

lederne

I ny drakt!

INSPIRASJON FOR LEDENDE OG BETRODDE ANSATTE

NUMMER 2-2016 / årgang 106

FOLK
Vågale
Vallestad

FOKUS
Alt du trenger
å vite om
Generasjon Z

Pluss!
Vær en leder,
ikke en sjef!
Barna er
drivkraften
Dabber
DAB av?

TEMA

Kunnskap over generasjonskløften

Når fem generasjoner i arbeidslivet skal samarbeide og lede hverandre, er det mange som snakker om generasjonskløfter. Møt fire helt ulike ledere som deler sine tanker om å brygge bro.

SIDE 26

Livsviktig

En bil som oppfatter og reagerer på farlige situasjoner før du i det hele tatt oppdager dem.

Litt viktig

Splitter nye E-Klasse.



Nye E-Klasse.
Kanskje den mest avanserte bilen noensinne.

Mercedes-Benz
Das Beste oder nichts.



Pris fra kr 539.900,- inkl. lev. Oslo. Drivstofforbruk blandet kjøring 0,39-0,59 liter pr. mil. CO2-utslipp: 102-135 g/km. Bildet kan avvike fra tilbudt modell. Gunstig finansiering tilbys gjennom Bertel O. Steen Finans AS. Importør: Bertel O. Steen AS. www.mercedes-benz.no

Leder



Kunnskap over kløften

Når fem generasjoner i arbeidslivet skal samarbeide og lede hverandre, er det mange som snakker om generasjonskløfter. Hvordan skal man som leder bygge bro og dele kunnskap på tvers av denne kløften?

IFØLGE EKSPERTENE kan vi snart oppleve så mye som fem generasjoner i arbeidslivet samtidig. Mange advarer mot utfordringene når så mange generasjoner skal jobbe sammen, styre bedrifter sammen og holde til under samme tak. Ofte snakkes det om såkalte generasjonskløfter. Med ny kunnskap, nye tanker om verden og nye krav til sine arbeidsgivere er den kommende generasjonen, også kalt Generasjon Z, både ettertraktet og fryktet. Er norske bedrifter forberedt på deres inntog i arbeidslivet? Vil de klare å møte deres forventninger om kontinuerlig feedback, fleksible løsninger og et stort behov for å bli sett og hørt?

I temasaken går vi under huden på fire helt ulike ledere, fra ulike generasjoner. Carine Blyverket hadde jobbet i Microsoft Norge i ett år da hun ble spurt om å være mentor. Det var for ingen ringere enn selskapets viseadministrerende direktør Ingjerd Blekeli Spiten. Hun ville nemlig ha en modig, ærlig og reflektert medarbeider med stor integritet å sparre med. Christoffer Hovdes mål var å bli toppleder før han fylte 30, og Gunnar Angeltveit har rukket

å reflektere mer enn mange over egen lederstil. Alle fire gir oss et spennende innblikk fra sitt ståsted, og alle har de tanker om hvordan man kan utvikle, dele og overføre kunnskap på tvers av generasjonskløften.

I fokussaken får vi innsideinformasjon fra innsikts- og analyseekspert Ole Petter Nyhaug, partner og rådgiver i analyseselskapet Opinion. Han er krystallklar på at de unge har en rekke egenskaper som vil komme fremtidens arbeidsliv til gode.

I portrettet møter vi Silje Vallestad, en kvinne som vet hva det vil si å tenke utenfor boksen, å bane sin egen vei og å sette seg hårete mål. Hun vet hva det vil si å ta risiko, og å lykkes. Og hun vet hva det vil si å gå på trynet.

Dette, og mye mer finner du på de neste sidene i magasinet. Kanskje kan det inspirere deg og hjelpe deg i din egen rolle som leder!

God lesning!

JAN OLAV BREKKE
Forbundsleder i Lederne

lederne

Inspirasjon for ledende og
betrodde ansatte

Ansvarlig utgiver

lederne
For deg som går foran

Lederne

Storgata 25
0184 Oslo
lederne@lederne.no

Forbundsleder

JAN OLAV BREKKE

Ansvarlig redaktør

SVERRE SIMEN HOV
sverre@lederne.no

**Design, konsept
& produksjon**

REDINK

www.redink.no

Redaktør

MARIA EGELAND

Art Director

CHRISTEN PEDERSEN

Prosjektleder:

CHRISTINA HÄNNINEN

Tekster

Bernt Roald Nilsen,
Maria Egeland

Foto

Hampus Lundgren, Thomas
Haugersveen, Klaudia Lech
og Minna Suojoki

Opplag: 17 500

Trykk: RK-Grafisk



ISSN 1894-3233

Forsidefoto:

Klaudia Lech

Vil du vite mer om Lederne?

Hold deg oppdatert på
www.lederne.no

Abonnementspris:
500 kr for 4 utg. i 12 mnd.



18

Silje Vallestad tør der andre nøler. Det betyr visjonære planer og stor suksess – men også å gå skikkelig på trynet.



30

Christoffer Hovde er 29 år og toppleder. Han mener naivitet og litt ung arroganse kan være styrker i lederrollen.



46

Ifølge Ole Petter Nyhaug er de unge som nå er på vei ut i arbeidslivet den best utdannede og mest kunnskapsrike generasjonen så langt.

Front

Nyheter / Trender / Statistikk / Mennesker

7 UPRESISE JOBBINTERVJUER

Forskere sammenlikner jobbintervjuer med dating.

10 DIGITAL IDENTITET

7 tips til hvordan du bygger din faglige identitet på nett.

Folk

Jyplingen / Ringreven / Portrettet

13 BARNA ER DRIVKRAFTEN

Med ansvar for fem avdelinger med 19 ansatte i en privat barnehage, har Jana engasjert seg i Unge Lederne. Men det er barna som er den største drivkraften.

15 FOLK TRENGER Å OPPLEVE KULTUR

Päivi selger kultur i Stavanger. Bokstavelig talt. Som salgsansvarlig i Stavanger konserthus tilbyr hun et bredt spekter av kulturarrangementer til barn, unge og voksne.

Fokus

Tema / Debat

24 KUNNSKAP OVER KLØFTEN

Både ny og gammel kunnskap kan utvikles, deles og overføres. Møt fire ledere som tenker høyt om brobygging.

34 KOMPETANSEOVERFØRING I ORGANISASJONER

Utviklingen i dagens samfunn går raskt, og toveis kompetanseoverføring i bedrifter og organisasjoner har aldri vært viktigere.

36 VÆR EN LEDER, IKKE EN SJEF!

Norge trenger flere gode ledere. Misnøye med sjefen er en av hovedårsakene til at flinke folk mistrives på jobb eller slutter.

38 ALT DU TRENGER Å VITE OM FREMTIDENS ARBEIDSTAKERE

Nå inntar Generasjon Z scenen. Hva betyr det? Er arbeidslivet forberedt? Ole Petter Nyhaug i analyseselskapet Opinion gir deg innsidetipsene.



45 Etc.

Bil / Apps / Bøker

De beste hybrid-kjøpene
Dabber DAB av?
Bøkene som gjør deg bedre

52 Smart

Arbeidsliv / Jus / Forsikring

AFP regler – følg med i timen!
Ledernes reiseforsikring
Ferie og feriepenger

Følg oss på:



Instagram: Lederne



Facebook: Lederne



Twitter: @lederne



youtube.com/
LederneNorge



LinkedIn.com/
company/lederne

Retro musikkanlegg 7-i-1

NOSTALGISK UTENPÅ - HIGHTECH INNI

Veil.: 4.199,-
Kun:
3.699,-

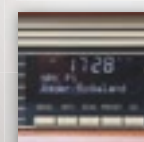
Inkl. DAB+ og Bluetooth!

OPPGRADERT MODEL
BESTSELGER!
KUN HOS OSS

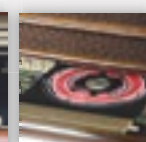


Bluetooth™

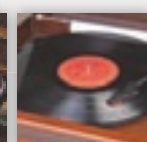
DAB+
Digital Audio Broadcasting



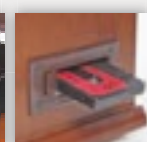
DAB+ og FM-radio



CD-spiller



Platespiller



Kassettpiller



USB-lagring/-avspilling



USB minnepinne 8 GB



Reservestift



Platerengjøringssett



Platebord

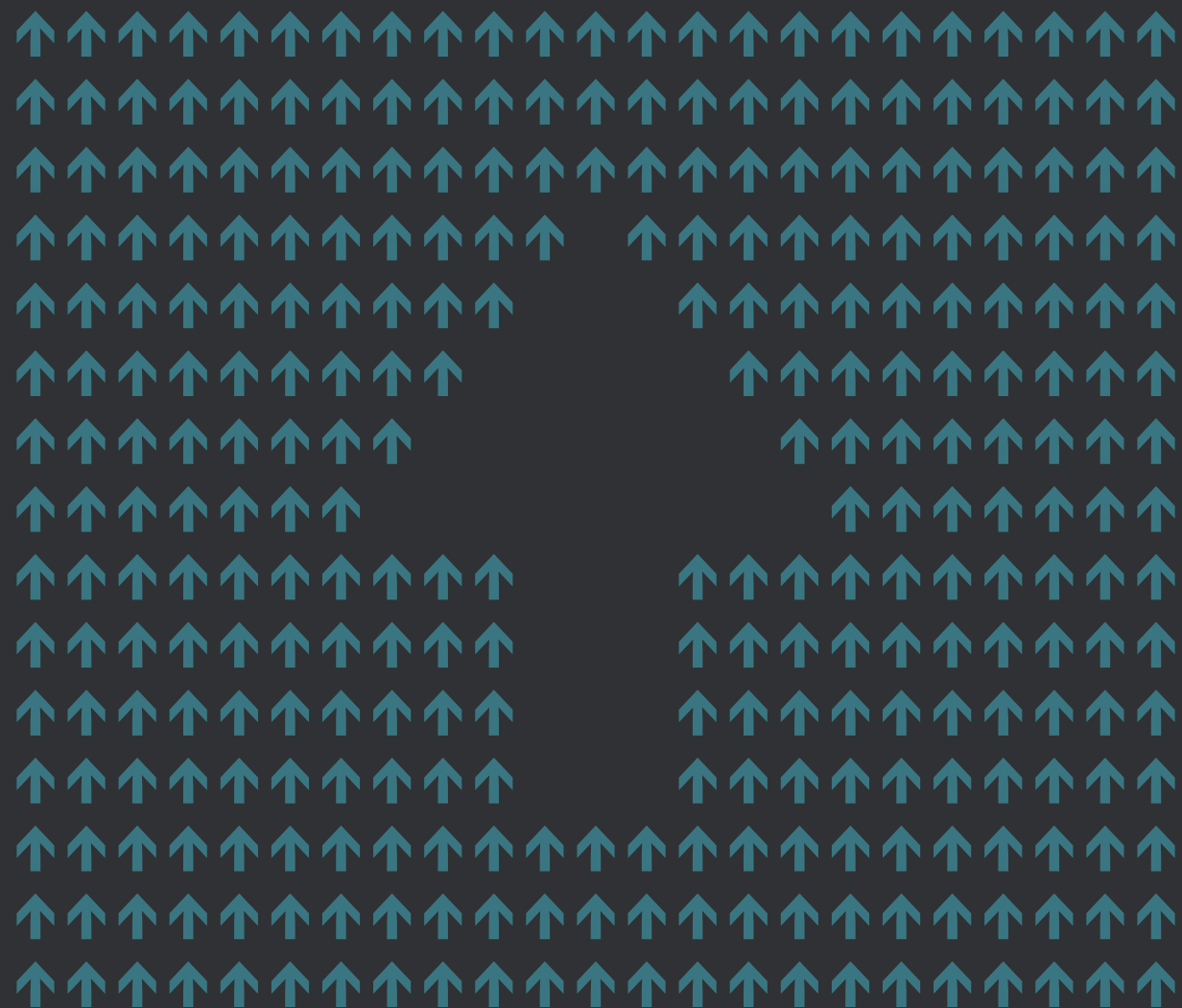
- Innebygd DAB+ radio med teleskopisk antenne
- Bluetooth for avspilling av lydfiler fra smartphone eller nettbrett
- FM-radio og 75 Ohm husantenneinnngang
- Integrerte stereohøytalere 2 x 5W (RMS) som gir god lyd
- Equalizer med 5 ulike valgmuligheter for klang
- Platespiller for LP'er (33), singleplater (45), "steinkaker" (78)
- Kassettpiller med hurtigspoling
- Programmerbar CD-spiller for audio-CD og Mp3-CD
- USB-inngang for avspilling og lagring av musikk fra radio, plater, CD, kassett, Mp3-disc og Bluetooth
- Inngang for eksterne avspillingsenheter
- Tilkobling av eksterne høyttalere mulig (forsterker nødvendig)
- Fjernstyring av alle funksjoner via godt lesbart LED-vindu
- Norsk bruksanvisning
- Språkvalg i display: norsk, svensk, engelsk, tysk, nederlandsk
- Flott kabinett i massiv eikefinér
- Mål (b/d/h) 51x35x22 cm (42/52 cm åpnet)

For ekstra tilbehør, se småbildene med hvit bakgrunn

Informasjon og bestilling:

www.powermaxx.no Tlf: 38 26 45 52





For deg som går foran

Allerede har over 17 000 ledere og betrodde ansatte i vel 1200 bedrifter valgt Lederne som sin fag- og interesseorganisasjon.

Vi er der for å hjelpe deg med dine rettigheter, lære deg faget som leder og støtte deg i arbeidet på jobb. Vi er organisasjonen for deg som bærer ansvar, og som går foran.

Les mer om fordelene på lederne.no

 **lederne**
For deg som går foran

front

| NYHETER | VITENSKAP | TRENDER | STATISTIKK | MENNESKER |



Jobbintervjuet – en upresis metode

Det mener Fafo-forskere som har studert en rekke jobbintervjuer på nært hold. Ifølge dem er dette langt fra den beste måte å finne den beste og mest kvalifiserte kandidaten på.

FORSKERNE Jon Rogstad og Erika Braanen Sterri har gjennomført en studie av jobbintervjuets muligheter og begrensninger. De to forskerne satt rett og slett som fluer på veggen under samtlige jobbintervjuer i fem ulike ansettelsesprosesser. En av konklusjonene de kom frem til er at intervjuet som metode er upresis for å finne ut hvem som er best kvalifisert til jobben.

Minner om dating

Ifølge forskerne ender arbeidsgiveren ofte opp med en gjennomsnittsnordmann som er god på small talk og som har noenlunde

lik humor som dem selv. De mener jobbintervjuene de studerte ofte kunne minne om dating, der kjemi, humor og den sosiale situasjonen fremsto som svært viktig. Dette er en av utfordringene med jobbintervjuet, ifølge forskerne, ettersom det favoriserer en viss type mennesker; nemlig dem som er over gjennomsnittet gode på small talk og dermed får arbeidsgiveren til å føle seg vel i en iscenesatt og litt kunstig setting.

Kan føre til diskriminering

I verste fall kan dette føre til diskriminering av kandidater som ikke har en typisk

norsk væremåte og som ikke signaliserer fortrolighet med norske kjerneverdier. For eksempel er et fast håndtrykk og tryggblikkontakt viktig for mange nordmenn. Om man da kommer fra en kultur hvor man ikke skal se en autoritet i øynene kan dette virke forsiktig og tafatt, ifølge forskerne. De advarer arbeidsgivere om å lete etter personer som er lik seg selv – fordi man da ikke vil finne personer som tenker litt annerledes og dermed kan bidra til å innovere og utvikle bedriften.

Kilde: Fafo rapporten «Kulturelt betinget naturlig beskjedenhet» / E24

Foto: iStock

3 dårlige vaner som gjør deg utbrent ... og hva du bør gjøre i stedet!

Sjekk
ut nye
lederne.no



Utbrenthet skjer ikke over natta. Vanligvis vil følelsen av at du er ekstremt utslitt og lite effektiv komme snikende, og gradvis bygge seg opp over tid. Helt til du en dag våkner og kjenner at du verken kan eller vil stå opp av senga. Selv om utbrenthet som regel skjer som en direkte følge av arbeidssituasjonen, så finnes det noen enkle grep du selv kan gjøre for å forbygge dette. Sannsynligvis har du fått disse rådene før – og du har sannsynligvis også ignorert dem før. Men endrer du disse tre dårlige vanene nå, kan det vise seg å bli viktig motvekt på vektskålen.

