

lederne

INSPIRASJON FOR LEDENDE OG BETRODDE ANSATTE

NUMMER 3–2016 / årgang 106



FOLK
Rikke Linds
redningsaksjon

FOKUS
Hvordan er du
en god leder i
utfordrende
tider?

INTERVJU

Børge Lund

I høst hentet mannen bak
tegneserien Lunch inspirasjon
fra Ledernes medlemmer.

SIDE 42

Pluss!
Morgendagens
olje- og gassbransje
Få lørdagsfølelsen
hele uka

Dingsen som
overvåker deg
i butikken

Bånn gass!

Full hastighet til alle.

Nå spanderer vi maksimal hastighet
på alle våre kunder ut året.



dipper.no ♦ ring 06020



Den krevende ledelsen

Hvordan leder man på en god måte når de vanskelige og upopulære valgene må tas – når nedbemanning er eneste utvei for å redde selskapets fremtid?

I DENNE UTGAVEN av Ledernemagasinet har vi satt fokus på hvordan det er å lede i krevende tider. Flere bedrifter har fått kjenne på konsekvensene av endringer i bransjene og tvinges til å ta grep for å overleve. For de tillitsvalgte i de ulike bedriftene betyr det krevende prosesser – hvor både rettighetene til de ansatte skal ivaretas, samtidig som det må gjøres tiltak for å kunne fortsette med en forsvarlig drift. Les hvordan en mellomleder, en tillitsvalgt og en toppleder har måtte forholde seg til endringene markedet i magasinets temasak.

En av bransjene som har fått kjenne på betydningen av nedbemanning og omorganiseringer er olje- og gassbransjen. Hvordan vil denne bransjen se ut om noen år, og hvordan kan norske ledere påvirke til at bransjen fortsatt har gode år i vente? Vi har utfordret politikere og bransjefolk til å svare på hvordan morgensdagens olje- og gassbransje vil se ut.

Vi håper magasinets artikler oppleves som nyttige og viktige, og at du kan dra med deg lær-

dom inn i din rolle som mellomleder. Samtidig håper vi magasinet underholder og gir deg et fint pusterom i den travle hverdagen. Børge Lund får flere av oss til å trekke på smilebåndet av sine tegneserier i Lunch. Les intervjuet med ham, og finn ut hvor han finner inspirasjonen fra.

Dette magasinet er årets siste, og neste år vil du få to magasiner sendt hjem i postkassen. Men det betyr ikke at du får mindre inspirerende ledelsesstoff. Flere dager i uken vil vi by på nyttige artikler og reportasjer om ledelsesfaget på leder.no og i våre sosiale medier. Vi håper vårt nye digitale nettmagasin vil inspirere, motivere og utvikle deg som leder, og vi hører gjerne fra deg dersom du har innspill på sakene vi publiserer, eller om det er tematikk knyttet til ledelsesfaget du ønsker vi skal skrive mer om.

God lesning!

SVERRE SIMEN HOV

Kommunikasjonsleder i Lederne

lederne

Inspirasjon for ledende og
betrodde ansatte

Ansvarlig utgiver

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
LISE VANGERUD

Art Director
CHRISTEN PEDERSEN

Prosjektleder:
HANNE KARLSEN

Tekster

Anne Wennberg,
Bernt Roald Nilsen

Foto

Krister Sørbø, Klaudia Lech,
Eivind Senneset, Håkon Dagestad,
Anne-Line Bakken og Aleksander
Andersen.

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

 **lederne**
For deg som går foran



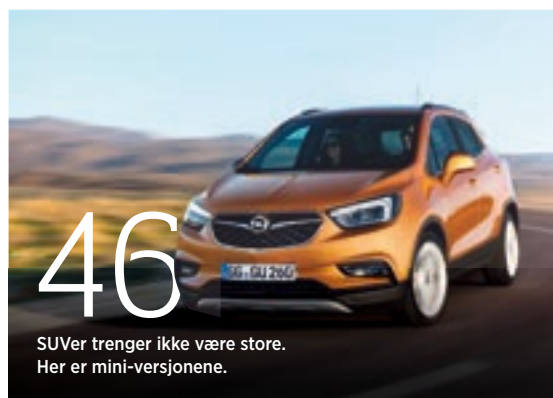
16

Generalsekretær Rikke Lind kom inn i Rednings-selskapet for å rydde opp. Det har hun klart.



26

Øyvind Fagermo i Falck Nutech har fått kjenne på hvordan det er å lede i motvind.



46

SUVer trenger ikke være store. Her er mini-versjonene.

Front

Nyheter / Trender / Statistikk / Mennesker

7 OPPSIGELSESFELLER

Les hvilke feil bør du unngå ved oppsigelser.

10 FÅ MER UT AV MØTENE

Tre grunner til at møtene oppleves som bortkastet.

Folk

Jyplingen / Ringreven / Portrettet

13 SPILLER PÅ LAG

Simen Steigedal trekker ofte paralleller til fotballbanen når han jobber med ledelse. Det har gitt gode resultater.

14 VOKTER BARNA

Barnehagestyrer Annelise Gruppen brenner for barnas fremtid og god ledelse. Hun mener god relasjonsledelse er viktig for å motivere de ansatte.

Fokus

Tema / Debatt

26 KREVENDE LEDELSE

Hvordan skal du lede når bedriften tvinges til nedbemanning og omstillinger? Møt tre ledere som har måttet omstille seg etter endringer i bransjen.

36 FREMTIDENS OLJE- OG GASSBRANSJE

Hvilke grep må du som leder ta for å sikre bransjen i årene som kommer?

40 OPPSIKTSVEKKENDE STUDIEVALG

Forbundsleder Jan Olav Brekke er bekymret over at færre vil utdanne seg i petroleumsfag.

42 TREFFER ARBEIDSLIVET

Tegneserieskaper Børge Lund lever av å tegne typiske situasjoner fra arbeidslivet, og hentet ny inspirasjon fra FRONT-konferansen.



46 Etc.

Bil / Apps / Bøker

Her er mini-suvene
Forfølgende reklame
Bøker til tøffe tider

54 Smart

Arbeidsliv / Jus / Forsikring

Studenter i historisk utdanning
Livsviktig forsikring
Rett til ny ansettelse

Følg oss på:



Instagram: Lederne



Facebook: Lederne



Twitter: @lederne



youtube.com/
LederneNorge



Linkedin.com/
company/lederne

Opplev Island

MØTER · KICK-OFF · TEAM-
BUILDING · FIRMATURER · MM.



Styrk samholdet til ansatte, kunder eller forretningsforbindelser med en uforglemmelig felles opplevelse.
Vi skreddersyr reiser for grupper til Island, send oss deres ønsker og vi lager et forslag.

Island
spesialisten

...med hjerte for Island!

www.islandspesialisten.no

E-post: reise@islandspesialisten.no

Tlf: 69 01 78 80

ICELANDAIR



Tannbehandling ved Alanyaklinikken

Vi har åpent hele året, og tilbyr alt innen tannbehandling

Er det din tur til å reise bort fra kulde, is og snø – og kombinere ferie ved Middelhavet med tannbehandling? De fleste blir ferdig med tannbehandlingen i løpet av en uke eller to, men mange velger å bli i Alanya lenger.

Vi hjelper deg både med korttids- og langtidsopphold.

Du bestiller flybillett, og vi kan ordne transfer fra flyplass og bosted.

(du kan selvfølgelig bestille hele reisen selv, og kun tannlegetime hos oss)

Etter avtale blir du hentet på hotell og kjørt til tannklinikken. Vår norske forankring sikrer at du kan snakke norsk med oss både før, under og etter behandlingen.

De fleste behandlinger kommer på ca 1/3 hos oss, sammenliknet med norske priser.

Eksempel på pris:

Porselenskrone: Kr 1990,-
Rotfylling: 2150,-

Undersøkelse, panoramarøntgen
og hente-service fra bosted i
Alanya til klinikken er gratis.



Tyrkiatjenester AS

Tlf +47 90 11 07 61

www.tyrkiatjenester.no

Vi vil se
At
Du
smiler

Vår eiendomsavdeling har et stort utvalg av ferie-leiligheter i Alanya-regionen. Ta kontakt for visningstur og en trygg handel.

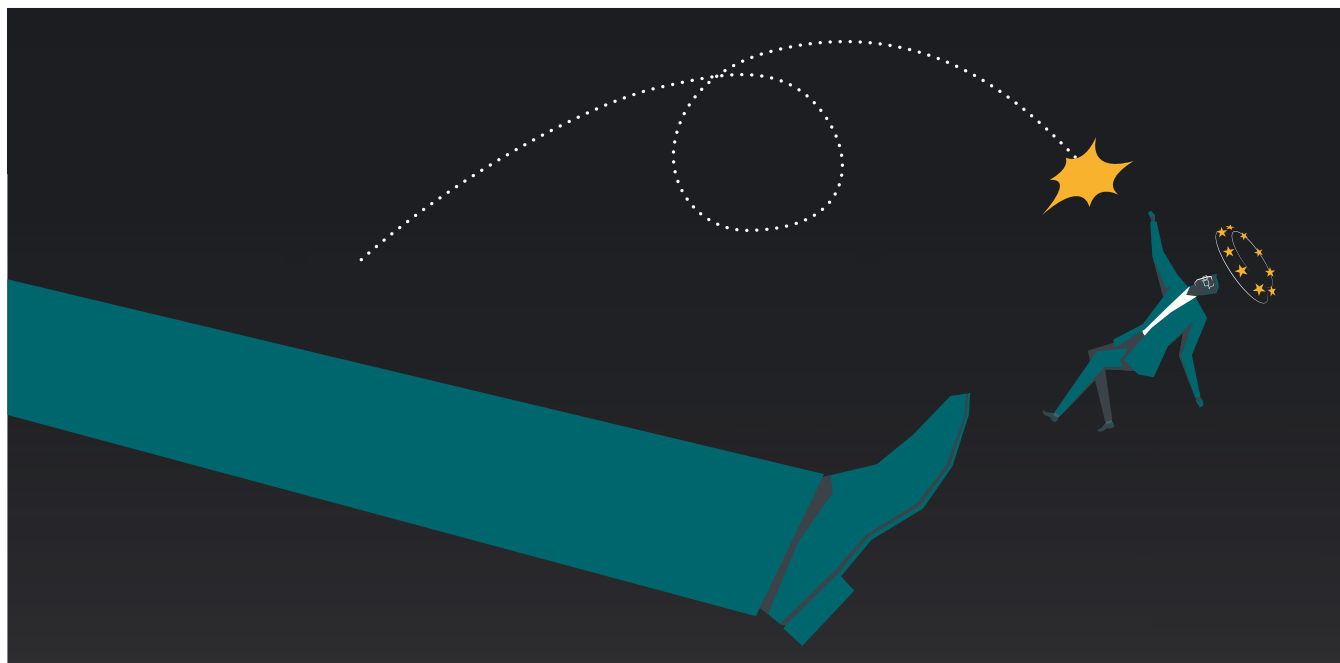


For deg som går foran

**Over 17 000 ledere og betroddde ansatte i vel 1200 bedrifter har
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



De mest klassiske oppsigelsesfeilene

De negative konsekvensene av å trå feil i en oppsigelsessak, kan bli store og kostbare. Likevel er det noen feil som mange arbeidsgivere ofte gjør.

MANGE AV ARBEIDSTVISTENE som ender med sak hos fagforeningen eller en advokat kan unngås, så lenge arbeidsgiver er oppmerksom på noen enkle grep. Ifølge advokat Eivind Arntsen er det særlig tre vanlige feil som gjøres av arbeidsgivere både i den første tiden av ansettelsen og ved oppsigelse.

Ikke glem prøvetiden

Det første handler om prøvetiden. Altfor mange arbeidsgivere glemmer å ta inn bestemmelser om prøvetid i arbeidsavtalen. Det er en helt unødvendig feil, som du for all del må unngå å gjøre. Like viktig er det å være tydelig på at prøvetiden forlenges om arbeidstakeren blir syk. I prøvetiden må du som arbeidsgiver følge opp den ansatte, sørge

for god opplæring og gi klare tilbakemeldinger hvis den ansatte ikke presterer som forventet. Det bør helst gis en skriftlig advarsel. Har du dette i orden, har du en god sak hvis du gjennomfører en korrekt oppsigelse.

Still krav til arbeidstakere

Du som arbeidsgiver har styringsrett, og dermed er det en del ting du bestemmer. Ikke gi slipp på denne makten, men sørg for å gi saklige og klare tilbakemeldinger når noe ikke fungerer. Altfor mange ledere er for unnvikende når det gjelder å gi tilbakemeldinger, og venter i stillhet til «glasset er fullt», før de starter en oppsigelsesprosess. Dette gjør at den ansatte blir veldig overrasket når oppsigelsen kommer, og mener

arbeidsgiver skulle gitt den ansatte muligheten til å forbedre seg – i stedet for å gå rett til oppsigelse. I slike tilfeller skal det mye til før en oppsigelse vil vinne frem i retten. Har arbeidsgiver påpekt mangler ved flere anledninger, og den ansatte har lovet å forbedre seg, har arbeidsgiver en sterkere sak.

Gi en saklig oppsigelsesprosess

Det finnes både formelle og uformelle krav til hvordan en oppsigelse skal gjennomføres. Husk også å involvere tillitsvalgte så tidlig som mulig i en oppsigelsesprosess, slik at tillitsvalgte kan danne seg en oppfatning av saken og få tid til å komme med sine synspunkter før beslutningen tas.

Kilde: arbeidsmiljolooven.com



3 grunner til at du aldri får noe nyttig ut av møtene

Distraherte medarbeidere er hovedgrunnen til at det er vanskelig å holde produktive møter.

Sjekk
ut nye
lederne.no

Hvis du tar jobben din alvorlig, gjør du sannsynligvis allereide ditt beste for å vise engasjement i møter, både ved å være en aktiv lytter og bistå i diskusjoner. Men selv om du er kjent med god møteetikette, kan det være lett å skli inn i dårlige vaner. Her er tre tips til hva du bør ha fokus på for å få noe verdifullt ut av møtene.

Ha øyekontakt!

Det har kanskje blitt en klisjé, at man alltid skal ha øyekontakt under et møte, men det er

med god grunn. Det er nemlig viktig for å vise engasjement, interesse og respekt. I tillegg har det vist seg at det er med på å øke selvbevisstheten. Prøv å plassere gruppedeltakerene i en sirkel eller halvsirkel, slik at alle kan se hverandre. Er det deltakere med på videosamtale, bør de også være innenfor ditt naturlige synsfelt.

Bruk pcen fornuftig

I starten er det fornuftig at pcen er med i møtet. Du bruker den til å skrive notater og hente relevant informasjon på nettet.

Men det er lett at møtedeltakerne begynner med andre, irrelevante ting, som å svare på eposter som tikker inn. Et tips kan derfor være å droppe å ta med datamaskinen i møtene, eller i det minste la den være lukket mens du følger med på presentasjonen.

Trenger møtet deg?

Tenk alltid igjennom en ekstra gang om du virkelig skal svare ja på møteinnkallelsen. Hvis du ikke har noe eierskap til et møtet, er det stor sannsynlighet for at du framtrer

som uinteressert. Det er mye bedre å holde seg ved skrivebordet og være produktiv, enn å være i møter og virke uinteressert. Du kan stille deg noen kontrollspørsmål for å vurdere om du er viktig for møtet: hva handler møtet om? Er det noe du trenger å forberede deg til? Hva håper du å oppnå i møtet? Svarene på spørsmålene vil gi en liten indikasjon på om møtet trenger at du er der, eller om du bør bruke kompetansen din et annet sted.

