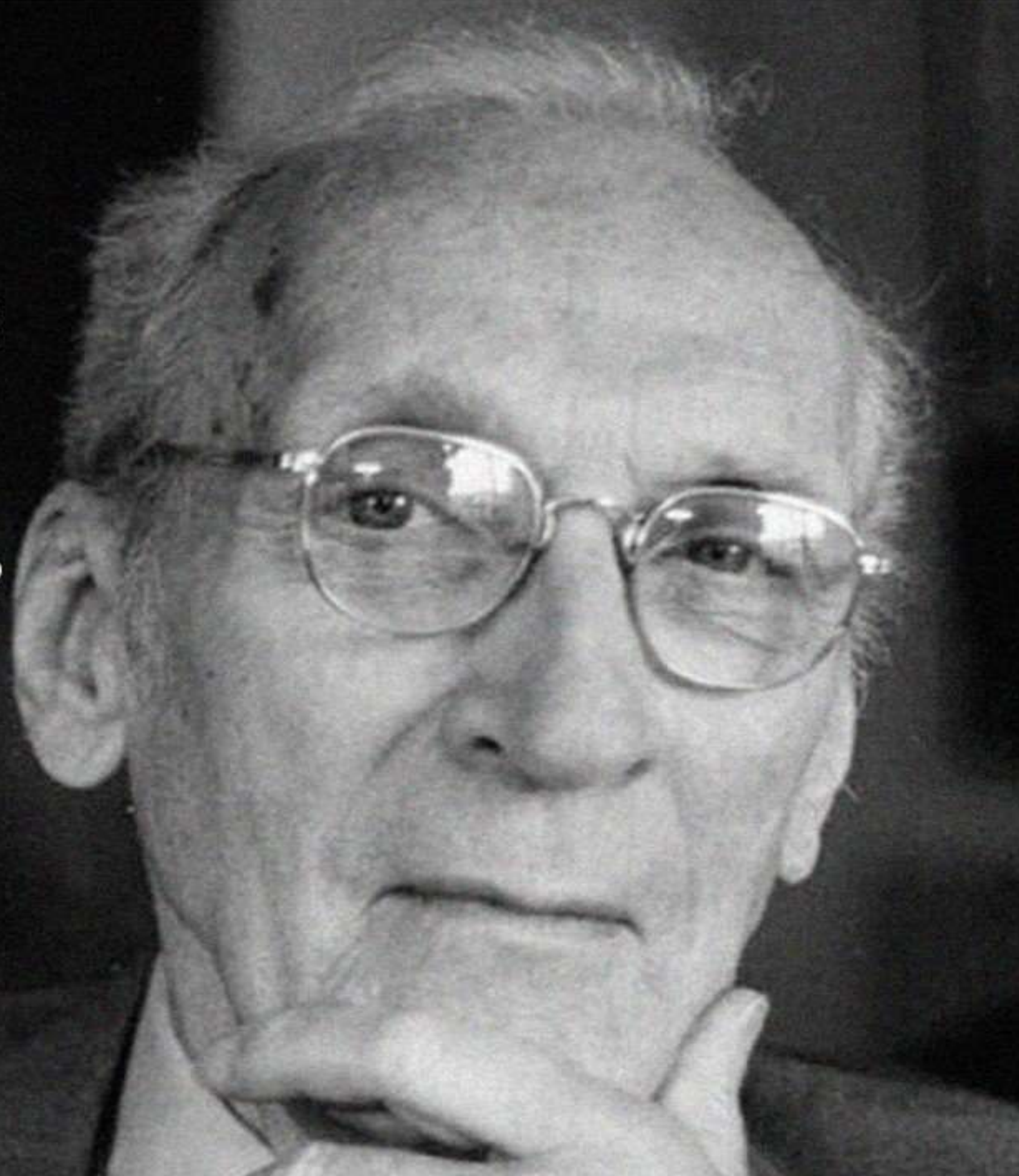
*«Kan vi forstå mer om ledelse av disse ved å studere Miles?»*

Tre forskere analyserte oss gjennom en periode på tre måneder i 2013.



“Good leaders  
must first  
become  
*good servants.*”

~Robert Greenleaf, 1904



# M Organisasjonsmodell



# Beyond Budgeting Round Table

Beyond Budgeting is about rethinking how we manage organizations in a post-industrial world where **innovative management models** represent the only sustainable competitive advantage.

It is also about releasing people from the burdens of stifling bureaucracy and suffocating control systems. **Trusting them** with information and giving them time to think, reflect, share, learn and improve.



**Bjarte Bogsnes**

- Chairman Beyond Budgeting Round Table Europe.
- VP Performance Management Development at Statoil ASA
- Author

ET POSITIVT SYN PÅ MEDARBEIDERE



Vi skal skape vår suksess  
gjennom å fokusere på  
**VERDIER OG TILLIT**  
fremfor budsjetter og mål.

# Fra fagre ord til fine resultater

1. Definér organisasjonens filosofi
2. Rekrutter mennesker som deler filosofien
3. Bygg kultur basert på filosofien



**M** Rekruttering – kulturens fødestue





## FAGLIG AUTORITET



- Utdannelse
- Erfaring
- Sertifiseringer
- Faglige interesser

## VARME



- Adferd
- Verdier
- Holdninger
- Egenskaper

# M Rekrutteringsprosessen

- Anbefaling/Søknad
- CV-gjennomgang
- Bakgrunnssjekk
- Intervjuer
- **Faglig vurdering**
- **Referansesjekk**
- Tilbudsmøte
- Avklaring
- Kontrakt



Intervjuer

Referanser



# WHEN IN DOUBT



# Fra fagre ord til fine resultater

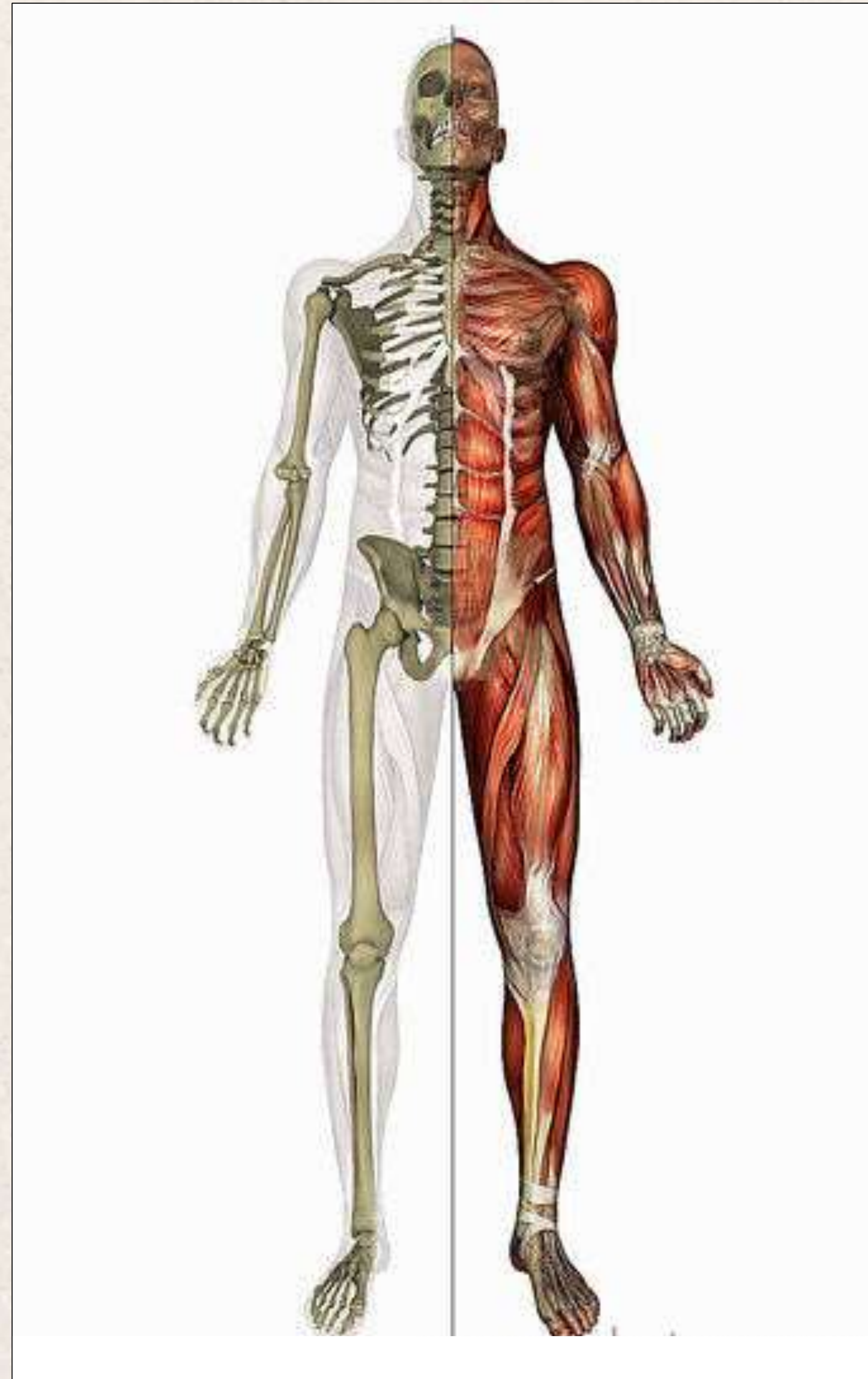
1. Definér organisasjonens filosofi
2. Rekrutter mennesker som deler filosofien
3. Bygg kultur basert på filosofien





