

lederne

INSPIRASJON FOR LEDENDE OG BETRODDE ANSATTE

NUMMER 2-2017 / årgang 107

FOKUS
Slik er de
skandinaviske
lederne

MIKAEL GENBERG
Skal bygge hytte
på månen

NATTSKIFT
Så skadelig
er det

A stylized illustration of various business professionals in suits and dresses, depicted in motion as if running or walking quickly. They are set against a background of large, overlapping, curved shapes in shades of red, orange, and grey, creating a sense of a dynamic, swirling environment. Some individuals are carrying briefcases, while others are on mobile phones.

Helomvendingen

Hvordan endrer man en 107 år gammel organisasjon til å bli enda mer fremtidsrettet? Akkurat den øvelsen er Lederne i ferd med å teste ut. Og du skal merke godt av det!

SIDE 46

E-Klasse slik du kjenner den. Bare tøffere.

Nyheten E-Klasse All-Terrain er alt du forbinder med E-Klasse – bare tøffere. Teknologien, kjøreegenskapene og den store plassen fra E-Klasse stasjonsvogn kombineres med fremkommeligheten og det robuste utseendet til en SUV. Luftfjæring, 4MATIC og eget offroadprogram er selvfølgelig standard.



Mercedes-Benz
Das Beste oder nichts.

Nye E-Klasse All-Terrain fra kr 7 17 900,- inkl. lev. Forbruk blandet kjøring: 0,52-0,53 l/mil. CO2-utslipp: 137-139 g/km. Avbildet modell kan avvike fra tilbud. Importør: Bertel O. Steen AS. www.mercedes-benz.no

FUTSUI INDUSTRIES Foto: Inagen/Sivie Aspelund

Leder



Skal bli en ung 107-åring

Det er ikke alle som har bikket hundre år som tar grep for å bli ungdommelig igjen. Men det gjør altså Lederne.

LEDERNE HAR STARTET på en stor endringsprosess som i løpet av de neste to årene vil gjøre oss til en enda mer attraktiv og til stede for norske ledere i fremtiden. Hvem skal vi egentlig være – og for hvem? Vi er i gang med strategiprosessen som skal forvandle Lederne fra en «gammel» organisasjon med noe for alle, til å bli en attraktiv, tydelig og fremtidsrettet organisasjon for en definert målgruppe. På side 46 i magasinet kan du lese mer om hvordan vi skal få til dette, og hvorfor det er viktig å være en viktig støttespiller også de neste hundre årene.

Lære av våre naboer. For vi skal være organisasjonen som er mest oppdatert på ledelsesfaget, og som går i front. Akkurat som våre medlemmer gjør i sine lederposisjoner. Derfor tar vi ledelsesbegrepet på alvor. Slik også våre søsterorganisasjoner i Sverige og Danmark gjør. I temasaken i denne utgaven kan du lese om

hva som kjennetegner skandinavisk ledelse, og hva ledere i Norge, Sverige og Danmark har til felles – og hva vi kan lære av hverandre.

Bli inspirert av svensken. Vi har også snakket med Mikael Genberg. Svensken som har ett tydelig mål: Å få plassere en rød, svensk stuga på månen! Les hvordan han jobber med ledelse i praksis, nettopp for å få gjennomført de nokså hårete målene han har satt seg. Og blir du ekstra begeistret, kan du glede deg til å høre ham under Ledernes årskonferanse!

Vi håper magasinet både inspirerer og lærer deg noe nytt om ledelsesfaget. Husk også å følge oss på Spre god ledelse på Facebook, for å få ukentlige artikler om ledelsesfaget.

God lesning!

LIV SPJELD BY
Nestleder i Lederne

lederne

Inspirasjon for ledende og
betrodde ansatte

Ansvarlig utgiver

Lederne
Storgata 25
0184 Oslo
lederne@lederne.no

Forbundsleder
AUDUN INGVAARTSEN

Ansvarlig redaktør
SVERRE SIMEN HOV
sverre@lederne.no

**Design, konsept
& produksjon**

REDINK
www.redink.no

Redaktør
LISE T. VANGERUD

Designer
MARIUS HOLE

Prosjektleder:
HANNE KARLSEN

Tekster

Bernt Roald Nilsen
Sissel Fantoft
Lise Helset Eide
Martine Gulbrandsen
Eirik Bonesmo Grimsmo

Foto

Bernt Roald Nilsen
Margareta Bloom Sandbäck
Jeton Kacaniku, Håkon Dagestad
Kristian Ridder-Nielsen

Opplag: 17 500
Trykk: RK-Grafisk



ISSN 1894-3233

Forsideillustrasjon:
Berit Sømme

Vil du vite mer om Lederne?
Hold deg oppdatert på
www.lederne.no

lederne
For deg som går foran



16

Møt mannen som har satt seg mål om å plassere en rød, svensk stuga på månen!



24

Sjekk hva som skiller norske, svenske og danske ledere fra hverandre. Og hva vi er like på.



42

De kalles nattens helter. Men prisen de må betale gir grunn til bekymring.

Front

Nyheter / Trender / Statistikk / Mennesker

7 ALKOHOLVANER

Så mye drikker norske arbeidstakere i løpet av en uke.

10 MISTER DU FOKUS?

Les hvordan du unngår det.

Folk

Jyplingen / Ringreven / Portretter

13 JYPLINGEN

Thomas Fygle er jyplingen som har Barack Obama som forbilde.

14 RINGREVEN

Så lenge du er nysgjerrig og læringsvillig er alder ingen hindring, mener Stine Fjell.

Fokus

Tema / Debatt

24 SKANDINAVISK LEDELSE

Slik er den danske, svenske og norske lederen.

34 DISKRIMINERENDE LØNN

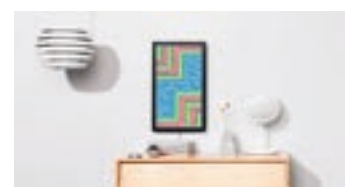
Norsk Ledelsesbarometer avslører store lønnsforskjeller. Og kvinnene er mest utsatt.

42 SKADELIG NATTSKIFT

Det går på helsa løs å jobbe lange nattskift. Spesielt en bransje er mye utsatt.

46 NYE LEDERNE

Forvandlingen fra å være gammel – til å bli ny – er i gang for Lederne.



50 Etc.

Bil / Apps / Bøker

Kjøleskapet som sier når det er tomt

Appene du ikke bør gå glipp av

55 Smart

Arbeidsliv / Jus / Forsikring

Husk å rekruttere et medlem! Nattarbeid; hva er egentlig lov?

Hvor godt er kjøkkenet ditt forsikret?

Det lønnsomme studentmedlemskapet

Følg oss på:



Instagram: Lederne



Facebook: Lederne
Facebook: Spre god ledelse



Twitter: @lederne



youtube.com/
LederneNorge



LinkedIn.com/
company/lederne



Business Class.

Den nye Volkswagen Arteon. Fra kr 521.300,-

Hils på vårt nye flaggskip, en premiumbil til en fornuftig pris. Volkswagen Arteon leveres med alt av Volkswagens førerassistentsystemer og innovasjoner. Den nye Arteon byr på design og kvalitet hele veien, og er tilgjengelig i to ulike utstyrsversjoner: Elegance og R-line. Ta den i nærmere øyesyn hos en av våre forhandlere eller les mer på volkswagen.no.

Volkswagen. Innovasjoner du har bruk for.



Volkswagen

*Prisen er veil. levert Oslo inkl. lev.omk. kr. 10.500,-. Frakt til forhandler utenfor Oslo og årsavgift kommer i tillegg. Drivstofforbruk blandet kjøring: 4,5 – 7,3 l/100km. CO2-utslipp: 116 – 164 g/km.



For deg som går foran

Over 17 000 ledere og betrodde 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

 **lederne**
For deg som går foran

front

| NYHETER | VITENSKAP | TRENDER | STATISTIKK | MENNESKER |



Slik er alkoholvanene til norske arbeidstakere

Norske arbeidstakere drikker over fire enheter med alkohol i løpet av en vanlig arbeidsuke. Det er faktisk ganske gledelig.

STATENS ARBEIDSMILJØINSTITUTT (STAMI) har undersøkt alkoholbruk blant norske arbeidstakere og sett på hvilke jobbrelevante eksponeringer som kan føre til mer risikofylt alkoholbruk. Undersøkelsen viser at norske arbeidstakere i snitt drikker 4,28 enheter med alkohol i løpet av en arbeidsuke. Menn drikker mer enn kvinner.

Alkoholforbruket øker med alderen
Verdens Helseorganisasjon har kriterier for hva som kan definere et risikofylt alkoholforbruk.

For kvinner går grensen ved mer enn 14 enheter i uken, og 21 enheter for menn. I rapporten fra STAMI var det 2,6 prosent av de mannlige arbeidstakerne og 2 prosent

av de kvinnelige arbeidstakerne som rapporterte om et risikofylt alkoholforbruk.

Kun 0,1 prosent av deltakerne i studien rapporterte om episoder hvor de hadde drukket alkohol før arbeidsdagen startet, og 0,4 prosent rapporterte om episoder hvor de hadde drukket alkohol i løpet av arbeidsdagen. Studien viser at alkoholforbruket øker med alderen, men ga ingen tydelig kobling til sivilstatus, utdanningsnivå, arbeidstidsordning eller lederansvar. Studien viser derimot at personer som opplever høye jobbkrav og som er eksponert for mobbing har høyere sannsynlighet for et såkalt risikofylt drikkemønster. Utover dette ser det ikke ut til at det er noen sammenhenger mellom eksponeringer i jobben og alkoholinntak blant norske arbeidstakere.

Ikke overraskende

– Forutsatt at selvrapportert alkoholforbruk gir et riktig bilde av drikkemønstre viser studien at norske arbeidstakere har et lavt alkoholforbruk og at det relativt er få som har et problematisk drikkemønster. Funnene er ikke overraskende, men likevel gledelige da de viser liten sammenheng mellom arbeid og alkoholforbruk. Samtidig skal vi ta signalet om økt risiko knyttet til jobbkrav, og spesielt mobbing på alvor, sier forsker Morten Birkeland Nielsen, som har vært med på å utarbeide studien.

Undersøkelsen ble gjennomført i et tilfeldig utvalg av 1608 norske arbeidstakere i 2015, og alkoholbruk ble undersøkt med en selvrapporteringsmetode.

Illustrasjon: iStock

Kom i gang etter helgen

Lederskapsnettsiden Inc.com har listet opp sju metoder for å komme i gang med jobben etter helgen:

1 Lag en smart «to do»-liste

Å skrive ned det du trenger å gjøre gir en følelse av å ha kontroll. For å bli enda mer effektiv bør du gruppere saker som har med hverandre å gjøre i ett punkt.

2 Sjekk e-posten først ved lunsjtider

Klarer du å unngå å sjekke mailen med en gang du kommer på jobb mandag morgen får du en mye mer produktiv start på uka. Så slipper du å sitte i flere timer og svare på mail.

3 Gjør en arbeidsoppgave – med én gang

Å begynne arbeidsuka med en produktiv innsats er tilfredsstillende, og gir en følelse av at du er i gang. Du trenger jo ikke velge den aller mest kompliserte oppgaven å begynne med.

4 Ta fritiden på sparket

Planlegger du fritidsaktivitetene dine i detalj kan det gi en følelse av stress. Sørg for å ha enkelte ledige kvelder i

kalenderen, som du kan fylle med aktiviteter du føler for der og da – eventuelt en kveld i sofaen hjemme.

5 Sett deg et hårete mål for uka

Det kan du gjøre allerede søndag kveld. Det kan være at du endelig skal komme i gang med den nyrekrutteringen som til avdelingen. Eller kanskje å få ryddet i klesskapet hjemme?

6 Sats på storhandel

For at yrkeslivet skal

fungere må også privatlivet gjøre det. Spar tid og energi ved å handle én gang i uka. Da slipper du å finne ut hva du skal ha til middag hver ettermiddag.

7 Fyll på med energi – uten mobilen

Selv om du ønsker en produktiv start på uka er det viktig med pauser. Det gjør at du renser hodet. Gå en tur i friluft uten mobilen og fyll på med energi.

Kilde: Chef.se

Foto: iStock



Har du hørt om LQ?

DU HAR KANSKJE hørt om IQ og EQ, men i en verden hvor endringer skjer raskere og raskere er LQ (Learnability Quotient) stadig viktigere. Det mener i hvert fall det svenske rekrutteringsselskapet Experis, som hevder at det er viktigere enn noensinne at ledere, selskaper og individer jobber med sitt utviklingspotensial.

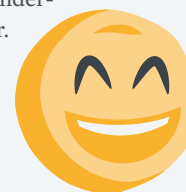
– Det handler om viljen og evnen til å lære seg nye ting og kontinuerlig utvikles, sier regionsjef Eva Bunnberg i Experis til chef.se.

Kilde: Chef.se

Smileys mot sin hensikt

BRUKER DU SMILEFJES i jobb-relaterte e-poster oppfattes du som mindre kompetent, intelligent og hardtarbeidende enn hvis du ikke gjør det. Det viser resultatene av en nederlandsk undersøkelse utført blant 203 studenter. De oppfattet derimot et ekte smil som en bekreftelse på at personen var snill, ærlig og kompetent.

Kilde: forskning.no



BAKRUS PÅ JOBB

Nedsatt produktivitet og sykefravær er de største utgiftspostene for arbeidslivet. Folkehelseinstituttet har på oppdrag fra Helsedirektoratet undersøkt hvor mange som har levert dårligere på jobb på grunn av alkohol.

25 %

innrømmer å ha møtt på jobb i bakrus i løpet av det siste året.

5 %

innrømmer at de har meldt seg syke på grunn av alkoholbruk minst én gang det siste året.

11 %

svarte at de har vært ukonsentrerte på jobb på grunn av alkoholbruk det siste året.

1,3 %

rapporterte at de hadde vært hjemme fra jobb på grunn av bruk av beroligende legemidler.

Kilde: Forskning.no



Tilpasset lederstil

LEDERE SOM HAR sammensatte og mangfoldige team under seg har større potensial for å utvikle en fleksibel lederstil. Det kommer frem i en undersøkelse utført av ISS i Danmark. Leder man et team preget av større forskjell i alder, kjønn og etnisitet må man i større grad tilpasse sin lederstil til hver enkelt.

Kilde: Danske Lederne



Effekten av belønning

En studie ved New York state hospital har tatt for seg hva som skal til for å få ansatte til å vaske hendene før og etter at de besøker et pasientrom.

PÅ TROSS AV PLAKATER som oppfordret til å vaske hendene hver gang, og som ga informasjon om faren for sykdomsspredning ved dårlig håndhygiene, var det bare 10 prosent som faktisk fulgte oppfordringen. Etter at det ble montert en elektronisk tavle ved vasken som lyste «Good job!» hver gang noen vasket hendene, steg tallet til hele 90 prosent. Forklaringen ligger i det limbiske systemet i hjernen, som gjør at vi føler glede ved belønninger.

Kilde: Harvard Business Review



William Tresederer partner i BMNT, et konsultentselskap innen problemløsning i Silicon Valley. Han elsker å finne måter å forbedre den hverdagslige oppførselen som definerer livene våre.

– Før pleide jeg å våkne om morgenen, snuble over telefonen og umiddelbart forsvinne inn i en strøm av meningsløse varslinger. Dette fortsatte utover dagen og hindret meg i å utføre viktige gjøremål, skriver han i en artikkel i Harvard Business Review.

Smarttelefoner og nettbrett er nyttige verktøy, men samtidig en kilde til evigvarende distraksjoner. Amerikanske ledere er online i gjennomsnitt mer enn 12 timer per dag.

– Det at vi er hypertilkoblet hele tiden gjør at vi aldri får tid til å fordøye, lade opp og konsentrere oss om de viktigste oppgavene, sier Treseder.

Den andre store distraksjonen for ledere er møter.

