

lederne

INSPIRASJON FOR LEDENDE OG BETRODDE ANSATTE

NUMMER 3-2013 / årgang 103

Hvem troner øverst på lønnstigen?

Ledernes medlemmer har høyere lønn enn gjennomsnittet i sin bransje. Likevel er det én bransje du bør velge om du vil klatre høyest av dem alle.

Tema side 24

Portrett

LINN CECILIE MOHOLT
MÅTTE TA RORET
SOM 32-ÅRING

**BORTKASTET
LEDERKURS**

Pluss!

DU BLIR EN KYBORG
HVOR GÅR OLJE-NORGE?
GJØR SOM PETTER NORTHUG
DYRT Å KOMME FOR SENT
JAKTER UNGE SJEFER



Fra knirk til knirkefritt med Nordialog!

IFS er en leverandør av forretningssystemer. Selskapet har de siste årene opplevd utfordringer med enkelte av telekomleverandørene.

”Etter at vi ble kunde av Nordialog, forsvant knirkelydene. De gir gode råd, følger opp og leverer i tide. Kontaktflaten inn i Telenor gir dessuten trygghet.”

Per Inge Vangen, Country Coordinator
IFS



Nordialog er Telenors største distribusjonsmuskel i bedriftsmarkedet. Som totalleverandør av kommunikasjonsplattformer skreddersyr vi framtidsrettede løsninger til mange av Norges ledende bedrifter. Les hvorfor våre kunder er så fornøyde på nordialog.no ➤

nordialog

Telenors ledende
bedriftskanal

Leder



Penger vs jobbglede

DET ER KNAPT NOE TEMA SOM ENGASJERER MER I ARBEIDSLIVET, ENN LØNN. SELV I LIKESTILTE NORGE ER FORSKJELLENE TIL DELS STORE – OG ØKENDE.

OGSÅ BLANT Ledernes medlemmer kan innholdet i lønningsposen være svært forskjellig. Både bosted, kjønn og bransje spiller inn på hvordan arbeidsinnsatsen din belønnes. Olje- og gassnæringen har for eksempel lenge vært et lokomotiv innen norsk økonomi. Det har medført et lønnsnivå som speiler det faktum at kampen om kompetansen er stor.

Men nå er usikkerheten i bransjen økende, og sammen med den behovet for trygghet blant de ansatte. Derfor kan Hallstein Tønning, hovedtillitsvalgt for Lederne i Statoil, rapportere om stigende grad av organisering.

Også ansatte i andre bransjer bør vurdere medlemskap i Lederne. Norsk Ledelsesbarometer viser blant annet at våre medlemmer har høyere lønn enn gjennomsnittet blant heltidsansatte i Norge, selv om vi selvsagt må ta høyde for at de også har høyere stillinger enn de fleste andre heltidsansatte. Faktisk får Ledernes medlemmer nesten 50 000 kroner mer på lønnskontoen i året enn «folk flest». Dette viser at det lønner å organisere seg,

også for folk i ledende og betrodde stillinger.

Samtidig er det jo slett ikke bare lønn som teller for at du skal trives. Jobbtilfredsstillelse, et godt samarbeidsklima og mulighet for innflytelse er noen av de viktigste faktorene for at vi har det bra på jobb. Når ledelse byttes ut med styring og du får mål du ikke har vært med på å sette, er det minst like demotiverende som en slunken lønningspose. Slik er dessverre hverdagen for mange av våre medlemmer i dagligvarebransjen. Butikksefene er de aller mest misfornøyde i Ledernes lønnsundersøkelse – i sterk kontrast til medlemmene i attføringsbedriftene. De har riktignok ikke verdens beste lønn, men de fleste har jobbglede i massevis.

Enten du er mest opptatt av lønn på jorden eller lønn i himmelen, bør du lese vår temasak om lønn på side 24. Finn også ut hvordan du ligger an på den norske lønnsstatistikken på lønnskalkulatoren på lederne.no.

SVERRE SIMEN HOV
Kommunikasjonsleder

lederne

Inspirasjon for ledende og
betrodde ansatte

Ansvarlig utgiver

lederne

Lederne

Postboks 2523 Solli
0202 Oslo
lederne@lederne.no

Forbundsleder

JAN OLAV BREKKE

Ansvarlig redaktør

SVERRE SIMEN HOV
sverre@lederne.no

Design, konsept

& produksjon

REDINK

www.redink.no

Redaktør

INGUNN SOLLI

Art Director

CHRISTEN PEDERSEN

Prosjektleder:

SIRI WULFSBERG

Tekster

Christin Engelstad,
Sverre Simen Hov, Cato Gjertsen,
Lise Vangerud, Ingunn Solli

Foto

Jeton Kacaniku,
Tommy Andresen

Opplag: 17 500

Trykk: RK-Grafisk



Forsidefoto:

Jeton Kacaniku

Vil du vite mer om Lederne?

Hold deg oppdatert på
www.lederne.no



16

Linn Cecilie Moholt mistet broren og faren da Air France Flight 447 styrtet i Atlanterhavet. Les hvordan hun har snudd opp ned på familiebedriften Karsten Moholt AS.

Front

Nyheter / Trender / Statistikk / Mennesker

09 BORTKASTA LEDERKURS?

Det brukes flere millioner kroner hvert år på kurs som skal gi bedre ledelse. Det kan være skadelig og farlig.

10 DYRT Å GLEMME TIDEN

Å komme for sent til møte kan få større konsekvenser enn du tror.

Folk

Jyplingen / Ringreven / Portrettet

14 LIVET I MATBUTIKKEN

Selv uten storhandlere kan Hanne Lotte Heimsnes skryte av mer slag på kassa enn hva andre matbutikker kan skilte med.

16 HELOMVENDINGEN

Linn Cecilie Moholt ville bort med kompiskulturen da hun tok over familiebedriften Karsten Moholt AS. Det har endret bedriften.

Fokus

Tema / Duell / Debatt / Kronikk

24 ER DU EN LØNNSVINNER?

Se hva som lønner seg for å komme på toppen av lønnsstigen blant Ledernes medlemmer.

34 STATOIL SELGER

Er oljeselskapet i ferd med å gjøre som amerikanske investorer anbefaler?

36 TRUES AV SKATTEN

Hva blir konsekvensene av den foreslåtte petroleumsskatten?

42 ANSVAR I BRASIL

Over 150 norske selskaper er registrert med virksomhet i Brasil. De bør ha et stort hjerte.



47 Etc.

Bil/Apps / Bøker
Teknologi / Trening/mm.

Bilen som gjør deg

til sjef på veien

App-ene som hjelper deg

Boka som gjør deg best

Eventyrreise på Svalbard

Din neste skjerm

59 Smart

Arbeidsliv / Jus
Coaching / Forsikring

Tar du med jobben hjem?

Jus: Piloter i retten

Forsikring: Redder

deg fra uflaks

Coachen: Styr tilstanden din

Er du Helt Sjef?

Dette er Lederne



Følg oss på:

Organisasjonen
Lederne er aktiv i
sosiale medier.



Facebook: Lederne



Twitter: @lederne



youtube.com/
LederneNorge



Linkedin.com/
company/lederne

lederne

Norges beste ledelseskongress!

Ledernes høstkonferanse er Norges beste arena for inspirasjon, nettverksbygging og faglig påfyll for deg som er leder og betrodd ansatt.

Tema for konferansen er norsk lederskap i ulike varianter: Sportslig, politisk og internasjonalt. Her får du verktøy for hvordan du kan skape resultatene du ønsker – og ikke minst bidra til en sunn og positiv utvikling for menneskene rundt deg. En dag for engasjement og inspirasjon!

Dato: 14. november **Sted:** Clarion Hotel Royal Christiania, Oslo

Fullt program kommer på lederne.no og i e-post til alle medlemmer i Lederne.

Ledernes årlige kongress arrangeres dagen etter, 15. november.

Meld deg på på lederne.no i dag!





SJEKK UT NYE LEDERNE.NO



Ledernes websider er nå lansert i ny drakt med ryddigere og renere menystruktur. Sidene tilpasses automatisk bruk på mobiltelefon, lesebrett og data.

Alt innhold fra de gamle sidene kommer på de nye, og utover i 2013 vil websidene gjennomgå tilpasninger og forbedringer.

Du som er medlem har ditt eget område med enkel tilgang til medlemsressurser.

Du logger deg inn på www.lederne.no/minside med ditt eksisterende brukernavn og passord.

www.lederne.no

lederne
Ett steg videre

front

| NYHETER | VITENSKAP | TRENDER | STATISTIKK | MENNESKER |

Ingen støtte, ingen virkning!

Medarbeidersamtaler, kursing og andre HR-tiltak har ingen effekt om medarbeiderne ikke opplever sin nærmeste sjef som støttende. Mellomlederne er svært viktige.

DET ER KONKLUSJONEN i en studie presentert i tidsskriftet *Human Resource Management Journal*. Det er BI-professor, Bård Kuvaas og doktorgradsstipendiat Anders Dysvik som står bak studien, som viser sammenhenger mellom de ansattes prestasjoner, oppfatning av bedriftens HR-tiltak og i hvor stor grad de opplever støtte fra nærmeste leder.

Studien viser at støtte fra nærmeste leder er helt avgjørende for at organisasjonens HR-verktøy skal ha effekt. Jo mer støtte medarbeiderne opplever fra sin nærmeste leder, jo mer positivt opplever de organisasjonens verktøyene. En støttende leder beskrives som en som bryr seg om ansattes meninger, mål og verdier og legger til rette for at medarbeideren har det bra på jobben.

Derfor anbefaler studien organisasjoner å være bevisst på å velge linje- og mellomledere som evner å opptre som støttende, menneskeorienterte ledere. I hvert fall om de ønsker å få noe igjen for sine investeringer i ulike HR-satsinger som medarbeidersamtaler, trenings- og utviklingsopplegg eller tilbud om karriereutvikling.

Organisasjoner får ikke bedre kvalitet på, og effekt av, sine HR-verktøy enn kvaliteten på organisasjonens linje- og mellomledere, konkluderer studien. ←

Se også forskningsresultater på side 9



Illustrasjon: Thinkstock



Foto: Thinkstock

LEDERUTVIKLING

Helvetesuke i banken

– DU PRESTERER IKKE 100 PROSENT FØR DU SVETTER BLOD! DETTE ER ETT AV SALGSARGUMENTENE TIDLIGERE FALLSKJERM- JEGER BRUKER NÅR HAN SELGER MENTAL TRENING TIL NÆRINGSLIVET. METODEN ER OMSTRIDT.

NORDEA ER EN AV mange virksomheter som har løpt og kjøpt teambuilding som gir blodsmak i munnen. Mentaltrenere og opplegg kom fra Bertrand AS, Erik Bertrand Larssens firma, som har både skikongen Petter Northug og mesterbokseren Cecilia Brækhus i stallen.

De ansatte i Nordea Markets skulle gjennom et opplegg som minner om en kombinasjon av helvetesuka i forsvaret og ekstrem-sportveko på Voss.

– Vi ønsker å teste hva som skjer når vi kliner skikkelig til alt vi har. Vi skal bruke verktøyene til å finne ut hvordan våre ansatte skal yte maks, sier leder for rente- og valutaavdelingen, Thorodd Bakken, til DN.no. Deltakelsen har blitt beskrevet som frivillig tvang.

Trening, svette og overtid

Uken startet med oppmøte klokken 05.00 mandag morgen. Under mottoet «morgenstund har grus i munn» var det felles joggetur klokken seks. Enkelte arbeidsdager varte til klokken 22.00. Innimellom jobbing med

//

Vi ønsker å teste hva som skjer når vi kliner skikkelig til alt vi har.

ekstra press og krav til ytelse, var det fellestrening og foredrag.

Verken ledelsen eller de ansatte i banken vil snakke om innholdet i helvetesuken. En anonym kilde har likevel avslørt noe i media.

Twitterforbud

Noen dager var det «gåforbud», alle skulle løpe i gangene. Det var ikke «tillatt» å se på tv i eller utenfor arbeidstid. Bruk av sosiale medier som Facebook og Twitter var bannlyst hele døgnet. Ingen kunne gå fra jobb før klokken 17.00, uansett grunn. Dresskodeksen var enda strengere enn vanlig. Eksterne konsulenter observerte og vurderte blant annet om deltakerne var på tå hev og aggressive nok i kundemøter.

Leder i Nordeas hovedverneombud, Kjell Arne Ystenes, ble først informert om den kontroversielle arbeidsuken en arbeidsdag før «kick off». ←

Les mer om Erik Bertrand Larssens metoder på s. 51 (BØKER)

i

Bedre før

Få vet om lederutviklingstiltak virker siden resultatene sjelden eller aldri blir evaluert i etterkant. Forskere som har studert lederutviklingstiltak i næringslivet fra 1950 til 1980, har bare funnet statistisk pålitelig effekt av tiltakene som ble gjennomført på 1960- og 70-tallet.

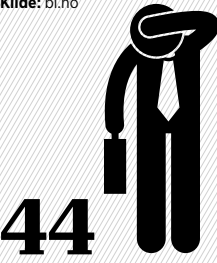
Kilde: Kapital

←

Krenkende kurs

Årlig bruker offentlig og privat sektor millioner på utviklingstiltak som skal gi bedre ledelse. Det kan være bortkastede penger, men også skadelig og direkte farlig, viser forskning fra Handelshøyskolen BI.

Kilde: bi.no



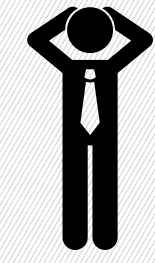
44

44 prosent av lederne som hadde deltatt på utviklingstiltak opplevde direkte negative effekter.



17,5

17,5 prosent av lederne med dårlige erfaringer oppga at tiltakene påvirket forholdet til arbeidsplassen i negativ retning.



50

50 prosent av lederne med negative erfaringer oppgir at de raskt la dette bak seg.



10

10 prosent av lederne med negative erfaringer sliter fortsatt med dette privat.



35

35 prosent var negativt emosjonelt berørt en stund etterpå.

Virker

Lederutviklingstiltak gir resultater når deltakerne ...

- er informert om hva de skal gjennom på forhånd
- får kunnskap som kan tas i bruk i jobben umiddelbart
- investerer mer enn fem dager på tiltaket
- opplever at aktiviteten er tilpasset deres behov
- tror det fører til personlig utvikling

Virker ikke

Lederutviklingstiltak virker mot sin hensikt når deltakerne ...

- opplever at de deltar på noe annet enn det de er informert om
- ikke føler seg ivaretatt av de ansvarlige
- må gjøre ting de er ukomfortable med
- opplever at noe som blir sagt under aktiviteten blir brukt mot dem på et senere tidspunkt.

Kilde: forskning.no

HVOR VIKTIG ER DET MED LEDERKURS?



Stein Olav Rogne
hovedtillitsvalgt i Bodø Industri

– De fleste kurs jeg har deltatt på har hatt et høyt faglig nivå og vært engasjerende på en praktisk og jordnær måte. I en hektisk hverdag er det ikke alle som har pågangsmot og tid til videreutdanning, så da er kurs et godt alternativ til inspirasjon og faglig påfyll.



Ole André Leivdal
driftssjef i Coop

– Jeg har vært så heldig å få være med på flere lederutviklingskurs de siste årene. Det er viktig for å bli bevisst på hva det innebærer å være leder og for å utvikle sin egen lederrolle. Det skjer store endringer innen ledelsesfaget hele tiden, derfor er man nødt til å holde seg oppdatert.



Cecilie Heilmann
Senior Advisor i Spinnaker Alliance

– Det er nødvendig å sette fokus på ledelse i alle bedrifter. Om dette gjøres i form av kurs eller andre tiltak, er ikke vesentlig. Det viktigste er at det blir satt fokus på det. Fokus på ledelse og fokus på lederen er viktig for å kunne utvikle seg som leder, og for å kunne bli den lederen en ønsker å være.

Dyrt å komme for sent

Å KOMME FOR SENT TIL MØTER KAN BLI MER KOSTBART ENN DU TROR.

DET ER IKKE UVANLIG Å OPPLEVE at folk er forsinket til møtene. Kanskje er du en av dem som alltid er ti minutter forsinket? Mer enn en tredel av møter i arbeidslivet er forsinket eller avbrytes av folk som kommer for sent. En studie i tidsskriftet European Journal of Work and Organizational Psychology viser at rutinepregede møter i bedriftene er mest utsatt. Og det kan få flere konsekvenser enn man tror, skal vi tro amerikanske forskere. For det første risikerer den som kommer for sent å fremstå som respektløs og uprofesjonell. Forskerne mener også at det kan skape dårlig stemning på arbeidsplassen og true bedriftens effektivitet – og dermed utgjøre betydelige kostnader. Forskerne referer til en tidligere studie, helt tilbake i 1989, hvor man forsøkte å beregne det økonomiske tapet av uproduktivitet. For USA totalt sett, kom de fram til summen 37 milliarder dollar.

– På samme måte som en eller flere forsinkelser i flytrafikken forplanter seg og får konsekvenser for andre uskyldige, vil møter som ikke starter til avtalt tid, gi forsinkelser i verdikjeden. Det kan gi til dels store produktivitetstap i en bedrift, sier BI-forsker ved BI til forskning.no.



Foto: Thinkstock

Stressa kvinner

Kvinner i sjefsstillinger er ofte mer stressa enn mannlige sjef. En undersøkelse fra Novus viser at syv av ti kvinnelige sjefer tar med jobben hjem, jobber overtid eller kutter ned på lunsjen minst en dag i uka.

Kilde: Chef.



Lett med privatliv

70 prosent av sjefene i verden synes det er uproblematisk å lykkes på jobben og samtidig ha et bra privatliv. Tallet bygger på en undersøkelse utført av Accenture, hvor 4 100 sjefer deltok.

Kilde: Chef.



Høyere fravær i IA-bedrifter

Hensikten med IA-avtalen er å redusere sykefraværet. Likevel viser det seg at bedrifter uten IA-avtale hadde et sykefravær på 5,3 prosent i første kvartal, mens de som har vært IA-bedrifter siden før 2003 hadde et sykefravær på 6,2 prosent. IA-bedrifter som ble medlemmer etter 2003 hadde et sykefravær på 6,4 prosent.

Kilde: Ukeavisen Ledelse

5 rekrutte-ringstrender

En undersøkelse LinkedIn har utført blant 3300 ledere i 19 land, viser fem tydelige endringer i rekrutteringen.