Culture eats  
strategy for  
**breakfast!**

**Verdier**



**Adferd**

# Hvordan «leve» faglig autoritet?



**Mario Ek Aparicio**

Jeg bidrar med å bygge Miles' faglige autoritet når jeg gir kunden dønn ærlige anbefalinger selv om det kan gjøre litt vondt for kunden å høre det

October 4 at 1:15 pm Unlike ★ 8 people like this



**Christina Kjær Seime**

Jeg bidrar med å bygge selskapets faglige autoritet når jeg deler like raust med konkurrenter som med kunder og Miles-folk

October 4 at 1:28 pm Unlike ★ 13 people like this



**Marianne Johansen**

Jeg bidrar med å bygge Miles faglige autoritet når jeg leverer kundens forventet scope i henhold til tid, kvalitet og budsjett.

October 4 at 1:44 pm Unlike ★ 4 people like this



**Anders Sveen**

Jeg bidrar med å bygge Miles faglige autoritet når jeg setter meg inn i kundens utfordringer og forretning selv om det er ut over akkurat det jeg er blitt satt til å gjøre.

October 4 at 2:55 pm Unlike ★ 10 people like this

# Hvordan «leve» varme?



**Christina Kjær Selme**

Jeg bidrar med å leve verdien "varme" ved å alltid ta meg tid til å lytte til mine kolleger når de trenger det

Dec 23, 2016 at 1:02 pm Unlike ★ 4 people like this



**Christina Kjær Selme**

Jeg bidrar med å leve verdien "varme" ved å se og verdsette menneskene rundt meg

Dec 23, 2016 at 1:07 pm Unlike ★ 5 people like this



**Vagif Abilov**

Jeg bidrar med å leve verdien "varme" ved å alltid spørre medarbeidere for et råd om forbedring når jeg foreslår en løsning på en teknisk utfordring.

Dec 23, 2016 at 7:35 pm Unlike ★ 5 people like this



**Vagif Abilov**

Jeg bidrar med å leve verdien "varme" ved å ofte spøke om meg selv og min såkalte "erfaring".

Dec 23, 2016 at 7:38 pm Unlike ★ 5 people like this



**Hilda Beate Lygre**

Jeg bidrar med å leve verdien varme når jeg ser menneske rundt meg. Tar tid til en prat om viktige og mindre viktige ting, viser oppriktig interesse og bryr meg om at andre har det bra.

Dec 24, 2016 at 10:32 am Unlike ★ 3 people like this



**Hilda Beate Lygre**

Jeg bidrar med å leve verdien varme når jeg lytter til og snakker med kunden på alle nivå i organisasjonshierarkiet, og når jeg bygger bro mellom dem som ikke forstår hverandre like godt eller snakker samme faglige språk.

Dec 24, 2016 at 8:54 pm Unlike ★ 4 people like this

# Relasjoner

15-20 sosiale  
arrangementer årlig

**KOLLEGER**



**LEDSAGERE**



**FAMILIE**



# Omtanke

- Bursdager
- Fødsler
- Bryllup
- Begravelser



# M Kompetansedeling

- To faglige helgesamlinger
- Månedlige sessions
- Faggrupper
- Foredrag
- Bloggartikler
- 1:1



En viktig byggestein  
i vår kultur er  
**TILLIT**



# Dagens næringsliv i forrige uke:

## Verdien av tillit

«Tillit er den forventningen du har til andre i et fellesskap som har de samme verdier, normer og grad av ærlighet og samarbeidsvilje som deg.

Tillit reduserer transaksjonskostnadene og er dermed viktig for produktiviteten.»

- Elisabeth Holvik

Opplysningsvesenistidningen | Tirsdag 8. mai 2017

3

Gjesteoppsatte  
«KORREKT»

Toril Eide  
Andreas

Hilde  
Sørensen

Yvonne  
Haugland

Susanne  
Haugland

Yvonne  
Haugland

Per Richard  
Andersen

Andreas  
Mørk

### Verdien av tillit

Tillit reduserer transaksjonskostnadene og er dermed viktig for produktiviteten. La oss ta godt vare på denne sosiale kapitalen.

**S**amfunnsøkonomiske analyser har gradvis lagt mer vekt på å forstå de mikrostrukturene som legger grunnlag for hvordan ulike samfunnsorganiserer og utvikler seg. Adam Smith, en av grunnleggerne av samfunnsøkonomifaget, beskrev hvordan økonomiske forhold var dypt forankret i det sosiale, og han mente at en ikke kan forstå økonomi uten å studere den kulturelle rammen som økonomisk aktivitet springer ut av.

Produktivitetveksten i norsk økonomi er svakket. Det kan være et tegn på at de norske verdier som har gjort at vi har klart å organisere oss svært effektivt, er i ferd med å forsvinne. Betvningene kultur, religion og naturforhold har for lands utvikling og økonomi var noe jeg lærte da jeg studerte utviklingsgeografi som tillegg til samfunnsøkonomistudiet.

Francis Fukuyama peker i boken «Trust» på at et samfunns evne til spontant å organisere seg i grupper er en suksessfaktor for vekst og velstand. Evnene innbyggerne har til å organisere seg spontant avhenger igjen av om innbyggerne har tillit til hverandre.

Fukuyama trekker frem Japan, Tyskland og USA som tre land som har et svært høy grad av spontan selvorganisering. Disse landene preges av et komplekst nettverk av selvorganiserte organisasjoner som bedrifter, frivillige organisasjoner, utdanningsinstitusjoner, laug, bransjeorganisasjoner, klubber, foreninger, medier, veldedighet og dugnader.

Norge og de andre nordiske landene har mye til felles med de tre landene.

Tillit er den forventningen du har til andre i et fellesskap som har de samme verdier, normer og grad av ærlighet og samarbeidsvilje som deg. Fellesskapet kan være alt fra innad i familien, nabolag, landsby, bedrift, organisasjon og helt opp til nasjon.

Høy tillit gjør at samhandling blir lett, eller sagt på fagspråk: transaksjonskostnadene blir lave. En slipper lange detaljerte kontrakter og forsikringer. Konflikter blir løst på et lavt nivå, og en unngår kostbare tssaker.

Mens mellom 60 og 75 prosent av befolkningen i Norden stoler på andre, fremmede mennesker, er verdensgjennomsnittet under 30 prosent. Uttrykket «et ord er et ord» har røtter langt tilbake i tid, og i dag er det bare i skandinaviske lovverk at muntlige avtaler er bindende.