Kilde: mashable.com



Jobbintervju vs personlighetstester

7 AV 10 BEDRIFTER bruker samme rekrutteringsprosesser som de alltid har gjort, viser Fafo-rapporten «Rettmessig forskjellsbehandling – rettferdighet og amatørskap i ansettelsesprosesser». Studien viser også at 5 av 10 bedrifter tror tester under rekrutteringsprosesser svekker risikoen for feilansettelser, og 53 prosent er positive til å ta i bruke evne- eller personlighetstester. Likevel er det bare 14 prosent av arbeidsgiverne som vanligvis bruker personlighetstester når de ansetter til høye stillinger, og kun åtte prosent benytter evnetester jevnlig. Fremdeles er jobbintervjuet og referanse-sjekk de viktigste byggsteinene i ansettelsesprosessen.

Kilde: ledernet.no

Slik lever du sunnere på kontoret



MANGE AV OSS BRUKER mesteparten av dagen på kontoret. Bestemmer du deg for å ha fokus på hvordan du kan gjøre dagen så sunn som mulig, er det faktisk ikke så vanskelig. Dropp sjokoladen, og ha sunn snacks på pulten. Ta også med din egen lunsj. Husk å ta pauser hvor du reiser deg opp fra stolen og tar en strekk. Faktisk får du mer energi om du står minst 30 minutter hver dag. Foreslå gående møter med kollegene dine, og husk å bruke trappene i stedet for heisen. Har du muligheten til å legge inn en treningsøkt midt i arbeidsdagen, er det en bonus. Husk å drikke masse vann, og ta «stirrepauser» ut av vinduet. Forskning viser at du kan redusere stress og føle deg bedre av å se på et tre!

Kilde: Themuse.com

DERFOR FREMSTÅR DU UPROFF PÅ JOBBEN



1

Du banner

Denne er på toppen av listen. Det er ikke banningen i seg selv (selv om det ofte ikke hjelper), men ved å bruke F-ordet som et allsidig adjektiv, kan du fremstå som lite kreativ og lat i alt du gjør.

2

Du kommer for sent

Det å komme til avtalt tid, handler om å vise respekt. Møter du opp til avtalt tid, gir du et inntrykk av at du er profesjonell og holder det du sier.

3

Du rekker ikke svare på mail

Alle som får mer enn tusen eposter om dagen, havner trolig inn under denne kategorien. Kunder forventer at du skal svare raskt på mail. Hvis du ikke har kontroll over din egen situasjon, lurer de muligens på hvordan du klarer å ha kontroll over deres.

Kilde: themuse.com

Hvordan kan man være en god leder i tider med stadige endringsprosesser?

Yngve Magnussen

Koordinator logistikk, Marine Harvest Norway

Det viktigste for en leder er å være nær sine medarbeidere og ha en åpen dialog angående den rådende situasjonen. Det er også viktig å ha samarbeidsmøter og lytte til eventuelle tilbakemeldinger og forslag. Som leder må man være ærlig om situasjonen, og informere godt så tidlig som mulig om det som er relevant.



Geir Solheim

Senior ingeniør, Westcon Yards AS

For meg er det viktig å se de ansatte og ha en god dialog med dem. Det er også viktig for meg å være en pålitelig og troverdig leder, som lytter til hva medarbeiderne har å si.



Lena Hellesund

Personal Planlegger Tilkomstteknikk, Bilfinger Industrier Norge AS

For å være en god leder må man kunne inspirere og motivere sine medarbeidere. Å holde fast ved dette i endringsprosesser, kan være en større utfordring enn mange er forberedt på. La de ansatte bidra gjennom hele prosessen, slik at de selv kan oppdage viktigheten av rollen sin. En dyktig leder er nettopp den som kan lede sine medarbeidere mot målet gjennom motivasjon, selv på gyngende grunn.





Foto: NTB Scanpix

Code relasjoner gir gevinst

Relasjoner spiller en viktig rolle for å ha det bra på jobb. I tillegg gjør de gode relasjonene deg enda bedre i jobben.

CODE RELASJONER gir større trivsel, kreativitet og trygghet til å gå løs på krevende utfordringer. Vi blir mer robuste til å takle stress. Vi blir bedre i jobben gjennom å lære av andre og med andre. Muligheten for å lykkes med egen karriereutvikling øker. Og energien vi har, både på og utenfor jobb, øker. Siden mange av oss tilbringer minst en tred-

jedel av døgnet på jobben, er dette gode nyheter. Det skriver professorer ved BI på skolens nettside.

De viser også til en fersk amerikansk studie, som viser at gode relasjoner også bidrar til personlig vekst og utvikling, skaper grobunn for vennskap, og er en kilde til giveradferd.

Kilde: bi.no

Når kollegaen er sjalu på deg

Noen kollegaer heier deg frem og vil at du skal lykkes på jobben. Andre derimot, gjør alt for at du skal feile. Slik takler du det.

SJALUSI KAN oppdages ved at en kollega tydelig forsøker å konkurrere med deg, eller baksnakker deg. Dette kan føles som veldig provoserende, urettferdig og sårende. Svarer du med samme mynt, har du (trolig) nedgradert deg til samme nivå som vedkommende, og problemet blir trolig bare verre. Her er to råd som kan hjelpe:

Bekjemp sjalusien

Spør deg selv om du har gjort deg fortjent til denne behandlingen. Har du vært selvpoptatt og satt andre i skyggen? Hvis ja, bør du prøve å være litt mer ydmyk. Du vet jo allerede at du er suksessfull, kanskje du bør løfte fram andre også? Vinn respekt ved å tenke på teamet, ikke bare deg selv. Vær rask til å handle med en gang du merker sjalusi fra en kollega. Gjør en ekstra innsats for å være imøtekommende og ydmyk. Husk å rose kollegaene dine!

Noter deg angrepene

Skaff deg allianser i ledelsen. Når det blir synlig at du har et godt forhold til innflytelsesrike mennesker, vil en kollega tenke seg godt om før vedkommende gjør noe for å skade deg. Skriv ned konfrontasjonene du har hatt med kollegaen, og ting som har blitt sagt eller gjort mot deg. Hvis du ikke har bevis, blir det bare dine ord mot vedkommende ord.

Kilde: karrierelink.no



Slik får du dagene til å føles mer som lørdager (og mindre som mandager)

Det finnes flere studier som viser at folk flest er mer fornøyde i helgene enn i ukedagene. Forskere ved Rochester University har også funnet ut at uavhengig av hvor mye du tjener og hvor mye du jobber, så er folk mest glade i helgene. Kanskje kan disse tipsene hjelpe deg til å få litt bedre dager:

1 Lag en kort, prioritert to-do-liste

Så blir du kanskje litt mindre stresset av å ha mye å gjøre. Du må ha kontroll over listen, og den må være så overkommelig at du har plass til å ta tak i ting som plutselig dukker opp. Lag heller flere lister for ulike dager, i stedet for en lang liste som virker uoverkommelig. Du bør også notere hvor lang tid du regner med å bruke på de ulike oppgavene. Så blir det lettere å få oversikt over tiden.

2 Sett realistiske deadlines

Å gi deg selv urealistiske deadlines, som du ikke klarer å overholde, vil virke negativt på arbeidsmotivasjonen din og fører garantert til mer stress.

3 Hold fokus på en oppgave av gangen

Multitasking er en myte. For å være mest mulig effektiv, bør du fokusere på en oppgave av gangen. Og for å unngå å bli forstyrret, bør du

si til folk rundt deg at du jobber fokusert, og at du ikke vil være tilgjengelig for kommentarer. Jobber du ufokusert i tre timer, svarer på mail og telefoner, får du ikke gjort mer enn om du jobber fokusert og uforstyrret i en time.

4 Husk å holde deg i bevegelse

Å sitte i samme posisjon for lenge vil gjøre blodsirkulasjonen dårligere, som igjen vil påvirke din opplevelse av dagen. Husk derfor å bevege deg! Enten du går til jobben, setter av tid til litt strekk under lunsjen eller trener. Det vil helt klart virke oppfriskende på hjernen, og få deg til å føle deg vel.

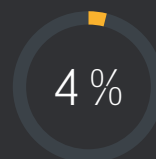
5 Bli klar over hva som gjør deg glad

Start hver dag med å skrive ned hva som gjør deg glad i løpet av en dag. Uansett hvordan dagen blir, så minner disse tingene deg om hva du faktisk kan være takknemlig og glad for.

Kilde: themuse.com

DISSE PASSORDENE BØR DU IKKE BRUKE

Hackere knekker lett passordet ditt, om du ikke har tenkt deg godt om. Faktisk så besøker en person i gjennomsnitt 25 passordbeskyttende sider i løpet av en dag. Likevel bruker de bare seks forskjellige passord. Her er noen av passordtrendene:



4 prosent bruker ordet passord som passord.

Marius

25 % av de 20 mest vanlige passordene som brukes, er fornavn.



Det tar bare tre minutter for en vanlig hacker å knekke et vanlig passord.



5 % av mennene bruker partneren sitt navn i passordet, mens 30 % av kvinnene gjør det samme.

Kilde: leder.no



Dette er de mest vanlige ulykkene på jobben

AV 24 000 arbeidsulykker i 2015, førte 45 prosent av dem til fravær på fire dager eller mer. De fleste ulykkene skyldes fall på arbeidsplassen. Dette gjelder særlig i næringsgruppen helse- og omsorgstjenester og undervisning. Etter fallulykker, ble det registrert «støt/treff av gjenstand» som høyest ulykkesårsak. Dette gjelder særlig i industrien. I fjor var det fem næringsgrupper som var mest ulykkesutsatte, som hadde mer enn 5,5 arbeidsulykker som ga fravær på fire dager eller mer. Det gjaldt bransjene:

- Elektrisitet, vann og renovasjon
- Jordbruk, skogbruk og fiske
- Transport og lagring
- Bygge- og anleggsvirksomhet
- Industri

Kilde: Statistisk sentralbyrå



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 | PORTRETET: RIKKE LIND |



Jyplingen

Lagspilleren

Simen Steigedal er leder. Og lagspiller. For det blir ingen resultater om man ikke spiller på lag. Kanskje det er derfor han holder med gutan' med go'foten i Rosenborg.

Hvorfor ble det butikk?

Etter videregående på Valler i Bærum, søkte jeg meg inn på BI Norges Varehandelshøyskole på Skøyen. Så ble det butikksjefjobber for Coop Prix og Extra på Rykkinn, og senere for Extra på Slependen. Nå har jeg en spennende stilling som hypermarkedssjef på OBS! Elverum. En viktig grunn til at det er blitt butikk hele veien er kanskje muligheten til operativ ledelse og flat struktur for ansatte i butikkene våre.

Du er opptatt av lagspill?

Å motivere og få med de andre er noe av det viktigste jeg som leder kan gjøre. Når man spiller på lag oppnår man lettere resultater, og det er jo det ledelse handler om.

Som butikksjef må jeg få alle ansatte til å samarbeide, og jeg prøver å involvere ved å være tydelig og samtidig vise respekt for hver enkelt. Dette gjelder uansett om det er 40 ansatte eller en ledergruppe på fem, slik som på OBS! Elverum.

Du setter Lederne høyt?

Som arbeidstaker i en lederrolle er det viktig å være medlem i en organisasjon som ivaretar både fellesskap og mine spesifikke behov. For meg var valget enkelt; Lederne fokuserer på muligheter og rettigheter for ledere på flere nivåer. Her har du god støtte og faglig veiledning i forhandlinger, solide faglige og sosiale nettverk og kan få verdi-

full juridisk hjelp. Jeg har hatt ulike verv, blant annet vært leder av Unge Lederne, og dermed fått et bredt kontaktnett av andre unge ledere og samvirkelagsledere.

Hva med deg som leder?

Jeg tror folk mener jeg er lyttende, men bestemt. Jeg er analytisk, og liker å ha kontroll på en fornuftig måte. Ti år som leder har lært meg hva høy gjennomføringsevne er, og sist men ikke minst: En arbeidsplass kan sammenliknes med et lagspill, der teamfølelsen må være på topp for at laget skal prestere optimalt. Rosenborg på sitt beste var et godt norsk eksempel på hva man får til når alle drar lasset sammen. <

Ringreven

Vaktbikkja

Annelise Grubben er styrer i TOPRO Bondelia barnehage på Gjøvik, og opptatt av at ungene våre er fremtiden. I tillegg er hun ustanselig på farten for Lederne.

tekst BERNT ROLAD NILSEN foto TOR ORSET

Hva er drivkraften din? Organisasjonslivet er mitt felt, jeg er kort og godt et organisasjonsmenneske. Utvikling er en viktig faktor både for en organisasjon og det enkelte medlem, og Lederne er glødende opptatt av å legge forholdene til rette for utvikling. Jeg liker også å jobbe for rettferdighet og gode vilkår i arbeidslivet, og følelsen av å kunne påvirke er viktig. En del av jobben til sentrale og lokale tillitsvalgte er å sørge for at ting går rett for seg, så du kan gjerne kalle meg «vaktbikkja på jobben».

Du er et profilert medlem?

Jeg ble medlem i 1999, et halvt år etter at jeg begynte som veileder for folk på attføring på TOPRO, som eier barnehagen der jeg er styrer. Det var naturlig for meg å bli medlem i Lederne, og jeg ble fort aktiv i foreningen. Fra den lokale avdelingen var veien kort til distriktsutvalg og oppdrag som region- og kongressdelegat. Min første kongress var på Hamar i 2000, siden har jeg vært på alle. Jeg har vært bedriftstillitsvalgt i mange år, sittet 2,5 periode som forbundsstyremedlem, og har vært medlem av Forhandlingsutvalget og Samarbeidsutvalget for Lederne og NHO.

Hva gir medlemskapet deg?

Først og fremst får jeg møte mange dyktige, spennende mennesker, og ikke minst har det vært fantastisk å følge utviklingen av kvinneandelen i Lederne. De 17 årene jeg har vært med, har det skjedd utrolig mye på denne fronten.

ANNELISE GRUBBEN



ALDER
58 ÅR

BOSTED
ØSTRE TOTEN

STILLING
STYRER I
BARNEHAGE

MEDLEM AV
LEDERNE SIDEN
VÅREN 1999

Ellers er kurs- og utviklingstilbudet et viktig bidrag, vi har jo blant annet en gunstig stipendordning for dem som videreutdanner seg. Men aller viktigst er vissheten om at du ikke står alene i en eventuell arbeidskonflikt.

Hva innebærer et godt lederskap?

Det er viktig å kunne motivere sine ansatte, og samtidig ha tillit til at de gjør som vi har blitt enige om. En god leder er både leder og medarbeider, og bidrar i ulike sammenhenger når det er behov. Å være synlig og tilgjengelig er også en god lederegenskap, og du må være interessert i folk. Ledelse eksisterer jo ikke i enerom, men i relasjoner med andre. Jeg er opptatt av relasjonsledelse som handler om å påvirke menneskene i en organisasjon, og anbefaler alle å gå på Ledernes kurs i relasjonsledelse.

Du har ganske mange jern i ilden?

Ja, det er jo full fart. Jeg bor på et knøttlite småbruk sammen med samboer, et par hunder, en katt, sju sauer og femten lam, som alle krever sitt. Jeg dyrker mine egne grønnsaker, lager blant annet mitt eget urtekrydder og er opptatt av kortreist mat. Ellers brenner jeg for jobben min. Å skape gode vilkår i barnehager blir stadig viktigere når det skjer store omveltninger i samfunnet. Vi må være opptatt av å gi rom for lek, skape trygge forhold og ha høy kvalitet i barnehagene våre fremover.

