

Fredsprisens psykologi

Sammen med sine kollegaer i Det internasjonale atomenergibyrådet er den norske psykologen Unni Vennemoe en av vinnerne av Nobels Fredspris 2005. Som personal-direktør skal hun bidra til å plukke ut medarbeidere som skal gjøre verden sikrere.

TEKST:

Svein Arthur Kallevik

PUBLISERT 1. desember 2005



Unni Vennemoe på sitt kontor i mørk drakt, sammen med sin australske assistent Rhonda LeNevez.

Fredag 7. oktober 2005 blir en dag ingen av de vel 2300 ansatte i Det internasjonale atomenergibyrådet (IAEA) kommer til å glemme. Gjennom de internasjonale mediene kom meldingen om at fredsprisen var tildelt både byrådet og dets øverste sjef dr. Mohamed ElBaradei. En gledens dag i atomenergibyrådet som jobber i spenningsfeltet mellom krig og fred.

IAEA er en uavhengig organisasjon under FN-systemet med 138 medlemsland, og har slagordet «Atoms for Peace» etter president Eisenhowers tale i 1956. I tillegg til

overvåking av ikke-spredningsavtalen, skal IAEA sørge for fredelig utnyttelse av atomteknologi.

– Rett etter at tildelingen ble kjent, skjedde det lite. Det tok noe tid før det gikk opp for de ansatte hva som faktisk hadde skjedd. Men etter at ElBaradei hadde samlet alle til møte og gratulert oss, ble det spontant litt småfesting i gangene, sier Unni Vennemoe. Hun mener prisen er en anerkjennelse av alt det tunge og langsiktige arbeidet som er gjort for å følge opp ikke-spredningsavtalen.

– Det at prisen er todelt betyr mye for oss ansatte. Det er en pådriver for å gjøre en best mulig jobb videre, en belønning som det ligger et krav bak, sier Vennemoe.

Både synlig og usynlig

Organisasjonspsykologen jobber i en organisasjon som er lite synlig i fredelige perioder, men desto mer synlig når atomtrusselen øker.

– Det blir på en måte som husarbeid. Du ser det hvis det ikke blir gjort, men når det er rent, er det få som tenker på det. Arbeidet vårt blir litt usynlig fordi deler av det er forebyggende, selv om det har vært mye fokus på arbeidet våpeninspektørene våre gjorde i Irak siden september 2002, sier Vennemoe.

I begrunnelsen for fredsprisen heter det at «I ei tid då nedrustningsarbeidet står i stampe, der det er fare for spreining av atomvåpen både til statar og terroristgrupper, og der kjernekrafta på ny ser ut til å spela ei aukande rolle, er IAEAs innsats uvurderleg viktig».

Irak og våpeninspektørene

Selv begynte hun som personaldirektør i atomenergibyrådet i Wien i desember 2002. Over hele verden var man livredd for at Saddam Husseins regime i Irak hadde masseutryddelsesvåpen. Vennemoe ble fra første dag kastet direkte inn i arbeidet med å lede rekrutteringen av våpeninspektørene som skulle arbeide ut fra resolusjonene som ble fattet i FNs sikkerhetsråd. Hun fikk utvilsomt god nytte av sin allsidige, over 20 år lange erfaring innen organisasjonspsykologi. Fremdeles var det på det tidspunktet en mulighet for at inspeksjon i FNs regi kunne forhindre invasjon og krig.

– I all rekrutteringen er systematikken viktig. Noen stillinger er greie å definere en profil på, ut fra uformelle og formelle krav. Andre stillinger er det vanskeligere å definere. De siste tre årene har vi lagt mer vekt på «soft-skills», slik som stressmestring, analytiske evner og nøyaktighet. Våpeninspektører må ha god teknisk fagkunnskap. De skal kunne jobbe med ulike mennesker i ulike kulturer, de må være analytiske og proaktive, sier Vennemoe.

Våpeninspektørene skal være med på å kontrollere at et land bruker atom-energi på en fredelig og tillatt måte, ikke til å produsere kjernevåpen. Det de må kontrollere, kan være oppgitte kilder, men like gjerne må de selv søke etter ikke oppgitte kilder.

Lederne for våpeninspektørene i Irak, Hans Blix (tidligere generaldirektør i IAEA), beskriver inspektørens rolle på denne måten:

«Jag anser att inspektörer ska undvika att förödmjuka dem de inspekterar. En Rambo-attityd från inspektörerna retar mer än den skrämmer. Inspektion är inte ett sätt att föra krig med andra metoder. Inspektörer är inte del av en ockupationsstyrka och bör varken skjuta eller skrika för att få komma in,» skriver han i boken «Avväpna Irak».

Allsidig karriere

Men la oss stanse opp og granske Vennemoe litt nærmere. Hennes CV fra hun ble ferdig som psykolog fra Universitetet i Oslo i 1987, er lang, variert og spennende. Hadde den blitt servert som en samlet meny på en av Wiens bedre restauranter, hadde man blitt sittende til bords med et mer enn 12-retters måltid. I motsatt kronologisk rekkefølge nevner vi Senior Vice President Human Resources i ABB Offshore Systems, Human Capital Manager i Kongsberg Subsea, direktør i organisasjons- og ledelsesutviklingsselskapet Progredir og daglig leder i Kilen OU.

– Da jeg var student, hadde jeg ikke lyst til å bli terapeut. Jeg ønsket å arbeide med organisasjonspsykologi, noe jeg begynte med mens jeg studerte. Noen studenter mente at jeg solgte meg til næringslivet, mens i næringslivet var man på sin side skeptisk til hva en psykologutdannet kunne bidra med. Men 10–15 år senere var denne skepsisen borte, sier Unni Vennemoe. Hun mener interessen ble vekket av gode lærere og tilfeldigheten det var å gå på det såkalte industriseminaret i ventetiden på studiet. Arbeid i Arbeidsforskningsinstituttet og Veritas styrket troen på at organisasjonspsykologi var det store for henne.