Historier fra vikingtiden legger stor vekt på tillit innad blant vikingene, og det ble dannet sterke allianser utover familien. Kvinners stilling i Norden har vært sterk, trolig fordi det var kvinner som styrte samfunnene når vikingene var på tokt, eller mennene på fiske og fangst.

Forskning fra USA viser at etterkommerne etter skandinaver fortsatt er blant de mest tillitsfulle i USA.

Fukuyama mener at den viktigste ressurs er samfunn har er den evnen innbyggerne har til spontant å danne nye organisasjoner. I Norge har samfunnet utviklet seg gjennom nettopp spontan selvorganisering av foreninger og organisasjoner som grendalag, samvirke, fiskarlag, jaktlag, felles kornlagre, sparebanker, sanitetsforening, husmorlag, idrettslag, boksirkler, sykklubber og foreningen for det aller meste.

Ser innbyggerne et behov, er terskelen lav for å organisere en gruppe som på dugnad løser problemet. I lokalavisen fra min barndomsby var det i seneste utgave to oppfordringer til dugnad; én for å rydde kysten for plast og én for å rydde og pynte i sentrum.

Historisk har velferdsgoder i Norge utviklet seg fra frivillig sektor, det være seg barnehage, skoler og lærlingordninger, og fagopplæring ut fra behovet i det lokale næringslivet. Etter hvert har det offentlige tatt over.

Den høye tilliten som er i det norske samfunnet, er vår felles sosiale kapital. Den sosiale kapitalen er i mange land blitt kraftig redusert i takt med svekkelse av lokalsamfunn, urbanisering, utflytting av arbeidsplasser, individualisering og økende innvandring. En følelse av at samhold og tilhørighet har forvitret er trolig den viktigste grunnen til både Trumps valgseier og brexit.

En rask endring i det norske samfunnet, med urbanisering og høy innvandring, øker faren for at vi også i Norge kan miste noe av det har gjort mest av samfunnet.

Tillit svekkes.

Elisabeth Holvik

5 p



Tillit er den forventningen du har til andre i et fellesskap som har de samme verdier, normer og grad av ærlighet og samarbeidsvilje som deg. La oss ta godt vare på denne sosiale kapitalen. Her fra en redningsøvelse med Røde Kors hvor frivillige over på sek etter en skredtatt. Foto: Arild Blomkvist/Røde Kors

### Økonomi Elisabeth Holvik



battansvarlig: Vidar Ivarsen Telefon: 22 00 10 59 Sentralbord: 22 00 10 00 Epost: debatt@dn.no Telefaks: 22 00 11 10  
redinnlegg/kronikk: Maks 4500 tegn inklusive mellomrom Underinnlegg/replikke: Maks 1500 tegn (ca. 250 ord) Legg ved portrettfoto.  
stoff som leveres til Dagens Næringsliv, må produseres i henhold til Vær varsom-plakaten. Dagens Næringsliv betinger seg retten til å lagre og  
gjennom samarbeidspartnere. Redaksjonen forbeholder seg retten til å forkorte innsendte manuskripter. Debattinnlegg honoreres ikke.

- Tillit er menneskets følelse av at andres godhet, ærlighet og dyktighet er til å stole på.

*Seligman AB. The problem of trust. Princeton: Princeton University Press, 1997.*

- En positiv følelse som oppstår mellom mennesker som resultat av positive interaksjoner og kommunikasjon.

*Relasjonsledelse as*

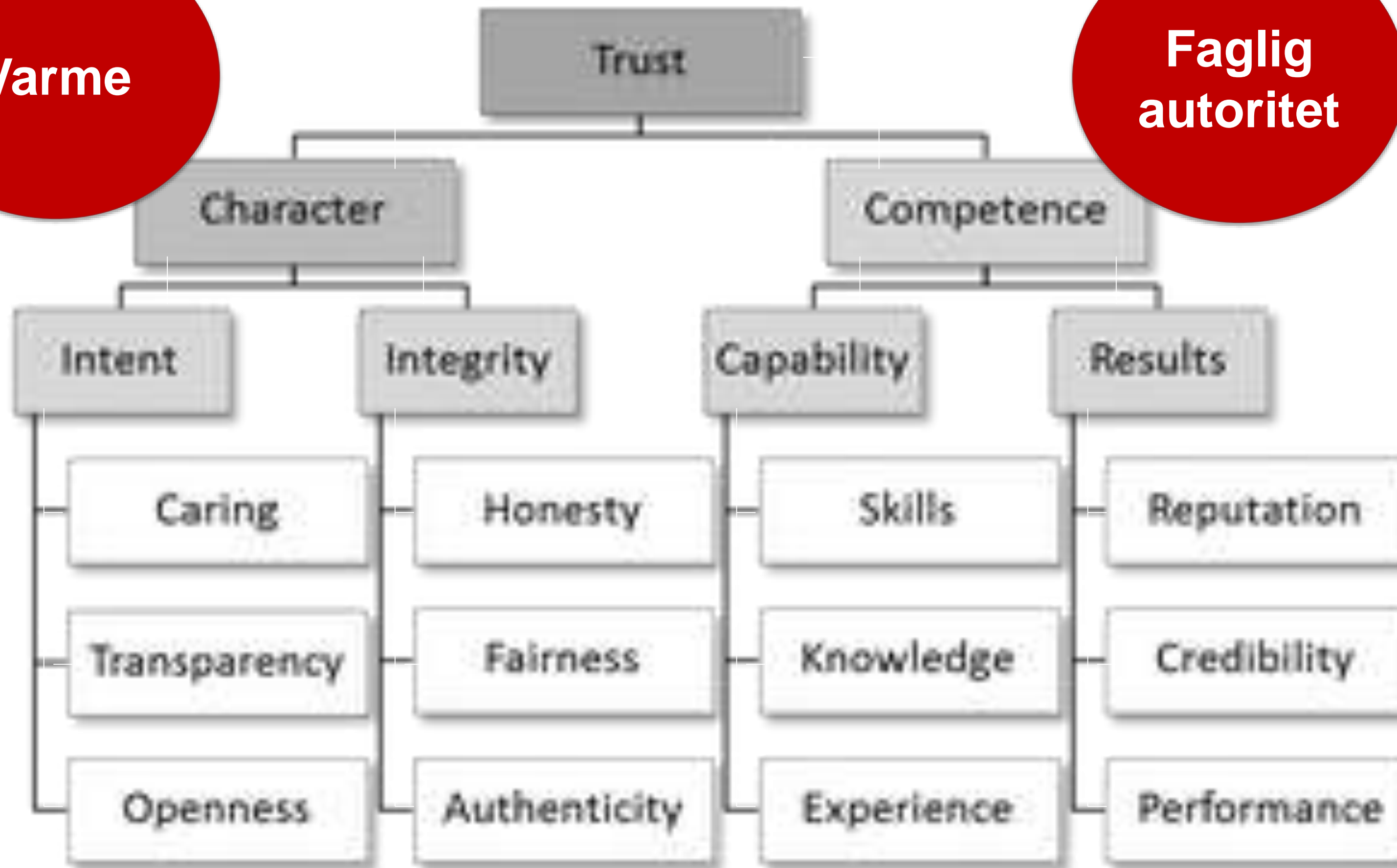
- Tillit betyr i hvilken grad man er komfortabel med hvordan en annen person eller organisasjon antas å opptre i en situasjon der du selv kan bli påført et tap. Hvis en situasjon ikke oppleves å representere en sårbarhet, så er heller ikke tillit viktig for de som er i situasjonen.