– Studier indikerer at ledere tilbringer mellom 35 og 55 pro-

sent av arbeidstiden sin i møter. Skal vi øke produktiviteten og effektiviteten vår, er vi nødt til å gjøre noe, sier han, og ramser opp fem daglige øvelser som kan hjelpe:

1 Praktiser mindfulness: Den aller største feilen de fleste av oss gjør er måten vi starter dagen på. Ikke kast deg over telefonen med én gang du våkner, men ta deg tid til en enkel mindfulness-øvelse når du våkner. Det kan være alt fra å trekke pusten dypt noen ganger til å meditere i 20 til 30 minutter.

2 Organiser oppgavene: Den første delen av dagen er den mest effektive, så sørg for å sette av tid til å løse de mest komplekse og kreative oppgavene da. Så kan du heller skyve møtene til ettermiddagen.

3 Rydd opp: Omgivelsene dine påvirker produktiviteten din og kvaliteten på arbeidet du gjør. Sørg for å holde orden på skrivebordet

ditt, på pc'en, og ikke la telefonskjermen flomme over av apper du aldri bruker. Og ikke minst: Skru av alle varslinger på telefonen!

4 Krymp møtene: På det siste møtet du deltok på, hvor mange av menneskene var direkte involvert i det møtet egentlig handlet om? Mange studier har vist fordelene ved møter med færre deltakere. Møter med åtte deltakere eller færre er mest effektive.

5 Skap buffere: Mangelen på marginer er en viktig årsak til at mange mennesker sliter med å holde fokus. Det er vanskelig for hjernen å skifte oppgaver og kontekst ofte, og det blir vanskeligere utover dagen. Derfor bør du legge inn 15 minutter buffer-tid for hver 45-60 minutter du tilbringer i et møte, for å fordøye, reflektere og prioritere. Da unngår du å kaste bort tid, og å føle deg utbrent på slutten av dagen.

Kilde: Harvard Business Review

SYKMELDT PÅ GRUNN AV KONFLIKTER PÅ JOBB

Hver tiende arbeidstaker har vært sykmeldt på grunn av uløste konflikter på jobben.

Det kommer fram i en undersøkelse som YouGov har utført for ledertreningselskapet Dale Carnegie Training Norge. I undersøkelsen sier syv prosent at de har vært sykmeldt på grunn av uløste konflikter på jobben. Fem prosent sier de har hatt kortidsfravær i perioder, mens to prosent har vært langtidssykemeldt på grunn av uløste konflikter.

Ledertreningselskapet gir følgende tips til konfliktløsning:



Identifiser hva det er som gjør at du er konfliktsky



Vær spørrende, ikke konfronterende



Vær bevisst på dine egne ordvalg

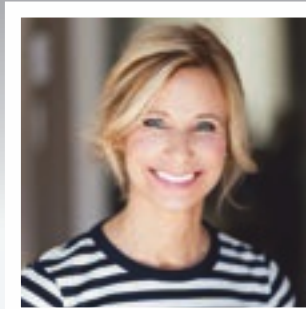


Ta konflikten ansikt-til-ansikt



Finn ut hva dere har til felles

Kilde: Ledernytt.no



Er du venn med medarbeiderne på Facebook?

ANNENHVER SVENSK SJEF er Facebook-venn med sine medarbeidere. Det kan føre til konflikter på arbeidsplassen. I en undersøkelse ble over 200 svenske sjefer spurt om sine vaner i sosiale medier.

Ett av funnene var at hvis grensen mellom arbeids- og privatliv blir utydelig, kan det føre til at sjefene blir redde for å ta opp problemer med sine ansatte.

Kilde: Manpower



Foto: iStock

Del en pinlig historie

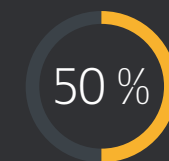
FOR Å FÅ ENDA BEDRE EFFEKT av en brainstorming-seanse bør deltakerne starte med å fortelle en pinlig historie om seg selv. Det konkluderer forskere ved Kellogg School of Management ved amerikanske Northwestern University. De utførte et forsøk med to brainstorming-grupper, hvor den ene begynte møtet med at alle deltakerne utleverte en privat historie om seg selv som de var flau over. Gruppen fikk mange flere ideer med stort potensiale enn kontrollgruppen.

DANSKER OM MØTEKULTUR

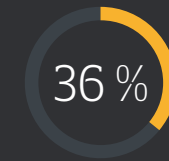
Opplever du møter som en konstruktiv møteplass eller en tidstyv? Danske Lederne har gjennomført en undersøkelse om møtekultur – kjenner du deg igjen?



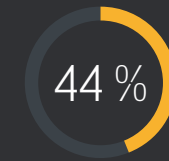
Danske ledere og mellomledere bruker i gjennomsnitt 12 timer på møter hver uke.



mener at de av og til deltar på møter som er overflødige.



mener at produktiviteten vil forbedres hvis antall interne møter reduseres.



prosent er noenlunde tilfredse med møtene de deltar i.

Kilde: Danske Lederne

6 nøkler for fremgang

Entreprenøren Ariana Huffington er en av verdens mest innflytelsesrike personer. Her er hennes seks nøkkelfaktorer for å oppnå fremgang:

1 Penger

I en materialistisk verden kobles penger fremdeles til suksess.

2 Sosial status

Makt er en suksessfaktor.

3 Helse

Det hjelper ikke med makt og penger hvis du går rundt som en zombie.

4 Visdom

Alle har en indre visdom. Får vi kontakt med den kan vi ta gode beslutninger.

5 Nysgjerrighet

Livet er et mysterium, men vi går glipp av det. Å oppholde seg i naturen eller lese poesi bidrar til å vekke nysgjerrigheten.

6 Gavmildhet

Å ha fremgang uten å dele den med andre skaper en pompøs personlighet.

Kilde: Chef.se



Følg oss
på sosiale
medier



Facebook:
Lederne



Facebook:
Spre god ledelse



youtube.com/
LederneNorge



Linkedin.com/
company/lederne



Instagram: Lederne



Twitter: @lederne

folk

| JYPLINGEN | RINGREVEN | PORTRETTET: MIKAEL GENBERG |



Jyplingen

Den tålmodige ungsauen

Han er en lagspiller, en svært ung en. Og leder i et tøft, maskulint miljø. Thomas Fygle (29) er arbeidsleder for ISO-fagene på oljeboreplattformen Grane.

Du er ung i jobben din, Thomas?

Ja, da jeg fikk jobben, var jeg den yngste arbeidslederen med god margin. Nå er det flere på min alder. Det har kanskje med den nye tida å gjøre. Digitaliseringen fosser frem, også i vår bransje, og jeg opplever at stadig flere unge synes livet på plattform er spennende.

Litt om forhistorien din i bransjen?

Jeg tok fagbrev som overflatearbeider og treårig teknisk fagskole før jeg begynte som leder for fire år siden på produksjonsskipet Jotun A. Der var jeg i åtte måneder, så var jeg innom Gullfaks B i et halvt år før jeg landet på Gullfaks A, der jeg har vært i tre år. Jeg har vært ansatt i Beerenberg, som leverer serviceløsninger for olje- og gassbransjen, i elleve år.

Hvordan ble du medlem i Lederne?

Da jeg rykket opp i lederstilling for tre år

siden, erfarte jeg at alle andre ledere rundt meg var medlem av Lederne, så det var et naturlig valg. Jeg har ikke vært i situasjoner der jeg har hatt alvorlig bruk for en fagorganisasjon, men det er bra å vite at jeg har en kompetent organisasjon i ryggen. Lederne har gode forsikringer, og det er jo en forsikring i seg selv å være medlem av fagorganisasjonen.

Si litt om deg selv som leder.

Jeg prøver å være inkluderende, alle skal med og føle seg sett. Jeg er nok ganske tålmodig, og er opptatt av å ha et godt forhold til alle kundene våre ombord på plattformen. Jeg kan sikkert bli bedre på å takle konfrontasjoner, det er ikke alltid like lett når folk rundt meg er dobbelt så gamle og har lang erfaring. Etter hvert har jeg lært meg å leve med og takle hersketeknikkene.

Noen ledere du ser opp til?

Barack Obama var fantastisk når det gjaldt å inkludere alle, fra de sterkeste til de svakeste i det amerikanske samfunnet. Som i overkant fotballinteressert har jeg også stor sans for Nils Arne Eggen og den måten han praktiserte samhandling på. Jeg er opptatt av å få frem det beste i folk, og Nils Arne satte det i system i teamet sitt på Rosenborg. <



Oljeboreplattformen Grane

Tekst: Bernt Roald Nilsen Foto: Privat og Øyvind Hagen/Statoll

Ringreven

– Som leder skal du dyrke dine medarbeidere

Hun har gjort en betydelig reise i arbeidslivet, men har morgendagens arbeidsmarked foran seg. Stine Fjell mener nysgjerrighet og læringsvilje trumfer arbeidstakerens alder.

tekst **BERNT ROLAD NILSEN** foto **FARTEIN RUDJORD**

Du er relativt ny i Lederne. Hvem er du? Jeg er i utgangspunktet økonom, og har lang fartstid i bank og finans bak meg. Jeg har blant annet vært selger, aksjemegler, leder, finansanalytiker og HR-direktør i selskaper som DNB, Nordea, Oslo Børs og en amerikansk bank. Å være HR-direktør med økonomisk bakgrunn er en interessant kombinasjon og erfaring. Jeg har alltid vært opptatt av den menneskelige siden i arbeidslivet, og har vært de ansattes representant i forskjellige styrever. I dag er jeg konsulent, og jobber med mennesker og organisasjoner i endring i selskapet Questback.

Hvorfor er du medlem av nettopp Lederne?

Jeg ble medlem for to år siden og er nå varamedlem i styret i Lederne, avdeling Osloregionen. Her har jeg funnet mye inspirasjon og muligheter for faglig oppdatering. En organisasjon som tar ansvar for gode rammevilkår i arbeidslivet er god å ha i ryggen, og i tillegg er Lederne en gunstig sparringspartner på juridisk rådgivning. Å være leder kan være en ensom jobb, men i Lederne treffer du likesinnede på møter og kurs som du kan utveksle erfaringer med. Det har også vært interessant å lære mye nytt om andre bransjer.

Du tar nå Ledernes egen lederutdanning?

Ja, jeg må virkelig berømme Lederne for det nye lederutdanningstilbudet på Høyskolen i Oslo og Akershus. Her får vi mye kunnskap om hvordan den norske arbeidslivsmodellen utvikles og utfordres over tid, samtidig som den skjeler til hva som skjer globalt. Gode forelesere, som er hands on på lov- og avtaleverk og jobber med dagsaktuell lederproblematikk, setter nye ledelsesteorier i

STINE FJELL



ALDER

51 ÅR

BOSTED

OSLO

STILLING

KONSULENT

MEDLEM AV

LEDERNE SIDEN

2015

perspektiv i forhold til dagens og fremtidens arbeidsliv. Jeg tror langt flere konflikter i arbeidslivet kunne vært unngått hvis de involverte lederne hadde vært gjennom dette studiet.

Har du noen gode forbilder på ledelse?

Først min mor, som var yrkesaktiv i en tid da mange mødre var hjemmeværende. Hun lærte meg verdien av å ha en meningsfylt jobb å gå til. Av mer kjente ledere må jeg nevne Gunn Wærsted og hennes profesjonelle måte å takle forskjellige roller på ulike arenaer. Petter Stordalen for den måten han viser frem sitt eget DNA – og for måten han har det gøy på jobben. Min leder da jeg jobbet i en amerikansk bank var spesielt god til å dytte oss ut av komfortsonen. Så må jeg ha med Anne Grete Solberg på grunn av hennes evne til å vise vei når det gjelder kjønnsbalansering i organisasjoner.

Et godt lederskap – kan du beskrive det?

Som leder er du et forbilde, en rollemodell som viser retning. Det er viktig å synliggjøre og bruke ansattes styrker best mulig. Utfordringen er å være nysgjerrig på utvikling, og etablere tillit for konstruktiv feedback fra dine medarbeidere. Disse egenskapene er nøkler til utvikling og innovativ ledelse. Som leder skal du dyrke dine medarbeidere, og sette sammen team som består av ulike styrker. Du skal være genuint nysgjerrig, både kunne utvikle og avvile, og ha et transparent ønske om at dine medarbeidere skal lykkes. I bunn og grunn handler dette mye om å være en entusiastisk, åpen leder, ha tydelige mål og være et medmenneske med respekt for andres synspunkt og ideer. Å ta et oppgjør med seg selv i lederrollen er også noe ledere bør gjøre med jevne mellomrom. ←



Å ta et oppgjør med seg selv i lederrollen er også noe ledere bør gjøre med jevne mellomrom.

Kommer til
Ledernes
årskonferanse
16. november

Mannen med de umulige målene

Mikael Genberg er svensken som liker seg best utenfor boksen, og som innen fem år skal ha en rød stuga på månen. ➔

tekst BERNT ROALD NILSEN foto MARGARETA BLOOM SANDEBÄCK



Å føle seg innelåst i strukturer er ingen god følelse, i hvert fall ikke når du elsker å holde på med kreative prosesser.

MIKAEL GENBERG

Han lever med sitt eget mantra. Sitt eget motto. Våger å gå sine egne veier når han kjenner at han må frigjøre seg for å overleve. Ser på nye sammenhenger som en stimulans. Det blir fort hoteller i trær og vann av sånt. Og så har han planer om å plassere en rød stuga på månen.

Ja, du leste riktig.

På månen.

Kunstner, innovatør og entreprenør Mikael Genberg kan kunsten å spenne buen maksimalt, uten å være redd for å mislykkes. Livet hans handler om å gjøre det umulige mulig.

Motivasjon – en tilstand

– Jeg tror altfor mange ledere er for opptatt av å være sjef. Du trenger ikke være sjef for å få folk med deg. For det er nettopp det ledelse handler om. Å få folk med seg. Å vise vei. Å få dem til å bli stimulert. Å dele samme visjon. Godt lederskap handler om å legge til rette slik at folk får ut det beste av seg selv. Motivasjon kan ikke kommanderes. Det er en tilstand du kan bidra til, men ikke beordre, sier Mikael Genberg.

Han lever som han snakker. Det skal være bra balanse mellom mot, visjoner og kompetanse for å oppnå ekstraordinære resultater. Det er helt OK å miste fotfestet en stund, alternativet er å miste seg selv. Mister du deg selv, bør du se deg om etter helt andre arenaer. Som kunstner ble han selv nødt til å frigjøre seg fra gallerienes hvite rom, han følte seg innelåst. Problemet var ikke galleriene i seg selv, men rollen han spilte da han var i kunstmiljøet. Kanskje har en og annen leder noe å lære av den måten å analysere seg selv på.

Var innelåst i strukturer

– Jeg startet som kunstner, utdannet meg i Belgia, stilte ut i ulike gallerier i mange år. Det tok lang tid før jeg forsto

Mikael Genberg



STILLING
Kunstner, innovatør og entreprenør

ALDER
54

FØRSTE LEDERJOBB
Har aldri vært leder formelt sett

hva som var i ferd med å skje med meg. Å føle seg innelåst i strukturer er ingen god følelse, i hvert fall ikke når du elsker å holde på med kreative prosesser. Det tok mange år å frigjøre seg, å få tilbake følelsen av flow, og flere av mine kunstnerkolleger mente nok at det jeg gjorde var litt for spesielt. Jeg har aldri angret, jeg liker å pendle mellom kunstner- og entreprenørskap. Samt å forholde meg til ulike yrkesgrupper, arbeidsmiljøer og prosjekter.

At mannen har talent for entreprenørskap er det ingen tvil om. Én ting er hans iderikdom og evnen til å tenke utenfor boksen. Han har dessuten skaffet seg nettverk i maktens korridorer, bygget prosjektteam i mangemillionklassen og overbevist, overtalt og gjennomført prosjekter som andre synes er galmannsverk. Hvordan han klarer det? Ved å slippe til den uredde tiåringen han en gang i tiden var selv.