Jeg vil også nevne et besøk på mødreheimet Abrigo for mødre og barn i Brasil, som Lederne støtter via bidrag fra sine kontingenter. Det er noe av det største jeg har opplevd. ←



//

Å være synlig og
tilgjengelig er også en
god lederegenskap, og
du må være interessert
i folk.





RIKKE I ROM SJØ

Det handler om å være interessert i folk. Å se hver enkelt. Å føle spenningen ved å se kollegaer utvikle seg. Mangler du den, bør du drive med noe annet enn ledelse, mener Rikke Lind i Redningsselskapet. ➔

tekst BERNT ROALD NILSEN foto KLAUDIA LECH



Folk må vite at de timene de tilbringer på jobb er viktige, må kjenne at de er verdt noe. Det kan gjøres gjennom enkle tiltak.

RIKKE LIND

Rikke Lind er født i krepssens tegn. Oppvokst med sjø rundt seg på alle kanter og en far som jobbet i maritim næring. Å se havet, farfar i sin strøkne, hvite kapteinsuniform, høre sjømannskoret synge, snakke med modige, barske sjøfolk. Gjerne i rom sjø. Det maritime ligger i blodet, hun takket ja til jobb i Rederiforbundet og Maritimt Forum på begynnelsen av 2000-tallet, og så var hun høyt profilert statssekretær for Trond Giske, Sylvia Brustad og Dag Terje Andersen i Nærings- og Handelsdepartementet. Rikke Lind ble spådd en strålende politisk karriere, men da Redningsselskapet grunnstøtte og hadde behov for en synlig leder i 2012, var hun ikke vanskelig å be. Hva skjedde egentlig?

Råkjør i tre måneder

– Jeg kunne jo ikke si nei til den utfordringen det var å få Redningsselskapet på stø kurs igjen! Vi hadde økonomiske utfordringer etter magre år, arbeidsmiljøet måtte forbedres, det var behov for en ny strategi og ny organisasjon. Nedbemanning var nødvendig for å få økonomien i balanse. Når jeg ser tilbake på høsten 2012, ser jeg nok at det var flere ting vi kunne gjort annerledes. Presset på endringer var stort, og vi burde kanskje brukt mer enn tre måneder på en så stor og viktig prosess, sier generalsekretær Rikke Lind.

Mange måtte slutte

Selv om det var full enighet om at det var hard lut som måtte til, var det Rikke Lind som måtte stå midt oppe i det og ta tunge avgjørelser daglig. Hun lærte at det faktisk er mulig å kombinere et kaldt og fokusert hode med et varmt, medfølelse hjerte. Å være genuint opptatt av mennesker kom selvsagt godt med. Når man skal nedbemanne, er det viktig å ha respekt for hver enkelt. Rikke Lind tok alle samtaler selv, vek ikke unna en tomme, og fikk dessuten til dette med frivillige løsninger og sluttpakker. I tillegg måtte den nye generalsekretæren få opp energien i Redningsselskapet.

Rikke Lind



STILLING
Generalsekretær i
Redningsselskapet

ALDER
48

**FØRSTE
LEDERJOBB**
Elevrådsleder
da hun gikk i
3. klasse

– De første ukene handlet det om å få opp humør, tro på og stolthet over egen arbeidsplass. Folk må vite at de timene de tilbringer på jobb er viktige, må kjenne at de er verdt noe. Det kan gjøres gjennom enkle tiltak, som å gi ros og feedback, å skape nye arenaer for sosialt samvær, tillate at folk gjør feil. Etter hvert tok vi tak i struktur og systemer, og da var det viktig med gode HR-folk som laget tydelige arbeidsbeskrivelser for hver enkelt.

Noe annet enn ledelse

Hun har sett nok av ledere som burde funnet seg en annen plass i organisasjonen. Er du ikke interessert i mennesker, bør du gjøre noe annet enn å lede, mener hun.

– I politikken blir gjerne ledere preget av medieoppslag og terningkast, og da kan vi få ledere som blir selvopptatte og tenker for mye på makt og oppmerksomhet. De blir redde for å gjøre feil. Det fører til beslutningsvegring og voksende frustrasjon blant medarbeiderne. Er du glad i kollegaene dine, prøver du i stedet å spille dem gode og tar de upopulære avgjørelsene selv, mener Lind.

Har gode rådgivere

– Når noe er vanskelig må ledere tørre å snakke om det. Det handler om å være tydelig og ærlig, og ikke pakke budskapet inn i bomull. Selv blir jeg fokusert og rolig når det blåser, selv om jeg ellers kan oppfattes som engasjert og energisk. Så handler det også om å ha gode rådgivere rundt seg. Jeg har hatt bra utbytte av samarbeidet med min mentor Ingar Skau, tidligere toppsjef i Wilhelm Wilhelmsen, og det er også viktig at Redningsselskapet har en godt fungerende president i Nicolai Jarlsby, sier Lind.

Allsidig yrkeskarriere

Kanskje kommer denne troen på mennesket fra den tiden hun gikk på Lærerhøgskolen i Oslo. Etter å ha ledet kontoret til AUF med 15 ansatte sentralt og 19 regionalt, og vært kontaktledd mellom leder Turid Birkeland og de ansatte, ga hun seg pedagogikken i vold på starten av 90-tallet. Grunnleggende pedagogiske teorier, trainingen →



Når noe er vanskelig
må ledere tørre å snakke om
det. Det handler om å være
tydelig og ærlig, og ikke
pakke budskapet
inn i bomull.



Redningsselskapet har igjen stø kurs, etter fire år med Rikke Lind i førersetet.



Evnen til å ta raske beslutninger som leder henger sammen med at man er en del av en organisasjon man tror på.

RIKKE LIND

→ fra klasserommet i praksisperioder og kunnskap om hvordan mennesker fungerer har vært en god plattform og en solid lederopplæring. Men hun jobbet aldri som lærer. Karriereplanlegging er heller ikke Rikke Linds sterkeste side. Likevel har det blitt flust med styreverv, politiske verv og statssekretær oppgaver før hun landet i Redningsselskapet for fire år siden.

– Det har vært en travel tid, så travel at jeg har vært nødt til å lære meg å ha tid til å finne roen. Å sitte i sofaen en time og småprate er ikke lenger bortkastet, selv om en haug med viktige oppgaver venter. Jeg tror det er en viktig lærdom for mange toppledere, meg også, å finne tid til småprat, sier Rikke Lind, som har fem barn og bonusbarn å ta vare på i tillegg til en interessant og svært krevende jobb. Når hun skal slå av motoren, går hun i fjellet eller i kloster. I stillheten prøver hun å finne seg selv.

– Det er viktig å kunne vokse inn i seg selv, det er en dimensjon som blir stadig viktigere for meg. Jo eldre jeg blir, desto sterkere blir behovet for det åndelige rommet, det å kunne skru av andre kilder, kjenne på stillheten, og tørre å være alene. Du må lære å tåle deg selv hvis du skal tåle andre, og nettopp dette er et tankekor for kommende generasjoner.

Skodd organisasjon

Kanskje kommer kjennskap til seg selv til nytte når krisene kommer. For organisasjonen til Rikke Lind er nemlig beredskap for krisesituasjoner en viktig del av oppdraget. Derfor trenes det mye på hvordan du skal håndtere krisesituasjoner. Kanskje har andre selskaper noe å lære av Redningsselskapets beredskapsprioritering, det er ikke bare til vanns at det kan blåse opp og bli værhardt.

– Evnen til å ta raske beslutninger som leder henger sammen med at man er en del av en organisasjon man tror på. Og det er selvsagt bra med ungdommelig friskhet i ledergrupper. I min ledergruppe er finans- og strategidirektøren 27 år, og leder for det vi kaller Innovasjon 57. Det er viktig med bredde og mangfold.

Verdibasert ledelse

Hun er typisk A-menneske. Liker soloppganger bedre enn nedganger. Kanskje fordi hun tidlig lærte at det gjelder å stå opp om mårran. Medarbeiderne påstår at hun er god til å kommunisere og begeistre. Samtidig er hun tøff og

5 KJAPPE

1 Hvilken leder skulle du gjerne ha byttet jobb med?

Å gjøre comeback i politikken som samferdselsminister hadde vært helt ok. Da skulle jeg umiddelbart ha sørget for å øke tilskuddene til Redningsselskapet.

2 Hvilken bransje skulle du gjerne ha jobbet i?

Det måtte kanskje ha vært noe som har med de svakeste, de fattigste, å gjøre. Aller helst barn og barnevern. Jeg er engasjert i det som skjer med flyktningbarn.

3 Hvilken egen-skap skulle du gjerne ha vært foruten?

Den er enkel, jeg sliter fortsatt litt med utålmodigheten min. Litt for mange ting må skje litt for fort. Hadde tjent på å redusere rushet noen ganger.

4 Når overrasker du deg selv?

Når jeg er så modig at jeg tør å være meg selv med alle mine sider. For eksempel å tørre og si nei, og i stedet gjøre det jeg helst vil.

5 Hvor mange ganger avviser du samtaler eller sletter e-poster i løpet av en dag?

Det er dessverre altfor mange som lider den skjebnen. Jeg prøver å gi folk hyggelige svar, men rekker ikke alltid over alle og må prioritere når arbeidsmengden er stor.



direkte når det gjelder. Hun har bevist at hun duger, resultatene er bra, økonomien under kontroll, beredskapen god. Verdibasert ledelse og levende lederskap har vært svært nyttige prinsipper i prosessen.

– Det har vært som å komme hjem, jeg elsker jo å snakke med sjøfolk. Vi har hundrevis av ansatte som gjør en fantastisk jobb. Det er også viktig for meg å ha et godt og ryddig samarbeid med fagforeninger, og jeg oppfordrer ansatte til å organisere seg. Og så skjer det jo så mye spennende. Vi har nettopp gjort en kjempeinvestering i det som etter hvert skal bli sjøredningsskole i Horten, har kjøpt nye skøyter og deltar i operasjoner i Hellas. I mitt hjerte er det ingen som helst tvil: Jeg trives i åpent farvann. I rom sjø. Her vil jeg bli, sier Rikke Lind. ←



Vi har tenkt på alt. Også ørene dine.

I nye E-Klasse stasjonsvogn finner du teknologi og innovasjoner du aldri har sett maken til. Som for eksempel PRE-SAFE® Sound. I det øyeblikket en kollisjon er uunngåelig, sender bilen ut et lite lydsignal. Dette signalet aktiviserer en naturlig refleks som får øremusklene til å trekke seg sammen. Slik reduseres risikoen for alvorlige hørselsskader som en følge av kollisjonen. Pris fra kr 594.900,-

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

Mercedes-Benz

Das Beste oder nichts.

Pris er inkl. mva. og levering Oslo. Drivstofforbruk blandet kjøring 0,42-0,66 liter pr. mil. CO2-utslipp: 109-149 g/km.
Importør: Bertel O. Steen AS. Bildet kan avvike fra tilbudte modeller. Importør: Bertel O. Steen AS. www.mercedes-benz.no



Følg oss på sosiale medier



Facebook: Lederne



[youtube.com/
LederneNorge](https://youtube.com/LederneNorge)



Instagram: Lederne



Twitter: @lederne



[Linkedin.com/
company/lederne](https://linkedin.com/company/lederne)





Foto: iStock

Blir ofte misforstått

Særlig yngre sjefer opplever at de ofte blir misforstått. Likevel er det få som gjør noe med det.

DET KOMMER FRAM i en undersøkelse danske Lederne og YouGov har utført blant 1 845 ledere i Danmark. Undersøkelsen viser at en fjerdedel av lederne under 35 år har opplevd at deres kommunikasjon har blitt misforstått mer enn ti ganger de siste tre årene. Men bare halvparten melder seg på kommunikasjonskurs eller sørger for å få feedback på kommunikasjonen deres.

– Det undrer og ergrer meg, for den beste måten å bli god til å kommuni-

KREVENDE KOMMUNIKASJON



35 prosent ønsker å forbedre sin skriftlige kommunikasjon.



36 prosent, flest kommunalt ansatte, synes kravene til kommunikasjon er komplekse.



25 prosent av lederne under 35 år har opplevd å bli misforstått mer enn ti ganger de siste tre årene.

23 prosent synes det er utfordrende med oppsigelsessamtaler.



52 prosent ber sjelden om tilbakemelding på deres kommunikasjonsevner.



54 prosent svarer at de aldri har deltatt på kurs eller utdanning med fokus på personlig kommunikasjon.



sere på, er å øve, sier ledelsesrådgiver Helle Bruun Madsen til det danske Ledernemagasinet.

Hun mener mange bør bli flinkere til å gi konstruktive tilbakemeldinger. Det kan også være nyttig å stille spørsmål ved hvordan det man sier blir oppfattet.

– Som leder er det avgjørende at man sikrer seg at innholdet i budskapet blir forstått av mottakeren for å unngå misforståelser, sier utdannelsessjef i Danske Lederne, Thomas Christensen.

Tvunget til å lede i **KREVENDE TIDER**

Nedbemanninger. Endringer. Sluttpakker. Oppsigelser. Flere har fått føle på betydningen av begrepene det siste året. Møt tre ledere som har fått kjenne på det å lede i krevende tider, når bransjen «plutselig» tar en ny vending. ➔

tekst LISE TØNSBERG VANGERUD foto EIVIND SENNESET,
ANNE-LINE BAKKEN, ALEKSANDER ANDERSEN



Jeg tror at bedrifter som kommer opp i nedbemannings-situasjoner, kan få til gode prosesser ved å informere og involvere hovedtil-litsvalgte tidlig, før prosessen settes i gang.

ØYVIND FAGERMO



Ingerid Kristine Amundsen Olsvik har startet for seg selv, etter en tøff nedbemanningsprosess i fjor.





Det ble på en måte en kamp med meg selv. Du må drive et slags skuespill, og la minst mulig gå utover jobben og de andre medarbeiderne du leder.

INGERID KRISTINE AMUNDSEN OLSVIK

Hvis du får beskjed om at du mister jobben, hvordan klarer du da å drive god ledelse overfor medarbeiderne du leder? Samtidig som du skal ta vare på deg selv? Akkurat den utfordringen fikk Ingerid Kristine Amundsen Olsvik kjenne på, da hun for et drøyt år siden fikk vite at hun mistet jobben i NorService, en attføringsbedrift, hvor hun hadde ansvar for avdelingene for skredderi og møbeltapetsering, gardin og interiørsøm. Dagen hun fikk beskjeden dro hun rett hjem. Fortvilet. Men bestemte seg raskt for at hun måtte være sterk og stå i det.

– Det ble på en måte en kamp med meg selv. Du må drive et slags skuespill, og la minst mulig gå utover jobben og de andre medarbeiderne du leder. Noen ganger måtte jeg løpe inn på kontoret og skrike, men jeg har stått i det og sett hvor viktig det er ikke å gi seg. Hvis du selv går ned i kjelleren, tar du kanskje med deg ganske mange andre i kjelleren også, sier Olsvik.

Så en ny mulighet

Men hvordan klarer man det? For Olsvik ble løsningen å forsøke ikke å gjøre ting verre enn det var, og fo-

kusere på at hun ikke hadde gjort noe galt.

– Jeg måtte også ta vare på de jeg hadde personalansvar for på de andre avdelingene. For å klare det måtte jeg distansere meg fra det som var fokus der og da.