1. Du sjekker mail hele tiden og overalt

Med tilgang til mail på telefonen er

det mange som aldri helt slipper jobben av syne. Og skader det så mye å ha oversikt over hva som dumper ned i innboksen? Eller å sende noen raske svar på kveldstid? Vel, studier fra The American Psychological Association viser at trangten til å svare på jobb-mailler fører til et høyere stressnivå, redusert søvnkvalitet, og mer helse-relatert jobbfravær.

Gjør dette i stedet:

Det handler egentlig kun om selvdisiplin. Men hvis fristelsen ved å sjekke mailen din om kvelden blir for stor kan du prøve å slå av alle varslene som vises på telefonen. Hvis dette ikke er nok, kan det å legge telefonen på et eget time-out-sted, der du ikke enkelt kan

nå den, være et grep som til slutt gir deg fred etter arbeidstid.

2. Du jobber i lunsjen

Spiser du ofte foran datamaskinen fordi du er overbevist om du er mer effektiv på denne måten? Forskning viser at de som spiser foran datamaskinen ofte spiser for mye. I tillegg beveger du deg mindre og får dårligere blodsirkulasjon i kroppen.

Gjør dette i stedet:

Gjør minst et par avtaler om lunsjer i uken sammen med kolleger. Når du har booket inn lunsjavgtalene i kalenderen din er det mindre sannsynlig at du avlyser og blir sittende foran skjermen.

3. Du setter aldri av egentid

Sjekk kalenderen din. Når tillot du deg selv å legge inn noe som over hode ikke var jobbrelatert? Hvis kalenderen din kun er proppfull av møter, networking, og atter møter har du kanskje aldri vurdert å faktisk booke inn noe egentid?

Gjør dette i stedet:

Gjør det til en vane å skrive ut litt egentid til deg selv. Tenk på noe som gjør deg glad, og sett rett og slett av tid i kalenderen din til å «lese en god bok» eller «ta et deilig, varmt bad». Ved å spesifisere hva du skal gjøre og når, mener eksperter at man gjør egentiden mer tydelig og dermed også enklere å gjennomføre.

Kilde: mashable.com Foto: iStock

SLIK UNNGÅR DU JETLAG

Må du reise langt, og samtidig være kvikk i hodet for et viktig møte kort tid etter landing? Her er noen enkle selvhjelpstriks.

1

Hold deg våken til det blir mørkt hvis du skal reise vestover.

2

Når du reiser østover må du komme deg opp når det blir lyst – selv om du er trøtt.

3

Unngå alkohol. Det er vanndrivende og kroppen mister væske. Det kan gjøre jetlagen verre.

4

Unngå koffeinholdig drikk. Koffein kan hemme kroppens evne til å tilpasse seg den nye døgnrytmen.

5

Spis små måltider på riktige tidspunkter for stedet du oppholder deg.

6

Beveg deg og få litt lett mosjon. En tur i dagslys er fint.

Kilde: helsenorge.no

Hva/hvordan kan eldre kontra yngre kolleger på en arbeidsplass lære av hverandre?

Mathilde Hestvik Dahl
teamleder, Tromsprodukt AS

Jeg tror det er sunt med god aldersblanding på arbeidsplassen. Eldre arbeidstakere har ofte lang erfaring både fra arbeidslivet og fagfeltet sitt. De har også noe å lære bort i forhold til arbeidsmoral. Yngre arbeidstakere er gjerne oppdatert i forhold til ny forskning, utvikling og utstyr, samt at de er endringsvillige og omstillingsdyktige, og her kan de bidra til at eldre arbeidstakere også blir bedre på dette.



Lena Marie A.Olsen
Jobbkonsulent/Arbeidsleder, Fretex Øst-Norge

Yngre kolleger kan lære av de eldres erfaring og mangeårige kunnskap. Eldre kolleger kan lære av de yngre sin kunnskap da den ofte er nyansert og de har lært relevante ting for jobben som de eldre kanskje har lite erfaringer med. Jeg tenker at vilje til å lære fra hverandre, ydmykhet, åpenhet og respekt er beste måten å lykkes.



Mats Kvamme
Daglig leder/eier, Kvamme Digital Opplæring

Jeg mener at mentorprorammer på arbeidsplassen og felles forumer for erfaringsutveksling med gitte problemstillinger er en flott måte for yngre og eldre ledere å lære av hverandre. Da kan man utnyttet hverandres styrker og svakheter, som for eksempel de yngres teorier og de eldres erfaringer i forhold til ledelse og andre problemstillinger de yngre lederne ikke har møtt på enda.



Ditt digitale visittkort

Her er 7 tips til hvordan du bygger din faglige identitet på nett.

Google er for mange første stoppested når de vil vite mer om et tema eller når de vil vite mer om deg! Hva er de første treffene som dukker opp når du googler deg selv? Hvor lett er det å finne frem til din profesjonelle kompetanse? Hvis du ikke er helt fornøyd med din digitale profil er den gode nyheten at du kan gjøre en hel del for å forbedre den ved å dele kunnskap i sosiale medier som Twitter, LinkedIn, Facebook og blogg. Sosiale medier kan faktisk være strategiske verktøy for å bygge din faglige identitet.

Her er 7 tips:

- 1. Finn din nisje.** Velg deg område(r) der du kan markere deg som en av de fremste i klassen.
- 2. Sosiale medier er sosiale.** Tenk dialog og deling, ikke enveis kommunikasjon. Delta gjerne i samtaler, svar på spørsmål og kommenter andres innlegg.
- 3. Vær nysgjerrig på andre.** Lytt, lær og la deg inspirere. Det betyr at du må følge og like andre.
- 4. By på deg selv.** Det er fullt mulig å være profesjonell med en personlig touch og stemme. Men bruk et muntlig språk, ikke fagspråket ditt.
- 5. Våg å skille deg ut.** Få vil bry seg om du bare mener det samme som alle andre.
- 6. Ha teft for timing.** Hva er andre opptatt av akkurat i dag? Kan du tilføre noe?
- 7. Tenk på** at alt du skriver skal tåle dagslys og forsiden av en hvilken som helst avis.

Kilde: BI Business Review

Foto: iStock



«Powernaps» øker hjernekapasiteten

Derfor kan en høneblund på kontoret faktisk forbedre prestasjonsevnen din.

Kjært barn har mange navn. Dupp, tuppelur, høneblund, cowboys-trekk, «en liten på øyet» eller «å innta horisontalen». Og du kan faktisk gjøre det med god samvittighet. Flere studier viser at en powenap i løpet av dagen kan forbedre hjernens kapasitet. Mange søvnforskere mener at du kan yte bedre etter bare en 10-20 minutters lur.

Ifølge National Sleep Foundation i USA viser forskning at lengre powernaps på cirka 30-60 minutter kan bedre hukommelsen og øke kreativiteten. En studie ved NASA på 747 søvnige piloter og astronauter viste at en høneblund på 40 minutter forbedret ytelse med 34 prosent og årvåkenhet med 100 prosent.

Også forskere ved Saarland-universitetet i Tyskland hevder at en kort blund på kontoret gir betydelig bedre læring, hukommelse og prestasjonsevne. Oppskriften deres er 45 minutter søvn på dagtid.

Kilde: studenttorget.no / sleepfoundation.org

Selvstendige ansatte

I en studie utført ved Handelshøyskolen BI blant 33 ledere og 168 medarbeidere viser at medarbeiderne er mer motivert i jobben sin når deres forventninger stemmer overens med sjefens forventninger. Ifølge forskerne er det bra for både den ansatte og sjefen om de begge har høye forventninger til hvor selvstendig den ansatte skal være for å løse oppgavene sine. Forskerne konkluderer med at lederen må vise at han/hun virkelig ønsker seg medarbeidere som tar stort ansvar. Belønningen vil være motiverte medarbeidere og bedre prestasjoner for bedriften.

Kilde: Handelshøyskolen BI



Unge dobbelt så utsatt for ulykker på jobb

Unge arbeidstakere har opptil dobbelt så høy risiko for å oppleve en ulykke på jobben sammenlignet med eldre kolleger. Risikoen for arbeidsrelaterte, mentale plager er også betydelig høyere.

Dette kommer frem i en rapport Statens Arbeidsmiljøinstitutt har utarbeidet sammen med universitetet i Göteborg, universitetet på Island, IRIS og det danske og finske arbeidsmiljøinstituttet. Rapporten setter fokus på unge arbeidstakers helse, miljø og sikkerhet i de fem nordiske land. Unge arbeidstakere i de nordiske land har opptil 40 prosent økt risiko for arbeidsrelaterte mentale plager, opptil 70 prosent økt risiko for arbeidsrelatert hodepine og over tre ganger økt risiko for arbeidsrelaterte hudproblemer i forhold til sine eldre kolleger. De har også opptil 70 prosent høyere risiko for å utsettes for tungt fysisk arbeid, som tunge løft, enn eldre arbeidstakere.

Kilde: Statens Arbeidsmiljøinstitutt, stami.no

Mer kreativ med nettverk utenfor jobben

Bedrifter som vil ha mer kreative medarbeidere bør oppmuntre de ansatte til å bygge nettverk utenfor jobben.

Det viser en studie utført av forskere fra USA, Nederland, Australia og Colombia. Forskerne studerte 223 selgere ved et kinesisk legemiddel-selskap, og lette etter særegenheter ved de mest kreative selgerne. Målet var å hjelpe selskapet til å vokse. Studien viser at selgerne med nettverk utenfor selskapets geografiske territorium spilte en nøkkelrolle i etableringen av nye områder. Disse superselgerne utviklet nye og kreative måter å markedsføre produktene sine på, og de både bygget opp og tok hjelp av flere nettverk som ikke var gjensidig bundet til hverandre. Kilde: forskning.no



Menn i rosa tjener mer

Hvilken farge har du på skjorten din? Ifølge en amerikansk studie tjener menn i rosa vanligvis rundt 10 000 kroner mer i året enn menn som går kledd i andre farger. Menn som går i rosa har i tillegg høyere utdanning og reiser mer kollektivt. Å gå i rosa demonstrerer at du trygg og stødig nok til å utfordre kleskonvensjonene. Du signaliserer selvsikkerhet, individualisme, vilje til å stikke deg frem og at du ikke er redd for oppmerksomhet.

Kilde: gratispåfyll.no

Ingredienser i et godt arbeidsmiljø

Hva som skaper trivsel er individuelt, og én faktor alene kan ikke skape trivsel på en hel arbeidsplass. Men med en eller flere av disse ingrediensene kan trivselen økes på alle arbeidsplasser.



- En følelse av arbeid som betyr noe
- Tilstrekkelig varierte og spennende arbeidsoppgaver og utfordringer
- Utviklingsmuligheter
- At man blir sett, lyttet til og verdsatt
- At man har forventninger og krav til seg
- Humor og latter i arbeidsdagen
- Samhold og fellesskap
- Mestring av arbeidet
- God kommunikasjon med leder
- Tillit til leder
- Klare forventninger og krav til arbeidet
- Trygghet og forutsigbarhet i ansettelsesforholdet
- Hjelpsomme kolleger
- Romslighet, takhøyde og «lov til å ha en dårlig dag»

Kilde: leder.no



Småprat gjør deg mer effektiv

Får du dårlig samvittighet når du bruker til på å småprate på jobb? Slutt med det.

En ny studie viser nemlig at snikksnakket øker produktiviteten og får hjernen til å prestere bedre. Og blant de cirka 20 prosentene som opplever at de får mer gjort som et resultat av denne formen for avkobling, er det flere ledere enn ikke-ledere. Småprat på jobben er dessuten også en mer akseptert måte å slappe av på enn å sitte foran Facebook eller spille spill på mobilen. Her er 5 grunner til at småprat er bra for deg:

1. Tryggheten i gruppen øker når man blir bedre kjent med hverandre.
2. Introverte medarbeidere får en sjanse til å bli hørt i mindre forsamlinger.
3. Hjernen får energi og orker dermed å fokusere bedre.
4. Eventuell stress blir mer håndterbar.
5. Gode ideer har en tendens til å bli til i uformelle settinger.

Kilde: Chef

5 fakta om norsk arbeidsliv



1

Vi har om lag 2,7 millioner yrkesaktive i Norge. De siste 20 årene har andelen av befolkningen i arbeidstyrken økt fra drøyt 60 prosent til over 70 prosent.

2

Sammenlignet med EU-snittet er andelen sysselsatte 11 prosentpoeng høyere i Norge. Vi har 15 prosentpoeng flere kvinner i arbeidslivet og 20 prosentpoeng flere eldre.

3

Vi jobber mer natt, turnus og skift enn EU-snittet. Det skyldes blant annet høy sysselsetting og at en høy andel deltidsansatte også jobber turnus, skift eller om natten.

4

Selvrapporterte arbeidsrelaterte luftveisplager er mindre utbredt enn for tjue år siden, mens hudplager oppgis å være om lag like utbredt i dag, selv om arbeidsrelaterte hudplager er redusert. Eksposering for støy er også betydelig redusert de siste årene.

5

Kvinner blir oftere utsatt for vold, trusler om vold eller seksuell trakassering, mens menn jobber oftere om natten, har lengre arbeids-uker og er mer utsatt for mobbing.

Kilde: Statens Arbeidsmiljøinstitutt

En-til-en-møter

Selv om du ser på deg selv som en tilstedeværende og engasjert sjef som snakker med de ansatte i arbeidstiden, bør du likevel legge inn tid til en-til-en-møter. Sannheten er at slike møter bak lukket dør er en effektiv måte å både få og gi tilbakemeldinger uten at alle på kontoret får med seg samtalen. Slike private samtaler gir ansatte mulighet til å ta opp temaer som de kanskje ikke vil snakke åpent om, som for eksempel forfremmelser, arbeidsmiljø eller sitt syn på hvordan det er å ha deg som sjef. Sett av tid til møtene på forhånd, ellers har de en tendens til å bli utsatt på ubestemt tid. **Kilde:** Daily Muse, Mashable



Kriminalitet i arbeidslivet

I 2015 identifiserte og stoppet norske myndigheter hele 31 kriminelle aktører innenfor arbeidslivet. Det viser en helt fersk rapport fra de såkalte arbeidskrimgruppene i Stavanger, Oslo og Bergen gjennom et samarbeidsprosjekt mellom Arbeidstilsynet, Nav, Politiet og Skatteetaten.

Totalt ble det gjennomført 12 større aksjoner. De fleste kontrollene ble gjennomført i bygg- og anleggsbransjen, men også bilpleie og bilverksteder samt serverings- og utelivssteder ble kontrollert. 1500 virksomheter, 1200 arbeidsplasser og cirka 5700 personer ble sjekket. I Stavanger identifisert man hele 24 kriminelle aktører. **Kilde:** dagbladet.no

Nye lederne.no

En organisasjon hvis motto er «For deg som går foran» må stadig utvikle seg og bli enda bedre. Med nye nettsider og økt fokus på utvikling av inspirerende og nyttig innhold, skal Lederne bli enda tydeligere i rollen som rådgiver og faglig ekspert. Dette for å ivareta interessene til, og å kontinuerlig utvikle norske ledere. Vi har rettet kikkertsiktet mot nye medlemsgrupper, og et mål om å bli den foretrukne organisasjonen for ledere og betrodd ansatte på alle nivåer. Samtidig betyr det også at du som allerede er medlem skal oppleve dialogen med oss som enkel, treffsikker og relevant.

Følg med på nye lederne.no



folk

| JYPLINGEN | RINGREVEN | PORTRETTET: SILJE VALLESTAD |



Jyplingen Barna er drivkraften

Da Jana Jarosova (33) kom fra Slovakia til Norge, begynte hun som au pair. Nå er hun leder i en privat barnehage med 19 ansatte, og tar master i ledelse på BI.

Fortell om starten i Norge?

Etter to år som au pair kom jeg inn på Høgskolen i Oslo med økonomi og administrasjon som hovedfag. Jeg hoppet av studiet etter ett semester fordi økonomi ikke var det jeg ville drive med på heltid. Tilfeldigvis fikk jeg tilbud om jobb i en barnehage, og da jeg fylte 24 begynte jeg å studere barnehagelærer på deltid. Ett år senere fikk jeg tilbud om å drive og eie min egen barnehage.