1 SOSIALE MEDIER. Sammenlignet med for to år siden, er det 17 prosent flere som finner nye talenter på profesjonelle, sosiale nettverk.

2 MERKEVARE. 82 prosent av deltakerne i undersøkelsen mener arbeidsplassens merkevareposisjon er viktig for å få tak i de beste talentene.

3 DATA. I India og Sørøst-Asia oppgir henholdsvis 52 prosent og 37 prosent at de bruker data for å få en mer effektiv rekrutteringsprosess. På verdensbasis er snittet 33 prosent.

4 INTERNE KANDIDATER. 92 prosent av lederne i undersøkelsen forventer at rekruttering fra egne rekker vil være på samme nivå som nå eller øke.

5 LITE MOBIL. Bare 13 prosent av selskapene har gjort investeringer for å tilpasse rekrutteringsprosessen til mobiltelefoner.

Kilde: LinkedIn og Ukeavisen Ledelse



Lederfeller

SKAL DU BLI LIKT AV MEDARBEIDERNE DINE, BØR DU IKKE OPPFØRE DEG SLIK:

1 DØMMENDE KROPPSSPRÅK
Hevede øyenbryn, sarkasme og skulende blick av typen «er du dum?» blir sjelden tatt godt imot av kolleger og medarbeidere. Relasjonene blir heller sjelden gode om du snakker i en hard eller dømmende tone.

2 AVBRYTELSE OG «FORHØR»
Folk synes ofte det er vanskelig å si det de mener dersom sjefen snakker mesteparten av tiden, avbryter folk og begynner å «kryssforhøre» kollegaer om halvverdige ideer.

3 MOTSIGENDE OPPTREDEN
La kollegaene slippe å lure på hvordan sjefen vil være i dag. Er det den smilende og sjarmerende personen som kommer, eller den dømmende og bjeffende personen?

Kilde: Ukeavisen Ledelse

Visste du at ...

... bare én av fire norske ledere anser attester som troverdige når de vurderer jobbsøkere? Det viser en undersøkelse utført av Xtra Personell. Jo eldre lederne er, jo mindre tiltro har de til attesten.

Kilde: Aftenposten

Skylder på sjefen

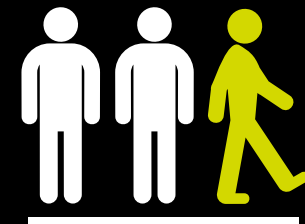
Dårlig ledelse er ofte grunnen til at folk sier opp jobben. Særlig for de flinkeste ansatte.

Hver tredje arbeidstaker sier de slutter i jobben på grunn av sjefen. Det kommer fram i en undersøkelse utført av bedrifts- og lederutviklingsselskapet Fourstep, hvor 289 personer som hadde skiftet jobb deltok.

– Mange sjefer tror nok de ansatte bytter jobb på grunn av lang reisevei eller får bedre lønn andre steder. Men trives man godt på arbeidsplassen, skal

det litt til for at de bytter, sier Stig Rusti, daglig leder i Forustep. Likevel er det større sjanse for at de flinkeste ansatte slutter på grunn av konflikt med sjefen.

– De flinkeste ansatte har lettere for å få seg ny jobb, derfor drøyer nok ikke de like lenge med å bytte arbeidsplass hvis de ikke trives med sjefen, som en med lavere utdannelse og mindre erfaring, sier Rusti.



Privat på jobb

Hva gjør du når medarbeiderne stadig er ute i private ærend? Her kan du se hva andre ledere gjør.

03

3 prosent Biter det i seg. De vil ikke risikere at medarbeiderne tolker det som manglende tillit.

07

7 prosent På neste fellesmøte proklamerer de at det er slutt på private gjøremål i arbeidstiden.

08

8 prosent De noterer hvem og hvor lenge noen forsvinner ut for å fikse noe privat. Når de har nok bevis konfronterer de vedkommende.

59

59 prosent De tenker gjennom hvorfor fraværet irriterer dem når alle arbeidsoppgavene blir løst på tid.

23

23 prosent De skriver en fellesmail om at alle som forlater kontoret i arbeidstiden uten «gyldig grunn» skal be om tillatelse.

Kilde: lederne.dk

Jeg holder meg på toppen

"Det krever mye å yte sitt beste, enten det er på banen, på TV eller som mor."

Trine Haltvik

Derfor velger Trine Haltvik Bio-Qinon Q10 Gold:

- **Inneholder 100% naturlig Q10.**
- **Ikke en kunstig stimulans som ginseng og koffein.**
- **Det best dokumenterte Q10 preparat i Norge, med over 90 publiserte studier.**



Fås kjøpt i apotek, Vita, helsekostforretninger og www.pharmanord.no

 **Pharma Nord**
Tlf.: 32 82 70 00 www.pharmanord.no

folk

| JYPLINGEN | RINGREVEN | PORTRETTET: LINN CECILIE MOHOLT |

Jyplingen

VIL HA GÆRNE KUNDER

Tonje Anette Vonstad (25)

Markedskonsulent og prosjektleder i kommunikasjonsbyrået Mye i media. Varamedlem i styret i Lederne, avdeling Mo i Rana.

Når ble du leder?

Jeg ble ansatt i Mye i media i 2011, og fikk raskt ansvar for store oppdrag. For Byporten Mo i Rana jobber jeg med markedsaktiviteter, og web og sosiale medier gjennom hele året. Før tiden i Mye i media tok jeg på meg redaktøransvar for både russeavis og studentavis. Det var en god start.

Hvorfor ble du leder?

Det er naturlig for meg å lede fremfor å følge. Jeg liker å tenke stort og sikte høyt på vegne av kundene mine. Med puslete planer kommer man ingen vei. «Go big or go home!»

Hva slags leder er du?

Jeg er en veldig engasjert og besluttsom prosjektleder. Jeg liker å få ting

gjort og ikke bare prate om det. En god leder er rettferdig uten at alle må behandles likt. Det er også viktig å ha litt selvironi!

Har du et lederforbilde?

Faren min, Ståle, er installasjonsleder offshore og har de kvalitetene jeg mener en god leder bør ha. Han starter «morramøtene» med humor og skryt. Jeg lærer mye av ham og hans evne til å være løsningsorientert og effektiv og samtidig drive godt HMS-arbeid.

Hvor høyt vil du nå?

Spennende prosjekter betyr mer enn en posisjon for meg. Jeg liker å jobbe med litt «gjerne» kunder som tør å stole på at våre forslag skaper resultater. <



RINGREVEN

Lever livet i butikken

Hanne Lotte Heimsnes er butikksjef i Matkroken på Sandvika Storsenter. Det er ikke mange som storhandler der, men 1300 slag på kassa per dag er mer enn de fleste andre matbutikker kan skilte med. Og det betyr at brannslukking er en stor del av lederjobben.

tekst CHRISTIN ENGELSTAD foto TOMMY ANDRESEN

Hva gjorde du før du ble leder?

Jeg begynte i Rimi, senere ICA, i 1991, så jeg har vært i systemet i 22 år! Jeg har aldri vurdert å slutte, men innimellom har jeg vel tenkt at det kunne dukke opp noe annet. Men ICA er som en stor familie, og jeg har fått tilbud om så mange interessante stillinger internt, så det har aldri vært aktuelt.

Hvor mange lederjobber har du hatt?

Veldig mange. ICA satser på internrekruttering, og det har aldri vært mangel på utfordringer. Jeg har vekslet mellom kontor og butikk ut fra tilbudene jeg har fått og livssituasjonen jeg har vært i. Noen ganger har jeg søkt på utlyste stillinger internt, andre ganger har jeg måttet ta utfordringene på strak arm.

Hva er dine største utfordringer i lederjobben?

Tittelen min er butikksjef, men jeg legger vekt på å være en raus og rettferdig leder. Det er avgjørende at kommunikasjonen fungerer optimalt, og at alle medarbeiderne drar i samme retning. Dessuten liker jeg meg best ute i butikken, så kontorarbeidet må gjøres på overtid.

Hva er din største tabbe?

Jeg kan ikke komme på en konkret situasjon. Men jeg ser at det er lett å ta feil av mennesker og overvurdere eller undervurdere dem. Det har vært noen feilansettelser.

Hva er din største seier?

Min største seier var jeg ikke alene om, men jeg håper jeg bidro i stor grad da ICA Maxi reduserte sykefraværet fra 16 til 4,5 prosent.

Hva tenker du på når du rekrutterer?

Jeg stoler i stor grad på magefølelsen, og ser etter folk som har riktig innstilling og ønsker å jobbe med kunder.



Hanne Lotte Heimsnes

ALDER

41 år

BOSTED

Rykkinn, Bærum

STILLING

Butikksjef i Matkroken, Sandvika Storsenter.

AKTUELL SOM

Butikksjef i ICAs nye butik-konsept Matkroken.

Medlem av Lederne siden 2012.

Har jobbet i ICA siden videregående, og har lært alt hun vet om ledelse gjennom interne kurs og erfaring. Hun er godt skolert innen internrevisjon, HMS og arbeidsrett, ferieloven og arbeidsmiljøloven.

22

Hanne Lotte Heimsnes har jobbet i daglig-varebransjen i 22 år.

De må passe inn i vårt miljø med mennesker i alle aldre og med ulik bakgrunn. Jeg kan godt satse på noen med en rocka stil med piercinger og tatoveringer, men man kan ikke se «shabby» ut. Vi har strenge hygienekrav.

Hvordan leder du butikken når din dag er over når det koker i butikken?

Jeg har stor tro på å vise folk tillit og delegere ansvar. Dessuten legges mye til rette med dagsplaner, huskelister og låsansvarlige. Jeg har blitt flinkere til å gå hjem i rimelig tid, men jeg begynner tidlig. Gjerne ved seks – syv tiden om morgenen.

Hvordan holder du deg oppdatert?

Vi har en fantastisk distriktssjef som jeg har en god og nær dialog med. Jeg er også en flittig bruker av ICAs intranett og leser bransjeblader. I tillegg har jeg mange gode kolleger å snakke med i organisasjonen.

Har du et forbilde eller en du lært mye av?

Øyvind Lein, som er butikksjef på ICA Super Mortensrud. Han så meg og gjorde meg selvsikker nok til å drive egen butikk. Under ham fikk jeg muligheter til å prøve og feile og dumme meg ut. Han har vært min mentor hele veien, og jeg ringer ham fremdeles når jeg trenger råd og støtte.

Har du et råd til politikerne som vil ha søndags-åpent og utvidete åpningstider i store butikker?

Det er både fordeler og ulemper med forslaget. Vi som har en travel hverdag trenger en hviledag, og jeg syns det skal være forskjell på søndager og andre dager. Samtidig syns jeg det er viktig at alle butikker får konkurrere på samme vilkår. For de fleste butikker vil utvidede åpningstider innebære økte kostnader og mange timer uten lønnsomhet. I min butikk ville det innebære å ansette tre til fire personer til. ←

Når ansatte får ansvar, tar de ansvar. Jeg har stor tillit til hele teamet i butikken.

EN GRUSOM START



Linn Cecilie Moholts første dag som administrerende direktør var den verste og tyngste i hennes liv. Siden den gang har hun snudd opp ned på strukturen i det familieeide selskapet Karsten Moholt AS. ➔

tekst CATO GJERTSEN foto JETON KACANIKU



Jeg var mer usikker på hvordan kundene ville reagere på nyheten om at både min far og bror hadde gått bort.

LINN CECILIE MOHOLT, ADMINISTRERENDE DIREKTØR I KARSTEN MOHOLT AS



Jeg følte jeg hadde hundre prosent støtte internt fra dag én.

LINN CECILIE MOHOLT, ADMINISTRERENDE DIREKTØR I KARSTEN MOHOLT AS

Vi ønsket ikke lenger å ha en kompiskultur, der det var lett å skyve skylden for rot og uorden over på en litt perifer sjef.

LINN CECILIE MOHOLT, ADMINISTRERENDE DIREKTØR I KARSTEN MOHOLT AS

Den 1. juni 2009 styrter Air France Flight 447 i Atlanterhavet. Samtlige 228 mennesker om bord omkommer. Blant dem er Linn Cecilies bror, Karsten Aleksander Moholt, og far, Karsten Moholt. Begge jobbet i familiebedriften Karsten Moholt AS, der sistnevnte var administrerende direktør. Samme kveld reiser Linn Cecilie til moren. Foruten å prøve å hankses med sjokket etter ulykken, tenker begge på de 160 medarbeiderne som er ansatt i den elektromekaniske bedriften. Deres liv vil også bli preget av ulykken.

I stuen ser datteren på moren og spør: «Hvem skal nå lede selskapet videre?» Uten å nøle svarer moren: «Det skal du». Der og da blir de enige om at det er den beste løsningen for selskapet. Neste morgen samles alle ansatte på hovedkontoret i Bergen. Det er viktig at medarbeiderne i den utvidete familien får nyheten fra dem, ikke fra media.

Store endringer

Medarbeiderne sto last og brast med den nye lederen.

– Jeg følte jeg hadde hundre prosent støtte internt fra dag én. Fram til da hadde jeg jobbet i ulike avdelinger i selskapet i åtte år, og kjente derfor folkene og bedriftskulturen godt. Men jeg var mer usikker på hvordan kundene ville reagere på nyheten om at både min far og bror hadde gått bort. De var viktige frontfigurer for bedriften, sier Moholt.

Svaret kom kjapt. Ferieavvikling gjør juli til en rolig måned for selskapet. Men i juli 2009 fylles ordrebøkene opp til randen. Linn Cecilie Moholt forteller at hun opplevde det som en håndsrekning, og en honnør til hennes avdøde bror og far.

– Tilliten og støtten var på plass. Neste skritt var å bruke et år på å sikre plattformen vår. I 2010 begynte så det omfattende arbeidet med å endre strukturen og deler av mentaliteten i selskapet.



Linn Cecilie Moholt

STILLING
Administrerende direktør, Karsten Moholt AS

ALDER
36 år

UTDANNELSE
Sivilingeniør i elektrofag, NTNU i 2000. Master elektrofag, University of Northern Territory i Australia i 2001

FØRSTE LEDERJOBB
HMS/K-leder i Karsten Moholt i 2003

Selskapet hadde vokst kraftig i løpet av de siste årene under farens ledelse. Men lite hadde skjedd med strukturen siden Linn Cecilies farfar grunnla selskapet i 1945. Det var fortsatt sentralstyrt og hadde en utpreget gründerkultur. Alle tøffe avgjørelser ble tatt av et fåtalls personer høyt opp i hierarkiet.

Den nye administrerende direktøren etablerte derfor små resultatenheter og en tydelig linjeledelse i hele selskapet.

– Vi ønsket ikke lenger å ha en kompiskultur, der det var lett å skyve skylden for rot og uorden over på en litt perifer sjef. For meg som leder var det viktig å forankre denne nye måten å tenke på i hele organisasjonen. I de første årene brukte vi derfor store ressurser på å kurse og skolere de nye mellomlederne. Om lag tre av fire av de nye linjelederne ble rekruttert internt. Akkurat det er jeg glad for at vi lyktes med. Dermed kunne alt det positive som kjennetegnet bedriftskulturen leve videre med menneskene som bidro til å skape den.

Over mitt lik!

«Tydelig og rettferdig». Slik lyder svaret når Moholt bes om å beskrive egen lederstil. Hun mener hun lykkes mest når hun motiverer kolleger; at hun står på mest når store avgjørelser skal forankres i hele organisasjonen og at hun sier klarest ifra hvis noen er illojale mot fattede vedtak.

Lederstilen hennes underbygger hvorfor forslagene om endret selskapsstruktur ble sendt ut til intern høring i to runder. Det var viktig for Moholt at de ansatte kom med innspill, bidro i prosessen og støttet den når den var på plass.

– De ansatte støttet bredt opp om den nye kursen på en god måte. Det ble skapt et klima med stor takhøyde slik at vi fikk gode og konstruktive diskusjoner underveis, sier hun.

På ett område møtte likevel Linn Cecilie Moholt urokkelig motstand. Alt fra designprofil til stillingsinstrukser →

//

Ved å samle all kompetanse under samme tak, vil vi også få en enda mer slagkraftig bredside nasjonalt og internasjonalt.

LINN CECILIE MOHOLT, ADMINISTRERENDE DIREKTØR I KARSTEN MOHOLT AS

→ ble endret like etter at hun tok over roret. Og hun mente at hvis man noen gang skulle oppdatere selskapets logo, så måtte det skje da.

– Jeg opplevde at logoen speilet en annen tid, men jeg talte for døve ører. De fleste ansatte ble sinte for at jeg kunne foreslå noe sånt, og det falt en del «over mitt lik»-aktige kommentarer i den forbindelse, sier Moholt.

Ledergruppen brukte derfor lang tid på prosessen og involverte flest mulig. Medarbeidernes kommentarer viste at to ting var hellige for dem i den gamle logoen; propellen og lynet. Disse ble derfor videreført i de nye designforslagene. Litt etter litt mente stadig flere at en ny logo hadde noe for seg. Da flertallet til slutt gikk for det som er dagens logo, var enigheten bred.

– I dag er folk kjempefornøyde med den nye logoen vår, inkludert de som var sterkest motstandere i begynnelsen. Så fornøyde er folk, at jeg er sikker på at det ville blitt et kraftigere opprør nå hvis vi skulle gå tilbake til den gamle logoen igjen, sier Moholt og bryter ut i latter.

– Og en ting til: Jeg er selvfølgelig både kjempeglad for og kjempestolt av at kolleger fnøs og knurret da ledergruppen foreslo å oppdatere logoen. Folk kunne også ha trukket på skuldrene og ikke brydd seg et dugg. Vi har ansatte som har jobbet her i 20, 30 og 40 år. Eksempelet med logoen sier noe om eierskapsfølelsen i organisasjonen.

Kraftig omsetningsvekst

Men som alle andre bedriftsledere, ser også Moholt at dagens unge medarbeidere i større grad skifter jobb flere ganger tidlig i karrieren. Når du opererer som en mellomstor bedrift med drøyt 200 medarbeidere i oljeindustrien, er det dessuten ekstra utfordrende å tilby betingelser som matcher de til de internasjonale gigantene.

– Derfor må vi gjøre vårt ytterste for at de ansatte tidlig får spennende oppgaver, muligheter og rom til å vokse faglig. Det betyr blant annet å tilrettelegge for

intern mobilitet og å jobbe for at alle nye ansatte er stolte av å tilhøre Karsten Moholt.