Etterhvert som sjokket la seg, begynte hun å se nye muligheter. Bedriften ble nemlig sittende igjen med mye utstyr etter nedleggelse av avdelingen. Derfor fikk hun, sammen med en kollega, tilbud om å kjøpe alt utstyret for en billig penge. 1. februar i år åpnet de «Vrangsydd». Her trekker de om møbler og syr alt fra gardiner til båtputer. De har verksted litt utenfor Trondheim sentrum, og har blant annet Ikea, interiørbutikker og privatpersoner som kunder.

– Det er viktig å se nye løsninger og muligheter og ikke være redd for å be om hjelp når man står i utfordrende prosesser. For meg har det vært god hjelp i Lederne. Det har gjort at jeg har sluppet å fokusere på det negative, og det har vært lettere å se fremover og finne løsninger, sier Olsvik.

Endringer i arbeidsmarkedet

I august i år var 84 669 personer i Norge arbeidsledige, ifølge statis-

Visste du at ...

... i august i år var
84 669
personer i Norge
arbeidsledige?

1,7

I september var det 1,7 millioner unike brukere inntil stillingsannonse på Finn.no. På samme tid i fjor, var det 1,6 millioner unike brukere inne på sidene. Det viser tall fra FINN jobb.

tikk fra Nav. 35 545 er kvinner og 49 124 er menn. Aldersgruppen som er hardest rammet, er de mellom 30 år og 39 år. Mens antall arbeidsledige kvinner har gått noe ned fra samme måned i fjor, har den økt med over tre prosent for menn. Samtidig er det mange bransjer som varsler om nedbemanninger og omorganiseringer som resultat av blant annet fallende oljepriser og endringer i markedet. I juni ble det ifølge Statistisk sentralbyrå åpnet 481 konkurser i landet, en økning på 22,7 prosent fra juni i fjor. Dette er tall som viser at det skjer en endring i arbeidsmarkedet, og at flere bedrifter er nødt til å ta grep. Flere av de store selskapene innen olje- og gassbransjen har hatt flere nedbemanningsprosesser de siste årene. I Statoil har det blitt varslet at bemanningen skal kuttes med 1500 ansatte i løpet av 2016, i tillegg til innleide. National Oilwell Varco (NOV) er en av selskapene som har gjennomført kraftige kutt i staben det siste året. For litt mer enn ett år siden hadde selskapet rundt 5000 ansatte og innleide – og var en av Sørlandets største private arbeidsgivere. 3100 av dem har mistet jobben, og i september ble det varslet nye kutt. →



Når du sitter som mellomleder, mellom barken og veden, får du dessverre den utakknemlige oppgaven om å viderebringe avgjørelsene fra ledelsen til den som blir permittert eller oppsagt.

ØYVIND FAGERMO

→ Det handler om saklighet

Nedbemanningene i de store olje- og gasselskapene gir også ringvirkninger til andre selskaper. En av dem er Falck Nutec. Selskapet har over 30 års erfaring fra olje- og maritim industri, hvor de underviser i sikkerhet og beredskap. Kursdeltagerne lærer å takle alvorlige og kritiske situasjoner. Dette gjør de gjennom praktisk trening, rådgivning og assistanse til ulike selskaper. Øyvind Fagermo har jobbet i selskapet i 11 år, og har de siste årene fått kjenne på konsekvensene av en nedgang i markedet. Han jobber som tillitsvalgt i Lederne, og har måttet jobbe med både permitteringer og oppsigelser.

– Bedriften har de siste årene gjennomført både permitteringer og omorganiseringer. Jeg har levert brev til drøftelsesmøter, levert permitteringsvarsler og hentet nøkler til de som blir sagt opp. For å beherske slike situasjoner på en god måte, er det viktig å fokusere på sak, sier Fagermo.

Han forteller at mye av kommunikasjonen handler om å få folk til å forstå at det ikke er du som individ som er årsaken til at selskapet gjør som de gjør, men at det er tiltak som må til for å redde bedriften.

Må forstå situasjonen

Likevel legger han ikke skjul på at det er krevende prosesser. Å se ny-

etablerte, som sitter med husgjeld og en «fersk» familie som skal forsørges mister jobben, gjør noe med han som person.

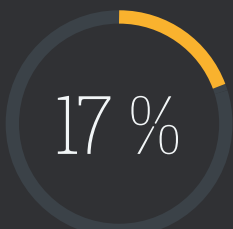
– Når du sitter som mellomleder, mellom barken og veden, får du dessverre den utakknemlige oppgaven å viderebringe avgjørelsene fra ledelsen til den som blir permittert eller oppsagt, sier Fagermo.

Han har lært seg noen teknikker. Blant de viktigste handler om å være åpen og ærlig med medarbeiderne sine, og få folk til å forstå situasjonen.

– Man må ikke glemme mennesket i situasjonen, men på et tidspunkt må du faktisk løfte bort det menneskelige og se på selve saken. Når oljeprisen synker, så er det ikke vår feil at vi blir skadelidende. Derfor handler det om å få de ansatte til å forstå at vi gjør nedbemanninger og permitteringer for å sikre en forsvarlig drift av selskapet, sier Fagermo.

Han understreker også hvor viktig det er at selskaper og ledergrupper gjør grundige vurderinger før de bestemmer seg for å gjøre store kutt eller endringer i organisasjonen.

– Jeg tror at bedrifter som kommer opp i nedbemanningssituasjoner kan få til gode prosesser ved å informere og involvere hovedtillitsvalgte tidlig, før prosessen settes i gang. Det å ha åpne prosesser, slik at de ansatte vet hva som foregår, føler jeg er viktig, sier Fagermo. →



17 %

Utlyster flere jobber

Det ble utlyst 17 prosent flere stillinger i september i år, sammenlignet med september i fjor. Dette er den femte måneden på rad at antall ledige stillinger er høyere enn fjoråret. I september var det 16 700 utlyste stillinger på Finn jobb. Det er særlig i privat sektor økningen er stor – hvor antall ledige stillinger har økt med 22 prosent siden fjoråret. Dette viser tall fra FiNN jobb.



Hverdagen til tillitsvalgt Øyvind Fagermo i Falck Nutec har vært preget av oppsigelser og vanskelige samtaler de siste månedene.

Tips!

Hege Skryseth deler
sine beste ledertips
på lederne.no



Du som leder må følge
med i timen, hvis ikke
kan det straffe seg i
morgen, advarer Hege
Skryseth.



Man må bygge en sterk kultur for endring, innovasjon og nysgjerrighet. Noen skyver nok det nye og ukjente unna, men her er det viktig å ligge i front for å overleve.

HEGE SKRYSETH

→ God dialog med toppledelsen

For å få til gode omstillinger, er nettopp den gode dialogen mellom toppledelsen og mellomlederne avgjørende. Hege Skryseth gikk tidligere i år inn som administrerende direktør i det nyopprettede selskapet Kongsberg Digital. Hun har selv jobbet som mellomleder i noen år, og en rekke år som toppleder.

– Mellomlederen har den vanskeligste rollen – med ansvar, men med begrenset myndighet. Faktisk opplevde jeg det mer krevende å være mellomleder, på noen områder, enn det jeg gjør som toppleder, sier hun.

Også Kongsberg Gruppen har fått kjenne på konsekvensene av tøffere tider, og annonserte nedbemanning i både Kongsberg Maritim og Oil og Gas Technologies tidligere i år. Samtidig opprettet Kongsberg Gruppen et helt nytt datterselskap – Kongsberg Digital – for å møte endringene som følge av digitaliseringen. Så hvordan leder man en prosess hvor noen må gå, mens det bygges opp ny kompetanse i andre deler av selskapet?

– Selvsagt er det vanskelig å forklare viktigheten av å starte et nytt selskap, samtidig som andre deler av virksomheten er midt i nedbemanningsprosesser. Det er viktig å være ryddig i slike prosesser, og ha en vel-

gjennomtenkt plan. Det handler om mennesker, så man må opptre med omtanke og være respektfull. Alt som påvirker et enkeltmenneske er vanskelig. Derfor er det viktig å gå inn i prosessen som en god kollega og medmenneske.

Skryseth understreker at det er viktig å kommunisere at grunnen til nedjusteringene ofte handler om at man er nødt til å ta grep for å trygge arbeidsplasser.

Ikke sov i timen

Hege Skryseth mener at endringene som skjer i mange bransjer nå, er et tegn på en ny tid hvor mellomledere, og toppledere er tvunget til å tenke nytt hele tiden. Gjør man ikke det, kan man fort havne i vedvarende krevende situasjoner.

– Vi er blant annet midt i en digital revolusjon. Det handler om å tørre å ta grep for fremtiden, for å sikre vekst. Ledere og selskaper må følge med på teknologiutviklingen. Man må rett og slett søke og bygge kompetanse for å tilpasse seg den digitale revolusjonen, og man er nødt til å følge med hele tiden. Man må bygge en sterk kultur for endring, innovasjon og nysgjerrighet. Noen skyver nok det nye og ukjente unna, men her er det viktig å ligge i front for å overleve, råder Skryseth. <

5 RÅD FOR Å OVERLEVE



En komplisert situasjon og manglende bevissthet rundt ledelse, gjør at mange ledere ikke tar de enkleste, men uhyre viktige grepene, som de faktisk rår over. Her er fem råd som øker sjansen for å overleve, ifølge Vivi-Ann Hilde, partner i Considium.

1. Gi håp!

Uten håp er det jo bare å gå i kjelleren først som sist. Winston Churchill lovet blod, svette og tårer da han ble statsminister i Storbritannia i 1940. Men belønningen og håpet var fred. Håp og tro kan mobilisere gjengen til den enorme innsatsen det nå er behov for.

2. Informer om det du vet

Vær ærlig og tydelig. I tøffe tider er det mye spekulasjoner om hva som skal skje. At folk er forberedt på det verste, gjør det mulig å ta grep om egen økonomi tidligst mulig. Churchill var for eksempel tydelig på at det ville bli verre før det ble bedre.

3. Hold hjulene i gang

Selv om det er tøffe tider, og selv om man skal tenke nytt, må man passe på det man har. Jeg hørte akkurat om en oljeservicebedrift som var så fokusert på problemene at de helt glemte områdene og prosjektene som gikk så bra.

4. Ta vare på de som er igjen

Vis at de er viktige.

5. Ta verdig farvel med de som slutter

Når tidene blir bedre, kommer de kanskje tilbake.

Husk å være rettferdig

Hva skjer egentlig med ledelse når bedriften opplever motgang? Og hvordan blir egentlig lederen?



Ledere settes under enormt press når bedrifter må ty til nedbemanning, omstillinger og endringsprosesser. På den ene siden sitter ansatte og lurer på hva som vil skje med meg? Og på den andre siden står ledere i en situasjon hvor stillingen kan bli truet. – I nedgangstider øker behovet for informasjon, sikkerhet og for å forstå tanken bak beslutninger. Pressede ledere går ofte i gang med beslutninger om nedbemanning, men under vurderer betydning av å gi en god begrunnelse for hvorfor endringene skjer og hva det betyr for de ansatte, sier Morten Eikeland, seniorkonsulent i ledelse- og organisasjonsutviklingsmiljøet AFF.

Han mener mangel på dialog og åpenhet gir grobunn for rykter og maktkamper blant de ansatte.

Reagerer på urettferdighet

I tillegg mener han det er mange ledere som får behov for større kontroll i krisetider. Dermed kan ansatte som har levd med mye frihet i gode tider, bli mer kontrollert på de oppgave de utfører.

– Intensjonen kan være god, men intensjonen bak større kontroll blir ikke formidlet. Ansatte reagerer ikke nødvendigvis bare på beslutningen, men vel så mye på å bli utelatt fra å



Ansatte reagerer ikke nødvendigvis bare på beslutningen, men vel så mye på å bli utelatt fra å delta i prosessen som fører til beslutningene.

MORTEN EIKELAND

delta i prosessen som fører til beslutningene, sier Eikeland.

Det handler også mye om å oppleve at man blir behandlet rettferdig. Forskning viser at reaksjoner på urettferdighet er sterk, og viser at medarbeidere som opplever rettferdighet på jobb i nedgangstider, har sterkere motivasjon, økt effektivitet, større tillit og lojalitet til sine ledere. Så lenge medarbeiderne opplever at prosesser som fører til beslutningene er rettferdige, kan lederne bli sett på som dyktige, og medarbeiderne har større forståelse for hva som må til.

Vis følelser

Eikeland legger også til at det bare er positivt at en leder viser følelser og sårbarhet. Å være ærlig med hvordan man har det som leder, gir tillit. Å være interessert i hvordan ledere kan være en støtte for sine medarbeidere i de vanskelige periodene, oppleves som trygt. Det er ikke slik at rettferdighet vil løse alle problemer og redde organisasjoner fra permitteringer og omstillinger, men å lede rettferdig vil øke sjansen for mindre belastning for både ledere og medarbeiderne.

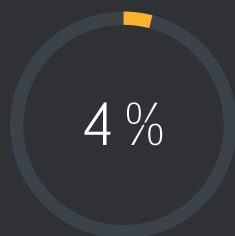
– I tillegg gir det større mulighet for økt lønnsomhet i bedriften. Rettferdighetsledelse er rett og slett god business, avslutter Eikeland. ←

Tall & fakta

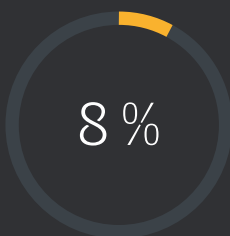


Optimistiske bedrifter

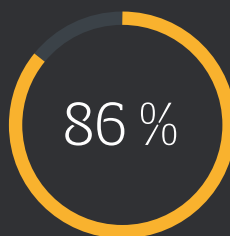
De fleste bedriftene vil beholde samme bemanning eller ansette flere i fjerde kvartal, viser det siste arbeidsmarkedsbarometeret fra ManpowerGroup.



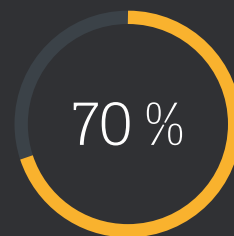
Bare fire prosent av bedriftene som svarte på undersøkelsen, forventer å nedbemanne i fjerde kvartal.



Dobbelt så mange, åtte prosent, sier at de forventer å øke bemanningen i de siste månedene av året.



Størsteparten av bedriftene, 86 prosent, sier at de har planer om å opprettholde det samme bemanningsnivået som i dag.



Visste du at...

...forskning fra Statistisk sentralbyrå viser at 70 prosent av endringsprosesser i bedrifter mislykkes?



Flere arbeidsledige

Siden 2008 har antall kvinner og menn som er i arbeid gått ned med rundt fire prosentpoeng. Det har blitt flere arbeidsledige – fra 2,6 prosent av den potensielle arbeidsstyrken i 2008 til 4,4 prosent i 2015. Dette er gjennomsnittstall fra Statistisk sentralbyrå.

7 av 9



Arbeidsgivere i syv av ni bransjer og i fire av fem regioner sier de skal oppbemanne det neste kvartalet.

Kilde: ManpowerGroups arbeidsmarkedsbarometer for fjerde kvartal 2016. 751 arbeidsgivere deltok i undersøkelsen.

Vil jobbe mer

Mer enn hver tiende person som jobbet deltid i 2015, hadde et ønske om å jobbe mer, og forsøkte å få lengre arbeidstid. Den tiden disse 21 000 mennene og 50 000 kvinnene ønsket å arbeide ekstra, tilsvarte 26 000 heltidsjobber. Det viser tall fra SSB.