Du har et stort ansvar?

Jobben som leder er både krevende og morsom. Jeg har ansvar for fem avdelinger med 19 ansatte, det innebærer pedagogisk, økonomisk og administrativt ansvar. I tillegg må jeg ivareta ansvaret for HMS og generell

drift. Lederteamet med åtte førskolelærere bidrar til at barnehagen fungerer godt. En viktig del av rollen min er å gi ansvar, myndighet og rom til å utvikle seg.

Hva driver deg som leder?

Barna er den viktigste drivkraften. Når de har det godt og utvikler seg individuelt og som gruppe, har vi nådd målet. Det er motiverende å ha dyktige og engasjerte medarbeidere, som bidrar til at alt fungerer som det skal. Man kan hente mye lærdom fra en hverdag på en avdeling.

Lederne er viktig for deg?

Som leder har jeg to roller, både representere de ansatte og eiersiden. Da er det viktig å ha en fagorganisasjon å støtte seg til. I

tillegg benytter jeg meg av relevante kurs-tilbud på områder jeg trenger mer kompetanse. Ungt lederskap er jeg også opptatt av, og synes det er bra at det er planer om å synliggjøre Unge Lederne sterkere. Det er jo vi som skal forme framtidens Norge!

Har du et lederideal?

Jeg har ikke ett bestemt ideal som jeg prøver å etterlikne, men har sans for Anita Krohn Traaseth, som er flink til å synliggjøre positive og negative sider ved lederskap. Hun tør å skille seg ut og fronte upopulære, men nødvendige beslutninger. En leder må tørre å ta valg, i tillegg til å være et godt menneske. Det handler om å være tro mot sine verdier og skape sin egen versjon av godt lederskap.

Tekst: Bernt Roald Nilsen
Foto: Privat

Ringreven

Folk trenger kultur!

Päivi Tervonen er fra de store, vakre skogene sørøst i Finland.
I 23 år har hun vært medlem i Lederne. Nå selger hun kultur i Stavanger.

tekst BERNT ROALD NILSEN foto MINNA SUOJOKI

A selge kultur? Hva innebærer jobben din? Jeg er salgsansvarlig i Stavanger konserthus, og jobben innebærer å selge billetter til våre forestillinger. Jeg har en selvstendig stilling uten personalansvar, og erfaring som sales manager i hotellbransjen kommer godt med når jeg jobber både mot bedrifter, spesielle målgrupper og individuelle. Stavanger konserthus er et interkommunalt selskap med 26 ansatte, og tilbyr et bredt spekter av kulturarrangementer til barn, unge og voksne. Vi har i flere år hatt oljerelaterte bedrifter som kunder, men ser en dreining nå.

Merker kulturbransjen at oljesektoren sliter? Stavanger er midt i oljesmørøyet, men vi har ikke merket særlig endring på billettsalget. Folk trenger å oppleve kultur, dessuten er vi vant til å arrangere smale forestillinger som ikke nødvendigvis selger full sal. Å se folk komme ut av salen med stjerner i øynene etter slike forestillinger er fantastisk. Det vi derimot merker nedgang på, er utleie av lokaler til kommersielle aktører.

Du er eneste medlem av Lederne i konserthuset? Ja, de fleste er medlem av andre organisasjoner som Delta og Fagforbundet. Jeg har vært medlem i Lederne siden 1993, vært engasjert lokalt og sentralt, og har vært fornøyd med medlemskapet hele veien. Jeg er medlem av Avdeling 04 i Stavanger, som før var sterkt industripreget, og var første kvinne i styret. I dag er fire av syv i styret kvinner, og vi har et godt aktivitetstilbud for medlemmene, så jeg ser absolutt ingen grunn til å bytte til en annen organisasjon.

**PÄIVI
TERVONEN**

■■■

ALDER
58 år

BOSTED
Stavanger

STILLING
Salgsansvarlig

**MEDLEM AV
LEDERNE SIDEN**
1993

Du er opptatt av god ledelse – hva er det? Det handler om å være tydelig og sørge for en åpen kultur, der alle vet hvor de skal og jobber mot felles mål. En god leder er ikke nødvendigvis ekspert på alt, men trygg nok til å la de ansatte få bruke egen kompetanse og erfaring uten å detaljstyre. Å stole på at hver enkelt gjør jobben er svært viktig. En tidligere kollega i hotellbransjen, Linda Bernander Silseth, var flink på dette, og er en av de dyktigste lederne jeg kjenner.

Du har også hatt verv sentralt i Lederne? La meg først si at jeg synes Lederne i dager en nytenkende, positiv organisasjon med en medlemsmasse som gjenspeiler samfunnet vårt. Vi har flere kvinner, flere unge og flere bransjer enn tidligere. Dette har gjort oss til en merslagkraftig organisasjon, og ført til at Lederne tilbyr medlemmene det de trenger. Jeg er med i Kompetanseutvalget, som legger til rette tilbud for å øke medlemmenes kompetanse, i tillegg til å skolere de tillitsvalgte.

Hva med Päivi privat, blir det tid til overs? For det første stortrives jeg med jobben, den er mer forutsigbar enn den jeg hadde før, og gjør at jeg kan strukturere hverdagen bedre. Privat er jeg heldig som får oppleve kjente og nye «stemmer» på jobb. Konserthuset har et fantastisk program, som folk i regionen vet å sette pris på. Jeg har dessuten vært aktiv i Den Finske Foreningen i Rogaland i alle år, vi treffes minst en gang i måneden på forskjellige arrangementer. Ellers prøver jeg å holde kroppen i form med trening, og er veldig glad i å reise. Og så må jeg selvsagt hjem til de store, vakre skogene en gang eller to i året. ←

//

En god leder er ikke nødvendigvis ekspert på alt, men trygg nok til å la de ansatte få bruke egen kompetanse og erfaring uten å detaljstyre.



Vallestads

VÅGALE

VERDEN

Noen tør der andre nøler. De tenker stort. Setter seg hårete mål. Vet at de ikke kan lykkes uten å ta risiko. Velkommen til **Silje Vallestad** vågale verden. ➡

tekst BERNT ROALD NILSEN foto THOMAS HAUGERSVEEN



Det handler om å tørre å tenke utenfor boksen, og leve for fremtiden.

Som toåring fiksa hun flyt i sandkassa ved å dele ut boller. Som 20-åring arrangerte hun Verdenskonferanse i London med bidrag fra fredsprisvinnere som Aung San Suu Kyi og Dalai Lama. Før hun var myndig satt hun i paneldebatt med Hillary Clinton og Shimon Perez, og ble invitert til å delta i Studentforum 2000 av Václav Havel. Jo da, man kan gå på trynet av mindre.

Selvsagt gjorde hun det, også. Gikk på trynet så det holdt.

Vil endre verden

Det går en rød tråd gjennom Silje Vallestads liv. Den handler om å endre verden. Enten hun arrangerer en nydelig fredsmarsj til Frankrikes ambassade i London – en protest mot franske atomprøvesprengninger i Stillehavet – eller bosetter seg i Silicon Valley for å bli størst i verden på trygghet. Apropos trygghet. Tryggheten har et navn, den heter Bipper, og førte til at hun i 2011 ble kåret til Årets kvinnelige Gründer her hjemme. Den gjorde henne til kjendis og etterspurt foredragsholder i næringslivet. Og bekreftet nok en gang at nominasjoner, kåringer og medaljer har en bakside. Den kommer vi tilbake til.

Vokser i motgang

– Jeg har alltid hatt store prosjekter og mange jern i ilden. Jeg tror ikke jeg hadde klart noe annet, jeg har en misjon på kloden vår, jeg vil sette spor. Livet har så langt gitt meg noen vendepunkter, det første var da jeg ble frisk etter å ha ligget på sykehus mer eller mindre kontinuerlig i to år på grunn av en revmatisk diagnose, rett før tenårene satte inn. En natt våknet jeg av det som kanskje er som en religiøs oppvåkning for kristne. Jeg forsto at jeg hadde en rolle å spille på jorden, at jeg ble frisk av en grunn, sier hun. Det var første gang hun erfarte at mennesker vokser mest og best i motgang.

Fra lokal til global

Det hele startet i en lekegrind for storytelling, rettere sagt Firdaposten og Radio Stabben i Florø. Neste stopp var United World College i Wales, selv om Silje ville til

Silje Vallestad



STILLING
Innovasjonskata-
lysator

ALDER
37

FØRSTE
LEDERJOBB
Redaktør i Ung-
domsredaksjonen,
Firdaposten, Flora

India. Har du en far som er AKP-ml’er, får du av og til beskjed om hvor skapet står. På Fredsgymnaset lærte hun at fred er umulig hvis vi ikke forstår hverandre, og hvordan forstå hverandre når vi ikke kjenner hverandre? Siljes misjon var nå i ferd med innta en global scene, og sammen med kollega Jonathan Robinson startet hun World Voices, og inviterte ungdom fra hele verden til å skrive om fremtiden. De 70 beste av 2000 bidrag ble til boken Har du to sekunder? Det hadde Silje. Så sa det stopp. Det var klart for et nytt vendepunkt i livet.

Gikk i veggen som ung

– I en alder av 21 år møtte jeg veggen. I tre måneder ble jeg liggende, helt utmattet. De mest naturlige ting ble umulig å gjennomføre. Jeg sluttet å snakke med folk, og tok ikke lenger telefonen. Jeg var livredd forpliktelser, et resultat av at jeg aldri hadde lært å si nei. Det tok meg to år å komme over angsten. I dag vet jeg når kroppen ikke holder tritt med timeplanen, og har lært å sette grenser. Kanskje var det en fordel å møte veggen i så ung alder, jeg forsto i hvert fall at høflig kynisme er greit å ty til når møtene blir for lange og mange, og jeg drukner i mailer og meldinger.

Tretrinns vinnerformel

Før vi tar for oss Bippereventyret: Hva er det Silje har som gjør at hun helt naturlig tar posisjon når hun først har bestemt seg? Hva må til for å lykkes – helst også mislykkes – som ung leder? Ifølge Silje ligger høye ambisjoner og visjoner i bunnen. Å tenke stort og utenfor boksen, og ikke la seg begrense. Så handler det mye om nettverksbygging, samt å være uredde og direkte, men også personlig, når du legger frem din historie. Sist, men ikke minst, må du ha stayerevnen intakt. Ting tar tid, og på vei mot målet må du regne med å feile. Ikke bare én, men flere ganger.

Helt naturlig å mislykkes

– Å feile er undervurdert. Du kan ikke lykkes uten å ta risiko, og da blir det fort langt mer sannsynlig å feile →



I dag vet jeg når kroppen ikke holder tritt med timeplanen, og har lært å sette grenser.

//

Mine feilskjær har gjort meg ydmyk. Å ta risiko har gitt meg en lærdom som har gjort meg sterkere som leder, og som jeg aldri ville vært foruten.

Du kan ikke lykkes uten å ta risiko. Da er sjansen for å mislykkes større enn å lykkes.

→ enn å lykkes. Mine feilskjær har gjort meg ydmyk. Å ta risiko har gitt meg en lærdom som har gjort meg sterkere som leder, og som jeg aldri ville vært foruten. I Norge er risikoviljen i næringslivet svak, det betyr dårlig kompetanse på investeringer i nye sektorer når vi må snu oss. Årene i Silicon Valley lærte meg verdien av det komplette økosystem, der investorer, start-ups, corporates og forskning jobber side om side med en sterk visshet om at de skal få det til. Man må jobbe sammen og heie på hverandre. Også når noen feiler, sier Silje overbevisende.

Trang fødsel for Bipper

La oss gå tilbake til 2007. Silje har nettopp levert master på NHH, født sitt tredje barn og kjøpt et gigantisk oppussingsobjekt av et hus i Bergen. Hun tilbys lederjobb i PwC, men så får hun en idé. Hun vil lage en mobil for barn, som kan slå alarm og fortelle hvor de er hvis noe skulle skje. Hun kan ingenting om mobilteknologi, men lager en forretningsplan. Med den vinner hun NHH's Venture Cup og 100 000 kroner. Selskapet Bipper ser dagens lys, og Siljes mentor Nadir Nalbant gir henne et brutalt råd: Du må velge om du vil satse eller ikke. Ingen vil satse på deg hvis du har Bipper som hobbyprosjekt.

Årets kvinnelige gründer

Silje velger å satse. Hun gir prosjektet åtte måneder på å gå fra drøm til realitet, og fra første dag er visjonen å bli størst i verden på mobil trygghet. Det er nok av kritiske røster og drittkasting på nett om at Bipper er et våpen for å spionere på barna. I tillegg skjer noe Silje og millioner av gründerne blir offer for. Finanskrisen er et faktum i 2008, og tømmer næringslivet for penger og ideer. Men Bipper får stor oppmerksomhet av både brukere og medier, og Silje blir valgt til Årets kvinnelige gründer i 2011. Nå har også smarttelefonen for alvor gjort sitt inntog. Silje griper muligheten. Hun utvikler appen bSafe, og høsten 2011 tar det fullstendig av.

Silicon på godt og vondt

– Vi flyttet til Silicon Valley for å få en bedre tilgang på marked og kapital, og det var tre lærerike år. Jeg lærte blant annet at det ikke er så farlig å gå på trynet

//

5 KJAPPE

1 Hvilken leder skulle du gjerne ha byttet jobb med?

Det må bli Johan J. Andresen, jeg er en stor fan av han på grunn av hans engasjement i sosialt entreprenørskap. At han dedikerer store deler av sin egen formue og tid til dette er fantastisk. Få gjør som han!

2 Hvilken bransje skulle du gjerne ha jobbet i?

Det er flere, så lenge jeg kan se muligheter for positive endringer. Å få muligheten til å endre verden er det viktigste.

3 Hvilken egenskap skulle du gjerne ha vært foruten?

At jeg så lett gjør meg selv sårbar. Jeg brenner sånn for det jeg tror på at det er tøft å få kritikk. Jeg er nok lettere å såre enn hva folk er klar over.

4 Når overrasker du deg selv?

Det må bli når jeg plutselig befinner meg i en treningssituasjon. Jeg har booket timer hos en Personlig Trener, men kommer til å gjøre alt for å slippe unna.

5 Hvor mange ganger avviser du samtaler eller sletter uleste eposter i løpet av en dag?

Jeg tar ikke telefonen hvis det er et ukjent nummer. Når det gjelder eposter, var jeg nok høfligere før. Jeg får mange eposter fra folk som vil ha hjelp, men må sile ut de viktigste.

som vi tror. I USA er det faktisk A badge of Honour å ha erfaring med ikke å lykkes. Det gjør deg sterkere og tryggere i ditt neste prosjekt hvis du har evnen til å lære av erfaringene. Jeg erfarte også at det handler om å tørre å tenke utenfor boksen og leve for fremtiden. Jeg fikk også føle på pulsen at du ikke kan få sjekket din erstatting godt nok hvis du velger å tre ut av stillingen som daglig leder av selskapet ditt. Kassa i Bipper var tom da jeg tok over igjen for halvannet år siden, og med god hjelp av det gamle lederteamet mitt har jeg reetablert tillit til selskap og meg selv som leder slik at tjenestene kan overleve, sier Silje i dag. Nok en gang har hun opplevd et vendepunkt, som kanskje blir starten på et annet eventyr, med et annet selskap, i en annen bransje ...

Tenke utenfor boksen

Silje brenner. Ikke bare for sin egen app. Oppholdet i Silicon Valley lærte henne også at man skal heie på andre gründerne, ikke minst de kvinnelige. Hun mener næringslivet har en drøy vei å gå i likestillingens navn, og bidrar mer enn gjerne til brann i kvinnelige talenter. Undersøkelser viser at kvinner fortsatt nøler mer enn menn for å bruke store ord om sine egne ideer og prosjekter. Norge har et betydelig behov for dristige gründerne som tør tenke utenfor boksen, og Silje ser for seg arenaer der de kan heie hverandre frem.

Men hva med Silje selv fremover?