*Erlend Vestre, Dagens Perspektiv, 2015.*

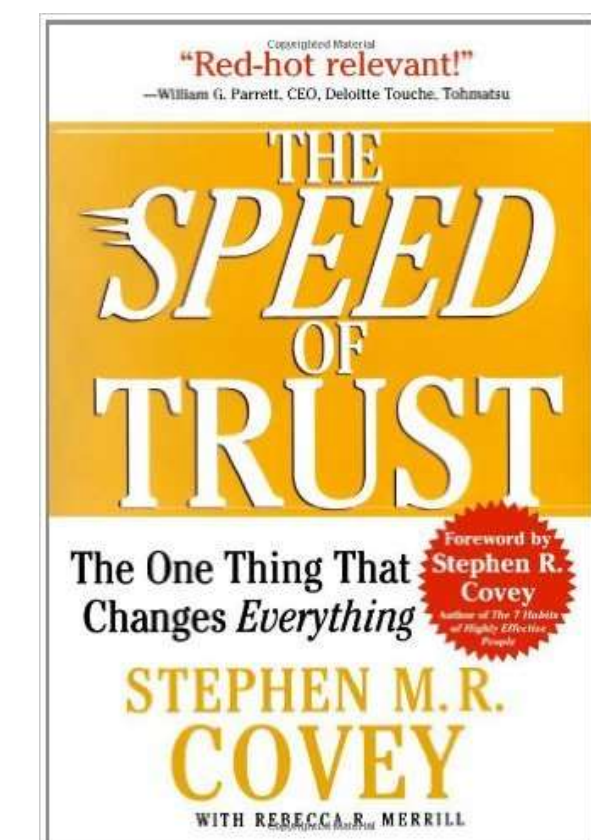


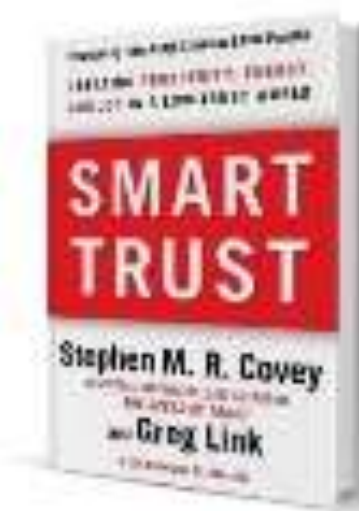
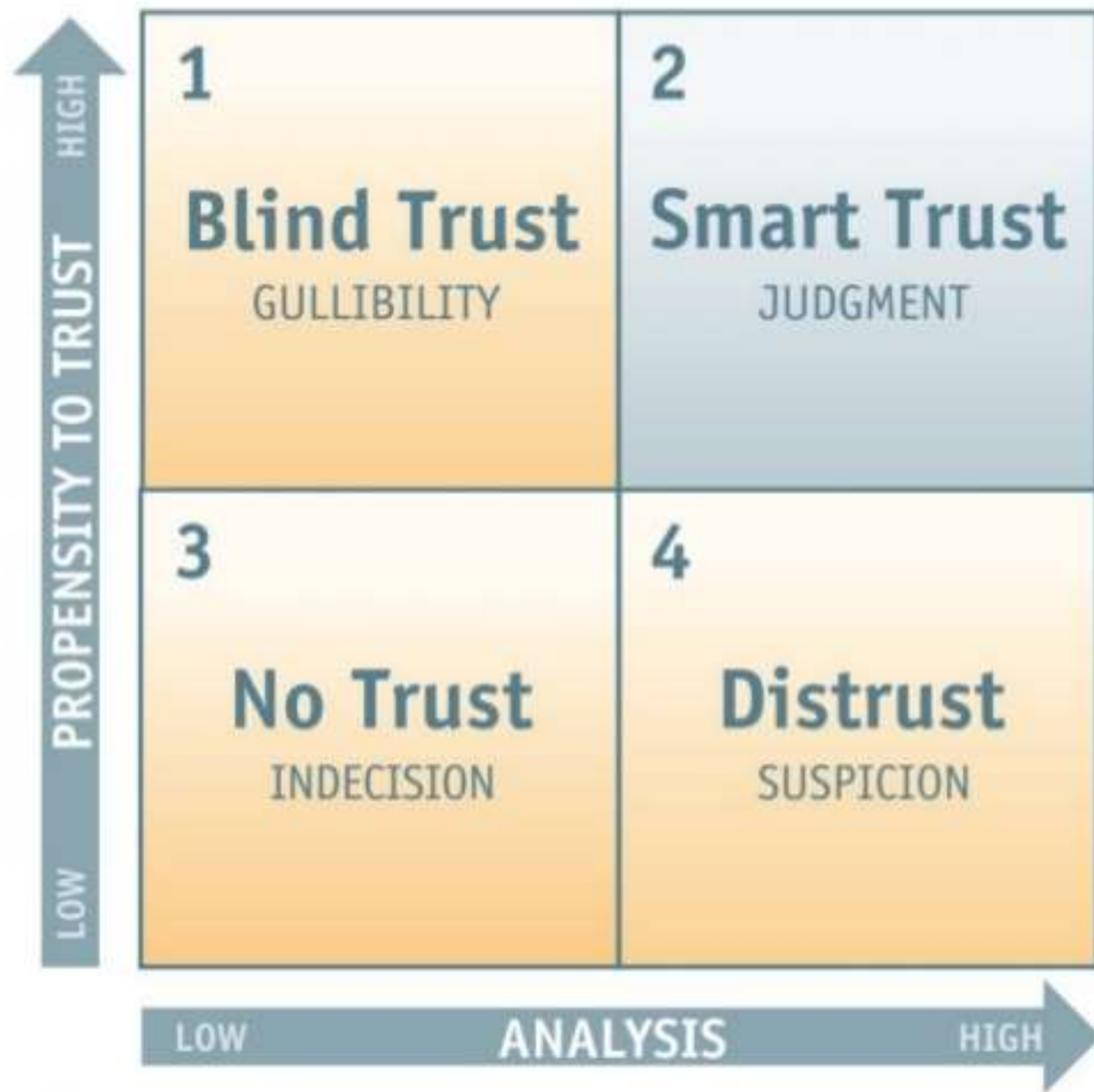
*«**TILLIT** er det definerende prinsippet for gode arbeidsplasser, skapt gjennom **troverdigheten** til ledelsen, **respekten** som medarbeidere føler de blir behandlet med, og medarbeidernes forventning om **rettferdig behandling**.»*