Det gjør Moholt lurt i, for planen er at selskapet skal huse mange nye ansatte framover. Veldig mange nye ansatte.

– Omsetningen i 2011 var 308 millioner kroner, med et driftsresultat på 28 millioner. Det er en soleklar all time high, men den hurtige veksten avslørte også det klare behovet for omstrukturering av selskapet. I 2012 var det ikke fokus på vekst, men på omorganisering, restrukturering, kurs og skoling og relokalisering. Det var nødvendig å skape en robust struktur som kunne bære ytterligere fremtidig vekst. Omsetningen skal nemlig dobles innen 2017.

Det skal blant annet skje ved én eller flere etableringer i utlandet. Singapore og Brasil er per i dag blant de mest sannsynlige landene. Innen utgangen av året skal Karsten Moholt AS også samlokalisere seks kontorer, verksteder og produksjonshaller i et 7000 kvadratmeter stort nybygg på Askøy. Med det ønsker ledelsen å samle all fagkompetanse i et miljø, få en topp moderne maskinpark og effektivisere driften ytterligere.

– Ved å samle all kompetanse under samme tak, vil vi også få en enda mer slagkraftig bredside nasjonalt og internasjonalt, sier Moholt.

Selskapshjulene ruller med en hastighet som sjefen sjøl er fornøyd med. Strukturendringene og måten medarbeiderne har løst sine nye ansvarsområder på, har ført til en mer robust organisasjon. Dette har medført at ansvaret fordeles på flere personer, slik at ingen prosesser stanser opp selv om nøkkelpersoner ikke er tilstede, noe som gjorde årets ferie for Moholt roligere og mer avslappende enn tidligere ferier har vært.

– Mannen min har etter ulykken i 2009 fått mer ansvar på hjemmebane, men det har gått fint å balansere jobb og privatliv. Begge har spennende og utfordrende jobber og vil fortsette med å kombinere karriere og familieliv, selv om barna uansett alltid vil komme i første rekke. ←



Den Norske Ledelsesmodellen



Les mer om Linn Cecilie Moholts ledererfaring i boken *Den norske ledelsesmodellen*, hvor hun og syv andre profilerte norske ledere deler sin kunnskap og erfaringer om ledelse. Boken drøfter også hvordan Norge har utviklet en egen måte å lede på, som skiller seg fra det store utland.

Boken bestilles på lederne.no/bokbestilling



Linn Christine Moholt gjør sitt ytterste for at de ansatte tidlig får spennende oppgaver, muligheter og rom til å vokse faglig. Her sammen med prosjektleder Stian Bless (t.v.) og feltformann Einar Søyland.



Fem kjappe

En leder jeg gjerne skulle byttet med:

Inge Brigt Aarbakke som leder Aarbakke Group på Jæren. Han bygde opp konsernet fra ingenting og er et forbilde når det gjelder å skape gode resultater samtidig som han alltid har selskapets medarbeidere i fokus.

En bransje jeg gjerne skulle ha jobbet i:

Jeg har alltid vært veldig glad i dyr og har hatt flust av både vanlige og litt utradisjonelle husdyr. Gjennom hele oppveksten ønsket jeg derfor å bli veterinær, før ingeniørdrømmen slo rot.

En egenskap jeg gjerne skulle ha vært foruten?

De sier at din styrke også er din svakhet. I mitt tilfelle er det utvilsomt et sterkt temperament.

Når overrasker du deg selv?

Dersom jeg klarer å utvise stor tålmodighet. Dette gjelder selvfølgelig ikke i forhold til mine to barn, hvor jeg stort sett alltid er tålmodig.

Hvor mange ganger trykker du på avvisknappen eller sletter uleste e-poster i løpet av dagen?

Jeg svarer alltid når det ringer, så sant jeg er ledig, også hvis det er et ukjent nummer. E-poster som inneholder reklame, går rett i søppelbøtten.



Lederne treffer 16 500 lesere

Lederne er organisasjonen Ledernes medlemsmagasin for 16 500 ledere og teknisk og merkantilt ansatte i 1200 norske bedrifter.

Lederne inspirerer, gir innsikt og utfordrer medlemmenes oppfatning av ledelse generelt og egen lederrolle spesielt. Gjennom undersøkelser, debatt og dueller tar Lederne temperaturen på norsk arbeidsliv. Magasinet skal også underholde leserne, som får en sniktitt på nyheter innen teknologi, bil og reise.

Lederne ble lansert i februar 2013, og vil ha fire utgivelser i året.

Vil du annonsere, eller vite mer om magasinet Lederne?

Kontakt: Kabate AS – Tlf: 67 90 41 42 / 958 22 804

fokus

| TEMA | DUELL | DEBATT | KRONIKK | SAMFUNNSANSVAR |



Takker nei til NAV

– Mange unge i Kristiansund dropper å søke om sosialhjelp når de får vite at de må være i aktivitet for å få trygd.

DET SIER, SIW TORIL KJØRSVIK, som er prosjektleder arbeidstiltaket Starter'n i attføringsbedriften Varde. Kjørsvik sitter også i Ledernes avdelingsstyre i Kristiansund.

Ungdommene som deltar i Starter'n blir utplassert i bedrifter der de for eksempel maler, monterer sykler eller pakker ved.

30 prosent av alle ungdommer som kontakter NAV for å få sosialhjelp, dropper søknaden når de får vite at de må delta i arbeidstiltak for å få søknaden innvilget.

– Mange av disse er nok ungdommer som får bo hjemme uten å betale husleie, sier Kjørsvik.

21 prosent av de som droppet ut av prosjektet gjorde seg utilgjengelige, mens sju prosent varslet om at de sluttet i prosjektet, og frasa seg dermed retten til sosialhjelp.

Målet med arbeidstiltak gjennom attføringsbedrifter er ikke rent økonomisk.

– Det handler om å få de unge i lønnet jobb, utdanning eller arbeidspraksis, som i mange tilfeller fører til jobb senere

På tross av at en del ungdommer ikke vil jobbe for trygd, er hun likevel fornøyd med resultatene for Starter'n.

– Krav om aktivitet hindrer «naving», samtidig som det fører mange ut i jobb, sier hun.

28 personer gjennomførte tiltaket i 2012, og 25 av disse avsluttet med andre ytelser enn sosialhjelp. Seks måneder etter avslutning i Starter'n var 39 prosent ute i lønnet arbeid.<

Lønn som fortjent?

Ledernes medlemmer i olje- og gassbransjen er overlegne på lønnsstigen. Men selv om andre bransjer har en del trinn igjen til toppen, har mange av Ledernes medlemmer klatret høyere enn gjennomsnittet i sin bransje.

Les hvordan du kan bli en lønnsvinner. ➔

tekst CHRISTIN ENGELSTAD foto TOMMY ANDRESEN

Attføringsbransjen

Jan Ove Nortun, tidligere tillitsvalgt og arbeidsleder i attføringsbedriften Astero AS.



Olje- og gassbransjen

Hallstein Tønning, hovedtillitsvalg for Lederne i Statoil og styremedlem i Lederne.



Dagligvarebransjen

Ann Marit Sletnes, butikk-sjef i Coop Orkla Møre og nestleder i region Samvirke i Lederne.



//

Når ledere bare stiller krav om lønnstillegg på vegne av seg selv, og belønnes for resultater som truer den norske ledelsesmodellen, får vi en usunn styringskultur.

STEIN STUGU

For å bli en lønnsvinner blant Ledernes medlemmer, lønner det seg å jobbe i olje og gass, velge bostedsfylke med omhu og å være mann. Personalsvar, høy utdanning eller lang erfaring gir ikke nødvendigvis uttelling. Og liggi unna omsorgsyarker!

Det viser Norsk Ledelsesbarometer som De Facto, kunnskapssenter for fagorganiserte, gjennomfører for Lederne hvert år. Her sammenlignes blant annet ulikheter i lønn mellom kjønn, bransje og stillinger blant Ledernes medlemmer.

– Funnene i lønnsdelen av Ledelsesbarometeret kan være et godt kort å ha på hånden i lønnsforhandlinger, sier De Facto-rådgiver Stein Stugu. Hovedrapporten presenteres i høst.

Lønnsomt medlemskap

Ledernes medlemmer innen olje og gass, som representerer den største medlemsgruppen, har vesentlig høyere gjennomsnittslønn enn de øvrige yrkesgruppene. De er derfor trukket ut i noen sammenhenger.

– Trekker vi ut olje og gass er medlemmenes lønnsnivå på bortimot 109 prosent av heltidsansatte i Norge. Det gir drøyt 50 000 mer i lønningsposen enn snittet blant folk flest. Tar vi med olje og gass stiger forskjellen til 123,4 prosent, sier Stugu. Han mener noen av grunnene til at Ledernes medlemmer har et såpass mye høyere lønnsnivå, kan være de tillitsvalgte innsats, og at det er lønnsomt å organisere seg også i lederstillinger.

Ledernes barnehagesjefer tjener i gjennomsnitt nesten 530 000 kroner i året.

– Ingen andre medlemsgrupper tjener så mye mer enn det generelle lønnsnivået i bransjen, og ingen andre medlemmer er så fornøyde med lønna som dem, sier Stugu. Han tror en viktig årsak til dette kan være Ledernes innsats for barnehageledernes lønn.

Feil vei

Fra 2009 og til i fjor foregikk en lønnsutjevning mellom kvinnelige og mannlige medlemmer. I 2012 snudde trenden, og nå øker forskjellene. Kvinnelige ledere i barnehager gikk fra tilnærmet likelønn i 2011, til å bli avspist med opptil seks prosent mindre i lønn enn menn i tilsvarende stilling i 2012.

– På tross av at skjevhetene øker, er ikke kvinnes misnøye med egen lønn veldig mye større enn menns. Det indikerer at hvordan man ser på egen lønn har sammenheng med hvilke forventninger man har, og at lønnsforskjeller mellom kvinner og menn til en viss grad synes å være akseptert fremdeles, sier Stugu.

Lavest lønn i landet

Ledernes medlemmer i Hedmark og Oppland verdsettes minst i kroner og øre. Lederlønningene i disse to innlandsfylkene ligger på bunnen av lønnsstatistikken.

– Selv om vi trekker ut ansatte i olje og gass når vi sammenligner, ligger snittlønna i Hedmark og Oppland på 86-87 prosent av



Stein Stugu, rådgiver i DeFacto

Foto: EVA GROVEN/Budstikka

landsgjennomsnittet. Lederne i disse fylkene nyter verken godt av en draeffekt fra olje- og gassindustri eller lønnspresset i de større byregionene.

Mange mindre steder mangler store bedrifter. Det slår ut på lønnsnivået.

– Lønningene i store bedrifter er høyere enn i små. Dette kan skyldes at store bedrifter oftere har relativt god økonomi. Det er også sannsynlig at de ansatte i en stor bedrift har større forhandlingsstyrke i lønnsforhandlinger enn det man har i mindre bedrifter, tror Stugu.

Ulønnsom lojalitet

Utdanning gir vesentlig mindre uttelling på lønnsnivået for Ledernes medlemmer enn for alle arbeidstakere i landet sett under ett.

– Dette skyldes trolig at ledere og betrodde ansatte i Lederne ofte er i stillinger der realkompetansen betyr mye, og er avgjørende for lønnsnivået. Siden det er så →



Statoil

Norges og Nordens største bedrift

Blant verdens 50 største bedrifter

21 330 ansatte i 2011

Vurderer utflagging av 250–350 stillinger innen 2015 og 1000 stillinger innen 2020.

1500 medlemmer i Lederne

Lønnsvinnere i motvind

OLJE- OG GASSNÆRINGEN LEGGER GRUNNLAG FOR BORTIMOT 250 000 ARBEIDSPLAS- SER, OG HAR VÆRT ET LOKOMOTIV I NORSK ØKONOMI. NÅ ER DET STOR USIKKERHET KNYTTET TIL FREMTIDEN I BRANSJEN.

Denne usikkerheten fører til at de ansatte i stadig større grad er opptatt av trygghet enn av hva de tjener, mener Hallstein Tonning, som er hovedtillitsvalgt for Lederne i Statoil og styremedlem i Lederne. Han mener medlemmene ansatt i olje og gass har fått et urettmessig stempel som overbetalte.

– Det er nesten umulig å sammenligne jobber i olje og gass med andre yrkesgrupper i Lederne. Vi er avhengige av folk med kompetanse og erfaring i risikoindustri. Innen boring og brønn er spesialkompetanse så ettertraktet at de kan velge og vrake i jobber.

GODE TIDER. Norge har i løpet av relativt få år bygget opp en betydelig leverandørindustri.

– Vårt selskap sakker akterut i konkurranse med leverandørindustrien, som har hatt gode tider de senere år. For å være konkurransedyktige må vi beholde de beste, sier Tonning.

Det er uvisst om sysselsettingen i bransjen vil avta eller øke framover.

– På den ene siden kan dagens aktivitetsnivå avta over tid. Men Ledernes petroleumsrapport for 2013 beskriver også et scenario der produktivitetsforbedringen fører til økt utvinning. I så fall kan det hende at sysselsettingen øker i betydelig grad, sier Tonning.

Bransjen preges også av uforutsigbarhet med hensyn til global kompetanse, variasjon i oljepriser og rammebetingelser og politisk uenighet om utvinning av nye områder.

HVEM MÅ GÅ? Tidligere i år avslørte VG at Statoil planlegger å flagge ut opptil 1000 stillinger innen 2020.

– Vi har vært i omstilling siden begynnelsen av 70-tallet, så fagforeningene har vært gjennom noen runder før. Disse planene er verken bekreftet eller forhandlet, men vi merker at organisasjonsgraden øker. Det oppleves som trygt å ha noen i ryggen i tøffe tider. Vi ser for eksempel at pensjonsspørsmål kan være like viktige som lønn, sier Tonning.

Lav lønn – mye jobbglede

– DE SOM BARE TENKER PENGER, HØRER IKKE HJEMME I ATTFØRINGSBRANSJEN. DET SIER JAN OVE NORTUN, TIDLIGERE TILLITSVALGT OG ARBEIDSLEDER I ATTFØRINGSBEDRIFTEN ASTERO AS.

Astero er en av rundt hundre arbeidsmarkedsbedrifter i Norge som hjelper mennesker som står utenfor arbeidslivet, ut i jobb. Jan Ove Nortun mener lønningene i attføringsbransjen ligger på riktig nivå i forhold til sammenlignbare bransjer.

– Jeg opplever ikke at vi er nederst på lønnsstigen. Man kan ikke bare se på lønna. De fleste av oss kjenner folk som tjener mer, men som har arbeidsvilkår som jeg ikke ville tatt over, sier Nortun. Han tror mange velger å jobbe innen attføring ut fra ønsker om høy livskvalitet og meningsfylt arbeid.

URETTFERDIG PREMIERING. Lønnspresset i bransjen blir dempet av lav turnover og liten mobilitet internt.

– Et skikkelig lønnsloft er stort sett bare mulig om man bytter jobb. Det er en uting at arbeidsgiver i så stor grad premierer fleksibilitet fremfor erfaring og stabilitet, sier Nortun.

Han forteller at bransjen preges av trivsel og samarbeid, selv om lønnen er lav.

– Vi har et lavt konfliktnivå, og hard HR er ikke utbredt i vår bransje. Jeg tror ikke vi vil få noen rekrutteringsproblemer fremover. Og de som jobber innen attføring, trives ofte godt og blir lenge, sier han.

EN NY VIRKELIGHET. Attføringsbransjen har gått fra å være en nærmest skjermet sektor til å bli kastet ut i fri konkurranse.

Vi konkurrerer med kommersielle virksomheter og må levere på



samme vilkår som dem, sier Nortun. Han mener Astero har taklet nye forventninger bra.

– Vi har blitt kåret til Norges beste attføringsbedrift tre år på rad, sier avdelingslederen fornøyd.

Nortun mener det er lettere å holde lønnsnivået sunt ved å være med i en anbudsverden.

– Vi har lært at det kan være en fordel både økonomisk og kompetansemessig å samarbeide med andre aktører for å vinne anbud, sier Nortun.

KRAV OM LØNNSOMHET. Som tillitsvalgte flest syns Nortun det er en forutsetning at arbeidsgiver styrer virksomheten på en slik måte at det blir overskudd.

– Fagforeningen må tilpasse lønnsforhandlinger etter virksomhetens økonomi. Har virksomhetens vilje og evne til å skape overskudd, er vi på lag. Røde tall maner til nøysomhet, og når skuta er snudd kan vi forhandle om hvordan overskuddet fordeles, avslutter han.

Ringer i vannet

Astero er en av ca. 100 attføringsbedrifter i NHO Service som tilbyr arbeidsrettet rehabilitering og kvalifiserer arbeidssøkende for arbeidslivet gjennom NHO-prosjektet Ringer i vannet.

Lederne har 1100 medlemmer i vekst- og attføringsbransjen

//

Det kan se ut som om lojalitet premieres i stadig mindre grad.

STEIN STUGU

→ store forskjeller fra yrkesgruppe til yrkesgruppe, er det kanskje litt risikabelt å si at det ikke lønner seg å ta høyere utdanning. Men siden det er en klar sammenheng mellom utdanningsnivå og inntekt i norsk arbeidsliv generelt, er funnene likevel oppsiktsvekkende, mener Stugu.

Utdanning kan altså synes undervurdert, det samme kan kanskje også sies om utholdenhet.

– Det kan se ut som om lojalitet premieres i stadig mindre grad. Mange virksomheter spiller et kynisk spill der nyansettelser og jobbskifte er det eneste som gir avkastning. For fagforeninger og tillitsvalgte kan det være vanskelig å få innsyn i individuelle lønnsforhandlinger. Trofaste medarbeidere risikerer å bli stående på stedet hvil og derved sakke akterut. Arbeidsgivers lønnsressurser brukes på å tiltrekke seg nyansatte, sier Stugu.

Lønn uten ansvar

Vanligvis er det en sammenheng mellom lønn og personalansvar. Jo flere folk man har under seg, desto høyere blir lønna. Slik er det ikke nødvendigvis i Lederne hvis en ser på alle medlemmene under ett. Tvert imot.

– Dette skyldes at en betydelig andel av medlemmene i olje og gass sitter i betrodde spesialiststillinger uten personalansvar. For andre medlemmer med personalansvar ser vi at lønna som forventet øker med antall ansatte en har ansvar for, forklarer Stugu.