– Å klyve inn i min egen tiåring igjen var forløsende. Følelsen av at verden er et fantastisk sted. Jeg følte meg fri fra voksne forventninger om å være dyktig og tjene masse penger. Fri fra alle formodninger om at det ikke er lov å være dum og naiv. Det er bra for et menneske å ha en dose dumhet og naivitet som veier opp for all kompetansen det har tilegnet seg i løpet av livet, sier Genberg med et stort smil.

Leker seg med prosjekter

Han har all grunn til å smile. Siden millenniumskiftet har han lekt seg med prosjekter som har fått stor oppmerksomhet. Hotell Hakkespett hele tretten meter opp i det høyeste treet i Vasaparken i Västerås. Undervannshotellet Utter Inn en kilometer fra Västerås ferjekai, og Oops Hotell som flyter på havet ute i Västerås' skjærgård. I 2013 åpnet undervannshotellet The Manta Underwater Room på øya Pemba utenfor kysten av Tanzania. I alle prosjektene har han kombinert mange ulike kompetanser for å finne nye løsninger på gamle problemer. Men det største prosjektet er fortsatt et forprosjekt.



Jeg tror altfor mange ledere er for opptatt av å være sjef. Du trenger ikke være sjef for å få folk med deg.

Til Ledernes årskonferanse

Mikael Genberg er en av foredragsholderne under Ledernes årskonferanse 16. november.

The Moonhouse skal ikke være et hus å besøke, men et kunstverk som kan tolkes av mennesker som ser det.

MIKAEL GENBERG

→ Falurød stuga på månen

Mikael Genberg er nemlig månegal, og fikk en idé i 2003, som ble torpedert av finanskrisen. Han vil med største selvfølge plassere en falurød stuga midt på månen, som et symbol på at – nettopp – det umulige er mulig. Med seg i prosjektet har han politikere og næringslivstopper, astronaut Christer Fuglesang, selskapet Falu Rödfärg og et amerikansk romselskap ved navn Astrobotic Technology. Stugan på to ganger tre meter, og med to og en halv meters takhøyde, skal fraktes til månen i en kasse i et romskip, og en gassbeholder vil sørge for at den folder seg ut på egenhånd når den endelig settes på måneland.

– Som de fleste svensker har jeg vokst opp med falurøde stugor. For meg har den en veldig dyp forankring, den symboliserer det stabile fundamentet folkebevegelsen hviler på. På en måneslette skal den også symbolisere jordens utsatte posisjon i universet. The Moonhouse skal ikke være et hus å besøke, men et kunstverk som kan tolkes av mennesker som ser det, sier Genberg.

Han innrømmer at han leter etter en romfartselskende dollarmillionær som er villig til å spytte inn de hundre millioner svenske kronene han mangler for å gjøre ideen til virkelighet. Ambisjonen er å ha den røde stugan på plass på månen om fem år.

Under ett og samme tak

The Moonhouse-prosjektet har hatt en bieffekt, nemlig å være et perfekt forum for å samle politikere, næringsliv, PR, kunst og humanisme under ett og samme tak. Det har ført til at Genberg er portrettert i ulike sammenhenger, der han forteller hvordan ideer kan vokse og visjoner kan trollbinde. Ifølge han selv har Moonhouse-prosjektet fått mye oppmerksomhet nettopp fordi ideen i utgangspunktet skulle være klin umulig å realisere.

– Uansett prosjekt koker alt til slutt ned til å stimulere mennesker til å bli bevisstgjort hva de holder på med, og hvorfor de gjør det. Vi er gjørende organismer, da må selskapene legge til rette for nettopp det. Kreativitet i kunsten og på jobb er å gjøre noe du ikke visste at du skulle gjøre, ikke å gjenta det kicket du fikk sist du gjorde noe som var umulig. I en kreativ tilstand skjer det magiske uten at du har planlagt det på forhånd, sier Genberg.

5 KJAPPE

1 Hvilken leder skulle du gjerne ha byttet jobb med? Skulle gjerne ha byttet jobb med Donald Trump eller Kim Jong Un. Aller helst begge.

2 Hvilken bransje skulle du gjerne ha jobbet i? Rockestjerne eller filmstjerne hadde vært helt toppen.

3 Hvilken egenskap skulle du gjerne ha vært foruten? Misunnelse. Topper listen. Uten tvil.

4 Når overrasker du deg selv? Når jeg blir sint. Det hender ikke så ofte, men når det skjer blir alle, og ikke minst meg selv, veldig skuffet.

5 Hvor mange ganger avviser du samtaler eller sletter e-poster i løpet av en dag? 2–3 kanskje. Jeg sletter aldri e-post. Men så har jeg også 6687 uleste mail ...



Å spenne buen maksimalt

Livet utenfor boksen betyr ikke at han ikke innser sine egne begrensninger. Å forvalte er rett og slett ikke hans greie. Kjernen i virksomheten er å spenne buen litt til, å masseproduksjon er uaktuelt. Når folk ringer og har et hotell på Maldivene som de vil lage undervannsrom i, blir han ikke spesielt eksaltert. Kommers er ikke målet når han går i gang med stadig nye hus og prosjekter. Papirarbeid og bokføring er omtrent det verste han vet, det overlater han helst til andre. Det handler om å være bevisst, bruke sine styrker og velge sine medarbeidere slik at teamet – og livet – er godt skrudd sammen.

Hvor jævla vanskelig er det?

Han kjenner seg fri nå, har spennende entreprenørprosjekter i Sør-Sverige og på Gotland, får holde på med det håndverksmessige, og kanskje skal han lage film. Hvor jævla vanskelig kan det være å lage et filmmanus for første gang? Han er ingen duracellkanin, selv om han synes godt i landskapet. Har akkurat passe hverdagslig balanse mellom å nyte stillheten og å se på en elendig TV-serie. Å plukke sopp i skogen er helt innafor, og noen ganger er det best bare å sitte og myse ut på regnværet som kler naturen i grått og vått. Da drømmer Mikael seg gjerne lenger enn langt – ufattelig langt – ut i verdensrommet. ←

Retro musikkanlegg 7-i-1

NOSTALGISK UTENPÅ - **HIGHTECH** INNI

soundmaster®



Over 50 000 solgte i Skandinavia
VÅR ERFARING – DIN TRYGGHET!

KAMPANJE



GRATIS!

Oppladbar DAB+ radio på kjøpet
Verdi kr. 999,-



DAB+
Digital Audio Broadcasting

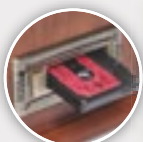
Bluetooth™



USB-lagring/-avspilling



CD-spiller



Kassettspiller



Kun
3.899,-
• DU FÅR DET DU BETALER FOR •

USLÅELIG SERVICE!

- 30 DAGERS ÅPENT KJØP
- 5 ÅRS SUPERGARANTI

- DAB+ og FM-radio • Integrerte stereohøytalere 2 x 5W (RMS)
- Platespiller for LP'er (33), singleplater (45), "steinkaker" (78)
- Kassettspiller med hurtigspoling • Programmerbar CD-spiller
- Bluetooth • Inngang for eksterne avspillingsenheter
- USB-inngang lagrer musikk fra radio, plater, CD, kassett og BT
- Tilkobling av eksterne høyttalere mulig (forsterker nødvendig)

- Inngang for hodetelefon
- Equalizer for 5 ulike lydbilder
- Fjernkontroll medfølger
- Norsk bruksanvisning
- Flott kabinett i ekte trefinér
- Mål (b/d/h) 51x35x22 cm (42/52 cm åpent)

Nyttig tilbehør



Reservestift



USB minnepinne 8 GB



Platerengjøringssett



Forsterker



Hodetelefon



Platebord - spesialtilpasset vårt anlegg

Enkel bestilling – rask levering!
www.powermaxx.no Tlf: 38 26 45 52



fokus

TEMA | DEBATT | KRONIKK | INNSIKT



– For hundre år siden var ledere autoritære overalt

I løpet av de siste 100 årene har det norske ledelsesidealet endret seg mer enn i de fleste andre land.
Kanskje derfor opplevde mange Trump-valget som dramatisk.

ENDRINGENE FASTSLÅS AV historiker Hans Olav Lahlum. Han har særlig forsket på ledelsen i arbeiderbevegelsen på 1900-tallet, og blant annet skrevet biografier om Oscar Torp og Haakon Lie. Lahlum er også sjakkekspert og krimforfatter, og var Oppland SVs førstekandidat ved stortingsvalget tidligere i høst.

– For hundre år siden var ledere autoritære overalt, men i dag er den autoritære lederstilen mye mindre til stede i Norge enn i mange andre land. Vi trenger ikke gå så mye lenger enn til Sverige før vi finner en mer hierarkisk struktur enn det vi praktiserer i Norge. Her er det mer vanlig med diskusjoner hvor alle har rett til å bli

hørt, sier Lahlum, som mener at vi ville fått et kraftig kultursjokk hvis vi reiste 100 eller 50 år tilbake i tid.

Byttet ikke maktposisjon

For bare et par generasjoner siden var det mye mer vanlig at både politiske ledere og næringslivsledere satt mye lenger i den samme maktposisjonen.

– Hvis man besøkte et norsk hotell i 1940 og i 1960 var det stor sannsynlighet for at direktøren var den samme, eller at sønnen hadde overtatt. I dager sirkulasjonen i maktposisjoner mye større, og det er vanligere at man skifter bransje. Samtidig har kravene til lederes sakskunnskap økt, sier Lahlum.

Trump-sjokket

Likevel er president Donald Trump er et eksempel på en politisk leder som fremstår som uforståelig for mange.

– Det er mange som ikke forstår Trump i USA heller. Men det er først og fremst som politisk leder han er forvirrende – som næringslivsleder ble han i Norge oppfattet som egenrådig og herskesyk, og utenkelig som president. Derfor var det et dramatisk øyeblikk da han faktisk ble valgt, fordi han bryter med den oppførselen man forventer av en politisk toppleder, sier Lahlum.

Les hele intervju med Hans Olav Lahlum på lederne.no – og finn ut hvorfor han sammenligner Stein Erik Hagen med Donald Trump.

Tekst: Sissel Fantoft. Foto: Fartein Rudjord

**Ledere i mange
land sliter med
å forstå den
«snille» norske
modellen.**

AUDUN INGVARSEN,
FORBUNDSLEDER

Slik er de skandinaviske lederne

Vi liker å være både venner og fiender. Alt ettersom. Nordmenn, dansker og svensker er jo tross alt ganske like. Men hvordan er vi som ledere? Forskjellene vil kanskje overraske deg. ➔

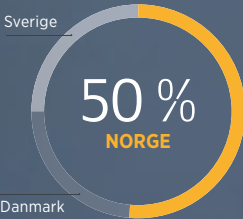
tekst LISE T. VANGERUD foto JETON KACANIKU, ODA HVEEM, MARGARETA BLOOM SANDEBÄCK OG KRISTIAN RIDDER-NIELSEN

Tall & fakta



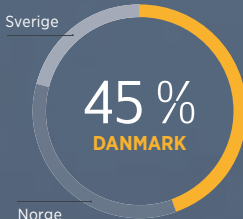
Tre typer lederskap

Resultatene fra studien plasserer landene inn i tre typer lederskap.



DET DEMOKRATISKE LEDERSKAPET

I Norge legges det stor vekt på trivsel og arbeidsglede, hvor samarbeid og demokrati står sentralt. Det er fokus på rettferdighet, ærlighet og å lytte til de ansatte.



DET MÅLRETTEDE LEDERSKAPET

Det danske lederskapet utpeker seg ved å gi medarbeiderne stor selvstendighet og ansvar til å drive sine egne prosjekter og sin egen utvikling. Danskene delegerer ansvar i høyere grad enn nabolandene. Her er det større fokus på et målrettet lederskap, med vekt på rasjonalitet, intelligens og resultater.



DET RELASJONSORIENTERTE LEDERSKAPET

Svenskene har et mye mer coachende lederskap enn nabolandene, hvor relasjoner og dialog ligger i grunn for å utvikle medarbeiderne.

Undersøkelsen ble gjennomført av medlemmer i Lederne i Norge, Sverige og Danmark. Med totalt 1559 gjennomførte intervjuer.



3 på topp i Norge, Sverige og Danmark

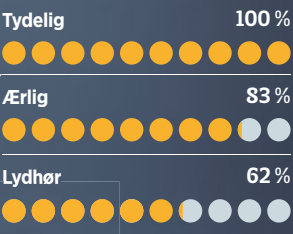
DANMARK



SVERIGE

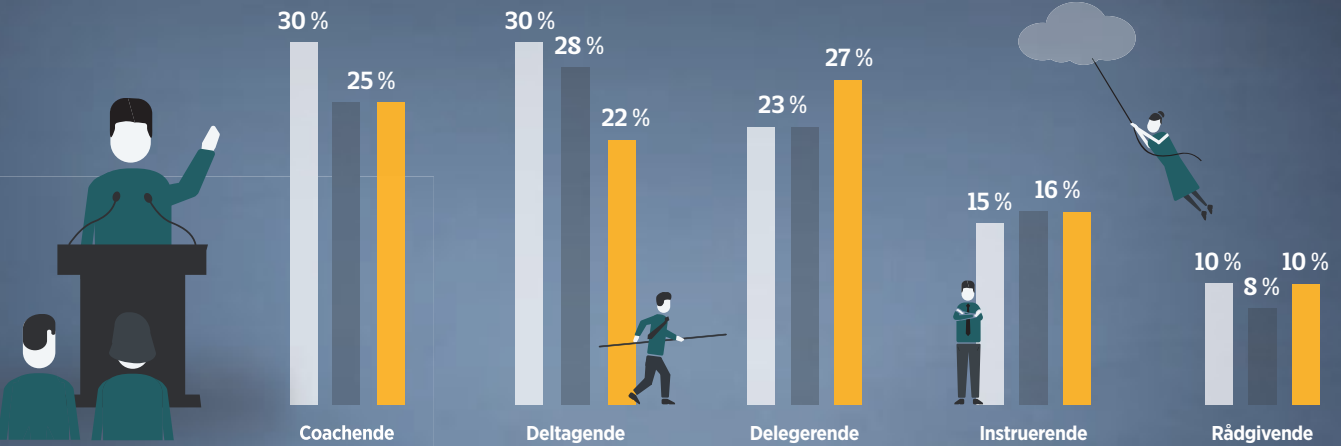


NORGE



■ Sverige ■ Norge ■ Danmark

Hvilke egenskaper er viktig for et optimalt lederskap?



Her i Norge legger ledere mest vekt på trivsel og arbeidsglede.

AUDUN INGVARSEN, FORBUNDSLEDER

Svensker, dansker og nordmenn. Vi har i en årrekke likt å gjøre narr av hverandre, påpeke forskjeller – men kanskje også innerst inne være glad for de mange likhetene vi tross alt har. Men hvis vi ser bort ifra svenskevitsene og at det er deilig å være norsk i Danmark – hvordan står det egentlig til med lederne i de ulike landene? Finnes det et skandinavisk lederskap? Hvilke forskjeller er det på danske, norske og svenske ledere – og ikke minst, hvilke likheter finnes det? Det ønsket Lederne i både Sverige, Danmark og Norge å finne ut av. Derfor ble det gjennomført en undersøkelse blant 1559 svenske, norske og danske ledere tidligere i år. Resultatet viser at det finnes et lederskap med like verdier og funksjoner. Særlig er det tre egenskaper som utpeker seg i det skandinaviske lederskapet:

- Høy grad av involvering av medarbeiderne i beslutningsprosesser.
- Kort avstand mellom ledere og medarbeidere.
- Frihet under eget ansvar, som innebærer at medarbeideren har stort spillerom til å ta egne initiativ og til å være selvstendige.