Varme

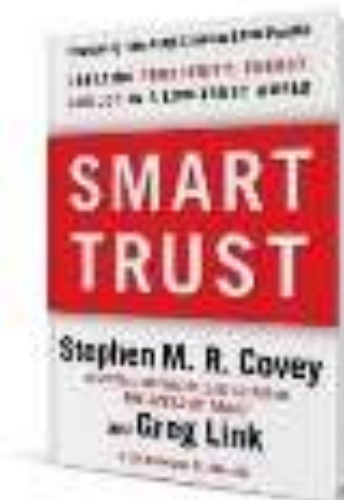
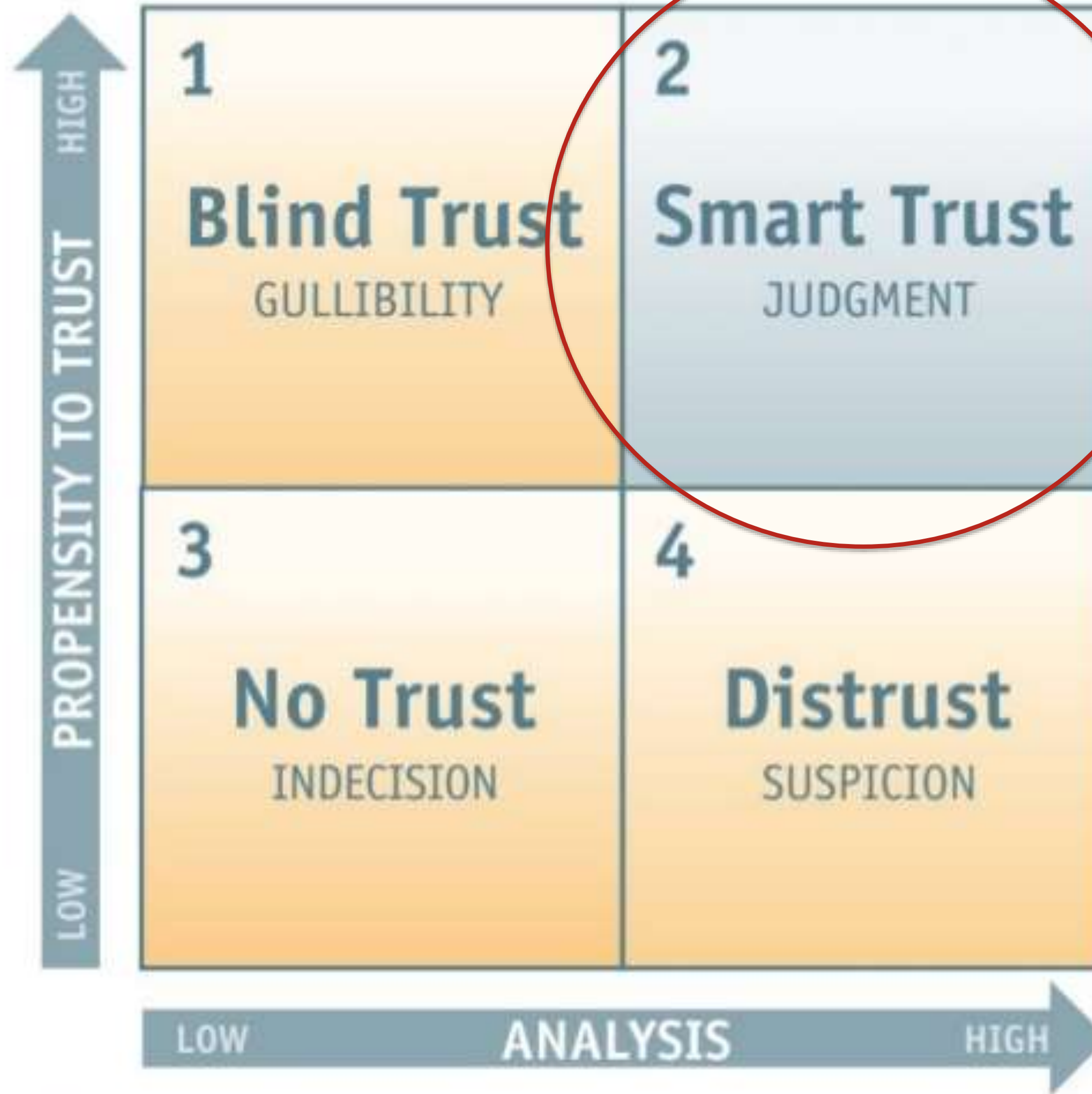


Faglig autoritet



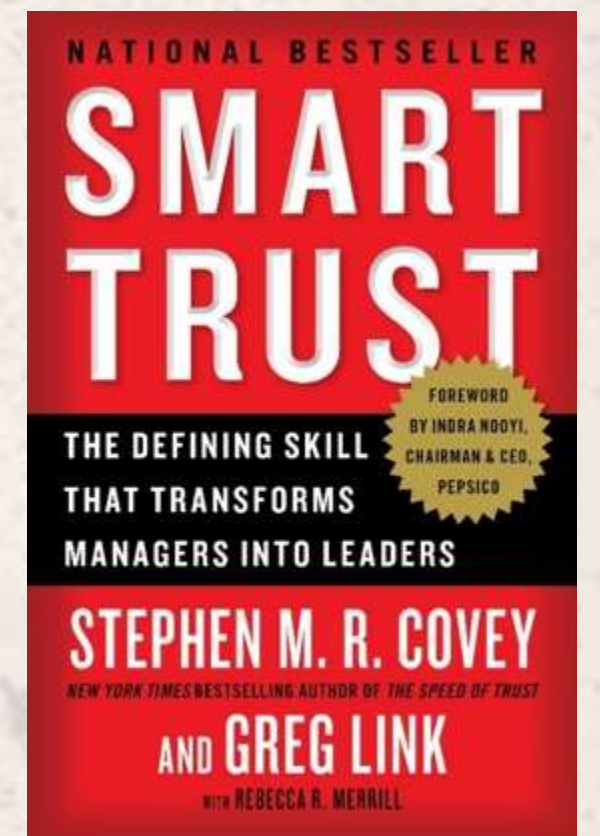






# The 5 Actions of *Smart Trust*

1. Choose to believe in trust
2. Start with self
3. Declare your intent and assume positive intent in others
4. Do what you say you're going to do
5. Lead out in extending trust to others





«Forskningen er entydig:

TILLIT er mer effektivt enn intensiv styring og kontroll. Ledere som gir tillit får mer motiverte medarbeidere. De blir mindre stressa, mer produktive og har et lavere sykefravær enn andre. Mye handler om å bli involvert i oppgaver og utfordringer i jobben.

Når vi tar denne sjansen, for det er klart det er usikkerhet med i bildet, opplever dem vi viser tillit jobbautonomi.

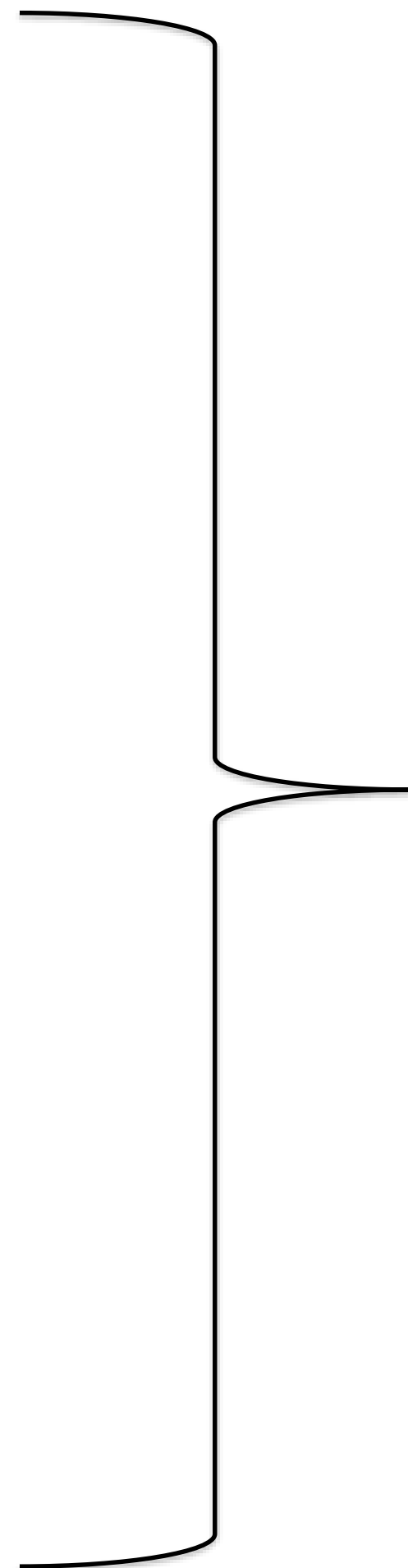
TILLIT er et konkurransefortrinn»



### Bård Kuvaas

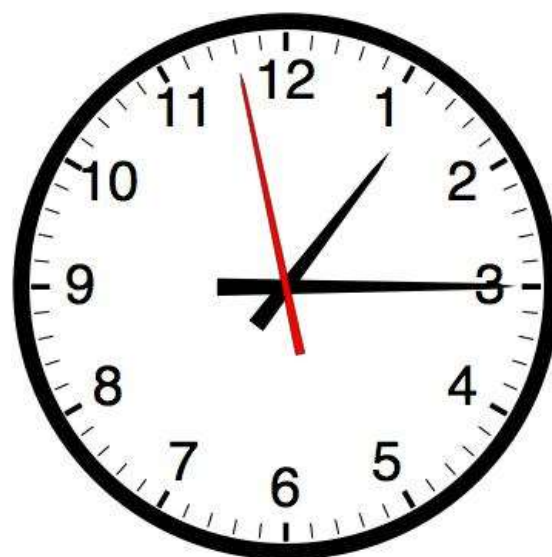
- Professor Organisasjonspsykologi
- Handelshøyskolen BI
- Institutt for ledelse og organisasjon

# Autonomi



**Task –**

**Hva**



**Time –**

**Når**



**Team –**

**Med hvem**



**Technique –**

**Hvordan**

# -SYNSPUNKT vs STANDPUNKT-



Tillitskapende dialog

Fra innledningen av vår enkle organisasjonshåndbok:

## **VELKOMMEN TIL MILES!**

Hensikten med denne håndboken er å gi deg en kortfattet oversikt over en del praktiske ordninger og tilbud i Miles. Dersom du ikke finner det du leter etter, gjelder følgende:

Vi har **TILLIT** til at du handler til det beste for kundene og for Miles.