Nye, visjonære planer

– Jeg er i en prosess der jeg definerer min egen situasjon, og en idé om å starte noe som handler om eldreomsorg og verdighet i alderdommen er i ferd med å modnes. Puslespillet legges nå, så får vi se etter hvert. Det handler om å endre synet på eldreomsorg. Kanskje etablerer jeg det som skal bli Europas største selskap på eldreomsorg, sier Silje Vallestad og smiler. Hun har som vanlig nok av jern i ilden, og er blant annet med i Young Global Leaders, en del av World Economic Forum, sammen med Kronprins Håkon og 650 unge, visjonære ledere fra hele verden. Poenget er først og fremst å ha et nettverk for å komme i gang med nye prosjekter som skal endre verden.

Hvorfor skulle hun ellers være med? ←

Følg oss
på sosiale
medier



Facebook: Lederne



Twitter: @lederne



youtube.com/
LederneNorge



Linkedin.com/
company/lederne



Instagram: Lederne



fokus

| TEMA | DEBATT | KRONIKK | INNSIKT |

Norske bedrifter er forberedt på generasjon Z

Vi kjenner etter hvert godt til både Babyboomers, Generasjon X og Y. Nå er en ny generasjon på vei ut i arbeidslivet. Og de er både ønsket og fryktet.

MER ENN HALVPARTEN av arbeidstagerne i privat sektor sier i en undersøkelse utført av Randstad Norge at bedriften deres er godt forberedt på å ta imot den kommende generasjonen av unge medarbeider. Dermed er Norge det landet i Skandinavia med størst tro på at landets arbeidsgivere er klare for å inkludere de aller yngste. I Sverige og Danmark mener bare henholdsvis 39 og 37 prosent at deres eiere og sjef er godt forberedt på ungdommens inntog.

Over 20.000 arbeidstager i privat sektor, i 33 land, deltok i den ferske undersøkelsen, som blant annet ser på forventningene til neste generasjons kolleger.

Seks av ti nordmenn mener de kan lære mye av sine nye kolleger om bruk av ny teknologi, og 68 prosent sier at selskapet de jobber i trenger denne arbeidskraften for å være innovativ og utvikle seg. 66 prosent tror Generasjon Z kommer til å kreve nye og mer fleksible ordninger av sjefen. På verdensbasis svarer 59 prosent at bedriften legger til rette for interaksjon mellom generasjoner gjennom mentorvirksomhet mellom eldre og unge kolleger. I Norge svarer 52 prosent det samme.

Annenhver norske arbeidstager i undersøkelsen oppgir også at bedriften bruker mer tid på talentutvikling nå enn for ti år siden. Tallet er 10 prosent høyere enn hos våre kolleger i Sverige og Danmark.

Kilde: hegna.no



Foto: Istock

Kunnskap over kløften

Når fem generasjoner i arbeidslivet skal samarbeide, er det mange som snakker om generasjonskløfter. Hvordan kan man som leder bygge bro mellom generasjonene? Den gode nyheten er at både ny og gammel kunnskap kan utvikles, deles og overføres – og det eneste du trenger er en dose nysgjerrighet. ➔

tekst MARIA EGELAND OG BERNT ROALD NILSEN foto KLAUDIA LECH



//
Kjemi er alfa og omega hvis jeg skal bidra med mine kvalifikasjoner som mentor for en som er femten år eldre og toppsjef i selskapet.

CARINE BLYVERKET



//

Jeg forstår ikke hvorfor jeg ikke har gjort dette før i min karriere. Når et selskap er i en endringsreise, må ledere se seg om etter nye måter å utvikle seg og selskapet på.

INGJERD BLEKELI SPITEN

//

Å ha en slik testarena for tanker og ideer er gull verdt for toppledere, og som ny toppleder i selskapet hjalp det meg å bli raskere kjent med organisasjonen.

INGJERD BLEKELI SPITEN.

Tenk mentor. Tenker du innenfor boksen, tenker du kanskje lederroller, styreverv, lang fartstid og et stenk av grått i hår og klær. Men la oss gå utenfor boksen. La oss glemme rolle og posisjon. La oss tenke dristig og fordomsfritt. La oss gjøre som Carine Blyverket (29) og Ingjerd Blekeli Spiten (44) i Microsoft Norge har gjort. La oss snu mentorrollen på hodet.

Kjemi er alfa og omega

– Jeg brukte ikke lang tid på å si JA da jeg forsto hva Ingjerd var ute etter. Hun ønsket en å sparre med, en som ikke var så opptatt av rolle, men heller person. Det ga en følelse av trygghet og frihet, som må være til stede hvis omvendt mentoringskal fungere. Kjemi er alfa og omega hvis jeg skal bidra med mine kvalifikasjoner som mentor for en som er femten år eldre og toppsjef i selskapet, sier Carine Blyverket, som har en master i ledelse.

Konkurransefortrinn

Konseptet reversed mentoring, eller omvendt mentorering på passe godt norsk, er fortsatt i støpeskjeen i norske bedrifter. Det handler om at den unge er mentor for den erfarne, og bakteppet er forståelsen for at det er klare forskjeller på GenXs og GenYs holdninger og perspektiver til ledelse og kommunikasjon. Nye generasjoner betyr nye forventninger og krav, og selskaper som tar det på

alvor har et konkurransefortrinn i kappløpet om de beste hodene. Ordningen i Microsoft Norge startet i 2014, da tidligere toppsjef Michael Jakobs snudde opp ned på mentorrollen, for å se om det kunne gi selskapet en forretningsmessig verdi. Ingjerd Blekeli Spiten har tatt samme utfordring på strak arm, og er så langt svært positiv til konseptet.

– Jeg forstår ikke hvorfor jeg ikke har gjort dette før i min karriere. Når et selskap er i en endringsreise, må ledere se seg om etter nye måter å utvikle seg og selskapet på. Dette er ikke et rollebasert konsept, det handler om Carine og Ingjerd. Bestillingen min til HR lød på at jeg ville sparre med en modig, ærlig, reflektert medarbeider med stor integritet, som kan gi innspill til mine tanker og spørsmål, og vet hva konfidensialitet er. Jeg forsto fort at de hadde tatt bestillingen på alvor. Jeg fikk en mentor som hadde vært i selskapet i ett år, og som vet å stille kritiske spørsmål, sier Ingjerd.

Ingjerts «gradestokk»

I praksis er ordningen enkel. Carine og Ingjerd møtes til en kopp kaffe tidlig på morgenen en gang per måned. Kaffekoppen varer kanskje halvannen time, og det er lagt en tidsplan for hele året. Noen ganger er temaet planlagt, andre ganger ikke, dette er uformelle treff med læring på tvers av både alder og rolle. For Ingjerd innebærer det muligheten til ha en «gradestokk» blant med-

Reverse mentoring

Konseptet «reverse mentoring» eller omvendt mentorering, er ikke et nytt fenomen. Æren tilskrives Jack Welch i General Electric, som i 1999 beordret 500 av sine toppledere til å oppsøke yngre medarbeidere for å lære seg å bruke Internett. Selv ble han matchet med en ung kollega i 20-årene som lærte ham å surfe på nettet.

Blant store, kjente internasjonale selskaper som prater varmt om omvendt mentoringsprogrammer finner vi Ogilvy & Mather, NASA, Mastercard, HP, Cisco, Burson-Marsteller, Deutsche Telecom og Credit Suisse.

arbeidere, der hun kan lese temperaturen i selskapet i øyeblikket. For Carine betyr det blant annet læring om ledelse, og hva som skal til for å stimulere til en endringsvillig kultur i et stort selskap.

Stille kritiske spørsmål

– Jeg har jo ikke så mye jobberfaring, så min rolle som mentor blir ofte å stille de kritiske spørsmålene, samtidig som jeg er en stemme for de yngre medarbeiderne. Når Ingjerd for eksempel legger frem forslag til prioritering av saker, kan jeg stille spørsmål ved om det er normalt eller smart å gjøre det på den måten det ble gjort på i fjor. Svarene gir meg en større forståelse for selskapets situasjon, og en mulighet til å være en mer aktiv del av den endringsprosessen vi er i, sier Carine.

Ingjerd er opptatt av at relasjonen må være toveis hvis den skal bære frukter. Mentorens daglige leder må være trygg på at mentoroppdraget har en verdi, mentoren bør komme fra samme selskap, og det er viktig å være likestilt. Hun og Carine har ikke brukt mye tid på digitalisering og sosiale medier, begge får den digitale sparringen de trenger i sitt daglige arbeid. Det som derimot er viktig, er et innblikk i interkommunikasjon på en annen måte enn i ledergruppen. Nettopp derfor bør omvendt mentorering være utviklingsorientert, og ta utgangspunkt i at fremtidens selskaper er i konstant endring. →



Siden ledelse først og fremst handler om mennesker er det en fordel å ha møtt og jobbet med mange ulike personer i mange ulike situasjoner. Samtidig kan masse energi, naivitet og litt ung arroganse være styrker i lederrollen hvis det kanaliseres riktig.

CHRISTOFFER HOVDE

→ Tar av i USA og Kina

Erfaring viser at denne formen for mentorskap gir verdifull kompetanseoverføring, og nettopp derfor tar konseptet nå av i USA og Kina. Et slikt konsept kan gi konkurransefortrinn i forhold til økt digitalisering, i tillegg til å forbedre selskapets interne kommunikasjon. Det skal sannsynligvis knuses noen myter og fordommer før det blir naturlig for eldre ledere å ta i bruk konseptet, men Carine og Ingjerd er overbevist om det er fremtiden.

– Jeg har ikke hørt om noen andre i Norge som tester ut omvendt mentoring, og forstår ikke hvorfor. Dette henger sammen med ambisjoner om å ha kultur for læring, samhandling og kompetansedeling, og jeg har følt på pulsen at det fungerer. Å ha en slik testarena for tanker og ideer er gull verdt for toppledere, og som ny toppleder i selskapet hjalp det meg å bli raskere kjent med organisasjonen. Det har vært befriende å ha Carine å spille vegg med, konseptet er så verdifullt at jeg kommer garantert til å fortsette med det, sier Ingjerd Blekeli Spiten.

Vinn-vinn-situasjon

– Å være mentor for Ingjerd har gitt meg utrolig mye. Bare det å forstå kompleksiteten i hennes stilling. Å innse hva det innebærer å holde i ledelse på så mange områder. Å få se håndteringen av utfordrende avgjørelser på nært hold. Det har vært læring på tvers, og kommer forhåpentligvis organisasjonen vår til gode. Trygghet fra første stund gjorde meg

modig, og fikk meg til å tørre å ta i bruk mine beste sider. Og så har det også rett og slett vært fantastisk gøy! Jeg vil definitivt si JA hvis jeg blir spurt igjen, slår mentor Carine Blyverket fast.

Ville bli toppleder før 30

Med to foreldre i høye lederstillinger har Christoffer Hovde alltid har hatt noe å strekke seg mot. Derfor har han alltid jobbet litt lenger, litt hardere og litt raskere enn alle andre. Helt siden han samlet traller på parkeringsplassen til IKEA. Etter hvert ble trallene byttet ut med lederstillinger og stadig større ansvar.

Målet var å bli toppleder før han fylte 30. Nå er han 29 år og har nylig blitt daglig leder for den private helseklinikken Balderklinikken i Oslo. Helt uten helsefaglig erfaring, men med tydelige visjoner og tanker om ledelse. Men selv synes han det er litt kjedelig å snakke om hva som er god ledelse.

– Det finnes ikke én oppskrift på god ledelse. Til det er vi mennesker for kompliserte. Samtidig handler det bare om å behandle folk på en god måte. Se dem, lytte til dem, prøve å forstå dem, og legge ting til rette slik at de kan utnytte sitt potensiale best mulig. For meg er nettverksledelse et viktig stikkord, det vil si at man som leder hjelper andre til å lede seg selv, og dermed skaper et økosystem der alle tar et kollektivt ansvar for både seg selv og andre, sier Christoffer.

– *Tror du alder og erfaring er viktig for å være en god leder?*
– Både ja og nei. Alder gir deg helt klart noen fordeler når det gjelder

å bygge opp erfaring. Siden ledelse først og fremst handler om mennesker er det en fordel å ha møtt og jobbet med mange ulike personer i mange ulike situasjoner. Samtidig kan masse energi, naivitet og litt ung arroganse være styrker i lederrollen hvis det kanaliseres riktig, sier han.

Å lede kolleger som er dobbelt så gammel som seg selv mener han ikke nødvendigvis er et problem.

– Min erfaring er at det ikke trenger å være noe forskjell på å lede en som er 20, 40 eller 60 år. Egentlig synes jeg generalisering ut i fra alder er litt dumt. Det handler som regel mer om personlighet. For eksempel finnes det mange unge som ikke er spesielt digitale, og det finnes mange gamle ledere som over hode ikke har reflektert over erfaringene sine. Men god nettverksledelse trenger et mangfold. Har man ikke det på arbeidsplassen er det en lederoppgave å skape det, råder Christoffer.

En på trynet

Men han er også åpen om at han selv har mye å lære. Og han forteller at som ung leder får man seg ofte en på trynet.

– Det er fort gjort å være ung og arrogant, med overdreven selvtillit og tenke at «mennesker er ikke vanskelige». Så møter man realiteten i arbeidslivet, og oppdager at ingen mennesker er like. At det handler om skreddersøm. Etterhvert lærer man seg å ha en litt mer ydmyk innstilling. Samtidig bør man ikke legge seg helt på ryggen og tenke «Jeg kan ingenting» bare fordi man er ung. →



Som leder er det viktig å ha mot til å lede dem som er mye flinkere enn deg selv, fordi du kan ikke være god på alt.

CHRISTOFFER HOVDE



Eldre ledere må våge å stole på de unge. De må gi dem ansvar, selv om det betyr at ting kanskje blir gjort på en annen måte enn før.

GUNNAR ANGELTVEIT

→ Trygg i lederrollen

Han innrømmer at han noen ganger kjenner på følelsen av å måtte bevise. For seg selv, og for de han er satt til å lede. Han har også møtt på en og annen kollega med utdaterte tanker om at det kreves alder for å få respekt. Men vissheten om at han kan hjelpe de ansatte til å utnytte sin tid, sitt potensiale og deres felles kompetanse enda bedre, ved å forsøke å motivere, fasilitere og inspirere, gir ham trygghet i lederrollen.

– Som leder er det viktig å ha mot til å lede dem som er mye flinkere enn deg selv, fordi du kan ikke være god på alt. For meg har det handlet mye om å bli trygg i å stå i usikkerhet, konstaterer han.

Bruker nettverk aktivt

Men selv om man ikke kan være god på alt, bør man aldri slutte å suge til seg ny kunnskap. Selv bruker Hovde nettverket sitt aktivt til nettopp dette. Også han har mentorer innen ulike områder, faktisk fem- seks stykker, når han begynner å telle. De er alt fra toppledere, organisasjonspsykologer og HR-direktører til eksperter på digital markedsføring.

– I tillegg bruker jeg nettverket mitt for å få feedback. Det kan nok være en utfordring for ledere fra min generasjon. Vi søker feedback. Og som leder kan det være litt ensomt på toppen. Samtidig er jeg veldig bevisst hvordan jeg selv strekker meg mot positive tilbakemeldinger, og forsøker derfor å gi dette ofte til andre, forteller Christoffer Hovde.

Har stått på begge sider

Han har ledet små og store grupper, han har vært ung leder, og han har opplevd å etter hvert bli en ikke fullt så ung leder. Gunnar Angeltveit har en lang karriere bak seg. Han har blant annet vært tv-reporter for NRK, ledet regjeringens kriseinformasjonsenhet og forsvarsdepartementets presse- og informasjonsavdeling. I dag er han daglig leder i kommunikasjonsbyrået Strategene. I en respektabel alder av 63 år har Gunnar rukket å reflektere mer enn mange over egen lederstil, og hvordan den har forandret seg med alder og erfaring.

– Jeg har opplevd å gå fra å være en ung leder i forsvarsdepartementet, til å bli en gammel leder i byrået der jeg jobber i dag. Det er morsomt å ha opplevd lederstillingen fra begge sider. Som ung leder følte jeg at jeg måtte fighte mye mer, og jeg følte at jeg ikke ble lyttet nok til. Som eldre leder har jeg erfart situasjoner hvor jeg i ettertid ser at det var jeg som ikke lyttet nok, forteller han.

– Har du endret syn på hva som er god ledelse med alder og erfaring?