Norge skiller seg ut

Sammenlignet med andre land, er en stor del av befolkningen i Norge i jobb. Det skyldes først og fremst at mange kvinner er yrkesaktive, men også at arbeidsledigheten er relativt lav – sammenlignet med mange andre land. Og tenk, for bare 40 år siden var under halvparten av norske kvinner i arbeid eller aktive arbeidssøkere. Nå er 70 prosent i arbeid.





Spådommer for morgendagens **OLJE- OG GASSBRANSJE**

Vær forsiktig med nedbemanninger, ha tro på fremtiden og ikke få panikk.
*Les hvordan to nestledere, en statssekretær og en tillitsvalgt mener
du må møte fremtidens olje- og gassbransje.*

tekst LISE TØNSBERG VANGERUD



//
**Olje og gass har
alltid vært preget av
oppturer og nedturer.
Krevende tider byr ofte på
de tøffeste utfordringene
for lederne.**

TINA BRU

Tina Bru,
andre nestleder i Stortingets energi- og miljøkomité (H)

1 Hva har vært og hva er de største utfordringene innen olje- og gassnæringen?

Den største utfordringen vil alltid være hvordan vi kan utvinne ressursene mest effektivt, samtidig som vi ivaretar hensynet til helse, miljø og sikkerhet. Norsk sokkel begynner også å bli moden. Uten tilgang på nye arealer vil aktivitetsnivået synke, med de konsekvenser det fører med seg for sysselsetting og verdiskaping.

2 Hvordan skal norske bedrifter imøtekomme utfordringene i næringen i årene som kommer?

Norske bedrifters viktigste fortrinn er kunnskap, kompetanse og teknologi, men det hjelper lite hvis vi ikke er konkurransedyktige på pris og lønnsomhet. Nedgangen i oljeprisen avslørte at kostnadsnivået på norsk sokkel har vært for høyt. Det har derfor vært smertefullt – men nødvendig – for oljeselskapene å snu hver stein i jakten på kostnadsreduksjoner.

3 Hvordan vil denne næringen se ut om 50 år?

I år er det 50 år siden den første letebrønnen ble boret i Nordsjøen. Den viste seg å være tørr, og det var ikke før funnet av Ekofisk i 1969 at oljeeventyret startet for alvor. Det var nok de færreste som kunne forestille

seg hvordan utviklingen skulle bli. Jeg er helt sikker på at olje og gass kommer til å være en viktig del av energiforsyningen til en voksende befolkning globalt, som trenger stadig mer energi.

4 Hvordan skal bedrifter drive rekruttering til bransjen, samtidig som det utføres store nedbemanninger?

Det er helt klart en utfordring for bransjen at den blir sett på som miljøfiendtlig av mange, og at framtidsutsiktene har blitt dårligere som følge av nedbemanninger og oppsigelser. Jeg tror alle som er opptatt av fremtiden for norsk olje og gass må bli enda flinkere til å fortelle dagens barn og unge hvilke muligheter som finnes. Å utdanne seg til noe som kan gi jobb i olje og gass, innebærer muligheten til å videreutvikle Norges viktigste næring.

5 Hva er ditt tips til hvordan ledere i bransjen skal drive ledelse i årene som kommer?

Sats på de ansatte og ha tro på fremtiden. Olje og gass har alltid vært preget av oppturer og nedturer. Krevende tider byr ofte på de tøffeste utfordringene for lederne, og det er i slike situasjoner man kan få fram det beste i seg selv og sine medarbeidere. →



Ta vare på kompetansen, ikke få panikk. Ikke start store nedbemanninger, da skyter du deg selv i foten.

PER HELGE ØDEGÅRD

Ingvil Smines Tybring-Gjedde,

statssekretær i olje- og energidepartementet (FrP)

1 Hva har vært og hva er de største utfordringene innen olje- og gassnæringen?

Den viktigste utfordringen for norsk sokkel har vært og vil være å være konkurransedyktig. Jeg mener vi i Norge har på plass et godt og stabilt rammeverk som gir mulighet til nettopp dette. Ett av våre største fortrinn har vært vår teknologiutvikling og innovasjonsevne. Det har gitt oss konkurransefortrinn både når det gjelder kostnader og de strenge miljøkravene.

2 Hvordan skal norske bedrifter imøtekomme utfordringene i næringen i årene som kommer?

Jeg skal være forsiktig med å fortelle bedrifter hvordan de skal opptre, men skal norsk sokkel være konkurransedyktig også fremover, er det viktig å sikre en effektiv drift blant annet gjennom å redusere kostnadene.

3 Hvordan vil denne næringen se ut om 50 år?

Ingen kan si med sikkerhet hvordan verden ser ut så langt frem i tid, men alle forutsetninger ligger til rette for at petroleumsnæringen fremdeles vil være en viktig næring i Norge i mange tiår fremover. Jeg gleder meg til å følge med på teknologiutviklingen i sektoren fremover, og se hvordan ulike sektorer vil dra veksler på hverandres produkter, erfaringer og kompetanse.

4 Hvordan skal bedrifter drive rekruttering til bransjen, samtidig som det utføres store nedbemanninger?

Det er først og fremst opp til bedriftene selv å avgjøre dette. Men jeg tror det er viktig at vi alle signaliserer at det vil være behov for mange nye, kloke hoder i industrien i lang tid fremover. Jeg tror unge mennesker vil pirres av å delta i utviklingen av utfordringene denne bransjen må finne fremover.

5 Hva er ditt tips til hvordan ledere i bransjen skal drive ledelse i årene som kommer?

Jeg tror det er avgjørende å forstå hvordan fremtidens medarbeidere motiveres til å finne nye ideer og presentere helhetlige løsninger. Et «vi» fremfor «de og oss», samtidig som hver og en er synlig.



Terje Aasland,

første nestleder i energi- og miljøkomiteen (Ap)

1 Hva har vært og hva er de største utfordringene innen olje- og gassnæringen?

Kostnadsveksten og de til dels store utslagene som følger av de sykliske variasjonene, har vært og er den største utfordringen. At hele verdikjeden gjennomfører nå en varig endring, hvor kostnadene reduseres og effektiviteten økes, er vesentlig. For å lykkes er det viktig at tillit mellom bedriftene og de ansatte forsterkes. Den samme tilliten må etableres mellom oljeselskapene på norsk sokkel og norske leverandørbedrifter.

2 Hvordan skal norske bedrifter imøtekomme utfordringene i næringen i årene som kommer?

Kostnadsfokuset må fortsette og det må sikres en varig effektivitetsforbedring. I tillegg vil klimahensyn prege sektoren. Det kreves nye løsninger og ny teknologi for å bringe utslippene ned i forbindelse med olje og gass-produksjonen. Dette kommer til å være sentrale temaer som bransjen må løse.

3 Hvordan vil denne næringen se ut om 50 år?

Det eneste sikre er vel at det vi antar i dag, ikke er situasjonen om 50 år. Jeg tror allikevel næringen vil drive kompetanse og teknologi videre etter hvert som markedene endres, og at store deler av bransjen vil ha et bredere markedsgrunnlag innenfor fornybar energi, miljø- og klimateknologi.

4 Hvordan skal bedrifter drive rekruttering til bransjen, samtidig som det utføres store nedbemanninger?

Jeg tror det viktigste er at bransjen fremstår som optimistisk, som en arena hvor man får den beste erfaring å bygge karriere på. Det er av stor betydning hvordan bransjen fremstår når det gjelder forholdet til blant annet klima, miljø, HMS og seriositet, som er viktig i rekrutteringssammenheng.

5 Hva er ditt tips til hvordan ledere i bransjen skal drive ledelse i årene som kommer?

Jeg tror ikke jeg skal gi noen konkrete råd til ledere, men et mantra som jeg mener er viktig, er at en god leder tar vare på, inkluderer og skaper lojalitet mellom ansatte og ledelse.



Per Helge Ødegård,

heltidsstillingsvalgt for Lederne i Statoil

1 Hva har vært og hva er de største utfordringene innen olje- og gassnæringen?

Det er ikke ett svar på det. En stor utfordring er oljepris – både prisen på produktene olje og gass selger, men også kostnaden ved å investere. I krevende tider er også dette med kompetanse en stor utfordring. Forsvinner kompetansen og de som sitter på nøkkelen, så forsvinner resten også.

2 Hvordan skal norske bedrifter imøtekomme utfordringene i næringen i årene som kommer?

Vi er nødt til å opprettholde kompetansen, slik at man ikke gjør samme feil som i -97 og -98. Bedriftene fikk panikk, nedbemannet – så skjøt oljeprisene i været igjen. Da var folkene borte. Man må være langsiktig i en slik næring, hvis ikke så dør selskapet.

3 Hvordan vil denne næringen se ut om 50 år?

Næringen vil nok se annerledes ut om 50 år, og det vil nok ikke være så veldig mye olje og gass igjen. Men det vil komme andre typer energiformer. Jeg ser allerede at oljeselskapene begynner å forandre strategi, og mange kaller seg nå et energiselskap i stedet for et olje- og gasselskap. Mange forbereder seg på å bli gode på energi.

4 Hvordan skal bedrifter drive rekruttering til bransjen, samtidig som det utføres store nedbemanninger?

Det vil være en sikker næring i mange år til. Tenk, de som skal avslutte prosjektene er ikke født ennå. Det er viktig å ha is i magen og tenke langsiktig. Når selskaper nedbemanner så kraftig som de gjør, må de være oppmerksomme på at de som blir sagt opp ikke kommer tilbake.

5 Hva er ditt tips til hvordan ledere i bransjen skal drive ledelse i årene som kommer?

Ta vare på kompetansen, ikke få panikk. Ikke start store nedbemanninger, da skyter du deg selv i foten. Det vil koste veldig dyrt å få bygget selskapet opp igjen etter store kutt.

Unødvendig krisemaksimering

Er det sant at den norske olje- og gassindustrien er så ille som det fremkommer i mediene? Mitt svar på dette er et klart nei, skriver forbundsleder Jan Olav Brekke.

tekst JAN OLAV BREKKE, FORBUNDSLEDER I LEDERNE illustrasjon BERIT SØMME

Historien til Lederne har utspunnet seg parallelt med historien til det moderne Norge. I dag utgjør olje- og gassbransjen omlag en tredjedel av vår medlemsmasse, og gjennom vår mer enn 100 år lange historie har Lederne vært gjennom to energirevolusjoner: Først på begynnelsen av 1900-tallet, da vi klarte å ta i bruk elver og fossefall til kraftproduksjon og med dette innledet industrialiseringen av Norge. Og da vi fant olje på 1960-tallet, og med det la grunnlaget for det moderne velstandssamfunnet. Gjennom disse altomfattende endringsprosessene har vi bidratt til verdiskapning for landet, og vært med på å forme det moderne Norge. Vi har ikke tenkt å stoppe med dette.

Når vi skal fortelle historien om Norge, spiller havet og dets rikdommer en av hovedrollene. Fra tidlige tider gjennom fiske i ulike former og andre næringer knyttet til havbruk. Og de siste 40 årene gjennom olje- og gassvirksomhet, som har spilt en helt uvurderlig rolle i fremveksten og finansieringen av det norske velferdssamfunnet. Petroleumsindustrien er i dag Norges største næring målt i verdiskapning, statlige inntekter, investeringer og eksportverdi. Per mars i år sysselsatte næringen rundt 240 000 mennesker. Og selv om avkastningen på Oljefondet nå overgår råoljeinntektene, er summen av den nye verdien formidabel. Oljefondet har vokst til rundt 7000 milliarder kroner, hvorav halvparten er innskuddene

fra olje- og gassvirksomheten de siste 20 årene. Dette skal vi være stolte av.

Olje og gass i 50 år til

Vi er knapt halvveis i det norske olje- og gasseventyret. Oljedirektoratet anslår at kun 45 prosent av ressursene på norsk sokkel er solgt og produsert. Hele debatten må ta utgangspunkt i dette tidsperspektivet. Det er ikke snakk om å skru av noen kran eller at vi slipper opp for olje i morgen. Det er uhensiktsmes-



Gjennom å bidra til utviklingen av framtidens ledere, skal Lederne være med og skape samfunnsverdi for Norge.

sig krisemaksimering. Vi må skynde oss sakte og mulighetene er store.

Samtidig har en snikende skamfølelse trengt seg fram. Er det sant at den norske olje- og gassindustrien er så ille som det fremkommer i mediene? Mitt svar på dette er et klart nei. Noe av det viktigste vi gjør fremover vil være å få tilbake stoltheten i oljenasjonen Norge.

I mediene skapes det et bilde av at olje- og gassindustrien og miljø-

bevegelsen er motpoler, men vi går egentlig hånd i hånd. Bransjen støtter klimaavtalene og jobber kontinuerlig med utviklingen av bærekraftige produksjonsmetoder.

Rask utvikling

Sentrale aktører i norsk miljøbevegelse hevder at norsk gass er for dyr til å kunne hevde seg på det internasjonale markedet, og at det ikke finnes nok av den til å dekke etterspørselen og danne grunnlag for en bærekraftig industri. Vi mener de tar feil og at det norske haveventyret bare så vidt har begynt.

Den teknologiske utviklingen går raskere enn noensinne. Norge er i førersetet for bærekraftig utvinning. Det er fantasiløst å tro at dagens teknologi er den som kommer til å prege norsk gassutvinning i årene fremover. Olje- og gassressursene har gitt Norge store inntekter og vil fortsette å gjøre det i mange år fremover.

Depresjon i bransjen

Ifølge en ny rapport fra Norsk olje og gass har 38 000 arbeidsplasser i oljebransjen forsvunnet, og ytterligere 12 000 forventes å måtte kuttes i løpet av 2016 og 2017. Kombinert med den dramatiske nedgangen i oljeprisene de siste årene, med medfølgende kutt i arbeidsplasser, er det mange som er bekymret for fremtiden. Nå rømmer de unge bransjen av frykt for å utdanne seg til arbeidsledighet. Tall fra Samordna opptak 2016 viser at søkertallene til petro-

Jan Olav Brekke



↓
forbundsleder i
Lederne



Tall fra Samordna opptak 2016 viser at søkertallene til petroleumsfagene har gått ned med 50 prosent. Dette er oppsiktsvekkende og bør vekke bekymring langt utenfor olje- og gassindustrien.



leumfagene har gått ned med 50 prosent. Dette er oppsiktsvekkende og bør vekke bekymring langt utenfor olje- og gassindustrien.

En ting som er rimelig sikkert er at oljeprisen kommer til å stige igjen. All historikk tilsier det. I de rundt 50 årene vi har igjen å leve av oljen, vil vi statistisk sett ha flere svingninger i oljeprisen. Om oljeprisen snur i 2017, vil antall tilgjengelige oljejobber øke igjen med 22 000 fram mot 2020, ifølge Norsk olje og gass. Vi trenger å gi de unge tilbake troen på olje- og gassbransjen, så vi får rekruttert den kritiske kompetansen vi trenger de neste 50 år. Det er ikke dagens unge som vil oppleve et Norge uten olje, det er barnebarna deres.