Er du likevel i tvil, har vi **TILLIT** til at du spør en kollega om råd.

# M Tillit i praksis

Du bestemmer selv:

- deltagelse på konferanser & kurs
- kjøp av ny maskin og mobil
- hvilket oppdrag du skal ta

## Maskiner og mobiler eiet av Miles - Bergen

Created by Pär Wiger, last modified by Tom Georg Olsen just a moment ago

		Datamaskin	Innkjøpt	Innkjøpt forrige	Leverandør	Pris eks. mva.
1	Tom Georg Olsen	Lenovo ThinkPad X1 Carbon 14.0" HD i7, 8GB, 240GB	2013-11	2010-02	Komplett	13 570
2	Gøran Skeie Ellingsen	MacBook Pro 15" Retina Quad-Core i7 2.5GHz, 8GB, 512GB	2012-07	2009-11	Itegra	17 522
3	Odd Narve Vassbakk	MacBook Pro 15" Retina Quad-Core i7 2.6GHz, 8GB, 512GB	2013-01	2010-04	Apple	18 308
4	Lisbeth Hjertholm	MacBook Pro 13" i7 3,0Ghz Retina 16Gb/512Gb flash	2014-12	2012-08	EDBergen	14 984

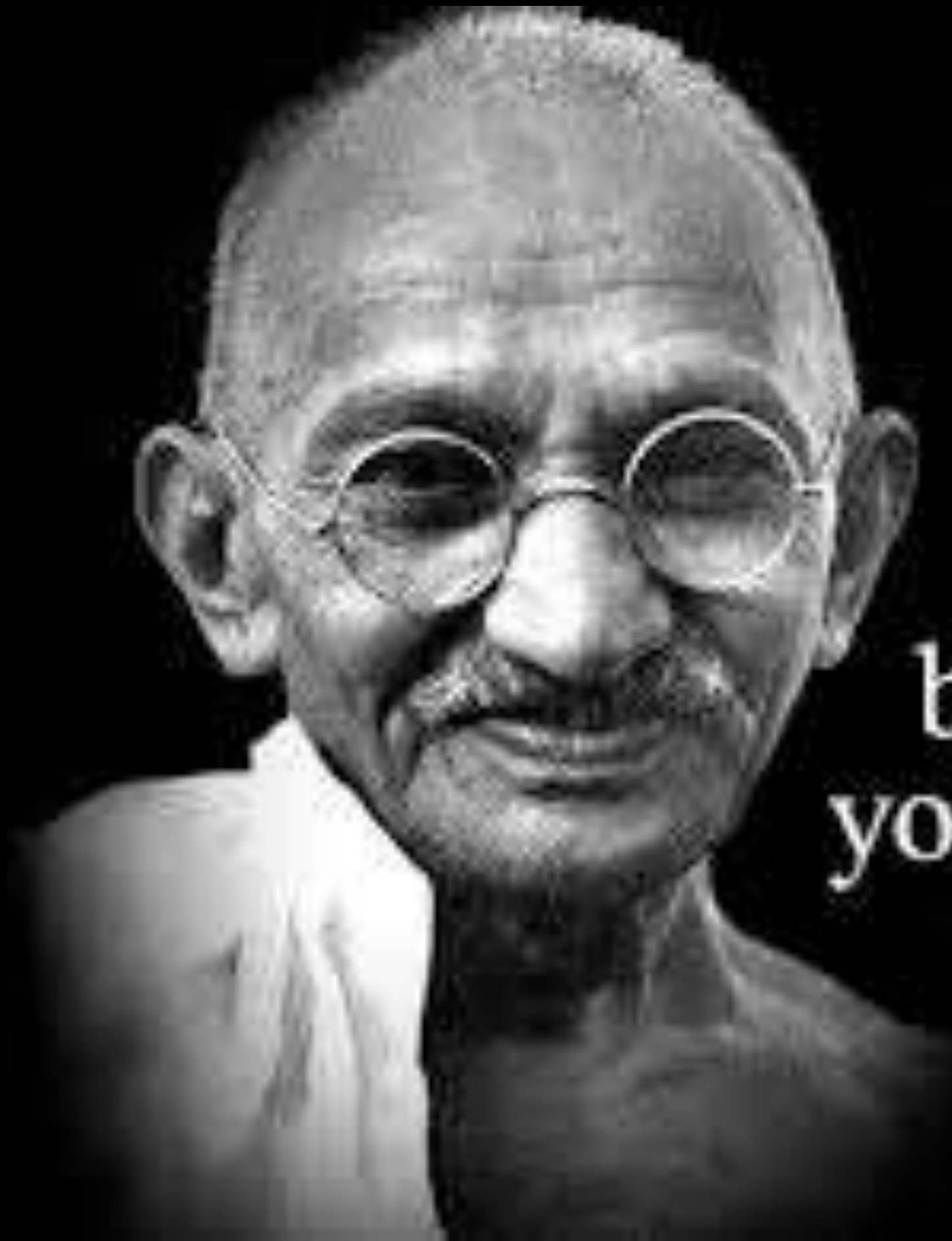
# M Tempen 3 x årlig

## Ikke-anonym medarbeiderundersøkelse

Hvor fornøyd er du med:

- ditt nåværende oppdrag?
- din faglige utvikling?
- de sosiale arrangementene?
- oppfølging fra administrasjon og ledelse?
- helhetsinntrykket av Miles som arbeidsplass?





**GANDHI**  
InspirationBoost.com

You must  
be the change  
you wish to see  
in the world.

1869-1948

## Klippet fra strategidokumentet til en mellomstor, norsk bedrift:

- Hos [redacted] får alle medarbeidere mye ansvar, mye tillit og store faglige utfordringer – og det forventes at de tar ansvar og viser initiativ

## Klippet fra en intern e-post hos samme bedrift i 2016:

- Streng vurdering av reisevirksomhet – alle reiser som ikke kan viderefaktureres til kunde skal godkjennes av personalansvarlig før bestilling