– Egentlig ikke. Jeg har alltid trodd på en lyttende og tydelig ledelse. Det betyr at du skal lytte til andre og sette pris på medarbeidere som kan helt andre ting enn deg selv, men være tøff nok til å ta de beslutningen som ligger i din lederfunksjon. Men det som har vært en «gamechanger» de siste 15 årene er at du ikke lenger kan overleve med gammel kunnskap i den nye teknologiske virkeligheten. Det betyr at det ikke bare er nye verktøy å forholde seg til, men en helt ny adferd og en ny måte å tenke på. Der har jeg nok endret meg litt i forhold til at jeg nå virkelig setter pris på medarbeidere som kan mye mer enn meg på flere områder. Og for en leder kan det være ganske skremmende, sier Gunnar med et smil, og forteller at han nok også har blitt litt klokere

med årene. At verdien av et levd liv og erfaring man ikke får på skolebenken, ikke må undervurderes.

Ingen snarvei til livserfaring

Han tror mange opplever å bli ansett som lite interessante på arbeidsmarkedet når de passerer 50-55. Han har selv opplevd å høre at «arbeidsgiveren prioriterer andre aldersgrupper». Om det er en frykt for helseproblemer og sykdom, eller andre fordommer mot eldre arbeidstakere, synes han er vanskelig å spekulere i. Men han er tydelig når han sier at det ikke finnes noen snarveier til livserfaring. Og som leder kan det være godt å ha i bagasjen.

Samtidig er han overbevist om at eldre ledere må fortsette å oppdater seg på fag, samfunn og teknologi. Han synes mange eldre ledere har en tendens til å slutte å være nysgjerrige, og mener dette ofte er starten på slutten for et godt lederskap. Han har mange ganger sett eksempler på ledere som føler seg truet av yngre kolleger med fersk utdanning og fersk kunnskap

– Eldre ledere må våge å stole på de unge. De må gi dem ansvar, selv om det betyr at ting kanskje blir gjort på en annen måte enn før. De må omfavne unge med et annerledes verdensbilde, og se på det som en ressurs. Men unge må også respektere eldre leders og kollegers erfaringer, som har blitt bygget opp over lang tid. Mye forandrer seg, men det betyr ikke at all kunnskap går ut på dato, sier Gunnar.

Må stimulere til nysgjerrighet

Han mener det er viktig å sette av tid til god kompetanseoverføring mellom eldre og yngre kolleger i en organisasjon.

– Ved å etablere møteplasser hvor ulike aldersgrupper møtes kan man stimulere til nysgjerrighet. Jeg frykter for ledere som ikke er bevisst på kunnskapsdeling. De utnytter kun en brøkdel av selskapets samlede kompetanse, avslutter Gunnar Angeltveit. ←



Som ung leder følte jeg at jeg måtte fighte mye mer, og jeg følte at jeg ikke ble lyttet nok til. Som eldre leder har jeg erfart situasjoner hvor jeg i ettertid ser at det var jeg som ikke lyttet nok.

GUNNAR ANGELTVEIT

Kompetanseoverføring i organisasjoner

Utviklingen i dagens samfunn går raskt, og toveis kompetanseoverføring i bedrifter og organisasjoner har aldri vært viktigere. Som leder er det din jobb å skape en delingskultur og sette prosessen i system.

tekst MICHAEL JACOBS illustrasjon ISTOCK

Kompetanseheving- og overføring på tvers av generasjoner er veldig viktige aspekter i en bedrift. Dette gjelder både kunnskap fra de erfarne ansatte til de nye og yngre, samt nye ideer fra de yngre til de mer etablerte. Forskjellen på praktisk erfaring og teoretisk kunnskap er stor. Å sikre at eldre med langerfaring fra yrkeslivet overfører kompetanse til de som skal ta stafettpinnen videre er derfor viktig. Slik sikrer man at mange års erfaring ikke går tapt.

Hva er målet med slik kompetanseoverføring?

Målet er å sikre kunnskap og videre verdiskapning. Selskapets verdier, som er utviklet over flere år og er en grunnpilar i en organisasjonen, kan ikke enkelt overføres, men må gjøres over tid og av en med erfaring. Det er også veldig viktig at den nye generasjonen som kommer inn får rom og mulighet til å påvirke det etablerte slik at man får en kontinuerlig utvikling av organisasjonen og kulturen. Man skal heller ikke glemme det aspektet at dette også gjerne skaper engasjerte medarbeidere med høy energi.

Avhengig av delingskultur

Kunnskapsoverføringer er utfordrende i seg selv da dette sitter i hodet på den enkelte ansatte og det er også begrenset til viljen å dele kunnskapen

den enkelte sitter på. Man er derfor avhengig av at begge eller flere parter ser at dette gir en win-win-situasjon. Trygghet og tillitt er viktig for å skape slike relasjoner. En bedrift kan bli svært sårbar dersom kompetanse fra nøkkelpersoner ikke overføres og deles med andre. Det er derfor også viktig at det utvikles en kultur i bedriften der det føles trygt å både gi fra seg kunnskap og dele med andre. Her kan man også tilrettelegge for og skape muligheter i form av mentorordninger, prosjektgrupper og team på tvers i organisasjonen, der kompetansedeling er tema.



Det er helt klart et ledelsesansvar å sikre at man skaper en kultur for at kompetanse overføres.

Et ledelsesansvar

Det er helt klart et ledelsesansvar å sikre at man skaper en kultur for at kompetanse overføres. Dette gjøres blant annet ved å skape grupper som er sammensatt av ulike type kompetanse, og skape en visjon/retningsom tydelig viser hvilken kompetanse vi vil trenge i fremtiden. Deretter må

man gi folk rom og tid til å tilegne seg den nye kompetansen, samt ha medarbeidersamtaler som belyser de gapene individet har i dag og fremover for å understøtte bedriften i fremtiden. Men, det er like mye den enkeltes ansvar å sette seg inn i bedriftens fremtidsplaner, evaluere sitt eget kompetanse gap og iverksette klare planer for hvordan man skal tilegne seg den nye kompetanse som trengs fremover og at man selv har relevant og oppdatert kompetanse.

Erfaring med «reverse mentoring»

Personlig har jeg hatt stor suksess med «reverse mentoring». Jeg hadde en ung og dynamisk ansatt som min mentor. Det skaper en utrolig dynamikk når man snur på mentorordningen og lar den yngre coache deg i sitt syn på ledelse og hvordan man driver en bedrift inn i fremtiden. Personen har naturlig nok et annet syn og erfaring, og jeg endret flere aspekter ved min ledelsesfilosofi som et resultat av dette. Jeg føler at dette har bidratt til å gjøre bedriften mer attraktiv for den nye generasjonen og tilpasse kulturen til deres syn og ønsker.

Kompetanseheving- og overføring er begge veldig viktige aspekter i en bedrift. Det er viktig at man ikke tar lett på dette, men setter det i et system for å ivareta dette på en god og systematisk måte.

Lykke til og la oss dele erfaringer! ←

Michael Jacobs



↓
Michael Jacobs er Managing Director i Atea Norge.





Vær en leder, ikke en sjef!

Å gi innhold til ledelsesbegrepet kan også gjøres ved å sammenligne det med hva det ikke er.

tekst HENRIETTE GRØNN illustrasjon BERIT SØMME

Norge trenger flere gode ledere. Misnøye med sjefen er en av hovedårsakene til at flinke folk mistriks på jobb eller slutter. Gode ledere har motsatt effekt. De er den viktigste premissen for engasjerte medarbeidere som leverer, trives og spiller hverandre gode. Å fremme god ledelse er derfor en viktig investering i Norges fremtid. Det er et konkurransefortrinn.

Så hva er egentlig god ledelse anno 2016?

Privat og offentlig sektor har behov for en annen type ledelse fremover enn den tradisjonelle. De virksomheter som setter menneskene først lykkes best. Kunnskapsmedarbeidere motiveres mest av ledere som evner å kombinere forretningsmessige mål med personlig og emosjonelt engasjement. Det betyr lederskap basert på strategisk kommunikasjon og emosjonell intelligens, og ikke bare IQ og tall. God ledelse kommer innenfra.

En måte å illustrere dette på er å skille mellom ledere og sjefer, hvor det å være en leder er synonymt med

å være en god leder, mens sjefsbegrepet ikke er det.

En leder sier «Kom igjen!» og går foran, mens en sjef gir ordre og sier «Fiks det!». Sjefer er mest opptatt av å skinne selv, mens ledere er mest

//

Sjefer er mest opptatt av å skinne selv, mens ledere er mest opptatt av å spille andre gode.

opptatt av å spille andre gode. Der sjefer setter tall og resultater først, setter ledere menneskene først. En leder setter «vi» foran «jeg», men en sjef setter «jeg» først. En sjef tenker kortsiktig, en leder langsiktig. Sjefer er opptatt av å gjøre det rett, ledere av å gjøre det som er riktig. En sjef bruker mennesker, en leder utvikler dem. Ledere tenker i muligheter og løsninger, sjefer i begrensninger og

problemer. En leder er opptatt av å etterleve verdiene, for sjefer er det nok at de står nedskrevet et sted. En sjef venter på at en annen skal ta ansvar, en leder fikser det. En leder er personlig, en sjef upersonlig. Sånn kan vi fortsette.

Et viktig valg

Vi kan alle velge å være ledere. Noen er mer naturlige ledere enn andre, men alle kan velge å bli en leder. Ledelse er noe vi kan lære oss.

Det har ingenting med formelle titler å gjøre. Det finnes ledere uten titler som ikke en gang ser på seg selv som ledere, men som opplagt er det – og det finnes mennesker med ledertitler som ikke er ledere. Om du ser deg rundt, vil du antagelig se noen du plasserer i lederbåsen og andre i sjefsbåsen.

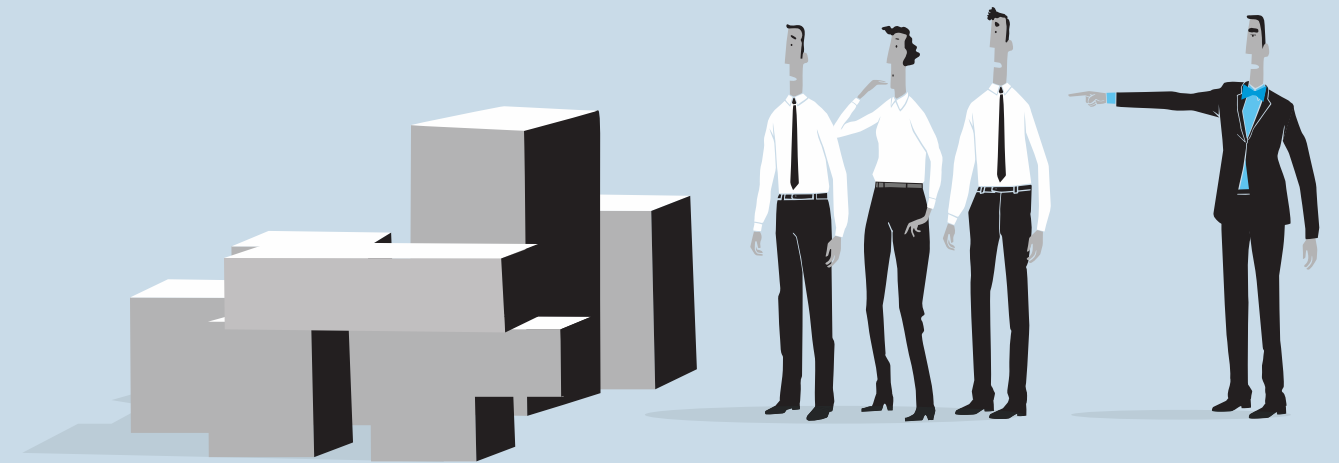
Hvem av dem er du, om du skal være ærlig med deg selv? Og ikke minst, hvem ønsker du å være? For det er aldri for sent å velge å bli en leder. Norge trenger sårt flere med den ambisjonen, uansett hva du jobber med.

Velg å være en leder, ikke en sjef. ←

Henriette Grønn



↓
Startet nylig rådgivingselskapet Business is Personal AS, som skal fremme god ledelse og spille andre gode. Bistår Lederne i kommunikasjonsleder Sverre Simen Hovs fravær mens han er i pappapermisjon.



//

Sosiale medier er helt sentralt, og bloggen deres er gjerne bedre besøkt enn topplederens.

OLE PETTER NYHAUG



Alt du trenger å vite om fremtidens arbeidstakere

Arbeidslivet er i endring. Norge går fra særstilling til omstilling og nye generasjoner betyr nye krav og forventninger. Nå inntar Generasjon Z scenen. Hva betyr det?

Er arbeidslivet forberedt? →

tekst BERNT ROALD NILSEN foto THOMAS HAUGERSVEEN



Vi snakker ikke nå lenger om medarbeidersamtaler en gang i halvåret, men tilbakemeldinger flere ganger om dagen. De er oppdratt til, og ønsker å bli sett på en annen måte enn tidligere generasjoner.

OLE PETTER NYHAUG

De siste tiårene har vi lært oss å bli kjent med generasjon X og Y, som var utfordrende for arbeidslivet på hver sin måte. Først X, født på 60- og 70-tallet. Begrepet var opprinnelig brukt om den britiske arbeiderklasseungdommens subkulturer innen musikk og klesstil, før det ble definert som et tegn på mye av det motsatte av hva de tidligere generasjonene hadde stått for. Så kom Generasjon Y, født på 80- og 90-tallet, og klar for å ta i bruk ny teknologi når den ble utviklet. Men hva kjennetegner egentlig Generasjon Z, som er født etter 1995? Partner og Kreativ leder i Opinion, Ole Petter Nyhaug, er krystallklar når han gir fremtidens arbeidsgivere en forsmak på hva de har i vente, og uttalelsene er basert på markedsanalyser gjort av selskapet hans.

Kontinuerlig respons

– Jeg velger å snakke om fremtidens arbeidstakere, og er ikke så opptatt av å dele dem inn i alfabetiske tegn. De fleste forstår jo at grensene mellom de ulike generasjonene kan være flytende og individuelle. Det som er sikkert, er at fremtidens arbeidstakere forventer kontinuierlige tilbakemeldinger på sin innsats i ar-

beidslivet. Vi snakker ikke nå lenger om medarbeidersamtaler en gang i halvåret, men tilbakemeldinger flere ganger om dagen. De er oppdratt til, og ønsker å bli sett på en annen måte enn tidligere generasjoner. Mange av dem tilhører det tiåret folk har valgt å kalle Generasjon Z, sier Nyhaug.

«Skjermgenerasjonen»

De unge som nå er på vei ut i arbeidslivet regnes for å være den hittil best utdannede og kunnskapsrike generasjonen. De har fått inn sosiale medier med morsmelken, og vokser opp til et trådløst, hyperlinket og bruker-tilpasset infosamfunn. De er alltid bare noen få tastetrykk fra all verdens kunnskap, de vet å filtrere vekk irrelevant reklame på tradisjonelle medier, og de hyller heller digitale stjerner på YouTube enn tradisjonelle voksenforbilder. De shopper via mobil og handler på nett, og den utstrakte bruken av sosiale medier får kritiske røster til å mene at de isolerer seg foran skjermen. Det har ført til en diskusjon om menneskelige ferdigheter. Hvor tilpasningsdyktige og ydmyke er de? Hvor ansvarlige? Samtidig har de egenskaper som de aller fleste av dagens ledere vet vil komme fremtidens arbeidsliv til gode.

Bli sett og ha kontroll

Nyhaug velger å dele fremtidens arbeidstakere i fem ulike grupper, basert på trender og solide markedsanalyser. Generasjon SeMeg viser til at de unge vokser opp med store forventninger om å bli sett og ha reell selvbestemmelse over sitt eget arbeidsliv. De er avhengig av mange tilbakemeldinger og korrigeringer i starten, vil bli behandlet som individer, og ser på ledere mer som sparringpartnere enn sjefer. Generasjon Kontroll er vant til å ha kontroll over sitt eget liv. De setter ofte seg selv under press og vil prestere, samtidig føler de et press fra omgivelser og sosiale medier. De gjør «de riktige tingene», er mindre løsslupne og tilbøyelige til å utfordre det etablerte, og velger løsninger som gir dem følelsen av forutsigbarhet og politisk korrekthet. Å prestere er helt sentralt.