Omsorgsarbeidere utnyttes

Blant lønnstaperne i rapporten er ledere i vekst- og attføringsbedrif-

ter. De har bare ledere i hotell- og restaurantbransjen under seg. Snittlønna er på henholdsvis 429 700 og 419 200 kroner.

– Det er en tendens i Norge til å utnytte engasjementet til de som vil jobbe med mennesker og ta på seg omsorgsoppgaver. Jobbglede skal kompensere for lav lønn. Det brukes store ord om den viktige samfunnsoppgaven ansatte i helse og omsorg utøver, men innsatsen blir ikke belønnet i kroner og øre. I helsevesenet er det bare legene som har klart å skaffe seg en posisjon og tilsvarende betingelser som sammenlignbare grupper.

Tillitsvalgte i bransjene på bunn av lønnsbarometeret kjemper en tøff kamp for at medlemmene skal få lønn som fortjent, sier Stugu.

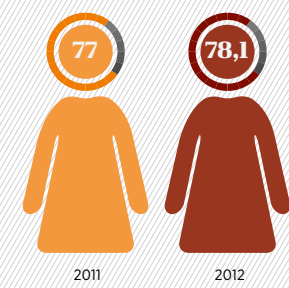
Ukultur

Når lønninger skal forhandles og avtaler inngås, advarer Stugu mot HR-systemer som premierer individualister med et oppblåst selvbilde og en overdreven tro på egne ferdigheter.

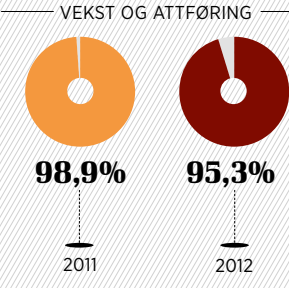
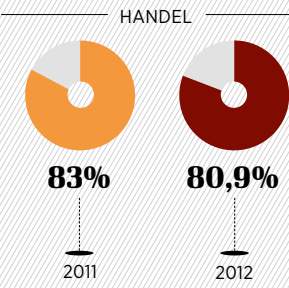
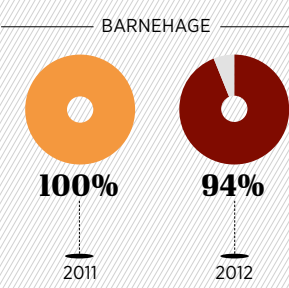
– Når ledere bare stiller krav om lønnstillegg på vegne av seg selv, og belønnes for resultater som truer den norske ledelsesmodellen, får vi en usunn styringskultur. Arbeidsgiver bruker lønnssystemet som disiplinerings- eller motivasjonsfaktor. Individuelle, og ofte hemmeligholdte forhandlinger, går på bekostning av likestillingsperspektivet. Det er viktig at arbeidsgiver, og i enda større grad tillitsvalgte, ser gjennom disse mekanismene og er bevisst på hva som kan bli konsekvensene, avslutter Stugu. ←

Les rapporten: lederne.no/ledelsesbarometer

Kvinners lønn som andel av menns lønn



Kvinners andel av lønn i utvalgte grupper



Butikksjef og bomvakt

BUTIKKSJEFER ER DEN MEST MISFORNØYDE MEDLEMSGRUPPEN I LEDERNES LØNNSUNDERSØKELSE. TRIST, MEN IKKE UTEN GRUNN, MENER BUTIKKSJEF ANN MARIT SLETNES.

I løpet av de siste to årene har det vært et lønnsloft innen handel og kontor, men når potten er fordelt, blir det ikke mye igjen til sjefen.

– Jeg unner medarbeiderne mine hver eneste krone, men skulle likevel ønske at lederansvar og fritak fra arbeidstidsbestemmelser betalte seg, sier Sletnes, som er butikksjef i Coop Orkla Møre og nestleder i region Samvirke i Lederne.

LEDER PÅ FEST. Sletnes forhandler på vegne av nesten 70 butikksjefer i Coop. Det har hun gjort i fem år.

– I dag er det ikke reelle forhandlinger. Vi har gått fra sentrale forhandlingene til lokale, men det har ikke gitt uttelling for butikksjefene. Ledelse byttes ut med styring. Vi får betingelser vi ikke kan påvirke og mål vi ikke har vært med på å sette. Butikksjefer blir bare betraktet som ledere i festtalene, sier hun.

Bortimot 80 prosent av alle butikksjefer har overtid som en del av fastlønnen. Det er god butikk for eierne. Mulighetene for å avspasere er minimale.

– Jeg tør ikke regne på timelønnen min. Arbeidsdagen min begynner gjerne klokken seks om morgenen og varer ofte til langt på dag. Mange søndager blir brukt til administrasjon. Vi blir også pålagt nye oppgaver hele tiden. Post og Bank i Butikk er bare en del av dem. For min egen del jobber jeg også som bomvakt!

PROBLEMER I VENTE. Sletnes mener butikkjedene vil tape på dagens stemoderlige behandling av de som er ute i butikkene og nærmest kunden.

– Det vil bli vanskelig å rekruttere butikksjefer om man ikke er villig til å betale en lederlønn. Det er en relativ høy turnover i bransjen, og det blir stadig vanskeligere å få tak i fagfolk og ansatte som blir værende. Når vi i tillegg blir pålagt å nedbemanne for å øke omsetningen per arbeidet time, er det vanskelig å bygge lojalitet og skape medarbeidertilfredshet.

Likevel kan ikke Sletnes tenke seg en annen jobb.

– Jobben min har blitt en livsstil, men jeg tviler på om jeg kommer til å orke å jobbe videre når jeg blir 62. Jeg får bruke de neste fire årene til å tenke meg om, ler hun.

Dagligvarehandelen

4000 dagligvarebutikker ligger spredt over hele Norge.

90 000 ansatte er sysselsatt i dagligvarehandelen i Norge.

96,2 prosent av markedet domineres av Rema 1000, Norgesgruppen, Coop, og ICA Norge.

1800 medlemmer i Lederne

4 spørsmål til HEGE WOLD

Det spiller liten rolle om man er butikksjef i Joker, Kiwi eller Coop. Lønn og arbeidsvilkår er stort sett like dårlige uansett.

Bransjeansvarlig for handel i Lederne, Hege Wold, vil ha forandring nå!



01 Butikksjefer i dagligvarehandelen har blitt både banksjefer og postmestere gjennom Bank i Butikk og Post i Butikk. Det neste kan bli Pol i Butikk.

Hva får de igjen for dette?

Butikksjefene blir pålagt stadig flere oppgaver uten at det påvirker lønn eller status. Kostnadene for opplæring av personalet øker, og i mange mindre butikker må hele familien trå til for å få det til å gå rundt. Utvidede åpningstider, som sannsynligvis er på trappene, vil gjøre situasjonen enda verre.

02 Ifølge skattelistene tok Norges-Gruppens hovedeier, Johan Johannson, ut drøyt 7,3 millioner i lønn i 2011. Er det rettferdig?

Jeg vet ikke hva Johannson gjør for å fortjene lønnen sin, men en butikksjef i Lederne må spare hele lønnen i over 16 år for å få ut like mye penger som ham.

03 Du har uttalt at butikksjefer ikke bare styrer butikken, de forvalter et samfunnsansvar. Hva mener du med det?

Arbeidsgiverorganisasjonen Virke har uttalt at butikkene Distrikts-Norge kan være viktigere for bevaring og vekst i et lokalsamfunn enn skole og barnehage.

04 Hva er de butikkansattes rolle, bortsett fra å slå på kassa?

Butikkansatte kjenner kundene sine godt og passer på dem. For ensomme kan nærbutikken være eneste kontakt med omverden i løpet av en dag. Lavstatusstempelet butikksjefer og ansatte i dagligvaren har, er blodig urettferdig. ←

// Butikksjefer blir bare betraktet som ledere i festtalene.

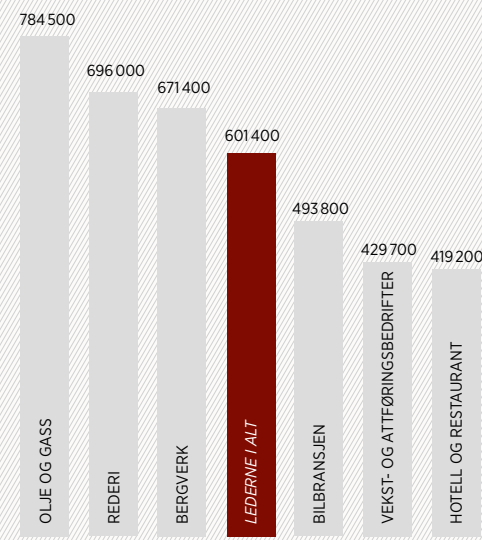
BUTIKKSJEF ANN MARIT SLETNES

Visste du at ...

LEDERNES MEDLEMMER ER MYE MER FORNØYDE ENN MISFORNØYDE MED DEN LØNNA DE HAR OG AT MENN OG KVINNER ER OMTRENT LIKE FORNØYDE?

Sjekk også vår lønnskalkulator på lederne.no

Årslønn Lederne 2012 etter utvalgte bransjer



Får du lønn som fortjent?

Lønnsdelen av Norsk Ledelsesbarometer 2013 er første del av den bredt anlagte forskningsrapporten som De Facto, kunnskaps-senter for fagorganiserte, utfører årlig på oppdrag fra Lederne. I lønnsdelen kan du sammenligne din egen lønn med de andre medlemsgruppene med ledere og betrodd ansatte.

Les mer på lederne.no/ledelsesbarometer.

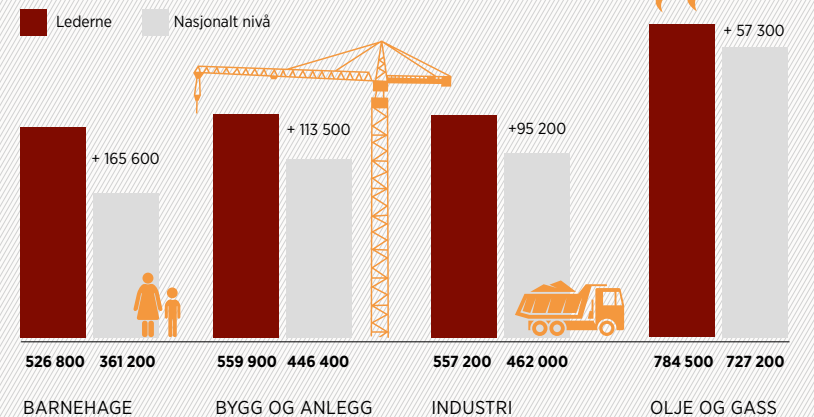
Lønn etter fylke

Rogaland: 690 900
Oslo: 641 100
Hordaland: 631 300



Oppland: 456 300
Hedmark: 464 600
Østfold: 507 200

Lønnsnivå Lederne vs. ledere i tilsvarende bransje i Norge



Lønnsstatistikken er utført av De Facto for Lederne.

Godt lederskap i krisetider

Lederne bærer ofte tyngst på en arbeidsplass i vanskelige tider.

Godt lederskap er viktig for å bringe Europa ut av krisen.

av ANNIKA ELIAS, PRESIDENT FOR CEC EUROPEAN MANAGERS illustrasjon BERIT SØMME



Den økonomiske krisen i Europa har blitt både dypere og mer langvarig enn vi trodde og håpet. Indikasjonene på ny vekst er svake, og forpliktelsene til EUs strategi frem mot 2020, som skulle føre regionen mot en ny, konkurransedyktig posisjon på verdensmarkedet, føles mer som en drøm enn virkelighet. De svake økonomiene i Hellas, Spania og Portugal viser ingen tegn til bedring og truslene mot stabiliteten i store økonomier som Italia og Frankrike har blitt styrket i løpet av våren. Samtidig fortsetter Nord-Europa, ledet av Tyskland, på sin vanlige stabile kurs, men med fallende lønnsomhet i enkelte næringer og en urovekkende høy arbeidsledighet.

Uenige om løsningen

Løsningen EU-kommisjonen har brukt hittil er innstramming av offentlige utgifter, kombinert med lån og overføringer fra rike EU-land til kriserammede økonomier. Det er en politikk som har vakt sterk motstand fra resten av fagbevegelsen i Europa. ETUC – den europeiske fagbevegelsen – har i uttalelser avvist «nøysomhet» som metode, og heller anbefalt sterke investeringer i offentlig og privat sektor som et middel til å løse krisen. Med andre ord tradisjonell

sosialdemokratisk politikk.

CEC har avstått fra å ta stilling i den generelle debatten. Blant våre medlemsorganisasjoner er det stor spredning fra fagorganisasjoner av mer tradisjonell art for ledere og høyere embetsmenn, til interesseorganisasjoner for ledere og nasjonale nettverk for toppledere. Vår posisjon er at partipolitikk, enten på nasjonalt nivå eller innenfor EU, er et spørsmål om personlige preferanser og ikke kompatibelt med CECs mandat fra medlemsorganisasjonene.

Lederne har nøkkelroller

Ledere er ikke spart for virkningene av den dype økonomiske krisen – tvert imot er det lederne som ofte bærer den tyngste byrden på en arbeidsplass i vanskelige tider. Enten det handler om å avvike og legge ned en bedrift, eller å kjempe videre med fallende lønnsomhet, så har lederen en nøkkelrolle i selskapet. Godt lederskap og kompetente ledere er nødvendig for å bygge de konkurransedyktige bedriftene som til slutt vil bringe Europa ut av krisen.

Ledere er også sterkt berørt av spørsmålene om fremtidens arbeidsmarked som i dag havner litt i skyggen, men som er helt avgjørende for Europas økonomi i fremtiden: Tilgjengelighet av velutdannet arbeidskraft og dyktige

ledere. Europas aldrende befolkning står overfor en demografisk utfordring av store proporsjoner, hvor det er anslått at behovet for «høyt kvalifisert arbeidskraft» vil være på ytterligere 16 millioner frem til 2020, og mange regioner vil oppleve mangel på kompetente ledere.

Ledernes stemme

Friksjonene i Europa mellom nord og sør, mellom sterke og svake økonomier, finnes også innenfor CEC. I vår interne debatt høres stemmer som ønsker en mye mer politisk aktiv organisasjon. Min mening er at vår overlevelse og fremtid avhenger av at vi lykkes med å bevare vårt klare fokus på ledelsesspørsmål.

CECs nylig etablerte visjon slår fast at vår oppgave er å være lederens stemme i Europa. Vi er den eneste organisasjonen som gjennom vår posisjon i den sosiale dialogen i Brüssel, kan argumentere for verdien av godt lederskap i en sterk økonomi. Vi gir vårt bidrag til å løfte Europa ut av krisen ved å føre diskusjonen om lederes muligheter for lederskap og lederes nøkkelrolle i sterke og suksessrike selskaper, både nasjonalt og på EU-nivå. Uten CEC forstummer lederens stemme i Europa. ←

Lederne er medlem av CEC
Les mer på cec-managers.org.


Annika Elias

president for CEC
European Managers/
leder for svenske
Ledarna



//
Det er lederne
som ofte bærer den
tyngste byrden på
en arbeidsplass i
vanskelige tider.

ANNIKA ELIAS

Vakler på sokkelen

På kort tid har Statoil solgt flere deler av selskapets virksomhet i Norge til utenlandske investorer. Ukløkt, mener Per Helge Ødegård, tillitsvalgt for Ledernes avdeling i Statoil.

av SVERRE SIMEN HOV foto ØYVIND HAGEN, STATOIL

FØRST BLE BENSINSTASJONENE solgt til kanadiske Couche-Tard. Deretter ble en rekke andeler på norske felt, inklusive Brage-feltet der Statoil var operatør, solgt til tyske Winters-hall. Og i august ble det annonsert at deler av «arvesølv»et, Gudrun og Gullfaks, blir solgt til det østerrikske selskapet OMV.

– Aksjemarkedet er opptatt av kortsiktig utbytte og cashflow. Helge Lund har sagt at det spørsmålet han oftest får av amerikanske investorer er hvorfor han ikke splitter opp selskapet og selger delene, sier Trond Omdal, oljeanalytiker i Arctic Securities, til Dagens Næringsliv.

Kanskje er han i ferd med å gjøre handling av spørsmålet. Per Helge Ødegård, tillitsvalgt for Ledernes avdeling 158 i Statoil er ikke

begeistret for salgene, og mener det er ukløkt å selge seg ned i stabile regioner som i Nordsjøen.

– Vi er ikke enige i at Statoil selger seg ned, fordi de her selger ut andeler i lisenser som ikke har startet produksjon på Gudrun og Gullfaks. Disse har vært og kommer til å forbli en av Statoils gullkalver. Gullfaks skal produsere i minst 25 år til, og det blir fortsatt påvist nye oljefunn i området, sier Ødegård.

Han forventer at investeringene Helge Lund varsler, vil komme i Norge, og ikke i det han mener er usikre prosjekter i utlandet.

– Statoil har et stort ansvar for forvaltningen av vår felles oljerikdom, sier Ødegård.

Statoil begrunner det siste salget med at de frigjør investeringsmidler, og forventer en gevinst estimert til mellom 1,3 og 1,5 milliarder dollar. ←

//
Statoil har et stort ansvar for forvaltningen av vår felles oljerikdom.

PER HELGE ØDEGÅRD

Gullfaks-feltet ligger i den nordlige delen av Nordsjøen. Statoil reduserer nå eierandelene i Gullfaks fra 70 til 51 prosent, men beholder operatøransvaret.

Hvor går Olje-Norge?

DE FORESLÅTTE ENDRINGENE I PETROLEUMSSKATTEN KAN SETTE PROSJEKTER I OLJEBRANSJEN I FARE, MENER DEN ENE. TVILSOMT, MENER DEN ANDRE.

Øystein Noreng,
*professor emeritus i
petroleumsøkonomi ved
Handelshøgskolen BI*



FORDELEN ER AT EN LITEN skatteøkning kan dempe investeringsnivået. Dette er uvanlig høyt i dag og bidrar til et kostnadspress først og fremst i oljeindustrien, men også i norsk økonomi generelt. Ulempen er at enkelte marginale prosjekter kan bli utsatt eller avlyst.

Kanskje, eller tvilsomt. Johan Castberg-prosjektet hadde trolig tekniske problemer, kostnadsoverskridelser og forsinkelser før skatteskjerpingen. Statoil har selv sagt interesse av å bruke skatt, ikke egen prosjektstyring, som begrunnelse for å utsette prosjektet. Det betyr ikke at vi andre bør tro på Statoils propaganda.