– Jeg har alltid vært interessert i differensialpsykologi og utviklingspsykologien som en læring gjennom livet. I jobben er faglig kunnskap innen sosialpsykologi, differensialpsykologi, kognitiv psykologi, statistikk og metode svært relevante verktøy. Utfordringen ligger ofte i at det fremdeles er mange som ikke har kunnskap om at Human Resources er mer enn «common sense». Men det er det. Akkurat som økonomi og finans er mer enn pluss og minus. Det er spennende å jobbe i et felt som er under utvikling, forteller hun. Nye muligheter må vurderes inn i en helhetlig Human Resources-tenkning, mener Vennemoe.

Ved siden av den effektive og målrettede psykologens virke, er hennes store hobby oppussing av hus. Kanskje ganske parallelle utfordringer med det å se elementer i en helhet, tenker hun.

– Ja, jeg har pusset opp fire-fem hus. Holder på med ett her nede i Wien også. Når man arbeider med mennesker hele tiden, er det godt å gjøre noe med hendene, ler hun.



Leder for IAEA Mohamed ElBaradei og medarbeidere, på vei til nyhetskonferansen, den 7. oktober, etter å ha fått vite at de har vunnet Nobels Fredspris 2005.

Foto: Scanpix.

Internasjonal organisasjon

Vi retter blikket mot hovedkvarteret til IAEA igjen. Et lite verdenssamfunn av ulike kulturer, som skal jobbe for samme sak med ulikt utgangspunkt. I korridorene snakkes det arabisk, tysk, fransk, engelsk, spansk og svensk og mye annet. Selv er firespråklige Vennemoe den eneste nordmannen. Hennes personalavdeling mottar bortimot 20 000 søknader årlig, og flere hundre ansettelse gjennomføres hvert år. Selv er hun svært opptatt av evidensbaserte psykologiske metoder innen organisasjonspsykologi.

– Jeg er opptatt av at en organisasjon har kunnskap om testpsykologi og sosialpsykologi, slik at ikke denne kunnskapen forsvinner med eventuelle konsulenter som leies inn for oppdrag, men at koblingen mellom profesjonell Human Resources og organisasjonens behov foredles. Vi bruker enkelte ferdighetstester for å få en best mulig vurdering av kandidatene, de er mer pålitelige enn personlighetstester, sier Vennemoe. Hun understreker at hun arbeider i en organisasjon som rekrutterer personale fra over 100 ulike land, og alle ansatte oppfatter forventninger og roller ut fra sin kulturelle bakgrunn.

– Det er svært vanskelig å finne personlighetstester som er «blinde» for kulturforskjeller, kjønnsforskjeller og språkoppfatning, sier hun.

– *Men hvor avgjørende er møte med kandidatene under intervjuet?*

– Vi foretar først en seleksjon etter formelle kvalifikasjoner. Intervjuspørsmålene skreddersys til hver stilling. Ikke bare hva man svarer, men også hvordan, vil også ha

betydning. Det forteller noe, ikke bare om språkferdigheter, men om fokus, kunnskap, perspektiver og form.

Kjønnsroller

Unni Vennemoe er gift med Kristian Vennemoe, og sammen har de to sønner på 14 og 20 år. Ektefellen har vært hjemmeværende i sju år etter en lang karriere innen næringslivet.

– Vi har hele tiden delt på rollene. At han nå er hjemme, er til stor hjelp og gir et bedre liv for barna og oss alle, sier hun.

Men i byrået er det verre med kjønnsfordelingen.

– På profesjonelt nivå og når det gjelder høyere stillinger i IAEA, ligger vi altfor lavt, også når vi sammenliknes med gjennomsnittet i FN-systemet. Dette til tross for at Kofi Annan har vedtatt at det skal være balanse mellom kjønnene. I IAEA er jeg den eneste kvinnelige direktøren innenfor administrasjon, sier hun.

– *Hva er den største utfordringen for deg som psykolog og personaldirektør?*

– Det er å skape en forståelse for behovet for en helhetlig og moderne organisasjonstenkning, basert på organisasjonsteori og sosialpsykologi for å understøtte organisasjonens målsetninger og få til endringsvillighet. Det er stor forskjell på det og «common sense» og status quo.

Viktig med dialog

I mediene hører vi stadig om problemer som ulmer i blant annet Iran og Nord-Korea.

– Ja, det er mye oppmerksomhet rundt dette. Et viktig arbeid er at IAEA og ElBaradei holder frem med sin strategi og holder dialogen åpen, og at organisasjonen er best mulig rustet til de utfordringer som ligger foran oss. Generaldirektøren er en leder som er svært opptatt av vårt mandat, av konsistens og åpen dialog for å nå visjoner, sier Vennemoe. Og legger til at atom-energien også kan brukes til gode formål som stråleterapi i kreftbehandling eller forskning på mutasjoner av planter slik at risplanter kan vokse i saltholdig jord. Slik kan fredsprisens psykologi virke i krig og fred.

Teksten sto på trykk første gang i Tidsskrift for Norsk psykologforening, Vol 42, nummer 12, 2005, side 1138-1140

TEKST:

Svein Arthur Kallevik, psykolog og journalist. Han er påtroppende spesialrådgiver hos RVTS ØST - Regionalt Ressurssenter om vold, traumatisk stress og selvmord, Region Øst