«Likes» og digitale dingser

– Det tredje begrepet er Generasjon Ekte, og handler om autensitet og pålitelighet. Det er viktig å opptre ærlig, redelig og transparent, og innrømme sin egen inkompetanse og egne feil. Man skal støtte hverandre, gi hverandre likes og inngå relasjoner med ærlige og gode folk. Generasjon →



//

Fokuset er så sterkt på det å bli sett og ha kontroll over sitt eget liv at det rett og slett er en del unge som ikke vil klare å henge med.

MeWe er opptatt av seg selv og sine egne mål, tyr til deling, teamwork og nettverk, og slik hjelper de også hverandre. Sosiale medier er helt sentralt, og bloggen deres er gjerne bedre besøkt enn topplederens. Det femte begrepet er Generasjon BYOD, og dreier seg mye om digitale verktøy. Bring Your Own Device innebærer at de unge tar for gitt å bruke samme digitale teknologi på jobb som hjemme. De har full oversikt over hvilke digitale dingser og app’er som skal brukes, og innfinder seg ikke uten videre med bedriftens etablerte rutiner, sier Nyhaug.

Er arbeidslivet forberedt?
Spørsmålet er så om arbeidslivet er forberedt på det som kommer. Når store, teknologiske fremskritt på flere områder endrer spillereglene, og digitalisering er avgjørende for å være konkurransedyktig om få år, hvilke bedrifter overlever da? Og hvordan henger lovverk og fagbevegelse med på utviklingen? Det er liten tvil om at synet på arbeidslivet endres. Hvis middelklassens fagfo-

reningsbeskyttede jobber forsvinner til fordel for prosjektstillinger og midlertidige ansettelse der de unge konkurrerer med søkere fra hele verden, hva gjør arbeidslivet da? Ole Petter Nyhaug har i tillegg et par relevante pekefinger å komme med når det gjelder den såkalte Generasjon Z.

Hva med rebellene?
– Vi ser nå for det første tendensen til en polarisering mellom de unge som ikke kan stille krav, og de kunnskapsrike som står for kravene. Fokuset er så sterkt på det å bli sett og ha kontroll over sitt eget liv at det rett og slett er en del unge som ikke vil klare å henge med. Jeg er for øvrig ikke så bekymret for at dagens unge er bortskjemte, men heller opptatt av hvor det blir av rebellene som tør å utfordre det bestående og stille nye spørsmål på vegne av kollektivet. De unge arbeidstakerne har den kompetansen de trenger, men kommer nok ikke til å stå på barrikadene, slik Generasjon X gjorde, sier Ole Petter Nyhaug. ←

Fakta om fremtidens arbeidstakere:

5 grupper av morgendagens arbeidstakere:

- Generasjon SeMeg
- Generasjon Kontroll
- Generasjon Ekte
- Generasjon MeWe
- Generasjon BYOD



Generasjon X, Y og Z

Generasjon X: Født på 60-70-tallet
Generasjon Y: Født på 80-90-tallet
Generasjon Z: Født fra cirka 1995

Kilde: Opinion

Mediebruk Generasjon Z



1 av 4 er innlogget på Facebook hele tiden



1 av 2 bruker Facebook til å organisere aktiviteter



65 % bruker Snapchat daglig

Kilde: TNS Gallup

Generasjon Z – den mobile generasjonen

- De zapper mellom arbeidsplassene.
- Har minst 10 ansettelse i løpet av livet.
- Blir aldri lenger enn 4 år på en arbeidsplass.
- Benytter mobilen konstant privat og på jobb.
- Tar for gitt at bedriften har en mobilstrategi.
- Trenger ikke møter for å snakke med andre.
- Snakker ikke i telefon, men sender sms og chatter.
- Jobber digitalt, og fungerer perfekt i virtuelle team.

Kilde: Soulaïma Gourani, dansk foreleser, rådgiver og forfatter

Tre Unge Lederne-medlemmer om arbeidsplass og karrierevalg

Frihet er viktig

Stian Tørres (29) er drifts- og markedsansvarlig i Scala Retail Property, som eier 10 kjøpesentre i Norge. Han er glad for å få lov til å legge opp dagen slik han vil.



Han tok bachelor i hotellfag i Dubai, og stortrives i Scala. Hovedgrunnen er at han får lov til å «lage sin egen vei», og har stor fleksibilitet og frihet under ditto ansvar. Det gjør at arbeidsdagen ikke blir så A4-aktig, og inspirerer til å ta i et ekstra tak. Han startet i Scala i 2012, og ser ingen grunn til å bytte jobb så lenge han trives som nå.

Er sin egen avdeling

– Her er arbeidsmiljøet akkurat sånn som jeg ønsker. God takhøyde for å utvikle seg selv, åpen dialog der vi kan komme med nye innspill, og jeg får lov til å gjøre akkurat det jeg er best på. Jeg er ikke en del av en avdeling, men er min egen avdeling og en integrert del av konsernledelsen. Det betyr stor frihet og ditto ansvar i min aller første jobb. Sitter du på rett hest fra starten, er barrieren for å skifte jobb mye større, sier Stian.

Gjensidig forventning

Stian hadde store forventninger til jobben, og de er innfridd. Flere kolleger er erfarne og noe eldre, og nettopp derfor er det positivt at arbeidsmiljøet er basert på at det er helt lov å følge impulser. Han er mye på reise, legger opp dagen akkurat slik han ønsker, og setter pris på å ha et team med klare forventninger til at han leverer.

Setter pris på trygghet

Hans Christian Fjærvoll (26) har jobbet i sju år og vært sjef i seks. Han er butikksjef i Coop Prix Vestbyen i Bodø, og trives som plommen i egget.



Han er glad for å ha Coop Nordland som arbeidsgiver. Når nærbutikker legges ned, er det godt å ha en trygg og sikker stilling hos store Coop. Han har allerede sett at mange jobber er blitt borte i nærmiljøet, og tror «den normale arbeidsuka» står for fall i løpet av et par tiår. Han er opptatt av at folk må få muligheten til å utvikle seg, og får selv muligheten til det både i butikk og politikk, der han også har valgt å satse på en karriere.

- Jeg har en jobb med mye frihet,

og setter pris på at jeg kan styre arbeidsdagen. Jeg har variasjon i hverdagen, og vi har gode karrieresystemer som legger til rette for personlig utvikling. Før var vi glade bare vi fikk en jobb, men nå er vi blitt mer kresne og forventer at goder som lønn og pensjonsavtaler skal bli stadig bedre samtidig som jobben skal være utviklende og interessant. De unge stiller større krav enn før, da har ikke arbeidsgiver noe annet valg enn å følge opp, sier Hans Christian.

Bra miljø betyr mye

– Hvis jeg bytter jobb, er det ikke sikkert det blir like bra et annet sted. Her blir jeg, her har jeg både en interessant jobb og hyggelige kolleger.



May Liss Michaelsen (27) har fagbrev som både laborant og prosessoperatør, og jobber på Yaras Ammoniakkfabrikk på Herøya. Hun har tidligere vært på Salpetersyrefabrikken, men nå styrer hun pumper og kompressorer og har kontroll på at alt går som det skal med utviklingen av ammoniakk. Noe av det viktigste er å ha is i magen og stole på at kolleger gjør jobben sin, slik at det mekaniske går sin sikre gang.

Ikke mye å klage på
– Å ha kontroll på jobben er det viktigste for meg, og jeg er fornøyd med systemene sånn sett. Jeg har vært her i seks år, og har ikke så mange krav utover at rutinene skal være i orden, og at folk skal være hyggelige. Her er det ikke mye å klage på, og jeg trives så bra at jeg kommer nok til å fortsette her i mange år. Bytter jeg jobb, er jeg jo ikke sikker på at det blir like bra på et nytt sted, sier May Liss.

De beste hybrid-kjøpene!

Biler med én bensinmotor og én elektrisk motor, såkalte hybridbiler, tar av på salgsstatistikken. Her er noen av de beste på markedet.

tekst KNUT ARNE MARCUSSEN foto BILPRODUSENTENE



Det grønne kinderegget!

BMW har laget den foreløpig eneste ladbare flerbruksbilen på markedet med firehjulstrekk, fleksible løsninger, heftige ytelser og svært lokkende priser. El-motoren trekker bakhjulene mens en liten bensinmotor trekker forhjulene. Som med de fleste andre ladbare hybrider må du akseptere redusert bagasjerom. Her er det blitt 15 prosent mindre.

BMW 225xe

Pris fra: 358 600 kr

Motor: R3, 1,5-liter, 136 hk + el-motor 88 hk

Toppfart: 202 km/t

0-100 km/t: 6,7 sek.

Elektrisk rekkevidde: 40 km



Rabatterert luksus!

Med massiv avgiftsrabatt har nordmenn nærmest gått bananas etter å bestille seg de mest snobbete miljøbilene. Blant de mest ettertraktede er Mercedes C350e, som ved nyttår oppnådde avgiftslette på nærmere 30 000 kroner. Her får du mye luksus, kjøreglede og komfort for pengene!

Mercedes C350e T
Pris fra: 491 700 kr
Motor: R4, 2-liter, 211 hk + el-motor 82 hk
Toppfart: 250 km/t
0-100 km/t: 6,2 sek.
Elektrisk rekkevidde: 31 km



Verdt å vite:



→ **Myndighetene** ønsker gjennom bilavgiftene å stimulere til kjøp av nullutslippsbiler eller lavutslippsbiler, såkalte hybrid- og ladbare hybridbiler. Derfor er det for eksempel ingen CO2-avgifter på biler med CO2-utslipp under 95 gram pr. km.

→ **Salget har tatt helt av** i Norge! I løpet av årets tre første måneder ble det solgt 8 160 hybrid- og ladbare hybrid-biler. Bare for mars måned var markedsandelen 24,5% (3396 stk.) av det totale personbilsalget. En sterk økning mot fjorårets 9,9%.

→ **114 modellvarianter** er tilgjengelig som hybrid eller ladbar hybrid i Norge.

→ **Husk at svært mange** hybrid- og ladbare hybridbiler ikke er tilgjengelig med tilhengerfeste!

→ **Biladministrasjonsselskapet** Autolease mener verditapet på en ladbar hybridbil vil være lavere enn verditapet på en tilsvarende bil med tradisjonell forbrenningsmotor etter fire år og 80 000 km.

→ **Ifølge SSB** er gjennomsnittlig daglig kjørelengde for nordmenn drøyt 33 km.

Salgsbomben!

Passat er en av Norges mest solgte biler, og når modellen ble tilgjengelig som ladbar hybrid med inntil 50 km elektrisk rekkevidde, førte det kjøpt til venteliste på halvannet år. Bilen har alle de vanlige Passatfordelene i tillegg til at den er langt mer drivstofføkonomisk. Bilen fullades raskere enn en elbil på drøyt fire timer ved vanlig stikkontakt.



Fornuftig Folke-SUV!

En av Norges mest solgte SUV-er gjennom tidene er Toyota RAV4. Nå er den tilgjengelig som hybridversjon med én eller to el-motorer, avhengig av om du går for for- eller firehjulstrekk. Snittforbruket er oppgitt til hyggelige 0,5 liter pr. mil og med trekk på alle fire kan den trekke opptil 1650 kilo hengervekt.

Toyota RAV4 Hybrid 4WD
Pris fra: 393 000 kr
Motor: R4, 2,5-liter, 155 hk + el-motor 211 hk
Toppfart: 180 km/t
0-100 km/t: 8,3 sek.
Elektrisk rekkevidde: Ikke oppgitt



Hybrid-legenden!

Etter 5,2 millioner solgte biler er Toyota Prius uten tvil den mest solgte hybridbilen i verden. Nå er fjerde generasjon ute, og japanerne har gjort seg flid med detaljene. Blant annet skal det være mulig å pine forbruket ned mot 0,3 liter pr. mil. Finishen er også bedret i tillegg til at utseendet er kvassere enn noensinne.

Toyota Prius
Pris fra: 277 900 kr
Motor: R4, 1,8-liter, 98 hk + 72 hk el-motor
Toppfart: 180 km/t
0-100 km/t: 10,6 sek
Elektrisk rekkevidde: Ukjent



VW Passat GTE stasjonsvogn
Pris fra: 430 000 kr
Motor: R4, 1,4-liter, 156 hk + el-motor 115 hk
Toppfart: 225 km/t
0-100 km/t: 7,4 sek.
Elektrisk rekkevidde: 50 km



Kraftfulle og praktiske →

De trådløse hodetelefonene **Bose Soundlink OE** er for deg som er opptatt av skikkelig god lyd på øret. De er behagelige å ha på, enkel å bruke og en stemme gir deg pedagogisk guiding til paring med mobilen. Soundlink kan foldes sammen og tar liten plass i vesken.



100 millioner piksler

Den svenske kameraprodusenten **Hasselblad** er ikke kjent for å lansere nye kameramodeller i tide og utide. Men i forbindelse med sitt 75-års jubileum kommer nye **H6D**, et håndlaget vidunder som byr på hele 100 millioner piksler!



Dabber DAB av?

FM-nettet stenges ned i 2017, og vi alle må da over på DAB for å høre riksidekkende radio. Er dette bra eller ikke for norske forbrukere?

av JAN ADELSTEN RÖSHOLM, ADM. DIR. I ELEKTRONIKKBRANSJEN

FM-nettet slukkes trinnvis i Norge, men ikke helt. Lokalradioer vil fortsatt sende på FM i lokale regioner. Den norske bransjen er positive til DAB, og det er flere årsaker til dette. Vedlikeholdskostnader på FM-nettet og mediemangfold er to av årsakene.

Økt medie mangfold med DAB

En av de største forskjellene på digital- og analog radio, eller DAB og FM, er nettopp mulighetene til flere kanaler. Mens en FM-kanal trenger en fast frekvens, kan man med DAB «sette opp» flere kanaler for en kortere eller lengre periode. På denne måten får vi dynamisk radio i motsetning til statisk. Eksempler på dette er «Nisjekanaler» som settes opp i forbindelse med sports- eller kulturarrangement. Skal det arrangeres en Ibsen-festival, kan man sette opp en DAB-

kanal som kun sender Ibsens teaterstykker. Når festivalen er slutt, så avvikler man kanalen igjen. Dette hadde neppe skjedd på riksidekkende FM-radio.

Mange har DAB

Flere DAB-motstandere påpeker at det kun er Norge som har DAB. Dette er feil. Per april 2016 har 19 land regulære DAB-sendinger, 22 land har prøvesendinger eller planer for dette og ytterligere 8 land har vist betydelig interesse for å ta standarden i bruk. Men Norge er det første landet som har satt en dato for slukking av FM. Nå skal heller ikke FM-nettet slukkes helt. De fleste lokalradioer fortsetter sine sendinger på FM, mens de riksidekkende kommersielle stasjonene, samt NRK tvinges over på DAB. I Norge har over 60 prosent av husstandene en DAB-radio, og i 2015 var det over 1,1 millioner nordmenn som daglig hørte på radio via DAB.

Tunneler og bil henger etter

Mange hører på radio i bil, men kanskje ikke så mange som vi tror. Undersøkelser viser at 23 prosent av radiolyttingen skjer i bil. I dag har 26 prosent av bilene i Norge en DAB -radio



Undersøkelser viser at 23 prosent av radiolyttingen skjer i bil.

installert, det tilsvarer 650 000 biler. De fleste nye biler tilbys med digital radio, og eldre biler kan oppdateres med en adapter. Når det gjelder tunneler, så er dette ansvaret til Statens vegvesen. Innen slukking, så skal alle tunneler som

har FM-dekning også få DAB -dekning. DAB vil i tillegg øke sikkerheten i tunneler. Der som en ulykke skulle være ute, kan vegvesenet bryte inn på alle DAB -kanaler og gi viktig informasjon. På FM var dette kun mulig på P1.

I tillegg er lyden bedre på en digital sending, da man slipper skurring. Så er det jo litt morsomt at på DAB får man også en mengde tilleggsinformasjon. Du vil for eksempel på mange radioer, se navnet på sangen som spilles i displayet.

I dag finnes det en rekke fine kombinasjonsradioer med både DAB og FM. Det beste fra to verdener vil man også få om man bruker en adapter. Da kan man høre lokalradio på FM og riksidekkende kanaler på DAB. I tillegg finnes mange nye kanaler og nisjekanaler på DAB.