# Fra fagre ord til fine resultater

1. Definér organisasjonens filosofi
2. Rekrutter mennesker som deler filosofien
3. Bygg kultur basert på filosofien

# M Vår forretningsmodell



Filosofi  
&  
Strategi



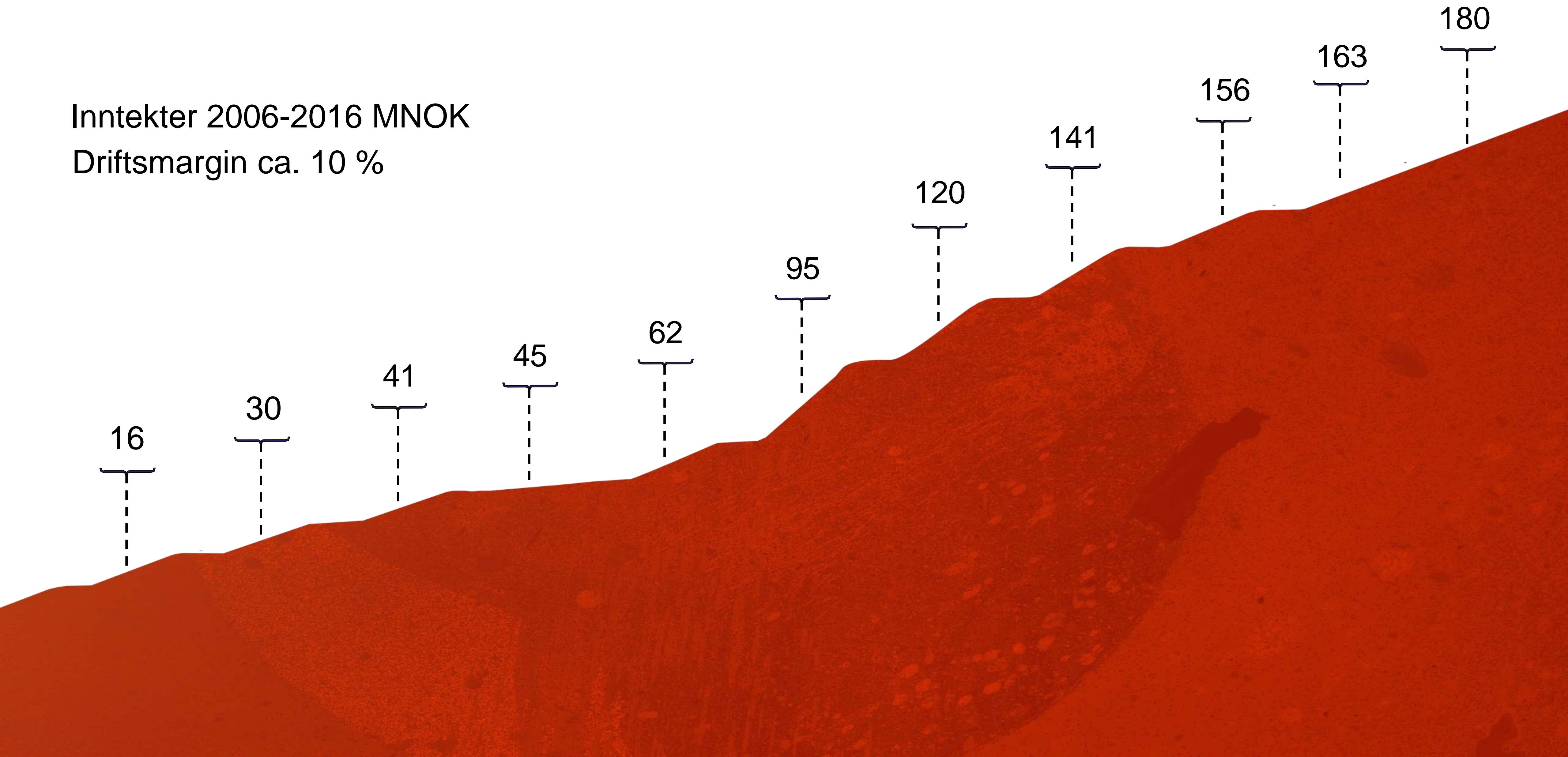
Rekruttering  
&  
Kultur



Resultater

# M Økonomi

Inntekter 2006-2016 MNOK  
Driftsmargin ca. 10 %



# M Great Place To Work

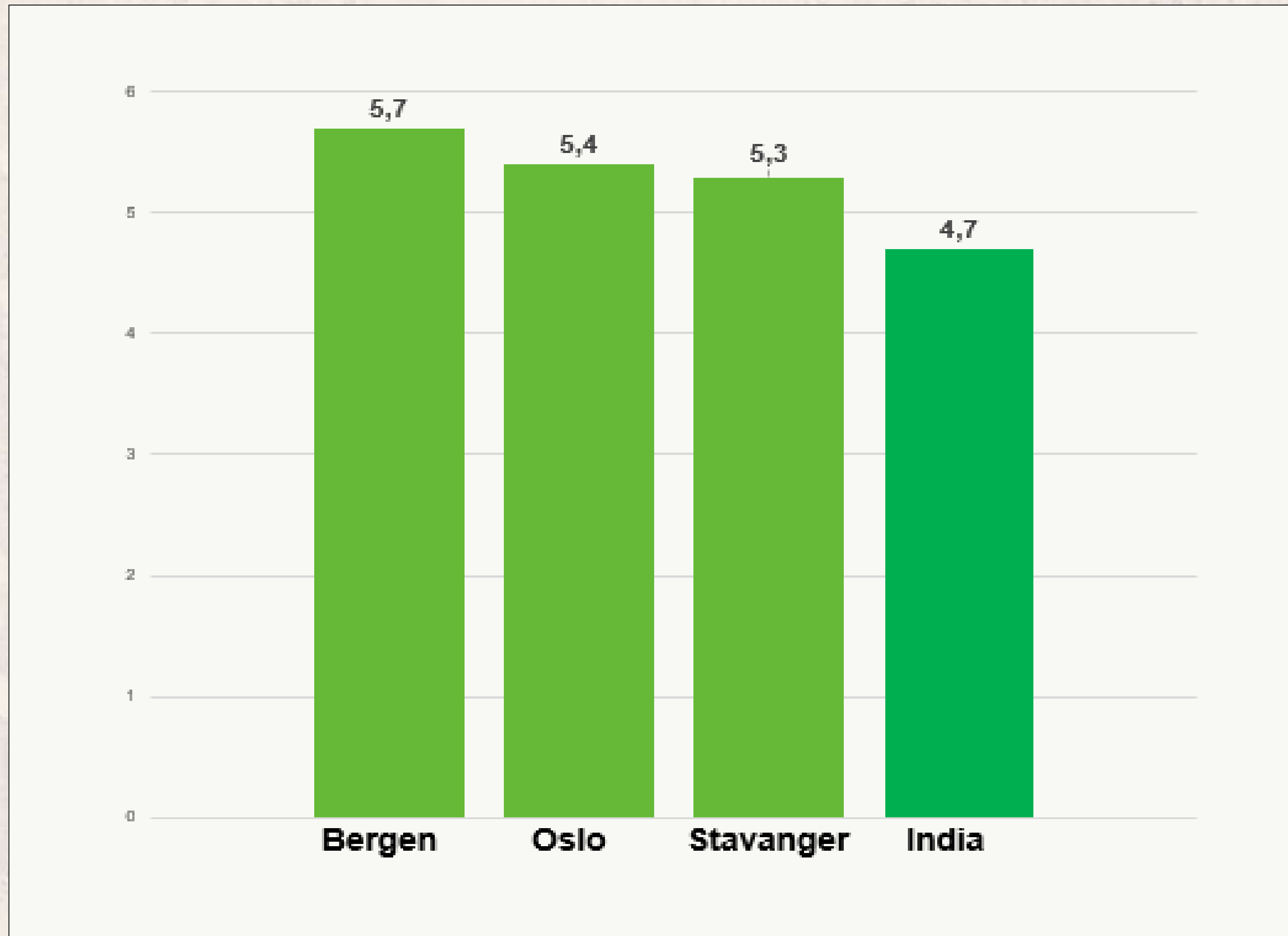
Anonym medarbejderundersøkelse

Norge: Nr.1 to ganger

Europa: Nr.2 blant over 1000 bedrifter



# Helhetsinntrykket



## Medmenn- eskelig lønnsomhet

Den store utfordringen for et IT-konsulentselskapet er å skille seg ut fra mengden. Dette ser det ut til at Miles har klart. I hvert fall vokser selskapet kraftig, og tjener penger.

AV OTTO VON MÜNCHOW

I Miles sees ansatte som en investering – ikke en utgift. Og Miles rekrutterer og holder på sine ansatte i gode som i dårlige tider – ikke som de store globale aktørene, som ansetter en masse i gode tider for å maksimere profitten og med samme hjerte kaster ut igjen menneskene i dårlige tider, sier daglig leder Tom Georg Olsen.

For Miles er lønnsomhet å se ansatte i et langsiktig perspektiv. Eller som Olsen sier det: lønnsomhet er en konsekvens mer enn et mål i seg selv.

– Men vår historie ville ikke ha vært inter-

blant medarbeiderne, sier Olsen, som blant annet var en av toppsjefene i Ementor før han etablerte Miles.