Noe. Før skatteskjerpingen tok staten 78 prosent av netto inntekt hos oljeselskapene, men betalte 93 prosent av investeringene. Etter skatteskjerpingen tar staten 77 prosent av netto inntekt, og betaler bare 88 prosent av investeringene. Etter min mening vil den gunstigste løsningen være en umiddelbar avskrivning uten kapitalgodtgjørelse, slik at staten tar samme andel av både investering og inntekter. Trolig vil dette bidra til å dempe kostnadene.

Ja, mange land har lavere oljeskatt og lavere krav til helse, miljø og sikkerhet. En del land har også lavere kostnader. Mange land representerer dessuten en høyere politisk risiko. I denne gruppen er det mange land i Afrika, noen også i Midtøsten og Asia.



1
**Er det riktig å øke
skatten for petroleums-
industrien?**

2

**Er det sant at
petroleumsskatten
setter planlagte
prosjekter i fare?**

3

**Vil skatten
utjevne spriket mellom
oljenæringen og
landbasert industri?**

4

**Er norsk oljeindustri
truet av land med
andre rammevilkår?**



Per Helge Ødegård,
*Statoil-ansatt og tillitsvalgt
i Lederne*

NEI, DET ER HELT FEIL. De fleste oljeselskaperne vil allerede neste år, uten den nye skattepakka, ikke ha cash flow igjen på bunnlinja, i forhold til de investeringene som er utført. Det er alvorlig. Hvis vi får økt skatt og samtidig skal bygge ut det myndighetene ønsker vi skal gjøre, går det ikke i hop. Oljeselskapene dør ikke av dette, men det er lite stimulerende når det kommer en slik skjerpelse.

Det kan bli konsekvensen av det. Man kan lure på hva regjeringen holder på med. Jeg opplever at det er mangelfull kompetanse og virkelighetsforståelse i forhold til kostnaden på norsk sokkel. Først stimulerer myndighetene til at oljeselskapene skal bruke penger på nye prosjekter, og når selskapene gjør det, kommer de med en skatteskjerpelse.

Oljenæringen er veldig dominerende for at det skal gå bra med landbasert industri. Hvis Johan Castberg-anlegget ikke blir bygd, har skaden allerede skjedd. Landbasert industri er helt avhengig av norsk sokkel. De får mindre oppdrag hvis det blir begrensninger i oljeselskapene.

Grunnen til at arbeidet på norsk sokkel har overlevd, er fordi det har vært forutsigbare rammer. Nå har det blitt rimeligere for oljeselskapene å investere i andre land, og det er ikke bra for Norge. Brasil, Estland, USA og Canada er noen av landene med andre skattesystemer og kostnader. Det er store muligheter på norsk sokkel, men da må rammebetingelsene også komme på plass.

Lederne når nye milepæler

På tross av at mange stiller spørsmål ved om norske fagforeninger klarer å opprettholde sin sterke rolle i fremtiden, strømmer nye medlemmer til Lederne. Nylig meldte yrkesaktivt medlem nummer 12 000 seg inn.

AV JAN OLAV BREKKE, FORBUNDSLEDER I LEDERNE

DET TOTALE medlemstallet nærmer seg raskt 17 000, og region Olje og gass rundt nylig 4000 yrkesaktive medlemmer. Dette er svært gledelig, og vitner om at det jobbes godt og riktig på mange nivåer. Samtidig er ambisjonene for de neste årene såpass høye at vi ikke kan hvile på laurbærene. I tillegg står utfordringene for fagbevegelsen i kø fremover.

Fafo gjennomfører nå et omfattende nordisk forskningsprosjekt om hvordan nasjonale og internasjonale utviklingstrekk kan påvirke de nordiske modellene med trepartssamarbeid og sterke avtalesystemer. En delrapport advarer om at modellene er på vei inn i en kritisk fase og kan stå for fall. Dette til tross for at disse modellene, i sterk kontrast til et Europa i krise, har lyktes med å kombinere effektivitet og likeverd i arbeidslivet.

Generasjonsskifte
I Lederne har vi en pågående strategiprosess som skal sikre vekst i medlemsantallet og styrke organisasjonenes posisjon i norsk arbeidsliv. Målet for 2017 er at Lederne skal være en allment kjent og profilert organisasjon for ledere og betrodde ansatte i privat og kommunal

sektor. Lederne har stort potensial for å bli enda bedre kjent, og står foran et generasjonsskifte blant både ansatte og tillitsvalgte.

I 2017 skal vi ha minst 16 000 yrkesaktive medlemmer, hvorav minst 2000 i kommunal sektor. I 2020 skal vi ha nådd målet om å være den foretrukne organisasjon

//
Vi skal lære norske ledere, våre medlemmer, verdien av å opprettholde «norsk» ledelse som motvekt til blant annet amerikanskinspirert hard HR.

for ledere og betrodde ansatte på alle nivåer, og skal ha minst 20 000 betalende medlemmer, hvorav minst 4000 i kommunal sektor.

Den norske lederrollen er i utvikling, noe Lederne setter fokus på. Samtidig går sysselsettingen ned blant Ledernes tradisjonelle medlemsbase i industrien, konkurransen om medlemmene øker og organisasjonsgraden generelt i samfunnet går ned.

Norsk ledelsesmodell
Alt dette gjør at forbundsstyret nå

har en grundig gjennomtenkning av organisasjonens fremtid. Det er særlig fire stikkord som preger prosessen: Fornylse, vekst, strategi og handling.

Vi skal ta godt vare på dagens medlemmer samtidig som vi tiltrekker oss nye grupper – særlig ledere og selvstendige/betrodde ansatte i ulike sektorer, ikke minst offentlig. Tariffavtalene skal være fundamentet, samtidig som vi utvikler kompetanse på andre fagområder. Ett slikt område bør være ledelse og lederutvikling på alle nivåer.

Med disse grepene skal vi med enda større troverdighet kunne føre an i debatten om blant annet HR-ledelse og lære norske ledere, våre medlemmer, verdien av å opprettholde «norsk» ledelse som motvekt til blant annet amerikanskinspirert hard HR.

Forbundsstyrets strategiprosess skal munne ut i konkrete saksdokumenter for kongressen og et strategidokument med konkrete målsettinger og handlingsplaner for perioden frem mot 2017.

Forskerne bak Fafo-rapporten advarer mot å ta de nordiske modellene for gitt. Og de retter sterk kritikk mot de som vil minimere fagforeningers betydning for å opprettholde et effektivt og likeverdig arbeidsliv. ←



Jan Olav Brekke

Forbundsleder i Lederne.





Kjemper vi om de beste hodene?

«Kampen om de beste hodene» har lenge vært et tema. Norge har behov for tilførsel av etterspurt kompetanse – et behov som vil forsterkes med årene. Dette vet vi.

illustrasjon BERIT SØMME

Størst oppmerksomhet rettes mot hvordan vi skal friste nye, kvalifiserte medarbeidere til å komme dit jobbene er. Men skal vi finne løsninger på denne utfordringen, må vi tenke nytt. Hvilke hoder kjemper vi om?

I studien «Et kunnskapsbasert Nord-Norge» fra Handelshøgskolen i Tromsø leser vi at nordnorske bedrifter hovedsakelig rekrutterer lokalt. Det rekrutteres i liten grad fra andre deler av landet, og i enda mindre grad fra utlandet. Hvorfor?

Gjør trygge valg

Begrunnelsene handler mye om trygghet. Vi vil helst rekruttere noen vi kjenner, eller som noen i nettverket vårt kjenner til.

NHO Finnmark, sammen med de øvrige NHO regionene i nord, har de siste to årene gjennomført et prosjekt med hensikten å jobbe frem muligheter for et felles arbeidsmarked i nordområdene, som et bidrag til å løse arbeidskraftutfordringene. Prosjektet viser at nettopp det å bygge trygghet er en essensiell oppgave. Vi må gjøre noen valg.

Trenger kulturkunnskap

Å bygge trygghet rundt en potensiell medarbeiders kvalifikasjoner er en selvfølge. Men det har også vært avgjørende å skape trygghet i form av kunnskap om kulturforskjeller.

Et grunnleggende element i en god kandidatvurdering er det å ha kunnskap om kulturen som har

vært med å forme dette menneskets holdninger og oppførsel. Å kurse norske bedriftsledere i russisk HMS, prosjektledelse, HR-mentalitet og personalpolitikk har derfor vært en viktig oppgave for å skape et godt utgangspunkt for arbeidsrelasjonen mellom den norske bedriftslederen og den utenlandske medarbeideren.

Når vi rekrutterer har vi klart definerte krav til de som skal jobbe sammen med oss og bli en del av vår hverdag. Men når vi velger våre nye medarbeidere må vi også gjøre noen valg for hvilke krav vi er villige til å stille til oss selv.

Kandidatmarkedet vi har tilgang til defineres i stor grad av våre holdninger. Når vi er villige til å utvide egen kompetanse, er fleksible med hensyn til hvilket språk vi kan og vil bruke i arbeidet, og ser viktigheten av en variert rekrutteringsstrategi – da kan vi nå flere av de beste medarbeiderne. I tillegg til at vi når kompetansen vi har behov for, bidrar en slik variasjon til styrking av næringslivets innovasjonsevne.

Sovner vi i kampen?

Flere bedrifter har lyktes i å rekruttere etterspurte medarbeidere utenfor landets grenser. Dessverre viser en undersøkelse fra Oslo Handelskammer at 40 prosent av disse returnerer til hjemlandet etter kun ett år, fordi vi feiler i tilretteleggingen.

Er du ny som medarbeider i Norge kan du som oftest ikke språket, du må orientere deg om regelverk

og velferdsordninger, barna skal i barnehage og partneren skal ha jobb. Det er også utfordrende å etablere et sosialt nettverk etter arbeidsdagens slutt.

Her er virksomhetens helhetlige tilnærming til rekrutteringen avgjørende – vi kan ikke bare kjempe om å få fatt i de gode medarbeiderne, vi må også kjempe for å beholde dem. Vi må erkjenne viktigheten av at de må ivaretas og integreres i samfunnet hvor de skal leve sitt liv.

Vi må samarbeide

Omfang og kvalitet på de integreringstiltakene vi i dag har å tilby, varierer. Flere jobber målrettet i dette arbeidet, men opplever at det krever mye ressurser. Dette gjelder spesielt for de mange mindre aktørene. Det er derfor viktig at bedrifter, bransjeaktører og kommuner går sammen i dette arbeidet.

Kampen om de beste medarbeiderne vil ikke avta. Potensialet er stort for at vi kan gjøre denne kampen enklere for oss selv. Det handler i stor grad om våre holdninger. At vi er villige til å stille krav til oss selv – ikke bare til de nye som kommer. Gjennom å se den gode ivaretagelsen og integreringen som en naturlig forlengelse av investereringen som rekrutteringsprosessen er, vil vi også få større avkastning. Da kjemper vi en mye bedre kamp. Det handler også om konkurransekraft. Vi trenger disse menneskene for at vi skal evne å ivareta de mulighetene som ligger foran oss. <



Forfattere

Marit Helene Pedersen,
regiondirektør, NHO Finnmark

Odd Henriksen,
regiondirektør, NHO Nordland

Linn Sollund-Walberg,
seniorrådgiver, Bedriftskompetanse

Vidar Haukebøe,
HR-leder, Statoil

Morten Hald,
dekan, Fakultet for naturvitenskap og teknologi, UiT

(Artikkelen er redigert og forkortet.)



// Når vi velger våre nye medarbeidere må vi også gjøre noen valg for hvilke krav vi er villige til å stille til oss selv.

**“LEDERNE
UTVIKLER MEG
I TAKT MED
MARKEDET”**

*Päivi Tervonen:
Salgsansvarlig
Stavanger konserthus,
nestleder for Lederne
avd. Stavanger.*

Päivi Tervonen er Salgsansvarlig for Stavanger konserthus og har vært aktivt medlem av Lederne siden 1993. Hennes bakgrunn fra hotell- og restaurantbransjen kommer godt med når hun skal orkestrere alle aktivitetene på Stavanger konserthus.



”Målet vårt er å være et konserthus for alle i hele Rogaland. Det betyr at vi må ha et mangfoldig program, noe som er utfordrende for markedsføring og salg. Med et så bredt publikum må vi være tilstede på mange kommunikasjonsflater for å nå frem på riktig måte. Vi utfordrer oss selv kontinuerlig, og tar i bruk nye markedsføringskanaler, ikke minst i sosiale medier. Markedet er i stadig utvikling, og vi må tilpasse oss i takt med markedet.

Jeg har aktivt brukt Ledernes kurstilbud for

å utvikle meg selv. Dette, i tillegg til at jeg får tilgang til et stort nettverk av andre ledere, gjør meg trygg på at Lederne fortsatt vil hjelpe til med å utvikle meg som leder”.

Lederne er organisasjonen for Norges ledere og teknisk og merkantilt ansatte. Over 16.000 ansatte i vel 1.200 bedrifter har valgt Lederne som sin partner for individuell service, rådgivning, utvikling, forhandlingsservice og juridisk støtte. Se mer på lederne.no

lederne
Ett steg videre

Bekjemper fattigdom i Brasil

Norske virksomheter som opererer i Brasil bør ha rak rygg og et stort hjerte. Brasil har enorme naturressurser og en regjering som tar imot utenlandsk kapital med åpne armer, men også utstrakt korrupsjon og fattigdom. ➡

tekst CHRISTIN ENGELSTAD foto SCANPIX OG ABRIGO



Abrigo og Lederne

Ledernes samfunns- og samvit-tighetsprosjekt er mødrehomeet Abrigo utenfor Rio de Janeiro. Mange av kvinnene har blitt utsatt for vold og overgrep og mange av barna har sett mødrene bli mishandlet.

Lederne har så langt støttet Abrigo med 410 000 kroner, tilsvarende én krone per yrkesaktive medlem per måned siden 2011.

➔ Les mer på lederne.no/abrigo

//

Vårt mål er å hjelpe kvinner til å bli selvforsørgende, selvstendige – og uavhengige av vår hjelp.

STEFAN MARTINSSON

Over 150 norske selskaper er registrert med virksomhet i Brasil, og antallet er sterkt økende.

– Siden de fleste av disse selskaperne er aktive innen offshore og maritim virksomhet, vil mange av Ledernes medlemmer være tilknyttet prosjekter i Brasil fremover, sier kommunikasjonsleder Sverre Simen Hov i Lederne.

De norskeide bedriftene i Brasil bruker anslagsvis mellom 10 og 20 millioner kroner på samfunnsansvar i året.

– I lys av disse summene kan Ledernes samfunns- og samvittighetsprosjekt, mødre hjemmet Abrigo, virke beskjedent. Men i forhold til vår organisasjon er det betydelig, sier Hov. Lederne har så langt støttet mødre hjemmet med over 410 000 kroner.

Press fra ansatte

Sverre Simen Hov mener norske medarbeidere generelt, og tillitsvalgte spesielt, kan påvirke hvordan eget selskap opptrer i utlandet.

– I tillegg til den direkte støtten medlemmer gir gjennom Lederne, kan de med tilknytning til norske selskaper i Brasil påvirke disse til støtte samfunns- og samvittighetsprosjekter i større grad enn de ville gjort uten press fra ansatte. Dette skjedde for eksempel da Statoil ga et betydelig bidrag til byggingen av Abrigos hovedbygning, sier Hov.

Kongelige mot korrupsjon

Abrigo ligger i kommunen Itaboraí, som regnes som Brasils blivende oljemetropol.

– Denne utviklingen vil skape mange arbeidsplasser i området, men vil også medføre korrupsjon, som fremdeles er utbredt i Brasil.



I 2003 besøkte selveste Kong Harald og dronning Sonja Abrigo-senteret. Småbarna fra Dronning Silvias stiftelse var rause med å dele ut klemmer til de kongelige.



Elane har funnet seg vel tilrette hos Abrigo. Her får hun hjelp til å ta vare på datteren Viviane, mens hun selv går på skole.

For å unngå å bli innblandet i korrupsjon, drives mødre hjemmet uten økonomisk støtte fra brasilianske myndigheter og bedrifter. Man er derfor helt avhengig av private donasjoner, særlig fra Norge og Sverige, sier Hov.

At Sveriges dronning Silvia er mødre hjemmets høye beskytter, og at dronning Sonja har donert penger til Abrigo, gir også trygghet med hensyn til langsiktig støtte og drift. I tillegg er det norske generalkonsulatet i Rio de Janeiro representert i Abrigos styre.

Ly for tusener

Det var den svenske presten Stefan Martinsson som grunnla Abrigo i 1989, og han leder fremdeles mødre hjemmet.

– Selv om vi vet at mange av våre støttespillere stoler på at deres støtte bidrar til et bedre liv for mødre og deres barn, mener vi det er viktig å rapportere hvor mange vi hjelper og hvilken fremgang de oppnår, sier Martinsson.

Mer enn 2000 kvinner har fått hjelp siden oppstart. I fjor bodde 113 kvinner og barn på Abrigo i en kortere eller lengre periode, samtidig som mødre hjemmet tilbød nesten 8000 overnattinger.

Sosial integrering er et viktig mål for Abrigos arbeid.

– Vårt mål er å hjelpe kvinner til å bli selvforsørgende, selvstendige – og uavhengige av vår hjelp. I all hjelpevirksomhet er det en risiko for å gjøre for mye og ikke våge å slippe taket. Det gjør mennesker passivt avhengig av veldedighet, sier Martinsson.

Utdannelse er Abrigos metode for å oppnå fremgang.

– Det første skrittet er å få kvinnene til å gjenoppta skolegangen, der

//

Det er hverken riktig eller rettferdig å se fremgang bare hos dem som har nådd lengst.

STEFAN MARTINSSON

hvert avsluttede semester og kurs er mål på fremgang. I samarbeid med det norske prosjektet *Dream Learn Work*, som støttes av den norske regjeringen og norske virksomheter i Rio de Janeiro, kan vi tilby mødrene stipend til yrkesutdanning. Vi har for tiden flere kvinner som utdanner seg til sveisere og rørleggere. Det er yrker som er veldig etterspurt.

Utestengt fra samfunnet

De fleste kvinnene har lav eller ingen utdanning, halvparten har ikke engang avsluttet barneskolen. Mange er analfabeter og kan ikke fylle ut et skjema. De mangler ID-dokumenter og kjenner ikke sine rettigheter.