Samtidig viser også undersøkelsen at det er noen forskjeller mellom lan-

dene, selv om rapporten konkluderer med at det bør ses på som mindre variasjoner i stedet for store forskjeller.

FORSKJELLER PÅ LANDENE

Mens det danske lederskapet i større grad preges av et delegerende lederskap, hvor det stilles høye krav til at medarbeiderne skal være selvstendige, preges det norske lederskapet i høyere grad av fokus på trivsel og arbeidsglede. Det svenske lederskapet er til sammenligning av mer coachende karakter.

– Her i Norge legger ledere mest vekt på trivsel og arbeidsglede. Samarbeid og demokrati står sentralt i den norske arbeidslivskulturen. Der andre kulturer kanskje oppfatter trivsel og arbeidsglede som naive verdier uten forankring i krav til effektivitet og bunnlinje, viser norske ledere hver dag at dette er verdier som både gir penger i kassa og bygger et samfunn, sier Audun Ingvartsen, forbundsleder i Lederne.

SAMME UTFORDRINGER

Likhetene for hvordan man ser på lederskap i Norge, Sverige og Danmark, innebærer også at landene står overfor mange av de samme utfordringene. En av utfordringene er hvordan man klarer å ha en effektiv

og fleksibel organisasjon, samtidig som medarbeiderne skal involveres i beslutningsprosessene – som kan være tidkrevende. En annen utfordring er hvordan selskapet skal klare å ha tydelige rammer og struktur, når selskapet ikke har en hierarkisk lederkultur. Og en tredje utfordring er hvordan man skaper et trygt og utviklende miljø for medarbeidere som opplever stress i forbindelse med kravene som stilles fordi man får jobbe selvstendig.

– Vår undersøkelse viser tydelig at søkenen etter konsensus i alle ledd bremser farten på beslutninger og vedtak. I et arbeidsliv med høye krav til samarbeid og trivsel, kan også strukturene i selskaphierarkiet og forventningene til ansatte bli utydelige. Grenser mellom ledere og medarbeidere viskes ut, og relasjonene kan bli så private at det blir krevende å formidle krav og forventninger til ansatte, sier Ingvartsen.

Han mener at ved å flytte fokus fra mål til prosess, kan kostnaden altså bli ineffektivitet.

– Ledere i mange land sliter med å forstå den «snille» norske modellen, men vi har historien med oss når vi hevder at det er den norske ledermodellen som gir best resultater på sikt, sier Ingvartsen. →

– Jeg er glad for å få bekreftet at det finnes et skandinavisk lederskap

Det sier Annika Elias, formann hos svenske Lederne. Hun mener det handler om hvilket idealbilde svenske, norske og danske ledere har.

Hvordan skal en bra sjef jobbe for å få det beste resultatet? Der viser undersøkelsen at skandinaviske landene peker på et veldig moderne lederskap, som passer med det kunnskapsbaserte arbeidslivet. Det handler om å få det beste ut av hvert individ. Det skandinaviske lederskapet kommer til å stå bra i konkurranse med andre land, og utvikle seg. Det kjennes bekreftende og gledelig i denne undersøkelsen, sier Annika Elias.

Hun understreker hvor viktig det er å ha fokus på inkluderende lederskap. De fleste jobber har i dag ansatte med mye kompetanse og høy utdanning, da kan man ikke lede etter en hierarkisk ledelse, mener hun.

AVHENGER AV KULTUREN

Men selv om hun er glad for å se at det finnes en skandinavisk ledelse, er det ikke nødvendigvis en form for ledelse som vil fungere i alle land og kulturer.

– Lederskap er veldig kulturelt betinget. Skal du starte en fabrikk i Italia og kommer dit med norske eller svenske sjefer, kommer det til å bli problematisk. Det som fungerer veldig bra her, fungerer ikke nødvendigvis bra andre steder. Alt handler om kulturer og individer, sier Elias.

Hun viser til Norge, og utfordringene flere av olje- og gasselskapene har. Hvor det i flere tilfeller er ame-

//

I Sverige har vi fokus på at du ikke kan være leder for flere medarbeidere enn at du klarer å ha en personlig relasjon til hver enkelt.

rikanske og britiske ledere i toppen, som har en helt annen lederstil enn de norske lederne er vant til.

– En typisk utfordring er ofte at utenlandske selskaper opplever at lederne har lavere status i de skandinaviske landene. Man forstår ikke hvorfor lederne er så delaktige og de synes ofte vi er utydelige, sier Elias.

AVGJØRENDE RELASJONER

Elias er glad for å se at norske, svenske og danske leder har nokså likt syn på ledelsesfaget, selv om det er små forskjeller. Hun beskriver en typisk svensk sjef som en som har fokus på coaching og det å bygge relasjoner til alle medarbeiderne.

– I Sverige har vi fokus på at du ikke kan være leder for flere medarbeidere enn at du klarer å ha en personlig relasjon til hver enkelt. Relasjonen mellom en leder og medarbeidere blir vurdert som veldig sterk og viktig, sier Elias.

Men det har ikke alltid vært slik. Selv har hun jobbet som leder i 40 år, og hun opplever at ledelsesfaget i Sverige har endret seg veldig.

– Tidligere var det en tydelig hierarkisk inndeling, hvor medarbeiderne ikke var med og tok beslutninger. Nå har jeg et helt annet syn på hvordan man bør jobbe. Virksomheter har endret seg, i tillegg ligger det en forventning hos medarbeiderne om å få ta ansvar og være delaktige, sier Elias. →





– Vi har tro på det beste i mennesket, og det gjenspeiler seg i ledelseskulturen

Det sier Helle Bruun Madsen, Ledelsesrådgiver i danske Lederne. Les hva hun mener norske ledere kan lære av danskene.

– Danmark er vi kjent for tillit, og det gjenspeiler seg også i ledelseskulturen. Vi har mye frihet under eget ansvar hos oss. Mange er selvdrevne og vi gjør plass til og involverer medarbeideren. Du har et mål du skal nå. Men hvordan du når målet er opp til deg selv, sier Helle Bruun Madsen. Hun mener stor grad av involvering er stikkord for det danske lederskapet og at lederen i høyeste grad stoler på medarbeiderne.

– Frihet under eget ansvar er positivt, men det skaper også noen utfordringer for lederen, som skal være god til å sette en klar retning for medarbeideren, skape mening og i det hele tatt være tydelig i sin måte å lede på, sier Bruun Madsen.

KRAV FRA ANSATTE

Hun forklarer at tidligere var situasjonen en helt annen blant danske ledere og medarbeidere. Da var det færre selvledende medarbeidere enn det er i dag. Tendensen har snudd og blitt tydeligere og tydeligere de siste årene – og hun tror ikke den vil stoppe.

– Det kommer til å bli mer markant de kommende årene, når neste generasjon kommer ut i arbeidsmarkedet. Hvis de ikke får lov til å medvirke, kommer de til å forsvinne fra arbeidsplassen igjen, mener Bruun Madsen.

Hun mener den danske sjefen var mer styrende før, da hierarkisk oppbygde organisasjoner var mest utbredt.



Du kan typisk ikke si til en dansk kunnskapsmedarbeider at vedkommende skal løse tingene på en bestemt måte.

– I dag har mange virksomheter en flat struktur, og man jobber kanskje mer prosjektorientert. Det har kommet flere kunnskapsmedarbeidere til i organisasjonene, og disse foretrekker ofte å få konkrete mål og selv bestemme hvordan de skal nå målene, sier Bruun Madsen.

HUSK Å GI FEEDBACK!

Hun liker begrepet «skandinavisk ledelsesstil». Men selv om man leder etter en skandinavisk stil, mener hun det er viktig å tenke på i den konkrete situasjonen om det er hensiktsmessig å lede etter «the scandinavian way». Særlig når man leder medarbeidere fra andre land, som for eksempel USA eller Asia, hvor arbeidskulturen er annerledes. Det handler om å tilpasse ledelsesstilen til de medarbeiderne man leder og for den kulturen man befinner seg i.

– Du kan typisk ikke si til en dansk kunnskapsmedarbeider at vedkommende skal løse tingene på en bestemt måte. Men som leder kan du sette en tydelig retning og sette opp klare mål, så finner nok medarbeiderne selv ut hvordan de når målene. Så er det viktig å ha respekt for at medarbeiderne i flere tilfeller vet mer enn lederne, sier Bruun Madsen.

Hva er ditt tips til norske ledere?

– Vær deg selv, og vær autentisk! Og gi feedback – det handler om å gi løpende feedback. Det forventer spesielt de unge, de har ikke tid til å vente til den neste medarbeidersamtalen, sier Bruun Madsen. →

– Norske ledere må tydeliggjøre lederrollen

Norske ledere har en del å hente på å være mer karismatiske, sier Liv Spjeld By, nestleder i Lederne.

For i motsetning til danskene, som scorer høyt på å være karismatiske – er det feltet de norske lederne scorer lavest på.

– Jeg tenker at norske ledere må tydeliggjøre lederrollen mer. Det å være en god fagleder og være en god personalleder er to forskjellige ting. I fremtiden må vi fokusere på det å være gode på ledelsesfaget, mener Liv Spjeld By, nestleder i Lederne.

Hun beskriver en typisk norsk leder som en som har interesse av å være med på å dra lasset i front. En person som både har interesse for bedriften og for menneskene som jobber i bedriften.

– Trepartssamarbeidet står i fokus hos en typisk norsk leder, og personen har gjerne en involverende lederstil, mener Spjeld By.

KAN LÆRE AV NOBOENE

Hun trekker fram egenskaper som å ha gode relasjoner og samarbeidsfora, og evnen til å være med å påvirke i alle leddene i en organisasjon.

– Det kan være at vi må være mer spesifikk på det resultatorienterte i fremtiden – og mer «to the point», sier hun.

Spjeld By mener undersøkelsen viser at vi har noe å lære av våre naboer. Av danskene mener hun det er svært viktig at norske ledere lærer

seg å være mer åpne og mer kommuniserende.

– Det å være tydelig når de kommuniserer har vært en av de sterkeste sidene til danskene i denne undersøkelsen. Det bør vi lære av, både for å opprettholde engasjement og for at medarbeiderne skal vite hvilken vei vi går sammen. Medbestemmelse og involvering er uten tvil konkurransefortrinnene inn i fremtiden, sier Spjeld By.

VIL LÆRE EUROPA

Av svenskene mener hun nordmenn kan lære å bli enda tydeligere i kommunikasjonen – være mer coachende og bygge god dialog gjennom tillit.

– Svenskene kaller seg for sjefer og er opptatt av å ivareta sjefer. Å sjefe mener vi kan være negativt, men en sjef som er med på laget – er en viktig lagleder, sier Spjeld By.

Hun mener både svenskene og danskene kan lære å være mer relasjonsorienterte, slik mange norske ledere er. Det å være rettferdig og sørge for en god involvering på arbeidsplassen.

– Jeg håper den skandinaviske ledelsen viser vei i fremtiden, og at Skandinavia kan vise Europa og verden hvordan god ledelse fungerer. Den omstillingen vi har vist de siste ti årene, med ny teknologi, har vist at vi er omstillingsdyktige, sier Spjeld By. ←



Treparts-samarbeidet står i fokus hos en typisk norsk leder.

TAPTE ARBEIDSDAGER PÅ KONFLIKTER

På 1930-tallet var antall tapte arbeidsdager i Norge på grunn av arbeidskonflikter skyhøyt. Knallharde fronter mellom arbeidsgivere, myndigheter og arbeidstakere gjorde at åtte millioner arbeidsdager gikk tapt i toppåret 1933 alene. For å avslutte mange år med tunge arbeidskonflikter og etter hvert svekket konkurransekraft, opprettet statsminister Mowinckel fra Venstre arbeidsfredskommisjonen i 1930. Den ledet frem til Hovedavtalen mellom LO og NHO i 1935 og deretter til trepartssamarbeidet mellom myndigheter, arbeidstakere og arbeidsgivere etter krigen.



//

**Kvinner tjener
fortsatt 100 000
mindre enn menn.**

EIVIND FALKUM

Diskriminerende lønnsforskjeller

At det er forskjeller i lederlønningene, kom ikke som noen overraskelse. Men at ulikheten mellom kvinner og menn fortsatt er så stor, overrasker mer i årets lønnsdel av Norsk Ledelsesbarometer. ➔

tekst LISE HELSET EIDE illustrasjon BERIT SØMME



Nedgangen i 2014 skyldtes først og fremst at aktivitetsnivået i olje og gass gikk betydelig ned.

EIVIND FALKUM



De aller største virksomhetene lønner bedre enn de mellomstore og små.

EIVIND FALKUM

I år gjennomføres Norsk Ledelsesbarometer for tiende gang. Nesten hvert fjerde medlem har svart på undersøkelsen, og den viser derfor noen tydelige tendenser.

– Lønnsanalysene bygger i stor grad på spørsmålet «Hva var din faktiske brutto årslønn i 2016?». Vi måler med andre ord den faktiske årsinntekten, til forskjell fra den avtalte årslønna. Da får vi med ekstrainntekter, bonuser og andre lønnstillegg, som for eksempel sokkelkompensasjon i Nordsjøen, forklarer forsker Eivind Falkum fra Høgskolen i Oslo og Akershus.

Han har vært prosjektleder for Norsk Ledelsesbarometer 2017 og hatt hovedansvaret for rapporten om lønn. Den erfarne forskeren bekrefter at Lederne-medlemmenes årsinntekt i 2016 ser ut til å ta seg opp etter en nedgang i 2014 og 2015.

– Nedgangen i 2014 skyldtes først og fremst at aktivitetsnivået i olje og gass gikk betydelig ned. Dermed forsvant overtid og prestasjonsbaserte tillegg i stor grad. Dette er på vei opp igjen i 2016, slår Falkum fast.

DISKRIMINERING AV KVINNER
Det viktigste funnet i årets ledelsesbarometer kom imidlertid i sammenlikningen av årsinntektene for menn og kvinner.

– Kvinnelige medlemmer hos Lederne tjente betydelig mindre enn de mannlige. Vi kontrollerte forskjellene for en rekke forhold, og fant ut at noen av ulikhetene skyldes at menn jobber mer overtid enn kvinner. Kvinnene har høyere utdanning enn de mannlige medlemmene, og det bidrar til å redusere forskjellene noe, forklarer Falkum.

Etter å ha kontrollert for 11 ulike forhold, som bransje, alder, bonuslønn og

bedriftenes størrelse, klarte man likevel ikke å forklare mer enn 36 prosent av forskjellene mellom mannlige og kvinnelige medlemmers årsinntekt.

– Når vi tar hensyn til alle kontrollvariablene tjener kvinnene fortsatt 100 000 mindre i 2016 enn det mennene gjør. Vi mener dette indikerer en diskriminering av kvinner ved lønnsfastsettelsen for ledere, sier Falkum.

BRANSJEN BESTEMMER

Den høyeste lønningen i hele ledelsesbarometeret er mer enn seks ganger høyere enn den laveste, og forskjellene øker noe fra 2015.

– Forskjellen i årsinntekt er større for medlemmene enn vi forventer for arbeidstakere generelt. Det følger at dette er en medlemsundersøkelse blant Lederne. En del av de spurte er toppledere som drar makslønnen oppover. Men Lederne rekrutterer også en god del av sine medlemmer i bransjer med lavere lønn, som barnehage og attføringsvirksomheter. Det gir lave minimumslønner, forklarer Falkum.

Innen olje og gass finner man mange medlemmer med høye årsinntekter. Dette er også forhold som bidrar til at forskjellene blir store.

– Vi følger med på utviklingen, og ser en svak tendens til at forskjellene øker. Men vi trenger data over flere år for å kunne si noe sikkert om en trend, legger Falkum til.

Det er to faktorer som i stor grad avgjør lønnsforskjellene, og det er bransje og virksomhetens størrelse. Det betyr med andre ord mer hvor du jobber enn hvilken type lederstilling du har.