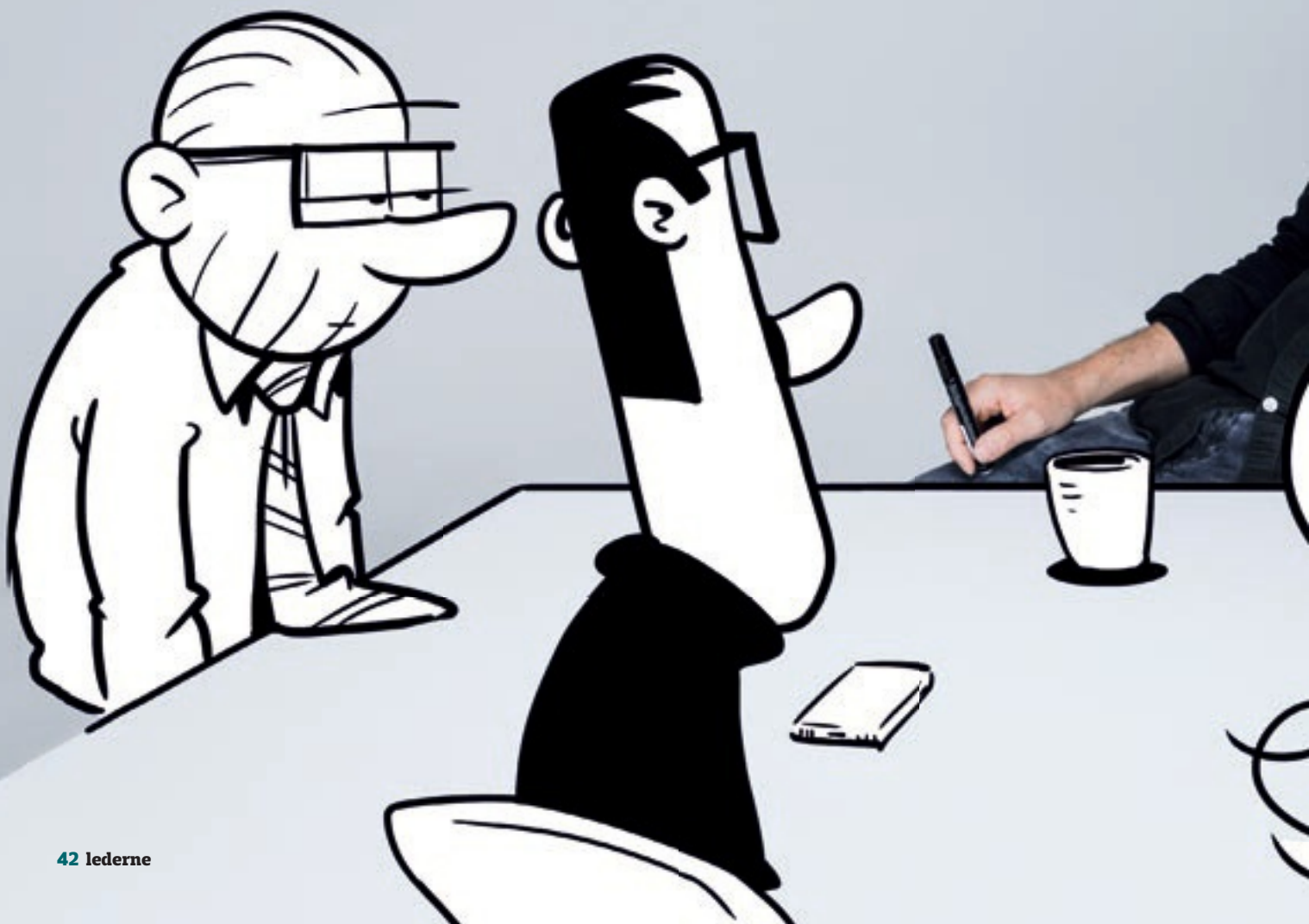
Innovasjon gjennom lederne

Som NHO-leder Kristin Skogen Lund sier: «Det er ikke den nye teknologien dere skal frykte, det er den gamle». Til det trenger vi de beste hodene og de beste lederne som stortrives i endringsmodus, og som gjerne tar med seg erfaringer fra helt andre bransjer. Det er de unge lederne som skal danne grunnsteinen for industrien i framtiden. Det er fremtidens ledere som vil drive innovasjonen fremover. Gjennom å bidra til utviklingen av framtidens ledere, skal Lederne være med og skape samfunnsverdi for Norge. Dette vil i tillegg forsvare Norges posisjon som en ledende velferdsstat og en eksportør av demokratisk olje og gass, samt norske verdier som åpenhet og inkluderende lederskap. ←

Avslørende striper

Børge Lund har blitt kontaktet av en bedriftsleder som lurte på om de ansatte hadde sladret om selskapet. Det gjorde tegneserieforfatteren ekstra glad. ➔

tekst LISE TØNSBERG VANGERUD foto KRISTER SØRBØ illustrasjon BØRGE LUND







Mellomlederen kan være den som får bedriften til å gå rundt, men det er en umulig posisjon.

BØRGE LUND

Vedkommende som kontaktet ham, hadde kjent seg igjen i en av stripene til Lunch, og lurte på om det var noen som hadde lekket informasjon om en episode fra bedriften. Selskapet tok også en alvorsprat med de ansatte, om det var noen som hadde sladret til tegneserieforfatteren.

Men, nei. Det var rett og slett ren oppfinnelse fra tegneserieskaperen, og en tydelig bekreftelse på at Børge Lund treffer noe, og noen, med stripene sine.

– Tilbakemeldingen var jo en bekreftelse på at jeg har fått til noe. Og det er gøy, sier rogalendingen beskjedent.

Verre i virkelighetene

Det som startet med små tegninger på møtereferatene, har resultert i en humoristisk stripeserie, som publiseres i mer enn 100 aviser og blader i Norge og i utlandet. Dette er tegneserien som får oss til å le av HMS-tiltak, prosessorientering, ressurser og omorganiseringer. Vi kjenner oss igjen – mange, i alle fall. Handlingen i Lunch foregår i det åpne kontorklandskapet til en bedrift som produserer «noe» for «noen», hvor dagene går med til meningsløse møter, forsøk på å late som man jobber og ymse prosjekter med store ambisjoner, men som ender opp i ingenting.

– Serien er ment som et trøstende klapp på skulderen til folk, hvor jeg

håper å vise at det er flere som skjønner hvordan du har det på jobb. Hvis jeg kjenner meg igjen i noe, så vil jeg tro det er mange andre som gjør det også. På den måten håper jeg stripene er med på å skape en form for fellesskap, sier Lund, og forteller at han faktisk har fått mail av folk som mener det er mye verre i virkeligheten enn slik han beskriver i tegneserien.

Sympati til mellomlederen

De fleste har kanskje en type karakter som Kjell på jobben. Et slags uromoment med stort ego, null selvinnsikt og elendig arbeidsmoral – som likevel klarer å gjøre seg til et midtpunkt i det meste som skjer. Eller Thorsen, en hardt prøvet mellomleder. Børge Lund forteller at mellomlederen har mye av hans sympati.

– Mellomlederen kan være den som får bedriften til å gå rundt, men det er en umulig posisjon. Thorsen i serien er han som er mest mellomleder, som gjør at dette går. Hadde vi bare hatt klovner, som Kjell, hadde ikke stripene hengt sammen.

Da Børge Lund startet å skrive Lunch, startet han med en bukt med karakterer, basert på typer han hadde møtt. Ikke konkrete navngitte personer, men karakterer som finnes i veldig mange bedrifter.

– Så har galleriet endret seg litt, etter hvert som jeg har blitt enda mer kjent med arbeidslivet. Nå kan jeg lettere tenke meg til hva som skal være reaksjonen på ulike ting, og ideene

Børge lund



Født i Stokmarknes i 1973 og vokst opp i Sauda.

Jobbet som industri-designer før han ble tegneserieskaper på heltid i 2012.

Bor i Stavanger med kone og tre barn.

kan komme ganske fort, sier Lund.

Han skriver 7-8 striper i uka, og bruker en til tre timer på å jobbe fram ideene til alle som skal produseres hver uke. Men det slutter ikke der. Da starter jobben med dialog og timing.

– Ideen er på en måte starten på en sudoku. Du kan ikke sette den på trykk før du vet at den går opp. I tillegg tror mange at punchlinen er utgangspunktet for ideen av en stripe. Men det er faktisk motsatt.

Han mener arbeidslivet er utømlig for temaer, så han er ikke redd for å runde mulighetene for ideer. Og han fanger stadig opp nye. Senest da han var en av foredragsholderne under årets FRONT-konferanse.

– Jeg hentet et par ideer fra konferansen. Det går på karakterer, og nok en gang på tema. Jeg kan ikke rope noe mer enn det. Ofte tar jeg tak i en problemstilling, og jeg får ideer bare ved å snakke med folk. Slik jeg gjorde på konferansen, forteller han.

Og det er tydelig at det funker. Folk ler. Men hva med han selv? Ler han av sine egne striper?

– Jeg ler ikke av mine egne striper, sier han og ler. Jeg tror faktisk at jeg kun har ledd av mine egne striper tre ganger. Jeg ler mest av folk med kjappe replikker, men synes selv det er lettere å være morsom i etterkant enn på sparket. Det er det som gjør det så fint å jobbe slik jeg gjør. Jeg kan ta ting i eget tempo, og gjøre det moro underveis. ←



Lunch



En humoristisk
stripeserie, skrevet
og tegnet av Børge
Lund.



Tegneserien så
dagens lys i 2007,
etter at han meldte
seg på en tegne-
seriekonkurranse i
Dagbladet. Han vant
ikke, men Lunch fikk
være gjesteserie i
avisen.



Serien fikk
Pondus-prisen i 2010.



Publiseres i dag i mer
enn 100 aviser og
blader i Norge og i
utlandet.



Lunch kommer som
eget tegneserieblad
hver 6. uke.

etc.



| BIL | GADGETS | APPS | BØKER |





SE OPP FOR DISSE MINI-SUVENE

Om ikke plass er det største behovet, så finnes det mange glitrende alternativer blant høyreiste småbiler.

tekst KNUT ARNE MARCUSSEN foto BILPRODUSENTENE

Ringenes minste herre

Audi bygger ut SUV-plattformen for alvor. Q2 er siste tilskudd til familien, og den plasserer seg under Q3. Størrelsesmessig er den litt mindre enn Audi A3, og er sånn sett perfekt for to voksne uten de store plassbehovene. På veien er den leken, og valgmulighetene er mange hva angår motoralternativer og utstyr.

Audi Q2

Pris fra: ca. 300 000 kr

Motor: R4 bensinturbo, 1-liter, 116 hk

Toppfart: 190 km/t

0-100 km/t: 10,7 sek.



Den lille crossover

Hvis du synes SUVen Kuga er for stor, er dette alternativet du bør sjekke ut om du vurderer en ny Ford. Basert på Fiesta er EcoSport en allsidig, fleksibel og kjøreglad bil med akkurat passe plass for en liten familie eller to voksne. Du kan velge mellom bensin- eller dieselmotor.

Ford EcoSport

Pris fra: 236 000 kr

Motor: R3 bensinturbo, 1-liter, 125 hk

Toppfart: 180 km/t

0-100 km/t: 12,7 sek.



For franske følelser

Den er bare vært på markedet siden 2013, men Peugeots lille SUV er allerede klar for en facelift. 2008-modellen har imponert med sin romslighet, praktiske løsninger, gode kjøreegenskaper og fenomenale 3-sylindrede bensinmotor. Med oppgraderingen er sjarmtrollet bare blitt enda bedre. Men firehjulstrekk er dessverre fortsatt ikke tilgjengelig.

Peugeot 200S

Pris fra: 202 000 kr

Motor: R3 bensinturbo, 1,2-liter, 82 hk

Toppfart: 169 km/t

0-100 km/t: 13,5 sek.



Verdt å vite:



SUV står for forkortelsen Sport Utility Vehicle.



Det blir laget SUV-varianter av alskens bilklasser, fra de veldig små til de veldig store.



Norske bilkjøpere kan velge mellom 767 ulike modeller, utstys- og motorvarianter.



Etter første halvår i 2016 består over 37 prosent av det norske bilsalget av firehjulstrekkere. Det er høyest i Europa.



Husk at en SUV ofte kan ha høyere driftsutgifter enn en vanlig personbil i form av mer drivstofforbruk, dyrere dekk, høyere servicekostnader og i enkelte tilfeller mer kostbar forsikring.



Bestselgeren

Mazda har opplevd en ny renessanse med SUVen CX-5, noe lillebror CX-3 gjør sitt for å etterfølge. Den er på kort tid blitt markedsleder i et segment som hardner til med stadig flere mini-SUVer. CX-3 har mye sjarm, bra med utstyr og er akkurat like omgjengelig som storebroren sin. Den fås dessuten med firehjulstrekk.

Mazda CX-3

Pris fra: 235 500 kr

Motor: R4, 2-liter, 120 hk

Toppfart: 192 km/t

0-100 km/t: 9 sek.

En smak av mokka

Opel Mokka får i disse dager en sårt tiltrengt oppdatering av folke-SUVen Mokka, som nå heter Mokka X. Utseendet er blitt barskere, interiøret mer moderne og motorene oppgradert. Med den ferskeste teknologien, er modellen Opel satser på blitt en av bestselgerne i Norge. Alternativene er for- eller firehjulstrekk.

Opel Mokka X

Pris fra: ca. 250 000 kr

Motor: R4 bensinturbo, 1,4-liter, 140 hk

Toppfart: 190 km/t

0-100 km/t: 9,9 sek.



Gir drømmelyd

Er du en av dem som kvittet deg med platespilleren for mange år siden, og angrer? Vil du gi den varme lyden fra vinylplatene en ny sjanse, er denne klassikeren i ny utgave et sikkert kjøp. **RegaPlanar 3** likner tidligere modeller, er arvtageren til urmodellen fra 1973, men er tvers igjennom ny.

**→ Tåler en støyt**

Denne lekre, trådløse høyttaleren har god lyd, er super å ta med på tur og styres via en egen Libratone-app. Denne modellen, **OneClic**, veier 900 gram, tåler vannsprut, og kan koples sammen via app-en. Det er også mulig å kople en høyttaler opp mot to mobiltelefoner eller medieavspillere samtidig. Praktisk, dansk design er også et pluss.



Reklamen som forfølger deg

En beacon er en liten radiosender som kommuniserer med smarttelefonen din. Så ikke bli overrasket om butikkselgerne prøver å selge klærne du googlet på nettbutikken kvelden før.

av JAN ADELSTEN RØSHOLM, ADM. DIR. I ELEKTRONIKKBRANSJEN

At vi har blitt avhengige av smarttelefonen vår er ingen hemmelighet. Det er kanskje feil at vi kaller det en mobiltelefon, for den brukes til mye mer enn å ringe med. Igjennomsnitt har nordmenn 32 apper lastet ned på mobilen. Vi bruker telefonen mer og mer til å betale for produkter og tjenester. Apper som lar deg kjøpe parkeringstid, bussbilletter, film og musikk er alle kjente, det samme er egne betalingstjenester. Men nå kommer beacons. Dette er en konsekvens av «tingenes internett», og at flere dingser kommuniserer med mobiltelefonen.

Vet hva du kjøpte

Beacon er små radiosendere som ligger rundt i butikker. De

kommuniserer med mobiltelefonen til kunden. Når en kunde går inn i en butikk, så vil mobilen fange opp signalene fra butikkens beacon. En app i mobi-



En kunde bør derfor ikke bli overrasket om selgeren tilbyr akkurat den buksa han så på i nettbutikken kvelden før.

len vil fortelle butikken at denne kunden er tilstede, og appen kan tilby relevante tilbud eller tjenester til kunden. Tar man

disse ideene tilstrekkelig langt, kan man tenke seg at de ansatte får vite hva kunden kjøpte sist gang. Et annet eksempel er at butikkens ansatte kan få vite at kunden var innom nettbutikken kvelden før, og at kunden da så på en bukse, men at han ikke kjøpte den. En kunde bør derfor ikke bli overrasket om selgeren tilbyr akkurat den buksa han så på i nettbutikken kvelden før.