Så svaret på tittelspørsmålet er nei, DAB dabber nok ikke av. ←

Din nye vaskehjelp

Nå kommer roboten som mopper gulvene dine. Med spray og vibrasjon kommer lille **iRobot Braava Jet** til på steder der det er vanskelig å vaske, og får bort både støv og flekker. Du kan velge mellom tørr-, fukt- eller våtmopping.



Toff med telt

Med telt fra **Fieldcandy** blir du garantert den kuleste på campingplassen, festivalen eller hvor enn du måtte finne på å slå deg ned. Velg mellom telt som ser ut som en melonbåt, et lappeteppe, en trehytte eller hyggelig utsikt over naturen.



Stilren livsstilskompis

Tech-assesoier blir stadig mer populært. **FitBit Alta** er et lekkert og stilrent armbånd, som blant annet varsler deg om aktivitet fra mobilen, og gjør alle døgnetts aktiviteter om til vakker statistikk i Fitbit-appen. Blir du sittende for lenge foran datamaskinen vil Alta spørre deg «Hei! Er det ikke på tide å gå noen steg?»



↓ Norges folke-DAB i ny drakt

Den originale POP-radioen har blitt kalt Norges «folke-DAB». **POPduo** er storebroren til POP – med dobbelt så mye av alt. Kommer i sort, hvit og grå, med bærehåndtak, hodetelefonutgang, og fungerer på 220V, USB og 4xC-batterier.

← Revolusjonerende for vinelskeren

Har du en flaske vin på vent i kjelleren fordi du har hørt at den trenger minst 10 års modning? Nå kan du unne deg en liten smak – uten å åpne flasken. Med **Coravin** stikker du en tynn nål ned i flasken, fyller den med argon-gass som ikke påvirker smaken, og heller vin gjennom nålen og rett i glasset.



Hva er din favoritt-app på telefonen, og hvorfor?



Jostein Jørgensen,

Verktøyspesialist, Hytorc Norge AS

Min favoritt-app på telefonen er Spotify, fordi det er fantastisk å kunne ha favorittmusikken tilgjengelig hvor som helst.



Roger Bjerkan

Leder Arbeid og Kompetanse, Veksttorget

Som privatperson er Facebook og Spotify mine favoritt-apper. I jobbsammenheng er sykefraværs-appen til NAV min ubestridte favoritt. Den er uten tvil et nyttig redskap i en hektisk hverdag som leder, og hjelper meg å huske alle fristene som skal overholdes. Den inneholder også informasjon og nyttige tips jeg trenger for en god sykefraværsoppfølging.



Andreas Eidså

Prosesstekniker, ConocoPhillips

Favoritt-appen min er «Bluemail». Det er en epostapplikasjon som lar deg kombinere flere kontoer som Outlook, Gmail, Yahoo, etc. Oppsett og utsende er intuitivt, lett og forstå og kan brukes av alle. Jeg har tidligere brukt og prøvd flere epost-applikasjoner, men det er denne er jeg er mest fornøyd med til nå.

App-solutt alt kan lastes ned

Blant 1 milliard apper har vi valgt ut en håndfull som er verdt å teste.



Musixmatch

Sliter du med å huske sangtekster? Faktisk er «lyrics» et av de mest søkte ordene på Google. Appen er et forsøk på å komme alle nettsidene uten rettigheter til livs, og håper på å bli et slags IMDB for lovlig musikktekster. Appen synker med både iTunes og Spotify Premium, og du kan både søke på tekster eller få appen til å identifisere det du lytter til.



TripAdvisor

TripAdvisor er verdens største nettsamfunn for reiser, med millioner av anmeldelser fra hele verden. Liker du å sjekke hva andre synes om hoteller, restauranter og severdigheter dit du skal? Da er denne komplette reise-appen et must. En kjekk feature er at den kan finne anbefalte restauranter og severdigheter i din geografiske nærhet når du er på tur.



WhatsApp

Appen bruker telefonenes internettforbindelse til sende meldinger, ringe samt sende og motta bilder og multimedia. Smart hvis du eller den du ringer er i utlandet. Appen bruker telefonnummeret ditt og du trenger derfor verken brukernavn eller passord. I tillegg støtter WhatsApp ende-til-ende-kryptering, dermed er kommunikasjonen helt privat, og du er trygg for hacking av innholdet.



Michelin Restaurants

Er du ute etter matopplevelser med stjerneglans? Med denne appen finner du de beste restaurantene i Norden, oppdatert med nye Nordic Michelin Guide 2016. Flere av restaurantene har bordbestilling gjennom appen. Skal du utenlands har appen Michelin Travel restauranter over hele verden.



Vipps

Appen ble raskt en hit blant de yngste, og «å vippe» har nesten blitt et nytt verb i deres vokabular. Men det kan være praktisk for noen og enhver å raskt kunne overføre eller få tilbakebetalt penger. Bruken er gratis, og alt du trenger er mobilnummeret til den du skylder penger. Det er DnB som står bak tjenesten, men den er åpen for alle uansett hvilken bank du har.

Bruk av IKT i næringslivet

6/10

6 av 10 bedrifter oppgir at de bruker sosiale nettverk som Facebook og LinkedIn.

1/3

1 av 3 bedrifter oppgir at de rekrutterer via sosiale medier. Det er en økning med 24 prosent sammenliknet med tall fra 2013.

80 %

Av bedriftene som oppgir bruk av IKT har 80 prosent egen nettside,

Bruken av nettskytjenester har økt med 9 prosent fra 2014 til 2015 og ligger nå på 38 prosent. Tjenester som oftest blir benyttet er lagring av filer og e-post.

80 %

I 2015 hadde 94 prosent av bedriftene en eller annen form for bredbånd.

Kilde: Statistisk Sentralbyrå, rapport fra 2015

FOTO:ISTOCK

Les deg til bedre lederskap

Vi leser om ledelse for å få innsikt, inspirasjon eller bli imponert. Det finnes tusenvis av titler og lokkende omslag, problemet er å velge.

Bedre tid

Cecilie Thunem-Saanum

Tid til alt. Gjør mer av det du tror på.

Vi får ikke mer tid. Men vi kan få bedre tid. Boka gir deg råd om teknikker, tankesett og verdivalg når målet er å kunne være travel – uten å stresse. Rådene fungerer like bra for næringslivsledere, butikkansatte eller småbarnsforeldre. Hvordan styre kalenderen og den uoverkommelige «to do»-listen? Hvordan komme gjennom dagens og ukens viktigste gjøremål når «alle andre» vil ha en bit av deg? For alle som vil ta styring over tiden og gi seg selv overskudd.

Kagge Forlag



Endringene skjer stadig raskere

Monika Eknes og Randi Kveine

GPS for endringsledelse

Det eneste konstante er endring. Boken inneholder konkrete forslag, som kan forandre og utvikle din organisasjon og deg som leder. Her finner du gode, relevante ledelseshistorier, som gjør det lett å kjenne seg igjen, og aktiviteter som kan føre til ønsket endring. Ledere trenger ingen tryllestav, bare utprøvde verktøy som kan trenge gjennom metodejungelen.

Fagbokforlaget



Når blir maktbruk til maktmisbruk?

Endre Sjøvold

Makt og maktbruk i arbeidslivet

Dette er en bok du skulle ønske du hadde lest tidligere i karrieren. Uansett hvilken posisjon på arbeidsplassen du har, er det viktig å kunne identifisere og håndtere maktbruk. Boken handler om å forstå hvordan maktspill kan brukes for å påvirke andre, og hvordan du kan oppdage og forsvare deg mot det. Temaet er behandlet på en grundig, systematisk og praktisk måte.

Universitetsforlaget



Om det å ta lederskap

Tom Karp

Ledelse i sannhetens øyeblikk

En ærlig, utradisjonell og utfordrende bok, som gir deg et innblikk i selve fenomenet ledelse. Forfatteren presenterer perspektiver fra både filosofi, psykologi og nevrologi. Boken tar deg med på en spennende reise i et bredt og brokete fagfelt, en reise som til syvende og sist handler om deg selv, ditt ståsted og din utvikling som leder – uansett hvilket nivå du befinner deg på.

Cappelen Damm

Bøker om INSPIRERENDE LEDERE



Seierherren

Millionæren Jonas Gahr Støre har blitt arbeiderbevegelsens leder. Hva tror han egentlig på? Hvordan vil Norge se ut med Støre som statsminister? Forfatteren følger Støres bratte vei til toppen, og kaster lys over forholdet til Gro Harlem Brundtland og Jens Stoltenberg. Dette er et kritisk og overraskende portrett av en mann som i flere tiår har vært med på å forme Norge.

Jonas Gahr Støre

Seierherren

En uautorisert biografi av Ståle Wig
Kagge Forlag



En god story

Historien om Kåre Valebrokk er ført i pennen av forfatter Frank Rossavik. Den tidligere DN-redaktøren og TV2-sjefen satte dype spor etter seg i norsk medie verden, og gjennom redaktørgjerningen fikk han stor innflytelse på norsk næringsliv på 80- og 90-tallet. Hans karisma og personlighet gjorde han til en kjent figur blant folk flest. Boken holder det tittelen lover: En god story.

Kåre Valebrokk

En god story

Spartacus Forlag

Følg med i timen!

Rolf Chr. Thrane Nielsen (65) fikk erfare hvor viktig det er å være medlem av en fagforening da han ble pensjonist. Han hadde feilaktig glemt å søke privat AFP.

tekst **BERNT ROALD NILSEN** foto **THOMAS HAUGERSVEEN**

Han har Statoilansienitet fra 1984. Var aldri syk eller fraværende de 30 årene han jobbet for Statoil, og ble beordret til nye stillinger seks ganger for å løse andres problemer. Han var medlem av fagforeninger hele sitt arbeidsliv, og var en dedikert og lojal medarbeider av den solide sorten. Det betyr ikke nødvendigvis at du får hjelp av arbeidsgivers sentrale ledd når arbeidsgiver selv begår en formell feil.

Hva er egentlig AFP?

Privat AFP er en tariffbasert og kollektiv pensjonsordning for ansatte i privat sektor. Den

kan tas ut fra du fyller 62 år, forutsatt at du oppfyller kravene i AFP-vedtektene. Kravene er strenge og absolutte, og Staten dekker 1/3 av utgiftene til AFP mens bedriftene dekker 2/3. Enkelt sagt er dette arbeidslivets pensjonsordning for deg som står i arbeid til du har fylt 62 eller lenger. Men så var det dette med å oppfylle alle gjeldende vilkår for å få rett til denne ytelsen ...

Manglende oppfølging

– Jeg er opptatt av sikkerhet. Ting skal være i orden. På plass. Det har preget jobben min siden jeg begynte i Statoil. Jeg hadde oppgaver med ansvar for sikkerhet fra jeg begynte

//

Jeg kan ikke få fullrost den måten Lederne stilte opp på da jeg trodde jeg gikk glipp av Privat AFP.

som Sikkerhetssjef for Statfjordfeltet i 1985. Mesteparten av min tid i Statoil var jeg ansatt i Gullfaksorganisasjonen, og hadde et fantastisk forhold til de jeg jobbet sammen med. Selskapet sentralt brukte meg og min kompetanse for det den er verdt. Men da jeg skulle pensjonere meg var det lite hjelp å hente fra sentralt hold, forteller Nielsen.

Verken råd eller hjelp

Skal du gjøre deg fortjent til Privat AFP, er det en rekke krav som må tilfredsstilles. Du må for det første begynne å sette deg inn i AFP minst ett år før du blir pensjonist. Så må du søke senest 4 måneder før du fratrer

«Selskapet sentralt brukte meg og min kompetanse for det den er verdt. Men da jeg skulle pensjonere meg var det lite hjelp å hente fra sentralt hold.» **Rolf Chr. Thrane Nielsen**

FAKTA

PRIVAT AFP

↓
En tariffbasert og kollektiv ordning

↓
Fleksibel fra 62 år, og varer livet ut

↓
Tas ut sammen med folketrygden

↓
Kan kombineres med arbeidsinntekt uten avkorting



Rolf Chr. Thrane Nielsen fikk ingen råd eller hjelp fra sin sjef eller Gullfaks HR, og fikk heller ikke utlevert alle skjemaene han skulle fått i forbindelse med overgangen til pensjonistenes rekke. Her gående sammen med Per Helge Ødegård (t.h.) i Lederne.

stillingen. Sørg for å få tak i alle papirer, og få kvalifisert hjelp til å fylle ut. Nielsen fikk ingen råd eller hjelp fra sin sjef eller Gullfaks HR, og fikk heller ikke utlevert alle skjemaene han skulle fått i forbindelse med overgangen til pensjonistenes rekke. Ett helt spesielt skjema manglet: Skjemaet om AFP i Privat Sektor. Konsekvensen ble at han søkte for sent.

Bra å ha Lederne i ryggen

– Jeg kan ikke få fullrost den måten Lederne stilte opp på da jeg trodde jeg gikk glipp av Privat AFP. Jeg fikk fantastisk hjelp i kampen for å få en rettferdig løsning på saken min. Den måten Per Helge Ødegård i

Lederne og deres advokat Vidar Lindbekk stilte opp på, er ingen selvfølge, så i denne saken fikk jeg virkelig føle på kroppen hvor viktig det er å være fagforeningsmedlem, sier en lettet Nielsen.

Saken handler både om at søknaden må være feilfritt fylt ut, og at den må sendes inn innen fristen. Den dreier seg også i stor grad om hvorvidt han fikk hjelp fra arbeidsgiver eller NAV når det først gikk galt.

Prioritert satsingsområde

Per Helge Ødegård i Lederne er krystallklar når Nielsen legger frem sin historie. Dette er nybrottsarbeid og et høyt prioritert område. Lederne har be-

sluttet å ha god kompetanse på området, og stiller dermed 100 prosent opp for medlemmer i Nielsens posisjon. Målet er å bli enda bedre på dette feltet for å unngå at medlemmer går i fella, og dermed mister retten til betydelige og velfortjente utbetalinger som pensjonist.

Lykkelig løsning til slutt

Saken til Nielsen fikk en lykkelig løsning takket være Lederne. Men først måtte han gå en urimelig kanossagang mellom NAV og Statoil. Verken sjefen eller Gullfaks HR kunne gi råd eller kontrollere om han hadde gjort alt rett. NAV ga feil råd to ganger fordi de ikke forsto hva dette dreide seg om. Først

fikk han avslag på søknaden. Så, etter et tips fra en i AFP Privat om å prøve å bli ansatt i Statoil på nytt, slik at han kunne søke om AFP mens han var i lønnet arbeid, fikk han hjelp til både å skrive klagen til AFP Privat og ny søknad til Statoil om å bli re-ansatt i selskapet. I juni 2015 underskrev han ny ansettelseskontrakt. To måneder senere kom brevet fra NAV:

«Søknaden din om avtalefestet pensjon (AFP) i privat sektor er innvilget.»

Ett års kamp med Statoil sentralt og NAV var historie, takket være at Rolf Chr. Thrane Nielsen fikk kvalifisert hjelp i sin egen fagorganisasjon. ←

Les mer
om forsikring
lederne.no

Go to gate – eller ta trikken

Skal du på langtur – eller bare på en bytur? Vår reiseforsikring dekker deg inntil 90 dager over hele verden. Ikke mange reise- forsikringer har så lang dekningsperiode!

tekst **ELLEN LINDÉN DOVIKEN**, senior forsikringsrådgiver ved Ledernes forsikringskontor

FORSIKRINGEN dekker deg om du bare tar en tur på byen, drar på ferie til Miami, eller på shopping i Vestby. Bedre, rimeligere og mer fleksibel reiseforsikring finner du neppe. Ledernes reiseforsikring gjelder faktisk over alt – bortsett fra i hjemmet ditt, på arbeidssted/studiested, eller på ekspedisjonslignende reiser.

Familien kan dekkes

Velger du familiedekning er også ektefelle/samboer og barn (ut det året barna fyller 21 år) dekket på alle ferie- og fritidsreiser over hele verden. Forsikringen gjelder hele året, og du kan være borte på enkeltreiser i inntil 90 dager uten å måtte kjøpe noen tilleggsdekning.