– De aller største virksomhetene lønner bedre enn de mellomstore og små. Denne sammenhengen er blitt sterkere i 2017 enn den var året før. →

KVINNER VS. MENN

Hvor mange prosent av mennenes lønn utgjorde lønnen til kvinnene?

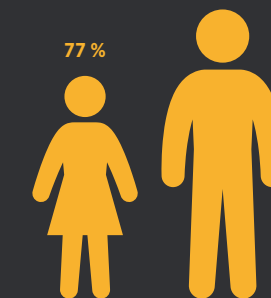
Heltidsansatte

87,6 %



Medlemmer av Lederne

77 %



» Kvinnelige medlemmer hos Lederne tjente betydelig mindre enn de mannlige. Vi kontrollerte forskjellene for en rekke forhold, og fant ut at noe av ulikhetene skyldes at menn jobber mer overtid enn kvinner.

Eivind Falkum



Myten om ansatte i oljesektoren som lønnsvinnere slår altså sprekker.

EIVIND FALKUM

→ **MYTER OM OLJE OG GASS**

I årets ledelsesbarometer er det for første gang regnet på utviklingen i reallønn, målt i kroner for alle årene fra 2011 til 2017. Resultatet viste at reallønna til ansatte i olje og gass kun hadde økt med 3,5 prosent fra 2011 til 2016, mens den vokste med hele 8,6 prosent for Lederne under ett. Det vil si mer enn det dobbelte i den samme perioden.

– Når vi trekker fra alle de avta-lefestede tilleggene for skiftarbeid, ubehag, og lignende er ikke fastlønna til folk i Nordsjøen så mye høyere enn en del andre bransjer det er rimelig å sammenligne med. Med de labre markedene i olje og gass er det antakelig vanskelig å forhandle fram store lønnsøkninger i bransjen, mener Falkum.

Myten om ansatte i oljesektoren som lønnsvinnere slår altså sprekker. Likevel har olje og gass fortsatt en snittlønn som er 30 prosent høyere enn gjennomsnittslønnten til alle Lederne-medlemmer sett under ett.

GODE PÅ HØYTEKNOLOGI

I Norge har vi en sammenpresset lønnsmasse. Ufaglærte arbeidstakere har høyere lønn i Norge enn i andre land. Ifølge Falkum er dette med på å gjøre det ulønnsomt å investere i lavkostproduksjon.

– Høyt utdannet arbeidskraft er billigere hos oss enn i mange andre land, og det gjør det lønnsomt å investere i avanserte virksomheter

som krever høy kompetanse, sammenliknet med andre land. Dette gjør at lønnsforskjellene er mindre i Norge enn mange andre land, forklarer han.

Omstillingsevnen til norske bedrifter blir også bedre som en følge av dette.

– Norske bedrifter blir gode på høyteknologi og får sterk konkurransekraft på disse områdene, presiserer Falkum.

Ledernes årslønn var 124 prosent av årslønn per årsverk i Norge både i 2013 og 2014. I 2015 steg dette tallet til 130 prosent. I fjor utgjorde medlemmenes gjennomsnittslønn 127 prosent av norsk årslønn.

Også Ledernes forbundsleder reagerer på funnene i årets undersøkelse.

– Her er det åpenbart en vei å gå. Jeg tror likelønnsarbeidet lider under at det er blitt vanligere med individuelle lønnsforhandlinger. Fortsatt er mange toppledere og arbeidsgivere menn, og det er nok mange som bevisst eller ubevisst belønner de som ligner på seg selv, sier Audun Ingvartsen.

Det er imidlertid forskjellene innad blant medlemmene som har gitt de største overraskelsene. Eller kanskje ikke det kom så overraskende på alle? Uansett bekrefter tallene at det fortsatt er behov for å følge med på lønnsforskjellene og at Norsk Ledelsesbarometer har en viktig oppgave også i fremtiden. ←

ENDRINGER I LØNNSNIVÅET

Et uttrykk for endringer i lønnsnivået i Lederne er andelen medlemmer som har en årsinntekt på 900 000 eller mer. I 2016 var dette tallet på 15,2 prosent. Det er en liten nedgang fra 2015, da andelen var på 16,2 prosent.



KVINNER OG LØNN



Ledernes kvinnelige medlemmer er i flertall i barnehager, vekst og utføring, offentlig virksomhet og i organisasjoner.



Lavest kvinneandel finner vi i industri, bryggeri og næringsmiddel, fiske og havbruk, samt olje, gass og rederi.

703 217

Gjennomsnittslønnten til medlemmer i Lederne var i 2016 på 703 217 kroner.



Her er det åpenbart en vei å gå.

AUDUN INGVARSEN

Dette vil politikerne gjøre med lederlønnen



Tina Bru

Andre nestleder i energi- og miljøkomiteen, Høyre

– Vi vil pålegge større virksomheter å omtale lønnsstatistikk for kvinnelige og mannlige ansatte i sin årsrapport. Det vil gi mer åpenhet og diskusjon rundt lønnsforskjeller, og synliggjøre om det skjer forskjellsbehandling utelukkende på grunn av kjønn. Vi jobber med å heve kompetansen i de kvinnedominerte yrkene, blant annet i barnehagen, skolen og pleie- og omsorgssektoren.



Trine Skei Grande

Partileder, Venstre

– Bedrifter med mer enn 50 ansatte må offentliggjøre gjennomsnittlig lønnsinntekt for menn og kvinner i årsrapporten. Det er også viktig å bruke kvotering i skole, på universiteter og høyskoler for å oppnå en jevnere kjønnsfordeling på de ulike studiene, noe som selvfølgelig gjelder begge veier. Det bør ikke være tillatt med økonomiske insentiver for å hindre at far tar ut sin foreldrepermisjonskvote. Permisjonen bør deles i tre, hvor begge foreldrene får 15 uker hver, mens 16 uker fordeles fritt.



Erlend Wiborg

Stortingsrepresentant, FrP

– Vi ønsker å oppfordre til mer utradisjonelle utdanningsvalg. Samtidig må næringslivet bli flinkere til å løfte fram kvinnelige ledere, hvis ikke går de glipp av mange dyktige talenter og risikerer å fremstå som umoderne bedrifter. Det er ingen grunn til at menn generelt skal tjene mer enn kvinner i Norge i dag. Likevel, vil vi aldri politisk kunne vedta at det ikke skal eksistere lønnsforskjeller, også internt i ulike bransjer.



Hans Fredrik Grøvan

Stortingsrepresentant, KrF

– Jeg mener kvinnedominerte yrker trenger et lønnsløft. KrF vil også kreve en tidsplan fra partene i arbeidslivet for å rette opp diskrimineringen mellom kvinner og menn både med hensyn til lønn og arbeidsvilkår. Vi vil innføre en likelønnsrett som virkemiddel. Vi vil avgrense ufri-villig deltid, blant annet gjennom en strengere tolking av regelverket. Det er uheldig at kvinner er underrepresentert i viktige beslutningsorganer og at mannsdominansen i topledersstillinger er sterk.



Vi vil jobbe for bedre arbeidsvilkår og lønnsvilkår i lavtlønnsyrker.

Rasmus Hansson

Miljøpartiet De Grønne

– Vi vil jobbe med arbeidstaker- og arbeidsgiverorganisasjoner for å finne gode virkemidler for å redusere denne forskjellen, men også arbeidsgiverne må ta større ansvar. En løsning jeg mener vi bør se på er å sikre større åpenhet om hva ulike ledere innenfor en bedrift tjener. Vi vil jobbe for bedre arbeidsvilkår og lønnsvilkår i lavtlønnsyrker som helse- og omsorgsyrkene, grunnskoler og barnehager. Vi vil også sikre likere kjønnsrepresentasjon på de forskjellige studieretningene.



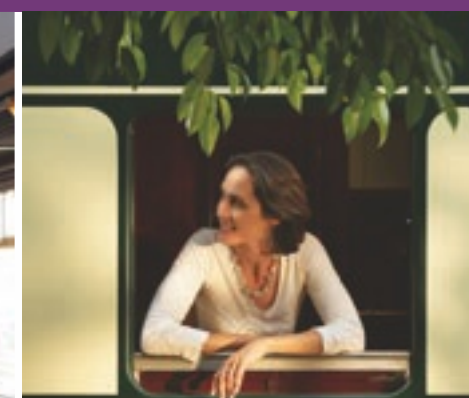
REISER MED PRIVATTOG

La din neste ferie gå på skinner



Vi har spesialisert oss på reiser med privattog, og tilbyr blant annet reiser med luksustogene Venice Simplon-Orient Express, Rovos Rail og El Transcantabrico. Andre togreiser går med enklere, men stadig komfortable togsett, hvor opplevelsene underveis er det sentrale og unike.

Les mer på vår nettside, bestill vår katalog eller kontakt oss for en reiseprat.



Norsk reiseleder



Sør-Afrika og Rovos Rail

- Tre netter på Rovos Rail fra Pretoria til Victoria Falls
- En natt på Victoria Falls Hotel
- Solnedgangscruise på Zambezi
- Besøk i Winelands
- Førsteklasses hotell nær Waterfront i Cape Town
- Taubane til toppen av Table Mountain
- Utflukt til Kapp det gode håp og besøk i shanty town

13.–26. november 2018

Alt dette er inkludert: Fly, tre netter på Rovos Rail, åtte netter på hotell, de fleste måltider, utflukter, kunnskapsrik norsk reiseleder.



Luksustog i Spania

Reis med historiske tog hvor tidligere tiders estetikk møter det moderne med stor vekt på luksus og komfort. I Nord-Spania kan du velge mellom **El Transcantabrico** og det meget luksuriøse **El Transcantabrico Gran Lujo**. **Al Andalus**-toget i Sør-Spania og er kjent som «Spanias palass på hjul». Dette er et femstjerners hotell på skinner med interiør fra Belle Époque æraen, som tar deg gjennom Andalusias vakre landskap.

Priseksempel: Al Andalus 6 netter April-oktober | fra kr 33 250



Orientekspressen

Venice Simplon Orient-Express er en av verdens mest kjente og romantiske reiser. Toget, med originale vogner fra 1920-årene, er et kunststykke i seg selv, med vakre interiører i art-deco stil. Stilen og atmosfæren om bord tar deg tilbake til svunnne tider! Orientekspressen kjører på kryss og tvers i Europa; fra London og Paris til Venezia, Praha og Istanbul – gjennom storslåtte landskaper og spennende metropoler. Reiserutene varierer fra én til seks dager.

Kontakt oss for tilbud.

T: 21 99 56 00 | E: info@vistatravel.no

www.vistatravel.no



VISTATRAVEL

Det koster å være nattens helter

Å jobbe nattskift i offshorebransjen påvirker både den fysiske og den psykiske helsa – og det sosiale livet, fastslår en ny rapport. Karina Kvam Bjørvik (36) har jobbet nattskift i Nordsjøen i 16 år, og kan skrive under på at det har sin pris.

tekst SISSEL FANTOFT

Foto: Ole Jørgen Bratland / Statcoi



De første dagene etter et nattskift er jeg helt i ørska.

KARINA KVAM BJØRVIK



Rapporten «Nattarbeid på sokkelen: Arbeidsforhold, søvn, helse og fritid» er utført av Høgskolen i Oslo og Akershus på oppdrag for Lederne. Der kommer det frem at påkjenningene ved å jobbe nattskift er store for mange av Ledernes medlemmer i offshore-bransjen, blant annet når det gjelder døgnrytme, fordøyelse, fysisk og psykisk helse, og ikke minst kontakten med familie og venner.

Karina Kvam Bjørvik har jobbet skift som prosesseteknikker offshore siden 2001. Hun begynte på Heidrun i 2001 og byttet plattform til Gullfaks A i 2002. Siden 2004 har hun vært på Gullfaks B.

– Jeg jobber dag og natt på annen- hver tur. Det vil si 14 dager nattskift i strekk, før jeg har én måned fri. Men ofte blir det til at vi jobber ekstra, slik at turnusen blir 3/3, forteller hun.

Nattskiftene varer i 12 timer, fra klokka 19 til klokka 07 neste morgen.

– Den første uka er jeg ute på plattformen i kjeledress – da har vi tid til å følge opp en del rutiner vi ikke får gjort på dagtid. Vi tar prøver og sender til laboratoriet vårt, hvor vi analyserer dem. Å «jette» separato- rer, teste brønnventiler og se etter gass- og oljelekkasjer er også en stor del av rutineene vi gjør på nattskift. Den andre uka av nattskiftet sitter jeg i kontrollrommet, forteller hun.

Friperioden skrumper inn

Når Karina kommer hjem etter et nattskift bruker hun noen dager på å snu døgnrytmen igjen.

– Det tar gjerne tre til fem dager. Det går litt fort om sommeren når det er lyst og varmt ute. De første dagene er jeg helt i ørska, så da pleier jeg å låse døra, trekke for gardinene og stenge verden ute, sier hun.

Samboeren jobber også offshore, så Karia møter stor forståelse på hjem- mebane.

– Jeg er heldig sånn sett – jeg vet at mange kolleger sliter med forventningspress fra familien når de kommer hjem etter nattskift, mens det eneste de tenker på er å sove. Da kan det fort oppstå litt gnisninger, sier hun.

En turnus hvor man jobber i to uker og så har en hel måned fri hø- res unektelig attraktiv ut i utgangspunktet.

– Men i nesten hver eneste friperio- de er det kurs eller møter vi må delta på. Når man i tillegg vet at mange bruker en uke for å snu døgnrytmen, så begynne friperioden å skrumpe kraftig inn, sier Bjørvik.

Blir tøffere med årene

Offshore-virksomhet har disposisjon fra Arbeidsmiljøloven slik at medar- beiderne kan gå 12-timers nattskift 14 dager i strekk – noe som ikke er tillatt på land.

– Jeg er fortsatt såpass ung at jeg ikke merker så mye på kroppen ennå, →

HOVEDFUNN FRA RAPPORTEN

61 %

av de som har dag- og nattskift mener typiske dagoppgaver blir utført på nattskift.

71 %

sier at de trenger fire dager eller mer for å hente seg inn etter nattskiftperioden.

36 %

av de som jobber dag- og nattskift er enige/helt enige i at «i praksis går hensynet til produksjonen foran hensynet til HMS».



De som tar beslutningene jobber ikke skift selv, derfor må de lytte til de som kjenner dette på kroppen.

PER HELGE ØDEGÅRD

→ annet enn at det er tungt å snu døgnet når jeg kommer hjem. Men hvis jeg fortsetter i denne jobben tror jeg at jeg vil merke det både fysisk og psykisk om 10 år, sier Bjørvik, som ikke kan se for seg at det er mulig å stå i en slik skiftordning helt til hun blir pensjonist.

– Jeg ser at mine kolleger som er i 50-årene sliter mye mer enn meg. Jeg må sannsynligvis jobbe til jeg blir 70 år før jeg blir pensjonist, og det ser jeg på som helt umulig i denne jobben. Vi sliter allerede i dag med at de som skal jobbe til de er 67 år mister helsesertifikatene sine før den tid, sier hun.

Flere studier konkluderer med at de som jobber nattskift over lange perioder reduserer levetiden sin med flere år.

– Det er jo ganske skremmende å tenke på, og bør i så fall kompenseres. Jeg syntes det var tøft å gå 12-timers nattevakter i starten, men nå har jeg vent meg til det og trives godt om natta. Da har jeg tid til å gjøre arbeidsoppgaver jeg ikke rekker på dagtid. Men at det har sin pris er det ingen tvil om, sier Karina.

Krever at arbeidsgiver tar grep

Lederne utførte en tilsvarende undersøkelse også for 10 år siden.

– Man skulle tror at med ny teknologi og generelt mer kunnskap og kompetanse, så var resultatene mer positive i dag. Men det er de ikke, det er overhodet ingen endring, og det er skremmende, sier tillitsvalgt for Lederne i Statoil, Per Helge Ødegård.