For noen år siden innførte den brasilianske regjeringen et familiebidrag for å hjelpe sine aller fattigste over sultegrensen

– Hvordan skal en kvinne få del av det om hun ikke kan skrive navnet sitt på søknaden? Vi frykter at de fattigste kvinnene ikke vil ta del i den utviklingen som kommer i vårt område, sier Martinsson.

Abrigos fremste oppgave er å motivere, oppmuntre og støtte unge kvinner til å ta de første stegene til en bedre fremtid.

– Det er en oppgave hvor resultatet ofte er vanskelig å dokumentere ettersom et fremgangsrikt arbeid ikke først og fremst skal måles etter resultater som oppnås, men etter de utfordringer som har blitt tatt tak i. Det er verken riktig eller rettferdig å se fremgang bare hos dem som har nådd lengst.

– Abrigo driver ikke veldedighet. Vi ser ikke kvinner som formål og mottakere for hva vi kan gjøre og gi. Vi ser dem som medarbeidere i et arbeid for forandring, avslutter Martinsson. <

Hva kan DU gjøre?

Bidrag går uavkortet til Abrigo og kan settes inn på norsk konto 9750.06.25329. Merk gjerne innbetalingen med tilknytningen til Lederne.

Ved spørsmål om Abrigo, kontakt kommunikasjonsleder i Lederne, Sverre Simen Hov, på tlf. 915 95 055 eller e-post sverre@lederne.no.

For mer info, se www.abrigo.se eller www.lederne.no/abrigo.

Hva er hva?

CORPORATE SOCIAL RESPONSABILITY (CSR) hvordan virksomheter bør opptre overfor «stakeholders» (ansatte, forbrukere, samfunnet og fremtidige generasjoner).

SELSKAPENE SKAL:

- respektere internasjonale menneskerettigheter.
- anerkjenne foreningsfriheten og rett til kollektive forhandlinger,
- ha en føre-var-tilnærming i alle miljø saker, ta initiativ til større miljøansvar og fremme utvikling og spredning av miljøvennlig teknologi,
- motarbeide alle former for korrupsjon.

Kilde: Global Compact, FN 1999

SAMFUNNSANSVAR innebærer oftest et samarbeid med humanitære organisasjoner, miljøhensyn, korrupsjonsbekjempelse, arbeid for menneskerettigheter etc.

FILANTROPI er å handle til beste for andre, uten å tenke på økonomisk vinning. En filantrop bidrar med finansielle midler, tid og kompetanse.

VELDEDIGHET er tuftet på stiftelser, organisasjoner og private institusjoner som hjelper mennesker i nød. De fleste større religioner pålegger de troende å drive veldedighet.



To av mødrene

Mer enn 2000 kvinner har fått hjelp siden mødre hjemmet Abrigo ble startet. Daiane og Elisangela er to av dem.

Daiane vokste opp i Salvador, nordøst i Brasil. Moren var prostituert, og Diana ble brukt som lokkemiddel til morens sexkunder, som voldtok henne mens moren så på. Da hun var ni år, døde moren. Hun ble «reddet» av en pastor og hans kone. Men etter hvert begynte pastoren å utnytte henne. Da hun ble gravid, ble hun kastet ut. Hun ble oppdaget av noen medlemmer i menigheten, som hjalp henne til Abrigo. I dag er Daiane gift med en snill og dyktig mann. For et år siden fikk de barn. Daiane jobber nå for å bli ferdig med utdannelsen.



Elisangela

Elisangela og tvillingsøsteren ble adoptert som treåringer. Da hun var tolv år, ville ikke forsterforeldrene ha ansvaret for dem lenger, så de ble sendt på barnehem. Elisangela ble mor første gang som 15-åring. Hun fikk fort tre barn. Da hun var gravid fjerde gang, ble hun mishandlet så mye av mannen at hun en dag mistet bevisstheten. Da hun våknet hadde mannen dratt for å drikke med venner. Hun tok med barna og flyttet til Abrigo. Mannen forsøkte å få henne til å flytte hjem igjen, men hun snudde aldri. Hun er utdannet kokk, men studerer for å bli førskolelærer.



NYHET! God glid med Lederne

Ta ledelsen i i skisporet med Ledernes egen skidress! Velg mellom to varianter, Star X og Nordic X. Førstnevnte er en klassisk skidress med stretchparti i ryggen og langs ermene, for god bevegelighet. Nordic X er en lett og pustende skidress som passer perfekt til konkurranseløperen.

Vi selger dressen til innkjøpspris!

Bestill på teamservice.original.no
(brukernavn: lederne, passord: lederne2013)
Nettbutikken er åpen fra 13. september til 1. oktober.

PRISER:

Swix Star X (herre):

kr 1159,20 for jakke og kr 719,20 for bukse.

Swix Nordic X (herre og dame):

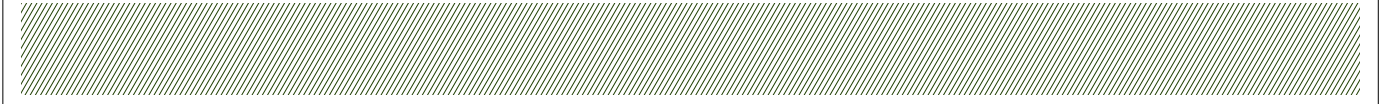
kr 679,20 for jakke og kr 599,- for bukse.



 **lederne**

etc.

Bil → Apps → Bøker → Overnatting → Reisemål → Gadgets – Trening



Sjef på veien

*Statsledere, diktatorer, kongelige og konsernledere
verden rundt vil helst bli fraktet i Mercedes-Benz S-klasse.
Se hvordan den nye modellen gjør deg til konge på veien.*

tekst AUTOFIL VED KNUT ARNE MARCUSSEN foto MERCEDES-BENZ





Det sies å være verdens beste bil, skal vi høre på tyskerne. Derfor er det ikke overraskende at det også denne gangen er en rekke banebrytende innovasjoner å få på nykommeren fra Mercedes-Benz S-klasse. Tidligere har produsenten gitt både antiskremsystem, ventilerte seter og selvlukkende dører. Nå sørger den også for å gi passasjerene varm-sten-massasje!

Seter blir til seng

Passasjerene skal ha det godt. First Class-baksete kan lett forvandles til et mobilt kontor. Her finnes blant annet 230 volts-uttak, kjølerom, tilkoblingsmuligheter for mobil og nettbrett, samt nedfellbare bord. Baksetet vipres lett ut til sovestilling, og ønsker du

massasje, er sekstrinns varm-sten-
massasje selvsagt tilgjengelig.

Lyser uten pærer

S-klasse er verdens første bil uten lyspærer. Energisparende LED-lys består av totalt 500 dioder, hvor 300 av dem er inne i kupeen. Lysstyrken på baklys og blinklys justeres etter kjøresituasjon, og pulserende baklys kan for eksempel forhindre påkjørsel bakfra.

Installert godlukt

Det skal ikke stå på lukten. I hanskerommet er det en glassflakong som inneholder duftene «Nightlife Mood», «Downtown Mood», «Sports Mood» og «Freestyle Mood». Alle duftene minner om parfyme og brukes til å rense luften i bilen. Duftinntrykket skal være diskret, mykt og raskt avtakende. ←

**EKSTRAUTSTYR**

Dette har den også

Magic Body Control:

Luftfjæring er standard, men dette ekstrautstyret består av et stereokamera som leser veibanen. Fjæring og dempere justeres når det er ujevnheter.

Airbag-belter:

Mercedes har utviklet kollisjonsputer til setebeltene i baksetet, slik at trykket mot brystkassen blir mindre om bilen kolliderer.

Styreassistent:

Distrionic Plus er en avansert fartsholder som sørger for å styre farten på bilen, slik at du holder riktig avstand til bilen foran. I opptil 200 km/t kan du få hjelp til å gasse, bremse og styre. I tillegg hjelper den deg med å holde sporet.

Elgspotter-kamera:

Night View Assist Plus er et infrarødt kamera som fanger opp farer langs veikanten, som deretter vises på en egen skjerm. En spotlight-funksjon kan dessuten blinke til personer i veikanten for å gjøre dem oppmerksomme på bilen.

Anti-kollisjonssystem:

Collision Prevention Assist er et avansert anti-kollisjonssystem som varsler om farlige situasjoner foran og bak bilen. Reagerer ikke føreren, kommer et lyd-varsel ca. 1,6 sekunder før beregnet sammenstøt. Full bremsing skjer automatisk 0,6 sekunder før det smelter. Under 50 km/t aktiveres en autobrems for å unngå påkjørsel av fotgjengere.



Mercedes-Benz S-klasse

Innstegsmodell
S 350 BlueTec

Pris fra

1 047 300 kroner

Motor

V6 diesel, 3-liter

Hestekrefter/dreiemoment

258 hK / 620 Nm

0-100 km/t

6,8 sekunder

Toppfart

250 km/t

Bagasierom

510 liter

— Bilstoffet leveres av: -

autofil

PÅ MOBILEN

App-solutt alt kan lastes ned

BLANT 1 MILLIARD APPER HAR VI VALGT UT EN HÅNDFULL SOM ER VERDT Å TESTE.



on{X}

Visste du at mobilen din kan jobbe for deg? I alle fall nesten. on{X} er appen som kan få telefonen din til å gjøre nesten alt du vil. Det går for eksempel an å få telefonen til å sende SMS når du går fra jobb, eller få telefonen til å starte musikkspilleren når du er ute og går. Basert på en «trigger» kan appen utføre forskjellige oppgaver. Når et kriterium er oppfylt, for eksempel at du ikke har vært på treningssenter på en stund, kan telefonen si ifra om det er på tide å gjøre noe med det.



Pappatid

Ikke nok med at alle ny-bakte fedre i Norge stadig får mer pappapermisjon, nå får de hjelp til hva de skal fylle tiden med også. Appen gjør det mulig for fedre å komme i kontakt og utveksle erfaringer og drive aktiviteter sammen. Ulike virksomheter, offentlige tjenester og helsestasjoner kan også legge inn egne aktiviteter. Appen gir også informasjon om rettigheter knyttet til permisjon og papparollen.



Chefsflow

Hender det at du som leder lurar på hva du egentlig bruker tid og krefter på? Og om det du gjør er relevant i forhold til målene dine? Svarer du ja, bør du snarest laste ned appen Chefsflow, som den svenske organisasjonen Ledarna har utviklet for deg som er leder. For å oppnå «flow», altså god flyt i forhold til egne mål, må du prioritere verdifulle aktiviteter. Du kan dele din lederflyt på Facebook.



Jaktkalender

Står du med børsa klar, men er usikker på hvor du skal sikte? Jaktkalenderen gir deg detaljert informasjon om jakttider i Norge. Finn ut når elgjakta starter i din kommune, eller hvor og når det er lov å slippe bikkja løs i fjellet for å jakte på rype. All informasjon er lagret i applikasjonen, så du er ikke avhengig av internett-tilgang. Det er bare å lade, sikte og skyte.



Valyou

Den norske appen Valyou gjør det mulig for deg å legge igjen bankkortene hjemme. I løpet av få måneder vil DNB og Telenor tilby et virtuelt betalingskort, hvor kunder kan betale ved hjelp av mobilappen. Alle kjøp inntil 70 kroner betales ved kun å åpne appen, mens kjøp over 70 kroner krever pinkode. I starten vil mobilkortet være forbeholdt de av 3,2 millioner Telenor-kunder som også er DNB-kunder med Visa-kort.

LES, LÆR, LED

Gi gass! Gun på! Vær rå!

UNN DEG SELV EN HELVETESUKE! STÅ OPP HALV SEKS OG LEGG DEG KLOKKA TI, SPIS SUNT OG TREN MASSE! DU ER IKKE SLITEN FØR DU SVETTER BLOD!

Vær den beste utgaven av deg selv i en uke, og kjenn hvordan det føles!

Rådene kommer fra Erik Bertrand Larsen i boka «Bli best», hvor han skriver om hvordan du kan bli den beste versjonen av deg selv. Både Petter Northug og Cecilie Brækhus har fått tyn av mentaltreneren som får næringslivstopper og idrettsutøvere til å overgå seg selv med sin omstridte metode. – Veldig mange mennesker går gjennom livet uten å oppdage hvor fantastisk det føles å ta ut hele sitt potensial. Veldig mange tør ikke gå inn i den sonen hvor de virkelig gir gass. Jeg ønsker å utfordre deg til å gjøre det, skriver Bertrand Larsen. Leser du boka hans to ganger, kan du også klare det, tror han.



Få innsikt

Jan-Erik Støstad, Sosial dumping
Trues den norske modellen?

Sosial dumping med lav lønn, lang arbeidstid, svakt stillingsvern og dårlig HMS er ikke bare uakseptabelt for arbeidsinnvandrere: Det fører til at useriøse bedrifter vinner kontrakter og setter arbeidsvilkår under press. Det gir konsekvenser for de seriøse virksomhetene og vanlige, norske arbeidstakere. Også organisasjonene i arbeidslivet kan svekkes. Norges gode arbeidsliv er sårbart etter utvidelsen av EU østover og krisa i Øst- og Sør-Europa. Sosial dumping kan berøre store deler av det norske arbeidslivet og setter den norske modellen i fare. Denne boka viser hvorfor.

Gyldendal 2013



Vær forberedt

Alexandra Plahte og Hilde Nordstoga,
Alt du trenger å vite om pensjon

Hver dag leser vi i avisen at alle, uansett alder, må tenke på pensjonen sin. I Alt du trenger å vite om pensjon forklares to av Norges fremste eksperter på pensjon temaet på en lettfattelig måte. Boka synliggjør konsekvenser av aktuelle pensjonsvalg og gir et godt grunnlag for økonomiplanlegging. Den gir på nyttige tips og avslører mulige fallgruver. Forfatterne deler sine erfaringer med pensjonsreformen og redegjør for nye regler og tjenestepensjonsprodukter. Alt du trenger å vite om pensjon henvender seg både til privatpersoner, ansatte og bedrifter i privat og offentlig sektor.

Cappelen Damm 2013



Bli bedre

Amund Fjeldstad,
Sunt bondevett på jobben

Vil du ha mer moro, sove godt hver natt og lykkes i jobben? Da er dette boka for deg! Amund Fjeldstad er bondesønnen fra Ringerike som var konsulent med ansvar for salg og ledelse i 30 land da han innså at årsaken til egen suksess var det han hadde lært på gården i oppveksten: å bruke sunt bondevett. Griseslakt og gårdsturisme ga Fjeldstad en viktig ballast. Boka forteller om en entusiastisk mor som aldri så problemer, bare muligheter. Og en far som alltid sindig bygde stein på stein. Boka handler om å kjenne seg selv og våge å satse på å jobbe med det du liker best og er best på.

Cappelen Damm 2013



Bli best

Sitater fra boka

Råskap er å leve slik man ønsker å leve. Det trengs nemlig mye mot for å leve slik man synes er best.

Det er en stor misforståelse å tro at livet er enkelt. Livet er tøft.

En leder som ikke forventer motstand, fiender og tøffe perioder, vil takle det mye dårligere enn en som forventer det.

Forskjellen på de beste og de nest beste er evnen til å mobilisere når det butter i mot.

Det er lett å forstå at hemmeligheten bak suksess er hardt arbeid, men det som virkelig er verdt å forstå, er hvordan man skal klare å jobbe hardt.

Alle som har en ekstrem interesse, vilje og lyst, kan bli en fantastisk leder.

Mange unnskylder seg med at de ikke klarer å stå opp tidlig fordi de er B-mennesker. Det tror jeg utelukkende er mentalt, de har jo ingen problemer med å stå opp og rekke et tidlig fly når de skal på ferie.



Snøscootersafari 78 grader nord gir deg naturopplevelser av de sjeldne.

JEG JUBLER INNE i hjelmen mens vi suser gjennom Svalbards eventyrlige, snødekte landskap. Ingen trær. Reinsdyr uten frykt for mennesker. Glitrende, uberørte isbreer og hvite fjelltopper. Fargespillet i naturen på 78 grader nord er ulikt alt annet. Guiden vår, Steinar Rorgemoen, er daglig leder for Basecamp Spitsbergen. Geværet han bærer er der i tilfelle isbjørnen blir for nærgående. Det gjelder å ikke slippe ham av syne. Vi kjører forbi sel i vannkanten innerst i Grønfjorden, og ankommer Isfjord Radio på Kapp Linné utpå ettermiddagen. Isfjord Radios fortid er om-

gitt av en viss mystikk. Anlegget ble bygget i 1933 for skipsflynavigasjon, men minst like viktig var det å holde øye med russernes aktiviteter under den kalde krigen. Kjelleren er bygget for å tåle et atomangrep! Etter at satellittkommunikasjon overtok ble anlegget utdatert. De siste årene er Isfjord Radio, øde og ensomt beliggende 90 veiløse kilometer fra Longyearbyen, totalrenovert og smakfullt dekorert med 49 sengeplasser. På kjøkkenet regjerer kokk Hans Christian Munthe-Kaas med bakgrunn fra blant annet Restaurant Bagatelle i Oslo. Tilbake i Longyearbyen

parkeres snøscooteren etter to eksotiske dager. Stemningen kan lett forveksles med en pulserende verdensby i stedet for det Longyearbyen faktisk er – en av verdens nordligste og mest øde beliggende bosetninger med i overkant av 2000 innbyggere. Byen har et stort og aktivt studiemiljø sentrert rundt Universitetssenteret på Svalbard (UNIS). Utelivet står ikke langt tilbake for det beste på fastlandet. «Huset» er smått legendarisk, med nattklubb og førsteklasses restaurant. Barhyllene på Karls-Berger Pub kan skilte med over 1000 typer sprit – mer enn de fleste andre barer i verden! <

i

fakta

Slik besøker du Svalbard

SAS og Norwegian flyr til Longyearbyen fra Oslo og Tromsø.

Lederne har en avtale med Basecamp Explorer (www.basecampexplorer.com) på Svalbard..

Les mer på lederne.no/fordeler

Tekst: Sverre Simen Hov Foto: Fx00000

i

Lederne på Svalbard

Ledernes avdeling
Longyear City ble etablert i 1921 for ansatte i Store Norske Spitsbergen Kulkompani. Avdelingen tilhører Ledernes region Nord. 6. mai 2013 Laila Wirkola ble første kvinnelige leder i avdelingens historie.

75

Drøyt 75 prosent av medlemmene arbeider i gruveselskapet, mens den siste fjerdedelen jobber i entreprenørfirmaer tilknyttet kullvirksomheten samt bedrifter utenom kulldriften.