Personifisert reklame

Tar vi det enda lenger, så kan reklame tilpasses deg og dine interesser. Tenk at du går rundt på et kjøpesenter, og går forbi en «levende reklameskjerm», altså en stor TV som viser tilbud fra de ulike butikkene på kjøpesenteret. Denne vil inneholde en beacon, og når du pas-

serer får du en reklame opp på skjermen tilpasset deg, samtidig som du får spesialtilbud på mobiltelefonen. Det finnes allerede mange butikker som tilpasser reklamen etter ditt handlemønster, eksempelvis nettbutikker. Det nye nå er at også fysiske butikker, der du ikke behøver å logge deg inn, allerede har «profilen din» i det du passerer forbi. Så er det selvfølgelig noen hindre som må forseres. Datatilsynet vil trolig ha meninger om dette, og det er bra. Personvernet skal vi ivareta. Men det beste av alt, dette er jo frivillig. Kunden må selv aktivere «beacon mottakelse» på sin telefon. Så ønsker man «fred og ro», så er det helt greit. Men at dette kommer fortære enn vi tror, det er sikkert. ←



Pulsklokke uten belte

Med denne GPS-baserte treningsklokka har pulsebeltet blitt overflødig. Pulsmåleren er integrert i selve klokka, og en sensor måler pulsen på håndleddet ved å lyse gjennom huden. **TomTom Runner Cardio** er beregnet på løping, men det finnes også en variant som kan brukes til sykling og svømming.



Smart deksel på vei

Det er nordmenn i **One2Touch** som har utviklet dette dekselet til Samsungs toppmodeller. Når det er lukket ser det ut som hvilket som helst deksel, mens det altså skjuler et syltnt tastatur, som kjapt kopler seg til telefonen. SlimType er foreløpig bare å finne i Storbritannia og USA, men dette og liknende tastaturer til flere telefoner ventes å komme til Norge i 2017.



Til inspirasjon

Turid er bedre til å fly enn de flaksende fuglene i hønsegården, og kan helt sikkert være til stor inspirasjon for mange droneentusiaster som liker å kople av med bygging. Har du ennå ikke kommet så langt, kan du kanskje ta et kurs hos hønens far, Henning Pedersen. I tillegg til å holde dronekurs, lager han byggesett.



Penn med ekstraustyr

Denne pennen kan lett gjøres om til en skjerpenn ved å rotere tuppen med blekk inn i enden på pennen, slik at en gummiert tupp kommer frem og kan brukes på touchskjermer. Mer overraskende er det at **Beüler Pen** har en innebygget nødlader, som kan brukes til både Android-telefoner og iPhone. Den må kjøpes på selskapets nettside, men holder seg heldigvis under tollgrensen.



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



Mona Catrin Hjemås
Førsteinspektør i Mattilsynet

Tja, favorittapp-en på mobilen for tiden må jeg si er Spotify. Den brukes hver dag, siden jeg hører på musikk når jeg sykler til og fra jobb.



Linda Grønning
Butikksjef Extra Gruben

Av alle nyttige app-er jeg bruker er nok Facebook favoritten.

Jeg bruker Facebook både på jobb og privat. Jobbmessig er den blant annet genial for å nå ut med beskjeder og informasjon til alle ansatte i en lukket gruppe. Jeg har flere nyttige grupper både som butikksjef og som tillitsvalgt. Privat er den nok mest i bruk for å stille nysgjerrighet og publisere skryttestatuser.



Jonas Fossan
Butikksjef Extra Elverhøy

Det må nok være Spotify. Det er utrolig praktisk å ha all favorittmusikken tilgjengelig et tastetrykk unna.

App-solutt alt kan lastes ned

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

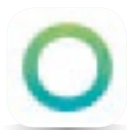
7 minute workout challenge

Sliter du med å få tid til å gjennomføre alle treningsøkter du har planlagt i løpet av uka? Denne appen hjelper deg med å holde deg i aktivitet hver dag. Appen har 12 øvelser som hver varer i 30 sekunder, med 10 sekunders pauseintervaller. Dette gjør det mulig å få opp pulsen på bare syv minutter. Øvelsene er enkle å gjennomføre, krever ikke noe utstyr, og kan derfor utføres hvor som helst, når som helst.



Pause

Denne appen har enkle øvelser som skal gjøre det enklere for deg å fokusere sinnet bort fra stress. Når du starter appen, får du beskjed om å berøre et punkt som beveger seg på skjermen. Den fylles med farge, og gir deg etter hver kontrollen til å være med på en rolig reise hvor du vil på skjermflaten, med vakre harmonier og fuglesang i bakgrunnen. Se hvor mange pauser du har tatt, og hvor lenge du har hatt pause.



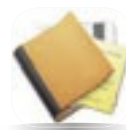
Spond

Sliter du med tidsklemma? Denne appen kan muligens gjøre noe med det problemet. Den ordner nemlig opp i kaoset som kan oppstå for familien som gjerne er med på flere aktiviteter utenom skole og jobb. Ved å opprette grupper med meldinger og avstemninger, kan du lettere holde styr på tidspunkter, invitasjoner og tidssmutthull.



iTranslate

Noen ganger kan det være greit å ha en oversetter i lomma. Denne appen gjør det enkelt å oversette enkeltord og tekster fra over 90 språk. Du kan enten snakke inn ordene eller skrive de inn. Appen gjør det også mulig å få opplæst setningen eller ordet du er på jakt etter, med flere forskjellige dialekter. Så her kan du både få hurtighjelp om det er et ord du ikke forstår, eller god øvelse om du vil lære deg et nytt språk.



Wallet

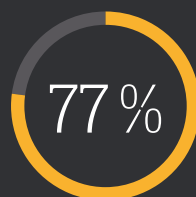
Sliter du med å huske passordene dine? Denne appen gjør det enkelt for deg å holde styr på og sikre sensitiv informasjon. Du kan se på den som en slags personlig database hvor du kan lagre alle web-passord, lisensnøkler og kredittkortnumre, for å nevne noe. Du kan også lage egne grupper for å organisere alle slags data du ønsker. I tillegg kan du synkronisere viktige dokumenter manuelt fra din Mac.

IGNORERER APPENE

Det kommer hele tiden nye apper, men hvor trofaste er vi egentlig mot dem?

125 000 000

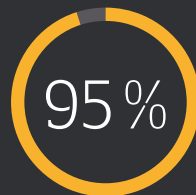
Analytiker Andrew Chen har undersøkt over 125 millioner Android-enheter og apper som er lastet ned mer enn 10 000 ganger.



Undersøkelsen viser at det er 77 prosent sjanse for at nye apper aldri blir brukt igjen, etter at det har gått knappe 72 timer fra første gang den ble åpnet av en bruker.



Etter en måned er sjansen 10 prosent for at vi fortsatt bruker den nye appen.



Etter tre måneder er det hele 95 prosent sjanse for at vi har avskrevet appen for godt.

Kilde: Tek.no

Bedre lederskap i tøffe tider

I urolige tider er ledelse ekstra krevende, men det finnes heldigvis litteratur som kan gi inspirasjon og ny innsikt.

Hva betyr globaliseringen?

Harald Dale-Olsen

Norsk arbeidsliv i turbulente tider

Finanskrise, globalisering, EU og EØS har betydning for det norske arbeidsmarkedet – men hvordan? I denne boka, der analysene hovedsakelig er basert på data fra Arbeids- og bedriftsundersøkelsen 2012, får vi svar på en rekke sentrale spørsmål som: Har den norske omstillingsevnen blitt svekket over tid? Medfører globalisering og konkurranse hyppigere nedbemanninger? Skaper virksomhetsinterne reorganiseringer og omstillinger høyere sykefravær? Dette er en bok for ledere som vil forstå utviklingen over tid.

Gyldendal



Forutsetninger for endring

Bjørn H. Hennestad, Øivind Revang og Fred Strønen

Endringsledelse og ledelsesendring

Endringsledelse er avgjørende kompetanse i de fleste organisasjoner i dag. Svært mange endringsprosjekter mislykkes, og forfatterne av denne boka vil formidle at endringsledelse handler om å sette planene ut i livet, ikke bare planlegge dem. «Underveishåndteringen» er helt avgjørende. Boken er illustrert med eksempler fra norske virksomheter, og byr på på en rekke praktiske råd.

Universitetsforlaget



Lær deg å se faresignalene

Christian Kjølås

Krisehåndteringsboken

En virksomhet er i vanskeligheter når den ikke klarer å tilpasse seg omgivelsene, og identifisere faretegnene. Denne boka handler om tidlige krisetegn, praktiske analyseteknikker og kriseledelse. En rekke kjente eksempler presenteres, og forfatteren byr på ti bud for effektiv krisehåndtering. Både ledelsesstudenter, ledere og personer med styreverv kan lære mye av Kjølås.

Universitetsforlaget



Hvorfor lykkes så få endringsprosesser?

Oscar Amundsen og Trond Kongsvik

Endringskynisme

Her er det konsekvensene av endringsprosesser som belyses, og vi får vite hva som skjer når de ansatte opplever at det endres for endringens skyld, og ikke for å forbedre virksomheten. Motstand mot endring blir ofte avvist som støy og manglende endringsvilje, men det kan like gjerne handle om at arbeidstakerne vet bedre enn ledelsen. Boka er basert på flere års forskning i ulike virksomheter.

Gyldendal

Bok om MEKLING

En nyttig bok om mekling, for de som ikke liker å bli bondefanget.

Høykonflikt, utvidet forståelse og håndtering via mekling

Grethe Nordhelle

Universitetsforlaget AS

Grethe Nordhelle psykolog og advokat har gitt ut ny bok med tittelen «Høykonflikt, utvidet forståelse og håndtering via mekling». Dette er en god bok om mekling, og forfatteren har klart å formidle sin faglige tyngde.

Det at boken utdyper innhold og dynamikk i høykonflikt uten å definere entydig, styrker boken. Dette fremkommer for eksempel ved å si at det klart finnes konflikter som ikke bør mekles, men at dette ikke nødvendigvis kan defineres som bestemte kausus. Det styrkes også boken at det fokuseres på konflikters følelsesmessige innhold samt personlighetsdynamikk og mestring.

En svakhet med boken er at den nesten ikke bruker eksempler fra ikke-private konflikter.

Konfliktdynamikk kan være lik for ulike typer konflikter, men det er også ulikheter. For eksempel krever håndtering av internasjonale konflikter betydelig innsikt i geopolitiske og nasjonale forhold for de områder konflikten angår. Dette innleder min vesentlige kritikk av boken. Erfaring fra arbeid med konflikter i private forhold (familierelatert) anvendes i stor utstrekning direkte opp mot den ikke-private sfære, selv om det er store og viktige forskjeller. Denne svakheten veies imidlertid noe opp via fokus på forståelse av konflikter og konflikters dynamikk. I tillegg er de historiske eksemplene gode. Eksemplene gir en innfallsport til konfliktdynamikk på samfunnsnivå.

Anmeldt av Linda Wendelberg

Smart

KURS OG KOMPETANSE / FORSIKRING / JUS / DETTE ER LEDERNE



Blir ledere med historisk utdanning

Ledernes nye lederutdanning skiller seg fra andre lederutdanninger i Norge. Møt tre av studentene som sikret seg plass.

tekst LISE TØNSBERG VANGERUD
foto TOR ORSET

25 studenter har fått plass ved Ledernes helt nye lederutdanning. I løpet av et deltidsstudiet skal de læres opp til å lede etter den norske ledelsesmodellen. Tre av studentene som har fått plass er Jenny Fortun, Hélène A. Formo og Lasse Holm.

– Jeg ser på dette som en enestående mulighet til å få mer innsikt i lederskap, men også lære strukturen rundt alle mulige tematikker som handler om den norske ledelsesmodellen. Ledelse er et fag i stadig utvikling, og trendene endrer seg, derfor er det viktig med ny kunnskap, sier Hélène Formo,

som jobber med kommunikasjon i Trygg trafikk.

Hun har tidligere jobbet som leder, og har erfart både god og dårlig ledelse.

Formo synes det er skummelt å se hvordan dårlig ledelse kan ødelegge trivselen på jobben, og hvordan lederskap, der du binder opp krefter i stedet for å frigjøre dem, kan ha store omkostninger både for den enkelte medarbeider og for bunnlinjen.

– Det er en ny arbeidsstokk, med unge folk som er godt utdannet, som inntar arbeidsmarkedet. Bruker du fryktbasert og kommandostyrt ledelse, tror jeg ikke du får med deg fremtidens arbeidskraft, sier Formo.

Nyttige verktøy

Lasse Holm jobber som Duty Manager ved Norwegians operasjonssenter, og har jobbet som operativ leder i flere år. Han håper studiet vil gi ham mer kunnskap om særlig det personalpolitiske ved å være leder.

– Da jeg så dette kurset, så jeg på det som en veldig fin sjanse til å utvikle meg selv, og tilegne meg helt ny kunnskap. Jeg håper utdannelsen vil gi meg litt ekstra verktøy i ryggsekken, som gjør at jeg utvikler meg selv og bringer med meg noe inn i den stillingen jeg sitter i, sier Holm.

For Jenny Fortun var det et foredrag hos Lederne som fikk henne til å melde seg på utdanningen.

«I utgangspunktet tenkte jeg at jeg var for gammel, så jeg hadde ikke tenkt til å melde meg på.» **Jenny Fortun**

FAKTA

Ledernes lederutdanning



Arrangeres i samarbeid med Arbeidsforskningsinstituttet og Høgskolen i Oslo og Akershus.



Gir utdanninge innen den norske ledelsesmodellen.



25 studenter har fått plass.



Studiet gir mulighet til å ta enkelttemner på 15 studiepoeng hvert semester, og resulterer i en bachelor.



Lasse Holm, Héléne A. Formo og Jenny Fortun utdanner seg innen den norske ledelsesmodellen.

– I utgangspunktet tenkte jeg at jeg var for gammel, så jeg hadde ikke tenkt til å melde meg på. Men så var jeg på et kurs om hverdagsmot, som handlet om det å være modig, det å kaste seg ut i ting. Det gjorde at jeg søkte, sier Fortun, som jobber som konsulent i Aker Solutions.

Hun har alltid hatt lyst til å ta mer utdanninge innen ledelse, og få mer innsikt i den teoretiske biten av ledelsesfaget. Hun jobber også som tillitsvalgt og styremedlem i Aker Solutions AS, og tror derfor opplæring i den norske ledelsesmodellen vil komme godt med.

– Jeg håper også utdanningen

vil gjøre at jeg stiller sterkere når jeg søker på lederstillinger. Slik arbeidssituasjonen er i oljebransjen nå, er det viktig med ekstra kompetanse om man må ut og søke nye jobber, sier Fortun.

Viktig grunnelement

Lederne tilbyr utdanningen i samarbeid med Arbeidsforskningsinstituttet og Høgskolen i Oslo og Akershus. For Susanne Slaatsveen var det en spesiell dag da startskuddet for utdannelsen gikk 25. august.