Han mener arbeidsgiver er nødt til å ta dette mer på alvor, og gå i dialog med arbeidstakerorganisasjonene for å finne løsninger på utfordringene som rapporten peker på.

– De som tar beslutningene jobber ikke skift selv, derfor må de lytte til de som kjenner dette på kroppen, oppfordrer han.

Loven krever at det skal være mulig å kunne stå i samme stilling inntil man blir pensjonist.

– Men det blir tøffere og tøffere for de som står i døgkontinuerlige skift, og enda tøffere blir det i fremtiden. For at de skal kunne beholde helsa må det mer tilrettelegging til fra bedriftens side, sier Ødegård.

Han påpeker at arbeidstakerorganisasjoner allerede for mange år siden påpekte at direkte kontakt med benzen, som var vanlig offshore tidligere, førte til økt kreftrisiko.

– Men det tok fryktelig lang tid før arbeidsgiverne ville innse dette. I dag er dette allment kjent, takket være påtrykk fra arbeidstakerorganisasjonene. Nå må vi unngå at det samme skjer når det gjelder nattskift.

Ødegård oppfordrer flere organisasjoner til å gjennomføre lignende undersøkelser for å øke presset på bedriftene.

– Det er alvorlig at de som jobber døgkontinuerlig turnus får forkortet livene sine med flere år. Det må vi tørre å prate om, og det kan ikke være slik at Lederne er den eneste organisasjonen som tar opp dette, sier Per Helge Ødegård. ←

HOVEDFUNN FRA RAPPORTEN

20

De som jobber både dag og natt har 20 uker i året med dårlig kosthold. Det spares på maten på nattskift.

26 %

Av de som jobber både dag- og nattskift bruker 26 prosent medisiner for å snu døgnrytmen etter nattskift. 11 prosent er reseptbelagte medisiner og 15 prosent er uten resept.

50 %

av skiftarbeiderne opplever nattarbeid som mer risikofyllt enn dagarbeid.



Hvis jeg fortsetter i denne jobben, kommer jeg til å merke det både fysisk og psykisk om 10 år, sier nattskiftarbeider Karina Kvam Bjørvik.

Hvem skal Lederne være i fremtiden?

I løpet av de neste to årene skal Lederne gjennomgå en forvandling. Fra å være en 107 år gammel organisasjon med litt for alle, er målet å bli en attraktiv, tydelig og framtidsrettet organisasjon for en definert målgruppe.

tekst SISSEL FANTOFT foto HÅKON DAGESTAD

Forbundsstyret eier endringsprosessen, og har gitt forbundsleder Audun Ingvarlsen og nestleder Liv Spjeld By oppdraget med å lede arbeidet med å finne ut hvem Lederne skal være i fremtiden. Det strategiske teamet består i tillegg av Henriette Grønn, som er hyret inn i et toårig engasjement som strategisk leder for fornyingsprosjektet.

– Arbeidet er allerede godt i gang. På kongressen 17. november presenteres resultatene av workshops og innspill som har kommet fra alle nivåer i organisasjonen. Disse skal munne ut i en framtidsrettet visjon, tydelige verdier og et nytt innhold til ledelsesbegrepet for Lederne. I 2018 skal så hver stein snus for å finne ut hvordan vi skal rigge organisasjonen for fremtiden basert på vår mye tydeligere identitet. I løpet av 2019 skal store deler av endringene være gjennomført, sier Audun Ingvarlsen, som mener at tiden er overmoden for å ta Lederne inn i fremtiden.

– Behovet for endring er ikke unikt for Lederne. Dette er noe de fleste arbeidstaker- og arbeidsgiverorganisasjoner jobber med. Vårt overordnede mål er å være best mulig for de vi er til for. Vi er opptatt av å øke organisasjonsgraden i samfunnet, for det bekymrer oss at det er en trend til at færre velger å organisere seg, sier han.

Med sin 107-årige historie har Lederne lange tradisjoner for å tale medlemmenes sak i norsk arbeidsliv. – I dagens arbeidsliv har vi kanskje blitt litt for «trauste». Derfor er vi nødt til å forsøke å finne ut hva slags organisasjon vi skal være, og for hvem, legger han til.

Tydelig og samlende

Strategiprosessen gjennomføres hovedsakelig innenfra, i stedet for å outsource hele prosessen til et konsultentselskap.

– Vi må gjøre hoveddelen av jobben selv, slik at fornyingsprosessen blir godt forankret i organisasjonen. →



Nestleder Liv Spjeld By, forbundsleder Audun Ingvarlsen og strategisk leder Henriette Grønn kan love at Lederne vil fremstå som en mer framtidsrettet organisasjon i årene fremover.



I dagens arbeidsliv har vi kanskje blitt litt for «trauste». Derfor er vi nødt til å forsøke å finne ut hva slags organisasjon vi skal være, og for hvem.

AUDUN INGVARTSEN, FORBUNDSLEDER

→ Alle tanker og ideer ønskes velkomne, og skal kunne ut i en tydelig visjon. I dag rekrutterer vi litt i alle retninger og har egentlig ikke noen klar profil. Vi har tatt inn over oss at vi er for utydelige. Nå skal vi bestemme oss for hvem vi er og hvor vi skal, sier Ingvartsen.

Uten en grundig selvransakingsprosess står Lederne i fare for å bli en liten nisjeforening, mener han.

– Dette er en spennende prosess som oppsto ut fra et behov for å tenke nytt og annerledes. Vi skal ta en 107 år gammel organisasjon til å bli en av Norges mest fremtidsrettede i norsk arbeidsliv. Tiden er moden for å brette opp ermene og bygge videre på Ledernes lange tradisjoner, og rigge oss for et nytt og moderne Norge, fastslår forbundslederen.

Arbeidet med endringsprosessen startet mens Jan Olav Brekke fortsatt var forbundsleder, og det ble forfattet et strateginotat som er grunnlaget for prosessen.

– Lederne har endret seg mye gjennom historien. Endringsarbeid er ikke noe nytt. Men denne prosessen er nok mer fundamental enn det som har vært gjort tidligere, sier Brekke, som ledet organisasjonen i 21 år.

Da Lederne ble grunnlagt i 1910, var det arbeidsledere i industrien som var målgruppen. I dager Lederne en organisasjon som retter seg mot de som bekler faget ledelse i stort sett hele det norske arbeidslivet.

– Arbeidslivet er i endring, og da må organisasjonen innrette seg mot fremtidens krav, og blir et mer tydelig, enhetlig og samlende forbund, sier han.

Inkluderende prosess

Lederne nærmer seg i dag 18 000 medlemmer, og har en målsetting om å bli 20 000 innen 2020.

– Vi har aldri fått så mange nye medlemmer som i løpet av de siste ni månedene, men vi har heller aldri hatt like mange utmeldinger. Det er noen bevegelser i organiseringen av arbeidslivet vi er nødt til å ta innover oss. Med strategiprosessen skal vi styrke de stødige beina vi har, og passe på at vi ikke står i ro og risikerer å bli overflødige, sier nestleder Liv Spjeld By.

Hun håper prosessen gir Lederne en rød tråd med en pil som peker i den retningen de bør gå for å bli en organisasjon som vil gagne mange flere i norsk arbeidsliv.

– Endringsprosessen i Lederne er et omfattende arbeid, og det er avgjørende at både medlemmer og ansatte trekker i samme retning, legger hun til.

For å lykkes med en endringsprosess er man nødt til å få menneskene med seg, fastslår Henriette Grønn.

– Det er et faktum at 70 prosent av store endringsprosesser mislykkes, og hovedårsaken er menneskene: Alle ønsker forandring, men ikke alle ønsker å endre seg. Nøkkelen til suksess er derfor å få menneskene med seg, med reell mulighet til å påvirke Ledernes fremtid. Det hjelper ikke hvor gode ideer vi har hvis vi ikke klarer å involvere, forankre og kommunisere på en måte som henger på greip for dem det gjelder. Det er mye kulturjobbing i slike prosesser også. Vi lykkes best om vi er et lag som spiller hverandre gode, sier hun.



Jan Olav Brekke, tidligere forbundsleder i Lederne.

Ut av komfortsonen

Bare i løpet av de siste 10 årene har Lederne gjennomført fem endringsprosesser.

– Denne gangen skal vi ta tak i selve grunnmuren, ikke bare bytte ut noen vinduer eller skifte takstein. Vi skal virkelig gå i oss selv og svare på de store spørsmålene: Hva er det som er hjertet av Lederne? Hvorfor er vi til? Hvilke medlemmer skal vi være til for? Hvilken hovedforskjell skal Lederne gjøre i det norske samfunnet? sier Grønn.

Hun mener at dagens Lederne er litt utydelig og ustrukturert.

– Det er mye inspirerende engasjement og hjerte i denne organisasjonen. Det skal bare kanaliseres i én og samme retning. Vi er gode på det operative, men ikke det strategiske. Det er det som er min lederoppgave, å løfte oss strategisk og tenke helhetlig, sier hun, og legger ikke skjul på at det kommer til å bli litt ubehagelig og smertefullt underveis.

– Det er en del av pakken. Motstanden må vi jobbe oss godt gjennom sammen, og det skal vi klare, sier hun. ←

Opplev Island

- LEDERMØTE
- STYREMØTE
- FIRMATUR
- TEAMBUILDING MM.



Styrk samholdet i gruppen og kombiner arbeid med en uforglemmelig felles opplevelse på Island. 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



Sjekk ut 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 lederne.no



lederne
For deg som går foran

Kjøleskapet som sier fra når du bør spise opp maten

Både kjøleskapet og ovnen blir smartere. Faktisk så smarte at du kan dra på skitur når lammelåret stekes, og får beskjed når du bør handle.

av JAN ADELSTEN RØSHOLM, ADM. DIR. I ELEKTRONIKKBRANSJEN foto LEVERANDØRENE

Smarthus er noe vi har hørt snakk om lenge, men som de færreste av oss har. Når vi hører ordet, så tenker vi at hele huset er koblet på en sentral enhet. Denne kan styre varme, lys, markiser, alarm, døråser, hvitevarer og alt det andre vi har av teknologi i huset. Der er vi ikke ennå, i hvert fall ikke de fleste av oss, men det kommer stadig enkle og smarte løsninger.

Ta med lammelåret på tur
IFA-messen i Berlin i september er Europas største innen brune- og hvitevarer, og her lanseres en rekke nyheter. Det er kanskje innen hvitevarer vi ser de mest innovative løsningene. Kjøleskap med innebygget kamera er gammelt nytt, men fortsatt en god idé. Det tar et bilde av innholdet hver gang døren lukkes. Står du på butikken og lurer på om du har ketchup, da logger du deg på kjøleskapet via mobilen, og ser på bildet. Nå er dette tatt et steg videre. Nå er det stekeovnen som har fått kamera. I tillegg til å se på hva du steker på mobilen, kan du også få opp steke-

termometer og du kan regulere temperaturen. Så i påskeferien, på skitur, ta frem mobilen og se hvordan det går med lammelåret. Er det litt lengre hjem enn planlagt, så skrur du bare ned temperaturen. Det eneste du trenger er mobildekning.

Matsvinn skal ned
Tilbake til kjøleskapet. De nye skapene er nå spekket med sensorer og teknologi, som skal gi bedre kvaliteten på maten. Mye av hensikten er å få folk til å kaste mindre mat. Dette løses blant annet med at sensorer måler når maten bør spises. Et eksempel er frukt og grønnsaker. Det er egne soner til dette i kjøleskapet, og en sensor gir beskjed via fargekoder når produktet skal spises. Det samme gjelder fisk og kjøtt. Disse sensorene finnes også løst, så dersom fisken er pakket inn, så legger man sensoren i pakken. Da får du en melding på mobilen din at nå er det på tide å spise fisken.

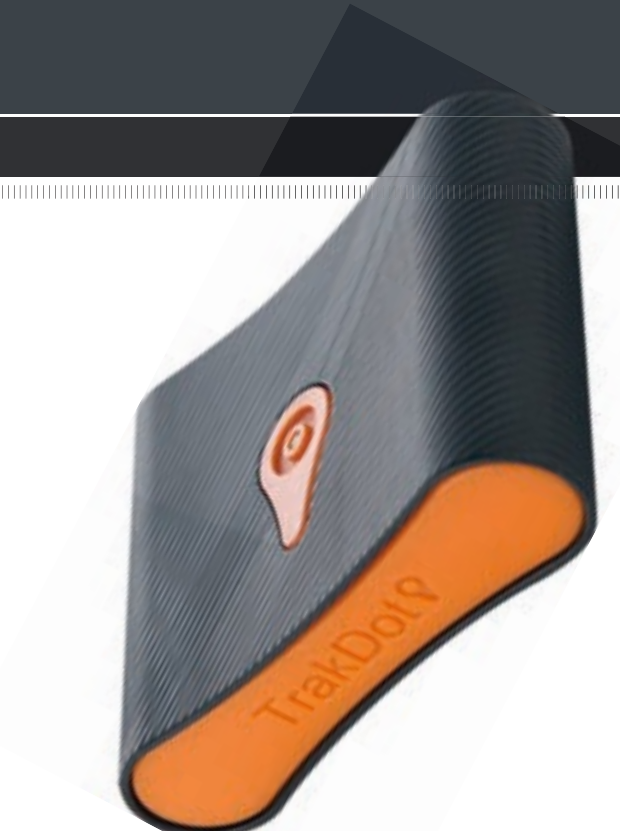
De gule lappene blir borte
De fleste av oss har noen gule lapper på kjøleskapsdøren. For



Med kamera i stekeovnen kan du se hvordan det går med lammelåret rett på mobilen.

mange er dette meldingssenteret i familien. En integrert trykkfølsom skjerm i døren vil erstatte dette. Her har man familiens ukekalender. Hvert familiemedlem har sin profil, så man vet akkurat når fotballtreningen starter. Skjermen er selvfølgelig tilkoblet nettet, så alt av kokebøker og oppskrifter kan lett finnes frem. Det samme kan videoer som viser hvordan man lager maten. Du kan selvfølgelig se på TV. Men kanskje den morsomste funksjonen er handlelisten. Hver

gang du trenger noe, eller kommer på at du mangler noe, så legger du det inn på skjermen. Når listen er full, eller det er tid for å handle har du to muligheter. Siden listen synkroniseres mot mobilen din, så er det bare å dra til butikken. Den andre muligheten er å sende listen direkte til matbutikken på nett, og vips blir maten levert på døren.
Fremtiden blir herlig, full av muligheter og morsomme løsninger. Vi må bare ta de i bruk! ←



↑
Til deg som alltid er på farten
Denne er for deg som reiser mye og som har behov for å vite at bagasjen din alltid kommer frem til riktig destinasjon. Med **Trakdot Luggage Tracker** vet du alltid hvor bagasjen din befinner seg. Ved hjelp av GSM-basert teknikk kan Trakdot nemlig peile posisjonen og rapportere den til deg via SMS eller mail.

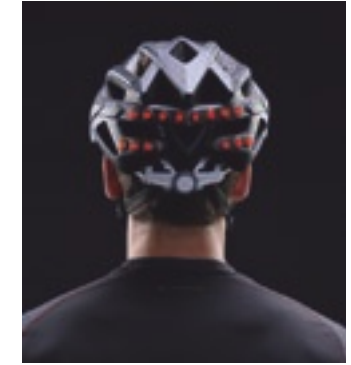


↑
Bråker kollegene dine?
Noen ganger kan det være vanskelig å føre en god samtale i bråkete omgivelser. Med disse øreproppene fra **Here One** kan du nå bli kvitt problemet. Øreproppene kan nemlig mer enn å bare streame musikk og ta i mot telefonsamtaler. De kan også blokkere støy og forsterke stemmer i et rom fullt av bråk og ulyder.