Høye summer

Erstatning for tapt reisegods er

inntil kr 100.000 per person i reisefølget. Større verdier enn det får du knapt pakket ned i kofferten din. Viktige deknin- ger som reisesyke og eventuell hjemtransport ved sykdom dek- kes uten beløpgrenser. Dersom det skulle bli nødvendig å evaku- ere fra feriestedet er det heller ingen begrensing av kostnadene.

Avbestilling inkludert

Skulle du bli syk – eller ikke kan gjennomføre en planlagt reise av andre tungtveiende grunner som dekkes av vilkårene – har du inkludert avbestillingsdek- ning på inntil kr 100.000 per person. Da kan du for eksempel gjennomføre turen på et senere tidspunkt.

OBS: Ulykkesforsikring

Ledernes Reiseforsikring dek-

ker selvsagt ulykkeshendelser på reise. Men den inneholder ikke ekstra heldøgns ulykkes- forsikring, som noen andre rei- seforsikringer gjør. Dette fordi alle Ledernes medlemmer har en bedre familieulykkesfor- sikring gratis ut året de er 67. Men; er du over 67, anbefaler vi deg Ledernes frivillige fa- milieulykkesforsikring, som kan vare ut året du er 75, med summer opp til 2,7 millioner, og likevel bare koster kr 558 per år.

Ingen egenandel

Du har ingen egenandel ved skade på vår reiseforsikring. Men dersom du får to skader som gjelder mobiltelefon, blir det en egenandel på kr 2.000 fra og med det andre skadetil- fellet. ←

Prisen

Reiseforsikring for én person koster kr 988 per år. Kjøper du forsikring for hele familien er prisen kr 1.188. (Pris uten medlemsrabatt på tilsvarende familiedekning ligger på over 2.000 kr)

Bestill!

Kontakt Ledernes forsikrings- kontor på 22 54 51 50, eller send en e-post til forsikring@lederne.no med din bestilling av reiseforsikringen.

Har du reiseforsikring et annet sted nå, kan vi si den opp, og starte vår forsikring fra utløps- dato på den gamle forsikringen. Enklere blir det ikke!

Dette bør du vite om ferie og feriepenger

Sommeren nærmer seg, og som vanlig gleder vi oss til ferie og en velfortjent pause fra en hektisk hverdag. Men hvordan var nå dette med feriedager og feriepenger?

tekst **FRØYDIS VANDVIK LØVDAL**, ADVOKAT FOR LEDERNE



Hvor mye ferie har du krav på?

Ferieloven gir rett til minst 25 virkedager ferie hvert år. Med virkedager menes alle hverdager inkludert lørdager. Normalt vil seks virkedager tilsvare en uke. Loven gir altså rett til fire uker og én dag ferie i hvert kalenderår. Mange har en avtale- eller tarif- festet rett på en femte ferieuke. Du som fyller 60 år i løpet av fe- rieåret har i tillegg et lovfestet krav på en uke ekstra ferie.

Arbeidsgiver har plikt til å sørge for at du avvikler full fe- rie. Hvis feriepengene opptjent hos nåværende og/eller tidligere arbeidsgiver ikke dekker lønns- bortfallet under ferien, kan ferie ikke pålegges. Dette kan være tilfellet for deg som har vært ar- beidsledig eller bare jobbet deler av det foregående året.

Dersom du ikke får avviklet all ferien du har krav på etter loven, kan det inngås avtale om å overføre inntil 12 virkedager ferie til neste år. Det er ikke lov å få utbetalt feriepenger for ferie som ikke er avviklet eller over- ført til påfølgende ferieår. Det er kun dersom du slutter i jobben, og du ikke har avviklet all ferie når arbeidsforholdet avsluttes, at du kan kreve å få lønn for ikke avviklet ferie utbetalt.

Kan du selv bestemme når du vil ha ferie?

Din arbeidsgiver skal drøfte tidspunkt for ferien med deg el- ler din tillitsvalgte i god tid før ferien skal avvikles. Blir dere ikke enige, er det arbeidsgiver som bestemmer. Du kan likevel kreve 3 uker sammenhengende ferie i hovedferieperioden fra 1.

juni til 30. september.

Du som er 60 bestemmer selv når du tar den ekstra ferieu- ken, med mindre tariffavtale sier noe annet. Arbeidsgiver må varsles minst to uker i forveien.

Arbeidsgiver kan ikke kreve at ferie avvikles i oppsi- gelsestiden uten ditt samtykke.

Hva skjer hvis du blir syk i ferien?

Dersom du blir 100 prosent ar- beidsufør i løpet av ferien, kan du kreve at et tilsvarende antall virkedager ferie utsettes og gis

som ny ferie senere samme år. Kravet må dokumenteres med legeerklæring og fremsettes så snart som mulig etter at du er tilbake på jobb.

Hvis du blir syk før ferien starter, kan du også kreve at ferien utsettes. Kravet må frem- settes senest siste arbeidsdag før ferien og dokumenteres med legeerklæring.

Kan ferie kreves avviklet i oppsigelsestid?

Arbeidsgiver kan ikke kreve at ferie avvikles i oppsigelsestiden uten ditt samtykke. Det gjøres unntak fra dette hvor oppsi- gelsesfristen er på tre måneder eller lenger. Arbeidstaker kan i utgangspunktet heller ikke kre- ve å få avvikle ferie i oppsigel- sestiden. Dette gjelder ikke hvis det ikke vil være tid til å avvikle ferie innenfor hovedferiepe- rioden eller innenfor ferieåret.

Når skal feriepengene ut- betales?

Feriepengene skal utbetales siste vanlige lønningsdag for ferien, eller senest en uke før ferien avvikles. Det er imid- lertid vanlig at feriepengene utbetales i stedet for ordinær lønn i mai eller juni, samtidig som lønnen for forventet ferie trekkes. Du får da vanlig lønn når ferien avvikles dersom du tar ferie på et annet tidspunkt.

Feriepenger skal brukes til fe- rie – ikke til å for eksempel dekke uforutsette utgifter, og du har derfor ikke krav på å få utbetalt feriepenger utenom ferier. ←

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. Og husk vår privat-juridiske tjeneste!

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 over 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.



Les mer om fordeler lederne.no

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 hver-

dag 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.



Medlemsluksus i Torrevieja

Lederne har tre ferieleiligheter med høy standard i og rundt Torrevieja: Sea Senses og La Zenia Beach. Ledernes Spanialeiligheter er et populært og hyppig brukt medlemstilbud blant våre medlemmer.

Det er fortsatt mulig å booke leilighetene i november og desember. For mer informasjon og å sjekke ledig kapasitet logger du deg inn på www.lederne.no/minside og klikker på linken «Spanialeiligheter» øverst i den grønne menylinjen.

Alle leilighetene er moderne og nyinnredet, med alle fasiliteter. Alle leilighetene har tilgang til flotte uteområder og basseng. I tillegg kan man velge mellom leiligheter med fasiliteter som oppvarmet basseng, barnebasseng, lekeplass og takterrasse med grillmuligheter.

Du kan lese mer om tilbudet på lederne.no.

For support rundt bookingløsningen, kontakt CabinWeb (Delfi Data) mellom kl 08.00-16.00 i ukedager på support@cabinweb.net eller tlf. 406 46 981



Post og besøksadresse
Storgata 25, Oslo
Telefon: 22 54 51 50
Epost: lederne@lederne.no

Regionkontor Stavanger:
Breibakken 14, Stavanger

Dette er Lederne

Lederne er en fag- og interesseorganisasjon for ledere som kan ha ansvar for medarbeidere, økonomiske resultater eller prosjekter. Vi er der for å hjelpe deg med dine rettigheter, lære deg faget som leder, mestre rollen din og støtte deg i ansvaret på jobb. Å lede handler om å ha ansvar. Lederne er organisasjonen som gir støtte og bistand også til dem som leder uten medarbeideransvar. Lederne har over 17 000 medlemmer, ble stiftet i 1910 og er partipolitisk uavhengig.

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.

Valgt forbundsledelse og administrasjon

FAGLIGPOLITISK AVDELING



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



Nestleder
Liv Spjeld By
liv@lederne.no
920 11 709



Fagligpolitisk rådgiver
Tor Hæhre
tor@lederne.no
982 88 859

ORGANISASJONS- AVDELING



Avdelingsleder organisasjon
Trond Jakobsen
trond@lederne.no
480 23 162



Avdelingsleder region Olje og gass / region Vest
Bjørn Arild Samuelsen
bjorn@lederne.no
909 95 571



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



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



Rådgiver region Øst og offentlig sektor
Lars Wiggen
lars@lederne.no
982 21 751



Rådgiver region Vest
Ragnar Vågen
ragnar@lederne.no
911 47 914



Rådgiver region Sør
Christen Waliekjær Olsen
christen@lederne.no
982 88 862



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



Rådgiver
Charlotte Yri
charlotte@lederne.no
934 09 702

ØKONOMI OG MEDLEMSREGISTER



Regnskapsleder
Karl Edvin Foss
karledvin@lederne.no
997 03 017



Konsulent
Inger Haave
inger@lederne.no
982 88 858



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

ADMINISTRASJON



Daglig leder
Kjetil Haave
kjetil@lederne.no
934 01 496



Administrasjonssekretær
Mari Lindløv Hammer
mari@lederne.no
930 05 569

KOMMUNIKASJONS- OG MARKEDSAVDELING



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

KURS / KOMPETANSEAVDELING



Avdelingsleder kurs og kompetanse
Susanne Slaatsveen
susanne@lederne.no
908 80 991



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



Avdelingsleder fag / juridisk
Stein Zander
stein@lederne.no
901 33 755



Advokat
Frøydis Vandvik Løvdal
froydis@lederne.no
984 88 110



Rådgiver
Einar Mortensen
einar@lederne.no
982 88 872



Praktikant
Elma Jakupovic
elma@lederne.no
404 15 001

Hjemmekontor

Shaun Henrik Matheson og Aishath Afeef intervjuer Steinar Sagen om hvordan det er å ha hjemmekontor, i radioprogrammet Tidenes Morgen.



AA: Kan du beskrive hvordan ditt hjemmekontor ser ut?
SS: Det ser ut som hjemmet mitt, hehe. Og med hjemmekontor så trenger man jo ikke å stå opp halv sju akkurat. Da kan man sette vekkerklokka på ni, og så slummer man til åtte over ni, seksten over ni, og så er man oppe sånn ti...
SHM: Elleve?
SS: Litt over elleve. Og jeg er ikke sulten når jeg står opp, så da tar jeg frem mac-en. Men jeg liker å ha det ryddig, så jeg rydder først hele huset. Det kan fort ta en times tid.
SHM: Så det er ikke snakk om ett konkret rom, hjemmekontoret er hele hjemmet ditt?
AA: Ja, har du en liten kopimaskin, en liten vanddispenser? Et lager med kontorrekvisita?
SS: Nei, jeg drømmer om å

bygge ut huset sånn at jeg kan lage mitt eget kontor...
SHM: Okei, klokka er sånn ti-ish, huset er rydda og mac-en er klar. Hva skjer videre?
SS: Da åpner jeg mac-en, og går inn på Google docs.
SHM: Hva er det?
SS: Det er et dokument du kan jobbe i sammen med andre, så hele redaksjonen kan skrive samtidig. Så når jeg ser at Bjarte skriver så kan jeg skrive sånn «Hei, ser du er oppe Bjarte, hyggelig å hilse på deg!». Og så prøver jeg å komme på noe gøyalt. Og så ringer jeg litt rundt. Og så blir jeg sliten.
SHM: Hvor lang tid har det gått da?
SS: Hvis jeg er heldig så har det gått en halvtimes tid, hehe.
AA: Og da er det på tide å gå i kjøleskapet?

SS: Ja, da lager jeg kaffe. En svær presskanne. Og så drikker jeg en kopp, og så glemmer jeg den og så blir den kald. Og så kommer jeg på noe gøy, og så skriver jeg litt, også tenker jeg «Jeg har jo Playstation 4!». Og så når jeg har brukt et par timer på det, så blir jeg litt trøtt igjen.
AA: Hva er klokka nå?
SS: Nå er klokka sånn tolv, halv ett. Da tar jeg en NATO-hvil, som er cirka 14 minutter. Og så snoozer jeg littegrann...
SHM: Et viktig spørsmål som gjenstår. Får du gjort det duskal?
SS: Ja! Fordi løsningen med hjemmekontor er jo sånn at du jobber hele dagen! Helt til Ylvis er ferdig på TV-Norge. Arbeidsdagen blir mye, mye lengre når man legger inn alle disse pausene. Det er et mareritt egentlig!

Kvitter om #ledelse

- En leder skal løfte sine ansatte, ikke trække dem ned. #ledelse @Dskinlo
- Det lønner seg å finne ledere som ikke passer helt inn i kulturen #ledelse @YvonneFosser
- Generasjon Z har aldri levd i en verden hvor man ikke kan føre en samtale med hvem som helst, hvor som helst og når som helst #fremtiden @annekstorsveen
- Da jeg var liten ville jeg bli pilot. Nevøen vil helst bli youtuber #generasjonskløft @askredd
- Handling foran ord – kanke bare snakke om god ledelse, du må gjøre det #nrkdebatt @ellenra
- Eg vil ha ein politisk mentor. Finnes frivillige, eller må eg leige inn noken frå First House? @Geassi
- Kun 1/3 har en plan, selv om syv av ti norske ledere mener digitalisering er avgjørende for å være konkurranse-dyktige om 5 år @Aftenposten @IngvildLarner

Lunch

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



FIRMATURER

Peer Gynt Tours har i mer enn 35 år jobbet med gruppereiser. Vi har både erfaring, kunnskap og kapasitet til å gjøre firmareisen til et vellykket arrangement. Vi lover personlig kontakt og tett oppfølging gjennom prosessen, fra første samtale og planlegging til dere er vel hjemme fra reisen. Noen populære destinasjoner er Dublin, Svalbard, Roma, Tallinn, Berlin, Praha, Gdansk, Sør-Afrika og Island. Og vi har enda mange flere.



Vi skreddersyr et turopplegg tilpasset din bedrift
Vi kan tilrettelegge turen til den minste detalj – spør oss om et uforpliktende tilbud. Vi tilbyr et uttall av destinasjoner i Norge og utlandet. Vi har solide samarbeidspartnere og er blant de første som får melding om gode tilbud, og om nye aktivitetstilbud på reisemålene.

Du får nytte av våre gunstige prisavtaler
Firmaturen skal være god investering i trivsel og motivasjon. Vi tilstreber at hvert enkelt firma skal få mest mulig igjen for denne «investeringen». Gode samarbeidspartnere gir oss dessuten tilgang til markedets beste priser på riktig kvalitet.

Overlat den tidkrevende arrangørrollen til oss
Det tar mye tid å arrangere en gruppereise. Vår jobb er å gjøre det enkelt for deg. Vi kan også stille med en teknisk reiseleder på turen, slik at dere kan fokusere på det faglige og sosiale – mens vi tar oss av alt det praktiske. Vi tar oss av kommunikasjon og oppgjør med alle underleverandører. Du har én kontakt – i Peer Gynt Tours. Mer trenger du ikke.

Nye opplevelser som gir inspirasjon og motivasjon
I en travel hverdag er det kanskje viktig å kunne ta en pause. Å komme bort og oppleve noe nytt på en reise, kan gi påfyll av nye krefter og motivasjon. I tillegg til valg av destinasjon til rett pris, hjelper vi med et aktivitetstilbud som passer for deres gruppe. Kom gjerne med egne ønsker!

Wowswagen!



Volkswagen Tiguan. Ny, råtøff SUV er nå klar for bestilling.

Vi er kanskje ikke helt objektive, men synes nye Tiguan ser råtøff ut. Og på innsiden er den minst like imponerende: Nye Tiguan har 145 liter større bagasjerom enn forgjengeren og leveres med 4MOTION, DSG automatgir, Trailer Assist, Head Up Display, Active Info Display og mange andre førerassistentsystemer. I tillegg tar den en total tilhengervekt på hele 2500 kg. Ja, listen er såpass lang at vi nesten må be deg lese mer på Volkswagen.no. Eller ta turen innom nærmeste Volkswagen-forhandler for en hyggelig Tiguan-prat.

Volkswagen. Innovasjoner du har bruk for.



Volkswagen