Det var i 2005 at Tom Georg Olsen sammen med Odd Narve Vassbakk, Goran Skeie Ellingsen og Magnulf Pilskog startet opp et IT-selskap som skulle hegne om de ansatte og utvikle dem som den største ressursen i selskapet. De hadde lyst til å lage et selskap som skulle bryte myte etter myte. For Olsen var – og fortsatt er – utgangspunktet en grunnleggende filosofi om at ansatte som blir tatt vare på, også vil mak-



## Dropper mål og budsjetter

■ JOBB & LEDELSE

It-bedriften Miles har hverken budsjetter eller resultatmål, men har i stedet laget et kulturprogram for at de ansatte skal trives på jobb. Det ga pallplass i den internasjonale kåringen Great Place to Work.

LARS KRISTIAN SOLEM  
OSLO

– Vi har ingen vekstmål, omsetningsmål eller budsjetter. Vår visjon er å skape og utvikle et faglig og sosialt miljø som tiltrekker de dyktigste og mest talentfulle i vår bransje, sier Bjørn Olav Semundseth, som leder Miles' Oslo-avdeling.

Han anser kåringen som en anerkjennelse for det syv år gamle selskapet.

Breakdance og teater



**Bedriften vokser med varme**

I IT-selskapet Miles har ikke daglige ledere, det har daglig leder. Det selskapet grunnlagt av Tom Georg Olsen har vokst kraftig i løpet av de siste årene.

FORSIDEN DIREKTE NYHETENE FAKTA UNDERHOLDNING SPORTEN A TIL Å

2 NYHETSKANALEN KOSER SEG TIL SUKSESS

09:06:16 00:17:24

Bred

Finansavisen

**KARRIERE** ”Når man kombinerer intelligens med følelseslivet, får man klokskap”

Da vi startet Miles i 2005, var vi forberedt på en krise i IT-sektoren, men vi tenkte ikke på finanskrisen

**Jakter empatiske konsulenter**

– Vi jobber mye med kvalitetsbegrepet. Det starter med rekrutteringsprosessen, sier Tom Georg Olsen i Miles.

**Flere folk får jobb**

Denne bakgrunnsartikkelen er et viktig innlegg i en debatt om arbeid og arbeidsliv. Den handler om hvordan man kan skape et bedre arbeidsmiljø og hvordan man kan attrahere og beholde de beste talentene i en bransje som er preget av høy konkurranse og rask teknologisk utvikling.

14 NYHET

**VIL HA KVINNER TIL IT-BRANSJEN**

Søknadsfristen for høyere utdanning går ut i dag. Daglig leder ved Miles i Bergen håper flere jenter velger IT-bransjen.

SLEVE HAUGEN

BERGEN: – Mærket er ikke mettet, og mulighetene for videre utdanning, sier Kater Høyem. Han er daglig leder for Miles i Bergen.

I dag er det altså store frist for å søke høyere utdanning, og det mange har det kanskje vært et vanskelig valg å vite hva man skal søke på for fremtiden sin. Olystretansjen som tidligere har vært et attraktivt valg opplever store nedgangstider, og flere måler store utfordringer opp de skal på arbeidsmarkedet.

– Det tenker annerledes karriereveileder ved karrensenteret Senter for Karriere og Utdanning (SUKU) i Bergen. Det er en stor utfordring som bør tenkes på når man skal velge studie.

– Når hovedsakelig er å finne ut hvem du er og hvilke jobb du passer til, vurderer leder og personlig trener, Man må

# M Ledermagasiner



September 2016

Kåret til en av landets  
10 mest innovative bedrifter





# M Lærebøker 2016

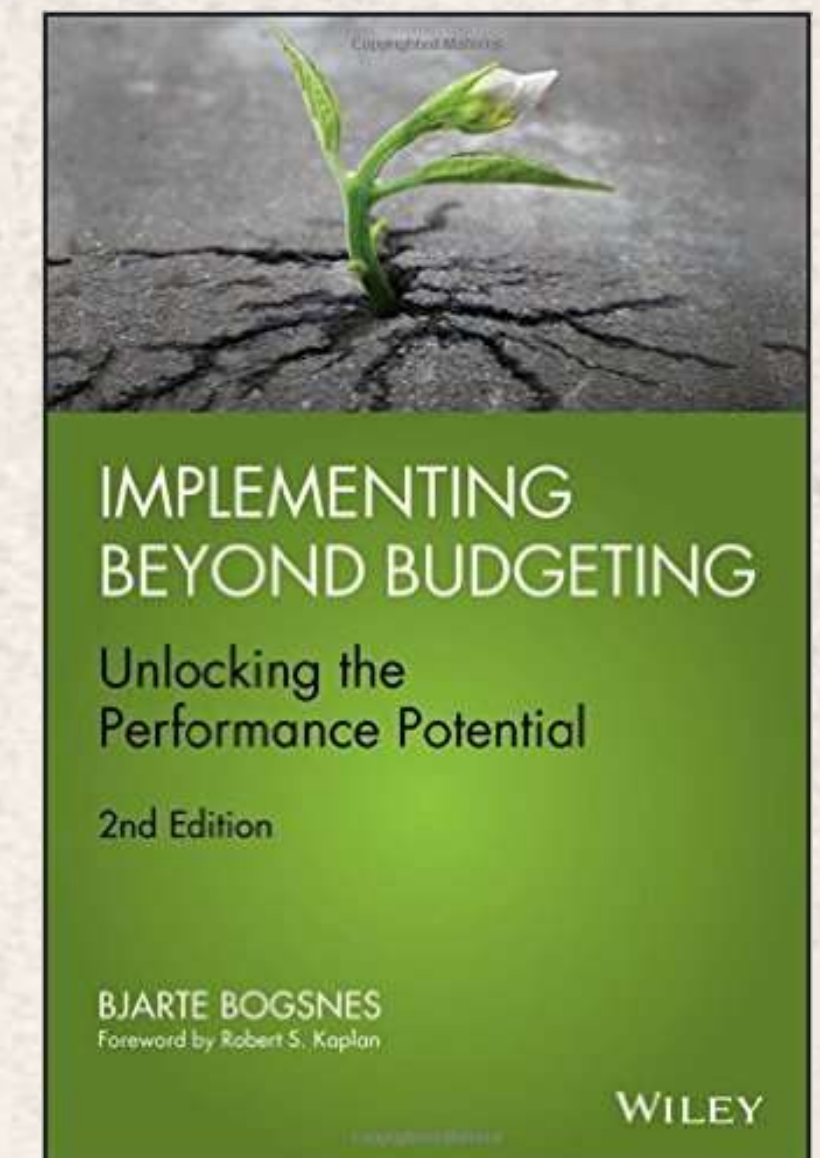
Therese E. Sverdrup, Ass. Professor,  
Department Strategi og Ledelse, NHH:

*«...mange bedrifter har etablert såkalte kjerneverdier, men når du spør de ansatte om hvilke verdier de har, sliter de med å huske dem.*

*I kontrast til dette har jeg i alle mine intervjuer med Miles-ansatte opplevd at de uoppfordret har nevnt verdiene som mye av grunnlaget for hvordan de jobber og hvilke beslutninger de tar i det daglige.»*



Chapter:  
«Miles –  
A master of  
Servant  
Leadership».



**Så vi i Miles har altså stålkontroll  
på tillitsbasert ledelse?**

## Tools group

- We have various systems/tools for communication and collaboration
- Some tools are used by everyone and some only by a few
- Some tools are common, corporate tools chosen by the management
- Some tools have just «appeared» based on local needs and actions

### Problem:

- Just a few knows the history behind the choices that are made
- The corporate needs versus the employee needs
- It is unclear how the decisions are made (ref. discussions on SC/Slack)

### Solution:

- We set up a «Tools group», which will suggest what kind of tools are to be corporate and for everyone, and which specific tools to choose.  
~~The group reports to KL, where the final decisions are made.~~

**WE TRUST THE GROUP TO MAKE THE DECISIONS!**



# Takk for oppmerksomheten!

Tom Georg Olsen, konserntjener, Miles AS

E-post: [tom.georg@miles.no](mailto:tom.georg@miles.no)

Mobil: +47 9096 5050