↓
En smart termostat
Tenk om du kunne spart ekstra strøm hver gang du dro hjemmefra eller fra kontoret? Det kan du nå med termostaten **Nest Thermostat E**. Med denne termostaten kan du nemlig planlegge temperaturen i rommet når du ikke er der. På denne måten kan du velge å ha det kaldt når du ikke er hjemme og oppvarmet når du kommer hjem. Alt kontrollert fra en app på mobilen.



↓
Rengjør du noen gang PC-en din?
Har du tenkt på hvor mye støv den bærbare PC-en din absorberer i løpet av et år? Eller har du noen gang tenkt på hvor mye støv som samles opp inne i mobilen din i når den bytter på å ligge i lomma og lade på bakken? Du kan nå forlenge levetiden til de bærbare enhetene dine med denne **mini-støvsugeren fra Dactota**. Fortjener ikke de også en høstrengjøring?



↑
For de spreke
Er du av den spreke typen som sykler til jobb? Da er det viktig at du setter sikkerheten først, spesielt nå som høsten nærmer seg og kveldene kommer tidligere og tidligere. **Livall Smart Sykkelhjelm** gjør syklingen morsommere, tryggere og synligere. Hjelmen har blinklys, innebygde høyttalere og en mengde andre praktiske funksjoner som du enkelt håndterer fra fjernkontrollen på styret.



↑
Dynamisk kunst til kontoret
Digital Art Display by Electronic Objects er den perfekte bilderammen for deg som aldri klarer å bestemme deg for hvilke bilder du skal ha på kontoret. Enten du vil bytte på hvilket av barnas mesterverk som skal pryde veggen, eller du vil ha en video av rolige bølger slående over svaberget. Med denne bilderammen blir du aldri lei av kontorets veggpryd igjen.

App-solutt alt kan lastes ned

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



Too Good To Go

Er du glad i god mat, et godt tilbud og opptatt av å spare miljøet? Da er dette appen for deg! Too Good To Go sitt uttalte mål er å redusere matsvinn ved å hjelpe butikker, hoteller, bakerier og restauranter med å selge overskuddsmaten deres rimelig rett før stengetid. Bestiller du maten din fra Too Good To Go kan du gjøre en god deal, samtidig som du reduserer matsvinnet i nærmiljøet.



Dr. Cleaner

Har du kontroll over innholdet på Macen din? Hvilke filer tar unødvendig mye plass, hvilke programmer stjeler mest av kapasiteten og hvilke programmer krever mest wifi? Med Dr. Cleaner får du fullstendig oversikt og kontroll over alle nedlastede programmer og filer. Ved hjelp av en enkel oversikt kan du uproblematisk slette unødvendige filer, lukke kapasitetskrevende programmer og generelt optimalisere din Macbook.



Slack

Slack er kommunikasjonsplattformen som legger til rette for teamkommunikasjon og samarbeid. Ingen flere rotete kjedemailer eller beskjeder som faller mellom to stoler. Perfekt for både prosjekter og som generell plattform for samtale og utvikling. Del og rediger dokumenter, fordel ansvar og lag tydelige skiller på hva som er tema for samtale. Samarbeid blir ikke enklere enn dette.



Squash

Har du eller din organisasjon en nettside eller en facebookside? Da vet du hvor viktig det er å komprimere bildene på siden din. Å laste ned en side med store bilder kan ta det som føles som evigheter. Med Squash er komprimering og konvertering av bilder gjort til en lek. Bare dra filene du vil komprimere rett i Squashvinduet, så har du de komprimerte bildene dine på noen sekunder.



Google Keep

Google Keep er en smart notatbok som løser hverdagsproblemer. Du kan dele handlelister med hele familien slik at alle vet hva som skal handles, skrive ned julegaveideene dine og huke de av når de er ferdige. Eller du kan sette på en lokasjonsalarm som går av når du er i nærheten av det du skal huske. Google Keep er drømmen for deg som elsker å organisere og redningen for deg som hater det.

FIRE TING DU BØR FJERNE FRA LINKEDIN-PROFILEN

1

Moteord

Greia med moteord er at mange bruker det for at det skal se bra ut. Men husk at du bare bruker dem om de er relevante for deg.

2

Superlativer

I et forsøk på styrke profilen, så overdrives ofte bruken av superlativer. I stedet for å skrive at du er den beste, bør du gi et eksempel som viser det.

3

Vag informasjon

En av de vanligste feilene er å ha tveetydig og vag informasjon på profilen. Vær tydelig og konkret i hver beskrivelse.

4

Enkel kunnskap

At du er god i data tar de fleste som en selvfølge i dag. Basale tekniske ferdigheter og at du er ansvarlig og punktlig trenger du ikke informere om.

Kilde: Chef.se/
FastCompany

FOTO:ISTOCK

Lederskap krever stadig påfyll

Er du faglig oppdatert? Her får du tips som kan være nyttige enten du vil lære mer om kjønnsbalanse i arbeidslivet eller om endringsledelse. Eller andre områder innen ledelsesfaget.

Kjønnsbalanse i ledelse

Anne Grethe Solberg

Hvordan oppnå kjønnsbalanse?

Debatten om hvordan man kan oppnå kjønnsbalanse i næringslivet går høylytt i det norske samfunnet. Mange mener mye om hvorfor vi bør ha kjønnsbalanse og hvorfor vi ikke har det. I *Kjønnsbalanse i ledelse* tar forfatteren for seg en rekke forestillinger og begreper knyttet til kjønn og ledelse. Bokens mål er at ledere, HR-ansvarlige og ledermotiverte kvinner skal kunne se flere muligheter enn hindringer.

Cappelen Damm



Arbeidspsykologi og ledelse

William Brochs-Haukedal

Hvordan takle endringer?

Arbeidspsykologi og ledelse tar utgangspunkt i det norske arbeidslivet og dets utfordringer, men har også et globalt perspektiv. Boken baserer seg på at ledelse er en del av arbeidspsykologien, som er et forskningsbasert fagfelt med mennesker og arbeidets verdiskaping i sentrum. Med usikkerheten vi opplever i arbeidslivet, er arbeidspsykologiens viktigste oppgave å bidra til at vi skal forstå kreftene som på godt og vondt påvirker arbeidslivet.

Fagbokforlaget



Ledelse på godt og vondt

Ståle Einarsen og Anders Skogstad

Nordisk lederskap på godt og vondt

Ledelse på godt og vondt er en temabok og en lærebok om både gode og problematiske sider ved det å være leder, det å lede og det å være medarbeider i norsk arbeidsliv. Boken er skrevet av ledende, norske og svenske forskere og praktikere som alle drøfter viktige spørsmål innenfor ledelsesfeltet tilpasset en norsk og nordisk virkelighet. Den tar opp temaer som destruktiv ledelse, makt, flerkulturelt arbeidsliv, kvinnelige ledere og etikk.

Fagbokforlaget



Endringsledelse – bli en bærekraftig endringsleder

Randi Næss

Overlev som endringsleder

Dagens ledere utfordres ofte til å ta et større personlig ansvar for hvordan de leder og lever livet sitt på en bærekraftig måte. Det stilles store krav til effektivitet, forenkling, forbedring og omstilling. I denne boken får du inspirasjon til strategier som gjør at du vil lykkes med mindre ressurser, går den ekstra milen og samtidig overlever som menneske. Boken henvender seg spesielt til unge ledere.

Hegnar media



Relasjonsledelse

Jan Spurkeland

Den nordiske måten å lede på

Relasjonsledelse gir en innføring i de sentrale sidene ved relasjonsorientert ledelse. Ferdigheter innen dialog og kommunikasjon blir viet mye oppmerksomhet, og det legges stor vekt på ydmykhet og respekt fremfor makt og styrke. Boken er praktisk og pedagogisk tilrettelagt for ledere, medarbeidere og studenter. Spurkeland gir ideer og refleksjoner leseren kan benytte for å bli en mer relasjonsorientert leder.

Universitetsforlaget



Endring – Systeminspirert ledelse i praksis

Anne Rød og Holger Nils Pohl

Takle endring – skift fokus

Endring. Noen har det i blodet, mens andre skyr det som pesten. Vi blir alle utsatt for det, både privat og på arbeidsplassen. En ny generasjon arbeidstakere forholder seg til arbeidslivet på en annen måte enn tidligere generasjoner. Derfor trenger vi en annen kompetanse og et annet lederskap. Men hvordan lykkes man med endringene? Med systeminspirert ledelse skifter man fokus fra egobaserte politiske hensyn og agendaer, til et større samlet ansvar for fellesskapet.

Flux forlag

DAB+ ADAPTERE TIL BIL OG HJEM

Kun:
1.499,-

AUTODAB



- Passer alle FM-radioer • Kobles til bilradioen via FM eller AUX
- Enkel montering på 10 minutter • Kan gjemmes bort etter montering
- Bruk skjermen på din eksisterende bilradio
- Service Following sørger for at signalet beholdes hele veien
- Lagre opptil 10 favorittkanaler • Bytt kanal med medfølgende fjernkontroll
- Radiostasjon og informasjon vises på skjermen (kun via FM)
- Norsk monterings- og bruksanvisning

ALBRECHT
DAB+ ADAPTER

Gamle FM-radioer kan ikke ta imot de nye DAB+ signalene, men det er ingen grunn til å kaste radioen! Undersøk om din gamle radio eller ditt stereoanlegg har en AUX- eller RCA-inngang. Da er det bare å plugge inn DAB+ adapteren, og på et øyeblikk har du forvandlet din gamle radio til et moderne DAB+ anlegg!

Fås også med
Bluetooth

Kun:
899,-

Kun:
999,-



Passer de fleste eldre anlegg,
overgangskabel nødvendig



- DAB+ med automatisk kanalsøk • Forhåndslagring av 10 DAB+ stasjoner • Praktisk fjernkontroll • RCA-kabel inkludert (130 cm)
- Klokke-/alarmfunksjon, datovisning • Enkel å betjene, norsk bruksanvisning • Mål 12,5 x 5,6 x 8,5 cm (b/h/d)

Enkel bestilling – rask levering!
www.powermaxx.no Tlf: 38 26 45 52



Bli med på
rekrutterings-
kampanjen!
lederne.no/
rekruttering

Smart

KURS OG KOMPETANSE / FORSIKRING / IUS / DETTE ER LEDERNE



Vinn meningsfull tur til Brasil

Vinneren av årets rekrutteringskampanje får en opplevelsestur til Brasil, og æren av å overrekke 50 000 kroner til mødreheimet Abrigo.

DET BLIR GARANTERT et minne for livet for den som blir trukket ut som heldig vinner av årets rekrutteringskampanje 1. desember. Ikke bare sikrer vinneren seg en opplevelsestur til sambaens hjemland, Brasil. Vinneren får også æren av å overrekke en gavesjekk på vegne av Lederne til Abrigo, Ledernes samfunns- og samvittighetsprosjekt. Hos Abrigo hjelpes unge mødre til å ta lederskap i egne liv og dermed endres også fremtiden til deres barn.

Gir håp til store og små

Målet med mødreheimet Abrigo er å bygge opp et hjelpeapparat som gir vordende

mødre et trygt tilbud under svangerskap og fødsel. Senere hjelpes det med utdanning og bolig til moren, som vanligvis etter åtte måneder er i stand til å flytte ut og ta vare på seg selv og barnet. Slik hindres barn i å vokse opp som gatebarn. Mødreheimet gir utdanning til mødre, og slik hjelper man også kommende generasjoner. Tanken er at en utdannet mor sørger for at også barna får utdanning. Hos Abrigo får mødrene akutt hjelp i form av husrom, mat, klær og helsetilbud.

Årets rekrutteringskampanje har vart hele året, hvor medlemmer har blitt oppfordret til å rekruttere nye medlemmer til

Lederne. For å få til en god vekst fremover, og for å få bedre innflytelse på arbeidsplassen og på den politiske arenaen, trenger Lederne flere medlemmer. Nå nærmer fristen seg, og 1. desember kåres vinneren. Alle som har rekruttert ett eller flere medlemmer har fått et «lodd» for hver rekruttering – så jo flere du har rekruttert, desto større er sjansen for at det nettopp er du som får besøke Brasil og mødreheimet Abrigo.

Det er fortsatt ikke for sent å rekruttere nye medlemmer! Gå inn på lederne.no/rekruttering, og meld inn dine kandidater!

Foto: Stock

Flere får vannskader på kjøkkenet

– Kjøkkenet er blitt det nye våtrommet, men det er få eller ingen krav til sikring mot vannskader her, advarer takstsjef Lars Angell i Tryg. Derfor bør du sjekke ut Ledernes individuelle skadeforsikring.

tekst ELLEN LINDÉN DØVIKEN

Les mer om forsikring lederne.no

De siste 10 årene har kjøkkenet fått en rekke nye innretninger tilknyttet vann. Kjøleskap med isbitmaskiner, vannkokere, kaffemaskiner tilkoblet vann og plassering av vaskemaskiner på kjøkkenet har endret skadebildet. Nå flommer det oftere enn noensinne over på kjøkkenet, sier Angell.

Tall fra Sverige viser at vannskader på kjøkkenet er hyppigere enn vannskader i våtrom. Faktisk oppstod 33 prosent av vannskadene på kjøkken mot 28 prosent i våtrom i 2016. – Sverige er et land vi kan sammenligne oss med, og en gjennomgang av egne og tall for bransjen viser den samme tendensen i Norge, forteller Angell.

At det ikke stilles samme krav til våtrom på kjøkkenet, medfører også at skadene blir vesentlig mer omfattende. Tidligere var oppvaskbenken det eneste vannskadepunktet, og skadene var ofte begrenset. Trenden med flere apparater og åpne løsninger der kjøkkenet er en del av stuen, er med på å øke skadeomfanget.

Dette kan du gjøre

Angell oppfordrer boligeiere til å være på vakt når maskiner som skal kobles til vann monteres på kjøkkenet.

– For å minimere eventuelle



vannskader på kjøkken, er det viktig å sikre alle løse, vanntilkoblede maskiner over og under kjøkkenbenken. Det enkleste er å montere et vanntett gulvbelegg eller en prefabrikkert trauløsning i kjøkkenbenken, under oppvaskmaskin, kjøleskap og kaffemaskin. Alt dette kan du fikse selv. For å stoppe en eventuell lekkasje raskt, bør det monteres lekkasjestoppere under alle installasjoner. Dette er «rørlegger-mat». Lekkagestopperen registrerer lekkasje og stenger vanntilførselen til skadestedet. Den kan ikke hindre at lekkasjen oppstår, men de kan effektivt redusere vannutstrømningen, og dermed be-

grense skadene. Og det viktigste av alt; er du usikker, ta kontakt med en rørlegger som kan sørge for at maskinen blir riktig tilkoblet. Det er tross alt billigere enn reparasjon av store vannskader, oppfordrer Angell.

Sjekk hvilke fordeler du har

Gjennom ditt medlemskap i Lederne har du tilbud om flere kollektive medlemsforsikringer, blant annet innbo-, reise-, barn-, livs- og uføreforsikringer.

I tillegg har du flere fordeler om du velger å ha dine individuelle skadeforsikringer (f.eks. bil, båt, hytte) i Tryg. Du får inntil 30 prosent rabatt på alle indi-

viduelle skadeforsikringer, og du blir fordelskunde fra første forsikringen du kjøper. Dette innebærer at du blant annet får gratis tilgang til Trygs bolig-hjelpstelefon. Her kan du kan ringe og spørre profesjonelle fagfolk om alt knyttet til bolig og eiendom. ←

Mer informasjon

På www.lederne.no/forsikring finner du mer informasjon om forsikrings-tilbudet. Du kan også ringe Ledernes forsikringskontor på telefon 22 54 51 50.

Les mer om juridisk hjelp lederne.no

Når er nattarbeid egentlig lovlig?