Foto: Thinkstock



Over: Glitrende, uberørte isbreer og hvite fjelltopper. Svalbard er noe for seg selv.



Til venstre: Ledernes avdeling på Svalbard Longyear City. Fra venstre avtroppende avdelingsleder Jon Kåre Fiskum, kasserer Ole Westrum, ny avdelingsleder Laila Wirkola, styremedlem Tor Inge Nyheim og nestleder Stig Bøe.



HOTEL

PLANLEGG JULEN NÅ!

DRØMMER DU om en jul med flere opplevelser enn forberedelser? Radisson Blu Polar Hotel Spitsbergen lover en helt spesiell julestemning med Julesnø, tindrende stjerner og dansende nordlys. Nissen er en selvskreven gjest på julaften. Kommer han med hundeslede eller snøscooter?



← Bedre enn forgjengeren

Acer Iconia A1 er det siste nettbrettet fra Acer. Sammenlignet med forgjengeren, Iconia B1, har batteritiden blitt nesten dobbelt så stor, og varer opptil ti døgn i hvilemodus. Nettbrettet har 16 GB, innebygd GPS, den nyeste Bluetooth-varianten og Android 4.2.2.



Dokumenterer livet ditt

Memoto er kameraet som hjelper deg med å dokumentere hverdagen din. Det festes på deg og tar automatisk bilder hvert 20. sekund hele livet ditt. Hvert bilde registreres på telefonen din etter hvor og når bildet ble tatt. Kameraet er beskyttet mot all slags vær, så du trenger ikke å være bekymret for hvor du har det med deg.

Den femte skjermen

VI SKAFFER OSS INFORMASJON FRA SKJERMER STORE DELER AV DØGNET. SNART VIL DU OGSÅ BLI HEKTA PÅ DEN FEMTE SKJERMEN.

av ØYVIND SOLSTAD, ANSVARLIG FOR BRUKERINVOLVERING OG SOSIALE MEDIER I VG foto EIRIK SOLHEIM

VI HAR ALLEREDE fire skjermer vi bruker mye. Den største er TV-en, som hver nordmann i snitt ser på tre timer i døgnet. De fleste har en datamaskin og en mobiltelefon, og nesten 80 prosent av mobiltelefonene er dessuten smarttelefoner – med apps, GPS og kamera. De siste årene har nesten halve befolkningen også skaffet seg et nettbrett.

Den femte skjermen kommer vi til å kle på oss eller ha i bilen. Ford har startet et nettsted for utviklere av apps til Fords biler, mens Apple og Google gjør avtaler med bilprodusentene for å integrere mobil i bilene. Om kort tid vil skjermene i biler være mye mer avansert enn i dag.

Den mest spennende utviklingen skjer innen det som kalles «wearable computing»

– små dingser som vi har på oss hele tiden. I 2014 kommer Google med Google Glass, en brille med skjerm som gir deg kontekstuell informasjon foran øyet der du er. Nike Fuelband er et armbånd som måler

// Snart er du en kyborg med fem skjermer.

fysisk aktivitet og sammenligner med dine venner. En hel etasje i Nikes hovedkvarter i USA er satt av til hemmelig forskning på fremtidens treningsdingser. I samme kategori finner vi Fitbit, Withings og Up – dingser som måler og gir deg info om aktiviteten din. Svenske Memoto skal ta bilder hvert 20. sekund hele livet

ditt og organisere bildene på telefonen din etter personer, steder og hendelser.

Hva betyr det for din bedrift? Først og fremst at kundene sitter med enda mer data enn før, både om seg selv og andre brukere av samme tjeneste. Det kan de bruke til å stille nye krav, enten om priser, service, sunnhet eller tilpasning. Både innen helse, navigasjon, informasjon, sosiale medier og e-handel vil den femte skjermen få stor betydning de neste årene. Kjøp et Fuelband og les deg opp på Google Glass. Snart er du en kyborg med fem skjermer.

Øyvind Solstad er ansvarlig for brukerinvolvering og sosiale medier i VG. Han var tidligere redaktør i NRKbeta og teknologirådgiver i NRK. Les mer på oyvindsolstad.no. ←



Visste du at ...

... en kyborg ofte betegner skapninger med avanserte implantater som beskrives i science fiction?

... kyborger, i likhet med menneskelige kloner og andre bioroboter, har blitt utviklet i alle hemmelighet, med forskjellig innslag av datateknologi?

... vi alle er i ferd med å bli kyborger, fordi vi tar teknologien på oss og lar den styre oss i større og større grad?



← Trådløs lyd

Bose har kommet med sine første trådløse hodetelefoner med Bluetooth-teknologi. Hodetelefonene kan enkelt og trådløst kobles til iPad og andre Bluetooth-enheter, slik at du kan se TV-serier, filmer og lytte til musikk – uten å irriterer deg over ledningen.



Gjør musikken bedre

Med Pinell DAC Mini kan du høre musikken enda bedre fra PC-en din. Koble den til alle typer datamaskiner og få en bedre musikkopplevelse, enten du spiller fra Spotify, iTunes, WiMP eller andre musikkprogrammer.



Publiser fra kameraet

Galaxy NX er det ferskeste kameraet fra Samsung. Kameraet har SIM-kort og Android-operativsystem, slik at fotografen kan publisere bilder på nett umiddelbart fra kameraet. Galaxy NX har den nyeste 4G-teknologien og ligner en smarttelefon ved at man kan surfe blant apper i Google Play og skreddersy kameraet etter egen smak.



← Lekker TV-opplevelse

Samsungs nyeste Smart-TV S9 er fremtiden innen TV, og får trolig din nåværende HD-TV til å se ut som den er laget på 70-tallet. S9 har nemlig hele 4000 pixler fra side til side og en 85 tommer stor skjerm.

Unyttig eller nyttig?

Hvilke dingser ville du aldri brukt penger på, og hva er favorittdingsen utenom mobilen?



Ramona Lind

Rådgiver og organisasjonsutvikler ved HMS-senteret Vesterålen AS

– Jeg ville aldri brukt penger på en slik dings som varsler radarkontroller. Oppfinnelsen er unødvendig og uetisk. Men jeg er fullstendig avhengig av min lille frøkenrosa iPod. Musikk er mitt narkotikum, og spillelistene har jeg brukt år på å bygge opp. På andreplass kommer min gammeldagse almanakk.



Christian Pollock Fjellstad

Politisk rådgiver i Europabevegelsen

– Jeg bruker ikke penger på ting som ikke har noe med datamaskinen å gjøre, men som likevel er avhengig av USB-porten for å få strøm. Jeg er hobby-kokk, så min favorittdings er en sous vide-maskin som varmebehandler mat på lav temperatur over lang tid.



Eddy Madsen

Kontrollromskoordinator i ConocoPhillips

– Min favorittdings hjemme er en gassdrevet spikerpistol, som får effektivisert diverse vedlikeholdsprosjekter. På arbeid er det 7. sansen som holder arbeidsdagen min systematisert. Jeg ville aldri brukt penger på en skritteller.

I FORM

Kom i form på fire minutter!

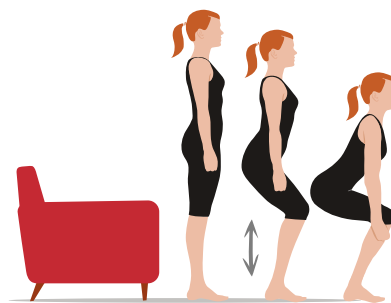
NÅ FINS DET ABSOLUTT INGEN UNNSKYLDNING FOR DEG MED TRENINGSVEGRING.

FORSKERE VED NTNU i Trondheim lanserer er treningsmetode som ingen sofaslitere kan vri seg unna. Trening med høy intensitet i kun fire minutter tre ganger i uken hjelper deg i bedre form. Løp så fort og langt du kan på fire minutter. Andre øvelser som gir høy puls og resultater kan være hoppe i hoppetau, sykle og løpe i trapper. Blir du skikkelig andpusten, har treningsøkten vært vellykket. Selv om bare fire intense treningsminutter er tungt i begynnelsen, vil du merke fremgang raskt.

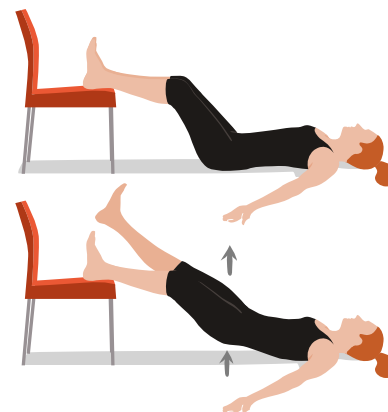
For deg som er aktiv i utgangspunktet, vil ikke dette være nok, men du som er i startgropa får helt klart en helsegevinst! Husk at fysisk aktivitet kan være avhengighetsskapende. Før du vet ordet av det, trener du en time eller to tre ganger i uka. ←

Stol- og sofatrening

ER DET VANSKELIG Å KOMME OPP AV SOFAEN OG UT I HØSTMØRKET FOR Å TRENE? BLI HJEMME OG BRUK STOLER OG SOFA SOM TRENINGSAPPARATER.



KNEBØY: Still deg med ryggen mot sofaen en fotlengde ut fra sofakanten. Bøy i knærne med rett rygg, stram magen og sett deg nesten ned, før du retter deg opp igjen. Minimum 15 repetisjoner.



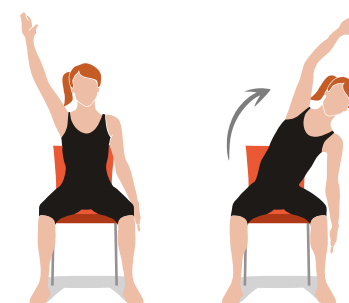
SETELØFT: Ligg på ryggen med en fot på en stol og det andre benet løftet og bøyd rett over hoften. Stram mage og sete og løft rygg og bekken opp fra gulvet. Tyngden er på skuldre og «stolfoten». Senk deg ned og gjenta 8-10 ganger. Bytt ben.



STYRKE ARMER: Sett deg ytterst på en kjøkkenstol med hendene rundt stolkanten ved hoftene. Løft deg opp på strake armer, og flytt setet utenfor kanten. Med rett rygg bøyer og strekker du i albuer. Unngå å henge på skuldrene. 8-10 repetisjoner.



Treningseksperthen Siv Bore Thorstvedt er fysioterapeut og sertifisert Pilatesinstruktør. Hun gir treningstips i hvert nummer av magasinet Lederne.



SIDEBØY: Sitt på en kjøkkenstol med rett rygg og brede ben. En arm strekkes opp langs øret, den andre strekkes ned mot gulvet. Stram magen og gjør en sidebøy der den øvre armen lede deg i en stor bue. Bytt arm for hver gang



MAGE: Ligg på ryggen med hendene bak hodet som støtte. Hvil leggene på en stol med 90 grader i hofter og knær. Løft overkroppen, hode og armer og rund deg over brystbenet. Ta tak bak lår og løft deg litt høyere. Sett hendene bak hodet igjen og senk deg rolig ned. 8-10 repetisjoner.



Kjøp treningslykke
Nytt utstyr og treningstøy gir treningslyst.
Tren foran speilet for å passe på at du gjør øvelsene riktig.

STRIKK: Gir god motstand under øvelsene
BALL: Bra for mage og rygg.
MATTE: Til å trene på
MANUALER: Gir ekstra belastning.
Vannflasker fylt med sand gir gratis manualer.

Nyhet! Skidress

Føl deg som en leder i skisporet med Lederne egen skidress!



Bestilles til innkjøpspris fra:
teamservice.original.no
(brukernavn: lederne, passord: lederne2013)
Nettbutikken er åpen fra 13. september til 1. oktober.

Velg mellom to forskjellige skidresser, Star X eller Nordic X. Førstnevnte har stretchparti i ryggen og langs armene, og dermed enkel å bevege seg i. Nordic X er en lett og pustende skidress som passer perfekt til konkurranseløperen.

PRISER:
Swix Star X (herre): kr 1159,20,- for jakke og kr 719,20,- for bukse.
Swix Nordic X (herre og dame): kr 679,20 for jakke og kr 599,- for bukse.



“HVILKE RESULTATER SKAPER DEN NORSKE LEDELSEMODELLEN?”

Forfatter June-Kristin Lima Bru

“Den norske ledelsesmodellen” drøfter hvordan vi her i landet har utviklet en egen måte å lede på som på mange måter skiller seg fra det store utland. Norsk næringsliv er lønnsomt og har hatt en eventyrlig utvikling de siste 60 årene. Boken har en erfaringsbygget innfallsvinkel og er ikke en akademisk-teoretisk tilnærming til temaet. Åtte profilerte norske ledere deler sine erfaringer og kunnskap om temaet, på godt og vondt; **Jens P. Heyerdahl d.y., Finn Jebsen, Janne Vangen Solheim, Hilde Midthjell, Inge Brigit Aarbakke, Linn Cecilie Moholt, Steinar Olsen og Alf C. Thorkildsen.**

De som står bak boken er organisasjonen Lederne og forfatter June-Kristin Lima Bru. Redaktør er Tom Hetland.

Som medlem i Lederne får du boken til **kr 249**. Salgspris for boken er kr 349. Bestill boken på **lederne.no**

 **lederne**
Ett steg videre

Smart

ARBEIDSLIV → JUN → FORSIKRING → COACHING → DETTE ER LEDERNE

ARBEIDSLIV

Er du av eller på?

OM DET ER POSITIVT ELLER NEGATIVT Å TA MED SEG JOBBEN HJEM, STRIDES DE LÆRDE. NOEN MENER DET ER UNØDVENDIG Å SKILLE MELLOM ARBEID OG FRITID, MENS ANDRE MENER DET GÅR UT OVER BÅDE FAMILIELIV OG NATTESØVN.

RANDI NÆSS, som er lederutvikler og coach, råder alle til å avslutte arbeidsdagen senest klokken 19 for å sikre nattesøvn. Ledelsesekspert Anne Grethe Solberg er uenig.

– Det er ikke nødvendig å skille mellom arbeidstid og fritid, sier hun til Aftenposten. Hun mener det handler om selvledelse og disiplin når man velger å være on- eller offline.

En studie publisert i Current Directions in Psychological Science viser at ledere blir mer fornøyde med livet, mindre stresset og øker prestasjonene på jobb når de klarer å løsrive seg mentalt fra jobben etter arbeidstid. Å koble helt ut innebærer å ikke sjekke e-post og ikke tenke på jobbrelevante temaer – verken arbeidsoppgaver eller konflikter med kolleger.

Å ha et slikt forhold til jobben hjelper dem til å komme på jobb i en god modus som bidrar til å løse arbeidsoppgavene bedre. Å ha en engasjerende hobby kan være en god avledningsmanøver for å holde jobbtanker unna.

På den annen side viser studien at ledere som identifiserer seg sterkt med jobben sin ikke føler det naturlig å glemme jobben i helgen. Kanskje plager ikke tankene på jobben dem i det hele tatt.

Kilde: Aftenposten



Foto: Thinkstock

ADVOKATEN

Pilotpensjon i retten

Spørsmål: I vår vant piloter i Norwegian en sak mot arbeidsgiver i arbeidsretten. Saken handlet om endringer i pensjonsavtaler. Var det spesielle grunner for denne avgjørelsen, og gir dommen nye argumenter til tillitsvalgte som motsetter seg svekkelse av pensjonsordninger?

Av ADVOKAT VIDAR LINDBEKK, ADVOKATFIRMAET NORMAN & CO



SVAR: I 2012 avviklet Norwegian sin ytelsesbaserte pensjonsordning, og erstattet den med en langt dårligere innskuddspensjonsordning. På vegne av pilotforeningen anla Parat søksmål for Arbeidsretten med påstand om at endringen var brudd på tariffavtalen for pilotene.

Våren 2013 ble det avsagt dom i saken mellom Parat og pilotene på den ene siden, og NHO og Norwegian på den andre siden. Arbeidsretten fastslo at Norwegian hadde gjort seg skyldig i grovt brudd på sine plikter i tariffavtalen for piloter, og selskapet ble dømt til å gjeninnføre ytelsesbasert pensjonsordning for pilotene.

Pilotene hadde rett

For meg er det åpenbart at pilotene hadde rett. Det innså nok Norwegian og deres rådgivere også, og de forsøkte å slippe dom for tariffbrudd ved å innrømme at de hadde brutt tariffavtalen før saken ble tatt opp til doms, og for å unngå dom for at pilotene skulle få tilbake ytelsesbasert tjenestepensjon, tilbød de seg dekke tapet på annen måte. Strategien førte ikke fram.

Om saken gir tillitsvalgte



Foto: Boeing/Norwegian

nye argumenter i forhold til svekkelse av endringer i pensjonsordninger, er svaret dessverre nei. Det er svært uvanlig at ytelsene i en pensjonsordning er beskrevet i tariffavtale slik det var i Norwegian-saken, og derfor er det ikke nye argumenter for tillitsvalgte i Lederne å hente fra denne dommen.

Viktig lærdom

Derimot kan Ledernes medlemmer lære noe viktig av denne dommen. Den er et eksempel, blant mange, på at det

// **Det er svært uvanlig at ytelsene i en pensjonsordning er beskrevet i tariffavtale slik det var i Norwegian-saken.**

man normalt oppfatter som seriøse arbeidsgivere, av og til nekter å akseptere ansattes rettigheter, selv når det er ganske åpenbart at de ansatte har jussen på sin side. Jeg har sett eksempler på at det samme har

skjedd Ledernes medlemmer. Da har Lederne stilt opp på samme måte som Parat gjorde for pilotene i Norwegian.

I andre tilfeller dukker det opp prinsipielt viktige saker, der utfallet av en tvist slett ikke er opplagt, men der en avklaring er viktig. Lederne stiller opp da også.

Twister mot en resurssterk arbeidsgiver innebærer en stor økonomisk risiko. Medlemskapet i Lederne betyr at man i en slik situasjon slipper å gi avkall på sine rettigheter på grunn av denne risikoen. ←



Gjør uflaks til flaks

Spørsmål: Jeg fylte diesel på bilen, i stedet for bensin. Det kostet over 10 000 kroner å få rensset tank og bensinrør. Hvordan kan man forsikre seg mot slike uflakshendelser?