– Denne utdanningen har vært mitt hjerte barn helt siden jeg jobbet i IT-forbundet. Der så vi hvordan amerikanske ledelsesmodeller inntok IT-bransjen

//

Jeg ser på dette som en eneste mulighet til å få mer innsikt i lederskap, men også lære strukturen rundt alle mulige tematikker som handler om den norske ledelsesmodellen.

HÉLÈNE FORMO

med rasende fart. Det er så viktig at vi nå forsvarer den norske modellen, og utdanner ledere innen verdens beste måte å lede på, som jeg mener er den norske, sier Slaatsveen som er avdelingsleder for Lederne kurs- og kompetanseavdeling. Siden 2008 har Lederne gjennomført undersøkelsen Norsk Ledelsesbarometer blant sine medlemmer, hvor funnene viser at «hard» HR har fått fotfeste i Norge, og at de ansatte mister innflytelse. Den nye lederutdanningen skal gi kunnskap om den norske arbeidslivsmodellen som grunnelement for å forstå hvordan teori og modeller virker i praksis. ←

Flere dropper den viktigste forsikringen

Ellen Lindén Døviken ved Ledernes forsikringskontor ber om at du tenker deg om en ekstra gang før du velger forsikringer. Og husk å lese «den lille skriften».



Les mer
om forsikring
lederne.no

FOLKERFLINKE til å forsikre hus, biler og sykler. Men glemmer ofte å forsikre det viktigste.

– Det er ikke bare eiendelene våre som kan bli skadet. Det er vel så viktig å forsikre livet og helsen din, sier Ellen Lindén Døviken ved Ledernes forsikringskontor.

Og du har sikkert hørt det mange ganger, men har du gjort noe med det? Mange av oss er flinke til å utsette, utsette og utsette. Men noen ganger kan det være lønnsomt å gjøre tiltak før skaden eller ulykken er der.

Så hva er det viktigste å tenke på når man velger forsikring?

– Vi bør tørre å tenke «hva hvis...» – også om de store hendelsene. Hva hvis jeg dør i morgen – hva blir utbetalt til mine nærmeste da? Finn fram forsikringspapirene dine, fra ar-

beidsgiver og andre, og oppsøk fagkunnskap for å få gode råd tilpasset deg, oppfordrer Lindén Døviken.

Hun forteller at den typiske feilen mange gjør når de skal velge forsikring, er å takke ja til bankens forsikring når de tar opp lån, uten videre undersøkelser.

– Dette er ofte mye dyrere enn forsikringene vi kan tilby. En del er også kun opptatt av

pris, og glemmer å tenke på innholdet i forsikringen. Vi er opptatt av å finne den beste kombinasjonen av pris og dekning, og gi gode råd, for vi er her også den dagen skaden skjer, sier Lindén Døviken.

Selv om hun opplever at det er flere som vet mer om forsikringer nå enn tidligere, mener hun det likevel trengs mer oppmerksomhet rundt det.

– Det er for eksempel fortsatt cirka 10 prosent som tar sjansen på å dra på ferie uten reiseforsikring. Særlig de unge er lite interessert i å kjøpe forsikringer og lese «den lille skriften». Samtidig er yngre mer opptatt av pensjon enn forrige generasjon, så kunnskapen om dårlige pensjonsutsikter ser ut til å ha nådd bedre frem, sier Lindén Døviken. <



Hva hvis jeg dør i morgen – hva blir utbetalt til mine nærmeste da?

Forsikringer hos Lederne

Du som er medlem i Lederne kan bli med på flere forsikringer som kan dempe skadevirkningene om du skulle være uheldig. Din ektefelle eller samboer kan også være med.

Helseforsikring

Garantert behandling innen 14 virkedager. Spesialist, MR, røntgen, operasjon, psykolog m.m.

Uføreforsikring

Engangsutbetaling hvis du blir minimum 50 prosent arbeidsufør, uansett grunn.

Uførente

Månedlig utbetaling i fire år hvis du blir sykemeldt minimum 50 prosent i 12 måneder, uansett grunn.

Kritisk sykdom-forsikring

Engangsutbetaling 30 dager etter diagnose på en alvorlig sykdom.

Livsforsikring

Engangsutbetaling ved dødsfall, uansett grunn.

Familieulykkesforsikring

Engangsutbetaling hvis en i nærmeste familie får varig men etter en ulykkeshendelse. Dekker også blant annet benbrudd og behandlingsutgifter etter en ulykke.

TA KONTAKT!

Kontakt Ledernes forsikringskontor: Tlf 22 54 51 50. Epost forsikring@lederne.no

www.lederne.no/forsikring

Der finner du mye informasjon og alle priser. Påmeldingsskjema fyller du ut selv, uten lege.



Rett til ny ansettelse

Blir du sagt opp på grunn av driftsinnskrenkninger på arbeidsplassen, har du fortrinnsrett på ny ansettelse.

tekst ELMA JAKUPOVIC, JURIST I LEDERNE



Fortrinnsretten gjelder for arbeidstakere som er sagt opp på grunn av bedriftens forhold etter arbeidsmiljøloven § 15-7, som handler om vern mot usaklig oppsigelse. Midlertidig ansatte omfattes også av bestemmelsen, samt arbeidstakere som har akseptert tilbud om redusert stilling i stedet for oppsigelse. Fortrinnsretten gjelder ikke for vikarer.

Når arbeidstakere mister sine stillinger på grunn av arbeidsgivers forhold, er det naturlig at de bør ha fortrinnsrett til ledig stilling i bedriften fremfor andre kandidater. Fortrinnsretten, som er definert i arbeidsmiljøloven § 14-2, gir et vern av arbeidstakers interesser, i forhold til behov for arbeid og ønske om å komme tilbake til samme arbeidsplass. Fortrinns-

retten begrenser også arbeidsgivers mulighet til å utnytte kortvarige driftsinnskrenkninger til å skifte ut arbeidstakere der det ikke kunne skjedd ved saklig oppsigelse.

Arbeidstaker må ha vært ansatt i bedriften i til sammen 12 måneder de siste to årene for å ha fortrinnsrett. Det forutsettes at tidligere arbeidstaker er kvalifisert for stillingen, og arbeidsgiver kan vurdere både formelle og personlige kvalifikasjoner. Dersom tidligere arbeidstaker ikke har de nødvendige kvalifikasjonene, er ikke arbeidsgiver nødt til å tilby stillingen til vedkommende. Hvis kravene derimot er oppfylt, må arbeidsgiver ansette den tidligere ansatte selv om det er en annen kandidat som har bedre kvalifikasjoner.

Ingen plikt til å varsle

Loven fastsetter ikke noe om hvordan fortrinnsretten skal praktiseres, og arbeidsgiver har i utgangspunktet ingen plikt til å varsle personen som har fortrinnsrett. Før fratreddelse bør arbeidstaker gi opplysning



Arbeidstaker må ha vært ansatt i bedriften i til sammen 12 måneder de siste to årene for å ha fortrinnsrett.

om hvor vedkommende kan nås ved et eventuelt tilbud om stilling. Det er opp til den enkelte å holde seg oppdatert på ledige stillinger i bedriften, og det kan blant annet være lurt å følge med på bedriftens nettsider samt holde kontakt med til-litsvalgte og tidligere kolleger. Fortrinnsretten gjelder fra oppsigelsestidspunktet og i ett år fra utløpet av oppsigelsesfristen. Dersom den fortrinnsberettigede ikke har akseptert et tilbud om ansettelse senest 14 dager etter at tilbudet ble mottatt, bortfaller fortrinnsretten. Arbeidsgiver vil etter dette ikke være forpliktet til å tilby ytterligere stillinger. En arbeidstaker kan heller ikke velge hvilken stilling hos arbeidsgiver vedkommende ønsker å bli ansatt i.

Flere med fortrinnsrett?

Dersom det er flere med fortrinnsrett som er kvalifiserte, må arbeidsgiver følge de samme kriterier som gjelder ved nedbemanning. Arbeidsgiver må foreta en helhetsvurdering hvor det tas hensyn til flere forhold. Ansiennitet kan være et viktig moment, men også andre forhold som for eksempel kompetanse, anvendelighet, personlig dyktighet og sosiale forhold vil være momenter som kan tas med i vurderingen.

Ved brudd på fortrinnsretten vil den tidligere ansatte kunne kreve dom for ansettelse i den ledige stillingen, samt kreve erstatning enten alene eller i tillegg til krav om ansettelse. <

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.

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 rådgivere har ekspertise på å forstå din hverdag som ledende eller betrodd ansatt.

9 Magasinet Lederne.

Du blir oppdatert på de siste ledelsestrendene ved å lese magasinet du holder i hånden. Du får det fritt tilsendt som medlem. I tillegg finner du hele tiden oppdatert ledelsestoff på lederne.no.

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.

Les mer
om fordeler
lederne.no



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.

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

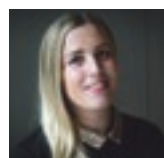


Fagligpolitisk rådgiver
Tor Hæhre
tor@lederne.no
982 88 859

Administrasjon



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



Administrasjons- og personalkonsulent
Mari Lindløv Hammer
mari@lederne.no
930 05 569

Kommunikasjonsavdeling



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



Journalist / innholdsprodusent
Håkon Holo Dagestad
976 91 653
hakon@lederne.no

Organisasjonsavdeling



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 Midt Norge
Marit Garmanlund Norton
marit@lederne.no
982 88 864



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

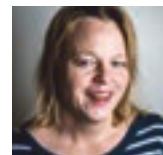
Økonomi og medlemsregister



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



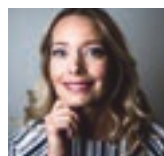
Rådgiver region Sør
Christen Wallekjær Olsen
christen@lederne.no
982 88 862



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



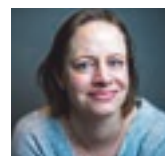
Rådgiver region Vest
Ragnar Vågen
ragnar@lederne.no
911 47 914



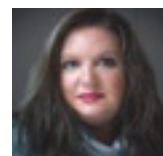
Rådgiver
Charlotte Yri
charlotte@lederne.no
934 09 702



Konsulent
Hege Tollefsen
hege.tollefsen@lederne.no
920 48 935



Konsulent
Eline Krøger
eline@lederne.no
900 68 300



Markeds- og rekrutteringsansvarlig
Anette Light
906 60 127
anette.light@lederne.no

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

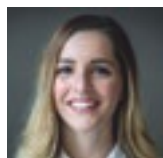


Kontorfagslærling
June Kristine Bjerkli Holthe
908 81 061
june@lederne.no



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

Fag / juridisk avdeling



Jurist
Elma Jakupovic
elma@lederne.no
404 15 001



Rådgiver
Einar Mortensen
einar@lederne.no
982 88 872



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



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.

De beste tipsene på internett mot stress, angst og nervøsitet

Kari Slaatsveen og Knut Folkestad i radioprogrammet Fru Larsen diskuterer tips og råd på internett for en bedre mental helse i hverdagen.



KS: Vi sender et kjærlig blikk til en dame på New Zealand som heter Beth Humphrey. Hun bestemte seg for å sjekke ut absolutt alt som fantes av råd på internett for mental helse.

KF: Ikke bare sykdommer og tvangstanker...

KS: Stress. Angst. Nervøsitet. Å fokusere. Mange ting. Vi kan ikke gå inn på det hele nå, men hun har forsøkt absolutt alt! Hun kalte det «the great mental health experiment», og ett råd er for eksempel å suge på en lime eller sitron for å dempe følelsen av engstelse. Eller å holde i isbiter når du er redd for noe eller stressa, fordi hodet blir mer opptatt av å hånda er kald enn at hodet er forvirret!

KF: Jeg har mista jobben min,

jeg har ett sammenbrudd og jeg er blakk, men jeg har heldigvis denne isbiten her som er veldig kald.

KS: Hehe. Ja. Vi snakket jo litt om dette med Harriet Karoliusen, der hun fortalte at hun var redd for å åpne konvolutter. Ikke på jobb, men når de ligger i postkassa hjemme. Én: hun er redd for postkassa, den må gjerne være litt full før hun åpner den. Og to: der ligger det konvolutter, og hun er redd for å åpne dem. Det er angsten for den offisielle henvendelsen. Hva er det de vil??! Og da hjelper det aldri at det er en eller annen viktigper som sier «Det er bare å ta seg sammen», eller «Riv av plasteret».

KF: Det er sånn jeg ville sagt.

Riv nå opp den konvolutten og se hva som er inni! Venter du til i morgen blir det enda verre å åpne konvolutten.

KS: Men vi ble enige om noe helt annet. Vi ble enige om at man kan ha med seg en man stoler på. Det er alltid mye bedre å være to.

KF: Og det syntes Harriet var okei?

KS: Ja, hun var helt enig. Hun kommer ikke til å gjøre det, men hun syntes det var et godt råd.

KF: Eller så tar du med noen som du kan drikke deg litt bries sammen med før dere går sammen, hånd i hånd, bort til postkassen.

KS: Ja, så det eneste vi ville var å si: følg Beth Humphrey! Og dere finner henne på et nettsted som heter Upworthy.

Kvitter om #ledelse

//
Svært få i generasjon Y eller Z ønsker karriere i Olje & Energi, grunnet miljø og etikk.
@OyvindJacobsen

//
Jernia-saken er et grotesk eksempel på horribel ledelse. Dessverre finnes det nok mange slike ledere omkring i Norge.
@DanielKaspersen

//
#ledelse er en balanse mellom #makt og #tillit. Altfor mange ledere har for stor tro på makta og undervurderer tilliten. Tillit er fundament.
@Dskinlo

//
Den norske modellen utfordres av sine egne. Steilere fronter og mindre gjensidig solidaritet i norsk arbeidsliv?
@thorbjarnebore

//
Emojis – internettets kroppsspråk?
@MariusDragsnes

//
Nå har vi kommet til Generasjon Z, leser jeg. Internasjonalt må det jo bli et kjempeproblem når Generasjon Æ kommer på banen.
@andreastjern

Lunch

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





Hold deg oppdatert på ledelsesnyheter!

Visste du at du kan lese nyttige og inspirerende stoff om ledelsesfaget på lederne.no?

Vi gir deg relevante artikler flere ganger i uken for å motivere deg til å drive bedre ledelse, og gi deg nyttige tips til hvordan du kan bli en bedre leder.

Sjekk ut lederne.no og følg oss på Facebook.

DERFOR ER SUBARU EN FAVORITT HOS AMERIKANERNE

Subaru har gjennom mange år vært en av de store bestselgerne i USA, bare i fjor ble det solgt over 580 000 Subaru i det amerikanske markedet. Subaru velges på grunn av sin ustoppelige kvalitet, anerkjente fremkommelighet og testvinnende sikkerhetsløsninger.

Consumer Reports er en uavhengig forbrukerorganisasjon som baserer sine undersøkelser på egne tester og rapporter fra bileiere.

I en undersøkelse som ble gjort i 2016 ble Subaru Forester vinner i kategorien beste SUV, og Subaru Impreza ble kåret til den beste kompaktbilen. I tillegg fikk Subaru en sterk annenplass totalt sett.

Vi er stolte av å vinne fram i verdens største og mest entusiastiske bilmarked. Prøv en vinner i dag. Prøvekjør en Subaru.



www.subaru.no

NR. MERKE

1	Audi
2	Subaru
3	Lexus
4	Porsche
5	BMW
6	Mazda
7	Buick
8	Toyota
9	Kia
10	Honda
11	Hyundai
12	Volvo
13	Mini
14	Mercedes-Benz
15	Volkswagen
16	Ford



Undersøkelse foretatt av
Consumerreports.org
april 2016

**Consumer
Reports**