Nattarbeid er i utgangspunktet forbudt. Regelen er til for å verne arbeidstakere mot de helseplagene og belastningene nattarbeid kan føre til. Men det kan gjøres unntak.

tekst FRØYDIS VANDVIK LØVDAL, ADVOKAT I LEDERNE

I følgende tilfeller kan det anses som nødvendig å til- late nattarbeid:

- Arbeid som av driftstekniske grunner ikke kan avbrytes.
- Arbeid som ikke kan drives uten at annet arbeid på arbeidsstedet avbrytes, og som på grunn av driftstiden på arbeidsstedet må utføres om natten.
- Vedlikeholds- og reparasjonsarbeid som av hensyn til virksomhetens jevne gang må utføres om natten.
- Arbeid som er nødvendig for at ikke anlegg, maskiner, råstoffer eller produkter skal ta skade.
- Fast organisert transportvirksomhet hvor det er knyttet

til nødvendig lastning, lossing og lagring samt ekspedisjon av post.

Arbeidsgiver skal drøfte nødvendigheten av nattarbeid med arbeidstakers tillitsvalgte før arbeidet starter. Arbeidsgiver plikter også å tilby jevnlig helsekontroller til arbeidstakere som jobber om natten.

Dette sier loven

Loven regner arbeid fra klokken 21.00 til 06.00 som nattarbeid. Dersom virksomheten er bundet av tariffavtale kan arbeidsgiver og arbeidstakers tillitsvalgte skriftlig fastsette et

annet tidsrom på minst åtte timer som omfatter tiden mellom klokken 00.00 og 06.00. Arbeid på to skift som legges mellom klokken 06.00 og 24.00 regnes ikke som nattarbeid.

Den alminnelige arbeidstiden for arbeidstaker som jevnlig jobber mer enn tre timer om natten, skal i gjennomsnitt ikke overstige åtte timer i løpet av 24 timer. Gjennomsnittet skal beregnes over fire uker. Dersom nattarbeidet medfører en særlig risiko eller betydelige fysiske eller psykiske belastninger, kan man ikke gjennomsnittsberegne eller pålegge overtid i over åtte timer. Dette gjelder kun der det er snakk om forhold av mer ekstraordinær karakter, ettersom nattarbeid i seg selv er belastende. Unntak kan gjøres gjennom lokal avtale i tariffbundet virksomhet.

Kan overføres til dagarbeid

Arbeidstaker som regelmes- sig arbeider om natten kan gis rett til overføring til dagarbeid dersom vedkommende av helsemessige, sosiale eller andre vektige velferdsgrunner har behov for det, og det kan skje uten vesentlig ulempe for virksomheten. Dette avhenger av hvorvidt det finnes relevant arbeid i tråd med den enkeltes arbeidsavtale, og de mulighetene arbeidsgiver ellers har for omplassering. ←



Slik bruker du «MIN SIDE»

Her er noen nyttige spørsmål og svar om hvordan du bruker «min side» på lederne.no.

→ Leter du etter medlemsnummeret?

- Sjekk en faktura fra oss eller medlemskortet
- Logg deg inn på lederne.no, gå til «Rediger personopplysninger». Medlemsnummeret ligger under «Fornavn».

→ Hvordan logger du inn på min side?

Gå til «Min side» øverst til høyre på forsiden av lederne.no. Logg inn med epostadressen du er registrert med hos Lederne, eller medlemsnummeret. Velg «glemt passord» hvis du har glemt det, og huk av for «Send sms også» hvis du vil motta passordet via sms.

→ Hva finner du på min side?

Personopplysninger, relevante kurs, informasjon om påmeldte kurs og informasjon om dine forsikringer. Du kan også booke våre ferieleiligheter og registrere reiseregninger, og finne skjemaer for stønader og bidrag, nyttige verktøy og Ledernes vedtekter.

Hvis du likevel ikke får hjelp av svarene over kan du sende en mail til post@lederne.no eller ringe 22 54 51 50.

Godt forberedt til lederjobben

Kristine Winjevoll er en av 120 studenter som har gratis medlemskap i Lederne. Hun får tilbud om å delta på spennende kurs og konferanser, samtidig som hun bygger nettverk for sin fremtidige lederjobb.

tekst SISSEL FANTOFT foto PRIVAT

DE SISTE SEKS ÅRENE har Lederne tilbudt gratis medlemskap til studenter, og Kristine Winjevoll (36) er en av om lag 120 studenter som har meldt seg inn. Hun går et masterprogram i karriereveiledning ved Høgskolen i Innlandet på Lillehammer.

– Jeg har en arbeidsbakgrunn som spesialpedagog, og var tidligere medlem i Utdanningsforbundet. Etter hvert opplevde jeg at det ikke var helt riktig forbund for meg, så jeg meldte meg ut, forteller hun.

Da Winjevoll jobbet som veileder i oppfølgingsenheten Frisk, hadde hun flere kolleger som var medlemmer i Lederne.

– De fortalte blant annet om mange bra kurs og konferanser de fikk muligheten til å delta på. Derfor valgte jeg å bli studentmedlem da jeg begynte på masterprogrammet, forteller hun.

Viktig å bidra

Studentmedlemskapet er gratis, og studentmedlemmene får tilbud om å delta på kurs og konferanser når det er ledige plasser.

– Mange av kursene Lederne tilbyr er relevante for meg. Mye god informasjon er tilgjengelig på Ledernes hjemmesider, og det er godt å ha en sterk fagorganisasjon i ryggen. Jeg synes det er interessant at

Lederne også har kunnskap om arbeidsgiverperspektivet, sier Winjevoll.

Om halvannet år er hun ferdig utdannet karriereveileder.

– Jeg vet godt hva jeg vil jobbe med: Veiledning og ledelse av individer og grupper. Jeg ønsker å jobbe med mennesker, med prosesser, med relasjon og med kommunikasjon. Dette har vært mine interessefelt gjennom hele utdanningen. Jeg vet at vi alle har et potensiale til bli den beste versjonen av oss selv og jeg vil bli med på å få frem dette på ulike nivåer i samfunnet vårt, sier hun.

Hun anbefaler også andre studenter til å sette seg inn i hvilken fagorganisasjon som kan være relevant for dem.

– Jeg har tro på sterke fagorganisasjoner, derfor er det viktig at vi allerede som studenter bidrar til det. Vi skal jo alle ut i arbeidslivet etter hvert, og da er det mange fordeler ved å være oppdatert på det arbeidslivet vi kommer ut i når vi er ferdige som studenter. Gjennom medlemskapet i Lederne får jeg et innblikk i hva som rører seg, og det er spennende, sier hun.

Hun mener det handler om å sette seg inn i hvilke rettigheter man har, å sikre at ansettelsesprosesser går riktig for seg og at arbeidsforhold er



Det er en sikkerhet for alle parter å være en del av et forbund.

regulert etter boka.

– Det er en sikkerhet for alle parter å være en del av et forbund – vi står sterkere når vi forhandler på lag enn hver for oss, legger hun til.

Interesserte studenter

Lederne begynte med gratis medlemskap for studenter for seks år siden.

– Bakgrunnen var at vi ønsker å tilby vår fagorganisasjon til studenter som skal ut i lederjobber. I flere spesifikke fagutdanninger har det lenge vært vanlig at studentene organiserer seg fra dag én. De siste årene har vi vært mye ute og markedsført oss ovenfor studenter som skal bli morgendagens ledere og mellomledere, forteller Ledernes nestleder Liv Spjeld By.

Antall studentmedlemmer i Lederne øker jevnt og trutt.

– Det tar tid å markedsføre seg mot nye grupper, men vi merker godt at det er en økende interesse blant studenter for å bli medlemmer hos oss. Vi er opptatt av å informere om vår profil, og hvilke kampanjer

«Det er godt å ha en sterk fagorganisasjon i ryggen.»

Kristine Winjevoll

og saker som er viktige for oss, sier hun og legger til at et medlemskap i en fagorganisasjon styrker tryggheten i arbeidsforholdet.

Ulike studentgrupper

Retten til å organisere seg står sterkt i det norske lovverket, og trepartssamarbeidet mellom arbeidstaker- og arbeidsgiverorganisasjonene og staten hviler på et fundament av et velorganisert arbeidsliv.

– Det politiske bildet er veldig viktig for oss. Det er viktig med sterke fagorganisasjoner, og at alle parter er godt kjent med hvilke rettigheter og plikter de har. Blir man ansatt i en ledergruppe for eksempel, er det en fordel at man har orden i arbeidsforholdet, sier Spjeld By.

Blant Ledernes studentmedlemmer finnes både de som studerer teoretiske fag, og de som går et lærlingeløp rettet mot fremtidige lederstillinger spesielt innenfor industri og oljerelevante bransjer.

– Vi følger godt med på bevegelsene i medlemsmassen vår, og ser at vi får god uttelling når vi retter oss inn mot spesifikke grupper i arbeidslivet. Vi er glade for at stadig flere studenter ønsker å være medlemmer hos oss, sier Liv Spjeld By. <



Les mer om studentmedlemskap lederne.no

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



Dette er Lederne

Lederne er organisasjonen 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.

Post og besøksadresse: Storgata 25, Oslo, Telefon: 22 54 51 50, Epost: lederne@lederne.no
Regionkontor Stavanger: Breibakken 14, Stavanger

Valgt forbundsledelse og administrasjon

Fagligpolitisk avdeling				Administrasjon		Markedsavdeling
Forbundsleder Audun Ingvarsen audun@lederne.no 930 33 007	Nestleder Liv Spjeld By liv@lederne.no 920 11 709	Fagligpolitisk rådgiver Tor Hæhre tor@lederne.no 982 88 859	Strategisk leder Henriette Grønn henriette@lederne.no 930 84 989	Rådgiver Kjetil Haave kjetil@lederne.no 934 01 496	Administrasjons- og personalkonsulent Mari Lindløv Hammer mari@lederne.no 930 05 569	Markeds- og rekrutteringsansvarlig Anette Light 906 60 127 anette.light@lederne.no

Kommunikasjonsavdeling		Økonomi og medlemsregister				
Kommunikasjonsleder Sverre Simen Hov sverre@lederne.no 915 95 055	Journalist / innholdsprodusent Håkon Holo Dagestad hakon@lederne.no 976 91 653	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	Konsulent Hege Tollefsen hege.tollefsen@lederne.no 920 48 935	Konsulent Eline Krøger eline@lederne.no 900 68 300

Organisasjonsavdeling			Fag / juridisk avdeling		Kurs / kompetanseavdeling	
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 Gammanslund Nortun marit@lederne.no 982 88 864	Avdelingsleder fag / juridisk Stein Zander arbeidsrett@lederne.no 23 68 86 86	Advokatfullmektig Elma Jakupovic 23 68 86 86	Avdelingsleder kurs og kompetanse Susanne Slaatsveen susanne@lederne.no 908 80 991	Konsulent kurs/ kompetanse: Karin Backer karin@lederne.no 982 88 857
Rådgiver region Øst og offentlig sektor Lars Wiggen lars@lederne.no 982 21 751	Rådgiver region Sør Christen Wallekjær Olsen christen@lederne.no 982 88 862	Rådgiver region Samvirke Hege Wold hege@lederne.no 907 64 183	Rådgiver Einar Mortensen arbeidsrett@lederne.no 23 68 86 86	Advokat Frøydis Vandvik Løvdaal arbeidsrett@lederne.no 23 68 86 86	Kontorfagslærling June Kristine Bjerkli Holthe june@lederne.no 908 81 061	

Rådgiver region Vest Ragnar Vågen ragnar@lederne.no 911 47 914	Rådgiver Charlotte Yri charlotte@lederne.no 934 09 702	Rådgiver Sigve Medhaug sigve@lederne.no 996 12 779

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.



Gå all in

Karen Marie Berg fra radio-programmet Fritimen snakker med Ronny Brede Aase om fylle-søknaden som ga full pott og drømmejobben i NRK.



KMB: Klarer du å huske tilbake til da du var 20 år og skrev den søknaden som skulle få deg jobb i NRK P3?
RBA: Ja, veldig godt. Jeg utvekslet fra høyskolen i Østfold. Hadde tatt med meg en kompis og flytta til London. Vi studerte og hadde det bra. Jeg hadde så utrolig lite lyst til å reise tilbake til Halden hvor studentmiljøet var i ferd med å dø. Studentkroa var lagt ned, studentradioen var lagt ned...

Så en kveld, etter en tur på puben i London. Jeg hadde kanskje drukket en iskald Guinness for mye. Jeg var glad, lykkelig og brisen. Når jeg kom hjem så jeg at NRK søkte folk til den nye natradioen sin. Og jeg tenkte: det her skal jeg gjøre til høsten. Jeg skal ikke til Halden. Jeg skal

til Trondheim – til Tyholt.

Jeg dundra ned en søknad før jeg gikk og la meg. Våknet dagen derpå og så over søknaden. Mulig at jeg turte å ta i og skryte litt av meg selv fordi jeg var brisen, men jeg sendte den av gårde, og et par uker etterpå var jeg på audition i Trondheim og fikk jobben.

KMB: Så du anbefaler rett og slett å ta seg en øl før man skriver en søknad?
RBA: Ja, jeg tenker det er bra at man ikke vurderer hvert eneste ord i en søknad, for da blir den stakkato.

KMB: Du blir litt raus med deg selv?
RBA: Ja, litt raus også lar du orda flyte. Uansett edru eller full – så tror jeg at man må tørre å satse når man får muligheten

til å søke på ting.

Folk spør sånn: hvordan fikk du jobb i NRK? Jo, jeg søkte jeg. For hvis du vil en plass og vil nå et mål, så må du også tørre å gå all in.

KMB: Du bestemte deg for å jobbe i radio allerede som 9-åring, hva var det som skjedde der?
RBA: Jeg var syk og hjemme fra skolen. Mamma skulle vaske huset, men den dagen fant hun ikke P4, så det ble P3. Jeg ble fan med en gang, og har siden da tenkt at jeg også ville jobbe med sånt tull. Radio er gøy, masse lyd! Også er det noe utrolig spesielt ved å stå opp så utrolig tidlig og få lov til å vekke hundretusenvise av nordmenn med det vi finner på den morgenen.

Kvitter om #ledelse

Går søppelselskapene konkurs pga. dårlig ledelse eller dårlige kommunale kontrakter? #offentligeinnkjøp @TWAndreassen

Historien om kull, diesel og tysk klimaposering. Folk må slutte å se til Tyskland for ledelse i klimaspørsmål. @OisteinHeggdal

Fremtidens ledere elsker fællesskab og formål – ikke un penge #dkbiz #ledelse @MagasinetF5 @HoffmannAnja

Kommunikation handler også om at lytte. #arbejdsliv #ledelse @M_K_Petersen

Tips! Du avgjør hvilken konkurranse du deltar i, derfor vinner du hver dag. Å konkurrere mot seg selv gir det beste resultatet. #ledelse @QBentM

Ledere med #tech innsikt er viktig i alle bransjer – ikke bare innen teknologivirksomheter. #ledelse @TorilNag

Rekruttering og onboarding av ledere og fagspesialister.

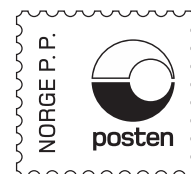
Vi har ekspertisen du trenger.

Lunch

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



Returadresse:
Lederne
Storgata 25
0184 Oslo



Vi kan ikke forhindre at ulykken skjer

Men om den gjør det, skal du være trygg på at du får hjelpen du trenger.



Ledernes forsikringskontor har forhandlet frem noen av de beste avtalene på alle typer forsikringer i markedet. Du får svært gode vilkår til en rimelig pris. Hos oss er det penger å spare! Vi gir deg personlig service og nøytral rådgivning – hele veien.

- **SPAR PENGER**
- **HJELP VED SKADE**
- **PERSONLIG SERVICE**
- **NØYTRALE RÅD**
- **VI FORHANDLER FOR DEG**
- **DU STÅR IKKE ALENE**

Det lønner seg å være medlem!