Av ELLEN LINDÉN DØVIKEN, SENIOR FORSIKRINGSMEGLER VED LEDERNES FORSIKRINGSKONTOR



SVAR: FEILTANKING KAN føre til en ganske irriterende ekstraavgift. Men nå kan du få forsikringsdekning for uflakshendelser som dette, dersom du har kaskoforsikring eller Kasko Pluss gjennom Ledernes forsikringsavtaler. Forsikringen dekker blant annet feiltanking av drivstoff. Da får du dekket kostnaden for frakt til verksted og rengjøring av tanken. Om motoren må repareres, dekkes ikke det av uflaksforsikringen.

Forsikringen sikrer deg også mot annen uflaks, for eksempel om maling eller oppkast skader innredningen. Eller om du får skade på takluka etter å ha pakket bilen. Kanskje du har opplevd å miste bilnøklerne også. Med uflaksforsikring dukker de fort opp igjen.

Forsikringen dekker nye nøkler og omkodning av eksisterende nøkler. Husk at det som dekkes i uflaksforsikringen, ikke dekkes i andre forsikringer. Så da kan det bli en dyr affære å ordne opp i hendelsene.



Egenandel

Spørsmål: Hvor mye må man betale i egenandel i uflaksforsikringen?

SVAR: Egenandelen i uflaksforsikringen er kun på 1500 kroner. Det er rimelig. I tillegg mister du ikke bonus på disse skadene. Mange forsikringer har minimum 4000 kroner i egenandel. Noen har faktisk 8000 kroner og høyere enn det.

Mange er opptatt av at de har opparbeidet «gratis» egenandel ved første skade i et annet selskap, og det er grunnen til at de ikke bytter til oss, selv om det er rimeligere. Tror du at du får en skade annethvert år? Hvis ikke, bør du bytte. Da sparer du 2000 kroner i året.

Forsikringsfeller?

Spørsmål: Jeg skal velge bilforsikring, og lurer på hva jeg må tenke på. Er det noen feller jeg kan gå i?

SVAR: Det finnes ikke noe fasitsvar på hva som er det viktigste å tenke på når man skal velge bilforsikring. Men kasko på gamle biler er kanskje en typisk feil mange gjør. Der kan man gjerne ta skadekostnaden selv, heller enn å betale mye mer for forsikringen. Ofte er delkasko et mye rimeligere alternativ. På nye biler er det lurt å vurdere Kasko Pluss. Da er ofte motorhavari og ubegrenset leiebil dekket.

Sjekk vilkårene!

Dersom du bytter til Ledernes forsikringer nå, får du uflaksforsikringen inkludert fra startdato når du kjøper kasko eller Kasko Pluss.

Sjekk lederne.no/forsikring.

Coach deg selv!

Hva er det som gjør at du enkelte dager presterer ditt ypperste – mens neste dag oppleves som en eneste stor nedtur? Hva er det som egentlig avgjør en prestasjon her og nå? Svaret er tilstanden din. Det er primært tre faktorer som påvirker din tilstand i øyeblikket.

AV ALF INGE STIANSEN. MANAGING PARTNER OG TRENER I LEADING EDGE / GETLEADINGEDGE.NO

Alf Inge Stiansen er Lederne coach og partner og trener i Leading Edge. Han har jobbet 15 år med prestasjonsutvikling og endringsprosesser på individ- og organisasjonsnivå.



Fokus

Hva velger du å slippe inn i din oppmerksomhet? Forestill deg et loft som metafor for din tilstand. Når du går opp på loftet tar du med deg en lommelykt. Når du kommer opp på loftet er det i utgangspunktet mørkt, så du slår på lommelykten. Det du ser i lysstrålen er det du har din oppmerksomhet på.

Betrakt din egen organisasjon. Hva er det dere fokuserer på? Og hvordan påvirker dette organisasjonens tilstand? Som aktør har du kanskje tre prosent av markedet, men hvem har fortalt at når markedet krymper, skal din andel krympe tilsvarende? Som en salgsdirektør sa: I denne situasjonen er det bare å fokusere på å ta markedsandeler, fordi det vil gi oss et eventyrlig løft når markedet snur.

Bestem deg for hva er det du velger å fokusere på for å prestere optimalt!

2 Språk

Hva er det du forteller deg selv og dine omgivelser? Hvordan snakker du til



deg selv? Dine ord har en stor innvirkning på tilstanden og hva du presterer i øyeblikket.

Hva vil du si kjennetegner språket i organisasjonen din? Bygger det ressurser inn i teamene eller bryter det ned? Et godt eksempel er lederen som fortalte sin familie at hun var veldig stresset om dagen – noe hun måtte innrømme at hun hadde sagt de siste sju årene. Hun oppdaget etter hvert at dette språket møtte henne som en boomerang da

sønnen sa at han skjønte at hun hadde mye å gjøre, men at det hadde vært hyggelig om hun fikk tid til å komme opp på hytta i helgen. Det hun fortalte andre og seg selv hadde blitt en sannhet som skapte og forsterket en tilstand av stress og skuffelse.

Bestem deg for hva er det du velger å gå rundt å fortelle deg selv og andre!

3 Kroppsspråk

Hva er det du utstråler gjennom ditt kroppsspråk? Kroppsspråk utløser en biokjemisk reaksjon i kroppen som setter deg i en bestemt til-

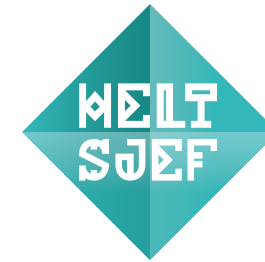
//

For å kunne tilpasse din egen tilstand til en gitt situasjon må du være bevisst hva som påvirker den.

stand. Legg merke til hvordan en idrettsutøver forbereder seg rett før prestasjonsøeblikket. Det er ofte en tydelig endring i kroppsspråket for å hente frem den riktige tilstanden for å prestere maksimalt. Du kan gjøre det samme. Kroppsspråket ditt er svært annerledes når du er skuffet og lei deg sammenlignet med når du er motivert og engasjert. Det er en indikator på din tilstand. Neste gang du skal i et viktig møte kan du bestemme deg for hvilken tilstand som vil gi best resultater. Er det viktig å være fokusert, til stede eller troverdig? Eller alt på en gang?

Bestem deg for hva er det du ønsker å utstråle gjennom ditt kroppsspråk!

Ofte lar vi oss styre av «programmer» vi allerede har installert i forhold til hva vi naturlig fokuserer på, hva vi typisk sier i gitte situasjoner og hva vi går og utstråler gjennom vårt kroppsspråk. For å kunne tilpasse din egen tilstand til en gitt situasjon, må du være bevisst hva som påvirker den. Da kan du gå inn og endre tilstanden og oppnå det du ønsker. ←



Kjenner du noen som er Helt Sjef?

Du må ikke gå i dress, ha høyere økonomiutdannelse og mange års arbeidserfaring. Prisen «Helt Sjef» ser etter helt andre kvaliteter hos unge lederspirer.



Shahzad Rana er juryleder i Helt Sjef.

HALVPARTEN AV ALLE nordmenn mener at norske ungdommer bør lære av svenskene når det gjelder arbeidsmoral og innsatsvilje. Det kommer fram i en undersøkelse utført av Norstat. 37 prosent av de spurte mener også at ungdom får unødvendig mye kritikk for holdninger i arbeidslivet. For å motbevise myten om at norske ungdommer er late, arrangeres det en egen arbeidslivs- og inspirasjonspris for ungdom, kalt «Helt Sjef».

– Min erfaring er at ungdom står på, er arbeidsvillige og yter maks for arbeidsgivere som gir dem en sjanse. Jeg gleder meg til å være med å finne arbeidsom ungdom som er lederemner, sier Shahzad Rana, juryleder i Helt Sjef.

Litt utenom det vanlige

Sammen med blant andre tidligere arbeidsminister Hanne Bjurstrøm og rapperen Kaveh, skal han finne ungdom som viser lederskap og initiativ litt utenom det vanlige. Prisen skal deles ut til en yrkesaktiv person under 30 år. Fokuset er på «vanlig» ungdom, ikke eliten. Derfor må ikke vinneren nødvendigvis har mastergrad, dress og slips. Det holder å ha guts og vise initiativ.

Det er Lederne, ungdomsmagasinet Spirit og McDonald's Norge som står bak prisen.

– Arbeidslivet må ta vare på ungdommens engasjement og lederevner. Vi håper kampanjen bidrar til å sette ungdommens gode egenskaper i fokus og lærer dem om ledelse basert på den norske arbeidslivskulturen, sier Jan Olav Brekke, Forbundsleder i Lederne.

Nominer en du kjenner

Det er du som bestemmer hvem som skal nomineres. Kjenner du en som er helt sjef? En som er utrolig flink i jobben sin? En som yter litt ekstra hver dag? En som er full av engasjement og initiativ? Da kan det være personen som kan bli vinneren av den aller første «Helt Sjef»-prisen.



Slik gjør du

Gå inn på www.heltsjef.com for å nominere. Vinneren kåres i Oslo i november og får 10 000 kroner til karrieresatsing, samt en inspirasjonstur til Stockholm med egen karrierecoach.

Medlemskap med fordeler

I TILLEGG TIL TRYGGHETEN OG NETTVERKET DU FÅR MED LEDERNE I RYGGEN, GIR MEDLEMSKAPET DEG FLERE FORDELER ENN DU KANSKJE TRODDE. VI FORHANDLER FRAM GODE AVTALER MED LEVERANDØRER AV VARER OG TJENESTER DU BRUKER. DU VIL MERKE AT ET MEDLEMSKAP LØNNER SEG!



10 gode grunner til å være medlem i Lederne:

1 Juridisk bistand når du trenger det.
Arbeidsgiver har ofte juridiske rådgivere tilgjengelig. Det får du også.

2 Støtte til utdanning på heltid, deltid eller kurs.
Du får råd til å ta den utdanningen du har ønsket deg, men ikke hatt råd til. Medlemmer og tillitsvalgte får omfattende kurs og kompetanseutvikling både sentralt og lokalt.

3 Et unikt nettverk med nær 17 000 medlemmer i alle bransjer.
I dagens arbeidsliv er et godt nettverk gull verdt.

4 Forsikringsordninger som dekker deg og din familie.
Som medlem får du automatisk livs- og familieulykkesforsikring. I tillegg får du gode tilbud på alle andre typer forsikring, både på jobb og privat.

5 Stønad ved arbeidsledighet.
Å miste jobben kan bety å miste fotfestet for en stund. Da får du et bidrag i en periode så du kan områ deg.

6 Et avtaleverk som ivaretar ditt individuelle behov.
Vi har avtaler med de fleste arbeidsgiverorganisasjonene – men kan også hjelpe deg om din bedrift står utenfor en arbeidsgiverorganisasjon.

7 Partipolitisk og organisasjonsmessig uavhengig.
Vi taler din sak, og trenger ikke ta hverken partipolitiske eller andre organisasjonsmessige hensyn.

8 Vi kan ledelse.
Våre områdedelere har ekspertise på å forstå din hverdag som ledende eller betrodd ansatt.

9 Magasinet Lederne.
Du blir oppdatert på de siste ledelsestrendene ved å lese magasinet du holder i hånden. Du får det fritt tilsendt som medlem.

10 Europeisk nettverk.
Lederne er medlem av CEC European Managers, det europeiske forbundet for lederorganisasjoner. Det gir deg mulighet til å knytte kontakter med over 1,5 millioner europeiske ledere.



Ledernes regioner

Region Vest: Sogn og Fjordane, Hordaland og Rogaland
Region Nord: Finnmark, Troms, Nordland og Svalbard
Region Midt-Norge: Nord Trøndelag, Sør Trøndelag og Møre og Romsdal

Region Øst: Østfold, Akershus, Oppland, Oslo og Hedmark
Region Sør: Buskerud, Vestfold, Telemark Aust-Agder og Vest-Agder
Region Samvirke: Coop og boligsamvirker.
Region Olje og gass: Petroleumsindustrien.



Postadresse
Postboks 2523 Solli
0202 OSLO
Besøksadresse
Drammensveien 44, Oslo
Telefon: 22 54 51 50
Epost: lederne@lederne.no
Regionkontor Stavanger:
Breibakken 14, Stavanger



Flytedokken på Nymo er solgt, og her blir den enorme strukturen tauet ut av Grimstad havn.

En epoke er over på Nymo i Grimstad

DOKKEN BLE bygget i 1968 i Klaipeda i nåværende Litauen, og solgt til Nymo i 1978. Den kunne ta inn båter som var 105 meter lange og 17 meter brede (5000 dwt), og på et godt år ha en omsetning på 30 millioner kroner. Totalt har den hatt cirka 1000 dokkinger.

Markedet for reparasjoner, stoffing og akseltrekkforlengelser av fiskebåter etc. er borte i denne landsdelen. Arbeidet gjøres nå for det meste i Danmark og Polen. I dag er Nymo Grimstad spesialisert på boreanlegg, og har kommet inn på både det kinesiske og brasilianske markedet. Vegsund Slip i Ålesund har kjøpt dokken, men først skal den slepes til Gdynia i Polen for oppgradering.

Lederne har over 50 medlemmer på Nymo.

Av Øyvind Larsen/ leder bedriftsgruppen Nymo



Forbundsleder:
Jan Olav Brekke
jan@lederne.no
982 88 861



Nestleder:
Tor Hæhre
tor@lederne.no
982 88 859



Personal- og administrasjonsleder:
Kjetil Haave
kjetil@lederne.no
934 01 496



Kommunikasjonsleder:
Sverre Simen Hov
sverre@lederne.no
915 95 055



Kommunikasjonsrådgiver:
Lene Ljødal
lene@lederne.no
926 48 083



Områdeleder region Vest:
Bjørn Tjessem
bjorn@lederne.no
900 42 387



Områdeleder region Nord:
Trond Jakobsen
trond@lederne.no
480 23 162



Områdeleder region Midt Norge:
Marit Garmannslund Nortun
marit@lederne.no
982 88 864



Områdeleder region Øst og gass:
Susanne Slaatsveen
susanne@lederne.no
908 80 991



Områdeleder region Olje og gass:
Ragnar Vågen
ragnar@lederne.no
911 47 914



Områdeleder region Olje og gass:
Norvald P. Holte
norvald@lederne.no
982 88 860



Områdeleder region Sør:
Christen Wallekjær Olsen
christen@lederne.no
982 88 862



Områdeleder sentralt:
Gudmund Gulbrandsen
gudmund@lederne.no
982 88 870



Områdeleder sentralt:
Einar Mortensen
einar@lederne.no
982 88 872



Områdeleder region Samvirke:
Hege Wold
hege@lederne.no
907 64 183



Konsulent kurs/ kompetanse:
Karin Backer
karin@lederne.no
982 88 857



Konsulent:
Inger Haave
inger@lederne.no
982 88 858



Konsulent medlem:
Ann-Christin Lauten
christin@lederne.no
982 88 865



Områdeleder offentlig sektor:
Lars Wiggen
lars@lederne.no
982 21 751



Foto: TV Norge

Sagt i «Helt perfekt»

TVNorge-sjefen til Thomas Giertsen er klar på hva som må til for å komme presis til møtene.

Eivind Landsverk: Møtet er over Thomas, du kommer for sent hver jævla gang. Du er alltid for sen.

Thomas Giertsen: Men jeg har ikke lappen. Og de taxi-sjåførene i Oslo vet jo ikke hvor noen ting er lenger. Hva skal jeg gjøre, da?

Eivind Landsverk: Du må få deg en sjåfør som kjører deg.

Som har til oppgave å hente deg, så du alltid er tidsnok.

Thomas Giertsen: Altså, min private sjåfør?

Eivind Landsverk: Din private sjåfør, ja. For dette går ikke.

Thomas Giertsen: Det er jo ingen mennesker i Norge som har en egen sjåfør.

Eivind Landsverk: Du vet ikke hvor mange som har det ...

Thomas Giertsen:: Ikke i Norge.

Eivind Landsverk: Altså, jeg hadde sjåfør i tre år, jeg. Det er praktisk.

Thomas Giertsen: Hvis du bor i New York eller London og har sjåfør, er det greit, for der er det mange som har det. Men hvis du har sjåfør i Oslo, virker du veldig eksentrisk. ←

Jobbsøkerflauser

Rørete intervju

Søkeren på en salgssjefstilling i matvareindustrien stilte på jobbintervju med et vaffeljern under armen. Han plugget jernet i kontakten og vartet opp med vafler mens praten gikk. Han ville skille seg ut blant mange søkere, men det ble med vaffelkosen.

Tyggis under pulten

Dårlig ånde gir et dårlig førsteinntrykk på intervju. En god løsning kan være å ta en pastill eller tyggegummi på vei opp i heisen. Men husk å kvitte deg med det du har i munnen før grillingen starter. Kandidaten som klistret tyggisen under pulten til sin potensielle sjef på førstegangsintervju, ble ikke med videre i ansettelsesprosessen.

Ryddig kandidat

Å være presis eller litt tidlig ute når du skal på intervju, er et must. Kommer du veldig tidlig bør du kanskje gå noen runder rundt kvartalet om du ikke kan sitte i ro og vente. En rastløs søker som hadde bommet på tiden og kom en time for tidlig, begynte å rydde i resepsjonsområdet for å slå i hjel tiden. Dessverre for ham ble ikke initiativet vurdert til hans fordel.

Kilde: Aftenposten

Lunch

LUNCH©BØRGE LUND, DISTR: WWW.STRANDCOMICS.NO



ASX

www.mitsubishi.no | GARANTERT KVALITET



MC NORWAY 2013

ASX 4WD

Spar **kr 18.500,-**

Vinterhjul på 16" lettmetallfelg og metallic lakk inkludert i bilens pris. Gjelder et begrenset antall ASX 4WD.

ASX 2WD Intense+

Spar **kr 22.000,-**

ASX Intense Vision Pack med bl.a. panorama glastak, Xenonlys og ryggekamera inkludert i prisen.



NYHET!

NÅ KOMMER MITSUBISHI ASX 4WD MED AUTOMATGIR

Les mer om ASX på mitsubishi.no

ASX 2WD fra kr 231.400,-* ASX 4WD fra kr 325.300,-*

FOR NÆRMESTE FORHANDLER RING 23 37 61 00

*Veil. pris pr. 01.07.2013 levert Drammen inkl. leveringsomkostninger. Frakt til forhandler utenfor Drammen og årsavgift kommer i tillegg.

Forbruk: 4,8-5,8 l/100 km variert kjøring. CO₂-utslipp: 125-133 g/km. Utstyrsdetaljer kan avvike fra standard. Med forbehold om evt. trykkfeil.

